



CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa, nº 68, Agosto 2010, pp. 203-222

Banca Cívica. Reinventando la obra social de las cajas de ahorros

**Fernando Carnero Lorenzo
Juan Sebastián Nuez Yáñez
Cristino Barroso Ribal**

Universidad de La Laguna

CIRIEC-España, revista de economía pública, social y cooperativa
ISSN edición impresa: 0213-8093. ISSN edición electrónica: 1989-6816.

© 2010 CIRIEC-España

www.ciriec.es www.ciriec-revistaeconomia.es

Banca Cívica. Reinventando la obra social de las cajas de ahorros

Fernando Carnero Lorenzo
Juan Sebastián Nuez Yáñez
Cristino Barroso Ribal

Grupo de Investigación en Economía Social de Canarias (GIESCAN)
Universidad de La Laguna

RESUMEN

De todos es sabido que las cajas de ahorros españolas son unas entidades financieras muy peculiares, entre otras cuestiones, porque tradicionalmente han destinado una parte significativa de sus beneficios a la obra social. Pero esta labor filantrópica, que las cajas han desarrollado desde siempre, se ha extendido a otras muchas empresas, financieras o no, a través de la denominada Responsabilidad Social Corporativa. Con ello se destinan fondos a inversiones culturales, se conceden ayudas a organizaciones no gubernamentales o se impulsan proyectos sociales. El Grupo Banca Cívica, constituido a comienzos de 2010 por CajaCanarias, Caja de Burgos y Caja Navarra, pretende ir más allá, potenciando e intensificando las relaciones que mantienen con su clientela, mediante la implementación de mecanismos transparentes y participativos. Se trata de utilizar la responsabilidad social corporativa que desarrolla el grupo a través de su obra social, con el objetivo de que el cliente la perciba como suya, cediéndole la capacidad de decidir sobre aquellas propuestas que quiera impulsar. Por tanto, esta tecnología social, que viene de la mano de la banca cívica, supone la puesta en marcha de un nuevo planteamiento global, en el que la entidad financiera se redefine como una plataforma ciudadana.

PALABRAS CLAVE: Sistema financiero, fusiones bancarias, cajas de ahorros, responsabilidad social corporativa, obra social, banca cívica.

CLAVES ECONLIT: G20, G21.

Banca Cívica. Réinvention des œuvres sociales des caisses d'épargne

RESUME : Nous savons tous que les caisses d'épargne espagnoles sont des entités financières bien particulières, notamment parce qu'elles ont traditionnellement consacré une partie significative de leurs bénéfices aux œuvres sociales. Mais ce travail philanthropique, que les caisses ont réalisé depuis toujours, s'est propagé dans de nombreuses autres entreprises, financières ou non, à travers ce que l'on appelle la responsabilité sociale corporative. C'est par ce biais que sont consacrés des fonds à des investissements culturels, que sont octroyées des aides à des organisations non gouvernementales ou que sont développés des projets sociaux. Le Groupe Banca Cívica, constitué au début de l'année 2010 par Caja Canarias, Caja de Burgos et Caja Navarra, désire aller au-delà, en renforçant et en intensifiant les relations que ce groupe entretient avec sa clientèle, à travers la mise en place de mécanismes à la fois transparents et participatifs. Il s'agit d'utiliser la responsabilité sociale corporative développée par le groupe à travers ses œuvres sociales pour que le client la perçoive comme étant la sienne, en lui donnant la possibilité de faire un choix concernant les propositions qu'il désire favoriser. De ce fait, cette technologie sociale, qui apparaît sous la houlette de la banque civique, implique la mise en marche d'une nouvelle vision globale, dans laquelle l'entité financière est redéfinie comme étant une plateforme citoyenne.

MOTS CLÉ : Système financier, fusions bancaires, caisses d'épargne, responsabilité sociale corporative, œuvres sociales, Banca Cívica, banque civique.

Banca Cívica. Reinventing the savings banks' charitable work

ABSTRACT: The Spanish savings banks are known to be very peculiar financial institutions, not least because they have traditionally assigned a significant proportion of their profits to charitable work (*obra social*). However, the philanthropic work that the savings banks have always undertaken has now spread to many other companies, in the financial world or otherwise, through what is known as Corporate Social Responsibility. As a result, funds are provided for cultural investments, grants are awarded to non-government organisations and impetus is given to social projects. The Banca Cívica Group founded at the beginning of 2010 by Caja Canarias, Caja de Burgos and Caja Navarra aims to go further, enhancing and intensifying its relations with its clients by implementing transparent, participative mechanisms. By enabling its clients to decide which proposals they want to encourage, it proposes to harness the corporate social responsibility that the group pursues through its charitable work so that the clients will perceive it as their own. This social technology from Banca Cívica therefore involves implementing a new global approach in which the bank redefines itself as a grassroots platform.

KEY WORDS: Financial system, bank mergers, savings banks, corporate social responsibility, charitable work, Banca Cívica.

1.- Introducción

La complicada coyuntura actual por la que atraviesa España ha provocado un descenso considerable, tanto de la actividad económica en general, como de la financiera en particular. En esta tesitura, las cajas de ahorros parece que han sido las entidades bancarias más afectadas. De ahí que las autoridades y los analistas, tanto nacionales como internacionales, hayan puesto su acento en la necesidad de llevar a cabo un proceso intenso de concentración para garantizar la supervivencia de este peculiar tipo de instituciones financieras. Para ello, el Gobierno, a través del Banco de España, ha puesto en funcionamiento el Fondo de Reestructuración Ordenada Bancaria (FROB), dotado inicialmente con 9.000 millones de euros, ampliables hasta los 99.000 millones. Estos fondos podrán ser utilizados por aquellas entidades que lo soliciten a modo de créditos para llevar a cabo sus procesos de fusión. El plazo para acogerse a estas ayudas y, por tanto, para poner en marcha las operaciones de integración finaliza el 30 de junio de 2010.

Hasta el momento, y dentro de unos escenarios cambiantes, podemos señalar que existen 11 proyectos de fusión de entidades bancarias, todas ellas cajas de ahorros. Las primeras en hacerlo fueron las dos grandes cajas andaluzas –Unicaja y CajaSol–, que se unieron con Caja Jaén y Caja Guadalajara, respectivamente. Con posterioridad, iniciaron un camino idéntico buena parte de las cajas catalanas, articulándose en torno a tres grandes opciones. Una de ellas capitaneada por Caixa Catalunya, a la que acompañan Caixa Tarragona y Caixa Manresa. Otro, denominado UNIM, incluye a Caixa Sabadell, Caixa Manlleu y Caixa Terrasa. Y, finalmente, la reciente propuesta de absorción de Caixa Girona por parte de La Caixa. A estos movimientos debemos añadir las fusiones llevadas a cabo por las dos cajas gallegas –Caixa Galicia y Caixa Nova- y por las dos más importantes de Castilla y León –Caja Duero y Caja España. Más recientemente se ha unido a este movimiento la Caja de Ahorros del Mediterráneo (CAM), CajaAstur –incluyendo a Caja Castilla La Mancha–, Caja Cantabria y Caja Extremadura. En conversaciones se haya actualmente Caja Madrid con otras entidades de menor tamaño, liderando un proyecto en el que se incorporarían la Caja Insular de Ahorros de Canarias, Caja Laietana, Caja Segovia, Caja Ávila y Caja Rioja. A este proyecto se ha sumado en el último momento Bancaja, La última de estas iniciativas la han puesto en marcha Caja Murcia, Caixa Penedés, Sa Nostra y Caja Granada. Ésta sería la situación en el momento en el que se está redactando este texto y que no excluye otros movimientos *a posteriori*, tanto por cambios en los procesos indicados como por la aparición de algún otro nuevo.

En esta profunda transformación que está viviendo la estructura de las cajas de ahorros españolas es en el que se inserta el proyecto de fusión que aglutina a CajaCanarias, Caja de Burgos y Caja Navarra, bajo la denominación de Grupo Banca Cívica y que es el objeto central de estudio del trabajo

que aquí presentamos. Esta integración presenta algunas características diferenciadoras de las anteriores, pues no se trata de una acción defensiva de entidades, en principio, en dificultades y, además, presenta una apuesta decidida por ampliar y mejorar uno de los elementos intrínsecos y diferenciados de las cajas de ahorros, la obra social. En nuestro artículo analizaremos en profundidad este proyecto. En primer lugar, describiremos el proceso de gestación del mismo. A continuación haremos una estimación de los principales indicadores económicos y financieros de la unión resultante. En tercer lugar examinaremos la obra social de las tres cajas integrantes de este proyecto de fusión de manera conjunta. Finalmente, nos centraremos en la nueva filosofía que inspira al grupo, la banca cívica, que es la que en realidad, le aporta un valor añadido específico a este proyecto.

2.- La gestación del Grupo Banca Cívica

CajaCanarias, Caja de Burgos y Caja Navarra no han querido permanecer ajenas a los movimientos que se están dando en el sistema bancario español para ganar competitividad y dimensión. Unos requisitos que se han vuelto imprescindibles para poder sobrevivir en un entorno cada vez más complejo, manteniendo todas las garantías necesarias de solvencia y rentabilidad. Es por ello que han iniciado un proceso de integración, que permitirá sumar las capacidades y experiencia de unas empresas de similares características, ya que las tres parten de una situación muy próxima y favorable en términos de solvencia, tamaño y recursos propios, que son los indicadores más valorados por los mercados¹.

En virtud de ello, la propuesta de integración formulada por estas tres entidades, a diferencia de otras que se están implementando en el segmento de las cajas de ahorros españolas en la actualidad, no tiene como principal objetivo la reestructuración y la reducción de costes. No se trata, por tanto, de una estrategia defensiva, sino de una apuesta de futuro para seguir avanzando juntos. Buena prueba de ello es que uno de los principales elementos de este proyecto, asumido por sus promotores como un principio de identidad, es no tener que recurrir al FROB. La razón estriba en que las entidades que formarán este grupo financiero presentan una elevada ratio de solvencia y un nivel adecuado de capitalización. Incluso en sus estimaciones de futuro pretenden incrementar la inversión crediticia durante el segundo semestre de 2010 en unos 4.000 millones de euros, así como triplicar sus beneficios en 2013.

1.- La información sobre la creación y las características formales del Grupo Banca Cívica proceden de la comunicación de hechos relevantes realizada a la Comisión Nacional del Mercado de Valores por las entidades promotoras del grupo, así como de las notas de prensa emitidas por las mismas. Además, se ha empleado un amplio dossier de prensa recopilado de los periódicos *El Día*, *Diario de Avisos y La Opinión* –los tres de Tenerife–, *Diario de Navarra*, *Diario de Burgos*, *Expansión* y *Cinco Días*. También nos hemos basado en el capítulo final, titulado «Una mirada hacia el futuro. CajaCanarias y el Grupo Banca Cívica», del libro realizado por los autores de este texto.

La fórmula seguida para la integración de estas tres cajas será la creación de un Grupo Económico Consolidado (GEC), con personalidad jurídica propia y que, por tanto, ofrecerá balances y cuentas de resultados consolidados, lo que significa que contará con un *rating* único y una sola supervisión por el Banco de España. Del mismo modo, el consorcio actuará como único interlocutor en los mercados financieros para prestar y captar fondos. Para ello se creará una empresa de servicios financieros plenos, contando, por tanto, con las capacidades operativas de una institución de crédito. Sus principales objetivos serán: la puesta en común de la política estratégica, financiera, comercial, de créditos, de riesgo, internacional y de organización, así como la gestión de las sucursales ubicadas fuera de las zonas de negocio principales de sus promotores. Para llevarlos a cabo se instrumentará un programa de integración funcional estructurado. Sin embargo, las tres cajas ahorros que suscriben el acuerdo mantendrán su personalidad jurídica, la dirección de la obra social, las respectivas marcas y la gestión de las infraestructuras comerciales en sus territorios naturales, manteniendo así el arraigo local y el compromiso con el desarrollo económico, social e institucional en sus áreas geográficas. En definitiva, el grupo estará conformado por las tres entidades de ahorro promotoras del proyecto y esa sociedad central constituida por ellas.

Otra característica importante es que se trata de una propuesta que plantea una unión interregional, circunstancia ésta que ha sido muy bien ponderada, tanto por el Banco de España como por el Banco Central Europeo, principales instigadores del actual proceso de reestructuración de las cajas de ahorros en España. Este hecho se deriva de que, a diferencia de otros planteamientos similares, el mecanismo de integración patrocinado por CajaCanarias, Caja de Burgos y Caja Navarra presenta un elevado grado de complementariedad, en el que apenas hay solapamiento de las redes comerciales de las entidades participantes, lo que conlleva unos ajustes mínimos en términos de empleos e infraestructuras. Asimismo, el nuevo modelo de negocio contribuye a mejorar la liquidez y la gestión del riesgo, tanto de la nueva sociedad como de las que han contribuido a su gestación. Todo ello ha convertido esta iniciativa de integración de las cajas de ahorros en la más avanzada entre todos los movimientos de concentración efectuados hasta el momento.

La participación de cada una de las tres entidades patrocinadoras del proyecto en la nueva empresa se ha fijado en función de la valoración económica de cada una de ellas, determinada por una auditoría independiente. En base a ello, el capital de la nueva sociedad central se distribuirá de la siguiente manera entre las cajas fundadoras: CajaCanarias el 30 por ciento, Caja de Burgos el 29 por ciento y Caja Navarra el 41 por ciento. La nueva sociedad central se constituirá como un banco, pues la legislación vigente no permite otra forma jurídica. En cualquier caso, los socios promotores ya han manifestado que el grupo bancario consolidado que ellos patrocinan seguirá vinculado al sector de cajas de ahorros, de igual forma que otras empresas, como Lico, Ahorro Corporación, Celeris, Caser o Infocaja.

También se debe indicar, que se trata de un modelo de integración abierto y flexible, en el sentido de que sus promotores han manifestado la posibilidad de que se incorporen otras cajas de ahorros. De nuevo, tanto el Banco de España como, incluso, algunos gobiernos autonómicos, una vez supe-

radas las reticencias iniciales de estos últimos, están animando a diversas entidades a que se sumen a este proyecto o a otros análogos. No obstante, se trata de una decisión que implica un importante nivel de compromiso, al ser un modelo muy exigente en materia de eficiencia financiera y de integración operativa.

Tras firmar las tres cajas implicadas el correspondiente contrato de integración para la constitución del Grupo Banca Cívica el 7 de abril de 2010, el proyecto de integración ha recibido el visto bueno del Banco de España y el informe favorable de la Dirección General del Tesoro, pasos previos para que el Ministerio de Economía y Hacienda autorice la licencia bancaria para la nueva sociedad central que se va a constituir. Circunstancia ésta que se ha verificado el 7 de junio último con la firma de la correspondiente Orden Ministerial. Otro requisito legal que se ha cumplimentado en esa misma fecha ha sido la autorización de la Junta de Castilla y León a la Caja de Burgos para que se integre en el grupo. Asimismo, el 9 de junio de 2010 se otorgó la escritura de constitución de Banca Cívica, S.A., la sociedad bancaria que, junto a las tres cajas promotoras, conformarán el Grupo. Con ello, tan sólo queda dar cumplimiento a las preceptivas obligaciones registrales para que este Sistema Integral de Protección comience oficialmente su andadura, estimándose, por parte de sus promotores, que esto se producirá el 1 de julio de 2010.

3.- Sus principales magnitudes económico-financieras

¿Cuáles son las principales magnitudes económico-financieras que tendrá el Grupo Banca Cívica? Para dar respuesta a esta pregunta se han empleado los datos del balance y de la cuenta de resultados a 31 de diciembre de 2009 de cada una de las tres cajas de ahorros fundadoras del mismo, y llevado a cabo un proceso de consolidación mediante la agregación simple de estas cifras. Los resultados obtenidos muestran que el nuevo consorcio financiero se situaría entre las diez primeras cajas de ahorros españolas, teniendo en cuenta los 11 proyectos de fusión referidos con anterioridad². Veamos a continuación de forma más pormenorizada los distintos parámetros que se han contemplado.

En cuanto a los principales indicadores financieros, el Grupo Banca Cívica se situaría como la octava caja de ahorros española en activos totales, con casi 46.000 millones de euros (cfr. cuadro 1). Por lo que respecta a los fondos propios, los algo más de 3.000 millones de euros lo llevarían al séptimo puesto de esta clasificación. En el negocio bancario, los recursos de clientes se elevaron a casi 38.000 millones, mientras que las cuentas de inversiones presentaron un saldo conjunto de unos

2.- Las referencias sobre el conjunto de las cajas de ahorros proceden de los balances y cuentas de resultados publicados en la página web de la CECA (www.cajasdeahorros.es)

40.000 millones. En estos dos segmentos de la actividad financiera, el consorcio formado por CajaCanarias, Caja de Burgos y Caja Navarra se ubicaría en la octava y séptima posición del *ranking* de este subsector del sistema financiero, respectivamente. Por último, los resultados antes de impuestos obtenidos de forma consolidada arrojaron un beneficio de 234 millones de euros al cierre del ejercicio de 2009, siendo la sexta caja del país por este concepto. En resumen, el nuevo grupo financiero representaría un promedio cercano al 4 por ciento del total de las cajas de ahorros españolas en todos las rúbricas comentadas, excepto en los resultados, cuya proporción se iría al 7,13 por ciento.

Cuadro 1. Principales partidas del balance del Grupo Banca Cívica a 31 de diciembre de 2009 (millones de euros)

	Caja Canarias	Caja Navarra	Caja de Burgos	Grupo Banca Cívica
Total Activo	13.853	19.384	12.496	45.733
Fondos Propios	866	1.209	984	3.060
Recursos de clientes	11.879	15.685	9.955	37.519
Total Inversiones	12.128	17.061	10.908	40.097
Resultados antes de impuestos	60	136	38	234

FUENTE: Memorias y Balances de las entidades.

Profundizando algo más en las variables directamente implicadas en la intermediación financiera, podemos apreciar que en el Grupo Banca Cívica los depósitos suponen el 84,39 por ciento del total de recursos procedentes de la clientela (cfr. cuadro 2). Con esta cifra se situaría en el noveno lugar de la clasificación de las cajas de ahorros por esta rúbrica. En esta vertiente del negocio, la cuota de mercado correspondiente al conglomerado empresarial que estamos analizando sería del 3,93 por ciento respecto a sus homónimas nacionales y del 2,60 por ciento si nos referimos al conjunto del sistema bancario español³. El resto de fondos ajenos captados por el grupo se refiere a la suma de los empréstitos emitidos por sus fundadores. De ellos, la mayoría se concentran en productos representados por valores negociables, como bonos de caja o tesorería, cédulas hipotecarias, obligaciones o pagarés, mientras que sólo el 16 por ciento estaría representado por pasivos subordinados –participaciones preferentes, obligaciones subordinadas....

3.- Los datos del sistema bancario español han sido tomados del Banco de España (www.bde.es).

Cuadro 2. La intermediación bancaria del Grupo Banca Cívica en 2009 (millones de euros)

	Caja Canarias	Caja Navarra	Caja de Burgos	Grupo Banca Cívica
Depósitos de la clientela	10.297	13.233	8.130	31.660
Empréstitos emitidos	1.581	2.452	1.825	5.858
Total Recursos de clientes	11.879	15.685	9.955	37.519
Créditos a la clientela	9.686	13.486	8.344	31.515
Cartera de Valores	2.441	3.576	2.565	8.582
Total Inversiones	12.128	17.061	10.908	40.097

FUENTE: Memorias y Balances de las entidades.

Por el lado de las inversiones, la mayoría de las operaciones se concentra en la concesión de préstamos, que suponen el 78,6 por ciento de las mismas. Los 31.515 millones de euros que presentan los saldos de las cuentas de créditos a la clientela hacen que el Grupo Banca Cívica ocupe la octava posición dentro del sector de las entidades financieras de su misma tipología. Asimismo, este importe representa el 3,48 por ciento de la oferta crediticia de las cajas de ahorros, proporción que se sitúa en el 2,58 por ciento si nos referimos al conjunto del sector bancario nacional. Es en el otro segmento de inversión, la cartera de valores, donde el grupo tiene una mayor relevancia, al ubicarse en el quinto puesto del conjunto de cajas, suponiendo el 4 por ciento del montante total de los títulos que poseen éstas. Respecto al total del sistema financiero, su porcentaje de participación en esta faceta de las operaciones de activo se reduce a la mitad.

4.- Clientela, recursos humanos e infraestructura comercial

A continuación analizaremos otros indicadores que permitirán conocer aún mejor la dimensión con la que cuenta el Grupo Banca Cívica en el momento del arranque de su actividad. Se trata de una serie de variables, computadas a 31 de diciembre de 2008, relativas a su clientela, a las infraestructuras comerciales con las que cuenta y a los recursos humanos disponibles (cfr cuadro 3). En cuanto a la primera de ellas, utilizaremos como aproximación el número de tarjetas emitidas y el de imposi- tores. Respecto a los medios de pago y crédito de plástico puestos en circulación, el proyecto de integración impulsado por CajaCanarias, Caja de Burgos y Caja Navarra se situaría, dentro del sector de

cajas de ahorros, en la séptima posición y suponiendo el 4,71 por ciento del total de tarjetas de estas entidades. En el caso de los titulares de cuentas de depósito, los 1,7 millones de clientes del grupo representarían el 3 por ciento de los que tienen las cajas, lo que lo relegaría a la décima plaza del *ranking* sobre esta cuestión.

Cuadro 3. Otros indicadores del Grupo Banca Cívica a 31 de diciembre de 2008 (unidades)

	Caja Canarias	Caja Navarra	Caja de Burgos	Grupo Banca Cívica
Tarjetas emitidas	430.655	1.072.235	281.515	1.784.405
Impositores	647.792	668.808	380.229	1.696.829
Oficinas	251	379	195	825
Cajeros automáticos	594	523	185	1.302
Empleados	1.603	1.972	935	4.510

FUENTE: Anuario Estadístico de las Cajas de Ahorros, 2008.

Por lo que respecta a la infraestructura comercial, los 1.302 cajeros automáticos que tenían las tres cajas que conforman el Grupo Banca Cívica en 2008, suponen el 3,63 del total que poseían el conjunto de sus homónimas españolas. Ello implica que ocuparía el octavo puesto en la clasificación nacional de cajas de ahorros. El *ranking* desciende tres posiciones si nos referimos a la red de oficinas operativas, ya que las 825 de que dispondría el nuevo consorcio financiero en ese mismo ejercicio representarían el 3,3 por ciento de las que tienen abiertas este tipo de entidades en España. Su distribución geográfica muestra que el Grupo Banca Cívica estaría ya implantado en 11 comunidades autónomas, así como en 21 provincias.

Destaca su importante presencia, como no podía ser de otra manera, en los territorios de los que proceden sus tres socios fundadores (cfr. cuadro 4). Así, el grupo dispondría de una tercera parte del total de sucursales de las cajas existentes en Canarias, proporción que se elevaría al 60 por ciento en Navarra. En estos dos casos, el Grupo Banca Cívica se posicionaría como líder, no solo respecto al segmento de cajas de ahorros sino del conjunto del sistema bancario. En Castilla y León, donde la Caja de Burgos tiene su domicilio social, la red de oficinas del consorcio supondría el 9,4 por ciento del total referido a las cajas de ahorros. Ahora bien, hay que tener en cuenta que el área principal de negocio de esta entidad se encuentra en la provincia burgalesa y no en toda la comunidad autónoma. En este sentido, si sólo nos referimos al primer ámbito geográfico, el porcentaje se incrementaría hasta el 35,51 por ciento, convirtiéndose así, al igual que sus otros socios fundadores del Grupo Banca Cívica, en la entidad con mayor presencia en ese territorio concreto.

Cuadro 4. Red de oficinas del Grupo Banca Cívica a 31 de diciembre de 2008 (Unidades)

	Caja Canarias	Caja Navarra	Caja de Burgos	Grupo Banca Cívica
Aragón		16	3	19
Canarias	240			240
Cantabria			3	3
Castilla y León		4	158	162
Castilla-La Mancha		3	2	5
Cataluña	1	31		32
Comunidad Valenciana		4		4
La Rioja		17	2	19
Madrid	10	58	21	89
Navarra		183	1	184
País Vasco		63	5	68

FUENTE: Anuario Estadístico de las Cajas de Ahorros, 2008.

Fuera de sus regiones de origen, las cajas impulsoras de este mecanismo de integración que estamos examinado también tiene una notable presencia en otras comunidades autónomas, como en La Rioja o País Vasco, donde las oficinas del Grupo Banca Cívica representarían el 8,06 y 6,09 por ciento, respectivamente, del total de sucursales que otras instituciones de la misma tipología que ellas poseen en esos espacios geográficos. La consolidación en los otros ámbitos territoriales donde ya tiene instaladas algunas oficinas, así como la expansión hacia aquéllos en los que no cuenta con presencia, se encuentra dentro de los objetivos fundacionales del grupo, y en particular de la nueva sociedad central que se va a constituir.

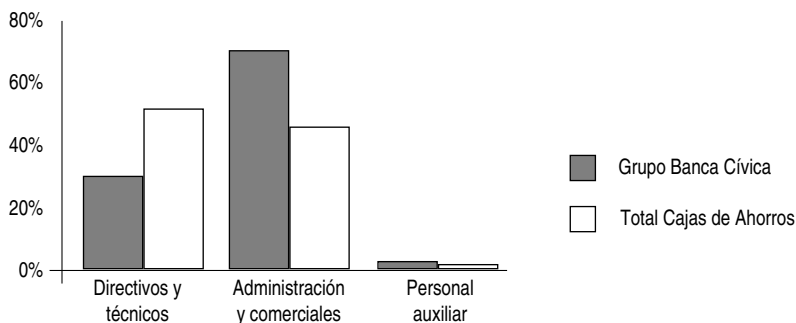
De igual manera ocurre en la esfera internacional, donde la presencia de las entidades promotoras del Grupo Banca Cívica tiene en la actualidad una presencia ínfima. Ésta se reduce a dos oficinas de representación, una en Caracas (Caja Canarias) y otra en Londres (Caja Navarra), mientras que otras cajas de ahorros españolas disponen de hasta un total de 58 delegaciones de este tipo y, lo que es más significativo, 50 sucursales operativas. De ahí que, dentro de los objetivos fundacionales del consorcio auspiciado por Caja Canarias, Caja de Burgos y Caja Navarra, la expansión en el extranjero se haya establecido como una prioridad, misión que también tendrá encomendada la empresa de servicios financieros centralizados que se creará próximamente en su seno.

En este sentido, cabe reseñar que existe un plan para la implantación del grupo en América, África y Europa. Respecto a su proceso de internacionalización el 11 de junio se procederá a la inauguración de la primera oficina del Grupo Banca Cívica en Estados Unidos, concretamente en el corazón

financiero de Washington D.C. Desde aquí se pretende exportar el modelo de negocio del grupo a todo el continente americano mediante la utilización de las TICs y la creación de una red de sucursales, siendo la primera prevista la de Miami, a la que se sumaría la que ya posee CajaCanarias en la capital venezolana. En Europa se están realizando contactos, particularmente en Alemania, donde Caja Navarra ya había iniciado un proceso para establecer alianzas con instituciones financieras de ese país. Además, se potenciará la actividad de la delegación que la entidad navarra tiene en la city londinense. En el caso de África, está prevista la expansión del grupo empezando por Marruecos, donde CajaCanarias ya tenía prácticamente ultimadas las gestiones para prestar sus servicios, habiéndose firmado un convenio con un banco marroquí para establecer una oficina de representación.

En cuanto a los recursos humanos, la plantilla del Grupo Banca Cívica estaría compuesta por unos 4.510 empleados, lo que supone el 3,34 por ciento del número total de trabajadores de las cajas de ahorros españolas y un 1,67 por ciento de los del conjunto del sistema bancario nacional. La participación del empleo femenino en las empresas que conforman el consorcio financiero que estamos analizando aquí se sitúa en el 44,68 por ciento, proporción bastante similar a la de sistema financiero, que es de 44,26 por ciento y que supera en más de un punto porcentual el promedio que se obtiene para sus entidades homónimas en España.

Gráfico 1. Distribución por categorías de los empleados de las cajas de ahorros en 2008 (porcentaje)



FUENTE: Anuario Estadístico de las Cajas de Ahorros, 2008.

La estructura por categorías de los empleos del Grupo Banca Cívica muestra que más de dos terceras partes del total de la plantilla son personal administrativo y comercial, mientras que los directivos y técnicos suponen algo menos del 30 por ciento (cfr. gráfico 1). Esta distribución difiere notablemente de la que presenta el conjunto de las cajas de ahorros españolas. En este último caso, las dos categorías profesionales indicadas suponen el 46,95 y 52,30 por ciento, respectivamente.

5.- Algunos indicadores de eficiencia

En este apartado analizaremos algunos ratios en los que relacionamos las variables principales del negocio bancario –depósitos y créditos– con respecto al empleo y a las oficinas. En primer término, se ha determinado la dimensión promedio de las plantillas de cada sucursal. En este caso, el Grupo Banca Cívica presenta un tamaño similar a la media del conjunto de las cajas de ahorros y algo inferior a la del sistema bancario nacional. Respecto a este indicador, ocuparía el décimo lugar en el ranking de las cajas de ahorros españolas, acerca de las que tienen un menor promedio en el mismo.

Cuadro 5. Algunos ratios de eficiencia en 2008

	Grupo Banca Cívica	Total Cajas de Ahorros	Total Sistema Bancario
Empleados/oficina	5,47	5,40	6,14
Depósitos/oficina (miles de euros)	37.868	30.852	28.101
Depósitos/empleado (miles de euros)	6.927	5.734	4.574
Créditos/oficina (miles de euros)	38.904	36.265	41.884
Créditos/empleado (miles de euros)	7.117	6.739	6.817

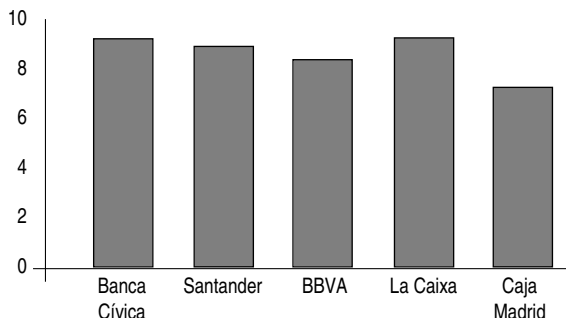
FUENTE: Boletín Estadístico del Banco de España y Anuario Estadístico de las Cajas de Ahorros, 2008.

Los otros cuatro guarismos se refieren a la productividad aparente, tanto de los locales abiertos al público como de los trabajadores de la agrupación que se va a crear. Por el lado de la captación de imposiciones de ahorro, el consorcio impulsado por CajaCanarias, Caja de Burgos y Caja Navarra muestra unos resultados por encima de los datos medios que se obtienen para el segmento de sus homónimas y para el total de entidades de depósito. De hecho, en este ámbito el Grupo Banca Cívica ocuparía la cuarta posición en la clasificación de las cajas de ahorros respecto a los empleos y la quinta si consideramos las sucursales, superando además a los otros diez proyectos de fusión que se están llevando acabo en este momento.

En relación a la concesión de préstamos, los guarismos del Grupo Bancario Consolidado que estamos analizando, serían también superiores a los promedios obtenidos para los dos ámbitos con los que lo estamos comparando, a excepción de los créditos por oficina, en los que la cifra resultante se sitúa por debajo de la que se calcula para el conjunto del sector bancario español. En este caso, Banca Cívica también ocuparía posiciones de privilegio respecto a sus homónimas del resto del país, repitiendo las mismas posiciones en el *ranking* que en el caso de los depósitos. En este caso se debe señalar que de los proyectos de integración de cajas de ahorros planteados hasta ahora, tan sólo el

Sistema Integrado de Protección liderado por Caja Madrid superaría al que conforman CajaCanarias, Caja de Burgos y Caja Navarra en estos dos ratios.

Gráfico 2. Core Capital de las principales entidades bancarias españolas a 31 de marzo de 2010



FUENTE: Confederación Española de Cajas de Ahorros y Asociación Española de la Banca.

A ello debemos añadir otros indicadores que ponen de manifiesto la fortaleza financiera del proyecto. En particular destaca su grado de solvencia con uno de los *core capital* más elevados del sistema bancario español, situado en el 9,04 por ciento (cfr. gráfico 2). Esto supone que está por encima del límite del 8 por ciento, cifra que un reciente estudio del Citigroup estima como suficiente para afrontar la actual situación de crisis y que muchas de las cajas españolas no habrían alcanzado todavía. Otro indicador significativo es el nivel de morosidad, que tampoco es muy elevado en el caso que nos ocupa, pues los integrantes del Grupo Banca Cívica presentan un promedio del 4,5 por ciento a 31 de marzo de 2010, por debajo de la media calculada por el Banco de España para el sistema bancario español en esa misma fecha, que estaría en torno el 5,3 por ciento. Finalmente, indicar que en los *rating* que realizan diversas agencias internacionales de calificación, las tres cajas que conforman el grupo estarían ubicadas en los intervalos altos. Concretamente, en el elaborado por Fitch se situarían en el nivel "A". Y, lo que es más importante, con una perspectiva estable, lo cual no es poco en los tiempos que corren y en los que muchas entidades financieras españolas están viendo como se reducen sus calificaciones.

En resumen, estos datos ponen de manifiesto que nos encontramos ante un proceso de fusión en el que sus promotores pretenden la excelencia. Y, tal y como señalamos al principio, se trata por tanto de una fusión que no busca una actitud defensiva. Al contrario, lo que se persigue con esta unión es aprovechar la oportunidad que ofrece la profunda transformación que se está experimentando en el sector de cajas de ahorros español para consolidarse como una opción, quizás no la de mayor tamaño, pero sí la que presenta unos mejores indicadores de eficiencia. De ahí que muchas otras entidades hayan desestimado sumarse a esta iniciativa, dados los elevados requisitos exigidos por sus fundadores con el fin de mantener el elevado nivel de productividad y no tener que acudir a las ayudas públicas que ofrece el Fondo de Reestructuración Ordenada Bancaria.

6.- Las dimensiones de la obra social

De todos es conocido que la obra social de las cajas de ahorros constituye una de las señas de identidad de este subsector del sistema bancario español, y que, además, les confieren un valor añadido social de primera magnitud. Desde sus orígenes, a mediados del siglo XIX, se han destinado una proporción significativa de sus beneficios al desarrollo de esta función benéfico-asistencial⁴. Según la CECA, en 2009, las cajas invirtieron en acciones de responsabilidad social corporativa unos 1.108 millones de euros, lo que supone que destinaron a esta faceta, aproximadamente, el 27 por ciento de sus beneficios.

Por tanto, no debe resultar extraño que la obra social sea uno de los principales pilares sobre el que se asienta la creación del Grupo Banca Cívica. Los últimos datos disponibles sobre el gasto de la obra social de las tres cajas que promueven la formación de este consorcio empresarial, arrojan un montante total de algo más de 103 millones de euros a 31 de diciembre de 2008. Esta cifra auparía al grupo consolidado a la quinta posición dentro de la clasificación de las cajas de ahorros españolas en ese ejercicio, lo que pone de manifiesto la importancia que se le da a esta cuestión por parte de las entidades implicadas en este proyecto.

Cuadro 6. Distribución del gasto de la obra social del Grupo Banca Cívica en 2008 (miles de euros)

	Caja Canarias	Caja Navarra	Caja de Burgos	Grupo Banca Cívica
Cultura	6.586	3.077	7.772	17.435
Tiempo libre	5.131	9.220	6.856	21.207
Asistencia social	3.363	23.358	5.253	31.974
Sanidad	218	1.387	0	1.605
Educación	4.222	821	2.917	7.960
Investigación y desarrollo	908	5.366	2.424	8.698
Patrimonio histórico artístico	2.071	3.984	1.666	7.721
Medio ambiente natural	1.036	3.329	2.399	6.764
Total	23.536	50.542	29.286	103.364

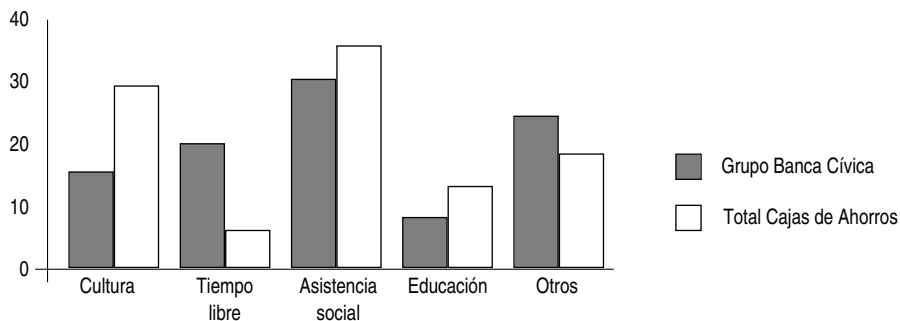
FUENTE: Memoria de Responsabilidad Social Corporativa de las Cajas, 2008.

4. Sobre la evolución de la obra social de las cajas de ahorros véanse, entre otros, los trabajos de Balado (2003), Carbó y Rodríguez (1998) y Confederación Española de Cajas de Ahorros (2006 y 2010).

La distribución entre las diferentes áreas en las que se suele dividir la obra social de las cajas de ahorros, muestra, para el caso del Grupo Banca Cívica, que el principal campo de actuación a lo largo de 2008 fue el de la atención social, que absorbió un tercio de los recursos económicos destinados a responsabilidad social corporativa (cfr. cuadro 6). Le siguen en importancia las actividades culturales y las de tiempo libre, que en conjunto representan otra tercera parte del total. De las acciones de ocio, las relacionadas con el deporte son las que se llevan casi todo el presupuesto destinado a este ámbito. El resto de las áreas de la obra social de las cajas adheridas este proyecto de integración empresarial, se reparten de forma más o menos equitativa los fondos que quedan, con la excepción de la asistencia sanitaria, que apenas consume el 1,6 por ciento del total del gasto de la obra social conjunta.

Esta estructura del gasto de la obra social del Grupo Banca Cívica, presenta algunas diferencias con la que tiene el conjunto de las cajas de ahorros españolas (cfr. gráfico 3). Aunque en esta última, también la asistencia social supone la partida más importante, incluso en mayor medida que en la agrupación empresarial que estamos analizando, se presta menor atención a la faceta cultural y, sobre todo, deportiva. Esto se explica porque la educación, incluida bajo la rúbrica de “otros”, se lleva una parte mayor del gasto destinado a la responsabilidad social corporativa atribuida a la totalidad del sector de cajas. De hecho, en otros campos de actuación, como la investigación, el patrimonio histórico y artístico o las acciones medioambientales, el agregado de las tres entidades fundadoras del proyecto de Banca Cívica presenta una proporción superior.

Gráfico 3. Distribución de la Obra Social de las cajas de ahorros españolas en 2008 (porcentaje)



FUENTE: Memoria de Responsabilidad Social Corporativa de las Cajas, 2008

Repasemos a continuación cuáles han sido las acciones más destacadas que han llevado a cabo cada una de las tres cajas fundadoras del Grupo Banca Cívica en materia de obra social⁵. Se trata sólo de una muestra de las 13.773 actividades desarrolladas durante 2008 a través de la obra social propia y de las realizadas en colaboración con otras entidades, tanto públicas como privadas.

5- Esta selección se ha efectuado siguiendo la que se realiza en la Memoria de Responsabilidad Social Corporativa de las Cajas de 2008, publicada por CECA.

En el caso de CajaCanarias, su proyecto estrella es el "Programa Solidario", que se puso en marcha desde 2008 ante el recrudecimiento de la crisis económica. Se trata de un conjunto de medidas sociales, económicas y financieras para mitigar los efectos adversos de la misma, destinados a las familias y a las empresas. Con esta iniciativa se ha pretendido ir más allá de la mera actividad financiera de la entidad e incidir en el compromiso social de la misma. Los beneficiarios del proyecto han sido unas 20.000 familias y más de 200 asociaciones y colectivos profesionales, circunstancia ésta que ha sido merecedora de numerosos reconocimientos por parte de la sociedad canaria.

En cuanto a la Caja de Burgos, ésta tiene una estrecha vinculación, desde siempre, con la conservación, mejora, estudio y difusión de la Catedral de Burgos, Patrimonio de la Humanidad. Una de las últimas actuaciones relacionadas con ella, es la puesta en marcha del Área de Interpretación del templo y la recuperación de los espacios que la albergan. Este proyecto presenta un recorrido por los distintos periodos constructivos de la Catedral, y las espectaculares maquetas que se muestran en las distintas salas permiten descubrir el conjunto edificado de la misma y algunas de sus dependencias más emblemáticas con una perspectiva hasta ahora imposible.

Por su parte, Caja Navarra ha llevado a cabo una iniciativa para acercar la responsabilidad social corporativa a las pequeñas y medianas empresas. Muchas de ellas han desarrollado acciones en ese ámbito desde sus orígenes, pero son pocas las que los difunden a su entorno social. Por ello, esta entidad financiera colabora con ellas para que puedan elaborar una memoria, bajo los parámetros del *Global Reporting Initiative*, con la que den a conocer sus actividades en este campo, rompiendo así con la creencia generalizada de que este tipo de publicaciones sólo están reservadas para las grandes compañías. De este programa se han beneficiado más de 2.000 empresas y se han editado 136.700 ejemplares, obteniendo Caja Navarra importantes galardones a nivel nacional.

7.- El modelo de banca cívica

La denominación social del Grupo Bancario Consolidado que se proponen crear CajaCanarias, Caja de Burgos y Caja Navarra es, como hemos indicado, la de Grupo Banca Cívica. Esta nomenclatura no es casual, y responde a una nueva filosofía que los fundadores quieren desarrollar a través del mismo. Como ya se ha señalado en el epígrafe anterior, las cajas de ahorros españolas son unas entidades financieras muy peculiares, entre otras cuestiones, porque tradicionalmente han destinado una parte significativa de sus beneficios a la obra social. Pero esta labor filantrópica, que las cajas han desarrollado desde siempre, se ha extendido recientemente a otras muchas empresas, financieras o no, a través de la denominada Responsabilidad Social Corporativa. Con ello se destinan fondos a inversiones culturales, se conceden ayudas a organizaciones no gubernamentales y se impulsan proyectos sociales, entre otras labores.

Sin embargo, la banca cívica pretende ir más allá, potenciando e intensificando las relaciones que mantienen con su clientela mediante la implementación de mecanismos transparentes y participativos⁶. A tal fin, se otorga a los clientes una serie de derechos. En primer término, tienen derecho a saber, no sólo el detalle del funcionamiento y operativa de la entidad sino también los mecanismos de obtención de beneficios y qué parte de ellos se revierte a la sociedad. En ese sentido, se debe indicar que en 2009 las tres cajas que conforman el Grupo Banca Cívica dotaron su obra social con un 27 por ciento de sus ganancias. Por tanto, deberán incrementar esa proporción al menos en un 3 por ciento para cumplir el umbral mínimo del 30 por ciento que impone el modelo de banca cívica.

En segundo lugar, pueden decidir el destino de los fondos con los que se dota la obra social de la empresa. Para ello disponen de dos vías. La primera consiste en otorgar su apoyo mediante un proceso de votación a la amplia gama de proyectos que se presentan para la obtención de financiación por parte de la entidad financiera. La segunda modalidad es la apertura de la denominada Cuenta Cívica, en la que el titular de la misma puede decidir directamente los proyectos, que cumplan los requisitos de la obra social, que quiere que se financien con el 30 por ciento de los beneficios que sus operaciones hayan generado a lo largo del año.

Además, los clientes reciben toda la información sobre lo que hacen las asociaciones, organizaciones no gubernamentales y otras instituciones con el dinero percibido a través de la entidad. Esta fiscalización directa proporciona a la clientela de banca cívica, incluso, la potestad de poder retirar sus dotaciones si considera que el proyecto no está cumpliendo los objetivos previamente explicitados. Y, finalmente, se implementa la posibilidad de que puedan trabajar como voluntarios en las iniciativas sociales financiadas por esta institución financiera.

¿Cómo se articula esta vinculación entre la empresa financiera, su clientela y las entidades solicitantes de apoyo financiero? Para ello, buena parte de las oficinas, además de espacios donde se realizan las habituales gestiones financieras, se habilitarían como puntos de encuentro para todos los interesados en el desarrollo de la obra social y para la creación de comunidades entre ellos. Este proceso también se puede realizar de forma virtual a través de la puesta en funcionamiento de una plataforma Web 2.0. En ella se puede participar a través de foros, existe la posibilidad de consultar los proyectos solicitantes y es el principal instrumento para ejercer el derecho al voto para apoyar alguna de estas iniciativas.

Y todo esto no se trata sólo de teoría, pues el modelo de banca cívica ya está funcionando en España desde 2004 de la mano de Caja Navarra con unos excelentes resultados⁷. Así, en el ámbito empresarial, tanto las cifras de negocio de la entidad como los beneficios se han multiplicado por 2,3 y 1,8, respectivamente, entre 2003 y 2009⁸. Ello ha permitido una mayor dotación de su obra social que, además, se ha visto sometida a un profundo cambio (cfr. cuadro 7). Así, las acciones vincula-

6.- Iraizoz (2008), Vives y Svejénova (2009) y Rojí (2010).

7.- Para profundizar sobre el modelo de banca cívica impulsado por Caja Navarra, véase <http://www.cajanavarra.es>.

8.- Anuario Estadístico de las Cajas de Ahorros.

das a la prestación de apoyo a los más desfavorecidos ha sido el ámbito que ha experimentado un mayor crecimiento. Lo mismo ha ocurrido, aunque en menor medida, con la investigación, la protección del medio ambiente o la cooperación internacional al desarrollo. Por el contrario, las partidas relacionadas con la cultura, el deporte y el ocio han sido las que se han visto más reducidas. Todo ello fruto de la decisión democrática ejercida por la clientela de esta caja de ahorros en los últimos años, cuyo grado de participación se sitúa en el 91 por ciento.

Cuadro 7. Distribución del gasto de la obra social de Caja Navarra (porcentaje)

	Antes de 2004	2004-2008
Cultura	28	5
Deporte y ocio	35	15
Asistencia social	11	34
Emprendeduría	3	4
Cooperación al desarrollo	4	16
Investigación y desarrollo	9	12
Patrimonio histórico artístico	6	4
Medio ambiente natural	5	10

FUENTE: Vives y Svejnova (2009).

En definitiva, la banca cívica transforma a sus usuarios en comunidad, agrupándolos en torno a diversas iniciativas sociales. Se trata, por tanto, de utilizar la responsabilidad social corporativa que desarrolla el grupo a través de su obra social, con el objetivo de que el cliente la perciba como suya, cediéndole la capacidad de decidir sobre aquellas propuestas que quiera impulsar. Por tanto, esta tecnología social, que viene de la mano de la banca cívica, supone la puesta en marcha de un nuevo planteamiento global, en el que la entidad financiera se redefine como una plataforma ciudadana. Es la aplicación de la idea de empresa abierta, que pretende, no sólo la gestión de la obra social, sino crear redes de voluntariado, facilitar la transferencia de conocimiento, potenciar la I+D+I o favorecer la cooperación entre empresas, particulares y asociaciones.

8.- Conclusiones

El Grupo Banca Cívica es un proyecto que pretende aportar a las entidades participantes más fortaleza, más solvencia, más rentabilidad, más dimensión, más capacidad de financiación y, sobre todo, proyección nacional e internacional, sin que ello suponga perder el arraigo regional de las mismas. Dentro de las distintas posibilidades de integración empresarial de entidades financieras que se están barajando en la actualidad, especialmente en el seno de las cajas de ahorros, el Grupo Banca Cívica supone, en principio, la opción mejor posicionada, pues, antes incluso de su puesta en marcha de manera oficial, ya se está trabajando en común. Además, aparentemente satisface los intereses de otras partes implicadas: los clientes, los trabajadores y las autoridades nacionales y autonómicas. La formación de este grupo económico consolidado es una iniciativa pionera en su concepción, presidido por criterios estrictamente empresariales y que tiene como fin la extensión de la filosofía de la banca cívica.

Una filosofía en la que las cajas promotoras del grupo trasladan la toma de decisiones en el ámbito de la obra social a la clientela, renunciando a una competencia hasta ahora atribuida en exclusiva a los consejos de administración y las asambleas de las entidades. Los clientes intervienen activamente a través de un proceso participativo, ya sea de forma colectiva o de manera individualizada. Además, lleva aparejado un importante nivel de transparencia para que sus usuarios puedan conocer cómo se obtienen los beneficios de la empresa financiera y qué parte de ellos se destinan a los proyectos de obra social, así como la evolución seguida y los resultados obtenidos por éstos. En definitiva, un nuevo concepto que desarrolla de manera significativa, a nuestro juicio, la tradicional actuación benéfico-asistencial que vienen desarrollando las cajas de ahorros españolas.

Bibliografía

- BALADO, C. (2003): "El amplio papel social de las Cajas de Ahorros. La eficiencia económica y el liderazgo social", *Economistas*, nº 98, pp. 191-204.
- CARBO VALVERDE, S. y RODRIGUEZ FERNANDEZ, F. (1998): "Tendencias recientes de la obra social de las cajas de ahorros españolas", *Papeles de Economía Española*, 74-75, pp. 226-233.

- CARNERO LORENZO, F., NUEZ YANEZ, J.S. y BARROSO RIBAL, C. (2010): *CajaCanarias. 100 años juntos*, Caja General de Ahorros de Canarias, Santa Cruz de Tenerife [en prensa].
- CONFEDERACIÓN ESPAÑOLA DE CAJAS DE AHORROS (2006): *Cajas de Ahorros. Capitales para la sociedad. Veinticinco años de eficiencia y liderazgo social*, C.E.C.A., Madrid.
- CONFEDERACIÓN ESPAÑOLA DE CAJAS DE AHORROS (2010): *Evaluación del impacto de la obra social de las cajas de ahorros en el Tercer Sector social*, C.E.C.A., Madrid.
- IRAIZOZ REAL, I. (2008): "La banca cívica de Caja Navarra". En PÉREZ DÍAZ, V.M. (coord.), *La filantropía: tendencias y perspectivas. Homenaje a Rodrigo Uria Mereuéndano*, Fundación de Estudios Financieros, Madrid, pp. 303-310.
- ROJI FERRARI, S. (2010): "La banca cívica, una nueva cultura de servicios financieros", *Estrategia Financiera*, nº extra 1, pp. 16-17.
- VIVES, L. y SVEJENOVA, S. (2009): "Innovando en el modelo de negocio: la creación de la banca cívica", *Universia Business Review*, nº 23, pp. 70-85.