

# **EL ESPACIO FINANCIERO EUROPEO Y SU IMPACTO EN LAS CAJAS DE AHORRO ESPAÑOLAS**

Joaquín Guzmán Cuevas  
Universidad de Sevilla

## 1.— INTRODUCCION

España es uno de los países europeo-comunitarios, junto con Alemania, Italia y Bélgica, donde las cajas de ahorro ostentan un alto peso específico dentro del sistema financiero. En la actualidad, el sector de cajas de ahorro lo forman 77 entidades que controlan el 42% de los recursos ajenos del total del sistema, ejerciendo en casi su totalidad un tipo de negocio bancario tradicional al por menor en el marco de sus regiones de origen y solamente es a partir del 1 de enero de 1989 cuando se les concede a las cajas la libertad de establecimiento en todo el territorio nacional.

Considerando de forma general las tendencias vigentes en los mercados financieros internacionales y la entrada en vigor del Acta Unica Europea, a las cajas de ahorro se les presentan dos tipos de condicionamientos o retos principales: el cumplimiento del nivel mínimo de capitalización y el mantenimiento o crecimiento de la actual cuota de mercado.

En base a los trabajos elaborados por la Comisión Europea y el conocido Comité Cooke de supervisión bancaria, a las entidades de crédito comunitarias se les exigirá a partir del 1-1-1993 un coeficiente de activo de riesgo (fondos propios sobre activos computables) que se situará en torno al 8%. En la actualidad todavía no se ha fijado la composición exacta de dicho coeficiente —debido a los problemas de armonización entre los distintos países miembros—, por lo que no cabe realizar un análisis detallado de la situación actual respecto al nivel del futuro coeficiente de solvencia. No obstante, si nos basamos en datos comparativos, podremos obtener una idea aproximada del grado de dificultad de las cajas de ahorro españolas para cumplir el nivel mínimo de capitalización.

De una parte, hay que señalar en el plano teórico que la legislación vigente en España establece un coeficiente de activo de riesgo del 7,5% y además un «gearing ratio» del 5%, por lo que hay que considerar a España con un nivel de exigencia de capitalización bancaria, no muy distante al que entrará en vigor en la Comunidad Europea en 1993.

De otra parte, en el plano de los datos reales, tampoco parece que el sistema bancario español se encuentre en una situación especialmente difícil en este sentido. A tenor de informaciones obtenidas de distintas fuentes se desprende claramente que en los últimos años y en términos comparativos, el sistema bancario en general y el sector de cajas de ahorro en particular, está en España genéricamente más capitalizado que en los países de su entorno económico.

Este aceptable nivel de capitalización se debe fundamentalmente a las medidas adoptadas por las autoridades monetarias españolas a raíz de la crisis bancaria surgida a partir de 1978 y que se prolongó hasta 1985. Sin embargo, aunque genéricamente los indicadores no son preocupantes, existen un número considerable de cajas (26 entidades en 1988) que han tenido que recurrir a mecanismos extraordinarios para cubrir el coeficiente de solvencia. Este hecho ha propiciado la cuestión sobre la posibilidad de privatizar las cajas de ahorro españolas, tal como se hizo en su momento con el grupo TSB en el Reino Unido. Sin embargo, el proceso de privatización de las cajas de ahorro encuentran grandes obstáculos en España, al menos a corto plazo, por dos razones fundamentales:

a) En España, la mayoría de las cajas de ahorro están fuertemente enraizadas en sus zonas de origen, poseyendo una componente social que forma parte de su «personalidad». En los órganos de gobierno de las Cajas más del 80% de sus miembros son representantes de los ahorrado-

res y de los municipios donde actúa la entidad. Tradicionalmente, los órganos representativos de las cajas de ahorro (especialmente la Confederación Española de Cajas de Ahorro) se han opuesto abiertamente a cualquier posibilidad de privatización del sector.

b) Existen estrategias para cambiar el coeficiente de solvencia que no supone necesariamente aumento de los recursos propios. De hecho, en los últimos años, algunas entidades han frenado sus políticas de crecimiento para reforzar su capitalización. Así en 1986 había 38 cajas de ahorro que incumplían el gearing ratio del 5%, y en 1988 este número se redujo a 26 entidades. De otra parte, también habría que señalar la tendencia de las autoridades españolas a solucionar los problemas más graves de capitalización, promoviendo operaciones de integración con otras cajas. Pero a ello nos referimos posteriormente.

En cualquier caso, el nivel de recursos propios viene a depender en última instancia de la generación de beneficios, y el volumen de éstos está lógicamente en función de la competitividad alcanzada, que a su vez queda reflejada en gran medida en la cuota de mercado.

En este sentido, hay que señalar que, según la OECD, entre los países de la CE con mayor importancia de las cajas de ahorro, es España donde únicamente se ha producido un crecimiento sostenido de este sector en el período 1980-1986.

Pero si bien dentro de las fronteras españolas las cajas de ahorro se han desenvuelto positivamente en los últimos años, las proyecciones de futuro no son tan halagüeñas cuando se considera algunos indicadores de competitividad respecto al marco comunitario. En España, tradicionalmente, las cajas de ahorro han incurrido en unos costes de transformación más elevado que el sector de bancos privados, y a su vez, los costes de explotación en el total del sector financiero español, son genéricamente superior al de los principales países de la CEE.

Este riesgo de futuro para el sector financiero español queda plasmado explícitamente en las estimaciones de Price Waterhouse sobre la reducción de precios de los productos financieros y que ha servido de apoyo para el conocido informe de P. Cechini. Aunque cualquier estimación numérica sobre el impacto del Mercado Unico Europeo hay que tomarla en gran reserva (1), el conocimiento de la reciente historia del sistema financiero en España y sobretodo los datos y estudios comparativos disponibles son lo suficientemente elocuentes como para prever una situación particularmente difícil en el sistema financiero español a partir de 1992 (2).

## 2.— ALTERNATIVAS ESTRATEGICAS

Ante estas perspectivas de futuro hay que plantearse cuáles pueden ser las posibles estrategias a medio y largo plazo a seguir por las cajas de ahorro españolas en el escenario europeo. En las páginas siguientes vamos a realizar un intento de sistematización de las distintas alternativas en función de diversos factores: estructura del sector en España; estudios teóricos sobre la integración empresarial en el sector financiero; experiencias habidas en Europa en general y en España en particular; y nuevas vías no experimentadas hasta ahora en España.

Así pues y en base a lo anterior, vamos a analizar cuatro tipos de estrategias que ha nuestro juicio representan esquemáticamente los distintos caminos a seguir por el colectivo de cajas de ahorro: a) aumento de la dimensión a través de fusiones; b) acuerdos de colaboración; c) especialización de productos o mercados y d) integración indirecta. Aunque en la realidad concebimos estas alternativas estratégicas como factibles de interconexión, lo analizamos de forma separada en aras a una mayor claridad expositiva.

---

(1) Véase en este sentido: Batenaberger, E. y Dermine, J.: «*Banking deregulation in Europe*». Economic Policy, abril, 1987.  
(2) Ver, entre otros, el Informe sobre la Economía Española 1988, OCDE.

## 2.1.— Aumento de la Dimensión

Situándonos en una hipotética operación de concentración empresarial, la cuestión principal gira en torno a si la entidad resultante va a alcanzar en última instancia mayores índices de rentabilidad o solvencia. Naturalmente, son numerosos los factores que inciden en estos objetivos últimos, no obstante, tratándose de entidades financieras y desde la perspectiva actual, vamos a centrar la atención en tres de ellos que las consideramos las más relevantes: a) la mayor o menor propensión para diversificar riesgos; b) la posibilidad de aumentar la capacidad innovadora; y c) la existencia o no de economías de escala.

Respecto a la mayor o menor facilidad para diversificar el riesgo financiero, en un principio parece lógico que las entidades de mayor tamaño alcancen mayores niveles de diversificación en un mercado más amplio. Sin embargo, con una óptica más rigurosa es necesario distinguir tres tipos de riesgos:

— El riesgo sectorial, o el derivado de una concentración excesiva de recursos en escasos sectores productivos o de consumo.

— El riesgo geográfico, o el derivado de una concentración excesiva de recursos en una área geográfica reducida (municipio, comarca, pequeña región, etc.).

— El riesgo personal, o el derivado de una concentración excesiva de recursos en la colocación de las inversiones.

Ciertamente, la mayor diversificación de riesgos como consecuencia de un aumento de la dimensión empresarial se verifica en los dos primeros casos, pues como es obvio, el mayor tamaño de la empresa financiera colleva mayores posibilidades de conexión con más sectores y subsectores productivos y de consumo, y también con ámbitos territoriales más amplios. Sin embargo, no necesariamente el aumento de la dimensión empresarial implica una dosis de diversificación más elevada en el riesgo personal, pues ello depende fundamentalmente del factor «gestión» en las distintas modalidades de la inversión financiera (3).

En cuanto a la posibilidad de incrementar la capacidad innovadora como consecuencia de aumentar el tamaño empresarial, es obligada la referencia al profesor Schumpeter cuando señalaba que las grandes empresas poseen una mayor propensión a innovar en razón lógica a su mayor volumen de recursos. Sin embargo, la experiencia real no deja absolutamente demostrada esta conclusión genérica, pues no siempre ni las mejores ni el mayor número de innovaciones financieras corresponden a las entidades de mayor dimensión (4). En cualquier caso, es necesario señalar que, al no existir los sistemas de patentes en los mercados financieros, los efectos de las innovaciones de productos se agotan con relativa rapidez.

Finalmente, hay que cuestionarse si las operaciones de fusión en el sector financiero propician o no procesos de economías de escala. A este respecto, la literatura económica no es excesivamente amplia, no obstante, los estudios empíricos realizados hasta ahora para el caso de EE.UU. parecen evidenciar que la curva de costes medios de la producción presenta tendencia decreciente hasta un cierto punto, a partir del cuál la curva es creciente (5). La conclusión de estos estudios es pues bastante rotunda pero al mismo tiempo demasiado genérica y difícilmente trasladable fuera del contexto norteamericano, pues las variables incidentes directa o indirectamente en el mercado financiero de EE.UU. son muy diferentes a las que afectan al mercado europeo o español. También en el ámbito internacional, existen otros estudios empíricos que ponen de manifiesto la inexistencia de economías de escala entre los grandes bancos del ranking mundial (6), pero tampoco

(3) Este hecho se ha podido comprobar empíricamente en España durante el periodo más agudo de crisis bancaria: 1977-85. Vid. Cuervo, A.: *La Crisis bancaria en España 1977-1985*. Ariel, Barcelona, 1988.

(4) Un inventario resumido y sistematizado de las principales innovaciones financieras en las cajas de ahorro de los países de la CEE, se pueden encontrar en Fobe, F. «*Dix ans d'innovation en caisses d'épargne*». J.C.E., 1988.

(5) Ver, por ejemplo, Benston, G.: «*Economies of Scale in Financial Institutions*» J.M.C. Banking, mayo 1972; Benston, G. y Humphrey, D.: «*Scale economics in banking: A restructuring and reassessment*». Journal of Money, Credit, and Banking, 14, 1982; y Gilligan, T. Smirlock, M. y Marshall, W.: «*Scale and scope economies in the multiproduct banking firm*». Journal of Monetary Economic, 13, 1984.

(6) González Núñez, J.L.: «*Crecimiento de los bancos internacionales (1979-1985)*» Información Comercial Española, julio, 1988

en este caso esta conclusión se puede aplicar con absoluta validez, y por razones obvias, a un sector financiero de las características de las cajas de ahorro.

Para el caso concreto del sector financiero español las investigaciones empíricas realizadas hasta ahora no son excesivamente explícitas sobre cuándo y cómo se producen economías de escalas entre las entidades financieras. Lógicamente, ello se debe a las grandes dificultades existentes para evaluar con precisión todos y cada uno de los parámetros y variables que afectan a los procesos de posible reducción de costes medios. No obstante, del conjunto de estos trabajos parece desprenderse con cierta nitidez la siguiente conclusión: no son las entidades financieras de mayor dimensión las que obtienen mayores cotas de rentabilidad (7). En cualquier caso, como indica el profesor Revell (8) el factor clave del éxito de una operación de fusión bancaria es la gestión y, al menos a corto plazo, es más probable que se incurra en un crecimiento de costes tanto de carácter fijo — como consecuencia de la superposición de medios materiales y humanos— como de carácter variable —derivados de las deseconomías de gestión organizativas y de control—.

Ante este panorama estrictamente teórico, parece claro que no existe suficientes razones de peso que alienten los procesos de concentración en el sector financiero. Sin embargo, en España, al igual que en otros países comunitarios con gran tradición en el sector de cajas de ahorro, se está produciendo desde hace varios años un fuerte movimiento en esta dirección. ¿Cuáles pueden ser los motivos que subyacen en estos planteamientos de fusiones? ¿Son consecuencia exclusiva del impacto previsible de la entrada en vigor del Acta Unica?

A nuestro juicio, los procesos actuales de concentración en el ámbito de las cajas de ahorro españolas se fundamentan en tres razones fundamentales que, aunque interconectadas en algunos casos, son suficientemente explicativas por sí mismas.

En primer lugar, un primer motivo que induce a la concentración del sector, proviene de las dificultades para cubrir los niveles mínimos de capitalización. Ya nos referimos anteriormente al notable número de entidades que han tenido que recurrir a mecanismos especiales para eludir situaciones comprometidas. Actualmente, el Banco de España está presionando a estas entidades para que sean absorbidas por otras, normalmente de mayor dimensión. Este mecanismo de absorción empresarial más que de fusión se ha utilizado con bastante asiduidad en el sector de las cajas rurales y otras cooperativas de créditos en los últimos años (9).

Un segundo motivo que alienta a la integración deriva de las necesidades de mejorar la competitividad de cara a la implementación del mercado financiero europeo. No es necesariamente similar al caso anterior pues no nos referimos a entidades que atraviesan dificultades de solvencia, sino aquéllas que, aún cubriendo los coeficientes exigidos, presentan unos indicadores de eficiencia muy bajos si se piensa en unas condiciones de competencia mucho más duras en el futuro.

En España este tipo de entidades puede identificarse con el núcleo de cajas de ahorro más pequeñas. Así, a título ilustrativo, las diez cajas más pequeñas presentan unos márgenes de intermediación muy elevado —6% sobre activos medios frente al 5,5% de media del sector—, unos gastos de explotación también muy elevados —4,1% sobre activos medios frente al 3,2% de una media del sector—. Este conjunto de entidades poseen una dimensión mínima (10), y su supervivencia se debe principalmente al acentuado carácter localista en el ámbito provincial, comarcal e incluso municipal. Las propuestas de integración en estos casos suele provenir también de las autoridades económicas, al objeto de forzar una renovación de las estructuras empresariales propiciando la modernización de los métodos de gestión.

---

(7) En este sentido puede consultarse, entre otros, Fanjul, O. y Maravall: «*La eficiencia del sistema bancario español*». Alianza Editorial, 1985; Lafuente, A. y Salas, V.: «*Concentración y resultado de las empresas en la economía española*», Cuadernos Económicos de ICE, n.º 22 y 23, 1983; Castells, M. et alia: «*El desafío tecnológico. España y las nuevas tecnologías*». Alianza Editorial, 1986.

(8) Revell, J.R.S.: «*Tamaño y Papel de los Grandes Bancos*». Boletín de Estudios Económicos, diciembre, 1987.

(9) Desde 1985 han sido más de 25 las pequeñas cooperativas de crédito que han sido absorbidas por las grandes cajas de ahorro españolas.

(10) Sólo a título de referencia hay que señalar que, según los datos de The Banker, a nivel comunitario la dimensión media de las 32 mayores cajas de ahorro supone el 39% de los grandes bancos, mientras que la dimensión media de este grupo de pequeñas cajas españolas no alcanzan el 2% de los grandes bancos nacionales.

Por último, una tercera causa de la concentración de cajas de ahorro estriba en la búsqueda de nuevos mercados y en la necesidad, por tanto, de incrementar el tamaño empresarial. Pero dentro de esta estrategia se pueden distinguir dos modalidades bien diferenciadas: una de carácter claramente ofensiva y otra intrínsecamente defensiva.

De una parte se encuentran las grandes cajas de ahorro que aspiran a jugar un papel más o menos significativo en el escenario de la banca universal siguiendo en cierto modo el modelo alemán. Teniendo en cuenta que en España existe una estructura del sector en las que las diez primeras entidades absorben el 50,5% del mercado, las perspectivas de operar a escala continental proceden principalmente de este núcleo, bien mediante fusiones entre las mismas grandes entidades (11) bien ejerciendo de líder en procesos de integración con cajas más pequeñas.

De otra parte se encuentran las cajas de ahorro de pequeña y mediana dimensión que, sin aspirar a ejercitar el negocio al por mayor, buscan dominar mercados mucho más amplios. Aunque se ha dado casos a escala provincial, este tipo de estrategia se inserta principalmente en las coordenadas regionales, promovidas a instancia de los gobiernos de las Comunidades Autónomas bajo el objetivo esencial de conservar un sector financiero sobre el que ostentan importantes competencias.

## 2.2.— Acuerdos de Colaboración

Es bien conocido que como consecuencia de los procesos de globalización de la economía y de la intensificación de la competencia extranjera, se viene dando desde los años setenta un movimiento empresarial hacia estrategias de «joint ventures», entendidas éstas como el establecimiento de acuerdos de colaboración entre dos o más empresas en áreas de producción, distribución, investigación, etc., al objeto de garantizar un crecimiento equilibrado y la supervivencia organizacional (12).

En el campo de las instituciones financieras esta fórmula estratégica posee un carácter netamente ofensivo y viene a materializarse en un convenio mediante el cual se desarrolla, entre entidades de un mismo país o de países distintos, acciones conjuntas en el ámbito de la representación mutua, participación en sociedades instrumentales (leasing, factoring, capital-riesgo, brokers, etc.), financiación de proyectos internacionales, asistencias en inversiones e intervenciones comunes en los mercados respectivos, etc. Lógicamente, todas estas acciones conjuntas van acompañada a una renuncia a la competencia en las respectivas zonas geográficas de actuación.

Aunque unas de las conclusiones de una encuesta de la European Financial Marketing Association sobre planificación estratégica bancaria para 1992, apunta a que los bancos comerciales europeos parecen más dispuestos a competir directamente que a establecer alianzas, y que por tanto la formación de consorcios financieros en Europa tendería a remitir (13), a nuestro juicio, la fórmula «joint ventures» puede constituir una estrategia de crecimiento apropiada para el sector de cajas de ahorro en España, especialmente para el grupo de grandes cajas que aspiren a conjugar su propia organización y raigambre territorial con una proyección continental (14).

## 2.3.— Estrategia de especialización.

Contrariamente a las dos anteriores, la estrategia de especialización en segmentos o nichos del

(11) Esta alternativa ha encontrado hasta ahora graves obstáculos, derivados principalmente de la ya mencionada «personalidad» de las cajas de ahorro españolas, más acentuada aún en las de mayor dimensión, y de diferentes regiones.

(12) Harrigan, K.R.: «*Joint venture an global strategies. Columbia Journal World Business*», septiembre: 7-16, 1984; Kogut, B.: «*Why International Joint Venture Succeed or Fail*». V Conferencia Mundial de la Sociedad de Dirección Estratégica, Barcelona, 1985.

(13) Encuesta realizada por la EFMA entre 400 instituciones financieras europeas. Actualité Bancaire, Marzo 1987.

(14) De hecho ya se han materializado algunos casos de acuerdos de colaboración con participación de cajas de ahorro españolas. Sirva como ejemplo el convenio de cooperación financiera y de servicios firmado en marzo de 1989 entre la Caixa de Barcelona y la Caisse Générale d'Epagne et de Retraite de Bélgica.

mercado se configura no como una vía hacia el crecimiento, sino más bien como mecanismo de defensa ante la intensificación de la competencia financiera.

Desde un punto de vista teórico, cabe distinguir entre la especialización de mercado y de producto. No obstante, en el sector de las cajas de ahorro españolas, la especialización posee un carácter principalmente geográfico, ajustándose a la estrategia de distribución local o «networking» con las siguientes características:

- a) Actuación en áreas geográficas de escasa dimensión (comarcas y provincias), aprovechando el fuerte arraigo local.
- b) Producción a bajo coste, basada en activos financieros tradicionales dirigido principalmente a las economías domésticas, pequeñas y medianas empresas y sector público local.
- c) Prestación de servicios muy personificados.

A tenor de lo señalado anteriormente sobre la estructura actual de las cajas de ahorro en España, la elección de esta estrategia de especialización corresponde a entidades pequeñas y medianas bien saneadas y no inmersas en los ya mencionados procesos de concentración a nivel regional.

A nuestro juicio, este tipo de entidades pueden encontrar expectativas favorables respecto a esta estrategia de especialización, por dos motivos diferentes.

De una parte por las barreras de protección que hasta ahora han dificultado poderosamente la competencia de la banca internacional en el negocio al por menor. Estas barreras consisten principalmente en:

- Las distintas concepciones y reglamentaciones legales respecto a productos y servicios financieros concretos: cheques, letras de cambio, pagarés de empresas.
- La diversidad en los hábitos bancarios de la clientela individualizada.
- La fuerte inversión en capital físico —inmuebles para sucursales y equipos bancarios— que la banca internacional tendría que realizar para hacer frente a la densa red de oficinas de las cajas de ahorro en España.

De otra parte, las expectativas favorables se derivan del alto grado de viabilidad que puede gozar una estrategia de especialización financiera en una economía como la española. En efecto, los fuertes desequilibrios territoriales y el alto nivel de paro que caracteriza a muchas regiones europeas en general y españolas en particular, hace que se estén planteando cada vez con mayor intensidad modelos de crecimiento económico de «abajo-arriba», basados en programas endógenos de desarrollo local. Los denominados procesos de industrialización difusa y la potenciación de las iniciativas locales de creación de empleo, pueden configurar un mercado especialmente atractivo para las cajas de ahorro «especializadas», por las siguientes razones:

- a) Poseen un gran conocimiento del mercado, especialmente en las zonas rurales con bajo nivel de rentas donde apenas se proyectan la gran banca nacional e internacional.
- b) Históricamente las cajas de ahorro han representado los intereses económicos locales, materializándose dicha representación incluso jurídicamente en los órganos rectores de las entidades.
- c) Como consecuencia de lo anterior, las cajas de ahorro poseen una fuerte relación financiera con el sector público local, lo que facilita su intervención en las inversiones propias de los programas de desarrollo en este campo.

#### **2.4.— La integración indirecta**

Como una vía intermedia entre las estrategias ofensivas y defensivas surge la fórmula de integración indirecta o de asociacionismo en torno a un ente aglutinador similar al modelo alemán de los Landesbanks. Dicho ente podría centralizar por él mismo o a través de la creación de las correspondientes sociedades instrumentales, las operaciones y servicios financieros que requieren una gran estructura empresarial: préstamos sindicados a gran escala, asesoramiento de grandes empresas, ingeniería financiera, etc. Lógicamente, ello permitiría, al igual que ocurre en Alemania, com-

patibilizar el negocio al por mayor con la estrategia de especialización geográfica principalmente para las cajas de ahorro pequeñas y medianas que persiguen la supervivencia de su identidad jurídica y organizativa.

En España, esta estrategia presenta ventajas adicionales específicas tanto desde una perspectiva teórica como a tenor de la realidad actual del sector. De forma esquemática estas ventajas se circunscriben a los siguientes puntos:

1.— Evitación de los elevados costes que conllevan las estrategias de fusiones y absorciones, tanto en términos de deseconomías de organización a corto plazo, como en términos de costes laborales.

2.— Ante la diversidad de productos y servicios financieros existentes en el mercado es fácil de conseguir economías de alcance («scope economies») a través de una articulación funcional semejante a los denominados «grupos financieros».

3.— Ya existe de hecho en España una importante infraestructura organizativa territorial formada por 15 Federaciones Regionales. Entre las finalidades que se le encomienda a estas entes regionales, se encuentra la de promover y coordinar la prestación de servicios técnicos y financieros de las entidades federadas. Sin embargo, a pesar de que en España todas las cajas de ahorro se hayan integradas en las distintas federaciones, esta estructura territorial posee, en la mayoría de los casos, un carácter puramente formal vacío de contenido.

4.— La estrategia de «integración indirecta» puede rebasar el ámbito regional y alcanzar una esfera de actuación a nivel nacional y comunitario. La configuración actual de los órganos representativas de las cajas de ahorro permiten prever, a medio y largo plazo, una estructura operativa de carácter piramidal asentadas sobre las siguientes bases (15):

a) Agrupación de Cajas de Ahorro de la Comunidad Europea: Coordinación para la realización conjunta de operaciones en los mercados financieros internacionales, participación en las empresas brokers o dealers de ámbito europeo, y conexión de las entidades representadas con los circuitos y organismos de financiación comunitaria.

b) Confederación Española de Cajas de Ahorro: intermediación en la canalización y distribución de los fondos estructurales comunitarios (FEOGA, FEDER y FSE), en las operaciones del Banco Europeo de Inversiones dirigidos al desarrollo regional y las operaciones de préstamo y empréstitos correspondientes a los Nuevos Instrumentos Comunitarios.

c) Federaciones Regionales: coordinación de las cajas pequeñas y medianas bajo el modelo de grupo financiero promovedor de sociedades instrumentales.

Pero junto a estas posibles ventajas de la integración indirecta, también se puede señalar algunos obstáculos que, de hecho en España, han impedido hasta ahora el desarrollo de esta estrategia.

En primer lugar, a tenor de la experiencia reciente, las grandes cajas de ahorro españolas se han desvinculado de cualquier fórmula de asociacionismo colectivo, optando por una estrategia de crecimiento individual. Ello constituye un serio inconveniente para dotar de contenido a las Federaciones Regionales habida cuenta que esas entidades son en general las más dinámicas y las que mayor peso ostentan en los actuales organismos de representación. En segundo lugar, las cajas pequeñas y medianas tampoco tienen en España una fuerte tradición de cooperación en grupo, debido a su acentuada «introversión» y «personalidad local».

Lógicamente, la superación de estos obstáculos requiere una importante dosis de voluntad política, tanto por parte de las autoridades económicas a escala nacional y regional, como por parte de los máximos responsables de los organismos federativos existentes. No obstante, en cualquier caso, una estrategia de asociacionismo operativo en las cajas de ahorro pequeñas y medianas debe plantearse a medio y largo plazo y obligar a las entidades miembro a acometer los procesos de modernización tecnológica y renovación organizativa que actualmente exigen las condiciones del mercado.

---

(15) No se hace referencia al Instituto Internacional de Cajas de Ahorro, creado en 1925, por la gran diversidad y escasa cohesión existente, de cara a una hipotética cooperación operativa, entre las 3.200 cajas de ahorro del mundo.