

Cultura bancaria



**BEATRIZ MORILLA
PIÑERO / JOSÉ LUIS
MARTÍNEZ CAMPUZANO**

RESPONSABLE DE RSC DE LA AEB /
PORTAVOZ DE LA AEB

Mejorar la cultura bancaria"... ¿qué entienden por esto? Estamos convencidos de que más de uno de ustedes ya habrá decidido que es un reto a futuro para las entidades financieras. En definitiva, mejorar la responsabilidad de la banca. Responsabilidad social y responsabilidad corporativa. Sí, tienen mucha razón. Salvo que ese futuro ya es presente. Y de hecho, en muchos temas podríamos hablar también de pasado. Aunque es un pasado reciente.

The Great Divide, con esta expresión se han referido en el mundo anglosajón a la diferencia entre la percepción de la banca por una parte de la sociedad y la percepción desde la banca sobre el trabajo y esfuerzo ya desarrollado. Y quizás no del todo reconocido. Naturalmente, siempre queda trabajo por hacer para las entidades financieras. Adaptarse a las normas, aunque la incertidumbre regulatoria que parece no tener fin pueda hacerlo muy costoso y complicado. Y adaptarse al también difícil escenario económico y financiero, gestionando de forma apropiada los riesgos. Pero siempre acompañando a los agentes económicos. Y me refiero a crear medios de pago, dando fi-

nanciación, ofreciendo servicios financieros y facilitando diferentes alternativas de ahorro. Es la responsabilidad directa de la banca. Y lo hace bien.

¿Qué es una banca responsable? En nuestra opinión, es aquella que es consciente de todo lo anterior. Y me refiero a los empleados y directivos de las entidades financieras. De hecho, no se podría plantear un cambio de modelo de la banca sin partir del propio cambio del modelo de gestión, un nuevo marco de principios y valores dentro de las entidades. La cultura corporativa son actitudes, costumbres, el *pegamento* que hace que los valores y principios de la entidad se plasmen de forma inconsciente en el comportamiento del día a día de los empleados. La combinación del presente y del futuro de la banca: el cambio de percepción sigue siendo un importante reto para el futuro. Pero es también necesario que la sociedad y las autoridades conozcan que este esfuerzo se está realizando. Lo conozcan y lo reconozcan. Es fundamental que se recupere la responsabilidad y el respeto de la sociedad y de las autoridades al sistema financiero, personalizado en la banca. No hacerlo así no solo sería

injusto, como también iría en detrimento de todos dada su importancia.

La banca es cada vez más consciente de que lo relevante es cómo se generan los beneficios y no tanto fomentar la rentabilidad que se obtiene a corto plazo. La credibilidad, tan necesaria para hacer banca, no se consigue lanzando programas de acción social, sino con la autenticidad de cómo se hace el negocio, centrado en el cliente y buscando esa relación a largo plazo. La cultura corporativa es individual de cada empresa y surge cuando la entidad recuerda por qué y para qué se fundó: en interés del progreso de sus clientes y de la sociedad. Los bancos están intentando demostrar el esfuerzo que se está haciendo en términos de liderazgo, estrategia, procesos de forma de decisión, selección, incentivos y controles para asegurar que esta cultura se traduzca en el comportamiento adecuado de todos los empleados. Más allá del puro cumplimiento normativo.

Aunque la evidencia demuestra que los clientes están contentos con su banco, es la percepción de la industria que tiene la sociedad la que determinará la medida en que las entidades financieras están consiguien-

do trasladar todos los cambios internos a los que nos referíamos antes a pie de calle. Todo cambio cultural lleva su tiempo y la industria financiera no es la única que está atravesando este reto. No obstante, por su tamaño e importancia en la estabilidad de la economía y, por tanto, en la vida de las personas, tiene la gran responsabilidad de aceptar la oportunidad estratégica que supone este cambio y convertirle en una ventaja competitiva.

"La banca debe cambiar su modelo"... la nueva normalidad. Pero, ¿hasta qué punto tenemos todos los elementos de juicio para que esta adaptación sea beneficiosa? Y cuando hablamos de beneficios no solo nos referimos a los propios bancos. Beneficiosa para la sociedad. Aunque ya lo hemos comentado antes, nunca viene mal repetir la importancia de los bancos para financiar un crecimiento económico fuerte y sólido. Una banca bien capitalizada y rentable es también fundamental para prevenir una nueva crisis financiera. Consideremos todo esto al hablar de las entidades financieras, pensando en el futuro tras superar (todos: sociedad, autoridades y el propio sector financiero) buena parte de los errores pasados.

“
La banca es más consciente de que lo relevante es cómo se generan los beneficios y no la rentabilidad a corto plazo”