

**Antoni Ballabriga,
director de Responsabilidad
y Reputación Corporativa del BBVA**

**“Hay que buscar la
rentabilidad ajustada
a principios”**

Además de ser el **único gran grupo empresarial** adscrito a los Principios de Ecuador, **el BBVA es una entidad** que contempla la gestión del **riesgo ambiental** dentro del análisis del riesgo crediticio. **Para BBVA**, la Responsabilidad Social Corporativa **no es una moda**, sino una manera de gestionar



Pedro Cervera Ruiz
Revista Estrategia Financiera



El grupo BBVA es uno de los principales proveedores de servicios y productos financieros del mundo. Situado entre los líderes del sector bancario español, protagoniza en buena medida su permanente evolución, sea cual sea el ciclo en el que se halle inmerso, y marca las pautas y tendencias que lo configuran. De sus estrategias y filosofías de negocio dependen en gran medida el modo en el que se configuran las relaciones banca empresa en la economía española. Es por ello, muy relevante conocer en profundidad la estrategia de este Grupo que no se limita a una definición estrictamente bancaria sino que comprende una verdadera filosofía global que, apoyada en el negocio bancario tradicional, es consciente del rol global que desempeña y de la responsabilidad que adquiere.

La filosofía de BBVA evoluciona rápidamente hacia la rigurosa selección del destino de su inversión, tanto financiera como crediticia, con criterios de responsabilidad corporativa y un gran énfasis en la protección al medio ambiente.

Para Antoni Ballabriga, director de Responsabilidad y Reputación Corporativas del BBVA " la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) no es una moda. Nuestra entidad sigue haciendo la banca de siempre e integra de forma natural la RSC dentro de su actividad de negocio. En este sentido, tenemos nuestra propia hoja de ruta porque creemos que las compañías debemos asumir compromisos en esta línea. BBVA persigue la creación de valor sostenida en el tiempo por lo que busca una rentabilidad ajustada a principios".

BAJO LOS PRINCIPIOS DE ECUADOR

La política ambiental de BBVA comprende dos visiones, la del impacto ambiental directo del propio grupo y el impacto indirecto, ¿qué implica y cómo se gestiona ese impacto indirecto??

Creemos que el principal impacto ambiental de un grupo financiero es el derivado de las implicaciones ambientales de los productos y servicios que ofrece y de su actividad en relación a las actividades que financia o en las que invierte a través de mercados. De ahí la necesi-

Ficha Técnica

Autor: Cervera Ruiz, Pedro

Título: "Hay que buscar la rentabilidad ajustada a principios"

Fuente: Estrategia Financiera, nº 260. Abril 2009

Localizador: XX / 2009

Resumen: Antoni Ballabriga, director de Responsabilidad y Reputación Corporativa de BBVA, expone la estrategia del grupo en relación a responsabilidad social y medio ambiente. La puesta en práctica de la «rentabilidad ajustada a principios» se materializa en actuaciones concretas que abren la puerta a iniciativas de financiación sostenible y a la gestión responsable de inversiones, unidas de forma inseparable a códigos internos ambientales y acciones sociales directas. Conocer el enfoque de BBVA sobre estas cuestiones puede aclarar algunos aspectos clave de la relación que el grupo mantiene con sus clientes y del tipo de iniciativas que son bienvenidas dentro de su actividad.

Descriptor: Entrevista, dirección financiera, Responsabilidad Social Corporativa (RSC), Principios de Ecuador, *project finance*, gestión medioambiental.

“Hay que buscar **la rentabilidad** ajustada a principios”



Futura sede del BBVA

dad de observar la perspectiva ambiental para estas actividades.

Elo implica que BBVA traslada la exigencia de protección al medio ambiente a su actividad crediticia y de algún modo a sus clientes. De hecho, sois uno de los bancos miembros de los Principios de Ecuador⁽¹⁾, cuya adhesión implica condicionar la financiación de *project finance* al respeto a los estándares ambientales de la *Internacional Finance Corporation* del Banco Mundial.

Efectivamente, como iniciativa es muy importante. Es un buen ejemplo práctico de rentabilidad ajustada a principios. La iniciativa de los Principios de Ecuador constituye un marco de gestión de estos proyectos y los condiciona. BBVA se une apenas un año después de su creación y se ha mantenido en su redefinición de 2006 que bajó el umbral de ámbito de aplicación a diez millones de euros y ha impulsado su aplicación tanto entre sus clientes como dentro del esquema de análisis de riesgo del grupo.

Sin embargo, debe ser difícil convencer a los promotores de grandes proyectos de inversión y añadir un

⁽¹⁾ Ver artículo "RSC en los Project Finance: la aplicación de los Principios de Ecuador", *Estrategia Financiera*, nº 257-enero 2009. Autor: Pedro Cervera Ruiz.

filtro más en la selección de proyectos. También sois una de las entidades más activas en financiación de proyectos a nivel mundial. ¿Hasta qué punto admiten los promotores de este tipo de proyectos estas exigencias ambientales? ¿Son percibidas como obstáculos en la viabilidad del proyecto?, ¿cómo se instrumenta en la práctica esta exigencia?

La responsabilidad de un proyecto no es sólo del promotor, sino de todos los agentes involucrados en él. En un primer momento, desde el punto de vista de negocio, la exigencia de una auditoría social y medioambiental puede parecer un problema, pero se genera poco a poco una dinámica en sentido contrario. El área que está en contacto con el cliente lo entiende y dialoga con el promotor del proyecto. En realidad, nos ponemos al lado del cliente y la aconsejamos que se auto-exija. De ese modo, el propio promotor del proyecto consigue garantizar o asegurar la viabilidad del mismo ya que crece en sostenibilidad, reduce riesgo medioambiental y reputacional, construyendo proyectos más seguros. A nivel mundial ya hay un buen número de entidades que los exige, así que realmente los promotores lo tienen bastante interiorizado.

En cuanto al desarrollo de su aplicación en el Grupo es cierto que la aceptación de los Principios de Ecuador exige cambios internos y cierta formación que está siendo acometida desde hace algunos años. Al principio, el umbral de 50 millones (USD) situaba su aplicación sólo

en el área de negocios globales pero el umbral de diez millones ha exigido transformarse y modificar pautas, incluyendo la interiorización de estos aspectos dentro de departamentos especializados como riesgos. Hay un plan interno que mejora la aplicación de los Principios de Ecuador de manera constante.

La calificación de un proyecto como categoría "A" o de "impacto negativo significativo" implica una gestión de proyecto complicada ¿Cómo se desarrolla esa gestión desde el rol de financiador?

Normalmente este tipo de proyectos tiene una gestión compleja en sí misma. Solemos ir de la mano de una entidad multilateral, formando parte de un pool bancario. Habitualmente, es la entidad multilateral la que gestiona la exigencia proporcional a su impacto. BBVA participa en el proyecto y consensúa. En la mayoría de los casos los proyectos no se excluyen sino que se tratan de mejorar.

Los Principios de Ecuador son un marco que aumenta la exigencia. Hay un coste muy importante que se asumió con la rebaja de diez millones aunque es cierto que, en todos los proyectos de la UE o EEUU, esta exigencia viene marcada por el contexto normativo y administrativo.

La adhesión a estos Principios no debería ser un factor de diferenciación sino un estándar de desarrollo de financiación de proyectos. La generalización de la aplicación de estos principios es el objetivo. No queremos hacer una bandera de la pertenencia a los

mismos, sino que deseamos que sean de aplicación general y colaboramos en la difusión de los mismos y promovemos la adhesión.

ECORATING, CALIDAD CREDITICIA

Atravesamos una época de indudable protagonismo de los sistemas de calificación o rating. BBVA cuenta con un sistema de rating especializado que se concatena a los modelos de rating de riesgo (modelos de PD) y que añade una evaluación ambiental al análisis de riesgo crediticio. No es habitual considerar el riesgo medioambiental en la inversión crediticia de una entidad financiera ¿Representa observar el riesgo de manera más global, teniendo en cuenta la posible correlación entre diferentes tipos de riesgos?

Efectivamente, la gestión de los riesgos ambientales en una empresa influye directamente en su calidad crediticia. Se trata de un sistema que evalúa al cliente, no sólo la operación. En BBVA gestionamos la cartera o el mapa de riesgos con visión global y se la somete a examen a través de una herramienta de gestión muy adecuada que permite distinguir diferentes calidades de riesgo y ajustar las primas de riesgo al nivel de riesgo en el que incurrimos. El cliente que tiene menor prima de riesgo, por carecer de mayores complicaciones de gestión de riesgo ambiental, obtiene un mejor precio.

Tabla 1. Proyectos bajo los Principios de Ecuador. BBVA 2005-2007

Millones de euros	Categoría	2007			2006			2005		
		N.º de operaciones	Importe total	Importe financiado por BBVA	N.º de operaciones	Importe total	Importe financiado por BBVA	N.º de operaciones	Importe total	Importe financiado por BBVA
Europa y Norteamérica	A	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	B	1	133,7	9,6	11	4.587,4	831,4	1	248,4	33,8
	C	11	1.544,3	321,7	7	1.946,0	357,8	4	833,5	253,1
Total Europa y Norteamérica		12	1.678,0	331,3	18	6.533,4	1.189,2	5	1.081,9	286,9
América Latina	A	0	0	0	1	103,5	19,5	0	0	0
	B	1	437,4	72,9	5	1.826,2	434,9	5	1.126,2	235,5
	C	0	0	0	2	56	38	6	432,8	299,2
Total América Latina		1	437,4	72,9	8	1.985,7	492,4	11	1.559,0	534,7
Asia	A	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	B	0	0	0	6	14.414,1	260,3	0	0	0
	C	0	0	0	1	1.196,3	49,2	0	0	0
Total Asia		0	0	0	7	15.610,4	309,5	0	0	0
Resto Grupo	A	1	1.568,0	42,8	0	0	0	0	0	0
TOTAL GRUPO		13	3.683,5	447,1	33	24.129,5	1.991,1	16	2.640,9	821,6

Categoría A: Proyectos con un impacto negativo significativo que puede afectar un área mayor que la que ocupa el proyecto.

Categoría B: Proyectos con un impacto negativo menor en la población humana o en áreas de importancia ambiental.

Categoría C: Proyectos con un impacto sobre el medio ambiente muy pequeño o nulo.

Alcance: Grupo BBVA.

“Hay que buscar **la rentabilidad** ajustada a principios”



¿Se aplica el *ecorating* de manera sistematizada a la totalidad de las nuevas propuestas de riesgo o su utilización está restringido a determinado tipo de financiaciones?

No, a todos. Se utiliza con visión global pero se prioriza de manera muy detallada por sectores, tipo de actividad, etcétera. Hay sectores de gran impacto medioambiental pero no quiere decir que no sean financiables sino que la financiación de los mismos debe contemplar sus peculiaridades. La herramienta te ayu-

da al diagnóstico pero los resultados son analizados de manera muy cuidadosa y adaptada al cliente.

En 2007 reportaron análisis de más de 196.232 clientes para los que se calculaban diferentes variables de riesgo medioambiental (emisiones contaminantes y consumo de recursos, presión legislativa y fiscalidad...) Entre ellos se encontraba una escasa exposición en clientes de alto riesgo ambiental (un escaso 1,5% del total de exposición, frente a un 78,7% de riesgo ambiental bajo ¿Es positivo?

Es positivo encontrar ese mapa de riesgo en nuestra cartera crediticia pero es indudable que existen actividades con alto riesgo ambiental. Lo importante es encontrar que ese riesgo ambiental se sitúa en empresas que lo conocen y saben gestionarlo por especialización y calidad de gestión. Si el riesgo ambiental se sitúa en estas empresas no supone un problema.

PLAN GLOBAL DE ECOEFICIENCIA

En septiembre de 2008 publicaron su Plan Global de Ecoeficiencia 2008-2012 ¿Qué ha llevado a BBVA a lanzar este Plan?, ¿qué importancia tiene el respeto y protección al medioambiente dentro de la estrategia del grupo?

BBVA tenía desde hace tiempo una plan muy importante de acción social al que se le une este plan orientado a la protección al medio ambiente. Teníamos ya definida una política medioambiental pero se deseaba dar un salto cualitativo, se quería ir mucho más allá. El Plan Global de Ecoeficiencia 2008-2012 es un elemento clave de la respuesta integral de la entidad respecto al medio ambiente, que es un pilar fundamental de la política de Responsabilidad Corporativa del Grupo.

Compromisos medioambientales

El Plan Global de Ecoeficiencia lanzado implica adquirir una serie de compromisos medio ambientales muy concretos. Algunos de ellos son:

- Reducción de emisiones de CO2 para 2012 en un 20% (3,094 a 2,475 tn por empleado).
- Segregación y reciclado de residuos sólidos urbanos y residuos peligrosos.
- Segregación y reciclado de residuos informáticos.
- Reducción del consumo eléctrico por empleado: reducción del 2% Energía (electricidad) (24,185 a 23,702 Gj p.e.(2)).
- Reducción del consumo de agua por empleado: reducción del 7% Agua (26,610 a 24,748 m3 p.e.).
- Reducción del consumo de papel por empleado: para el 2012, un 10% menos de papel (0,119 a 0,107 tn p.e.).
- Política de compras sostenible: con iniciativas en marcha tales como la incorporación de criterios de responsabilidad ambiental en la homologación de proveedores y el desarrollo de aplicaciones que fomentan las transacciones electrónicas en contraposición al uso del papel.
- Ampliar las certificaciones ISO 14001: 20% Empleados en edificios ISO 14001 (26.000 empleados).
- Implantar certificaciones LEED en nuevas sedes en Madrid, México, Paraguay: SedesLEED oro (15.500 personas; Madrid y México).

(1) Objetivos fijados en cantidades por empleado.

En este Plan también destaca el análisis coste-beneficio en el que afirman que, además de conseguir reducir el impacto ambiental de su actividad, esta nueva forma de actuar reportará a BBVA una reducción de costes de hasta 1,5 M€ al año. Hablando de impacto directo ¿Es interesante considerar el retorno de inversión de medidas ambientales, con grandes costes iniciales?, ¿Es rentable para la empresa invertir en mejorar la política ambiental?

Es importante que el Plan vaya acompañado de compromisos pero también de resultados. Hablamos de hacer sostenible el Plan a través de un análisis coste-beneficio pues la eficiencia y el medio ambiente van de la mano. Hicimos una valoración de los ahorros y estimamos (de forma conservadora) el retorno. Qué mejor manera de garantizar la viabilidad del Plan que observar que una iniciativa de eficiencia energética lleva aparejada el ahorro y por ello se facilita la consecución de un beneficio cuantificable.

Este Plan es asumido por todo el Grupo pero tiene en cuenta la personalidad y contexto de las diferentes entidades que los integran. Nos estamos dando cuenta de que la RSC es una función que se desarrolla en todo el Grupo pero a través de realidades nacionales. Es lo que denominamos una estrategia "glocal", esto es, definida de forma global y aplicada con perspectiva local. Dentro del grupo, cada banco de cada país mejora y canaliza a través del Plan bastantes inquietudes y mejoras propias. De hecho hay sucursales que desean mejorar los objetivos que les han sido asignados. Es un discurso que ha calado y que evoluciona de forma constante. En BBVA se tiene en cuenta las inquietudes manifestadas a través del diálogo con los *stakeholders*

La adhesión a los Principios de Ecuador no debería ser un factor de diferenciación, sino un estándar de desarrollo de financiación de proyectos

(clientes, empleados, etcétera), y la agenda se construye a través de este diálogo.

La reducción de emisiones de CO₂ puede considerarse un esfuerzo ambiental loable, dado que la reducción de emisiones es hoy sólo obligatoria para determinados tipos de industrias ¿En qué medidas se van a apoyar para conseguir un objetivo tan ambicioso como una reducción del 20% de CO₂ en tres años (2012)?

Es, desde luego, una autoimposición de eficiencia, reducción de consumo y por ello de emisiones. Adelantamos el objetivo de la UE de reducción del 20% de emisiones para el 2020 al 2012. El objetivo fundamental es la reducción. Por un lado, por la búsqueda de eficiencia energética y, por otro lado, está la reducción de viajes. Un grupo internacional como BBVA genera un gran número de vuelos que

EN CLAVE

Principios de Ecuador

La pertenencia de BBVA a los Principios de Ecuador es considerada por el sector como especialmente relevante al ser una de las entidades mundiales más activas en *project finance*. Adicionalmente, BBVA lidera el mercado español de la financiación de proyectos de energías renovables y, según Thomsom Financial, es el principal Grupo financiador de parques eólicos del mundo en 2000-2008 (2.588 millones US\$).

Medir el riesgo

La herramienta *ecorating* permite gestionar el grado de exposición al riesgo medioambiental valorando la totalidad de la cartera de inversión crediticia materializada en riesgos de todo tipo de empresas desde una perspectiva medioambiental, así como a través de la valoración individualizada de las empresas en el momento de establecer su política de riesgos, tanto para la fijación de límites como para la ejecución de la operación.

Ofrece, además, una valoración comparativa de cada empresa a nivel individual en relación con el riesgo medioambiental medio del sector al que pertenece. Su fin último es el de facilitar el establecimiento de políticas de riesgos diferenciadas según la calidad medioambiental de las empresas solicitantes.

Apoyo a Pyme

El medio ambiente puede innovarse y por eso BBVA utiliza el medio ambiente como palanca de innovación. Así, esta entidad está dispuesta a generar, paquetes de apoyo a la pyme dentro del marco de la protección al medio ambiente. Un sencillo ejemplo es el lanzamiento de un servicio de asesoramiento medioambiental para pymes



son importantes agentes emisores. Existe un objetivo aproximado de reducción del 15% de los viajes, apoyándonos en alternativas eficientes como tecnologías de comunicación óptimas.

Más allá de la gestión de sus propias emisiones, ¿estáis presentes con algún tipo de iniciativa en los mercados de carbono?

Es incuestionable que la reducción de emisiones es la mejor estrategia. La compensación de emisiones propias no se excluye pero se considera complementa-

rio a la reducción. Sin embargo, si estamos interesados en buscar proyectos singulares que permitan reducir y compensar emisiones, implicando a nuestros clientes. Hace años que intermediamos en carbón *trading* y ayudamos a nuestros clientes en este tipo de mercado, pero queremos ir más allá. Estamos trabajando en este tema, también desde el punto de vista de negocio y con la perspectiva de apoyar a nuestros clientes en esta área pero queremos crear soluciones novedosas. Nuestra idea es generar proyectos en los que la compensación genere más valor implicando a los clientes y que BBVA sea una parte del proyecto. ■

¿QUÉ SON LOS PRINCIPIOS DE INVERSIÓN RESPONSABLE?

La iniciativa de su creación partió del Secretario General de las Naciones Unidas. Respondiendo a este llamamiento, un grupo de grandes inversores institucionales y expertos del sector elaboró los principios coordinados por la Iniciativa Financiera del Protocolo de Naciones Unidas para el medio Ambiente (UNEPFI) y el Pacto Mundial de las Naciones Unidas.

Los Principios incluyen criterios ambientales, sociales y de gobierno empresarial, y pretenden proporcionar un marco estructural para desarrollar prácticas de inversión sostenible en la creencia de considerar que una inversión responsable logra mejores rendimientos a largo plazo y un mayor número de mercados sostenibles.

Los firmantes, inversores institucionales (implicando más de doce billones de dólares de activos) y asesores de los mismos, se comprometen a actuar “en el mejor interés a largo plazo” de sus beneficiarios. Para ello, estiman que contemplar en sus decisiones de inversión cuestiones ambientales, sociales, y de *gobernanza* empresarial (ASG) puede afectar positivamente al rendimiento de las carteras de inversión y llevar a que los inversores “actúen en consonancia con objetivos más amplios de la sociedad”.

Los principios

- 1.- “Incorporaremos las cuestiones ASG en nuestros procesos de análisis y de adopción de decisiones en materia de inversiones”.
- 2.- “Seremos propietarios de bienes activos e incorporaremos las cuestiones ASG a nuestras prácticas y políticas”.
- 3.- “Pediremos a las entidades en que invertamos que publiquen las informaciones apropiadas sobre las cuestiones ASG”.
- 4.- “Promoveremos la aceptación y aplicación de los Principios en la comunidad global de la inversión”.
- 5.- “Colaboraremos para mejorar nuestra eficacia en la aplicación de los Principios”.

Medidas posibles

- 6.- “Informaremos sobre nuestras actividades y progresos en la aplicación de los Principios”.

Los firmantes posibles incluyen tres categorías dentro de la industria de la inversión y gestión de activos: propietarios de activos (fondos de pensiones, fondos públicos, fundaciones, compañías de seguros y reaseguros, organizaciones depositarias), gestores de carteras de inversión y proveedores de servicios de inversión.

Aunque la adhesión y el grado de cumplimiento de estos principios son totalmente voluntarias, su aplicación debe ser global a la actuación y actividad del firmante. El objetivo es que los Principios sean integrados a la inversión convencional y a las prácticas y políticas de identificación a través de las funciones de inversión de una organización en su totalidad. No son aplicables únicamente dentro de clases de activos específicas o líneas de productos.

En febrero de 2008, la comisión de control de BBVA Fondo de Empleo (el fondo de pensiones de los empleados de BBVA), aprobó la adhesión a los Principios de Inversión Responsable. Así se convirtió en el primer plan de pensiones en España que asume dicho compromiso, siendo, además uno de los mayores planes de empleo de España, con un patrimonio de 2.100 millones de euros y más de 41.000 partícipes.

BBVA sigue siendo en 2009 el único gran grupo empresarial español presente en los Principios.