

Artículo original

## Variables para la medición de la responsabilidad social e impacto social de los bancos cubanos



### Variables for measuring social responsibility and social impact of Cuban banks

### Variáveis para medir a responsabilidade social e o impacto social dos Bancos cubanos

Anisabel Regla Gálvez Fernández<sup>1</sup>  0000-0003-3131-5673  [anisabel.galvez@reduc.edu.cu](mailto:anisabel.galvez@reduc.edu.cu)

Francisco Fidel Borrás Atienzar<sup>2</sup>  0000-0002-5475-5017  [fborras@cec.uh.cu](mailto:fborras@cec.uh.cu)

Laritzza Quiroz Serrano<sup>3</sup>  0009-0004-4202-1165  [laritzza@a5952.bpa.cm.cu](mailto:laritzza@a5952.bpa.cm.cu)

Inés Josefina Torres Moras<sup>4</sup>  0000-0002-3060-4900  [josefina.cmg@anec.cu](mailto:josefina.cmg@anec.cu)

<sup>1</sup> Universidad de Camagüey "Ignacio Agramonte Loynaz". Camagüey, Cuba.

<sup>2</sup> Universidad de La Habana. La Habana, Cuba.

<sup>3</sup> Banco Popular de Ahorro de Camagüey. Camagüey, Cuba.

<sup>4</sup> Asociación Nacional de Economistas y Contadores de Cuba. Camagüey, Cuba.

**Recibido:** 17/01/2023

**Aprobado:** 22/03/2023

## RESUMEN

La Responsabilidad Social Corporativa es un tema ampliamente tratado en la bibliografía científica desde diferentes enfoques y perspectivas, con una creciente aplicación en la práctica empresarial. El sector bancario no ha estado exento de esta influencia y se reconoce que las instituciones bancarias se caracterizan por la asunción de la responsabilidad social en su filosofía de negocios y la publicación de memorias de sostenibilidad, que buscan visibilizar los impactos sociales de su actividad. El objetivo del presente estudio fue determinar las variables para la medición de la responsabilidad social y el impacto social de los bancos con vista a la elaboración de memorias de sostenibilidad en el sector bancario cubano. La metodología utilizada corresponde a una investigación de enfoque mixto,

transversal, no experimental, donde se utilizó la técnica de análisis de contenido y la técnica de prospectiva estratégica Matrice d' Impacts Croisés Multiplication Appliqués à un Classement. En el plano teórico-conceptual, se propone una definición de Responsabilidad Social Bancaria contextualizada a las particularidades de la banca cubana. Como resultado, se determinaron, conceptualizaron y clasificaron por la triple dimensión de la responsabilidad social 17 variables, de las cuales 12 clasificaron como clave y seis como potencialmente estratégicas, donde se destacan rendimiento del capital, comunicación, información e innovación y difusión. El 58,8 % de las variables identificadas corresponden a la dimensión social. El resultado de este estudio crea las bases para el diseño de indicadores contextualizado a la actividad bancaria del país, pero considerando la experiencia internacional en el tema.

**Palabras clave:** bancos; impacto social; medición; responsabilidad social; variables.

---

## ABSTRACT

Corporate Social Responsibility is a subject widely covered in the scientific literature from different approaches and perspectives, with a growing application in business practice. The banking sector has not been exempt from this influence and it is recognized that banking institutions are characterized by the assumption of social responsibility in their business philosophy and the publication of sustainability reports, which seek to make visible the social impacts of their activity. The objective of this study was to determine the variables for the measurement of social responsibility and the social impact of banks with a view to the preparation of sustainability reports in the Cuban banking sector. The methodology used corresponds to a mixed, cross-sectional, non-experimental approach research, where the content analysis technique and the Matrice d' Impacts Croisés Multiplication Appliqués à un Classement strategic prospective technique were used. At the theoretical-conceptual level, a definition of Banking Social Responsibility contextualized to the particularities of Cuban banking is proposed. As a result, 17 variables were determined, conceptualized and classified by the triple dimension of social responsibility, of which 12 were classified as key and six as potentially strategic, where capital yield, communication, information and innovation and dissemination stand out. 58.8% of the identified variables correspond to the social dimension. The result of this study creates the bases for the design of indicators contextualized to the country's banking activity, but considering the international experience on the subject.

**Keywords:** banks; social impact; measurement; social responsibility; variables.

---

## RESUMO

A Responsabilidade Social das Empresas é um tema amplamente tratado na literatura científica a partir de diferentes abordagens e perspectivas, com uma aplicação crescente na prática empresarial. O sector bancário não tem estado isento desta influência e é reconhecido que as instituições bancárias se caracterizam pela assunção da responsabilidade social na sua filosofia empresarial e pela publicação de relatórios de sustentabilidade, que procuram tornar visíveis os impactos sociais da sua atividade. O objetivo deste estudo foi determinar as variáveis para medir a responsabilidade social e o impacto social dos bancos com vista à elaboração de relatórios de sustentabilidade no sector bancário cubano. A metodologia utilizada corresponde a uma abordagem mista, transversal e não experimental de investigação, utilizando a técnica de análise de conteúdo e a técnica prospectiva estratégica Matrice d' Impacts Croisés Multiplication Appliqués à un Classement. A nível teórico-conceptual, é proposta uma definição de Responsabilidade Social Bancária, contextualizada com as particularidades da banca cubana. Como resultado, 17 variáveis foram identificadas, conceptualizadas e classificadas pela tripla dimensão da responsabilidade social, das quais 12 foram classificadas como chave e seis como potencialmente estratégicas, nomeadamente retorno do capital, comunicação, informação e inovação, e divulgação. Das variáveis identificadas, 58,8% correspondem à dimensão social. O resultado deste estudo cria a base para a concepção de indicadores contextualizados para a atividade bancária do país, mas considerando a experiência internacional sobre o assunto.

**Palavras-chave:** bancos; impacto social; medição; responsabilidade social; variáveis.

---

## INTRODUCCIÓN

La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) o Empresarial (RSE)<sup>1</sup> es un tema ampliamente tratado en la bibliografía científica. Numerosos autores han incursionado en el tema desde diferentes enfoques y perspectivas (Burgos Romero, 2018; Carroll, 1979; Freeman, 1984; Lizcano Prada &

---

<sup>1</sup> Se utiliza indistintamente RSC y RSE.

Lombana, 2018; Pache Durán & Nevado Gil, 2020). Sin embargo, todos coinciden, explícita o implícitamente, que representa un nivel de compromiso con un comportamiento ético y responsable de la empresa hacia sus grupos de interés, la sociedad y el medioambiente, sobre la base del reconocimiento de que la actividad empresarial genera impactos negativos.

Este término se define por primera vez por el estadounidense Bowen (1953) cuando expresa que las corporaciones tienen la responsabilidad social de restituir a la sociedad parte de lo que esta les había proporcionado. Esta primera definición del término asume que la RSE representa las obligaciones de los empresarios de aplicar en sus negocios políticas y seguir líneas de acción en correspondencia a los objetivos y valores de la sociedad.

A partir de esta definición, son múltiples las acciones desarrolladas en el pasado y actual siglo en el campo de la RSE, relacionadas con la conformación de organismos internacionales, estándares de mejores prácticas, foros e informes. Simultáneamente, se realizan importantes aportes en la academia, donde sobresalen los estudios de Carroll (1979) que delimita por primera vez las responsabilidades de la empresa como: económicas, legales, éticas y filantrópicas y la Teoría de los Stakeholders, desarrollada por Freeman (1984) que concreta como centro de la Responsabilidad Social Empresarial a toda persona o grupo que afectan o son afectados por la actividad de la empresa. No obstante, es en las últimas dos décadas que la Responsabilidad Social Corporativa se ha convertido en un factor importante de crecimiento empresarial y ha sido centro de interés de la gerencia, como una manera de informar a sus grupos de interés sobre la preocupación y ocupación por un actuar socialmente responsable con la sociedad y el medioambiente.

En el ámbito normativo, sobresale la promulgación de la Norma Internacional para la Responsabilidad Social ISO 26000, trabajo conjunto de la Organización Internacional de Normalización, el Instituto de Normalización Sueco, la Asociación Brasileña de Normas Técnicas y 52 países. Esta norma promueve la utilización de un léxico, cultura y conciencia común en el campo de la Responsabilidad Social.

Estos acontecimientos, tanto en el plano académico como de la praxis, han posibilitado el desarrollo de un marco teórico amplio y consensado en el tema. Sin embargo, es reconocido que no se ha logrado el diseño e implementación de un modelo universal que mida todos los aspectos considerados en la RSE.

El sector bancario no ha estado exento de esta influencia y se reconoce que las instituciones bancarias se caracterizan por la asunción de la RSE en su filosofía de negocios y la publicación de memorias de sostenibilidad, que buscan visibilizar los impactos sociales de su actividad.

Pero, ¿qué se entiende por responsabilidad social para este sector?

La Responsabilidad Social para el sector bancario se ha definido de diferentes maneras, donde se destacan las siguientes acepciones:

- Unión Europea (2011), citado en Sanchis y Rodríguez (2018, pp. 210-211):
  - Una entidad bancaria es socialmente responsable si en su actividad de inversión, gestión de activos e intermediación financiera, gestiona adecuadamente los riesgos, oportunidades e impactos que dicha actividad tiene en la sociedad. Será socialmente responsable si se consideran cuestiones ambientales, éticas y sociales en el diseño de los productos y servicios que oferta, en su política de crédito e inversión y en definitiva en toda su estrategia del negocio, así como si cuenta con mecanismos para controlarlo.
- De la Haza (2010, p. 331):
  - "El aprovechamiento del conocimiento y la experiencia financiera para elevar el nivel de bancarización mediante mecanismos de inclusión social".
- Ulaje Escobedo et al. (2019, p. 36):
  - El compromiso permanente por parte de las organizaciones bancarias para contribuir al desarrollo económico y cuidado del medioambiente, al mismo tiempo que mejora la calidad de vida de sus empleados y sus familias, la comunidad a la que pertenecen y la sociedad en general.

Estas ideas evidencian la ausencia de una definición totalmente consensuada para este sector.

Los autores del presente estudio definen a la Responsabilidad Social Bancaria (RSB) como "El compromiso y ocupación de las instituciones bancarias de contribuir al desarrollo sostenible con inclusión financiera y social, mediante una gestión interna y externa transparente y responsable de los impactos, los riesgos y las oportunidades de su actividad, priorizando los aspectos ambientales, éticos y sociales en el diseño de sus productos y servicios, en su política de crédito, en el desarrollo de inversiones responsables y la atención e información oportuna a sus grupos de interés". Para arribar a esta conceptualización de la Responsabilidad Social Bancaria se tuvieron en cuenta los estudios sobre el tema, los objetivos de la Agenda 2030 de las Naciones Unidas y las tendencias

actuales de la banca, tanto a nivel internacional como en el contexto nacional. Estas tendencias se relacionan fundamentalmente con la utilización de plataformas virtuales para los procesos esenciales y principales negocios, las alianzas con instituciones de tecnologías financieras no bancarias (fintech), el crecimiento de las innovaciones financieras, la elevación de los riesgos bancarios y la adopción de enfoques de gestión orientados a la inclusión financiera y social.

Sin embargo, se destaca que diferentes autores consideran que las publicaciones sobre RSE en el sector bancario están dirigidas fundamentalmente a analizar el contenido de reportes anuales de los bancos, sus páginas de internet y publicidad con el propósito esencial de conocer el impacto que tienen en sus grupos de interés, mientras que enfatizan la no existencia de un modelo único y consensuado en este sector (Alonso Cañadas et al., 2018; De la Haza Barrantes, 2010; Sanchis Palacio & Rodríguez Pérez, 2018; Ulaje Escobedo et al., 2019).

En el contexto nacional, se localizaron estudios sobre responsabilidad social e impacto social de los bancos desde las siguientes perspectivas:

- Caballero Moya (2016): aborda la evaluación de los impactos económicos del otorgamiento de los créditos al sector no estatal en los resultados financieros del Banco Popular de Ahorro de Villa Clara.
- Borrás Atienzar (2017): aborda desde la perspectiva social la influencia que las instituciones bancarias ejercen sobre la equidad y el desarrollo sostenible.
- Thomas Pérez et al. (2018): realizan un análisis desde la perspectiva ambiental, proponiendo un grupo de medidas para minorar los impactos de la actividad bancaria.
- Lima y Fernández (2018): desde la perspectiva de la comunicación comunitaria, aborda la implicación que tienen las prácticas que inciden cotidianamente en la vida interna de los trabajadores, así como también sobre la importancia de la construcción de una cultura de participación organizacional y su repercusión en la calidad de los servicios.
- Soler Ferrer et al. (2020): desde la óptica ambiental reflejan un diagnóstico de los aspectos e impactos ambientales en las sucursales de la delegación de Banco de Crédito y Comercio (Bandec) Guantánamo, realizando una propuesta de procedimiento para la integración de las actividades ambientales en el sistema de información contable.
- Borrás Atienzar (2020): aborda desde diferentes enfoques la inclusión financiera, el impacto social y el capital intelectual en un análisis integral de propuestas de desarrollo necesarias para introducir en la banca cubana.

Como se observa, no existe un marco consensuado sobre la medición y exposición de la responsabilidad social bancaria a nivel internacional y en el contexto nacional es un tema reciente de investigación en este sector.

Es conocido que como parte del perfeccionamiento que acomete el país en el sector bancario cubano, se trabaja en aras de medir la responsabilidad social y el impacto social de la actividad bancaria, como premisa para la elaboración de las memorias de sostenibilidad.

En este contexto, el objetivo del presente estudio es determinar las variables para la medición de la responsabilidad social y el impacto social de los bancos con vista a la elaboración de memorias de sostenibilidad en el sector bancario cubano, ya que la determinación de las variables constituye un paso previo para la delimitación de los indicadores que serán contemplados en estas memorias.

## **MATERIALES Y MÉTODOS**

El estudio que se presenta correspondió a una investigación de enfoque mixto, transversal, no experimental, donde se utilizaron las técnicas de análisis de contenido y la técnica de prospectiva estratégica MICMAC. Este estudio estuvo conformado por tres momentos:

**Momento 1.** Determinación de la muestra de bancos a participar en el estudio.

Para la determinación de la muestra de bancos a participar en la indagación, se utilizó muestreo intencionado, donde se seleccionaron los principales bancos de cada región por su nivel de activos.

En la tabla 1, se refleja la muestra de bancos y su distribución por regiones, donde se evidencia que el mayor por ciento corresponde a la región de las Américas por responder a la zona geográfica donde se realiza la investigación.

**Tabla 1.** Muestra de bancos por regiones

Región	Cantidad	%
América	25	44,6
Europa	18	32,1
Asia	7	12,5
Australia	3	5,4
África	3	5,4
<b>Total</b>	<b>56</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia

Los reportes, memorias o informes de sostenibilidad y los reportes de gestión integrados de los 56 bancos estudiados corresponden a 32 países en el período comprendido entre 2019-2021. Los años más representativos fueron 2020 (50 %) y 2019 (33,9 %)

Se trabaja con 5 variables de identificación (nombre del banco, nombre del informe, continente, país, año de publicación).

**Momento 2.** Análisis de las principales variables para la medición de la responsabilidad social y el impacto social de los bancos a partir del estudio de reportes, informes o memorias de sostenibilidad

Paso 1. Mediante la técnica de análisis de contenido de los 56 informes, se determinan las variables de Responsabilidad Social Bancaria presente en estos y se busca la concordancia entre los bancos, aplicando la frecuencia relativa, donde los autores asumen que un resultado e" 70 % es válido para considerarlo como variable. No obstante, al aplicar la técnica de análisis de contenido, los autores pueden realizar aportaciones a los resultados obtenidos.

Paso 2. Conceptualización y clasificación de las variables determinadas en el paso anterior.

Los autores, teniendo en cuenta el tratamiento teórico dado a estas variables en los informes revisados y las particularidades de la banca cubana, conceptualizan las variables.



Posteriormente se clasifican las variables identificadas por la triple dimensión de la Responsabilidad Social: Económico-financiera, social y ambiental.

**Momento 3.** Influencia e interrelaciones entre las variables definidas y conceptualizadas por técnicas de prospectiva estratégica.

Para poder identificar las relaciones entre las variables, se realizó un proceso denominado análisis estructural, con la finalidad de relacionar las variables en parámetros de dependencia e influencia, usando la herramienta prospectiva MICMAC.

Paso 1. Creación del grupo de especialistas.

Se aplica muestreo intencionado, donde se seleccionan individuos que cumplen con determinados parámetros. En el caso del presente estudio, se establecen los siguientes requisitos:

- a) Tener una experiencia de 10 o más años como trabajador del sector bancario
- b) Tener nivel universitario
- c) Tener conocimiento sobre la Responsabilidad Social Bancaria

Paso 2. Determinación de la matriz de influencia y dependencia de las variables por los especialistas.

Primeramente, cada especialista seleccionado en el paso anterior analiza el grado de influencia y dependencia que tiene cada variable, utilizando la siguiente escala para valorar el grado de influencia:

- (0) No hay ninguna influencia
- (1) Si la influencia es débil
- (2) Si la influencia es media
- (3) Si la influencia es fuerte
- (P) Si la influencia es potencial

Posteriormente se procesa por la moda las respuestas de los especialistas y se determina la matriz de influencia y dependencia de las variables consensuadas.

### Paso 3. Identificación de las tipologías de variables.

El objetivo de este paso es identificar aquellas variables con gran influencia en la Responsabilidad Social Bancaria. Lo anterior se enfoca en el análisis del comportamiento de las influencias directas y también cuál es la intensidad de las variables por medio de evaluaciones cualitativas a través de la confección del gráfico de la influencia y las dependencias de las variables

La matriz resultante del paso anterior se introduce en el programa MICMAC Versión 6.1.2 - 2003/2004, determinándose los cuadrantes de influencia de Godet y Durance (2007).

Godet (2007), citado en Velásquez Lugo (2020), define las siguientes tipologías de variables:

- Variables de entorno: Son variables poco dependientes.
- Variables reguladoras: Son variables de entrada y establecen las pautas para cumplir con los objetivos de otras variables especialmente las claves.
- Palanca secundaria: Son variables poco influyentes y no son tan importantes dentro del sistema. Son de baja motricidad y dirigir estrategias hacia ellas permite a las variables claves subir de nivel.
- Variables objetivos: Son variables con mucha dependencia de otras y tienen un nivel medio de motricidad, dependiendo de las estrategias y acciones dirigidas hacia ellas pueden evolucionar a otro tipo de variable.
- Variables clave: Son conocidas como variables reto, tienen una alta motricidad y un alto grado de dependencia y ellas determinan su propia forma de actuar en el sistema, son poco estables y pertenecen a los retos a vencer por el sistema.
- Variables resultado: Son variables con pocos motrices y son dependientes de otras variables junto con las de objetivo describen el comportamiento de los indicadores del sistema.
- Variables autónomas: Son variables de muy poca motricidad y dependen muy poco de otras variables, no influyen en el desarrollo futuro.
- Variables determinantes: Son variables muy dependientes y con gran motricidad pueden impulsar o detener el desarrollo.

El análisis del gráfico de influencia y dependencia permite identificar las variables más influyentes y/o estratégicas en la RSB.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

La aplicación de la técnica de análisis de contenido en la revisión realizada a los 56 reportes, memorias o informes de sostenibilidad y los reportes de gestión integrados permiten la determinación inicial de 25 variables, de las cuales se seleccionan 16 (64 %) por tener una frecuencia relativa e" 70 %.

En el análisis realizado, los autores consideran pertinente eliminar la variable **inversión en educación** y su contenido distribuirlo en el aspecto correspondiente al monto de financiamiento destinado a la preparación del personal a la variable **educación y capacitación para el desarrollo del personal** y la parte correspondiente al monto de financiamiento que destina la institución bancaria a la preparación de la población en general, pasarla a la variable **educación financiera**, ya que el financiamiento destinado a la educación y capacitación del personal y población posibilita el desarrollo de estas acciones.

Además, se separa la variable **mejora del nivel de vida de los clientes y empleados** en dos variables: **Inclusión financiera y social** y **mejora del nivel de vida de los trabajadores** por corresponder a dos grupos de interés con particularidades muy propias y así poderse trazar estrategias diferenciadas para ambos.

La variable **apoyo a actividades comunitarias** cambia su denominación por **apoyo al desarrollo comunitario**, por ser más abarcadora.

A pesar de no alcanzar el 70 % en el procesamiento de la frecuencia relativa, se añade a criterio de los autores la variable **valor agregado bancario intangible**. Esta decisión responde a la importancia que en la actualidad desempeñan los intangibles en el éxito de las organizaciones y al papel que pueden ejercer estos en generar valor a los grupos de interés.

Finalmente se determinan 17 variables, las cuales se muestran en la tabla 2 con su correspondiente conceptualización.

**Tabla 2.** Variables identificadas para la medición de la RSB y el impacto social de los bancos cubanos y su conceptualización

Denominación de la variable	Código MICMAC	Conceptualización de la variable
No discriminación	V01	Representa el derecho de las personas a utilizar los servicios y productos bancarios sin distinción de ninguna índole, expresado en la composición de clientes con énfasis en la composición por edades y género.
Integralidad Social	V02	Representa el análisis de la base de clientes a partir de su composición por diferentes criterios, tales como nivel educacional, edad, ocupación, entre otros.
Clima laboral	V03	Refleja el análisis de la estabilidad y satisfacción del capital humano que labora en la institución bancaria de llevar a la práctica las políticas aprobadas.
Rendimiento del capital	V04	Representa el análisis de la posición económica financiera de la institución bancaria como resultado de la utilización eficiente de los recursos, expresado en indicadores de rendimiento.
Independencia y transparencia en sistemas informativos	V05	Evalúa si los sistemas informativos y los manuales de operación que utiliza la institución bancaria generan información confiable, transparente, útil y oportuna; así como la independencia en el uso y explotación de sistemas informáticos como soportes tecnológicos de la actividad bancaria
Prevención del lavado de activos, financiamiento al terrorismo y otras actividades ilícitas	V06	Expresa si las acciones que utiliza la institución bancaria conllevan a la detección oportuna de señales de operaciones de lavado de dinero, financiamiento al terrorismo y actividades ilícitas; así como la supervisión a las transacciones y operaciones realizadas.

Contribución al desarrollo institucional producto de los procesos de educación y capacitación	V07	Expresa cómo la inversión en educación y capacitación del personal se refleja en los indicadores económicos, sociales y ambientales de la institución bancaria.
Comunicación e información	V08	Evalúa la efectividad de la aplicación de la estrategia de comunicación de la institución bancaria hacia el interior de la organización y hacia sus grupos de interés
Educación y Capacitación para el Desarrollo del Personal	V09	Expresa el monto de financiamiento que destina la institución bancaria a la preparación de su personal, así como las acciones y proyectos que se desarrollan para la preparación de los trabajadores y directivos de la institución bancaria.
Innovación y difusión	V10	Expresa el desarrollo e introducción de productos nuevos y los problemas resueltos por el personal de la institución bancaria, así como su difusión hacia el sector bancario del país y otros actores sociales interesados.
Educación Financiera	V11	Expresa el monto de financiamiento que destina la institución bancaria a la preparación de la población en tópicos financieros, concretados en los programas de educación financiera dirigidos a los diferentes segmentos de la población, así como la cantidad de personas capacitadas.
Colaboración entre instituciones financieras y otras organizaciones profesionales y sociales	V12	Muestra los acuerdos, convenios y actividades que en el ámbito educacional, de negocios, social y ambiental realiza la institución bancaria en colaboración con otras organizaciones (Academia, organizaciones profesionales, otras empresas).
Inclusión financiera y social	V13	Evalúa la inclusión financiera y social a través de los servicios y productos financieros brindados a los clientes, expresados a través de indicadores de acceso, uso y calidad de los productos y servicios financieros, con atención priorizada a los barrios y grupos vulnerables.

Mejora del nivel de vida de los trabajadores	V14	Evalúa la atención brindada a los trabajadores de la institución bancaria y sus familias para el incremento de su calidad de vida.
Apoyo al desarrollo comunitario	V15	Representa la aportación de la institución bancaria en número de acciones, actividades, programas y montos económicos a apoyar el desarrollo comunitario en las comunidades donde tiene presencia.
Contribución a la protección del medioambiente	V16	Expresa las actividades que realiza la institución bancaria para contribuir al cuidado del medioambiente y la sostenibilidad ambiental hacia el interior de la organización, así como la oferta de productos y servicios bancarios sostenibles.
Valor Agregado Bancario Intangible	V17	Expresa la cuantificación de los beneficios intangibles que reciben los clientes por utilizar los servicios de la institución bancaria como oferta de productos y servicios bancarios a menos tasas de interés, dirigidos a grupos vulnerables o sectores priorizados para el desarrollo económico o social.

Fuente: Elaboración propia a partir del estudio realizado

De las 17 variables identificadas, las variables clima laboral, rendimiento del capital, independencia y transparencia en sistemas informativos, prevención del lavado de activos, financiamiento al terrorismo y otras actividades ilícitas, innovación y difusión y valor agregado bancario intangible, que representan el 35,3 % de las variables, corresponden a la dimensión económico-financiera. Las variables no discriminación, integralidad social, contribución al desarrollo institucional producto de los procesos de educación y capacitación, comunicación e información, educación y capacitación para el desarrollo del personal, educación financiera, colaboración entre instituciones financieras y otras organizaciones profesionales y sociales, inclusión financiera y social, mejora del nivel de vida de los trabajadores y apoyo al desarrollo comunitario (58,8 %) pertenecen a la dimensión social, mientras que a la dimensión ambiental solo corresponde la variable contribución a la protección del medioambiente (5,9 %).

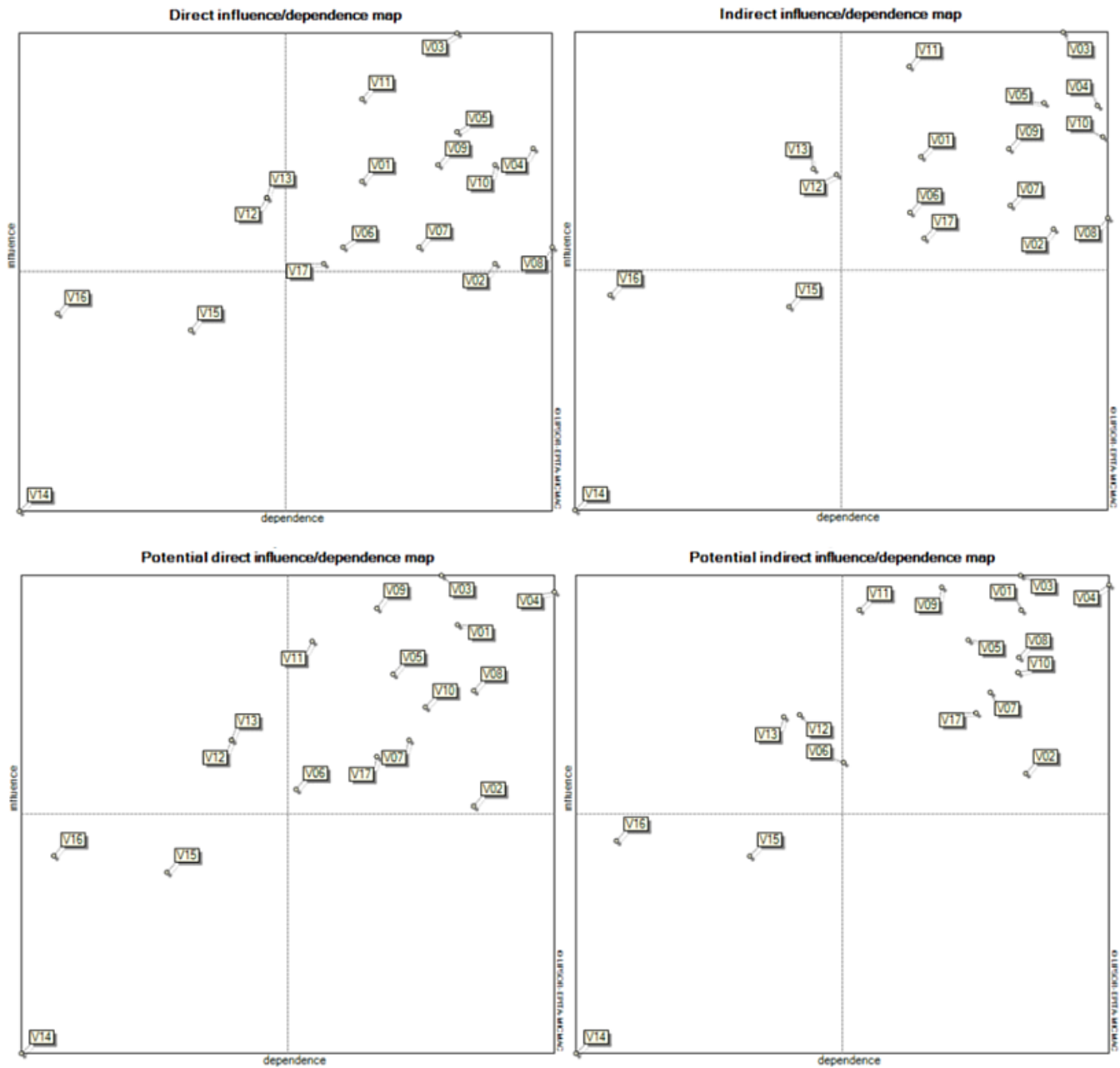
Para la aplicación del MICMAC, se conformó un grupo de 10 especialistas de la banca comercial camagüeyana que cumplían los requisitos establecidos. Como resultado del trabajo individual de los especialistas y el procesamiento por la moda, se obtuvo la siguiente matriz de influencia:

	V1	V2	V3	V4	V5	V6	V7	V8	V9	V10	V11	V12	V13	V14	V15	V16	V17
V1	0	1	0	1	2	0	4	2	3	2	2	2	3	0	0	2	4
V2	1	0	2	2	1	1	2	1	2	1	0	1	1	0	0	0	0
V3	0	3	0	2	3	1	3	3	2	3	1	1	1	0	3	0	3
V4	0	4	3	0	3	1	3	1	1	3	2	2	1	0	2	0	4
V5	3	1	2	3	0	2	2	2	2	2	1	0	0	0	1	0	2
V6	0	2	3	2	2	0	1	1	1	1	0	0	1	0	0	0	2
V7	4	1	3	3	1	1	0	3	1	1	1	0	0	0	0	0	1
V8	4	2	2	4	2	1	1	0	1	2	2	1	0	0	1	0	1
V9	4	3	2	4	2	2	1	2	0	3	1	1	1	0	1	0	2
V10	3	2	1	3	1	1	1	2	2	0	1	1	1	0	0	0	2
V11	3	2	2	3	1	2	2	3	1	2	0	2	1	0	0	0	1
V12	2	3	0	2	1	1	1	2	2	1	2	0	1	0	0	0	1
V13	3	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	0	1
V14	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
V15	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	0	0	0	0
V16	0	1	0	1	1	1	1	2	1	0	2	1	1	0	0	0	0
V17	3	1	4	2	1	1	1	2	1	2	1	0	0	0	0	0	0

**Gráfico 1.** Matriz de Influencia resultante de los especialistas

Fuente: Elaboración propia

Al procesar por MICMAC Versión 6.1.2 - 2003/2004, se obtuvo la clasificación de las variables por tipo que se muestra en el gráfico 2.



**Gráfico 2.** Mapa de tipos de variables por su influencia

Fuente: Metodología software MICMAC

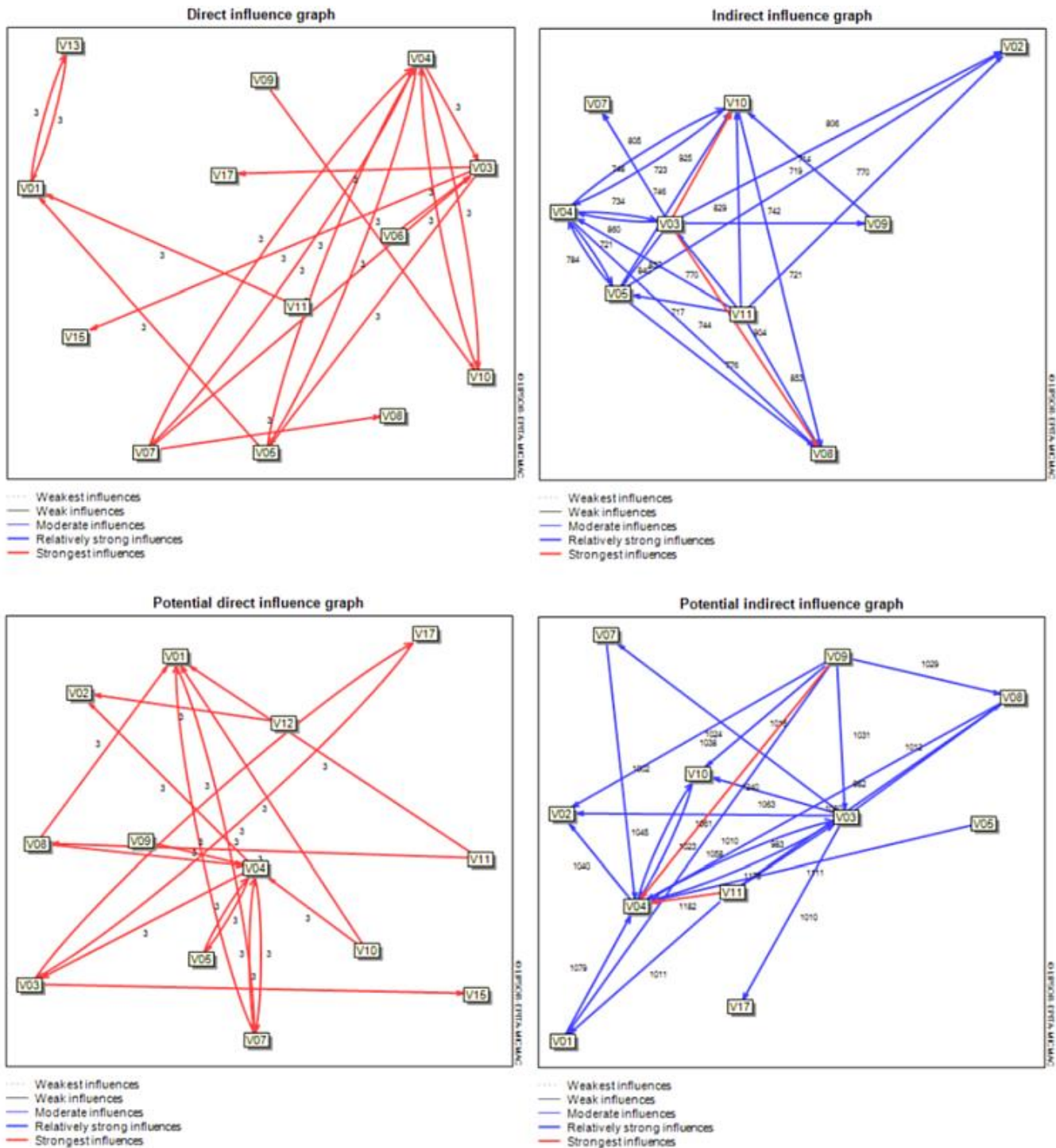


Como se observa, 12 variables (no discriminación, integralidad social, clima laboral, rendimiento del capital, independencia y transparencia en sistemas informativos, prevención del lavado de activos, financiamiento al terrorismo y otras actividades ilícitas, comunicación e información, educación y capacitación para el desarrollo del personal, innovación y difusión, educación financiera y valor agregado bancario intangible) muestran una elevada dependencia y son influyentes para el desarrollo de la RSB en la organización.

Se reconoce a la variable V04 (rendimiento del capital) como la de mayor riesgo, ya que tiene el mayor nivel de influencia sobre el resto de las variables, pero también es la que ostenta la mayor dependencia del resto de las variables.

Se determinan como las variables potencialmente estratégicas: rendimiento del capital, clima laboral, no discriminación, comunicación e información, innovación y difusión e independencia y transparencia de los sistemas informativos.

En el gráfico 3 se muestran las influencias entre variables.



**Gráfico 3.** Influencias entre variables  
Fuente: Metodología software MICMAC

Como se muestra en el gráfico 3, la influencia directa evidencia que las acciones en el corto plazo deben proyectarse hacia la utilización eficiente de los recursos reflejadas en indicadores de rendimiento, a la satisfacción y estabilidad del capital humano, la independencia y transparencia de los sistemas informativos, a la inversión en educación y capacitación del personal que se refleje en los indicadores económicos, sociales y ambientales de la institución bancaria y el desarrollo de la innovación y la difusión como principal soporte tecnológico de este sector.

Al analizarse la proyección al mediano plazo, se ratifican las variables vinculadas al rendimiento del capital, a la innovación y difusión y la independencia y transparencia en los sistemas informativos. Se adiciona la comunicación e información.

Como se observa en el gráfico 3, existen variables que desde el corto hasta el largo plazo son muy influyentes para la organización (rendimiento del capital e innovación y difusión). Es interesante destacar, que a pesar de que la educación financiera no estuviera representada en el corto y mediano plazo como una variable influyente, se debe tener en cuenta para la proyección al largo plazo.

La identificación de 17 variables por la técnica de análisis de contenido con su correspondiente conceptualización constituyó la base para la determinación de las 12 variables claves para el sistema bancario cubano, donde se destacan como variables potencialmente estratégicas el rendimiento del capital, clima laboral, no discriminación, comunicación e información, innovación y difusión e independencia y transparencia de los sistemas informativos.

El análisis de las relaciones e influencias reflejan como la variable más influyente y dependiente el rendimiento del capital, constituyendo así la más riesgosa.

Las variables identificadas con un fuerte componente de carácter social (58,8 % de las variables corresponden a la dimensión social) reflejan la política del país por un desarrollo sostenible e inclusivo, conjuntamente con aquellas de carácter económico-financiero (35,3 %) que reflejan como una ocupación primordial del sector bancario cubano la necesidad de la eficiencia, la calidad y el saneamiento de las finanzas del país.

El resultado de este estudio crea las bases para el diseño de un sistema de indicadores contextualizado a la actividad bancaria del país, pero que tiene presente la experiencia internacional en el tema.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alonso Cañadas, J., Saraite Sariene, L., Haro de Rosario, A., & Caba Pérez, M. del C. (2018). Análisis de las memorias de sostenibilidad de la banca internacional. *REICE: Revista Electrónica de Investigación en Ciencias Económicas*, 6(11), 49-75.

<https://doi.org/10.5377/reice.v6i11.6148>

Borrás Atienzar, F. F. (2017). La función social de los bancos cubanos. *Revista Cubana de Administración Pública y Empresarial*, 1(1), 30-38.

<https://apye.esceg.cu/index.php/apye/article/view/4>

Borrás Atienzar, F. F. (2020). *La banca comercial cubana: Propuestas de desarrollo*. Félix Varela.

<https://www.bc.gob.cu/noticia/disponible-en-nuestro-sitio-web-el-libro-digital-la-banca-comercial-cubana-propuestas-de-desarrollo/858>

Bowen, H. R. (1953). *Social responsibilities of the businessman*. Harper & Row.

<https://www.worldcat.org/es/title/social-responsibilities-of-the-businessman/oclc/229633>

Burgos Romero, C. (2018). La Responsabilidad Social o sostenibilidad: Un enfoque desde el entorno y la comunicación. *Retos. Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 8(16), 47-59. <https://doi.org/10.17163/ret.n16.2018.04>

Caballero Moya, Y. (2016). Impacto de los financiamientos otorgados al sector no estatal, en la gestión financiera. *Revista del Banco Central de Cuba*, 19(4), 20-26.

<https://www.bc.gob.cu//storage/revistas-bcc/February2018/zGKK3vYZ9LQ1ZVsDZeTE.pdf>

Carroll, A. B. (1979). A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance. *The Academy of Management Review*, 4(4), 497-505. <https://doi.org/10.2307/257850>

De la Haza Barrantes, A. (2010). Los bancos y la responsabilidad social como medición del éxito.

*Derecho PUCP*, (64), 325-332. <https://doi.org/10.18800/derechopucp.201001.018>

Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Pitman.

<https://www.worldcat.org/es/title/300019671>

- Godet, M., & Philippe, D. (2007). *Prospectiva Estratégica: Problemas y métodos*. PROSPEKTIKER. <https://archivo.cepal.org/pdfs/GuiaProspectiva/Godet2007.pdf>
- Lima Gutiérrez, E., & Fernández Castro, Y. (2018). Prácticas comunicativas institucionales en el Banco Metropolitano. *Revista del Banco Central de Cuba*, 21(4), 39-43. <https://www.bc.gob.cu//storage/revistas-bcc/July2019/PpLbCrswLI5mAaFGA2TP.pdf>
- Lizcano Prada, J., & Lombana, J. (2018). Responsabilidad Social Corporativa (RSC): Reconsiderando conceptos y enfoques. *Civilizar: Ciencias Sociales y Humanas*, 18(34), 119-134. <https://doi.org/10.22518/usergioa/jour/ccsh/2018.1/a08>
- Pache Durán, M., & Nevado Gil, M. T. (2020). Responsabilidad social empresarial: Información divulgada por las empresas del IBEX35. *Investigación Bibliotecológica*, 34(85), 81-97. <https://doi.org/10.22201/iibi.24488321xe.2020.85.58225>
- Sanchis Palacio, J. R., & Rodríguez Pérez, S. (2018). Responsabilidad social empresarial en banca. Su aplicación al caso de la banca cooperativa. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, 127, 204-227. <https://doi.org/10.5209/REVE.59771>
- Soler Ferrer, T., Zuleta Gavilanes, O. I., Thomas Pérez, J., & Salas Fuente, H. (2020). Integración de las actividades ambientales en el sistema de información contable en las sucursales de BANDEC Guantánamo. *Revista del Banco Central de Cuba*, 23(2), 4-14. <https://www.bc.gob.cu//storage/revistas-bcc/December2020/a3jGOFsu2qIn0xhdFzIP.pdf>
- Thomas Pérez, J., Salas Fuente, H., & Zequeira Álvarez, M. E. (2018). Medidas de ecoeficiencia para instituciones bancarias cubanas. Análisis interno y con una proyección hacia el cliente. *Revista del Banco Central de Cuba*, 21(3), 12-18. <https://www.bc.gob.cu//storage/revistas-bcc/April2019/DrAi7zGeKr0CclYDLgGf.pdf>
- Ulaje Escobedo, J., López Salazar, A., & Contreras Soto, R. (2019). Análisis de los beneficios de la RSE en las instituciones bancarias que operan en Celaya Guanajuato, desde la perspectiva del cliente. *Revista Raites*, 5(11), 33-54. <https://pistaseducativas.celaya.tecnm.mx/index.php/raites/article/view/2030>

Velásquez Lugo, M. (2020). Uso del análisis estructural para caracterizar variables de calidad educativa en institución de primaria y secundaria venezolana. *Educación*, 29(56), 170-190. <https://doi.org/10.18800/educacion.202001.008>

### **Conflicto de intereses:**

Los autores declaran no tener conflictos de intereses.

### **Contribución de los autores:**

*Francisco Fidel Borrás Atienzar y Anisabel Regla Gálvez Fernández* diseñaron el estudio, analizaron los datos y elaboraron el borrador.

*Laritz Quiroz Serrano y Inés Josefina Torres Moras* estuvieron implicadas en la recogida, el análisis e interpretación de los datos.

Todos los autores revisaron la redacción del manuscrito y aprueban la versión finalmente remitida.



Esta obra está bajo una licencia Creative Commons Reconocimiento-NoComercial 4.0 Internacional