

**GEORGIANA-LOREDANA FRECEA**



**GEORGIANA-LOREDANA FRECEA**

**RESPONSABILITATEA SOCIALĂ  
CORPORATIVĂ ÎN SECTORUL BANCAR  
DIN ROMÂNIA**



**Editura UNIVERSITARIA**

**Craiova, 2019**

Referenți științifici:

Prof.univ.dr. Diane Paula Corina Vancea  
Conf.univ.dr. Cristina Duhnea

Copyright © 2019 Editura Universitaria  
Toate drepturile sunt rezervate Editurii Universitaria

---

**Descrierea CIP a Bibliotecii Naționale a României**  
**FRECEA GEORGIANA-LOREDANA**

**Responsabilitatea socială corporativă în sectorul bancar  
din România / Georgiana-Loredana Frecea. - Craiova :**  
Universitaria, 2019  
Conține bibliografie  
ISBN 978-606-14-1471-0

316

© 2019 by Editura Universitaria

Această carte este protejată prin copyright. Reproducerea integrală sau parțială, multiplicarea prin orice mijloace și sub orice formă, cum ar fi xeroxarea, scanarea, transpunerea în format electronic sau audio, punerea la dispoziția publică, inclusiv prin internet sau prin rețelele de calculatoare, stocarea permanentă sau temporară pe dispozitive sau sisteme cu posibilitatea recuperării informațiilor, cu scop comercial sau gratuit, precum și alte fapte similare săvârșite fără permisiunea scrisă a deținătorului copyrightului reprezintă o încălcare a legislației cu privire la protecția proprietății intelectuale și se pedepsesc penal și/sau civil în conformitate cu legile în vigoare.

## CUPRINS

CUVÂNT ÎNAINTE .....	7
----------------------	---

### CAPITOLUL I

#### **TEORII ȘI PERSPECTIVE ÎN ABORDAREA CSR.....9**

1.1. MAI MULTĂ CLARITATE SAU MAI MULTĂ CONFUZIE ÎN DEFINIREA CSR? .....	11
1.2. DELIMITĂRI CONCEPTUALE ÎN DEZVOLTAREA CSR ..	15
1.2.1. Emergența cetățeanului corporatist în teoretizarea CSR.....	16
1.2.2. CSR – un construct etic?.....	17
1.3. REPERE EVOLUTIVE ÎN ARHITECTURA RESPONSABILITĂȚII SOCIALE.....	19
1.3.1. Etapa embrionară a dezvoltării CSR.....	20
1.3.2. CSR - variabilă plurivalentă. Etapa maturității .....	21
1.3.3. Perspective instituționale ale modelării CSR.....	24

### CAPITOLUL II

#### **CADRUL TEORETIC AL CRISTALIZĂRII CSR.....27**

2.1. ABORDAREA MULTIDIMENSIONALĂ A CSR DIN PERSPECTIVA LUI CARROLL .....	28
2.2. ABORDAREA „TRIPLE BOTTOM LINE” A LUI ELKINGTON .....	31
2.2.1. Elemente de geneză în paradigma celor 3P .....	31
2.2.2. Premise ale dezvoltării TBL .....	33
2.2.3. Abordarea TBL: limite și vulnerabilități.....	35
2.3. TEORIA STAKEHOLDERILOR .....	38
2.3.1. Proprietarii .....	40
2.3.2. Angajații.....	41
2.3.3. Clienții.....	42

### CAPITOLUL III

#### **COMUNICAREA ACȚIUNILOR DE CSR: RAPOARTELE DE SUSTENABILITATE .....**

3.1. PROVOCĂRILE RAPORTĂRII INTERNAȚIONALE ÎN DOMENIUL CSR .....	47
3.2. GLOBAL REPORTING INITIATIVE .....	49

3.2.1. Aspirațiile GRI.....	49
3.2.2. GRI Standards.....	52
3.3. PACTUL GLOBAL AL NAȚIUNILOR UNITE.....	54
3.3.1. Principiile UN Global Compact.....	54
3.3.2. Influența GC asupra imaginii corporațiilor.....	56
3.4. STANDARDUL ISO 26000.....	58
3.4.1. CSR în lumina ISO 26000.....	58
3.4.2. Arii tematice.....	60

## **CAPITOLUL IV**

### **INTEGRAREA CSR ÎN LEGISLAȚIA NAȚIONALĂ ȘI INTERNAȚIONALĂ.....**

4.1. DIRECȚII INTERNAȚIONALE ÎN DEZVOLTAREA CSR ..	64
4.1.1. Abordarea Uniunii Europene.....	64
4.1.2. Directiva 2014/95/UE privind raportarea nefinanciară.....	67
4.2. DIRECȚII NAȚIONALE ÎN DEZVOLTAREA CSR.....	69
4.2.1. Cadrul legislativ al CSR în România.....	69
4.2.2. Strategii naționale în domeniul CSR.....	72
4.2.3. Reglementări juridice naționale.....	74

## **CAPITOLUL V**

### **COMPONENTA SOCIALĂ A TBL.....**

5.1. REPERE DE ANALIZĂ CODIFICATĂ A DATELOR.....	84
5.2. ANALIZA STAKEHOLDERILOR REPREZENTATIVI PENTRU INDUSTRIA BANCARĂ.....	90
5.2.1. Politicile CSR privind angajații.....	94
5.2.2. Politicile CSR privind clienții.....	99
5.2.3. Politicile CSR privind organizațiile neguvernamentale.....	109
5.2.4. Politicile CSR privind comunitatea.....	123
5.3. DIMENSIUNEA ECOLOGICĂ A ABORDĂRII TBL.....	131
5.4. CONSIDERENTE ECONOMICE PRIVIND EVOLUȚIA SISTEMULUI BANCAR DIN ROMÂNIA.....	136

### **CONCLUZII.....**

<b>LISTA TABELELOR.....</b>	<b>147</b>
<b>LISTA FIGURILOR.....</b>	<b>149</b>
<b>BIBLIOGRAFIE.....</b>	<b>151</b>

## CUVÂNT ÎNAINTE

Provocările economico-financiare din ultimii ani, generate în principal de lipsa responsabilității sistemului bancar și dezechilibrele constatate pe piața financiară au condus la conștientizarea necesității introducerii comportamentului organizațional responsabil în rândul actorilor bancari. Efectele crizelor economice nu s-au tradus doar în termeni de capital financiar, ci și de imagine, pentru instituțiile bancare. Percepția publicului privind iresponsabilitatea manifestată în cadrul sectorului bancar a condus treptat la emergența responsabilității sociale corporative, mai ales la nivelul grupurilor financiare internaționale.

Acestea au trecut de la motivațiile pur economice la afirmarea unor obiective sociale și de mediu, care confirmă orientarea băncilor în sfera CSR. Asistăm, în acest mod, la o metamorfoză a rolului instituțiilor bancare în ecuația dezvoltării durabile, prin asumarea voluntară a unor funcții tot mai extinse de către acestea, care se regăsesc în literatura de specialitate sub forma conceptului de responsabilitate socială corporativă (CSR).

Scopul fundamental al lucrării este acela de a identifica elemente noi și direcții clare de CSR în orientarea instituțiilor de credit din România pentru reconcilierea mediului bancar cu cerințele stakeholderilor, prin oferirea unor argumente fezabile în vederea implicării sociale și creșterii vizibilității acțiunilor de CSR. Demersul de cercetare se sprijină pe următoarele obiective specifice: (O1) aprofundarea noțiunii de CSR în context național și european, prin identificarea principalelor dimensiuni și tendințe constatate în evoluția conceptului; (O2) observarea abordării „triple bottom line” în cadrul dezvoltării CSR la nivelul instituțiilor de credit din România și delimitarea conceptuală între dimensiunile *People – Profit – Planet*; (O3) prezentarea modului în care componenta *People* influențează strategiile de CSR și rolul acestei dimensiuni în declanșarea comportamentului responsabil al instituțiilor bancare.

Disputele teoretice concentrate în jurul subiectului relevă caracterul de actualitate al conceptului de responsabilitate socială corporativă, insuficient exploatat la nivelul sistemului bancar din România. Din acest punct de vedere, demersul științific inițiat este unul referențial, inovativ prin metodologia abordată, oferind alternative pragmatice opțiunilor de CSR ale instituțiilor de credit și reprezentând o adevărată provocare științifică. Domeniul de cercetare este unul complex, are identitate conceptuală, fiind plasat într-o arie de interdisciplinaritate pentru a-i evidenția particularitățile sub impactul unui panel variat de factori interesați.

Pe de o parte, lucrarea acoperă o nevoie acută pentru dezvoltarea CSR în cadrul instituțiilor de credit din România, constituind un reper important în activitatea decizională a managerilor bancari. Astfel, concluziile lucrării au importante implicații manageriale în vederea reconfigurării strategiilor bancare, cu un accent deosebit pe domeniile de implicare și aspectele de îmbunătățit în activitatea de CSR prin adaptarea la cerințele stakeholderilor. Pe de altă parte, prezenta lucrare are numeroase implicații la nivel de politică monetară și comportamente economice în industria bancară, fiind utilă și importantă în plan practic, economic, bancar, social, financiar sau de mediu.

Cartea se adresează în egală măsură reprezentanților organizațiilor neguvernamentale sau studenților, care pot facilita integrarea conceptului de CSR în agenda corporațiilor moderne. Introducerea disciplinelor aferente CSR în planurile de învățământ este un lucru îmbucurător care dovedește necesitatea dezvoltării unor comportamente responsabile asumate sub imperativul conștientizării conceptului la adevărata lui valoare.

***Autoarea***



# CAPITOLUL I

## TEORII ȘI PERSPECTIVE

### ÎN ABORDAREA CSR

Fundamentul teoretic al responsabilității sociale corporative prezintă o serie de lacune și controverse de conținut, care au condus la dezbateri intense în rândul academicienilor și reprezentanților mediului corporativ privind esența preocupărilor de CSR, ca un răspuns voluntar la problemele de mediu și sociale din ultima perioadă. Considerat de unii autori un termen disputabil, care înglobează definiții de o mare varietate conceptuală, CSR-ul a devenit un instrument des utilizat în managementul sustenabil prin explorarea incompatibilităților și posibilitatea de a crea o rețea pertinentă de argumente și definiții divergente. Capitolul propune o redimensionare a noțiunii de responsabilitate socială prin extragerea celor mai relevante teorii și direcții de analiză care să evoce ineditul conceptului și să prezinte în mod coerent etapele dezvoltării CSR.

Cercetarea responsabilității sociale corporative s-a bazat pe consolidarea interacțiunii corporație - societate, contribuind la dezvoltarea unor categorii teoretice semnificative care îmbogățesc abordarea de CSR. Examinând aria de referință a responsabilității sociale corporative, Garriga și Melé (2004) au procedat la divizarea teoriilor în patru categorii reprezentative: (1) teoriile instrumentale, bazate pe componenta economică a CSR-ului; (2) teoriile politice, care mizează pe puterea socială a companiilor și responsabilitatea acestora în contextul politic asociat puterii sociale; (3) teoriile integrative, specifice integrării nevoilor sociale în cadrul afacerilor și (4) teoriile etice, care focusează atenția asupra principiilor morale.

Wang și Gao (2016) au propus sistematizarea caracteristicilor evolutive ale CSR-ului în patru repere temporale ale dezvoltării teoriei CSR: etapa de incubare (1949-1979), etapa de explorare (1980-1989), etapa adolescenței (1990-1999) și etapa maturității relative (2000-2010). În aceeași direcție, dinamismul conceptului este pus în evidență prin reevaluarea periodică, în diferite etape semnificative, cum ar fi: în timpul Marii Depresiuni din anii 1929 - 1930 (Berle, 1931; Dodd, 1932), Războiul Rece (Abrams, 1951),

globalizarea (Palazzo & Scherer, 2008, în Crane et al., 2008) sau criza financiară globală din 2008 (Zaharia & Grundey, 2011).

Prezenta lucrare propune o divizare a teoriilor de referință în trei etape fundamentale: (1) etapa embrionară a CSR, a cărei limită temporală este anul 1969, a fost caracterizată de emergența ideii de responsabilitate și implicare socială, (2) etapa maturității, corespunzătoare perioadei 1970-2000, a adus unele dintre cele mai valoroase contribuții la definirea conceptului și propagarea CSR la nivel mondial și (3) etapa actuală a dezvoltării responsabilității sociale (după anul 2000), marcată de implicarea instituțională în amplificarea curentului CSR. Conceptul de responsabilitate socială a căpătat un avânt considerabil în ultimul interval analizat, atrăgând deopotrivă adepți și critici în rândul teoreticienilor, practicienilor, autorităților naționale și internaționale, reprezentanților sectorului neguvernamental sau mass-media.

În acest context, Okoye (2009) și-a elaborat și testat ipoteza conform teoriei conceptelor esențial contestate dezvoltată de Gallie (1956), sugerând o corespondență evidentă cu criteriile identificate de acesta. Astfel, în lipsa unei paradigme dominante care să permită o standardizare teoretică, responsabilitatea socială corporativă este considerată “un termen intangibil care poate semnifica orice pentru oricine, și prin urmare este cu adevărat fără sens” (Frankental, 2001: 20). Alte critici menționează suprapunerea CSR-ului cu alte concepte esențial contestate și structura sa dimensională problematică.

Mai mult decât atât, încercarea de a valida o definiție unică a responsabilității sociale corporative este percepută mai mult ca un regres de anumiți teoreticieni. Această tentativă se traduce într-un prejudiciu teoretic care îi poate reduce valoarea, din cauza diferențelor cauzale și a dependențelor dintre variabilele utilizate. În lipsa unei diagnoze unitare în definirea corporațiilor ca actori sociali, opiniile converg spre identificarea naturii problematice a noțiunii de CSR, sugerând chiar că, în contextul dinamismului responsabilității sociale corporative, un standard unic “ar fi lipsit de bogăție, variație și flexibilitate” (Argandoña & von Weltzein Hoivik, 2009: 12). Efectul modelator al responsabilității sociale corporative este pus în valoare de o varietate de perspective care

încearcă o clarificare a rolului inițiativei private în ecuația dezvoltării durabile, la intersecția cu concepte mai largi ca globalizarea, sustenabilitatea, lupta pentru drepturile omului, combaterea corupției și protejarea mediului înconjurător.

## 1.1. MAI MULTĂ CLARITATE SAU MAI MULTĂ CONFUZIE ÎN DEFINIREA CSR?

Incipitul lucrării reprezintă un prim pas în clarificarea conceptului de responsabilitate socială corporativă, pornind de la multiplele variații dimensionale prezentate de literatura de specialitate. Deși primele elemente de responsabilitate socială au apărut încă din anul 1931, constructul teoretic al responsabilității sociale corporative se cristalizează încă, fiind introduse diferite alternative conceptuale. Astfel, responsabilitatea socială corporativă a fost evidențiată în literatura de specialitate sub forma unor termeni ca “performanța socială corporativă” (Wood, 1991), “cetățenia corporativă” (Matten & Crane, 2005) sau “dezvoltare sustenabilă” (Comisia Mondială pentru Mediu și Dezvoltare, 1987). De asemenea, motivațiile care determină comportamentul responsabil al corporațiilor au cunoscut același caracter eterogen. *Mai multă claritate sau mai multă confuzie în definirea CSR?*

Prezenta lucrare își propune aprofundarea noțiunii de CSR în vederea clarificării conceptuale și formulării unei definiții proprii pe baza dezvoltării unor noi dimensiuni, în conformitate cu actualul context național și european. În vederea îndeplinirii acestui obiectiv a fost realizată Figura 1.1, a cărei interpretare va constitui fundamentul teoretic al lucrării. Teoretizarea conceptului de responsabilitate socială corporativă a atras opinii dintre cele mai diverse, care au negat conceptul sau au susținut cu tărie efectele pozitive ale unei astfel de implicări. La baza reprezentării grafice se remarcă astfel, diferitele terminologii utilizate în abordarea CSR până la conceptul de *sustenabilitate și răspundere corporativă*, mult mai potrivite contextului național și internațional actual.



Prima noțiune pune în evidență armonizarea dezvoltării economice, sociale și de mediu pe termen lung, în timp ce răspunderea corporativă face referire la forța de constrângere a statului, fiind astfel asociată reglementărilor legale și sancțiunilor care derivă din acestea. Evoluția istorică a responsabilității sociale corporative a presupus o rafinare a conceptului, de la formularea de politici și decizii dezirabile societății până la angajamentul întreprinderilor de a contribui în mod pozitiv la creșterea calității vieții și dezvoltarea comunității, în general. În acest sens, transformarea conceptului de la *responsabilitate* către *sustenabilitate*, dar și schimbarea caracterului *voluntar* în cel *obligatoriu* reprezintă tendințe actuale, care pot determina favorizarea unor derapaje de înțelegere a fenomenului, existând riscul creșterii confuziei de abordare.

Lucrarea evidențiază trei dintre cele mai comune abordări ale responsabilității sociale corporative care constituie piloni ai demersului de cercetare inițiat: (1) *piramida lui Carroll* (1979); (2) *teoria stakeholderilor* (Freeman, 1984) și (3) „*triple bottom line*” (Elkington, 1997). Teoria formulată de Carroll (1979) se bazează pe construcția unei piramide multidimensionale cuprinzând următoarele responsabilități: responsabilitatea economică, responsabilitatea legală, responsabilitatea etică și responsabilitatea discreționară. Reprezentarea dimensiunilor formulate de Carroll a suferit numeroase transformări, atât prin rearanjarea dimensiunilor, cât și prin unirea acestora. De altfel, o abordare simplificată a conceptului a fost propusă de Schwartz și Carroll (2003) prin unirea dimensiunii discreționare cu cea etică. O atenție particulară este acordată dimensiunii etice, care merge până la sugerarea identificării responsabilității sociale corporative cu componenta etică.

Al doilea nivel considerat în delimitarea conceptuală a responsabilității sociale corporative este reprezentat de teoria stakeholderilor, căreia îi sunt atașate două definiții fundamentale (Clarkson, 1995; Freeman, 1984). Analiza a continuat cu identificarea principalilor stakeholderi considerați în activitatea de afaceri, în general, dar și în activitatea bancară, în particular, dintre care se remarcă comunitatea. Nu puteau fi omise argumentele lui

Friedman (1962) legate de obținerea profitului ca obiectiv primordial al unei întreprinderi, dar și cele legate de apariția CSR ca urmare a presiunilor sociale exercitate și a campaniilor anticorporatiste organizate la nivel internațional.

Partea superioară a reprezentării grafice propune o revenire la conceptul de *sustenabilitate* ca direcție evidentă a dezvoltării CSR, construct întâlnit și în cadrul documentelor oficiale propuse de instituții cu vocație globală. Simbioza sustenabilității economice, sociale și ecologice este tradusă prin formula celor 3P (Profit – People - Planet), demers continuat în anul 1997 de către John Elkington prin teoria “triple bottom line”. În timp ce abordarea celor 3P prezintă o imagine ideatică a responsabilității prin păstrarea unor proporții egale între componente, teoria TBL exclude o astfel de structură.

O altă direcție face referire la criticile aduse paradigmei TBL privind dificultatea cuantificării dimensiunilor sociale și de mediu într-o formulă de calcul asupra căreia să existe un consens. În vederea depășirii acestei constrângeri, Tullberg (2012) a propus includerea unei dimensiuni adiționale sub forma *Progresului*, în timp ce alte inițiative au condus la dezvoltarea unor indici de măsurare (GPI, Fericirea Națională Brută, Indicele Dezvoltării Umane, Indicele Europa 2020). Dificultatea implementării unor astfel de instrumente în practică constă în imposibilitatea trasării unor linii de demarcație între voluntar - obligatoriu în materie de CSR, dublată de gestiunea defectuoasă a informațiilor de CSR, companiile optând de cele mai multe ori pentru o comunicare trunchiată a rezultatelor.

Acestor interpretări li se alătură opinia exprimată de Brown et al. (2006) care introduce cea de-a doua direcție fundamentală spre care se îndreaptă parcursul de CSR: *obligativitatea*. În lipsa unor standarde obligatorii, corporațiile au posibilitatea de a masca raportarea CSR prin prezentarea informațiilor pozitive. De aici derivă nevoia dezvoltării unor standarde privind activitatea de CSR și a unor repere în comunicarea informațiilor (GRI, SA8000, ISO, AA1000), conducând la o denaturare irevocabilă a caracterului voluntar al CSR prin impunere și reglementare de forțe exterioare corporației.

## 1.2. DELIMITĂRI CONCEPTUALE ÎN DEZVOLTAREA CSR

Fenomenul responsabilității sociale corporative își trăiește disproporționat tumultoasa tranziție, devenind un proces cu o geometrie flexibilă, care presupune dialog și cooperare între instituțiile publice și cele private, dar și tensiuni și riscuri incommensurabile, ca urmare a puterii de care dispun multinaționalele, actori cheie în orientarea curentului globalizator.

Pe de o parte, viziunea de origine liberală conform căreia “orice atenție a firmei privind efectul acțiunilor sale externe nu este relevantă și, prin urmare, nu trebuie să constituie o preocupare pentru conducerea companiei” (Crowther & Martinez, 2004: 103) poartă amprenta sensului primordial al conceptului de antreprenariat, fără a implica o aplecare spre nevoile sociale externe organizației. Pe de altă parte, nevoia urgentă a supraviețuirii pe piață determină corporațiile să empatizeze cu o varietate de stakeholderi care îi pot influența activitatea, încercând “să echilibreze nevoia de consecvență globală în abordarea de CSR din diferitele țări în care operează cu nevoia de a fi sensibili la cererile stakeholderilor locali” (Filatotchev & Stahl, 2015: 122).

În timp ce dimensiunea comprimată a piramidei lui Carroll (1979) pune în evidență latura economică, fără de care corporațiile „nu ar avea posibilitatea asumării responsabilităților sociale” (Miron et al, 2011: 171-172), trendul globalizator situează organizațiile pe o axă motivațională tot mai elastică. În acest sens, printre justificările implicării corporațiilor în activitățile de CSR au fost identificate: îmbunătățirea performanței financiare (Pava & Krausz, 1996), implicarea angajaților, loialitatea clienților și performanța afacerilor (Maignan et al, 1999), atragerea atenției clienților asupra calității produselor (Fisman et al., 2006), menținerea angajaților (Cespa & Cestone, 2007), creșterea reputației (Barnea & Rubin, 2010), creșterea satisfacției clienților și a loialității acestora (Darigan & Post, 2009), satisfacția clientului în vederea câștigării legitimității (Bravo et al., 2012), consolidarea poziției pe termen lung pe piața pe care activează (Birindelli et al., 2015).

### 1.2.1. Emergența cetățeanului corporatist în teoretizarea CSR

La nivelul instituțiilor financiare, o influență pozitivă semnificativă a fost identificată între intensificarea acțiunilor de CSR și nivelul de auto-reglementare sau dimensiunea băncilor, competitivitatea pieței, calitatea managementului educațional sau legătura între angajați și angajatori (Chih et al., 2010). Studiile au demonstrat existența a două tipuri de relații între performanța socială și cea financiară: o relație pozitivă (Scholtens & Dam, 2007) și una negativă (Wright & Ferris, 1997).

Implementarea acțiunilor de CSR are însă reverberații puternice sub aspectul creșterii avantajelor competitive, pe linia coordonatelor temporale, sub forma distincției dintre: (1) *CSR-ul tactic*, corespunzător orizonturilor scurte de timp, care generează avantaje competitive temporare și (2) *CSR-ul strategic*, care derivă din includerea practicilor de CSR în strategia cu impact pe termen lung a firmei și în rutina operațională a acesteia, care poate contracara efectul negativ al recesiunilor printr-o fluctuație mai redusă pe timpul crizelor (Bansal et al., 2015). În acest sens, expresia CSR-ului autentic, care determină o cultură a progresului organizațional, este concretizată în implementarea CSR-ului strategic, care lansează corporațiile pe traiectoria unei identități duale: cetățeni globali și vecini locali responsabili.

S-a conturat, în acest mod, conceptul „cetățeanului corporatist” (Moon et al., 2004), descris de Buchholtz și Carroll (2009) ca un concept mai larg, care înglobează atât responsabilitatea socială corporativă, cât și performanța socială corporativă și receptivitatea socială corporativă, în timp ce Leisinger (2007) a propus o relație de apartenență inversă, în care „cetățeanul corporatist” este inclus în termenul de CSR. În acest context, „receptivitatea socială corporativă se referă la capacitatea unei corporații de a răspunde presiunilor sociale” (Frederick, 1978: 6), prin diferite alternative care se pliază pe mai multe categorii de efecte, de la lipsa acțiunii până la rezolvarea problemelor (Davis & Blomstrom, 1975). O analiză mai nuanțată a fost pusă în evidență de Matten și Crane (2005) care au disociat trei direcții dominante în relația responsabilitate socială corporativă – cetățean corporativ: (1) o relație de echivalență între cele două