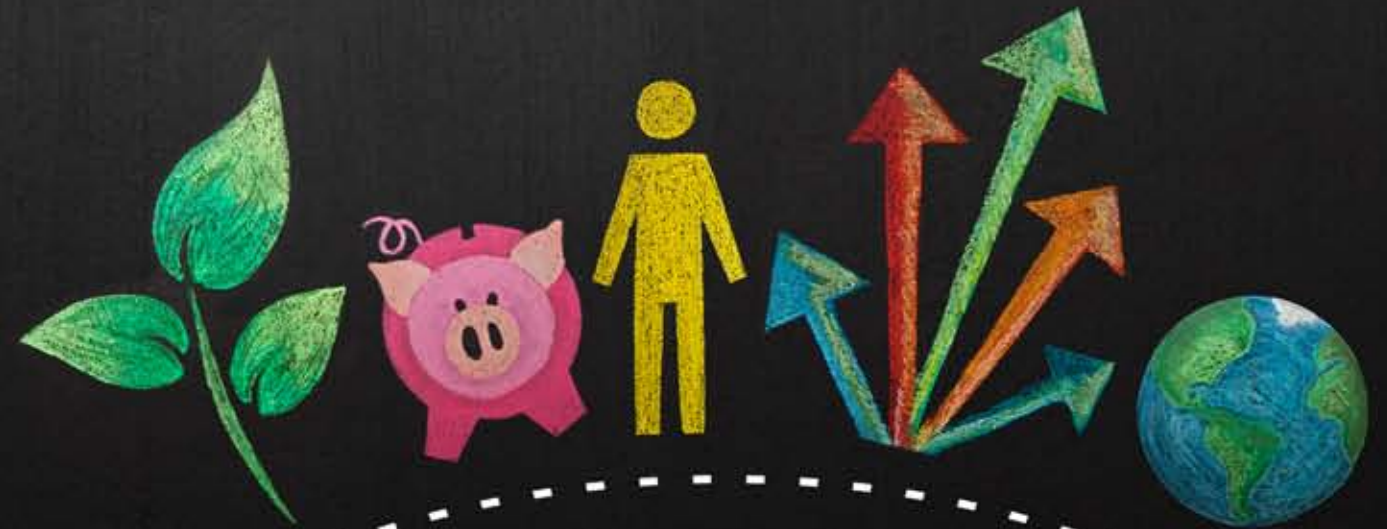


# REPORTE *de* SOSTENIBILIDAD 2011

 BAC | CREDOMATIC  
NETWORK



# TABLA DE CONTENIDOS

## *i. Quiénes somos* **pág. 6**

## *ii. Acerca de este Reporte* **pág. 12**

## *iii. Así entendemos y aplicamos la RSC* **pág. 14**

- 17 Estrategia 2007-2011
- 18 Nuevo enfoque estratégico 2012-2016
- 20 Así comunicamos nuestras acciones socialmente responsables

**1**

## *Aporte al desarrollo económico de los países donde operamos* **pág. 23**

- 26 Compromiso con nuestros colaboradores
- 28 Compromiso con la sociedad
- 29 Aporte a nuestros proveedores
- 31 Compromiso con nuestros accionistas

**2**

## *Banca Responsable* **pág. 33**

- 35 Promoviendo una Cultura de Ética, Integridad y Transparencia
- 39 Criterios de Sostenibilidad en el análisis de riesgo crediticio
- 40 Nuestro ejercicio de Crédito Responsable
- 42 Servicio al Cliente, una prioridad para BAC|CREDOMATIC

48 Fortalecimiento de nuestra cadena de suministros

53 Agregando Valor Social a nuestros productos:  
Tarjetas de Crédito de Marca Compartida

55 Promoviendo la Innovación

**3**

## *Inclusión Financiera* **pág. 59**

- 61 Bancarización y Educación Financiera a Personas receptoras de Remesas, BAC | Honduras
- 63 Financiamiento para vivienda de Interés Social, BAC San José
- 64 Programa de Desarrollo para las PyME
- 66 PYMERCADO: una comunidad empresarial interactiva para PyME

**4**

## *Promoción del Consumo Responsable* **pág. 69**

- 71 Programa Regional de Educación Financiera
- 87 Promoviendo el ahorro entre nuestros clientes

**5**

## *Desarrollo del Talento Humano* **pág. 93**

- 94 Diálogo con Colaboradores
- 96 Atracción y retención del talento: Propuesta de Valor para nuestros colaboradores
- 98 Programa Regional de Voluntariado
- 103 Red Social para Colaboradores: COMBAC
- 104 Contratación de Personas con alguna Discapacidad

- 117 Sistema de Gestión Ambiental Interna
- 123 Promoción de buenas prácticas en materia ambiental

## ÍNDICE DE CUADROS Y GRÁFICOS

- 9 CUADRO No.1  
Datos básicos del Grupo
- 10 FIGURA No.2  
Número de colaboradores por país, 2011
- 11 FIGURA No.3  
Organigrama
- 19 CUADRO No.4  
Temas Materiales para la Red Financiera BAC|CREDOMATIC
- 24 CUADRO No.5  
Valor Económico Generado, Distribuido y Retenido, 2009-2011
- 25 FIGURA No.6  
Distribución del Valor Económico Generado 2011
- 44 FIGURA No.7  
Indicadores Evaluación de Cliente Oculto
- 46 FIGURA No.8  
Proceso de Seguimiento, Trámite y Atención de Quejas
- 46 CUADRO No.9  
Cantidad de denuncias, felicitaciones, quejas y sugerencias atendidas de clientes, no clientes y usuarios de BAC|CREDOMATIC Network
- 51 CUADRO No.10  
Número de personas y empresas capacitadas en Ética y Gobernabilidad, 2011
- 54 CUADRO No.11  
Resultado del Programa de Tarjetas de Crédito de Marca Compartida
- 65 CUADRO No.12  
Atención Regional a PyME, 2010- 2011
- 73 CUADRO No.13  
Cobertura en educación financiera para adultos 2010-2011
- 77 CUADRO No.14  
Número de talleres facilitados y personas capacitadas en Educación Financiera Curundú, 2011
- 78 GRÁFICO No.15  
Ciclo de servicios a las PyME
- 79 CUADRO No.16  
Avances en la cobertura en educación financiera para PyME 2010-2011
- 81 CUADRO No.17  
Avances en la cobertura en educación financiera para estudiantes 2010-2011
- 88 CUADRO No.18  
Iniciativas de ahorro, 2011
- 99 CUADRO No.19  
Comparativo de Resultados del Programa Regional de Voluntariado, por país, por año 2010-2011
- 100 CUADRO No.20  
Porcentaje de horas invertidas en voluntariado por categoría temática, 2011
- 117 CUADRO No.21  
Comparativo del uso de resmas de papel en el Edificio Cucumacayán, El Salvador, 2010 (sin SGA) y 2011 (con SGA)
- 118 CUADRO No.22  
Comparativo del consumo energético en el Edificio Cucumacayán, El Salvador, 2010 (sin SGA) y 2011 (con SGA)
- 124 CUADRO No.23  
Avances en la implementación del Programa Green PyMEs, 2011
- 127 CUADRO No.24  
Resumen de Indicadores en materia ambiental

# Quiénes

# SOMOS.



## UNA ENTIDAD LÍDER EN INTERMEDIACIÓN FINANCIERA *en América Central*

.....

Somos una empresa dedicada a la intermediación financiera que ha mostrado su liderazgo en América Central. A escala regional, ocupamos el tercer lugar en Cartera y Depósitos y el segundo en Utilidades (datos a diciembre de 2011). Operamos en siete países<sup>1</sup> y tenemos relaciones globales con los más importantes actores de la industria.

Nuestro interés fundamental es generar y distribuir riqueza, económica y social, para contribuir al desarrollo de las sociedades donde operamos.

Hemos mantenido durante varios años el liderazgo en el negocio de Tarjeta de Crédito, con una

participación superior al 61% en la función de adquisición y un 34% en el mercado emisor. Somos propietarios de la red de datafonos que ofrecemos a nuestros negocios afiliados (los equipos que estos utilizan para realizar cobros con tarjeta de crédito o débito), prestando un servicio de alta calidad de manera oportuna y conveniente.

Hemos desarrollado el negocio de la banca hasta convertirnos en la primera entidad bancaria en algunos de los países donde tenemos presencia. Nuestras operaciones regionales nos permiten llegar a diversos sectores de la población, a través de 15.498 colaboradores en 266 sucursales físicas y 184 cajas empresariales y 1.186 cajeros automáticos colocados en sitios estratégicos de las principales ciudades.

Con más de 2.200.000 clientes activos y más de 2.400.000 tarjetas de crédito y débito colocadas en el mercado, somos líderes en los medios de pago que favorecen la inclusión financiera de las personas y dinamizan las economías locales.

Somos la única entidad financiera regional que ha obtenido la Certificación ISO 9001 en todos los procesos de banca y tarjeta desde el año 2000, brindando de

**NUESTRO INTERÉS FUNDAMENTAL  
ES GENERAR Y DISTRIBUIR RIQUEZA,  
ECONÓMICA Y SOCIAL, PARA  
CONTRIBUIR AL DESARROLLO DE LAS  
SOCIEDADES DONDE OPERAMOS**

<sup>1</sup> CREDOMATIC tiene presencia en Florida, Estados Unidos, sin embargo, esta operación no se considera material para los efectos del presente Reporte y por ese motivo no se incluye.

esta forma el mejor servicio a nuestros clientes y garantizando la transparencia de nuestras operaciones.

Con base en nuestro compromiso de ser una empresa sostenible en el largo plazo, rentable, prudente en sus decisiones, estratégicamente dirigida y regida por los más altos valores éticos, en la Red Financiera BACICREDOMATIC hemos sido capaces de enfrentar con éxito los ciclos políticos y económicos que ha atravesado la región, demostrando nuestra lealtad con los grupos de interés a los que debemos nuestra razón de ser y nuestro trabajo.

**SOMOS LA ÚNICA ENTIDAD FINANCIERA REGIONAL QUE HA OBTENIDO LA CERTIFICACIÓN ISO 9001 EN TODOS LOS PROCESOS DE BANCA Y TARJETA DESDE EL AÑO 2000**

## PRODUCTOS Y SERVICIOS

La variedad de productos que ofrecemos en toda la región se mejora constantemente, con el objetivo primordial de ofrecer a los clientes actuales y potenciales soluciones financieras con alto valor agregado.

En el área de banca personal y corporativa, ofrecemos depósitos a la vista y a plazo, créditos de todo tipo, planes de pensión, fondos de inversión, servicios de asesoría para inversión en títulos



valores, arrendamientos, factoreo, banca privada, seguros, transferencias locales e internacionales, pago de impuestos y pago electrónico de servicios, planilla y proveedores, entre otros.

En el área de tarjetas, ofrecemos una amplia variedad de tarjetas de crédito y débito de las marcas VISA, Mastercard y American Express, las cuales están acompañadas de servicios y beneficios de gran valor agregado, lo que nos ha

permitido fortalecer el liderazgo en el negocio adquirente en la región.

Entre los canales de servicio disponibles se encuentran las agencias, kioscos, cajas empresariales, cajeros ATM FULL, sucursal electrónica, centros de atención telefónica, BAC Móvil para realizar trámites bancarios por medio de telefonía celular y Web Chat para la atención de consultas desde cualquier lugar con acceso a Internet, entre otros.

## DATOS BÁSICOS

CUADRO No.1  
**RED FINANCIERA BAC | CREDOMATIC**  
Datos básicos del Grupo

Fuente: Dirección Regional de Finanzas, Dirección Regional de Recursos Humanos, Dirección Regional de Canales.

### • DATOS FINANCIEROS (MILLONES DE US\$) • 2011 • 2010 • 2009 •

Margen financiero	593,5	540,6	491,8
Margen financiero neto de provisiones	510,5	453,2	366,8
Beneficios antes de impuestos	299,0	211,4	209,8
Beneficio neto	215,9	151,2	149,5
Gastos de personal	252,4	231,4	209,7
Impuestos sobre beneficios	83,1	60,0	602,2
<b>Otros datos financieros (%)</b>			
ROE	21,3%	17,6%	19,3%
ROA	2,4%	1,9%	2,0%
Tasa de morosidad a más de 90 días	1,0%	1,5%	1,7%
<b>Resumen de datos operativos</b>			
Número de países en los que operamos	7	7	7
Número de colaboradores	15.498	15.689	15.799
Número de sucursales físicas	266	421	410

FIGURA No.2  
RED FINANCIERA BAC | CREDOMATIC

• NÚMERO DE COLABORADORES POR PAÍS, 2011<sup>2</sup> •



<sup>2</sup> No incluye Credomatic Florida.

## MISIÓN

Facilitar con excelencia el intercambio y financiamiento de bienes y servicios, a través de sistemas de pago y soluciones financieras innovadoras y rentables que contribuyan a generar riqueza, a crear empleo y a promover el crecimiento económico sostenible y solidario de los mercados donde operamos.

## VALORES

- Excelencia
- Responsabilidad
- Integridad
- Respeto
- Innovación

## VISIÓN

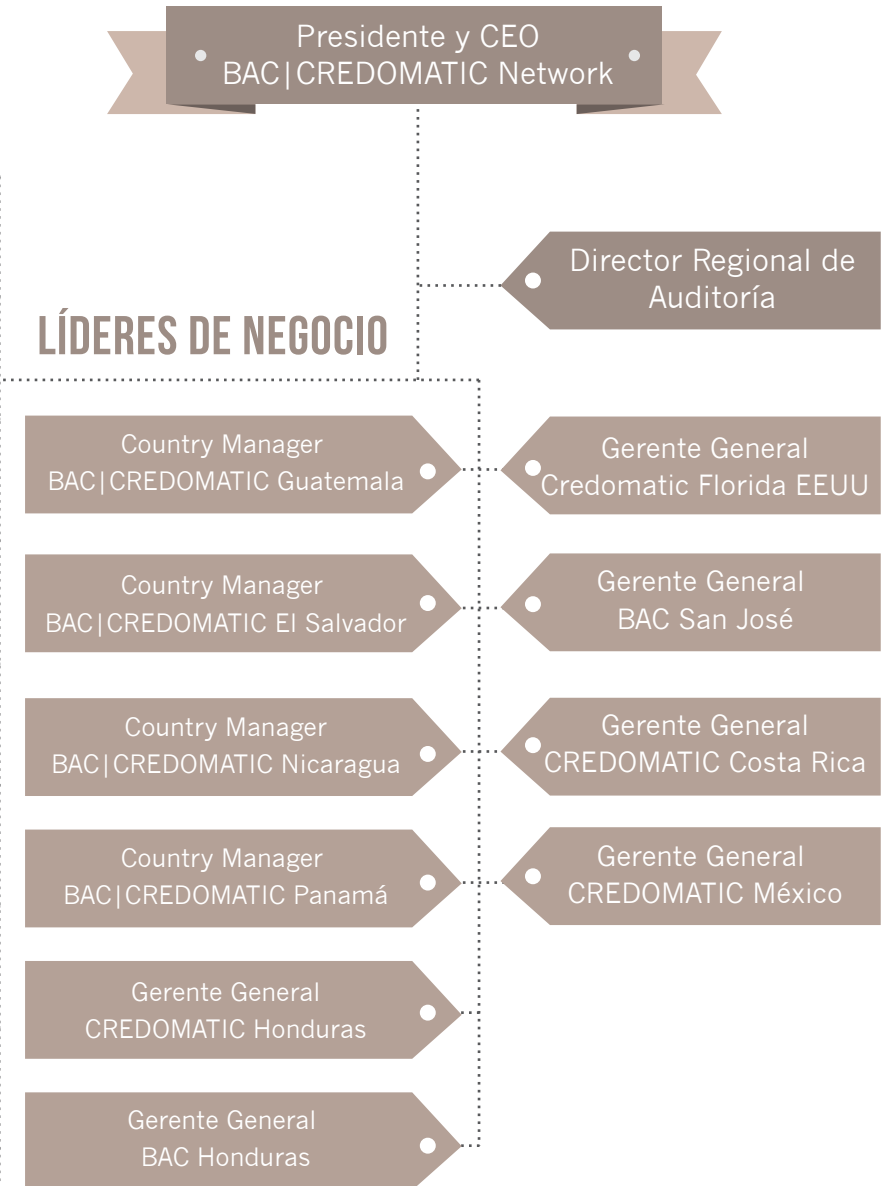
Ser la organización financiera preferida de las comunidades que atendemos por nuestro liderazgo en medios de pago, por nuestra solidez, confiabilidad, avanzada tecnología y conectividad con personas y empresas, a quienes les simplificamos la vida facilitándoles la realización de sus sueños y el logro de sus metas.

FIGURA No.3  
RED FINANCIERA BAC | CREDOMATIC  
Organigrama

## LÍDERES REGIONALES

- Director Regional de Operaciones Banca
- Líder de Eficiencia y Productividad
- Director Regional de Riesgo
- Director Regional de Finanzas
- Director Regional de Operaciones Tarjeta
- Director Regional de Cumplimiento
- Director Regional de Recursos Humanos
- Director Regional de Canales e Informática
- Gerente Regional de RSC
- Gerente Regional de Relaciones Corporativas

## LÍDERES DE NEGOCIO



# Acerca de ... ESTE REPORTE



Este Reporte de Sostenibilidad 2011 es un esfuerzo de rendición formal de cuentas de la Red Financiera BACICREDOMATIC a nuestros grupos de interés y la sociedad en general. El documento detalla los principales avances en materia de sostenibilidad alcanzados durante el año, así como los esfuerzos realizados hacia un manejo más socialmente responsable del negocio.

## ESTE REPORTE DE SOSTENIBILIDAD 2011 ES UN ESFUERZO DE RENDICIÓN FORMAL DE CUENTAS DE LA RED FINANCIERA BAC | CREDOMATIC A NUESTROS GRUPOS DE INTERÉS Y LA SOCIEDAD EN GENERAL

Este es nuestro quinto reporte anual de sostenibilidad, el tercero elaborado según las Guías para la Elaboración de Reportes de Sostenibilidad G3 de la Global Reporting Initiative (GRI) y el segundo con un nivel de aplicación A.

En él se abordan de manera precisa los aspectos identificados por nuestros principales grupos

de interés -internos y externos- como temas materiales: aquellos que reflejan los impactos sociales, económicos y ambientales más significativos de nuestra organización, y que podrían ejercer una influencia sustancial en las evaluaciones y decisiones de nuestros stakeholders y por lo tanto son sustantivos para nuestra sostenibilidad en el largo plazo.

Damos prioridad a los aspectos de alcance regional, excepto cuando se especifica lo contrario. Destacamos, además, iniciativas sobresalientes de cada uno de los países donde tenemos presencia como empresa: México, Guatemala, El Salvador, Honduras, Nicaragua, Costa Rica y Panamá.<sup>1</sup>

En el período cubierto por este Reporte no se registran cambios importantes en cuanto a la estructura organizacional de nuestra empresa, su tamaño o localización de sus operaciones.

Este Reporte se complementa con el Informe Anual 2011 (Reporte Financiero), el Informe Complementario al Reporte de Sostenibilidad 2011 y otras informaciones disponibles en nuestro sitio web especializado en Responsabilidad Social Corporativa [www.rscbaccredomatic.com](http://www.rscbaccredomatic.com)

Para cualquier duda o comentario, comuníquese con nosotros a [info@rscbaccredomatic.com](mailto:info@rscbaccredomatic.com)

<sup>1</sup> CREDOMATIC tiene presencia en Florida, Estados Unidos, sin embargo, esta operación no se considera material para los efectos del presente Reporte y por ese motivo no se incluye.



# Así ENTENDEMOS --- --- *y aplicamos* • LA RSC •



En reportes de sostenibilidad anteriores hemos hablado ampliamente de nuestra política de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y de cómo aplicamos sus ejes a través de programas y proyectos de escala local y regional. Para quienes se nos han unido como lectores a partir de este Reporte 2011, a continuación presentamos un resumen.

Para la Red Financiera BACICREDOMATIC, la Responsabilidad Social es el compromiso que hemos asumido de constituir una empresa sostenible en el largo plazo, rentable, prudente en sus decisiones, estratégicamente dirigida y regida por los más altos valores éticos.

**NOS COMPROMETEMOS A GESTIONAR NUESTRO NEGOCIO DE FORMA RESPONSABLE Y A DESARROLLAR INICIATIVAS QUE APROVECHEN NUESTROS CONOCIMIENTOS Y FORTALEZAS, PARA MEJORAR LA CALIDAD DE VIDA DE LAS PERSONAS QUE SE RELACIONAN CON NOSOTROS Y CONTRIBUIR AL DESARROLLO SOSTENIBLE DE LAS SOCIEDADES DONDE OPERAMOS**

De esta forma, durante seis décadas hemos contribuido al desarrollo económico sostenible de América Central, trabajando con nuestros socios, clientes, colaboradores, proveedores y sus

familias, el Estado y la sociedad en general, para generar y distribuir riqueza económica y social.

Este compromiso con la sociedad surge de reconocer que nuestro quehacer empresarial produce impactos, positivos y negativos, en la vida de las personas que se relacionan con nosotros, en las comunidades y en el medio ambiente. Es por ello que en BACICREDOMATIC hemos diseñado una estrategia de negocios socialmente responsable con el fin de eliminar, minimizar o compensar los impactos negativos y, sobre todo, potenciar los muchos impactos positivos de nuestras actividades.

Desde esta perspectiva, la gestión socialmente responsable del negocio se convierte en un proceso de administración de los riesgos sociales y ambientales derivados de nuestro quehacer, así como el aprovechamiento de las múltiples oportunidades que tenemos para agregar valor y bienestar a nuestros grupos de interés, considerando así los principales factores que puedan afectar nuestra sostenibilidad en el largo plazo.

En diciembre de 2006, la Junta Directiva Regional de la Red Financiera BACICREDOMATIC aprobó la Política Corporativa, que se resume en el siguiente enunciado: *“Nos comprometemos a gestionar nuestro negocio de forma responsable y a desarrollar iniciativas que aprovechen nuestros conocimientos y fortalezas, para mejorar la calidad de vida de las personas que se relacionan con nosotros y contribuir al desarrollo sostenible de las sociedades donde operamos”*.

Esta Política Corporativa sigue vigente hasta el día de hoy, marcando en términos generales nuestro compromiso, la forma en que lo cumplimos y en favor de quienes lo hacemos.



# ESTRATEGIA 2007-2011



Educación Financiera a niños, Nicaragua.

A partir de la decisión de la Junta Directiva, desde inicios de 2007 pusimos en marcha un conjunto de programas, proyectos y actividades específicas que son el resultado de la aplicación práctica de la Política Corporativa. Los más relevantes se explican ampliamente en las Memorias de RSC 2007 y 2008, así como en los Reportes de Sostenibilidad de 2009 y 2010, todos ellos disponibles en nuestro portal [www.rscbaccredomatic.com](http://www.rscbaccredomatic.com)

Las iniciativas implementadas en este período se enmarcan en un conjunto de estrategias operativas, definidas en el Lineamiento Regional de RSC de la siguiente manera:

- Nos regimos por las mejores prácticas mundiales en materia de sostenibilidad, buscando la misma eficacia y eficiencia que caracteriza nuestras operaciones comerciales.
- Agregamos valor y beneficios a productos y servicios más allá de lo que estipula la ley, buscando mayor bienestar y satisfacción de todas las partes.
- Mantenemos una total alineación y complementariedad entre nuestras iniciativas de responsabilidad social y las estrategias del negocio, hacia un modelo de empresa socialmente responsable.
- Involucramos directamente a gerentes y colaboradores en la gestión socialmente responsable del negocio.
- Vinculamos a nuestros grupos de interés a las iniciativas de proyección social, ambiental y

comunitaria, mediante productos y servicios inclusivos así como diversos mecanismos de relacionamiento y participación.

- Establecemos alianzas con entidades gubernamentales y no gubernamentales especializadas en temas específicos, con el fin de lograr mayor impacto y sostenibilidad de las iniciativas que promovemos, así como una incidencia positiva en la política pública de los países donde operamos.

En los últimos dos años, nos dimos a la tarea de revisar integralmente la Estrategia 2007-2011, tomando como base el resultado de una serie de estudios y análisis críticos sobre la forma en que veníamos implementando nuestras iniciativas.

El resultado de esta revisión nos indicó que, si bien nuestros avances habían sido muy significativos desde la perspectiva de responsabilidad con la sociedad, era necesario mejorar el enfoque de la estrategia para que respondiera de forma mucho más clara a las tendencias del negocio, para que fuera mejor conocida entre nuestros públicos de interés y tuviera mayor impacto en la vida de estas personas.

El proceso de estudio y análisis crítico que nos condujo a estas conclusiones se describió detalladamente en nuestro Reporte de Sostenibilidad 2010, que incluye también el Mapa de Temas Materiales y de Stakeholders, entre otros insumos interesantes que dieron base al enfoque que seguidamente presentamos.

# NUEVO ENFOQUE ESTRATÉGICO 2012-2016

En el cuadro #4 se presenta el resultado de la revisión más reciente de los temas y subtemas que hemos identificado como “materiales” para la sostenibilidad futura del éxito alcanzado hasta hoy por la Red Financiera BACICREDOMATIC. Cada uno de ellos representa un punto donde coinciden los intereses de la empresa con los intereses de la sociedad. También se incluyen algunos temas que, si bien no fueron destacados por su relevancia desde la perspectiva interna, sí fueron considerados importantes por nuestros públicos externos y, por ende, sobre ellos debemos actuar y reportar avances.

El nuevo enfoque estratégico que planteamos para su implementación a partir de 2012 es muy simple: alineación con estos temas materiales.

**QUEDA CLARAMENTE DEFINIDO EL IMPACTO QUE TIENEN TODAS LAS INICIATIVAS DE RSC PARA LA EMPRESA EN SUS LÍNEAS DE NEGOCIO Y, AL MISMO TIEMPO, EL BENEFICIO QUE OBTIENE LA SOCIEDAD CON CADA UNA DE ELLAS**

**EL NUEVO ENFOQUE ESTRATÉGICO QUE PLANTEAMOS PARA SU IMPLEMENTACIÓN A PARTIR DE 2012 ES MUY SIMPLE: ALINEACIÓN CON ESTOS TEMAS MATERIALES**

Los estudios ya mencionados demostraron que no es necesario crear una estrategia distinta o programas diferentes a los que estaban en marcha, pero sí es necesario mejorar la divulgación de las iniciativas entre nuestros grupos de interés, demostrar más claramente la incidencia de cada programa para la sostenibilidad de la empresa y ampliar su cobertura e impacto. Por eso el nuevo enfoque estratégico que planteamos toma como base lo existente pero le confiere un orden distinto, define formas novedosas de vinculación con nuestros públicos y propone una ampliación muy relevante de la cobertura de nuestros programas.

Este nuevo enfoque nos permite compaginar perfectamente el quehacer de la empresa con los esfuerzos que hacemos en materia de RSC, para avanzar hacia un concepto de sostenibilidad

CUADRO No.4  
**RED FINANCIERA BAC | CREDOMATIC**  
Temas Materiales para la Red Financiera BAC | CREDOMATIC

Fuente: Gerencia Regional de RSC.



integral y de largo plazo para BACICREDOMATIC. De esta manera, queda claramente definido el impacto que tienen todas las iniciativas de RSC para la empresa en sus líneas de negocio y, al mismo tiempo, el beneficio que obtiene la sociedad con cada una de ellas.

Finalmente, este nuevo enfoque nos permite gestionar los impactos negativos y riesgos derivados y a la vez potenciar las oportunidades

que nos brinda la plataforma de la empresa, poniéndola al servicio de la sociedad.

Iniciaremos en 2012 la puesta en marcha de este nuevo enfoque estratégico que ya ha sido aprobado por nuestro CEO y Junta Directiva. En los próximos reportes iremos dando cuenta de los resultados obtenidos, lecciones aprendidas y experiencias interesantes que vayan resultando a medida que avancemos en este nuevo camino.

# ASÍ COMUNICAMOS NUESTRAS ACCIONES SOCIALMENTE RESPONSABLES

## CAMPAÑA DE COMUNICACIÓN 2011

Como parte de los esfuerzos por comunicar de manera más efectiva nuestras acciones en materia de RSC, realizamos una campaña de comunicación en medios virtuales entre el 23 de octubre y el 15 de diciembre de 2011. Esta campaña fue concebida como un “proyecto exploratorio”, con

**EN EL TRANCURSO DE LA CAMPAÑA, NUESTRO SITIO WEB DE RSC RECIBIÓ UN TOTAL DE 48.603 VISITANTES, 89% DE LOS CUALES FUERON PERSONAS QUE INGRESARON POR PRIMERA VEZ**

el fin de determinar el potencial de los medios virtuales como alternativa para promocionar las iniciativas de RSC de BACICREDOMATIC entre nuestros públicos de interés internos y externos. El indicador principal para determinar el grado de éxito en el alcance de nuestro objetivo fue

el número de visitas realizadas a nuestro portal especializado: [www.rscbaccredomatic.com](http://www.rscbaccredomatic.com)

La campaña de comunicación se divulgó también a través de medios físicos promocionales, colocados en nuestros centros de trabajo, sucursales y agencias en todos los países donde operamos.

Los canales y medios se adaptaron a cada público meta. En el caso de los colaboradores, incluyeron correos masivos, afiches en pizarras informativas, mensajes en periódicos internos y protectores de pantalla, entre otros. En el caso de los públicos externos, se usaron mensajes en los estados de cuenta, correos electrónicos, afiches en sucursales, mensajes en las pantallas de las sucursales y anuncios en redes sociales, buscadores y otros medios virtuales.

En el transcurso de la campaña, nuestro sitio web de RSC recibió un total de 48.603 visitantes, 89% de los cuales fueron personas que ingresaron por primera vez. El promedio mensual de visitas fue de 21.601, más de siete veces superior al promedio regular de visitas mensuales. El número de veces que se vieron las distintas páginas del sitio fue 72.845.



**Estamos comprometidos**

con el desarrollo de la Región donde operamos.  
Entérate cómo trabajamos por una Centroamérica más próspera.

*Somos Socialmente Responsables*

Visita nuestra página web y entérate del desarrollo de nuestra región.

[www.rscbaccredomatic.com](http://www.rscbaccredomatic.com)



*Aporte*  
**AL DESARROLLO**  
*económico*  
DE LOS PAISES  
• *donde operamos* •

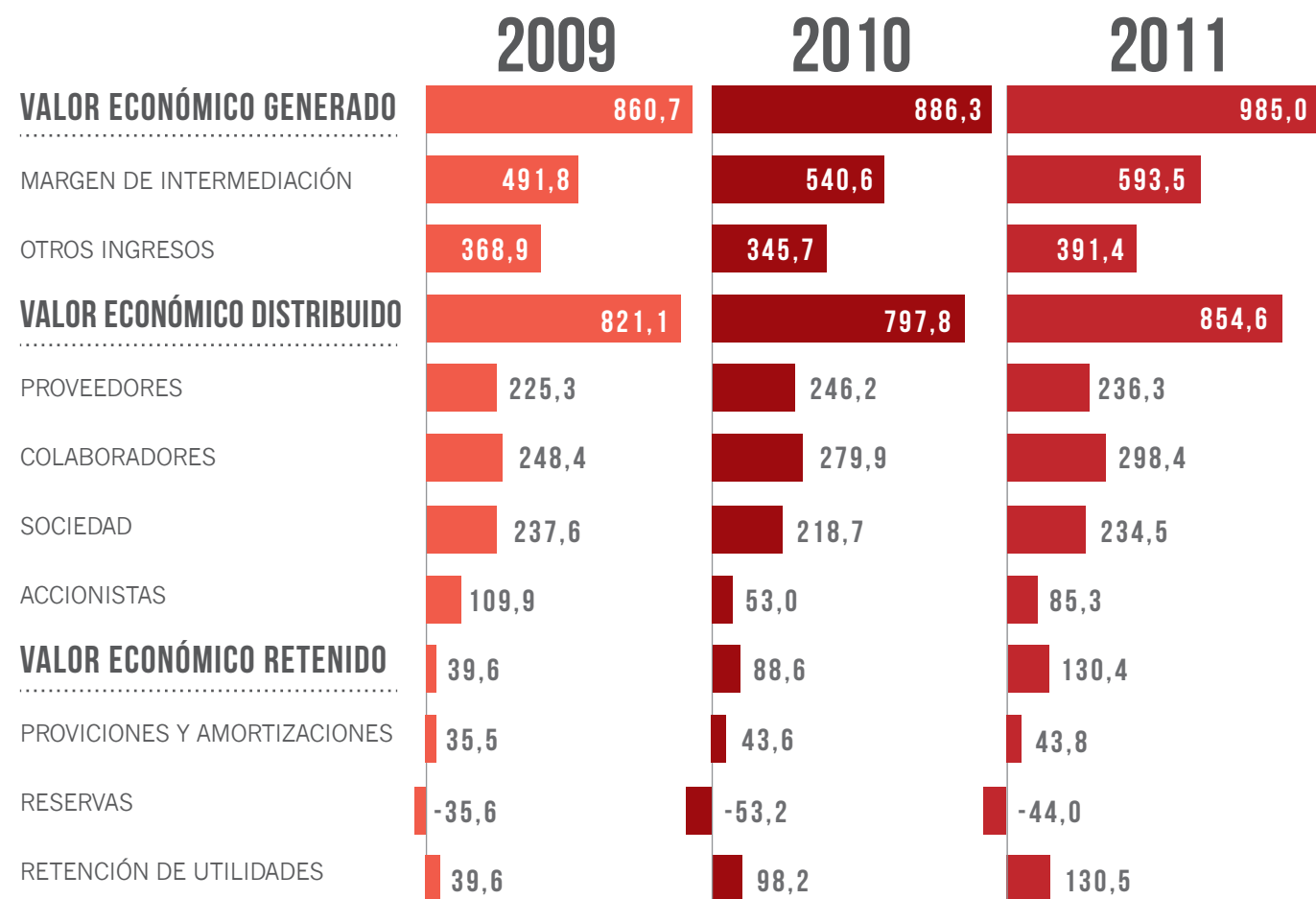


El estado de resultados de Valor Generado, Valor Distribuido y Valor Retenido muestra en cifras la riqueza económica generada por la empresa durante los últimos tres años, y de qué forma ésta fue distribuida entre nuestros principales grupos de interés.

Tal y como se observa en el cuadro #5, al cierre de 2011 el Valor Económico Generado fue de US\$985 millones, superando en un 11% la cifra de US\$886,3 millones generados en 2010.

CUADRO No.5  
RED FINANCIERA BAC | CREDOMATIC  
Valor Económico Generado, Distribuido y Retenido, 2009-2011

Fuente: Dirección Regional de Finanzas



El análisis de la distribución del Valor Económico Generado demuestra claramente que la gran mayoría de la riqueza que produjo la Red financiera BACICREDOMATIC en años recientes se distribuyó entre nuestros principales grupos de interés. En 2011, el 87% de esa riqueza se repartió de la siguiente manera:

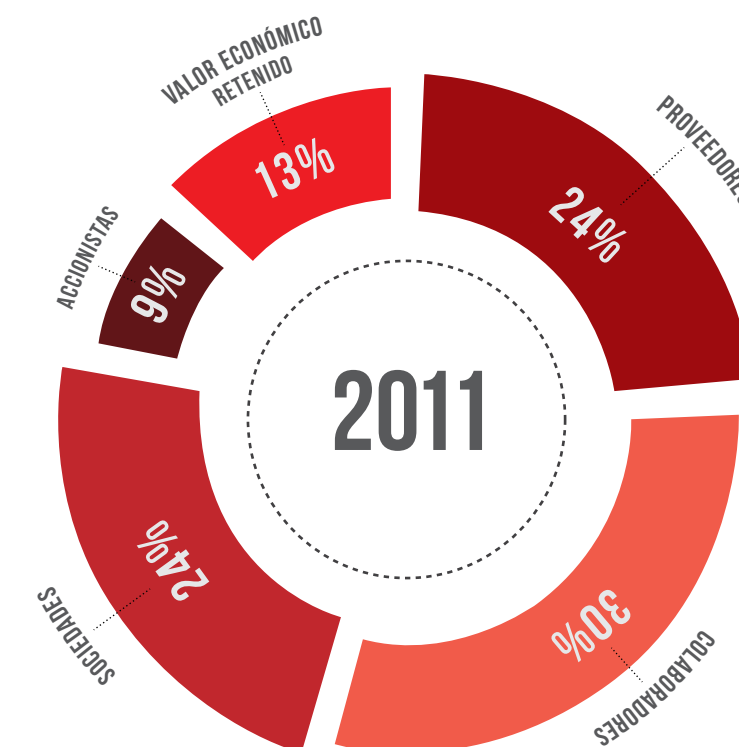
- a. Pago de salarios y beneficios a nuestros colaboradores (30%),
- b. Pago de impuestos a gobiernos, inversión social directa e intereses pagados a quienes ahorran con nosotros (24%),

- c. Pago por compra de bienes y servicios a nuestros proveedores (24%);
- d. Pago de dividendos a nuestros accionistas (9%).

El restante 13% se clasifica como Valor Económico Retenido, donde el componente de mayor peso relativo son las utilidades retenidas, seguido por la previsión por amortizaciones, que es el porcentaje de reserva legal que mantenemos por los créditos otorgados a nuestros clientes.

FIGURA No.6  
RED FINANCIERA BAC | CREDOMATIC  
Distribución del Valor Económico Generado 2011

Fuente: Dirección Regional de Finanzas



# COMPROMISO CON NUESTROS COLABORADORES

Durante 2011, el Valor Económico Distribuido entre nuestros colaboradores en forma de salarios y beneficios fue de US\$298,4 millones. Este monto representa un 30% del Valor Económico Generado y un aumento del 7% con respecto al total distribuido en 2010 para este grupo de interés.

Es importante resaltar en este punto la incidencia que tenemos como patronos en América Central, gracias al empleo directo que generamos para 15.498 personas (2011), entre las cuales se encuentran estudiantes, técnicos de diversas ramas, informáticos, administradores, ingenieros, economistas y otras disciplinas profesionales. También destaca la política que hemos establecido en BAC|CREDOMATIC de dar preferencia a la contratación permanente sobre

**UNO DE LOS PILARES DE NUESTRA ORGANIZACIÓN LO CONSTITUYEN LAS OPORTUNIDADES DE DESARROLLO Y CRECIMIENTO QUE DAMOS A LAS PERSONAS, INSPIRADOS EN EL CONCEPTO DE “CRECER JUNTO A LA EMPRESA”**

la temporal: el 98% de nuestros colaboradores cuenta con un contrato de tiempo fijo. De igual manera favorecemos la contratación local: el 100% de nuestros altos directivos<sup>1</sup> son ciudadanos de los

**EN 2011 IMPARTIMOS UN PROMEDIO REGIONAL DE 57 HORAS DE FORMACIÓN POR COLABORADOR**

países donde operamos y nuestras sucursales prefieren colaboradores que habiten en sus zonas de influencia.

El perfil de empresa incluye indicadores como la edad promedio de nuestros colaboradores (30 años en 2011), una antigüedad promedio de cuatro años, así como la distribución por sexo: 55% femenino y 45% masculino.<sup>2</sup>

Uno de los pilares de nuestra organización lo constituyen las oportunidades de desarrollo y crecimiento que damos a las personas, inspirados en el concepto de “crecer junto a la empresa”. En este sentido, aspiramos a que BAC|CREDOMATIC llegue a ser considerado el mejor empleador de la Región, no solo por la importante cantidad de puestos de trabajo que generamos sino por la mejora en la calidad de vida que alcanzan nuestros colaboradores, como resultado de ofrecerles diversas oportunidades para su desarrollo personal y acceso a tecnología de punta, lo cual enriquece sus conocimientos y promueve su compromiso con el trabajo que desempeñan.

El desarrollo y crecimiento profesional de quienes laboran para BAC|CREDOMATIC se apoya en programas de capacitación de alto nivel. Esta formación permanente procura mejorar las habilidades técnicas y competencias de nuestros colaboradores para su desempeño eficaz en los diferentes puestos de trabajo, su adaptación para



Capacitación colaboradores, Costa Rica.

el manejo eficiente de las nuevas tecnologías, así como su preparación constante para que brinden un servicio de excelencia a nuestros clientes.

En 2011 impartimos un promedio regional de 57 horas de formación por colaborador, con una inversión per cápita de US\$138.<sup>3</sup> En este sentido, cabe resaltar

el Programa de Educación Financiera, parte integral de nuestra estrategia de Responsabilidad Social, que ha sido relevante por el gran número de personas cubiertas y su influencia en el comportamiento de éstas con respecto a la administración de sus finanzas familiares. Entre 2010 y 2011, capacitamos 6.299 colaboradores, el 41% del total de nuestra planilla.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> Por “altos directivos” se entiende personas que ocupan posiciones entre los niveles 13 y 14 de la escala salarial que utiliza la empresa, compuesta por 15 niveles. Por “locales” se entiende personas nacidas o con derecho a residencia indefinida en los países donde operamos.

<sup>2</sup> Para conocer el detalle de la edad promedio, la antigüedad promedio y la distribución de colaboradores por sexo, por categoría de cargo, ver el Informe Complementario al Reporte de Sostenibilidad 2011, disponible en [www.rscbaccredomatic.com](http://www.rscbaccredomatic.com)

<sup>3</sup> Para conocer el detalle de promedio de horas e inversión en capacitación por colaborador, por país, ver el Informe Complementario al Reporte de Sostenibilidad 2011, disponible en [www.rscbaccredomatic.com](http://www.rscbaccredomatic.com)

<sup>4</sup> Para obtener más información acerca de Desarrollo del Talento Humano, ver el capítulo 5 de este Reporte.

# COMPROMISO CON LA SOCIEDAD

Del Valor Económico Generado por BACICREDOMATIC en 2011, un total de US\$234,5 millones (24%) fue distribuido a la sociedad a través de tres canales fundamentales: a) impuestos pagados a los gobiernos de los países donde operamos, b) inversión social en las diversas iniciativas que promovemos y c) pago de intereses a las personas que ahorran con nosotros. Esta cifra representa un aumento del 7% con respecto a lo distribuido en este mismo rubro en 2010.

**BAC | CREDOMATIC ES UNA ENTIDAD FINANCIERA PREFERIDA POR MÁS DE 2.200.000 PERSONAS, LAS CUALES FORMAN PARTE DE NUESTRA CARTERA ACTUAL DE CLIENTES**

La lógica del sistema político y económico que enmarca el entorno del negocio en la región, indica que una de nuestras principales responsabilidades como empresa privada es asumir con transparencia la función de generadores de riqueza y, a la vez, colaborar con el Estado en sus esfuerzos por lograr una distribución equitativa de esta riqueza. En BACICREDOMATIC cumplimos cabalmente con esta responsabilidad, no solo mediante la distribución directa del valor económico generado entre nuestros grupos de interés sino a través del pago

oportuno de impuestos a los gobiernos de los países donde tenemos presencia. De esta forma, coadyuvamos a las iniciativas de seguridad, bienestar y justicia que estos promueven, garantizando que una parte de este beneficio llegue indirectamente a millones de personas a las que no podemos acceder por canales propios.

En cuanto a la inversión social, promovemos iniciativas de muy diversa índole que responden a la estrategia definida por nuestra Política de Responsabilidad Social, la cual se describe ampliamente en el presente documento, así como en las Memorias (2007 y 2008) y los Reportes de Sostenibilidad (2009 y 2010) que preceden a éste.<sup>5</sup>

Finalmente, en lo correspondiente al pago de intereses a nuestros ahorrantes, conviene señalar que BACICREDOMATIC es una entidad financiera preferida por más de 2.200.000 personas, las cuales forman parte de nuestra cartera actual de clientes. Gracias a la probada solidez de la Red Financiera, un servicio de excelencia y comportamiento responsable, muchos de ellos confían en nosotros para depositar sus ahorros y hacer sus inversiones. Procuramos pagar intereses competitivos y añadir beneficios a nuestros productos, atrayendo cada vez a más personas. El dinero que guardan con nosotros constituye a la vez una materia prima para la producción del valor que generamos y un eje fundamental de nuestras estrategias de sostenibilidad para el mediano y largo plazo.

<sup>5</sup> Para información detallada sobre nuestros rubros de inversión social, visite el portal [www.rscbaccredomatic.com](http://www.rscbaccredomatic.com), donde puede descargar la Memoria de RSC 2008 y los Reportes de Sostenibilidad 2009, 2010 y 2011.



Capacitación en Educación Financiera

## APORTE A NUESTROS PROVEEDORES

Un total de US\$236,3 millones, equivalente al 24% del Valor Económico Generado en 2011, llegó directamente a nuestros proveedores a través del pago de productos y servicios adquiridos.

Estos proveedores, en su mayoría pequeñas y medianas empresas (PyME), forman parte de nuestra cadena de valor y nos brindan los insumos básicos para la producción de valor en los distintos procesos gestionados por BACICREDOMATIC, constituyendo otro canal muy importante para generar y distribuir riqueza en la sociedad.

**BAC | CREDOMATIC FAVORECE LA COMPRA DIRECTA DE BIENES Y SERVICIOS A EMPRESAS ORIGINARIAS DE LOS PAÍSES DONDE OPERAMOS, Y PRIVILEGIA AQUELLAS QUE SE ADHIEREN A NUESTROS PRINCIPIOS OPERATIVOS Y VALORES ÉTICOS**

Como parte de la comunidad productiva regional, las PyME, muchas de ellas de origen familiar, juegan un papel muy relevante en las economías locales, sobre todo por su aporte a la generación de empleo y su impacto social. En América Central, las PyME representan cerca del 80% de los puestos de trabajo y contribuyen con un 30% de las ventas totales gestionadas por el sector privado,<sup>6</sup>

dinamizando así las economías y aumentando los flujos de dinero a escala local.

En términos generales, BACICREDOMATIC favorece la compra directa de bienes y servicios a empresas originarias de los países donde operamos, y privilegia aquellas que se adhieren a nuestros principios operativos y valores éticos.



Capacitación a PyME

<sup>6</sup> Datos tomados del Banco Mundial [www.worldbank.org](http://www.worldbank.org)

## COMPROMISO CON NUESTROS ACCIONISTAS



El desempeño sobresaliente de BACICREDOMATIC, aún en los períodos de crisis que ha atravesado la región, muestra claramente el compromiso que tenemos con nuestros accionistas.

La administración conservadora del riesgo ha sido uno de los factores más relevantes en la protección del patrimonio de nuestros accionistas y en el fortalecimiento de la sostenibilidad del negocio en el largo plazo. La prudencia demostrada por BACICREDOMATIC en el manejo de sus activos les ha brindado la confianza necesaria para reinvertir todos los años en la empresa, como muestran las cifras de utilidades retenidas al cierre de 2011 (US\$130,5 millones), que crecen significativamente con respecto a 2010 (US\$98,2 millones).

Los accionistas también han recibido cada año dividendos producto de su inversión en la compañía. En 2011, estos alcanzaron un total de US\$85,3 millones.

Finalmente, el cuadro de Valor Generado, Valor Distribuido y Valor Retenido también muestra la situación de las provisiones y reservas, las cuales,

en virtud de las leyes vigentes para el sector financiero, son fondos que la entidad debe retener como una medida de seguridad para proteger los intereses de sus depositantes e inversionistas.

La retención de utilidades (13%) responde a la necesidad de contar con reservas económicas para financiar nuevas inversiones, tecnología de punta y ampliación de los servicios en favor de nuestros clientes y la sociedad en general, como un medio para seguir creciendo y asegurar la sostenibilidad de nuestra empresa en el largo plazo.

**LA PRUDENCIA DEMOSTRADA POR BAC | CREDOMATIC EN EL MANEJO DE SUS ACTIVOS LES HA BRINDADO A NUESTROS ACCIONISTAS LA CONFIANZA NECESARIA PARA REINVERTIR TODOS LOS AÑOS EN LA EMPRESA**



# Banca

• RESPONSABLE •



Entendemos el concepto de “Banca Responsable” como la aplicación de las mejores prácticas de transparencia, ética y sostenibilidad en nuestro quehacer diario como intermediarios financieros. Así, para el ejercicio de este importante tema, hemos venido desarrollando las siguientes líneas de trabajo:

- **Ética, Integridad y Transparencia:** promovemos una cultura de cumplimiento y transparencia entre nuestros ejecutivos y colaboradores, poniendo la integridad como eje central de nuestro ejercicio de banca responsable;

**“BANCA RESPONSABLE”:  
APLICACIÓN DE MEJORES  
PRÁCTICAS DE TRANSPARENCIA,  
ÉTICA Y SOSTENIBILIDAD EN  
NUESTRO QUEHACER DIARIO COMO  
INTERMEDIARIOS FINANCIEROS**

- **Administración de Riesgo:** administramos de manera prudente los diferentes tipos de riesgo que son intrínsecos a la naturaleza de nuestro negocio e incluimos criterios de sostenibilidad en el análisis de riesgo crediticio;
- **Crédito Responsable:** impulsamos y aplicamos las mejores prácticas de la industria en materia de crédito responsable;
- **Servicio al Cliente:** evaluamos permanentemente nuestro servicio y

**IMPULSAMOS Y APLICAMOS  
LAS MEJORES PRÁCTICAS DE LA  
INDUSTRIA EN MATERIA DE CRÉDITO  
RESPONSABLE**

aplicamos mejoras constantes para lograr los más altos estándares en la atención a nuestros clientes;

- **Desarrollo de Proveedores:** incentivamos el comportamiento ético, la responsabilidad social y la gestión sostenible del negocio en las empresas pequeñas y medianas que forman parte de nuestra cadena de suministros;
- **Productos con valor social/ambiental:** buscamos formas novedosas para instalar mecanismos que permitan movilizar recursos en beneficio de la sociedad y el medio ambiente, desde el corazón de la actividad comercial;
- **Innovación:** propiciamos el uso de la creatividad en nuestros colaboradores y clientes, a través de un sistema estructurado de innovación que premia las mejores ideas e implementa aquellas que muestren gran potencial.

En este capítulo presentamos ejemplos concretos de las líneas de trabajo que configuran nuestro ejercicio de Banca Responsable. En algunos casos, mostramos, además, los resultados de este enfoque desde la óptica de algunos beneficiarios y grupos de interés involucrados.

**PROMOVIENDO UNA  
CULTURA DE ÉTICA, INTEGRIDAD  
y transparencia**

El Programa Regional de Cumplimiento tiene como objetivo general que la Red Financiera BACICREDOMATIC siga operando como un ciudadano corporativo modelo en todos los países donde tenemos presencia, contribuyendo así al desarrollo económico y social de manera rentable y sostenible.

Para ello, promovemos entre nuestros ejecutivos y colaboradores los más altos estándares de ética profesional en el trabajo de todos los días, procurando que nuestro Código de Integridad y Ética se siga manteniendo como el eje central de nuestras operaciones, en todos los niveles de la organización.

Una de las políticas de este Código es asegurar que se cumplan los requerimientos legales y regulatorios en todo momento, identificando, analizando y diseñando planes de acción para mitigar los riesgos relevantes de manera continua. Esto incluye un tema de gran importancia para el sector financiero, que es el Programa de Prevención de Lavado de Dinero y Financiamiento al Terrorismo.

En todos los países donde operamos contamos con áreas especializadas en temas de Cumplimiento. Estas unidades son lideradas por la Dirección Regional de Cumplimiento y son las responsables,

entre otras cosas, de promover esta cultura de cumplimiento y transparencia en todos los ámbitos de nuestra empresa.

Mediante iniciativas regionales, buscamos no solo proteger los intereses de BACICREDOMATIC sino promover que nuestros colaboradores conozcan con mayor profundidad el Código de Integridad y Ética, para que apliquen estos principios y valores en sus actividades diarias, incluyendo la forma de hacer negocios con nuestros clientes.

**PROMOVEMOS ENTRE NUESTROS  
EJECUTIVOS Y COLABORADORES LOS  
MÁS ALTOS ESTÁNDARES DE ÉTICA  
PROFESIONAL EN EL TRABAJO DE  
TODOS LOS DÍAS, PROCURANDO QUE  
NUESTRO CÓDIGO DE INTEGRIDAD  
Y ÉTICA SE SIGA MANTENIENDO  
COMO EL EJE CENTRAL DE NUESTRAS  
OPERACIONES, EN TODOS LOS NIVELES  
DE LA ORGANIZACIÓN**

## SEMANA DE CUMPLIMIENTO

Como parte de las actividades de promoción que anualmente realizan las Áreas de Cumplimiento, celebramos la llamada Semana de Cumplimiento, donde la alta gerencia, el personal del área y los colaboradores participan en diversas actividades tendientes a fortalecer esta cultura en cada uno de los niveles de la organización.

Esta celebración se realiza de manera simultánea en los siete países. El entusiasmo y la participación de los colaboradores la convierten en una

verdadera fiesta, dedicando una semana completa a la reflexión, la convivencia y, sobre todo, a crear una mayor conciencia de los principios y valores que contiene nuestro Código de Integridad y Ética.

En cada país se realizan distintas actividades para ofrecer a todos los colaboradores la oportunidad de adquirir, refrescar y reforzar sus conocimientos sobre: a) el marco regulatorio vigente para nuestra industria, b) las leyes que previenen el lavado de dinero y el financiamiento al terrorismo, c) los



Ganadores Semana de Cumplimiento, Guatemala.



Celebración de Semana de Cumplimiento, Guatemala.

principios de transparencia que deben aplicarse en todo lo que hacemos y d) la aplicación práctica del Programa Ombudsperson;<sup>1</sup> entre otros.

Con la finalidad de que se viva la Semana de Cumplimiento de forma amena y a la vez educativa

para todos nuestros colaboradores, realizamos concursos, dinámicas participativas, sorteos, presentación de videos reflexivos, envío de comunicados de nuestros principales líderes y capacitaciones relacionadas con integridad y ética.

## CREATIVIDAD Y JÚBILO EN LA SEMANA DE CUMPLIMIENTO, BAC | CREDOMATIC GUATEMALA

La Semana de Cumplimiento 2011 en BACICREDOMATIC Guatemala incluyó dos actividades de carácter competitivo, cuyo objetivo fue desarrollar el interés y la conciencia

preventiva en temas de Prevención de Lavado de Dinero y Financiamiento al Terrorismo, así como renovar nuestro compromiso con la integridad en la organización.

<sup>1</sup> Los Ombudsperson son personas que designa la organización para ofrecer a los colaboradores un canal seguro y confidencial, mediante el cual pueden presentar sus reportes de incumplimiento y consultas sobre temas relacionados con el Código de Integridad y Ética. Este tema fue ampliamente desarrollado en los Reportes de Sostenibilidad 2009 y 2010, disponibles en [www.rscbaccredomatic.com](http://www.rscbaccredomatic.com)

El Rally de las Señales de Alerta fue una de estas actividades, durante la cual nuestros colaboradores debían buscar la mayor cantidad de señales (transacciones, papelería, perfil u otros) por producto que mostraran indicios de estar vinculadas a la comisión de cualquier delito. Cada día se analizaba un producto distinto, a través de búsquedas abiertas de documentación interna o externa.

Las Olimpiadas de Cumplimiento fue la actividad que despertó mayor interés, por el espíritu de equipo y competencia que imprimió al tema. Cada Departamento seleccionó tres personas que lo representarían y se enfrentarían a los demás equipos. A cada equipo se le entregó un compendio de temas relacionados con la Prevención de Lavado de Dinero, el Financiamiento al Terrorismo y el Código de Integridad y Ética, los cuales debían ser estudiados por los participantes. Con esta base, dieron inicio las eliminatorias, en las cuales un equipo de jueces

formulaba cinco preguntas distintas a cada equipo, en cada enfrentamiento.

El calendario de juegos se inició el día lunes de la Semana de Cumplimiento, con la participación de 32 equipos que se enfrentaron uno a uno en eliminatoria directa. Los ganadores de la primera ronda se encontrarían

**EL MAYOR ACIERTO DE LAS ACTIVIDADES FUE EL BENEFICIO EDUCATIVO EN TEMAS DE PREVENCIÓN E INTEGRIDAD Y EL TRABAJO EN EQUIPO REALIZADO POR LOS COLABORADORES DE CADA DEPARTAMENTO**



un día después para los Octavos de Final. Para el día miércoles, únicamente ocho equipos se contaban en la ronda de Cuartos de Final, los cuales traían consigo las porras y animación de sus respectivos departamentos. Al día siguiente, la Semifinal dejó a algunos un sabor a nostalgia por la derrota en el duelo y a otros la alegría de continuar en el juego.

El día viernes por la tarde llegamos a la emocionante Final, donde se enfrentaron los equipos del Departamento de Auditoría y el de Canales, que resultó ganador de la Olimpiadas.

Esa tarde se contó con la participación masiva de colaboradores de todos los departamentos, quienes nuevamente tomaron pompones y silbatos para apoyar a su equipo favorito. El Departamento de Recursos Humanos patrocinó un mariachi que inauguró el juego

final. La creatividad y el júbilo se evidenciaban en las porras que se apiñaban en el sitio del encuentro.

Los primeros tres lugares, tanto en el Rally como en las Olimpiadas, obtuvieron premios en efectivo, así como el aplauso de sus colegas, las porras y artículos promocionales de la empresa.

Ombudspersons y gerentes enviaron los mensajes que invitaban a vivir la integridad de manera constante y a participar enérgicamente en el sistema de Prevención de Lavado de Dinero y Financiamiento al Terrorismo.

El mayor acierto de las actividades fue el beneficio educativo en temas de prevención e integridad y el trabajo en equipo realizado por los colaboradores de cada Departamento, que se mostraron comprometidos a apoyar y participar en esta Semana de Cumplimiento.

## CRITERIOS DE SOSTENIBILIDAD EN EL ANÁLISIS DE RIESGO CREDITICIO

La gestión del riesgo ambiental y social en el financiamiento de grandes proyectos es un tema de indiscutible relevancia para BACICREDOMATIC, así como para nuestros principales grupos de interés. Es por ello que, a partir de 2008, asumimos una posición proactiva, pasando de ser un agente intermediario a un promotor de cambio y desarrollo en temas medioambientales y sociales.

Es así que establecimos el Sistema de Análisis de Riesgos Ambientales y Sociales (SARAS), cuyo propósito es identificar, evaluar y administrar oportunamente los riesgos ambientales y sociales que se pueden generar por las actividades y proyectos que financiamos.

Esto significa que hemos asumido voluntariamente la responsabilidad de aprobar solo aquellos créditos que hayan cumplido un proceso de escrutinio que permita determinar el impacto social y ambiental derivado de la inversión financiada. Así, agregamos los factores sociales y ambientales al análisis del riesgo crediticio, a fin de fomentar un uso responsable de los dineros que otorgamos en forma de préstamos para la inversión.

Para información adicional sobre nuestros esfuerzos para mitigar y controlar el impacto social y ambiental en la financiación de grandes proyectos, consulte el Informe Complementario al Reporte de Sostenibilidad 2011, disponible en [www.rscbaccredomatic.com](http://www.rscbaccredomatic.com)

# NUESTRO EJERCICIO DE CRÉDITO RESPONSABLE

La Transparencia es otro de los aspectos que promovemos en BACICREDOMATIC por medio de las áreas de Cumplimiento, de Auditoría y de Negocios, con miras a ofrecer productos y servicios confiables a todos nuestros clientes en la región, en un marco de responsabilidad y ética.

La crisis económica de años recientes, derivada en gran medida de ciertas prácticas crediticias aplicadas por empresas del sector financiero en algunos países, demuestra la importancia que tiene la gestión responsable y transparente del crédito para dar sostenibilidad a nuestro negocio en el largo plazo.

Con ese enfoque, desde hace tres años iniciamos un proceso que nos ha permitido ir aplicando paulatinamente los principios del “crédito responsable”, a partir de las mejores prácticas de la industria en esta materia.

Así, hemos implementado iniciativas que permiten a nuestros clientes tomar una decisión informada sobre las opciones de crédito que les ofrecemos, poniendo a su alcance, de manera transparente, información clara y precisa sobre la forma en que se generan y calculan los intereses, así como las comisiones y tarifas que se aplican en cada caso.

De igual manera, procuramos utilizar un lenguaje sencillo y comprensible y una tipografía grande y de estilo legible, tanto en nuestra publicidad como en los contratos y documentos que se utilizan para formalizar las operaciones, y aplicamos diversas herramientas para garantizar que cada cliente mantenga un nivel de endeudamiento adecuado a su capacidad de pago.

Además, en la oferta de cada producto crediticio hemos incorporado una lista, o checklist, que presenta de manera concisa y sencilla los aspectos más importantes que debe considerar el solicitante. A través de esta herramienta, este puede saber de manera rápida y eficiente si el producto que le estamos ofreciendo verdaderamente se adapta a sus necesidades.

Por otra parte, en los estados de cuenta que enviamos mensualmente a nuestros tarjetahabientes incorporamos información relativa a las penalidades que deben cubrirse por incumplimiento de pago, así

**NUESTRAS POLÍTICAS DE CRÉDITO RESPONSABLE Y ADMINISTRACIÓN PRUDENTE DEL RIESGO CONTIENEN PRINCIPIOS QUE NOS PERMITEN EJERCER ESTA FUNCIÓN DE INTERMEDIACIÓN DE MANERA TRANSPARENTE Y CONFIABLE**

como los intereses moratorios que se aplican a cada caso. Además, en nuestra sucursal electrónica los clientes pueden encontrar un glosario completo e información detallada sobre todos y cada uno de los ítems que se colocan en su estado de cuenta.

Como todo intermediario financiero, en BACICREDOMATIC recibimos ingresos por el servicio de intermediación financiera que ofrecemos al



mercado a través del otorgamiento de créditos. El dinero que colocamos en esos créditos proviene a su vez de personas que nos han confiado sus ahorros y esperan un buen rendimiento por su dinero. Por eso, en BACICREDOMATIC no otorgamos créditos de manera indiscriminada a cualquier persona que lo solicita. Nuestras políticas de crédito

responsable y administración prudente del riesgo contienen principios que nos permiten ejercer esta función de intermediación de manera transparente y confiable, cuidando así el dinero de nuestros ahorrantes y procurando evitar que nuestros prestatarios caigan en un endeudamiento excesivo, que afecte sus negocios o a sus familias.

# SERVICIO AL CLIENTE, *una prioridad para* BAC | CREDOMATIC

## ESTUDIOS DE SERVICIO AL CLIENTE

Evaluamos permanentemente nuestro servicio y aplicamos mejoras constantes para lograr los más altos estándares en la atención a nuestros clientes. Invertimos periódicamente en el desarrollo de diferentes tipos de estudios regionales para evaluar la calidad del servicio al cliente, los cuales son:

- Estudios de servicio de Gestión de la Lealtad del Cliente (Customer Loyalty Management- CLM) y Compromiso basado en la Confianza (Trust Based Commitment TBC);
- Encuestas de satisfacción a través de la Unidad de Monitoreo de gestiones de Credomatic;
- Evaluación en sucursales por medio de Cliente Oculto.

**EVALUAMOS PERMANENTEMENTE  
NUESTRO SERVICIO Y APLICAMOS  
MEJORAS CONSTANTES PARA LOGRAR  
LOS MÁS ALTOS ESTÁNDARES EN LA  
ATENCIÓN A NUESTROS CLIENTES**

## ESTUDIOS DE SERVICIO CLM/TBC

Las metodologías sobre investigación de mercado como el CLM y el TBC han sido utilizadas en estudios que tienen como principal objetivo el conocimiento del nivel de satisfacción y compromiso de parte de nuestros clientes en las distintas áreas de negocio (tarjetahabientes, clientes de productos bancarios personales y corporativos, comercios afiliados y también usuarios de canales alternos como sucursal electrónica, cajeros automáticos, call center, sucursal física, entre otros).

Estos estudios se aplican en todos los países de la región con una periodicidad de entre dos y tres años, debido a que contienen mucha información necesaria para analizar y trabajar, por medio de planes de acción, las oportunidades de mejora detectadas internamente, y para mantenernos en una posición competitiva con respecto al sector en cada país. Para el desarrollo de estos estudios se lleva a cabo una etapa cualitativa y una etapa cuantitativa. Ambas nos permiten escuchar la voz de clientes de cada uno de los segmentos claves para la organización.

Según los resultados y principales brechas detectadas, los países desarrollan planes de acción a los que se les da un seguimiento mensual.

## ENCUESTAS UNIDAD DE MONITOREO

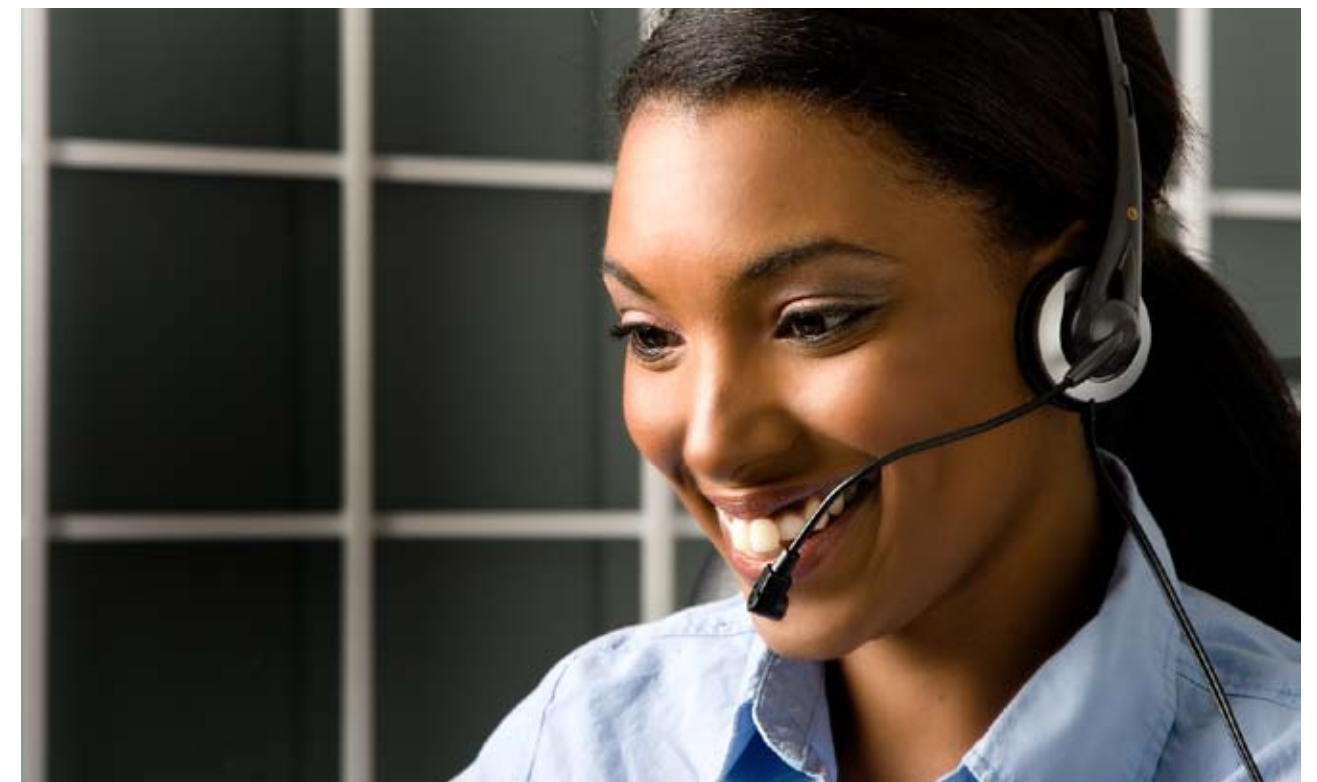
La Unidad de Monitoreo es la encargada de aplicar diariamente encuestas telefónicas para determinar la satisfacción de tarjetahabientes que ingresan gestiones de reclamo o servicio en una sucursal o mediante el Call Center.

Dentro de las principales métricas que se miden están: la satisfacción con el tiempo de espera para ser atendido; el tiempo de atención y el conocimiento, la amabilidad y el interés por resolver de la persona que ingresó su gestión. Adicionalmente, se mide si el cliente conoce la resolución de la gestión y si recomendaría a un amigo o familiar nuestra sucursal o call center para este tipo de servicio.

Dependiendo de la calificación que brinde el cliente, se determina el porcentaje de clientes

promotores y el porcentaje de clientes detractores, para luego obtener una métrica llamada Net Promoter Score (NPS o Calificación de Promotores Netos), la cual nos da una estimación del porcentaje neto de clientes que promueven el uso de nuestros servicios de atención en gestiones. Tenemos una meta establecida en cada país de lograr un NPS de al menos 70%.

Los resultados de las encuestas se envían a cada uno de los países de la región por medio de un informe mensual que contiene observaciones para que sean consideradas en la creación de planes de acción, a los cuales se les da un seguimiento mensual de avances.



## EVALUACIÓN DE CLIENTE OCULTO

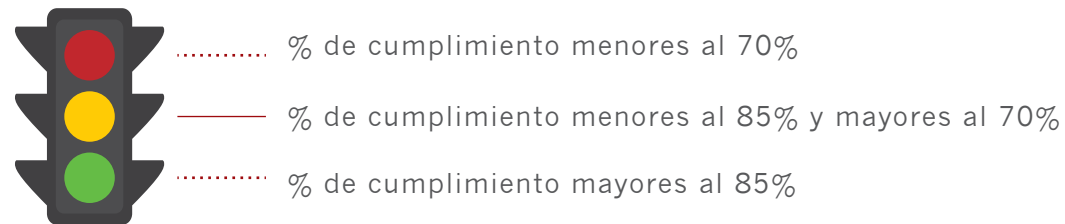
Las evaluaciones de cliente oculto se aplican mensualmente en las sucursales de cada uno de los países de la región. Para estas evaluaciones se contrata a una empresa externa, la cual por medio de visitas evalúa aspectos físicos de las sucursales y aspectos del servicio en cajas y mostrador.

Los parámetros utilizados en las evaluaciones son definidos por medio de la voz del cliente, así como de estándares internos que se establecen

en el ofrecimiento del servicio de las sucursales, tales como saludar y despedirse amablemente del cliente, llamarlo por su nombre siempre que sea posible, el uso correcto del uniforme, el estado de limpieza y orden de la sucursal, el ofrecimiento de canales alternos de servicio, entre otros.

Se distribuye a los países un informe trimestral con los resultados, aplicando para cada métrica, los siguientes indicadores:

FIGURA No.7  
RED FINANCIERA BAC | CREDOMATIC  
Indicadores Evaluación de Cliente Oculto



Finalmente, cada país crea planes de acción para corregir aquellos aspectos con menor calificación, a los cuales también se les da seguimiento mensual sobre sus avances.

## MANEJO DE QUEJAS Y SUGERENCIAS

Hemos establecido una gran variedad de canales de comunicación con nuestros clientes, lo cual nos ha permitido obtener la información necesaria sobre sus consultas y requerimientos para realizar las transacciones comerciales que necesiten, así como para recibir su retroalimentación tanto a nivel de producto como de los servicios asociados. Algunos de los canales de comunicación a los que pueden acceder los clientes son: Centro de Atención Telefónica (CAT), Web Chat, Buzones, Sucursal Electrónica y Sucursales Físicas. Dentro del Sistema de Gestión de Calidad existe

un proceso para la atención de las quejas y sugerencias de los clientes, el cual se muestra en el Proceso de Seguimiento, Trámite y Atención de Quejas.

En este proceso se utilizan como herramientas el Sistema Automatizado de Retroalimentación de Clientes y los Módulos de Gestiones (Gestiones Tarjeta, Gestiones Banca y Gestiones Afiliados). En Costa Rica, en el 2011 se implementó el sistema SIEBEL, el cual soporta el registro, el seguimiento y la atención de quejas, lo cual permite dar un mejor

seguimiento a la resolución de las mismas y a la obtención de información.

Para el año 2012, el Área de Calidad Regional previó la implementación del sistema SIEBEL en los demás países de la región. Otra ventaja de esta herramienta es que permite mantener informado al cliente durante todo el proceso de atención de la retroalimentación, desde que está siendo ingresada hasta su resolución, por el medio que el cliente designe, por ejemplo: correo electrónico. A nivel interno, este sistema permite realizar mejores análisis de causa-raíz y la clasificación de quejas por proceso, producto o servicio, ya que la reportería fue mejorada.

Por medio de los sistemas mencionados, más de 600 colaboradores en contacto directo con el cliente pueden ingresar las inquietudes de estos últimos (quejas y

**HEMOS ESTABLECIDO UNA GRAN VARIEDAD DE CANALES DE COMUNICACIÓN CON NUESTROS CLIENTES, LO CUAL NOS HA PERMITIDO OBTENER LA INFORMACIÓN NECESARIA SOBRE SUS CONSULTAS Y REQUERIMIENTOS**

gestiones) o bien trasladar el registro a un responsable del área que corresponda. A través de diversas herramientas tales como análisis de tendencias y diagramas de paretto, se identifican las principales causas de quejas que deben ser abordadas y se implementan los planes de acción necesarios para reducirlas.



FIGURA No.8  
**RED FINANCIERA BAC | CREDOMATIC**  
 Proceso de Seguimiento, Trámite y Atención de Quejas



MANTENER INFORMADO AL CLIENTE DURANTE EL PROCESO

CUADRO No.9  
**RED FINANCIERA BAC | CREDOMATIC**  
 Cantidad de denuncias, felicitaciones, quejas y sugerencias atendidas de clientes, no clientes y usuarios de BAC | CREDOMATIC Network

Fuente: Gerencia de Calidad Regional

TIPO DE RETROALIMENTACIÓN	2010	2011
DENUNCIA	795	435
QUEJAS	45.032	48.639
FELICITACIÓN	2.077	1.956
SUGERENCIA	958	1.035

El 100% del total de las retroalimentaciones recibidas de los clientes son atendidas y se les brinda respuesta. Todo este proceso asegura un mejoramiento continuo que responde de manera adecuada no sólo a las necesidades o correcciones de problemas inmediatos, si no a un servicio que responde cada vez más a las necesidades crecientes del mercado.

**EL 100% DEL TOTAL DE LAS RETROALIMENTACIONES RECIBIDAS DE LOS CLIENTES SON ATENDIDAS Y SE LES BRINDA RESPUESTA**

### CAMPAÑA “INCREMENTANDO LA IMAGEN CORPORATIVA DESDE MI TRABAJO”

En el marco de una estrategia de mejora de la comunicación e imagen de BAC | CREDOMATIC, en el último trimestre de 2011 dio inicio una campaña de sensibilización coordinada por la Gerencia Regional de Relaciones Corporativas, llamada “Incrementando la Imagen Corporativa desde mi Trabajo”.

La campaña está dirigida a los supervisores de Servicio al Cliente, que trabajan en nuestras sucursales en todo el país, y ejecutivos de Atención a Clientes Premium. Esta consiste en realizar talleres de cuatro horas de duración con el objetivo de crear conciencia sobre la prioridad que la empresa le asigna al tema de servicio al cliente y mejorar la motivación entre los participantes, destacando que su trabajo es valioso y tiene un impacto en la imagen del banco ante los clientes y la sociedad en general.

Al cierre de 2011, se habían capacitado 120 personas en Costa Rica. El plan se seguirá implementando en este país y el resto de América Central en 2012.

Al final de cada taller se realiza una evaluación. La calificación general que los participantes le han dado a los talleres ha sido positiva en un 96%, con comentarios como los siguientes:

*“Este tipo de talleres nos ayuda a ser mejores personas y por ende mejores funcionarios”.*

*“Agradezco al banco que se preocupe por su imagen, ya que nosotros somos quienes damos la cara al cliente”.*

**“ESTE TIPO DE TALLERES NOS AYUDA A SER MEJORES PERSONAS Y POR ENDE MEJORES FUNCIONARIOS”**



# FORTALECIMIENTO DE NUESTRA CADENA DE SUMINISTROS



**EN BAC | CREDOMATIC HEMOS  
COMPRENDIDO QUE TENEMOS EL  
DEBER DE ACTUAR NO SOLO COMO  
MODELO Y GUÍA PARA LAS PYME,  
SINO COMO PROMOTOR DE MEJORES  
PRÁCTICAS DE NEGOCIOS**

Desde la perspectiva de la sostenibilidad y el manejo responsable de los negocios, el sector de la pequeña y mediana empresa (PyME) es, sin duda, el que ofrece mayor potencial para expandir de manera masiva los conceptos que promueve la Responsabilidad Social Corporativa. Esta filosofía solo alcanzará un impacto relevante en nuestra sociedad si es asumida e implementada exitosamente por los cientos de miles de PyME que hoy son gestoras del desarrollo en nuestros países.

La realidad descrita presenta un reto importante para las grandes corporaciones. A nuestra cadena de valor se vinculan varias decenas de miles de pequeñas y medianas empresas centroamericanas, en calidad de proveedores directos de bienes y servicios, proveedores de nuestros clientes corporativos, así como comercios afiliados que reciben nuestras tarjetas de crédito.

En BACICREDOMATIC hemos comprendido que tenemos el deber de actuar no solo como modelo y guía para estas PyME sino como promotor de mejores prácticas de negocios. Es por ello que desde 2008 implementamos el Programa de Desarrollo de Proveedores y Afiliados, a través del cual en los últimos años hemos brindado talleres de capacitación en diversos temas a más de 800 empresas ligadas a nuestra cadena de valor.

Este Programa busca dotar a las PyME de herramientas que les ayuden efectivamente a mejorar sus modelos de negocio, promoviendo acciones basadas en la ética y la responsabilidad social.

Es importante reconocer que el camino de implementación de esta iniciativa no ha estado exento de retos, tanto internos como externos. En el ámbito interno, se han debido implementar sistemas de certificación y evaluación de proveedores que incluyen los aspectos de ética, transparencia y monitoreo periódico para contar con proveedores leales y comprometidos con los valores de nuestra empresa.

En el ámbito externo, la mayor dificultad ha estado en lograr que nuestros proveedores también comprendan la relevancia de dedicar tiempo a estos esfuerzos, como una forma de asegurar el crecimiento y sostenibilidad de su propio negocio.

## PROMOVIENDO LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL Y LA ÉTICA EN LAS PYME PROVEEDORAS Y AFILIADAS

El Programa de Desarrollo de Proveedores y Afiliados se inició con pequeñas y medianas empresas ligadas a nuestra cadena de suministros, a escala regional. Sin embargo, el interés mostrado por otras PyME clientes y proveedoras de grandes corporaciones clientes, así como de Organizaciones No Gubernamentales (ONG) con las que hemos establecido algún convenio de colaboración, hizo que en 2011 ampliáramos la cobertura del Programa para incluir a estos otros públicos interesados. Fue así como aumentó el número de empresas participantes en un 34% respecto de 2010, para un total de 152 empresas capacitadas en 2011.

*“Somos una empresa afiliada a BAC | CREDOMATIC. Este taller cumplió con nuestras expectativas; es muy positivo y va a ser de mucho beneficio para nuestra empresa porque nuestro principal objetivo es crear un código de ética. No todas las empresas lo tienen y por lo tanto es algo que nos agregará valor porque somos una empresa basada en normas de ética laboral y profesional. La interrelación con otras empresas participantes me pareció muy bien, porque son actividades diferentes a mi negocio. Aprendí mucho de las otras empresas y estoy seguro de que mis compañeros también. Vamos a continuar en contacto, intercambiando ideas y opiniones con los participantes de nuestra mesa”, Orlando Pérez, Gerente General de la Farmacia Janeth, de Panamá.*

La capacitación incluye un módulo de Introducción a la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), en el cual se imparten contenidos que permiten comprender los beneficios y alcances que ésta tiene para el negocio; seguido de un segundo módulo de Ética y Gobernabilidad orientado a temas de valores desde una perspectiva práctica, como el establecimiento de un Gobierno Corporativo y la elaboración del Código de Ética como instrumentos de gobernabilidad.

El Programa contempla no solo acciones de capacitación presencial y a distancia sino también el acompañamiento técnico y asesoría personalizada a cada empresa, abarcando un proceso completo para facilitar la elaboración del Código de Ética para cada organización participante, así como su divulgación e implementación.

Carlos Cladella, Gerente General de la empresa Sobres S. A., proveedor de etiquetas y empaques para CREDOMATIC El Salvador, nos dio su opinión sobre el taller:

*“Comparo el taller que nos dieron con la amistad de un buen amigo que nos da un buen consejo, depende si yo lo tome o no lo tome, pero siendo de verdad un buen consejo, viniendo de un buen amigo, en este caso, BAC | CREDOMATIC, con quien tenemos bastantes años de*



CUADRO No.10  
**RED FINANCIERA BAC | CREDOMATIC**  
 Número de personas y empresas capacitadas en Ética y Gobernabilidad, 2011

Fuente: Gerencia Regional de RSC.

PAÍS	NO. DE PERSONAS CAPACITADAS	NO. DE EMPRESAS CAPACITADAS
GUATEMALA	13	8
HONDURAS	140	106
EL SALVADOR	18	12
COSTA RICA	22	15
PANAMÁ	12	11
<b>TOTAL</b>	<b>205</b>	<b>152</b>

trabajar, pues es uno de los mejores consejos que hemos recibido. En este momento estamos en un proceso de Gestión de Calidad, preparándonos para ser auditables, por lo que elaborar el Código de Ética viene a complementar y reforzar la reestructuración y las mejoras que estamos haciendo en la empresa, nos ha caído en el momento idóneo, de verdad que es imposible no tomarlo”.

Al respecto, los representantes de la empresa panameña Ismant Medical Reserch nos brindaron su opinión:

“Muy sinceramente, este taller superó todas mis expectativas. Le encuentro un valor bastante importante porque nosotros estamos ahorita en

Durante el último trimestre de 2011 realizamos cuatro talleres de capacitación en Honduras y un taller en cada uno de los siguientes países:

Guatemala, Panamá, Costa Rica y El Salvador. El cuadro número X registra el número de personas y empresas participantes por país.

La capacitación contempla, además, la entrega de instrumentos para: a) la definición de la misión, visión y los valores de la empresa, b) el mapeo y relacionamiento con grupos de interés, c) una autoevaluación para medir el nivel de la RSE en la empresa, y d) un formato de plan de acción para la elaboración del Código de Ética.

**‘NO TODAS LAS EMPRESAS LO TIENEN (UN CÓDIGO DE ÉTICA) Y POR LO TANTO ES ALGO QUE NOS AGREGARÁ VALOR, PORQUE SOMOS UNA EMPRESA BASADA EN NORMAS DE ÉTICA LABORAL Y PROFESIONAL’**

seguimiento de una estrategia con muy pocos recursos porque la empresa es pequeña, entonces hicimos un intento de identificar los valores, pero

ahora estábamos preguntándonos qué metodología utilizar para implementarlos, entonces esto llegó en un muy buen momento, porque estamos justo en esa fase. Este aporte de BAC|CREDOMATIC nos permite continuar con ese proceso de una manera más práctica, para que realmente pueda convertirse en parte de la empresa, y eso es muy importante”.

La metodología participativa y las técnicas lúdicas utilizadas en el marco del taller inicial facilitaron

**“LA METODOLOGÍA ES MUY DINÁMICA, BASTANTE EXPLICATIVA Y BASTANTE IMPLÍCITA EN TODO LO QUE ENSEÑA. ES MUY DIFERENTE. ME PARECIÓ PERFECTA”**

el aprendizaje, generando un ambiente ameno y de sana competencia. A continuación, algunos participantes se refieren a esta metodología.

Juan Carlos Almeida, Vicepresidente para Centroamericana y Gerente General en El Salvador de la empresa Urbano Express, expresó: “Para mí el curso fue enriquecedor 100%, el tema de ética es un tema básico y la forma en que fue trasladado fue muy nítida. Muy buena la metodología, muy clara y muy

objetiva. A la brevedad intentaremos replicarla a lo interno de la empresa”.

Por su parte, Hugo Edwin Soto, Gerente Financiero para Centroamérica de la Empresa de Cosméticos y Perfumes COSPER, declaró: “Este seminario ha sido como una luz para poder implementar todo el proceso de proyección social tanto interno como a lo externo de la empresa y poder tener un mecanismo más claro para trabajar en todas las áreas. La metodología es muy dinámica, bastante explicativa y bastante implícita en todo lo que enseña. Es muy diferente. Me pareció perfecta”.

Hasta la fecha hemos capacitado en el Módulo de Ética y Gobernabilidad un total de 265 PyME, de las cuales 74 (28%) han elaborado sus propios Códigos de Ética. El reto que tenemos por delante es diseñar una metodología de seguimiento más eficaz, que garantice la exitosa elaboración de dichos documentos por parte de las empresas que aún lo tienen pendiente.

Sabemos que las PyME tienen dificultades para dedicar tiempo a esta tarea, pues la mayoría no cuenta con personal suficiente. Es por esta razón que durante 2012 nos proponemos acompañar más directamente a las empresas capacitadas que todavía no han elaborado sus Códigos, con una metodología de acompañamiento técnico individualizada que les permitirá, en muy poco tiempo, estructurar un documento base con esos contenidos.

## AGREGANDO VALOR SOCIAL A NUESTROS PRODUCTOS: TARJETAS *de crédito de marca compartida*

En el cumplimiento de nuestro papel fundamental de intermediación financiera, una de las formas más eficaces que tenemos para ligar las estrategias de crecimiento del negocio con los intereses de las comunidades y de nuestros stakeholders, es la creación de productos con valor agregado y proyección social. Las tarjetas de marca compartida con ONG que trabajan en

**EL MONTO TOTAL DONADO A ORGANIZACIONES ASOCIADAS A ESTE PROGRAMA, A DICIEMBRE 2011, FUE DE US\$1.272.717**

beneficio de la sociedad son un claro ejemplo de este tipo de estrategias ganar-ganar, donde todas las partes obtienen un beneficio. Lo más importante de este modelo es que los

tarjetahabientes no hacen aporte económico alguno; su ayuda está en el uso de la tarjeta para su consumo personal, lo cual, además, no les limita el acceso al programa de lealtad que corresponda. La sostenibilidad del aporte está garantizada, pues la tarjeta conserva su vigencia gracias al interés de los usuarios por apoyar a la ONG de su preferencia.

El aporte que realizamos desde BAC|CREDOMATIC consiste en poner al servicio de la sociedad nuestra estructura operativa y otorgar a la ONG aliada una donación equivalente a un determinado porcentaje del consumo que realizan nuestros tarjetahabientes a través de su tarjeta. Como se observa en el cuadro adjunto, a diciembre de 2011, el monto total donado a las organizaciones asociadas a este Programa fue de US\$1.272.717.

El mayor reto que tenemos con relación a este Programa es ampliarlo a todos los países donde operamos y la inclusión de nuevas iniciativas en beneficio de la sociedad y el medio ambiente.

CUADRO No.11  
**RED FINANCIERA BAC | CREDOMATIC**  
 Resultado del Programa de Tarjetas de Crédito de Marca Compartida  
 Fuente: Gerencia Regional de RSC, con datos aportados por los países.

**TARJETA** • **AÑO DE OPERACIÓN** •

TARJETA CHRISTUS MUGUERZA, MEXICO	2007-2008	2009	2010	2011	TOTAL
DONACIÓN			US\$143.346	US\$20.788	US\$164.134
CUENTAS ACTIVAS			1.495	449	
<b>TARJETA UNITEC, HONDURAS</b>					
FACTURACIÓN		US\$ 7.407.000	US\$ 10.085.000	US\$ 9.853.000	US\$ 27.345.000
DONACIÓN		US\$62.000	US\$76.000	US\$88.206	US\$226.206
CUENTAS ACTIVAS		408	627	4.570	
<b>TARJETAS HONDURAS TODO ESTA AQUÍ</b>					
FACTURACIÓN		US\$909.000	US\$ 2.530.000	US\$ 3.204.000	US\$ 6.643.000
DONACIÓN		US\$4.500	US\$12.600	US\$13.846	US\$30.946
CUENTAS ACTIVAS		900	1.200	803	
<b>TARJETA CARE, EL SALVADOR</b>					
FACTURACIÓN		US\$909.000	US\$ 2.530.000	US\$ 3.087.250	US\$ 6.526.250
DONACIÓN	US\$ 136.655	US\$45.007	US \$43.902	US\$61.745	US\$287.309
CUENTAS ACTIVAS	9.384	3.891	2.781	3.600	
<b>TARJETA UFG, EL SALVADOR</b>					
FACTURACIÓN		US\$995.797	US\$ 2.175.574	US\$ 1.812.759	US\$ 4.984.130
DONACIÓN		US\$32.379	US\$29.582	US\$32.095	US\$94.056
CUENTAS ACTIVAS		4.210	3.846	4.147	
<b>TARJETA APROQUEN, NICARAGUA</b>					
FACTURACIÓN	US\$296.985	US\$10.279.332	US\$17.509.840	US\$18.920.570	US\$47.006.727
DONACIÓN	US\$2.969	US\$102.793	US\$175.098	US\$ 189.206	US\$470.066
CUENTAS ACTIVAS	399	3.556	4.558	4.697	
				<b>TOTAL DONADO</b>	<b>US\$1.272.717</b>

# PROMOVIENDO LA INNOVACIÓN

Nuestra misión en BACICREDOMATIC es facilitar, con excelencia y transparencia, el intercambio y el financiamiento de bienes y servicios, a través de medios de pago y soluciones innovadoras y rentables que contribuyan a mejorar la calidad de vida de nuestros clientes, colaboradores, accionistas y demás stakeholders. Persiguiendo esta misión, nos hemos ocupado siempre de promover la innovación y el desarrollo creativo de productos.

En el marco de este esfuerzo, analizamos nuevas tendencias, cuestionamos y evaluamos todas nuestras actividades de negocio, tratando de anticiparnos a las necesidades siempre cambiantes de nuestros clientes, lo cual nos ha permitido estar a la vanguardia de los servicios financieros y medios de pago en Latinoamérica.

Esta disciplina de innovación ha influenciado además a otros actores de la industria, impactando positivamente los estándares de la intermediación financiera en la región, así como las prácticas de diversas organizaciones de la sociedad.

Con la creación de la marca CREDOMATIC en la década de 1970, fuimos pioneros de la innovación con la instalación masiva de datafonos (equipos que utilizan los comercios afiliados para realizar los cobros con tarjeta de crédito o débito). Esto nos permitió incorporar al sistema miles de empresas de todo tamaño, que pudieron establecer relaciones comerciales exitosas mediante pagos electrónicos y acceder a información confiable sobre millones de clientes potenciales. Asimismo, incorporamos

a millones de personas que, a través de este medio de pago, han mejorado su calidad de vida y obtenido acceso a bienes y servicios que antes no estaban a su alcance.

A partir de 1998, nuestra Sucursal Electrónica se convirtió en una plataforma que permite realizar transferencias de dinero y pagos entre personas y empresas, apoyando así el comercio regional y facilitando la administración de los recursos financieros de una forma centralizada, en igualdad de condiciones para todos los usuarios en los distintos países de la región.

**CON LA INTRODUCCIÓN DEL ATM FULL, SUPERAMOS LOS ESTÁNDARES DE AUTOSERVICIO OFRECIDOS POR TODOS LOS BANCOS EN LA REGIÓN**

En 2003 establecimos un sistema de pago de Planillas y Proveedores que permite realizar estas transacciones de forma electrónica y por distintos canales, como otra innovación más que nos diferenció de muchos otros actores de la industria. Y en 2010, con la introducción del ATM Full, superamos los estándares de autoservicio ofrecidos por todos los bancos en la región, permitiendo a nuestros clientes hacer depósitos y pagos en efectivo sin necesidad de entrar en una sucursal ni estar sujetos a horario.



La tecnología de teléfonos móviles forma también parte de nuestra ruta de innovación. BACICREDOMATIC fue el primer grupo financiero en ofrecer banca por mensajes de texto (SMS) en 2007, por internet móvil, con la Sucursal Móvil en 2009, y por aplicación nativa para iPhone con iBAC en 2011.

En 2009, establecimos formalmente un Programa de Innovación que nos ha permitido impulsar de manera sistemática este enfoque entre nuestros colaboradores, clientes y la sociedad en general. Este Programa tiene como misión promover una cultura que nos impulse a identificar y aprovechar nuevas oportunidades de mejora y fortalecer ventajas competitivas en los países donde operamos.

Para ello contamos con un sistema estructurado, herramientas diversas y recursos humanos dedicados a gestionar la creatividad, mediante acciones inclusivas que promueven la generación, evaluación y ejecución de ideas novedosas. Al cierre de 2011 este Programa contó con más de 5.000 colaboradores, quienes participaron en campañas de generación de ideas o en talleres dirigidos por expertos para analizar

oportunidades y sugerir soluciones creativas a las necesidades actuales y futuras de nuestros clientes.

De estos esfuerzos han surgido más de 10.000 propuestas, que constituyen la base de un gran número de proyectos exitosos que ya hemos implementado en todas las áreas de negocio de BACICREDOMATIC. La innovación contribuye, además, a fortalecer nuestra pasión por la excelencia y es por eso que tiene un papel cada vez más relevante en nuestra empresa.

**BAC | CREDOMATIC FUE EL PRIMER GRUPO FINANCIERO EN OFRECER BANCA POR MENSAJES DE TEXTO (SMS) EN 2007, POR INTERNET MÓVIL, CON LA SUCURSAL MÓVIL EN 2009, Y POR APLICACIÓN NATIVA PARA IPHONE CON IBAC EN 2011**

## IBAC: PRIMEROS EN LA REGIÓN

iBAC es una novedosa y exclusiva aplicación de Banca Móvil para dispositivos iPhone, iPod y iPad, diseñada con el fin de simplificar el ingreso a nuestra sucursal electrónica. Ofrece seguridad, versatilidad y confort. El usuario puede administrar sus productos bancarios personales desde una interfaz amigable y optimizada para su dispositivo, incluyendo el envío de una copia del comprobante de sus transacciones a su correo electrónico o a un correo adicional.

Entre los múltiples servicios que ofrece están: consulta de saldos, transferencias, pago de tarjeta, pago de servicios públicos y privados, ubicación de sucursales y ATM más cercanos y tipo de cambio vigente para el dólar americano, en los diferentes países donde operamos.

La aplicación tiene un tamaño de 4.7 MB, está disponible en inglés y español y se puede descargar de manera gratuita en el iTunes Store de Costa Rica o Estados Unidos.

**iBAC Móvil**  
...donde quiera que vayas

Descarga tu aplicación para tu iPhone/iPod

Available on the iPhone  
**App Store**

*Inclusión*



FINANCIERA



En la Red Financiera BACICREDOMATIC comprendemos que uno de los aportes más importantes que hacemos a las sociedades donde operamos es la creación de medios de pago y financiamiento del consumo, haciendo este servicio accesible a los diferentes participantes del ciclo económico.

En esa misma lógica inclusiva, hemos promovido con mucho énfasis la apertura de canales y el establecimiento de sistemas tecnológicos amigables, lo cual permite que cada vez más personas y organizaciones accedan con facilidad a los procesos de bancarización e inclusión en el sistema financiero, lo que conduce a una mejora en su calidad de vida.

En el Reporte de Sostenibilidad 2009 presentamos con gran detalle el esquema de sistemas, canales y procesos que hemos desarrollado a través de los años.

También nos referimos ampliamente a los medios de pago que ofrecemos, así como a los productos que contribuyen al financiamiento del consumo en la región.

En este campo, desarrollamos otras iniciativas de inclusión financiera con la finalidad de ofrecer productos y servicios de alta calidad a poblaciones que no han sido nuestros clientes tradicionales. Tal es el caso del Programa de Desarrollo para las Pequeñas y Medianas Empresas, el acceso a medios de pago que brindamos a los empleados y proveedores de nuestros clientes empresariales, el financiamiento y apoyo a Microempresarios y Pequeños Empresarios, actuando como banca de segundo piso en alianza con entidades microfinancieras; y otras iniciativas, todavía incipientes, de bancarización de clientes no tradicionales, como el financiamiento de vivienda para sectores de bajos ingresos, entre otras iniciativas.



Programa de Desarrollo de Proveedores, El Salvador

## BANCARIZACIÓN Y EDUCACIÓN FINANCIERA A PERSONAS RECEPTORAS de remesas, BAC | Honduras

Según datos del Banco Central de Honduras (BCH) de enero de 2012, las remesas familiares enviadas por hondureños residentes en el exterior impactan positivamente la calidad de vida de miles de familias beneficiarias de estos recursos, permitiéndoles mejorar sus condiciones de alimentación, salud, educación y vivienda, entre otros. Estas remesas son una importante fuente de divisas para el país y reactivan la economía nacional.

Honduras ocupa el tercer lugar en Centroamérica como receptor de remesas, después de Guatemala y El Salvador. En 2011, a ese país ingresaron remesas por un monto de US\$2.861,7 millones (8,8% más que el año anterior), lo cual representó un 16,5% de su Producto Interno Bruto (PIB).

Los resultados de enero de 2012 de una encuesta sobre remesas que realiza semestralmente el BCH, muestran que los emigrantes hondureños con un tiempo de residencia en el extranjero de cinco años o menos son los que tienden a enviar montos más elevados a sus familias, con un promedio de US\$357,79 mensuales. El promedio general de envío mensual, independientemente del tiempo de vivir en el exterior, es de US\$302,63.<sup>1</sup>

Como parte de nuestra estrategia de inclusión, en BACIHonduras desarrollamos una estrategia de

bancarización y educación financiera dirigida a las personas receptoras de remesas.

La iniciativa consiste en realizar talleres de educación financiera en zonas fuera de la capital, adonde se dirige la mayor parte de las remesas que ingresan al país. Nuestros clientes son invitados a participar en estos talleres, así como los clientes potenciales de este servicio. La capacitación, que es gratuita, incluye los siguientes temas:

- Dinero y Razonamiento Económico
- Planificación y Presupuesto
- El Ahorro
- El Crédito

**EN BAC | HONDURAS DESARROLLAMOS UNA ESTRATEGIA DE BANCARIZACIÓN Y EDUCACIÓN FINANCIERA DIRIGIDA A LAS PERSONAS RECEPTORAS DE REMESAS**

<sup>1</sup> Banco Central de Honduras, 2012. Encuesta Semestral de Remesas Familiares enviadas por hondureños residentes en el exterior y gastos efectuados en el país durante sus visitas, Enero 2012.



Bancarización y Educación Financiera a Personas receptoras de Remesas, BAC Honduras

Luego de una charla, presentamos a los clientes potenciales una serie de productos que ponemos a su disposición, como la “tarjetización” de las remesas, cuyo objetivo es destinar parte del efectivo proveniente de las remesas a una Cuenta de Ahorro, mientras la otra parte se deja disponible en una tarjeta de débito. Este producto ofrece una tasa de interés escalonada y no tiene cargos administrativos.

Cabe destacar que muchas de las personas que reciben remesas del extranjero no han tenido nunca un producto bancario, por lo cual el programa se convierte en una vía de inclusión financiera por medio de la bancarización. Por otra parte, se fomenta la cultura del ahorro en estas familias, pues el hecho de que el dinero llegue a una cuenta y no como una transferencia en efectivo, promueve el que las familias tengan mayor control de este ingreso y no lo gasten inmediatamente.

En 2011, el taller se impartió en cinco ciudades hondureñas: La Ceiba, Tegucigalpa, Danlí,

### EL PROGRAMA SE CONVIERTE EN UNA VÍA DE INCLUSIÓN FINANCIERA POR MEDIO DE LA BANCARIZACIÓN

Juticalpa y Puerto Cortés. El número de personas capacitadas fue de 208, de los cuales el 28,9% se convirtieron en clientes de BAC Honduras. El saldo disponible en las cuentas de remesas a diciembre de 2011 fue de US\$22.968.

La inclusión financiera que se realiza con el cliente receptor de remesas incluye acompañamiento y asesoría en el desarrollo de su ciclo de vida financiero, comenzando con una cuenta de ahorro y avanzando hacia otros productos, de acuerdo con su comportamiento crediticio. Una remesa recibida puede llegar a convertirse incluso en el inicio de un pequeño negocio.

# FINANCIAMIENTO PARA vivienda de interés social, BAC SAN JOSÉ

El BAC San José inició con éxito en Costa Rica su Programa de Financiamiento para Vivienda de Interés Social en septiembre de 2011. En esa fecha, como entidad autorizada del Sistema Financiero para la Vivienda, le presentamos al Fondo Nacional para la Vivienda la primera postulación de expedientes de candidatos al subsidio del Bono de Vivienda. Hasta febrero de 2012, había sido aprobada la entrega de 107 bonos a familias de clase media y baja para la adquisición de una vivienda propia, los cuales representan cerca de US\$1 millón en subsidios.

Este Programa tiene el objetivo de coadyuvar en los esfuerzos del Estado costarricense por reducir el déficit habitacional de las clases media y baja. El servicio de preparación y postulación de expedientes se está ofreciendo a los colaboradores de unas 2.000 empresas clientes a las cuales el BAC San José les presta el servicio de pago de planilla. Esta iniciativa tiene sentido para nuestra empresa en términos estratégicos y está acorde con nuestra política de responsabilidad social corporativa.

Nuestro objetivo es posicionarnos en el Sistema Financiero Nacional para la Vivienda como un gestor eficiente de los recursos del Estado destinados a ayudar a familias de ingresos medios y bajos, ser reconocidos por nuestros grupos de interés como un banco solidario y responsable y fortalecer la relación con nuestros clientes corporativos y sus colaboradores.

Entre las empresas que han adoptado el Programa para sus colaboradores están Galletas Pozuelo, Purdy Motors, Kimberly Clark, Mega Súper, Walmart, Neón Nieto, Café Britt, Holcim, Bridgestone y Universidad Earth, así como BACICREDOMATIC con nuestros propios colaboradores.

Por otra parte, se han realizado alianzas con empresas desarrolladoras y constructoras para diseñar ofertas de vivienda atractivas para la población meta. Además, hemos acompañado el bono con productos como créditos hipotecarios con condiciones especiales y programas de ahorro de prima, que facilitan el acceso a una vivienda propia.

**NUESTRO OBJETIVO ES POSICIONARNOS EN EL SISTEMA FINANCIERO NACIONAL PARA LA VIVIENDA COMO UN GESTOR EFICIENTE DE LOS RECURSOS DEL ESTADO DESTINADOS A AYUDAR A FAMILIAS DE INGRESOS MEDIOS Y BAJOS**



# PROGRAMA DE DESARROLLO PARA LAS PyME

**EL PRINCIPAL OBJETIVO ES FORTALECER ESTE SECTOR OFRECIÉNDOLE PRODUCTOS Y SERVICIOS QUE LE PERMITAN VINCULARSE EXITOSAMENTE AL MERCADO, CRECER Y TENER MEJORES OPCIONES PARA SU SOSTENIBILIDAD EN EL LARGO PLAZO**

Desde inicios de 2008, en BACICREDOMATIC lanzamos el Programa de Atención Integral a las Pequeñas y Medianas Empresas (PyME) de América Central, como una de las líneas centrales de nuestra estrategia de inclusión social y financiera, en un marco de negocios responsables. El principal objetivo es fortalecer este sector ofreciéndole productos y servicios que le permitan vincularse exitosamente al mercado, crecer y tener mejores opciones para su sostenibilidad en el largo plazo.

Tomando en cuenta que el éxito de las PyME en las actuales economías globalizadas está relacionado con su capacidad de vincularse eficazmente a la cadena de valor de compañías más grandes, este Programa

pone a disposición de estas empresas diversas herramientas que favorecen este tipo de ligamen.

Gracias a esta iniciativa, en 2011 otorgamos crédito a 8.908 PyME, llegando a un saldo de US\$588 millones en cartera aprobada para este sector, sin incluir los montos en líneas de crédito rotativo.

Simultáneamente, se atendieron 5.756 pequeños y medianos empresarios con servicio de pago electrónico de planillas y 1.071 con pago electrónico de proveedores, mientras dueños y gerentes de 5.824 PyME participaron en cursos y talleres presenciales, como parte de nuestro programa de capacitación denominado "Excelencia Financiera".<sup>2</sup>

Si bien hemos ampliado nuestra cobertura así como la oferta de productos y servicios al sector de las PyME, reconocemos que aún tenemos grandes oportunidades de crecimiento y mejora. Es evidente el enorme potencial de crecimiento que tenemos en colocación de créditos, otorgamiento de servicios especiales y capacitación. De las 111.855 PyME que cuentan con al menos uno de nuestros productos, en su mayoría cuenta corriente, únicamente el 8% ha formalizado una operación crediticia, el 5% accede al servicio de pago electrónico de planillas, el 1% a pago electrónico de proveedores y el 5% ha participado en cursos de capacitación impartidos especialmente en Costa Rica y El Salvador.

<sup>2</sup> Ver detalle en el capítulo Promoción del Consumo Responsable: Programa de Educación Financiera.

CUADRO No.12  
**RED FINANCIERA BAC | CREDOMATIC**  
Atención Regional a PyME, 2010- 2011  
Fuente: Dirección Regional de Banca y Gerencia Regional de RSC.

	2010						
	GUATEMALA	HONDURAS	EL SALVADOR	NICARAGUA	COSTA RICA	PANAMÁ	TOTAL
Clientes Cartera PyME	13.791	19.500	14.255	11.943	33.770	4.352	97.611
Saldos a la vista PyME (millones US\$)	\$ 119	\$147	\$ 107	\$117	\$ 272	\$ 94	\$ 856
Cartera aprobada PyME (millones US\$) <sup>1</sup>	\$ 40	\$180	\$ 150	\$ 90	\$107	\$ 19	\$ 586
PyME con crédito <sup>1</sup>	266	2.665	3.356	1.715	1.215	312	9.529
PyME que cuentan con pago electrónico de proveedores	48	108	117	134	490	27	924
PyME que cuentan con pago electrónico de planillas	292	998	842	810	1.798	343	5.083
Cantidad de empleados de PyME incluidos en pago electrónico de planillas	6.461	27.419	28.821	22.752	37.491	8.237	131.181
PyME participantes en capacitación	44	419	1.715	272	891	135	3.476

	2011						
	GUATEMALA	HONDURAS	EL SALVADOR	NICARAGUA	COSTA RICA	PANAMÁ	TOTAL
Clientes Cartera PyME	14.189	19.792	21.980	13.454	37.019	5.421	111.855
Saldos a la vista PyME (millones US\$)	\$133	\$164	\$129	\$138	\$ 312	\$114	\$ 990
Cartera aprobada PyME (millones US\$) <sup>1</sup>	\$36	\$181	\$150	\$ 91	\$111	\$19	\$ 588
PyME con crédito <sup>1</sup>	244	2.633	2.560	1.816	1.274	381	8.908
PyME que cuentan con pago electrónico de proveedores	52	115	148	165	525	66	1.071
PyME que cuentan con pago electrónico de planillas	350	1.097	1.041	964	1.958	346	5.756
Cantidad de empleados de PyME incluidos en pago electrónico de planillas	7.100	31.716	32.160	27.711	39.547	8.233	146.467
PyME participantes en capacitación	130	615	2.815	438	1.444	382	5.824

<sup>1</sup> No incluye líneas de crédito.

Estos datos son una muestra clara de las grandes oportunidades de crecimiento que nos ofrece el acercamiento a este sector y del gran potencial de negocio que representa. Es por ello que trabajamos en una serie de iniciativas que nos ayudarán a dar un salto cualitativo, con el fin de convertir a este importante actor de la economía de América Central en un eje central de nuestra estrategia de negocios y un beneficiario de privilegio de nuestros esfuerzos de inclusión financiera.

**EN 2011 OTORGAMOS CRÉDITO A 8.908 PYME, LLEGANDO A UN SALDO DE US\$588 MILLONES EN CARTERA APROBADA PARA ESTE SECTOR**

## PYMERCADO: UNA COMUNIDAD EMPRESARIAL *interactiva para las PyME*

PYMERCADO es una comunidad empresarial virtual interactiva. Su principal objetivo es convertirse en una red empresarial que promueva nuevos negocios y la cooperación entre nuestros clientes de este sector que trabajan en Centroamérica y Panamá, aprovechando el respaldo y confianza que les ofrecemos desde la Red Financiera BACICREDOMATIC.

PYMERCADO es una herramienta web dirigida a las más de 111.000 PyME que forman parte del grupo de clientes de BACICREDOMATIC en la región, la cual les permite darse a conocer por medio de internet.

El eslogan de PYMERCADO es: "Tu portal regional de negocios BAC". Este innovador concepto le

permite a las PyME tener un espacio para darse a conocer y presentar sus ventajas competitivas en la región, tanto a potenciales clientes como a posibles socios comerciales. PYMERCADO es el sitio ideal para buscar nuevos negocios y relaciones comerciales en la región.

El único requisito para las empresas interesadas en utilizar los servicios de PYMERCADO es registrarse en el sitio web [www.pymercado.com](http://www.pymercado.com). Cada empresa puede crear su propio perfil, buscar clientes potenciales o proveedores en el istmo, realizar publicaciones tanto en su perfil como en el de otras empresas, ofrecer un catálogo de productos y servicios, así como seguir a otras firmas de interés.

En la Red Financiera BACICREDOMATIC nos hemos comprometido a mejorar la calidad de vida de nuestros clientes, colaboradores, proveedores y las sociedades donde operamos. PYMERCADO es una herramienta que contribuye con ese objetivo, al promover una mayor integración comercial entre las pequeñas y medianas empresas, así como su inclusión en nuevos servicios que pueden ayudar al desarrollo de Centroamérica y Panamá. Puede

encontrar más información en [www.pymercado.com](http://www.pymercado.com) y en [www.rscbaccredomatic.com](http://www.rscbaccredomatic.com)

**[DO.COM">WWW.PYMERCADO.COM](http://WWW.PYMERCA<span style=)**



*Promoción*  

---

DEL CONSUMO  

---

**• RESPONSABLE •**



Para la Red Financiera BACICREDOMATIC, una acción de “consumo responsable” es aquella que se deriva de una decisión debidamente informada y consciente por parte de un cliente.

La promoción del consumo responsable implica para nosotros la puesta en marcha de acciones informativas y educativas, que permitan a los usuarios de nuestros productos y servicios tomar decisiones acertadas con respecto al consumo que realizan mediante los medios de pago que ponemos a su disposición. Promovemos el consumo responsable a través de las siguientes líneas de trabajo:

- Programa Regional de Educación Financiera
- Productos que fomentan el ahorro
- Información detallada de nuestros productos y servicios

**PARA LA RED FINANCIERA BAC | CREDOMATIC, UNA ACCIÓN DE “CONSUMO RESPONSABLE” ES AQUELLA QUE SE DERIVA DE UNA DECISIÓN DEBIDAMENTE INFORMADA Y CONSCIENTE POR PARTE DE UN CLIENTE**

A continuación, describimos con detalle algunas de las iniciativas más relevantes que hemos impulsado en cada una de estas líneas de promoción del consumo responsable.



Proyecto ahorrando para tu futuro, BAC | Credomatic Nicaragua y American Nicaraguan Foundation (ANF)

## PROGRAMA REGIONAL DE EDUCACIÓN FINANCIERA

El Programa de Educación Financiera es parte integral de nuestros esfuerzos por avanzar hacia un modelo de negocios cada vez más responsable, propiciando así la formación de ciudadanos más informados y conscientes y la sostenibilidad de la empresa en el largo plazo.

Esta iniciativa está en consonancia con nuestra estrategia comercial y se ofrece como valor agregado a nuestros públicos de interés, con el fin de promover el consumo responsable. Al mismo tiempo, el Programa actúa como una medida

**UNA POBLACIÓN MEJOR FORMADA EN TÉRMINOS FINANCIEROS LOGRARÁ MAYOR CALIDAD DE VIDA, POTENCIARÁ SU CAPACIDAD DE EMPLEABILIDAD Y HARÁ MAYORES APORTES AL DESARROLLO DE LA REGIÓN**

Estamos convencidos de que una población mejor formada en términos financieros logrará mayor calidad de vida, potenciará su capacidad de empleabilidad y hará mayores aportes al desarrollo de la región. Por eso, para BACICREDOMATIC, el Programa de Educación Financiera es uno de los aportes concretos que hacemos al desarrollo de los países donde operamos.

En los Reportes de Sostenibilidad 2009 y 2010 hicimos una amplia descripción de este Programa, sus diversas aplicaciones, los públicos atendidos y las modalidades de enseñanza. Ambos documentos están disponibles en nuestro portal [www.rscbaccredomatic.com](http://www.rscbaccredomatic.com)

En el presente Reporte revisaremos algunos aspectos generales y haremos un resumen de los avances más importantes alcanzados en 2011.

**EL PROGRAMA DE EDUCACIÓN FINANCIERA ES PARTE INTEGRAL DE NUESTROS ESFUERZOS POR AVANZAR HACIA UN MODELO DE NEGOCIOS CADA VEZ MÁS RESPONSABLE**

preventiva para minimizar los efectos negativos que pueden derivarse de la falta de educación en este campo, como el alto endeudamiento, la morosidad y el uso inadecuado de algunos productos ofrecidos por las entidades del sector financiero.

## OBJETIVOS

Nuestro Programa de Educación Financiera persigue objetivos de tipo social y estratégico. Estos fines son complementarios ya que la acción de la empresa es integral, tratando de impactar no solamente nuestro quehacer de negocios sino también la vida de las personas con quienes nos relacionamos.

### OBJETIVO SOCIAL

Promover en las sociedades donde operamos una cultura que permita a todas las personas hacer un uso adecuado de los instrumentos financieros, para el ejercicio pleno de su ciudadanía:

- Mejorar su interacción personal, social y familiar;
- Utilizar mejor su dinero;
- Administrar responsablemente sus finanzas;
- Aprovechar las oportunidades que brindan el crédito responsable, el ahorro y la inversión;

**PROMOVER EN LAS SOCIEDADES DONDE OPERAMOS UNA CULTURA QUE PERMITA A TODAS LAS PERSONAS HACER UN USO ADECUADO DE LOS INSTRUMENTOS FINANCIEROS, PARA EL EJERCICIO PLENO DE SU CIUDADANÍA**

- Beneficiarse de un trabajo digno, utilizando inteligentemente su ingreso de cualquier nivel para vivir con decoro, transparencia y honradez.

### OBJETIVO ESTRATÉGICO

Desarrollar en nuestros clientes actuales y futuros, colaboradores y sociedades donde operamos las capacidades para:

- Utilizar de forma inteligente el dinero;
- Tomar decisiones de gasto acertadas;
- Utilizar las herramientas de planeamiento y presupuesto para un manejo programado de ingresos y gastos;
- Aprender a ahorrar e invertir para el logro de metas de corto y largo plazo;
- Hacer uso responsable del crédito, previniendo los efectos negativos del endeudamiento excesivo;
- Hacer un uso adecuado de los demás productos y servicios que ofrece el sector financiero en la región, para mejorar su calidad de vida.

Estos objetivos se cumplen a través de una serie de iniciativas de formación personalizadas, que responden a las características particulares de cada uno de nuestros grupos de interés: clientes persona y empresariales; colaboradores, proveedores, comunidades y sociedad en general.

Seguidamente se describen los principales avances que alcanzamos en 2011, según cada uno de estos públicos.

## EDUCACIÓN FINANCIERA PARA ADULTOS: AVANCES 2011

Por segundo año consecutivo, el Programa de Educación Financiera tuvo un crecimiento de más del 50% en el eje de poblaciones adultas en toda la región, pasando de capacitar a 18.972 clientes, empleados de clientes y actores comunitarios en 2010 a capacitar 29.058 en 2011.

**EL PROGRAMA DE EDUCACIÓN FINANCIERA TUVO UN CRECIMIENTO DE MÁS DEL 50% EN EL EJE DE POBLACIONES ADULTAS EN TODA LA REGIÓN**

CUADRO No.13  
**RED FINANCIERA BAC | CREDOMATIC**  
Cobertura en educación financiera para adultos 2010-2011  
Fuente: Gerencias de RSC en los países de la región.

### INDICADORES EDUCACIÓN FINANCIERA • 2010 • 2011 • % CRECIMIENTO • TOTAL •

INDICADORES EDUCACIÓN FINANCIERA	2010	2011	% CRECIMIENTO	TOTAL
Clientes y/o empleados de clientes capacitados en cursos	18.972	29.058	53,2%	48.030
Empresas Cliente beneficiadas con cursos de Educación Financiera para sus empleados	286	780	172,7%	1.066
Porcentaje de clientes alcanzados con mensajes	100%	100%	0,0%	100%

En 2011, continuamos utilizando algunos medios alternativos para expandir nuestros esfuerzos de capacitación. En su diseño inicial, los cursos de educación financiera para adultos fueron pensados para ejecutarse utilizando metodologías presenciales. Sin embargo, dada la alta demanda y el interés mostrado por nuestros públicos, a finales de 2009 decidimos adquirir licencias del software denominado SHIFT, producido por la empresa Aura Interactiva (Costa Rica). Con esta nueva herramienta desarrollamos 22 cursos interactivos

que cubren todos los temas de educación financiera (2009-2011). Algunos de ellos ya están disponibles para el público en nuestro sitio web y otros serán subidos posteriormente en un "campus virtual" que estamos implementando para este fin.

Este esfuerzo nos hizo dar un salto muy importante en términos cualitativos, sin embargo, dada la baja penetración de Internet en algunos países de América Central y el limitado acceso de ciertos grupos de la población, aún no hemos logrado la cobertura

esperada. En 2011 nuestro sitio [www.rscbaccredomatic.com](http://www.rscbaccredomatic.com) registró un total de 72.000 visitas; de éstas, 8.468 fueron de personas que completaron los cursos virtuales de educación financiera. Esto se suma a otras 29.058 que hicieron cursos presenciales, para un total de 37.526 personas capacitadas en este año. Si bien la cifra es importante, creemos que el Programa tiene oportunidades para mejorar, por lo cual seguiremos haciendo esfuerzos innovadores para crecer, tanto a través de cursos presenciales como mediante la promoción cada vez más intensa de los medios virtuales.

## EDUCACIÓN FINANCIERA EN LA COMUNIDAD DE CURUNDÚ, PANAMÁ

El Gobierno de Panamá, a través del Ministerio de Vivienda y en coordinación con más de 15 instituciones públicas, empresas privadas y entidades sin fines de lucro, desarrolla el Proyecto Integral de Ordenamiento y Transformación Urbana en uno de los barrios más pobres de la capital. El objetivo es mejorar la calidad de vida de sus habitantes y reubicarlos en condiciones dignas en el mismo lugar, donde han vivido durante más de 40 años en condiciones de marginalidad. La iniciativa beneficia a unas 5.000 personas.

Se espera alcanzar este objetivo a través de la construcción de 1.000 soluciones de vivienda de interés social, con un diseño urbano que asegure espacios públicos amplios así como áreas recreativas y deportivas. El proyecto cuenta además con un importante componente de empleabilidad, pues la empresa ODEBRECHT, responsable de la construcción, recluta y capacita a pobladores del mismo lugar incorporándolos en la planilla de trabajadores de las obras.

Como complemento a lo anterior, seguiremos utilizando la técnica de multiplicación en cascada, a través de replicadores debidamente formados por nosotros en empresas clientes, institutos de formación y organizaciones no gubernamentales (ONG). También seguiremos utilizando mecanismos para la educación masiva como, por ejemplo, los cortos de televisión desarrollados en Costa Rica, El Salvador y Nicaragua con los cuales promovemos hábitos sanos para el uso responsable del dinero, así como los anuncios para radio y televisión publicados por CREDOMATIC en algunos países, brindando consejos prácticos para que las personas utilicen correctamente su tarjeta de crédito.

Es así como se ha logrado potenciar las habilidades de liderazgo de antiguos jefes de pandillas que hoy tienen un trabajo estable y un oficio que les permite descartar el camino de la delincuencia y aprovechar la oportunidad de un trabajo digno. Para ello, el proyecto cuenta con un centro de capacitación, que se utiliza no solo para la formación de mano de obra para la construcción sino también para sensibilizar y formar en valores a los habitantes de Curundú, con el fin de que ellos mismos cuiden el cambio urbanístico y desarrollen una cultura de integración y responsabilidad.

**LAS VIVIENDAS DE ESTE PROYECTO NO SON DONADAS, PUES CADA FAMILIA DEBE PAGAR UNA CUOTA DE US\$50 POR MES DURANTE UN PERÍODO DE 15 AÑOS**



Educación Financiera en la comunidad de Curundú, Panamá

Es interesante anotar que las viviendas de este proyecto no son donadas, pues cada familia debe pagar una cuota de US\$50 por mes durante un período de 15 años, para complementar el subsidio que reciben del Estado panameño y las otras entidades participantes.

La costumbre de pagar una cuota fija por el lugar donde habitan no necesariamente está presente en los habitantes de esta localidad, que ingresaron hace varias décadas a la zona mediante una invasión y han vivido en precario desde entonces. Es por eso que la educación para el manejo de las finanzas básicas se consideró un aporte necesario para que las familias asuman este pago con la responsabilidad y el compromiso que corresponde.

En este marco, se solicitó el apoyo de nuestra empresa para integrar el tema dentro del Plan de Capacitación diseñado para los habitantes de Curundú, que incluye además otros contenidos orientados a la sostenibilidad futura del proyecto, como la convivencia pacífica, escuela para padres, emprendedurismo, estimulación temprana, deportes, educación ambiental, empleabilidad y recreación para jóvenes.

## BACICREDOMATIC SE SUMA A LOS APORTES EN FAVOR DE CURUNDÚ

El Proyecto Integral de Ordenamiento y Transformación Urbana de Curundú se considera un esfuerzo de responsabilidad social de nivel transformacional y se ha convertido en un referente para América Central. El aporte conjunto de instituciones gubernamentales, entidades privadas y organizaciones sin fines de lucro fortalece las posibilidades de éxito de esta iniciativa de cohesión social, en la que cada participante tiene un compromiso o una cuota de responsabilidad.

Como parte de nuestra política de RSC y en alianza con el Instituto Nacional de Formación Profesional y

### EN BAC | CREDOMATIC PANAMÁ IMPARTIMOS CURSOS DE EDUCACIÓN FINANCIERA A LOS POBLADORES DE CURUNDÚ, BENEFICIANDO EN 2011 A UN TOTAL DE 230 PERSONAS

Capacitación para el Desarrollo Humano (INADEH), en BACICREDOMATIC Panamá impartimos cursos de educación financiera a los pobladores de Curundú, beneficiando en 2011 a un total de 230 personas. Esto nos ha permitido proporcionarles los conocimientos necesarios para el adecuado manejo de sus finanzas personales y familiares y herramientas que les permitan administrar mejor sus ingresos y alcanzar sus metas.

Tras concluir la primera parte de este proceso, y a partir de las necesidades surgidas de las nuevas condiciones en Curundú, tenemos ahora el reto de diseñar cursos de educación financiera ajustados a las diversas actividades económicas que el mismo proyecto ha generado. Por ejemplo, la administración de los edificios, los microemprendimientos que ofrecen productos y servicios a la comunidad y la administración de los ingresos familiares que, gracias al proyecto, han aumentado significativamente.

Con esta finalidad, en noviembre de 2011 hicimos un estudio de perfil de los habitantes de la comunidad que arrojó información valiosa para el diseño de los cursos por impartir en 2012, aprovechando así las oportunidades de mejora en los contenidos y recursos pedagógicos.

CUADRO No.14  
RED FINANCIERA BAC | CREDOMATIC  
Número de talleres facilitados y personas capacitadas en Educación Financiera Curundú, 2011

Fuente: Gerencia RSC, Panamá.

NO. DE TALLERES IMPARTIDOS	NO. DE PERSONAS CAPACITADAS		TOTAL
	Hombres	Mujeres	
20	96	134	230

## LOS CURUNDEÑOS OPINAN ACERCA DEL CURSO DE EDUCACIÓN FINANCIERA

A través de una encuesta de satisfacción realizada entre todos los participantes en los cursos impartidos en 2011, pudimos comprobar que la mayoría de los beneficiarios considera que el curso de Educación Financiera ha sido de gran utilidad, sobre todo por la adquisición de nuevos conocimientos que han podido incorporar en su vida cotidiana.

Presentamos algunos testimonios donde la mayoría de los entrevistados valora el curso en términos cognitivos, como información nueva que los hace reflexionar y además aplicar algunas de las herramientas adquiridas, como, por ejemplo, la de ahorrar para comprar un bien en vez de hacerlo a través de un crédito con altos intereses o la de vivir de acuerdo a las condiciones que les permite el ingreso familiar.

*“Me ha servido porque cosas que yo no sabía me las pusieron en mente. El curso me sirvió mucho, tomé conciencia de muchas cosas”.*

**Meris Angulo Girón, 78 años, cuatro hijos, pensionado.**

*“Me sirvió para ser más consciente de los gastos y entender que hay que ahorrar antes de pedir un crédito, para no comprar cosas que no son necesarias. Entendí que uno debe vivir de acuerdo al salario que uno gana”.*

**Italia Londoño, 48 años, dos hijos, tres nietos, trabaja en el proyecto en limpieza.**

*“Me ha servido en muchas cosas porque he analizado que sí necesitaba esta información, para saber ahorrar y poder pagar las deudas de la luz, el agua, los departamentos”.*

**Miriam Carolina Reynoso, 22 años, dos hijas, vive con sus padres.**

Se destaca además la importancia que los entrevistados le otorgan a la práctica de elaborar un presupuesto, al mencionar la necesidad de administrar el dinero, organizarse de mejor manera y respetar el presupuesto elaborado.

*“El curso me sirvió para organizarme mejor”.*

**Jouser Rivas, 34 años, cinco hijos, trabaja en el proyecto como obrera.**

“Me sirvió para aprender a gastar”.

Miriam Alicia Ovalle, 50 años, nueve hijos, trabaja en el proyecto.

“Me sirvió bastante para no gastar más de lo presupuestado, también me sirvió para entender que tengo que tener ahorros para cualquier enfermedad”.

Eveling Arboleda, 42 años, tres hijos, trabaja en el proyecto como auxiliar de seguridad.

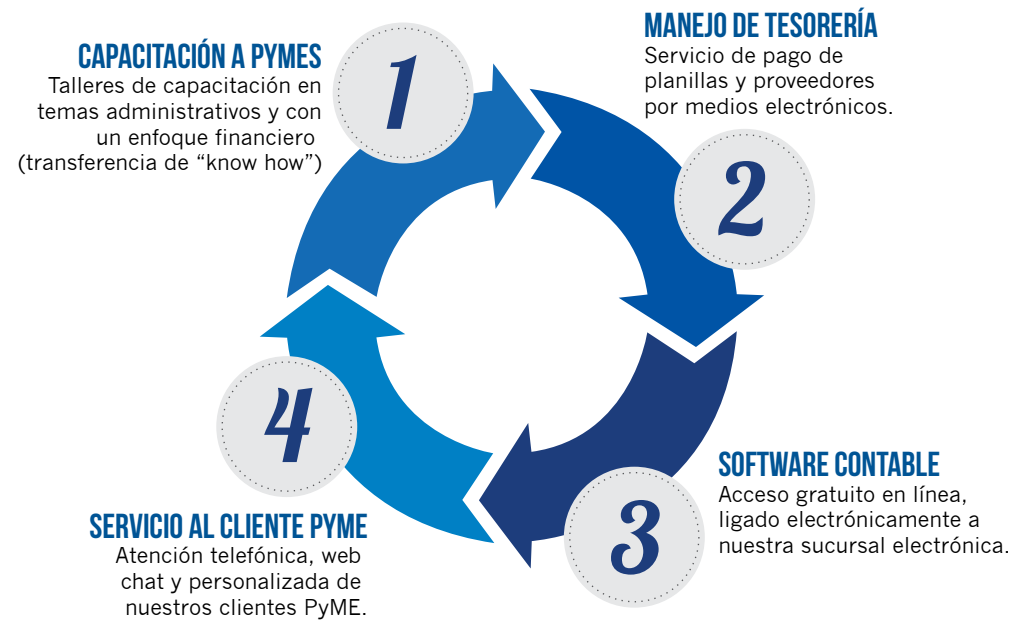
## EDUCACIÓN FINANCIERA A LAS PYME: AVANCES 2011

Nuestro Programa de Excelencia Financiera para Pequeñas y Medianas Empresas (PyME) se enmarca dentro de una lógica de inclusión financiera para poblaciones no tradicionales, la cual ofrece diversos componentes con el objetivo de fortalecer este importante sector de la economía centroamericana.

En el proceso de conocer y entender mejor las necesidades de este sector, aprendimos que ese objetivo no se logra solamente otorgando crédito, es necesario ofrecer otra serie de valores agregados que completen el servicio integral que requieren las PyME, como se observa en el gráfico #15

GRÁFICO No.15  
RED FINANCIERA BAC | CREDOMATIC  
Ciclo de servicios a las PyME

Fuente: Dirección Regional de Banca.



CUADRO No.16  
RED FINANCIERA BAC | CREDOMATIC  
Avances en la cobertura en educación financiera para PyME 2010-2011

Fuente: Dirección Regional de Banca.

INDICADORES	2010	2011	% CRECIMIENTO	TOTAL
PyME capacitadas en curso presencial de EEFF*	3.476	5.824	67,7%	9.300

\*EEFF: Curso de Excelencia Financiera para PyME y otros.

En esa lógica de servicio, hemos crecido en todos los componentes, como se explicó en el capítulo Inclusión Financiera de este mismo Reporte. En el campo de la educación financiera para este sector, en 2011 tuvimos un aumento del 67,5% con respecto a 2010 en la cobertura de las PyME, lo cual significa que llegamos a 5.824 empresas, 2.348 más que el año anterior.

En los últimos dos años hemos cubierto una población de 9.300 empresas, llevando conocimientos y herramientas que fortalecen su negocio y coadyuvan a su sostenibilidad en el largo plazo.

**EN LOS ÚLTIMOS DOS AÑOS HEMOS CUBIERTO UNA POBLACIÓN DE 9.300 EMPRESAS, LLEVANDO CONOCIMIENTOS Y HERRAMIENTAS QUE FORTALECEN SU NEGOCIO Y COADYUVAN A SU SOSTENIBILIDAD EN EL LARGO PLAZO**

## EL CASO BAC | CREDOMATIC PANAMÁ

Como parte de nuestra iniciativa de atención integral a las PyME, en BACICREDOMATIC Panamá desarrollamos una serie de actividades especiales durante 2011. Un total de 230 pequeñas y medianas compañías participaron en sesiones informativas de dos horas y media, sobre temas de negocios y fortalecimiento empresarial. Para garantizar una adecuada participación, nuestros ejecutivos contactaron directamente a sus clientes mediante correos electrónicos, llamadas telefónicas y personalmente, durante sus visitas semanales.

En el proceso se abordaron cinco temas diferentes, todos ellos identificados como de gran interés por nuestros clientes y afiliados:

- Planilla y Prestaciones Laborales
- Seguridad de la Información
- Mercado de Valores
- Lavado de Dinero y Financiamiento del Terrorismo
- Excelencia Financiera



Los contenidos de las charlas los desarrollaron e impartieron las Gerencias de Afiliación, Banca de Empresas, Recursos Humanos, Tecnología, Asset Management (Manejo de Activos), Cumplimiento, Administración de Crédito y Riesgo Operativo, contando con el apoyo y validación de nuestra Gerencia de Capacitación y Desarrollo, que incluyó la iniciativa como parte del voluntariado en temas educativos.

La Gerencia de Crédito, Controles y Prevención de Fraudes también contribuyó al proyecto de capacitación, mediante charlas periódicas a comercios afiliados sobre prevención de fraudes y mejores prácticas para la utilización de datafonos (los equipos

que utilizan los comercios afiliados para realizar los cobros con tarjeta de crédito o débito). Estas charlas se ofrecen como valor agregado a todos nuestros afiliados, con el objetivo de prevenir y minimizar el fraude cuando se reciben pagos por medio de tarjeta.

Finalmente, en el mes de octubre participamos en la actividad Semana MIPyME, junto con nuestra aliada Cable Onda, empresa líder en comunicaciones en Panamá, donde tuvimos la oportunidad de impartir el tema Excelencia Financiera a una audiencia de 75 empresas, contribuyendo así a su fortalecimiento y al objetivo de expandir nuestra cobertura en el tema de capacitación a las PyME.

## ALIANZAS PARA LA EDUCACIÓN FINANCIERA DE LOS JÓVENES

Para la implementación de nuestra iniciativa de educación financiera para los jóvenes, en la Red Financiera BAC | CREDOMATIC hemos establecido un esquema de alianzas público-privadas que busca la sostenibilidad social en el largo plazo, a través de la incidencia en las políticas públicas nacionales. Nuestra experiencia en este campo constituye un importante referente sobre cómo el empresariado puede abordar de forma exitosa sus responsabilidades, fusionando la participación del Estado, la empresa privada y la sociedad civil hacia el logro de objetivos comunes con beneficio social.

El caso más claro y exitoso es la alianza que hemos logrado establecer e implementar con el Ministerio de Educación Pública (MEP) de Costa Rica. En menor escala, también avanzamos en iniciativas similares con el Instituto Nacional de Formación Profesional y Capacitación para el Desarrollo Humano (INADEH) en Panamá, la American

Nicaragua Foundation (ANF) en Nicaragua, las escuelas Fe y Alegría en Guatemala y Junior Achievement en ese mismo país.

El siguiente cuadro resume los avances más importantes que hemos alcanzado en esta línea de trabajo, durante los últimos dos años.

**PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE NUESTRA INICIATIVA DE EDUCACIÓN FINANCIERA PARA LOS JÓVENES, EN LA RED FINANCIERA BAC | CREDOMATIC HEMOS ESTABLECIDO UN ESQUEMA DE ALIANZAS PÚBLICO-PRIVADAS**

CUADRO No.17  
**RED FINANCIERA BAC | CREDOMATIC**  
Avances en la cobertura en educación financiera para estudiantes 2010-2011

Fuente: Gerencia Regional de RSC con la información de los países.

INDICADORES	2010	2011	TOTAL
Estudiantes que han recibido cursos de Educación Financiera	46.210	27.046	73.256
Docentes capacitados	1.341	468	1.809
Centros educativos cubiertos	155	254	409



Alianzas para la Educación Financiera de los Jóvenes

## ALIANZA PÚBLICO-PRIVADA: BAC | CREDOMATIC COSTA RICA Y MINISTERIO DE EDUCACIÓN PÚBLICA

Vale la pena destacar la alianza que hemos suscrito en Costa Rica con el Ministerio de Educación Pública (MEP), por ser la de mayor éxito, impacto y trascendencia. A través de un convenio de colaboración y el esfuerzo conjunto sostenido durante los últimos cinco años, diseñamos contenidos y metodologías de educación financiera para estudiantes de secundaria.

Por solicitud del MEP, iniciamos esta alianza con la creación de la especialidad Técnico Medio en Banca y Finanzas, específica para colegios técnicos y con una duración de tres años. En 2011 se graduó el primer grupo de 90 jóvenes y dimos término al proceso de formación de profesores responsables de impartirla. En este momento, se encuentran matriculados 1162 estudiantes (de décimo, onceavo y doceavo año) y se espera que muchos más sigan teniendo acceso a la formación técnica en este campo, el cual ofrece grandes posibilidades de empleabilidad a sus graduados.

Durante esta primera etapa, también creamos talleres prácticos de 16 horas en Educación Financiera para la Vida y una materia optativa de 60 horas en temáticas afines, para alumnos de diversos niveles. Esto nos permitió llegar a tener una cobertura de 116.178 jóvenes (2007-2011), a través de un extenso proceso de tutorías y formación a profesores, autoridades nacionales y regionales, así como asesores y docentes en todos los niveles.

A finales de 2011 logramos la culminación de la primera etapa de esta alianza, con la aprobación, por parte del Consejo Nacional de Educación

Superior de Costa Rica, de una nueva materia que incluye el componente Finanzas Personales y Familiares para la Vida Cotidiana, el cual se inserta en el currículo formal de todos los estudiantes de noveno año. Esta reforma educativa es el logro más importante alcanzado hasta ahora en nuestro ejercicio de la responsabilidad social, por el beneficio directo que lleva a todos los adolescentes insertos en el sistema educativo formal y su capacidad de ser sostenible en el tiempo.

En este proceso, construido conjuntamente, han participado autoridades, técnicos y especialistas de ambas partes. Una vez concluido y entregado, se convertirá en un activo más del MEP, que tomará el control y protagonismo del Programa a través de su estructura operativa ordinaria. El trabajo conjunto ha implicado el diseño de los planes de estudio, su aprobación por parte de las autoridades competentes y la capacitación de los docentes a cargo de impartir las clases a los estudiantes. En este modelo de alianza público-privada, la Red Financiera BACICREDOMATIC alcanza el nivel más evolucionado de relacionamiento con uno de sus públicos de interés, pasando a ser una contraparte más, que deja su posición central para convertirse en un actor alrededor del mismo, con el fin de asegurar la sostenibilidad y autonomía del Programa en el largo plazo.

Este es un ejemplo de creación de capacidad instalada en un tercero, donde nuestra empresa empodera a su contraparte y le brinda todas las herramientas necesarias para que evolucione desde la posición inicial de beneficiario hasta ser el rector y dueño del producto final.



## PROYECTO AHORRANDO PARA TU FUTURO, BAC | CREDOMATIC NICARAGUA Y AMERICAN NICARAGUAN FOUNDATION (ANF)

El Proyecto Ahorrando para tu Futuro es una iniciativa conjunta de BACICREDOMATIC Nicaragua y el Programa Siéntate y Aprende, de American Nicaragua Foundation (ANF), que busca contribuir al desarrollo del país mediante la educación financiera de los niños nicaragüenses de 9 a 11 años de edad. Su objetivo central es desarrollar la cultura del ahorro y la planeación financiera mediante herramientas que les permitan a los niños optimizar el uso de sus recursos para alcanzar metas personales y familiares viables.

Cada niño participante elige una meta de ahorro, la cual debe ser avalada por sus padres. A partir de ella, nuestros ejecutivos voluntarios hacen una proyección financiera para determinar la cantidad de dinero que el

**EL OBJETIVO CENTRAL ES DESARROLLAR LA CULTURA DEL AHORRO Y LA PLANEACIÓN FINANCIERA MEDIANTE HERRAMIENTAS QUE LES PERMITAN A LOS NIÑOS OPTIMIZAR EL USO DE SUS RECURSOS PARA ALCANZAR METAS PERSONALES Y FAMILIARES VIABLES**

niño debe ahorrar por día y por semana para alcanzar la meta en el tiempo estipulado. Luego, a cada participante le entregamos una alcancía donde hemos colocado un

aporte inicial de 10 córdobas (alrededor de US\$0,50) para motivar su ahorro. Nuestro personal voluntario visita las escuelas quincenalmente para pesar las alcancías, como una forma de referencia que permite estimar cuánto ha sido el aumento en los ahorros de cada niño.

En cada visita, la alcancía más pesada recibe un premio de 10 córdobas, como un incentivo para que los niños continúen ahorrando hasta alcanzar su meta. Al concluir el período de ahorro, los niños visitan la sucursal de BACICREDOMATIC más cercana, donde los cajeros de nuestra empresa cuentan el dinero de sus alcancías como si se tratara de un cliente más.

En 2011, participaron 421 niños de 10 escuelas de Managua y Masaya, 63% de los cuales logró alcanzar la meta de ahorro que se había trazado.

*“Agradezco a Dios, a mi familia y al BAC por enseñarnos a ahorrar, porque ahora sé que puedo comprar todo lo que quiera ahorrando de moneda en moneda”,* expresó al Diario La Prensa Mayner Rizo, estudiante de quinto grado del Colegio Santa María Reina de las Gracias, del barrio Acahualinca de Managua.

Asimismo, nuestros colaboradores voluntarios capacitan en Educación Financiera a los profesores de las escuelas participantes. Estos acompañan a los niños a lo largo del Proyecto y adquieren el compromiso de multiplicar la formación recibida en beneficio de otros maestros, padres de familia y la comunidad en general, impartiendo temas como El Ahorro, El Presupuesto y El Manejo Responsable del Crédito.



Proyecto Ahorrando para tu Futuro, Nicaragua.

<sup>1</sup> Alegre cierre de campaña, Diario La Prensa, Nicaragua, 19 de diciembre de 2011, página 7B.

Al finalizar el año escolar, premiamos a las tres escuelas que hayan logrado lo siguiente: a) el mayor porcentaje de niños que alcanzan su meta de ahorro, b) el mayor número de actividades de capacitación financiera para adultos y c) el mayor nivel de involucramiento de los padres de familia y la comunidad escolar en el Proyecto.

En 2012, Ahorrando para tu Futuro se iniciará con el año escolar y se extenderá a dos nuevas ciudades: Granada y Sébaco.

## PROYECTO ECONOMÍA INFANTIL, BAC | CREDOMATIC GUATEMALA Y FUNDACIÓN EMPRESARIOS JUVENILES

Desde 2007, en BACICREDOMATIC Guatemala establecimos una alianza estratégica con la Fundación Empresarios Juveniles (Junior Achievement), para apoyar la implementación de diversos programas a favor de la educación de la niñez y juventud guatemalteca. Esta alianza constituye una oportunidad de voluntariado para nuestros colaboradores.

En 2009 iniciamos la colaboración con el Proyecto K6, conocido en BACICREDOMATIC como Economía Infantil, el cual consiste en que voluntarios colaboradores de nuestra empresa imparten, en escuelas públicas aledañas a sus oficinas, lecciones sobre economía, productividad, educación financiera, funcionamiento empresarial, desarrollo del emprendedurismo y motivación para seguir estudiando (en Guatemala, un 40% de los estudiantes de sexto grado de primaria no continúa sus estudios de secundaria). Otras

**EN 2011, PARTICIPARON 421 NIÑOS DE 10 ESCUELAS DE MANAGUA Y MASAYA, 63% DE LOS CUALES LOGRÓ ALCANZAR LA META DE AHORRO QUE SE HABÍA TRAZADO**

empresas donan el valor económico del material didáctico que se requiere a Junior Achievement, para que esta fundación lo reproduzca bajo sus estándares educativos.

Los voluntarios asisten una hora por semana durante cinco semanas. El programa está diseñado para tratar temas de economía según la edad de los niños, por lo cual se apega al currículo educativo que los estudiantes desarrollan durante el año lectivo e incluye tareas que los profesores pueden seguir implementando sin la presencia del voluntario. En las clases se emplea la metodología del “aprender haciendo”, mediante dinámicas que ponen en contacto al alumno con el mundo empresarial de una manera apropiada para su edad.

Al finalizar las cinco semanas se organiza un acto de clausura, en el que se llevan a cabo actividades como show de payasos y partidos de

fútbol, patrocinadas por el área de RSC de nuestra empresa, y se comparte un refrigerio donado por los voluntarios.

La participación de los voluntarios se ha incrementado en promedio 32% por año y con ella se han beneficiado unos 3.166 estudiantes de 15 escuelas públicas. Los voluntarios, a su vez, han donado 1.103 horas de servicio durante los tres años, gran parte de ellas en horario laboral. Con ello se demuestra además el compromiso de nuestras gerencias y jefaturas, las cuales autorizan que los colaboradores interrumpan sus actividades cotidianas y asistan a dar clases.

Durante 2011, en BACICREDOMATIC Guatemala contamos con 95 voluntarios para este Proyecto y culminamos el ciclo con la primera generación de 135 estudiantes atendidos y capacitados por los

voluntarios desde que cursaban el cuarto grado hasta el sexto. También en ese año implementamos un proyecto piloto dirigido a hijos y familiares de los colaboradores: un curso con los mismos contenidos de Economía Infantil impartido a 26 niños y jóvenes durante las vacaciones. Se espera poder replicar y ampliar este curso durante 2012.

**LA PARTICIPACIÓN DE LOS VOLUNTARIOS SE HA INCREMENTADO EN PROMEDIO 32% POR AÑO Y CON ELLA SE HAN BENEFICIADO UNOS 3.166 ESTUDIANTES DE 15 ESCUELAS PÚBLICAS**

## PROMOVIENDO EL AHORRO ENTRE NUESTROS CLIENTES

Como parte de la promoción del consumo responsable, en BACICREDOMATIC hemos desarrollado una serie de productos que fomentan la cultura del ahorro y facilitan la adopción de mejores prácticas para el manejo de las finanzas personales y familiares entre nuestros clientes y colaboradores. En el cuadro XX se describen algunas de las iniciativas que están en marcha en los diferentes países, y que ofrecen a nuestros clientes innovadoras opciones de ahorro para el logro de sus metas personales en el corto y mediano plazo.

**HEMOS DESARROLLADO UNA SERIE DE PRODUCTOS QUE FOMENTAN LA CULTURA DEL AHORRO Y FACILITAN LA ADOPCIÓN DE MEJORES PRÁCTICAS PARA EL MANEJO DE LAS FINANZAS**

CUADRO No.18  
**RED FINANCIERA BAC | CREDOMATIC**  
 Iniciativas de ahorro, 2011

• **GUATEMALA**

Cuenta de ahorro programado

Es una cuenta que permite ahorrar durante un tiempo determinado por medio de depósitos programados para alcanzar un objetivo en un tiempo previamente estipulado. Se ofrece en quetzales.

• **HONDURAS**

Cuenta AhorroMeta, "Cumple tus metas este año"

La cuenta AhorroMeta permite a los clientes realizar transferencias automáticas de fondos de un monto preestablecido desde otra cuenta de ahorro en lempiras, activa en BAC | Honduras, por un plazo mínimo de seis meses. Entre sus características y beneficios se destacan:

- El monto preestablecido se debita automáticamente de la cuenta
- Permite ahorrar una cuota fija mensual
- Incentiva a tener un control presupuestario a mediano plazo
- Aumenta el ahorro del cliente
- No tiene cargos por monto de apertura
- No tiene libreta de ahorro ni tarjeta de débito
- No existe plazo máximo de ahorro ni cobros por bajo promedio
- Se permiten depósitos extraordinarios

Tarjetización de Remesas

El objetivo es migrar parte del efectivo proveniente de las remesas que se reciben en ventanilla a una Cuenta de Ahorro. La otra parte se deja en una tarjeta de débito. El producto no tiene libreta de ahorro ni cargos administrativos. La tasa de interés es escalonada.

Cuenta de Ahorro Platinum

Es una cuenta de ahorros con una tasa de interés escalonada, especialmente diseñada para clientes que desean recibir el máximo rendimiento por sus depósitos y que poseen alta capacidad de ahorro. El producto está dirigido exclusivamente a personas físicas. El monto mínimo de apertura es US\$2.000,00

• **EL SALVADOR**

Ahorro Remesas

La Cuenta Ahorro Remesas es un esfuerzo de inclusión financiera para bancarizar a quienes reciben remesas del extranjero, ya que muchas de estas personas no han tenido nunca un producto bancario. Por otra parte, se fomenta en estas personas la cultura de ahorro, ya que, al no recibir estos ingresos en efectivo, no los gastan inmediatamente. Además, los clientes gozan de todos los beneficios de los programas de lealtad de BAC Beneficios, tales como: obtener un punto por cada dólar, descuentos en comercios afiliados, promociones, etc. Al cierre de 2011 se habían abierto 1.351 cuentas, con un saldo de US\$216.698,41.

Ahorro Vuelto

Este producto facilita la práctica del ahorro, poniendo a disposición del cliente un sistema automatizado que le permite ahorrar a través de las compras que realice con su tarjeta de débito. Al hacer la compra, el monto se le redondea al entero siguiente. El depósito de la diferencia se realiza en una cuenta paralela que genera intereses, siempre y cuando los montos transferidos cumplan cierto plazo de estar depositados en la cuenta.

• **NICARAGUA**

Ahorra el vuelto

Este producto facilita la práctica del ahorro, poniendo a disposición del cliente un sistema automatizado que le permite ahorrar a través de las compras que realice con sus tarjetas de débito BAC Nicaragua, local y/o internacional. Al hacer la compra, el monto se le redondea a la suma siguiente, ya sea cinco, diez, cincuenta o cien córdobas, a opción del cliente. El depósito de la diferencia se realiza en una cuenta paralela que genera intereses, siempre y cuando los montos transferidos cumplan cierto plazo de estar depositados en la cuenta.

• **COSTA RICA**

BAC Objetivos

Es un mecanismo de ahorro programado a mediano y largo plazo, que permite retirar automáticamente un monto preestablecido por el cliente de una de las cuentas activas que tenga con el Banco, con el fin de ahorrarlo para objetivos específicos. Cada objetivo tiene la particularidad de que mantiene el ahorro por un mínimo de seis meses y no tiene máximo. De esta manera, el cliente se asegura el cumplimiento de su meta. La apertura del servicio se puede hacer directamente en la Sucursal Electrónica; no requiere documento alguno ni trámites posteriores. El cliente puede crear tantos objetivos como quiera. Si el cliente cumple su objetivo de ahorro, el programa ofrece como premio un bono equivalente a lo que le pagaría de intereses un certificado de depósito a un mes plazo, que se pagaría al momento de finalización de cada ahorro.

Ahorromatic

Es una novedosa forma de ahorro desde la Tarjeta de Crédito de CREDOMATIC hacia una cuenta bancaria BAC, de manera automática y gratuita. Le permite al cliente destinar un monto que se sumará al pago de contado de su tarjeta, y al momento de pagarlo, se acreditará en la cuenta, generando un ahorro casi sin darse cuenta. El producto le permite modificar la cuota por medio de la Sucursal Electrónica, en colones o en dólares. Todos los movimientos serán visualizados en el Estado de Cuenta de la tarjeta y el cliente podrá llevar control de su dinero. La cuota no es financiable.

Ahorre su Vuelto

Es un mecanismo de ahorro programado a un plazo mínimo de 360 días, donde cada compra realizada por el cliente tiene un redondeo al múltiplo elegido. Esta acumulación se da en una cuenta paralela a la principal y solo se rebaja cuando el disponible es suficiente para hacerlo, descartando la posibilidad de sobregirar la cuenta. Esto quiere decir que al realizar una compra por ₡410, el cliente puede redondear el precio a ₡500 (también puede escoger si desea redondearlo a los próximos ₡1000). Los ₡90 de diferencia se le depositarán en una cuenta de ahorros y, casi sin darse cuenta, ya estará ahorrando. Al cabo de los 360 días, el monto del ahorro con los intereses devengados puede ser acreditado a la cuenta de origen (de donde se redondean las compras), o bien puede permanecer ahorrando. Si el cliente desea liquidar su cuenta de ahorro antes del plazo acordado, se liquidará sin crédito por rendimientos.

BAC Enlace

Este servicio ligado al Sistema Nacional de Pagos Electrónicos (SINPE) le permite al cliente solicitar fondos de cualquier entidad financiera y transferirlos al BAC de forma gratuita e inmediata. El cliente solo debe seguir los pasos en la Sucursal Electrónica o bien en una sucursal física, y podrá acceder al servicio. El dinero se puede transferir al BAC de varias maneras, de forma inmediata o calendarizada. En caso de que sea esta última, puede ser semanal, quincenal, mensual o cada 3 ó 6 meses, y el cliente elige los días de aplicación de sus cuotas. No tiene montos mínimos y el máximo se define desde un inicio, permitiendo tener control y seguridad en sus transacciones.

PANAMÁ

Ahorra tus puntos

Esta es una opción innovadora de redención de puntos acumulados por los clientes en su Programa de Lealtad. El objetivo de este Programa es promover la cultura del ahorro mediante dos simples pasos para el cliente: Solicitar la transferencia de los puntos acumulados de su tarjeta BAC o CREDOMATIC a su Cuenta de Ahorros BAC. Seguir canjeando sus puntos CREDOMATIC por dinero y depositarlo en su Cuenta de Ahorros BAC. De esta forma, aumenta sus ahorros y gana más intereses.

## BAC | CREDOMATIC NICARAGUA PROMUEVE EL AHORRO MEDIANTE EL USO DE ENERGÍA EFICIENTE EN LOS HOGARES

“Dale luz verde a tu ahorro” es el nombre del proyecto que lanzamos en BACICREDOMATIC Nicaragua, con el fin de promover el ahorro de nuestros clientes mediante la reducción del gasto en energía eléctrica en el hogar, gracias al uso de iluminación de bajo consumo. A partir de noviembre de 2011, iniciamos la entrega de un “kit ecoamigable” con 12 bombillas ahorradoras a las personas que formalicen un crédito de vivienda con nosotros.

*“El propósito de BAC es brindarle a nuestros clientes herramientas que les incentiven a economizar desde el momento que adquieren su casa. Con estas bujías, el consumo energético disminuye en un 80%, lo que se traduce en un enorme beneficio para las finanzas familiares, pero además les permite contribuir a la protección del medio ambiente”, señaló Edgard Solórzano, Gerente de Consumo de BAC Nicaragua.*

Los beneficios que brindan las bombillas ahorradoras son muchos en comparación con las tradicionales, pues solo consumen un cuarto de la energía eléctrica para producir la misma iluminación, generan mucho menos calor y tienen una vida

**“EL PROPÓSITO DE BAC ES BRINDARLE A NUESTROS CLIENTES HERRAMIENTAS QUE LES INCENTIVEN A ECONOMIZAR DESDE EL MOMENTO QUE ADQUIEREN SU CASA”**

útil hasta seis veces más larga. Por ejemplo, una bombilla ahorradora de 20 watts puede iluminar igual que una incandescente tradicional de 100 watts de potencia, pero genera un ahorro importante en el recibo.

En solo dos meses de 2011, entregamos más de 300 kits ecoamigables, compuestos de un bolso de material reciclado certificado con 12 bombillas ahorradoras, que es un número superior al promedio necesario para una casa de tres habitaciones.



Desarrollo



DEL TALENTO  
HUMANO



Las prácticas laborales en la Red Financiera BACICREDOMATIC van más allá del cumplimiento de las regulaciones vigentes y aplicables en los países donde operamos. A través de las políticas que aplicamos para el relacionamiento con nuestros

**BUSCAMOS CREAR UNA CULTURA ORGANIZACIONAL INCLUSIVA, DONDE SE VIVA UN CLIMA DE OPORTUNIDADES PARA EL DESARROLLO PERSONAL Y EL RESPETO HACIA TODAS LAS PERSONAS**

colaboradores, la atracción y retención de talento, la inversión en capacitación y desarrollo y la no discriminación, entre otras, buscamos crear una cultura organizacional inclusiva, donde se viva un clima de oportunidades para el desarrollo personal y el respeto hacia todas las personas. Estas prácticas son un reflejo del valor que deseamos agregar a nuestros colaboradores y de nuestro esfuerzo por ser cada día un mejor lugar de trabajo.

En este Reporte ahondamos en esos temas y en cómo aprovechamos los conocimientos y el talento de los colaboradores en beneficio de nuestros principales grupos de interés. En este documento se omiten algunos indicadores requeridos por el nivel A de la guía G3 de GRI, los cuales se encuentran disponibles en el Informe Complementario de este Reporte, publicado en nuestro portal electrónico [www.rscbaccredomatic.com](http://www.rscbaccredomatic.com)

## DIÁLOGO CON LOS COLABORADORES

Para la Red Financiera BACICREDOMATIC, el trabajo de identificación y relacionamiento con nuestros grupos de interés es una acción permanente. Diariamente interactuamos con decenas de miles de personas, físicas y jurídicas, y cientos de grupos y organizaciones a través de múltiples canales, los cuales se describen ampliamente en los Reportes de Sostenibilidad 2009 y 2010.

El esfuerzo por perfeccionar y ampliar estos canales es una labor que cada año nos lleva a buscar alternativas más eficaces. Nos interesa profundizar cada vez más en el conocimiento que tenemos de estas miles de personas

y entidades y entender mejor sus necesidades, con el fin de responder más adecuadamente a sus expectativas de servicio, de producto y de transparencia.

El diálogo con los públicos interesados es, además, una de las buenas prácticas de transparencia y rendición de cuentas que aplican las empresas líderes en materia de RSC y requisito para autodeclarar el nivel de aplicación A de la Guía G3 de GRI, en el cual esperamos mantenernos de ahora en adelante.

En noviembre de 2011, por segunda vez, llevamos a cabo un ejercicio de diálogo con nuestros

colaboradores, sin duda uno de los grupos de interés más importantes para nuestra empresa. El objetivo era determinar el nivel de conocimiento que estos tienen sobre lo que hacemos en materia de RSC y escuchar sus opiniones al respecto.

Para ello, realizamos ocho actividades formales de diálogo en seis países: Guatemala, Honduras, El Salvador, Nicaragua, Costa Rica y Panamá. Cada una fue dirigida por un facilitador local externo a la empresa, siguiendo una metodología participativa que incluyó la presentación de un resumen ejecutivo del Reporte de Sostenibilidad 2010 por parte de nuestra Gerente Regional de RSC, así como una introducción del Gerente

de país sobre los avances en RSC. Seguidamente, los colaboradores invitados, organizados en subgrupos, hicieron un trabajo utilizando una guía de discusión elaborada previamente para analizar seis temas:

1. Promoción del Consumo Responsable
2. Banca Responsable
3. Inclusión Financiera
4. Desarrollo del Talento Humano
5. Gestión Ambiental y
6. Comunicación Interna de la RSC



Diálogo con colaboradores, Panamá



**PARA LA RED FINANCIERA  
BAC | CREDOMATIC, EL TRABAJO DE  
IDENTIFICACIÓN Y RELACIONAMIENTO  
CON NUESTROS GRUPOS DE INTERÉS  
ES UNA ACCIÓN PERMANENTE**

## PROPUESTAS DE MEJORA POR TEMA

En el Reporte Complementario 2011 incluimos un cuadro que resume las principales sugerencias resultado de este ejercicio de diálogo, muchas de las cuales fueron acogidas por nuestra empresa e incluidas en el Plan de Trabajo 2012.

# ATRACCIÓN Y RETENCIÓN DEL TALENTO: PROPUESTA DE *Valor para nuestros colaboradores*

En BACICREDOMATIC reconocemos la importancia que tiene para la sostenibilidad de nuestra empresa encontrar formas creativas para atraer y retener el mejor talento humano de la región, mediante una oferta de valor que se convierte en una situación ganar-ganar para todos. Nuestros colaboradores ganan al tener la posibilidad de desarrollarse plenamente, tanto en lo personal como en lo profesional, siendo debidamente reconocidos y remunerados por su esfuerzo, en beneficio de su propio bienestar y el de sus familias. Desde la perspectiva de la empresa, al contar con el mejor talento y disminuir la rotación de personal, se reducen los costos de reclutamiento y capacitación. Además, un personal comprometido y motivado aumenta nuestros índices de productividad y la calidad del servicio ofrecido a nuestros clientes. Esto mejora nuestro

atractivo como empleador, fortaleciendo nuestra sostenibilidad en el largo plazo.

A partir de 2009 nos propusimos abordar este tema desde un enfoque dirigido por el mercado y conocer mejor lo que realmente atrae y retiene a nuestros colaboradores actuales y potenciales, desarrollando una propuesta de valor que verdaderamente responda a sus valores, intereses y prioridades.

Para construir esta propuesta y lograr el impacto deseado, realizamos un estudio que nos permitió identificar los factores clave para atraer y retener nuevos candidatos. Este tomó como base elementos de cinco impulsores que, según la firma internacional de investigación y consultoría Corporate Executive Board, hacen que las personas

desarrollen interés por trabajar para una empresa en particular:

1. **Recompensa:** salario y beneficios.
2. **Organización o empresa de la que se trate:** reputación, reconocimiento como excelente empleador, industria, posición de mercado, respeto, responsabilidad social, diversidad.
3. **Trabajo:** impacto del trabajo, alineamiento entre trabajo e intereses, equilibrio vida personal-vida profesional, reconocimiento.
4. **Gente:** buen ambiente de trabajo, buenos jefes, camaradería.
5. **Oportunidad:** desarrollo, posibilidades de crecimiento a futuro y estabilidad laboral, entre otros.

Seguidamente, hicimos una encuesta en la que participaron 4.676 personas: 1.657 colaboradores de BACICREDOMATIC y 3.019 clientes, proveedores y miembros de la sociedad, en los siete países donde operamos. De este ejercicio surgió nuestra Propuesta de Valor para Colaboradores, sustentada en siete factores que representan los aspectos más valorados por el mercado y por nuestros asociados, así como en las sólidas prácticas laborales que aplicamos desde nuestra fundación:

1. Oportunidad de crecimiento y desarrollo profesional.
2. Estabilidad laboral.
3. Excelente ambiente de trabajo.
4. Beneficios.
5. Solidez y reputación de la organización.
6. Organización Innovadora.
7. Organización Socialmente Responsable.

La Propuesta de Valor para nuestros colaboradores es equivalente en importancia a la que ofrecemos a nuestros clientes y señala que: “En BACICREDOMATIC estamos comprometidos con la creación de un ambiente de oportunidades donde puedas desarrollar y potencializar tus talentos para lograr tu éxito personal y profesional, así como el de la organización”.

Este es un enunciado claro de lo que nuestros colaboradores pueden esperar de BACICREDOMATIC a cambio de su lealtad, compromiso y desempeño.

La gestión responsable de nuestro negocio respalda ambas Propuestas de Valor: a nuestros clientes y a nuestros colaboradores. El mayor reto que enfrentamos en este tema es la creación de un concepto mercadológico para difundir nuestra Propuesta de Valor para nuestros colaboradores, alineado a la Propuesta de Valor al Cliente, que nos permita lograr un mejor posicionamiento de la marca en el mercado laboral, y una mayor identificación de nuestros colaboradores con la misma.

**“EN BAC | CREDOMATIC ESTAMOS  
COMPROMETIDOS CON LA  
CREACIÓN DE UN AMBIENTE DE  
OPORTUNIDADES DONDE PUEDES  
DESARROLLAR Y POTENCIALIZAR  
TUS TALENTOS PARA LOGRAR TU  
ÉXITO PERSONAL Y PROFESIONAL,  
ASÍ COMO EL DE LA ORGANIZACIÓN”**

# PROGRAMA REGIONAL DE VOLUNTARIADO

Desde 2007, en la Red Financiera BACICREDOMATIC pusimos en marcha el Programa Regional de Voluntariado, que en cinco años ha evolucionado tanto en sus contenidos como en su forma.

Cuando establecimos el Programa pensamos que la meta más importante era lograr un porcentaje cada vez mayor de participación de nuestros colaboradores en los diferentes proyectos que impulsamos. Esto nos

llevó a promover, año con año, un mayor crecimiento del mismo, llegando en 2009 y 2010 a hacer mandatorio para todas las áreas operativas la celebración de al menos una actividad anual de voluntariado con el personal correspondiente.

En 2010 publicamos un Lineamiento Regional organizado por el Programa según los temas y tipos de actividad, donde también se definen las responsabilidades de la



Voluntariado de nuestra Alta Gerencia con clientes PyME

CUADRO No.19  
RED FINANCIERA BAC | CREDOMATIC  
Comparativo de Resultados del Programa Regional de Voluntariado, por país, por año 2010-2011  
Fuente: Gerencia Regional de RSC.

PAÍS	NO. DE COLABORADORES		NÚMERO Y PORCENTAJE DE VOLUNTARIOS				NO. DE HORAS	
	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011
MÉXICO	706	606	260	37%	166	27%	1.569	1.039
GUATEMALA	1.404	1.486	392	28%	467	31%	2.857	3.036
EL SALVADOR	2.095	2.068	820	39%	676	33%	5.739	3.147
HONDURAS	3.211	3.106	2.829	88%	2.438	78%	27.615	21.464
NICARAGUA	1.893	1.951	1.450	77%	1.184	61%	6.516	9.011
COSTA RICA	4.935	4.713	2.334	47%	972	21%	16.155	8.621
PANAMÁ	1.445	1.488	1.342	93%	484	33%	10.541	2.858
<b>TOTAL</b>	<b>15.689</b>	<b>15.418</b>	<b>9.427</b>	<b>60%</b>	<b>6.387</b>	<b>41%</b>	<b>70.992</b>	<b>48.137</b>

Alcance no incluye Credomatic Florida.

Gerencia Regional de RSC, así como de las contrapartes operativas del área en cada país y nivel jerárquico.

Los resultados de este ejercicio fueron muy exitosos en cuanto a cobertura, pues alcanzamos porcentajes de participación superiores al 85% del total de colaboradores en algunos países y la donación de decenas de miles de horas de servicio a la comunidad en actividades de diversa índole.

Sin embargo, los dos ejercicios sucesivos de diálogo con nuestros colaboradores, que se llevaron a cabo a finales de 2010 y 2011, así como la evaluación sistemática de los resultados de los diversos proyectos impulsados, nos demostraron que ese no era el camino correcto. Nuestros colaboradores manifestaron su

desagrado porque el voluntariado era casi obligatorio, pues eso iba en contra de la naturaleza misma de este tipo de actividad, mientras que la evaluación de la incidencia real de las actividades en la comunidad era difusa, poco cuantificable, no siempre reconocida por nuestros grupos de interés y no necesariamente sostenible por el alto costo que implicaba en términos de tiempo y recursos.

Eso nos llevó a una reflexión que finalmente nos hizo cambiar la dirección del Programa, pasando de una meta cuantitativa a una más cualitativa y más alineada con el nuevo enfoque estratégico que presentamos al inicio de este Reporte. A partir de 2011 redefinimos las líneas de trabajo para volcar el voluntariado hacia una visión más local, proponiendo que el énfasis de los proyectos

se pusiera en iniciativas en beneficio de las comunidades cercanas a nuestras agencias, sucursales y oficinas, en todos los países.

Esa decisión, que aplicamos desde 2011, se ve reflejada en la secuencia histórica de resultados de los últimos años, donde se nota una disminución tanto del número de voluntarios como del porcentaje y las horas de aporte, como se observa en el cuadro #14.

Las actividades de voluntariado se organizan de acuerdo con lo que indica el Lineamiento Regional de Voluntariado, el cual define tres categorías temáticas: voluntariado educativo, ambiental y social o comunitario.

Como se observa, en 2011 donamos un total de 48.137 horas de trabajo voluntario de nuestros colaboradores en actividades de diversa índole, que cubren las tres temáticas abordadas por este Programa.

CUADRO No.20  
RED FINANCIERA BAC | CREDOMATIC  
Porcentaje de horas invertidas en voluntariado por categoría temática, 2011

Fuente: Gerencia Regional de RSC.

CATEGORÍA	MÉXICO	GUATEMALA	EL SALVADOR	HONDURAS	NICARAGUA	COSTA RICA	PANAMÁ	REGIONAL	%
AMBIENTAL	272	1.318	1.686	1.439	678	2.308	213	7.642	16%
SOCIAL/ COMUNITARIO	411	780	544	117	7.125	3.969	1.135	13.670	28%
EDUCATIVO	356	938	917	19.908	1.208	2.344	1.510	26.825	56%
TOTAL	1.039	3.036	3.147	21.464	9.011	8.621	2.858	48.137	100%

## JORNADA DE VOLUNTARIADO DE NUESTRA ALTA GERENCIA

De acuerdo con nuestro compromiso de desarrollar iniciativas que aprovechen los conocimientos y el talento de nuestros colaboradores en beneficio de nuestros principales grupos de interés, y siendo consecuentes con el enfoque de buscar una total alineación entre nuestras iniciativas de responsabilidad social y las estrategias del negocio, en septiembre de 2011 se organizó una jornada de voluntariado para nuestra Alta Gerencia.

La actividad formó parte, además, de nuestros esfuerzos de inclusión financiera y su objetivo fue premiar y fortalecer la lealtad de cinco PyME clientes con un día de asesoría y coaching con nuestra Alta Gerencia, logrando una proyección directa de nuestro equipo ejecutivo a nuestros clientes. La actividad se llevó a cabo en Costa Rica, donde se encuentran nuestras oficinas regionales.



Jornada de Voluntariado de nuestra Alta Gerencia con PyMEs.

Las PyME clientes seleccionadas fueron empresas familiares medianas, consolidadas y en proceso de expansión, crecimiento o reinversión. Buscamos además que hubiese diversidad de actividades económicas representadas en ellas. Estas empresas son:

1. Grupo FEMA Industrial: mecánica industrial de precisión.
2. AC Aires Acondicionados: venta, instalación y mantenimiento de equipos de aire acondicionado.
3. De Pe a Pa Mercadeo: diseño, desarrollo y realización de eventos especiales e implementación de promociones en el punto de venta.
4. Oro Blanco: distribución de tortillas.
5. Pícaros: moda para niños, niñas y juvenil.

En preparación de la jornada se efectuaron varias reuniones con cada empresa participante, con el fin de desarrollar un breve caso de estudio que incluyera una visión sobre su actividad, sus socios, su historia y sus principales inquietudes estratégicas.

El día de la jornada participaron como voluntarios los 17 más altos ejecutivos de BACICREDOMATIC, incluyendo el CEO, los directores regionales de Finanzas, Auditoría, Riesgo, Banca, Canales e Informática, Cumplimiento, Recursos Humanos y Legal, la Gerente Regional de Responsabilidad Social Corporativa, la líder de Eficiencia y Productividad, el Gerente Regional de PyME y el Gerente General de CREDOMATIC Costa Rica, entre otros. Los voluntarios fueron divididos en cinco equipos y trabajaron junto a los empresarios visitantes en el análisis de cada PyME, que incluyó aspectos como mercado meta, estrategia

actual, situación competitiva, retos y análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA). Luego hubo una plenaria de cierre con las principales conclusiones y recomendaciones para las empresas.

Los empresarios manifestaron estar muy satisfechos y agradecidos con la asesoría. En palabras de Luis Fernando Masís, Gerente General de FEMA Industrial: *“Cuando nos llamaron, pensé que algo querían de nosotros, pero al ver el increíble nivel de ejecutivos con los que hemos trabajado hoy, y la ayuda desinteresada que nos han brindado, nos muestran que somos importantes y que quieren ayudarnos a crecer”*.

La actividad cumplió con el objetivo de premiar y fortalecer la lealtad de nuestros clientes. Lorena Álvarez, Gerente General de Pe a Pa Mercadeo, manifestó: *“Una actividad así asegura una fidelidad tal hacia BAC|CREDOMATIC, que nunca más volveremos a buscar otro banco para trabajar”*.

**“CUANDO NOS LLAMARON, PENSÉ QUE ALGO QUERÍAN DE NOSOTROS, PERO AL VER EL INCREÍBLE NIVEL DE EJECUTIVOS CON LOS QUE HEMOS TRABAJADO HOY, Y LA AYUDA DESINTERESADA QUE NOS HAN BRINDADO, NOS MUESTRAN QUE SOMOS IMPORTANTES Y QUE QUIEREN AYUDARNOS A CRECER”**

## COMUNIDAD VIRTUAL PARA COLABORADORES: COMBAC

COMBAC es una comunidad virtual interna para los colaboradores de la Red Financiera BACICREDOMATIC. Nació en 2011 con la idea de facilitar la comunicación y el trabajo en equipo dentro de la empresa. El software contiene herramientas muy valiosas para el trabajo diario, tales como la opción de crear grupos de trabajo, blogs, foros de discusión, wikis y repositorios de documentos y fotografías, entre otros.

Gracias a COMBAC, en la Red Financiera BACICREDOMATIC acortamos las distancias geográficas que existen entre los colaboradores de la región y los proveemos de un mecanismo para facilitar sus funciones y mejorar su rendimiento.

**“GRACIAS A COMBAC, EN LA RED FINANCIERA BAC | CREDOMATIC ACORTAMOS LAS DISTANCIAS GEOGRÁFICAS QUE EXISTEN ENTRE LOS COLABORADORES DE LA REGIÓN Y LOS PROVEEMOS DE UN MECANISMO PARA FACILITAR SUS FUNCIONES Y MEJORAR SU RENDIMIENTO”**

**combac**   
En buena compañía

# CONTRATACIÓN DE PERSONAS CON ALGUNA discapacidad

En BACICREDOMATIC, la contratación de personas con alguna discapacidad se ha enmarcado tradicionalmente dentro de nuestra política de no discriminación, según la cual las personas con alguna discapacidad pueden postularse para los puestos vacantes y, si poseen las competencias requeridas, ser contratadas. En años recientes se han desarrollado, por solicitud de algunas gerencias, varias iniciativas en alianza con organizaciones especializadas para la contratación de personas con alguna discapacidad, las cuales han tenido mucho éxito.

## SANTOS EFRAÍN SALGADO, BAC | CREDOMATIC HONDURAS

En 1998, el Gerente General de Credomatic Honduras, Alberto Galeano, tuvo la iniciativa de ofrecerle a la Directora de Teletón una plaza para una persona con discapacidad. Tras un proceso de selección se contrató a Santos Efraín Salgado López, de 38 años, casado, con dos hijos y quien cursaba el primer año de Informática Administrativa en la universidad. Actualmente tiene 14 años de trabajar en nuestra empresa y es un colaborador muy querido y respetado por su buen desempeño y el entusiasmo con que realiza su trabajo. A continuación, un extracto de su entrevista:

Santos Efraín, ¿nos puede decir el origen de su discapacidad física y a qué se dedicaba antes?

“Yo me dedicaba a hacer puentes, carpintería rústica, muy diferente a trabajar en una oficina.

No contamos aún con un programa formal de contratación de personas con alguna discapacidad, sin embargo, dentro de la cultura organizacional inclusiva que promovemos, nos hemos propuesto formalizar una política que guíe y norme el reclutamiento de estas personas, quienes, como veremos en los testimonios a continuación, nos agregan valor tanto por la vía de la productividad laboral como de la calidad humana.

Mi discapacidad es debido a un accidente, a un disparo de arma de fuego”.

¿Un disparo... en qué circunstancias?

“Por desgracia hay gente que acostumbra a hacer disparos al aire y uno de esos me impactó en la columna, a la altura del pecho, entre las vértebras T7 y T8, lo cual ocasionó una lesión completa que me dejó parapléjico. Yo tenía 21 años, sólo había sacado ciclo básico en esa época”.

Usted empezó como localizador pero después fue avanzando...

“Sí, se me dio la oportunidad para desarrollar otro tipo de trabajo en el área de cobro de tarjetas de

crédito. Inicié esta labor en el área de pre-mora, después surgió la necesidad de llevar estadísticas y como yo tenía conocimientos en computación, entonces es en 1999 que se me da la oportunidad de incursionar como Oficial de Estadística en el Departamento de Cobros. En el 2010 se abrió la plaza de Dutymonitor, postulé y me trasladaron al Centro de Producción y Despacho, donde estoy desde hace dos años. Manejo bases de datos, pero más enfocadas a la producción”.

¿Cómo hacía para transportarse para llegar al trabajo?

“Era toda una odisea porque en la mañana el movimiento de personas es mayor, entonces los taxistas aplican en este horario la modalidad colectiva y los choferes de autobús se quejaban de perder mucho tiempo en subir y bajar la silla, entonces decidí venirme desde mi casa en la silla, es como a 15 minutos.

Una vez me atropellaron, pero las ganas de trabajar, el deseo de salir adelante era mayor y no me detenía. Me tocaba correr el riesgo. Al regreso, el tráfico de personas era más tranquilo, entonces sí me iba en taxi colectivo. Lo único malo era que me cobraban por la silla, me cobraban dos colectivos.

Gracias a Dios el taxi ya quedó en el pasado. La empresa me financió un vehículo adaptado a mis necesidades, como a todo empleado, con la misma tasa, gracias a Dios”.

En términos de empresa, ¿siente que ha habido preocupación por brindarle las mejores condiciones para que usted pueda desarrollar su trabajo de manera óptima?

“En todo momento, desde la gerencia hasta los jefes y compañeros, todos han sido muy colaboradores

conmigo. Todos somos diferentes, entonces recibo un trato diferente de cada uno de ellos, algunos con indiferencia, otros no, pero cuando he solicitado algo, incluso por iniciativa de otras personas, lo he recibido. Por ejemplo, el estacionamiento de los empleados está a dos cuadras de aquí, al otro extremo del boulevard, y a mí me han dado un estacionamiento más cerca, donde puedo bajarme de mi vehículo y venir al edificio”.

¿Cómo ha sido su integración a las actividades de BACICREDOMATIC más allá de lo laboral: actividades sociales o voluntariado?

“Primero me pongo de acuerdo con las coordinadoras, ellas presentan durante el año las actividades que se van a hacer. Entre ellas veo a cuáles puedo optar y, aunque sea difícil el desplazamiento o el entorno en el cual se va a llevar a cabo la actividad, vemos la forma de que no sea un impedimento para yo poder participar. Siempre hay un planeamiento antes”.

¿Qué evaluación hace de la incidencia que ha tenido en su vida el tener esta oportunidad de trabajo?

“¡Es maravilloso! Le doy gracias a BACICREDOMATIC, un agradecimiento eterno porque gracias a esta empresa y la oportunidad que me dieron, he sacado a mi familia adelante. Tengo dos hijos, una hija de 19 años y uno de

**GRACIAS A ESTA EMPRESA Y LA OPORTUNIDAD QUE ME DIERON, HE SACADO A MI FAMILIA ADELANTE**

15, ya mi hija se graduó. Tengo mi casa propia y mi vehículo. Ha sido una experiencia muy linda trabajar para esta empresa y lo voy a seguir haciendo mientras sea posible, mientras necesiten de mis servicios. Bueno, siento un amor y una lealtad total hacia esta empresa”.

¿Qué mensaje le daría al sector empresarial respecto a esta experiencia con BACICREDOMATIC?  
¿Por qué una empresa tendría que considerar la contratación de una persona con alguna

discapacidad? ¿Qué valor le ha agregado a BACICREDOMATIC su contratación?

.....  
“Creo que toda persona anhela una oportunidad y en este caso las personas con discapacidad se ven mermados de esa posibilidad. Cuando se abre una puerta tratamos de mantenerla abierta, de dar el 101% para hacer las cosas mejor, cuidar nuestro trabajo. También, hoy en día las personas con discapacidad se preparan muy bien académicamente. En Honduras hemos roto muchas barreras y entre ellas la educación. Ahora las



Santos Efraín Salgado, colaborador de Honduras.

escuelas y universidades son muy accesibles, entonces estamos bien preparados para realizar cualquier trabajo, ya sea de oficina, de taller o el que sea. Cuando a uno le dan una oportunidad, el sentimiento de lealtad y responsabilidad que se desarrolla es enorme. Mi mayor satisfacción es irme en la tarde orgulloso de haber cumplido con todas las metas y objetivos de ese día y que el cliente, tanto externo como interno, se sienta satisfecho con mi labor.

## JOSUÉ ALEXANDER AGUILAR, BAC | CREDOMATIC GUATEMALA

La iniciativa de contratar personas con alguna discapacidad surgió a partir del interés de Olga Verónica Reyes, Jefe de Televentas. En 2010 se realizó la primera contratación a instancias del Comité Pro Ciegos y Sordos de Guatemala. Esta organización asiste a personas con discapacidad auditiva y visual a través de apoyo psicológico y capacitación en el manejo de herramientas tecnológicas especializadas. El Comité brinda el acompañamiento, visitas de supervisión y sensibilización al personal de la empresa durante el período de inducción.

El proceso de incorporación de personas no videntes a la empresa implicó la instalación de un software especial facilitado por el Comité Pro Ciegos y Sordos. El Programa consta de lectores de pantalla y un sintetizador de voz artificial que se instalan en la computadora, permitiendo que la persona ciega pueda recibir la información escrita que se ve en la pantalla por medio de una voz artificial. El procedimiento involucró a técnicos tanto de BACICREDOMATIC como del Comité, a fin de adaptar el sistema a la plataforma de la empresa.

Actualmente están contratadas seis personas con discapacidad visual y, gracias a los

También hay ganancia en eficiencia, las personas con discapacidad tenemos mayores niveles de concentración. El ejemplo más claro es el de los no videntes o los sordos, que desarrollan los otros sentidos y obtienen mejores resultados en el trabajo. Creo que la discapacidad en lo laboral trae muchas ventajas, y en el aspecto humano, ganan mucho al ayudar a estas personas a realizarse en su vida, como lo he hecho yo”.

excelentes resultados obtenidos en términos de productividad, se contratarán 15 personas más. Josué Alexander Aguilar es uno de ellos. Es soltero, tiene 30 años, estudió Mercadotecnia y tiene una Maestría en Mercadotecnia Internacional. A continuación, un resumen de su entrevista:

¿Cómo llegó a BACICREDOMATIC?

.....  
“A través del Comité Pro Ciegos y Sordos de Guatemala”.

Tengo entendido que usted fue perdiendo poco a poco la visión. ¿Cuándo se inició este proceso y en qué nivel se encuentra actualmente?

.....  
“A los 14 años me detectaron un síndrome degenerativo que va atrofiando ciertas partes del ojo y provoca, como consecuencia, que la vista se pierda. Perdí totalmente la vista a los 23 años, tengo siete años de sólo percibir luz y en este momento, la percibo solamente en el ojo derecho”.

¿De acuerdo con su experiencia en BACICREDOMATIC (un año y cuatro meses), nos puede decir cuáles son las facilidades que

la empresa le ha brindado para desarrollar sus labores?

.....  
“Realmente ha sido una muy buena experiencia. Yo lo situé en tres instancias como persona no vidente. Primero, el material de equipo: el software y todo lo que se tiene que aprender como capacitación para desarrollar bien el trabajo; segundo, la movilidad dentro del establecimiento: los baños, la cafetería, los cubículos, ubicar la máquina dentro de los cubículos y tercero, lo propio de la capacitación per se como Ejecutivo de Televentas. Considero que las tres instancias se desarrollan de muy buena forma. A dos días de haber ingresado a la empresa, ya me habían llamado para que revisara la máquina, ya me habían asignado un cubículo y una máquina. A la semana, llegó mi profesor, me enseñó las instalaciones y me instaló el software. En mi caso fue bastante rápido. En cuanto a la movilidad, estamos en un tercer piso, pero nosotros nos movilizamos muy bien. Yo prefiero subir por las escaleras que usar el elevador, precisamente porque uno se mantiene mucho tiempo sentado, así aprovecho para hacer un poco de ejercicio y la verdad es que nosotros estamos muy preparados en ese sentido, lo podemos hacer con toda libertad”.

¿Qué piensa al saber que gracias al desempeño que han tenido las personas no videntes en el área de Televentas, BACICREDOMATIC ha decidido contratar a 15 personas no videntes más este año?

.....  
“Realmente es una satisfacción muy grande. Nosotros hacemos todo lo posible por hacer bien nuestro trabajo. A nosotros nos miden no sólo por nuestras colocaciones en cuanto a ventas puras, sino también al número de gestiones realizadas. Tratamos de hacer el trabajo con la mayor excelencia y calidad que se pueda, dentro de las limitaciones propias. Gracias al buen resultado del trabajo de Manuel (fue el primero), entró Miguel. Al tener buen

resultado ellos dos, entré yo, después vino María del Carmen y por último Hugo, todos no videntes”.

¿Considera que ustedes tienen que hacer mayor esfuerzo que los colaboradores videntes?

.....  
“Sí, definitivamente. Por ejemplo, en la velocidad, en revisar la mayor cantidad posible de clientes. Yo he tomado la medida de memorizar datos básicos: nombre del cliente, nombre del producto, fecha de corte, fecha de pago y su límite. Estos son los datos primarios que tengo que tener en la mente, de lo contrario tendría que escuchar con el programa, bajar con las flechas de la pantalla hasta donde está la información y en ese lapso de tiempo corro el riesgo de perder la atención del cliente o su interés. Cuando el cliente pregunta, yo ya tengo que tener la respuesta en la punta de la lengua. Esto es diferente con las personas videntes, ellos leen la información directamente de la pantalla”.

Sabemos que los mejores vendedores del área de Televentas son las personas no videntes. ¿Podría explicarme por qué ustedes tienen mejores resultados que los compañeros videntes?

.....  
“Yo pienso que es porque somos muy analíticos y perceptivos. Cuando estamos hablando con un cliente, desde el momento en que empezamos la conversación, nos concentramos en el tono de la voz y tratamos de identificar al tipo de cliente. Captamos el estado de ánimo, si es una persona que sólo piensa en números o que le interesan más los beneficios y, poco a poco, el cliente va entrando en confianza y termina colocando. Yo creo que aquí el éxito es el factor humano. Uno no puede mecanizarse en el sentido de sacar la llamada, repetir el script, gestionar el caso y pasar al siguiente. Se tiene que encontrar un punto de identificación, manejar el factor humano que nos comunica como personas, ahí es donde creo que radica el éxito”.

¿Qué valor cree usted que le agrega a BACICREDOMATIC tener colaboradores no videntes?

.....  
“Considero que el valor más importante es la calidad del personal no vidente. Nosotros tenemos ciertas características que desarrollamos por necesidad. Para nosotros la vida es un reto (subir a una camioneta, bajar de ella o subir a un tercer piso), todo para nosotros es un reto. Por eso, nosotros nos ensimismamos y nos esforzamos más para alcanzar las metas. En Guatemala la situación de empleo es bastante escasa y si a eso se le agrega una discapacidad, la situación se torna cuesta arriba. Esto hace que cuando tenemos una oportunidad, hacemos lo imposible por conservarla

y vemos de qué forma podemos adaptarnos. Nosotros como personas invidentes tenemos el deseo de sobresalir y con una adecuada capacitación, podemos tener muy buenos resultados”.

**“NOSOTROS COMO PERSONAS INVIDENTES TENEMOS EL DESEO DE SOBRESALIR Y CON UNA ADECUADA CAPACITACIÓN, PODEMOS TENER MUY BUENOS RESULTADOS”**



Josué Alexander Aguilar, colaborador de Guatemala.

## DIEGO NAVARRO LEÓN, BAC | CREDOMATIC COSTA RICA

En 2010 se estableció contacto con el Programa de Oportunidades para el Empleo a través de la Tecnología en las Américas (POETA), a fin de coordinar la iniciativa de contratación de personas con alguna discapacidad. POETA es un Programa de la Fundación para las Américas, también conocida como Trust for the Americas, entidad cooperante de la Organización de los Estados Americanos (OEA) que promueve los derechos de las personas con alguna discapacidad, mediante la creación de centros que brindan capacitación tecnológica para el desarrollo económico de poblaciones en situación vulnerable.

El proceso de reclutamiento se inició en 2011. Actualmente laboran siete personas en distintas áreas de la Gerencia de Operaciones: cinco de ellas son personas sordas y dos tienen limitaciones de movilidad (discapacidad física).

La contratación de personas con discapacidad auditiva implicó la capacitación de personal de Recursos Humanos en lenguaje de señas (LESCO) y sensibilización a través de charlas dictadas por POETA, que posteriormente fueron replicadas con las jefaturas a cargo. Para los casos de discapacidad física, se garantizan condiciones de infraestructura adecuadas.

Diego Navarro León es Oficial de Análisis y Procesador de Datos del Departamento de Custodia de Tarjetas. Se incorporó a BACICREDOMATIC desde hace un año y cuatro meses, es sordo de nacimiento y tiene 24 años. A continuación, un resumen de su entrevista:

¿Cómo llegó usted a BACICREDOMATIC?

“Ingresé mi currículum en Recursos Humanos y al día siguiente me llamaron”.

¿La empresa le brinda las facilidades para desempeñar de manera óptima su trabajo?

“Sí se brinda las facilidades, aunque se pueden mejorar. Creo que podría haber mayor comunicación”.

¿Siente que su limitación auditiva le exige un mayor esfuerzo para realizar su trabajo?

“Sí, se debe realizar mayor esfuerzo porque se tienen menos posibilidades”.

Explique la labor que desempeña en la empresa.

“Realizo distintos procesos del Departamento de Custodia, hago el trabajo de la mejor forma para evitar errores en los procesos”.

¿Qué valor le agrega a la organización contar con colaboradores con alguna discapacidad?

“Creo que somos muy responsables, ordenados, realizamos el trabajo muy concentrados debido a nuestra condición, lo que ocasiona que sea muy bueno el resultado”.

¿Qué siente cuando le dicen que la empresa ha decidido contratar a más personas con alguna discapacidad, sabiendo que esa decisión se ha tomado con base en los resultados obtenidos con las personas contratadas hasta el momento y siendo usted una de ellas?

“Me gusta mucho la idea, me motiva ver que porque nuestro trabajo es bueno, se les abren las puertas a personas que necesitan trabajo y están en las mismas condiciones”.



Diego Navarro León, colaborador de Costa Rica.

¿Qué mensaje le enviaría al sector empresarial relativo a la contratación de personas con alguna discapacidad?

“Que cada empresa debe darse la oportunidad de trabajar con personas como nosotros y ver que somos capaces de realizar cualquier trabajo y hacerlo de la mejor forma”.

¿Se ha sentido discriminado social o laboralmente por causa de su condición?

“No, considero que siempre me han dado mi lugar en cualquier trabajo o grupo con el que me he relacionado”.

¿Ha participado en eventos de la organización? ¿De qué tipo?

“Sí, he participado en las fiestas y en los campeonatos de Fútbol 5”.

**POETA PROMUEVE LOS DERECHOS  
DE LAS PERSONAS CON ALGUNA  
DISCAPACIDAD**



## JUAN ALBERTO CRUZ, BAC | CREDOMATIC EL SALVADOR

En El Salvador, las contrataciones de personas con alguna discapacidad están determinadas por la Ley de Equiparación de Oportunidades Laborales. Esta legislación exige a las empresas y a las instituciones del Estado la contratación de una persona con discapacidad por cada 50 empleados. Una de las categorías de esa ley es la de enfermedades incapacitantes para el trabajo. Esta categoría requiere de una certificación médica que establezca esa condición, a fin de reubicar a la persona en otra labor que no afecte su salud.

La mayoría de los colaboradores de BACICREDOMATIC El Salvador con alguna discapacidad se encuentran en la categoría de enfermedades incapacitantes de nivel permanente. La Gerencia de Recursos Humanos ha tenido que reubicar a muchos de ellos. Otros colaboradores han resultado con alguna discapacidad física a raíz de accidentes acaecidos cuando ya trabajaban para nuestra empresa. Los demás han llegado a través de alguna organización que promueve

la empleabilidad de personas con alguna discapacidad, como Funter (Teletón), el Consejo Nacional de Atención Integral a la Persona con Discapacidad (CONAIPD), la Cruz Roja y el Programa USAID para mejorar el acceso al empleo de personas con alguna discapacidad.

Juan Alberto Cruz trabaja desde hace 15 años en el Área de Seguridad Interna. Es casado, tiene 49 años y cuatro hijos. En 2009 le diagnosticaron el Mal de Parkinson. A causa de su enfermedad, se le eximió del uso de armas y se le asignó la función de control de entradas y salidas del edificio. El avance de la enfermedad aumentó el riesgo para su seguridad personal y sus jefes determinaron disminuirle la jornada laboral significativamente sin afectar su salario. Juan Alberto ha sido un trabajador leal, colaborador y disciplinado, al que todos sus compañeros le tienen cariño. La jefatura a cargo del Área de Seguridad tiene la disposición de apoyarlo hasta que la autoridad de salud competente recomiende la incapacidad laboral permanente.

¿Hace cuánto le declararon su enfermedad?

.....  
"Hace tres años. Antes me gustaba trotar y hacer ejercicio. De repente me empezaron a doler las piernas y las rodillas, se me dificultó correr y a veces hasta caminar. Al principio no pensaba que era Parkinson y me mandaban a hacer ejercicio y entre más hacía, más tenso me ponía. Entonces el médico del trabajo me mandó donde un neurólogo y él me declaró el Parkinson".

¿Cómo cree que reaccionó la empresa a partir de su diagnóstico?

.....  
"Siempre me han dado la oportunidad de seguir trabajando. Me han tratado muy bien, me acortaron el horario de trabajo sin bajarme el sueldo. Siento



Juan Alberto Cruz, colaborador de El Salvador.

que se preocupan de mí y mis jefes me han apoyado en todo. El Gerente de Operaciones es muy amable conmigo, siempre me dice que no ande corriendo, que tenga cuidado con los buses, y está pendiente de lo que me digan los médicos".

¿Cuál es la función suya?

.....  
"Yo trabajo en la seguridad del edificio y por lo general estoy ubicado en las casetas de vigilancia".

¿A usted le gusta venir a trabajar?

.....  
"Yo todavía no tengo edad para pensionarme y me

gusta lo que hago. Son 15 años de trabajar y tengo buenos amigos a los que estimo. Los medicamentos hacen que me sienta bien, ya no me canso tanto. Esta enfermedad hace que los músculos se debiliten y por eso tengo que estar medicado de por vida".

Las empresas son aún temerosas cuando se trata de contratar a personas con alguna discapacidad y por eso, cuando se les da la oportunidad a estos trabajadores, son agradecidos, leales y esforzados. Los testimonios presentados nos muestran un camino recorrido que nos compromete con el desarrollo y profundización, en el corto plazo, de una política de contratación de personas con alguna discapacidad.

# Gestión

—  —

## AMBIENTAL



A pesar de operar en una industria cuya huella ambiental es menor que en otras, en la Red Financiera BACICREDOMATIC reconocemos el impacto ambiental de nuestras operaciones, y hacemos esfuerzos para traducirlo en un compromiso permanente para identificar mejores prácticas que nos lleven a prevenir, eliminar, disminuir o compensar los impactos que se derivan de todas las áreas de nuestro negocio.

Para cumplir con este compromiso, contamos con iniciativas en dos ámbitos principales:

- Un Sistema de Gestión Ambiental Interna mediante el cual normamos nuestras operaciones, y que nos ha llevado a la aplicación paulatina de mejoras operativas para desarrollar nuestras actividades comerciales de forma más amigable con el medio ambiente, contribuyendo así con el desarrollo sostenible a escala local, nacional y regional;
- Un Programa de Promoción de Mejores Prácticas Ambientales entre nuestros clientes, colaboradores, proveedores y otras contrapartes, a través de iniciativas relacionadas con la compensación de carbono, consejos para la disminución de los impactos ambientales en sus propios hogares y comunidades, así como el análisis de riesgos ambientales y sociales en el otorgamiento de créditos (SARAS, ver información adicional en el Capítulo 2), entre otras.

En esta segunda línea, promovemos la aplicación de mejores prácticas ambientales en nuestra cadena de valor, motivando a las pequeñas y medianas empresas que nos suplen de bienes y servicios para que también prevengan, eliminen, disminuyan

**RECONOCEMOS EL IMPACTO AMBIENTAL DE NUESTRAS OPERACIONES, Y HACEMOS ESFUERZOS PARA TRADUCIRLO EN UN COMPROMISO PERMANENTE PARA IDENTIFICAR MEJORES PRÁCTICAS QUE NOS LLEVEN A PREVENIR, ELIMINAR, DISMINUIR O COMPENSAR LOS IMPACTOS QUE SE DERIVAN DE TODAS LAS ÁREAS DE NUESTRO NEGOCIO**

y compensen los posibles daños ambientales y sociales que generan.

A pesar de las iniciativas impulsadas, reconocemos que como empresa tenemos oportunidades de crecimiento en el tema ambiental. Hemos logrado avances relevantes en algunos países, como Costa Rica, El Salvador y Guatemala, pero tenemos aún por delante el reto de expandir estas experiencias a nuestras operaciones en el resto de la región.

El nivel de sensibilización y conocimiento sobre la temática ambiental varía de país en país y, por ende, el grado de motivación para aplicar las medidas correctivas necesarias también muestra diferencias relevantes. Lograr la instalación de un sistema de gestión ambiental coherente y homogéneo a escala regional es nuestro mayor desafío en este tema para los años siguientes.

# SISTEMA DE GESTIÓN AMBIENTAL INTERNA

## SISTEMA DE GESTIÓN AMBIENTAL, EDIFICIO CUCUMACAYÁN, EL SALVADOR

En BACICREDOMATIC El Salvador iniciamos la implementación de un Sistema de Gestión Ambiental (SGA) en el edificio de operaciones principal, denominado Cucumacayán, donde se concentran las actividades de mayor impacto de nuestro negocio, como son las áreas de Producción, Custodia y Distribución de Tarjetas.

El sistema sigue las especificaciones de la norma ISO 14001: 2004, que establece las directrices para identificar, evaluar, dar seguimiento y controlar los aspectos ambientales de las actividades, productos y servicios con el fin de minimizar y controlar los impactos negativos en el medio ambiente. A partir

de estas directrices, definimos metas de reducción de consumo energético, agua y papel para las operaciones de este edificio.

Mediante la implementación de buenas prácticas reconocidas, en 2011 logramos disminuir el consumo de resmas de papel en un 60,21% respecto a 2010, como se muestra en el cuadro XX. Para lograr esta reducción, aplicamos las siguientes mejoras: a) utilización de medios digitales para los procesos que lo permiten, b) revisión de procesos en busca de mejoras y eficiencia en el consumo, c) reutilización del papel y d) control de impresoras con contraseña e impresión en ambos lados de la hoja.

CUADRO No.21  
**RED FINANCIERA BAC | CREDOMATIC**  
Comparativo del uso de resmas de papel en el Edificio Cucumacayán, El Salvador, 2010 (sin SGA) y 2011 (con SGA)

Fuente: Gerencia de Responsabilidad Social Corporativa, El Salvador.

AÑO	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC	TOTAL
2010	20	22	20	9	6	15	17	15	20	18	16	13	191
2011	8	16	18	13	8	5	3	1	2	0	0	2	76

También logramos reducir el consumo energético los 12 meses del año, para una disminución total anual de 24,62% respecto a 2010. Esto fue posible por la adopción de las siguientes medidas: a) eliminación de luminarias innecesarias, b) instalación de sensores de movimiento en baños y c) apagado obligatorio de computadoras, aires acondicionados, cafeteras, microondas e impresoras.

En el tema del consumo de agua, a la fecha hemos logrado una reducción significativa mediante la regulación de los caudales de los lavamanos y los tanques sanitarios.

Para asegurar la correcta gestión de los residuos, clasificamos el 100% de los sólidos producidos

en el edificio por su material de origen: aluminio, plástico, papel y basura ordinaria. En caso de no hacerse una correcta separación, tomamos medidas preventivas y correctivas que se registran en nuestro sistema de Calidad.

En línea con el interés de nuestra organización, buscamos lograr un cambio cultural para la reducción del impacto ambiental que producen nuestros colaboradores durante las horas de trabajo, así como en sus hogares. Para ello, llevamos a cabo un importante proceso de sensibilización a través de charlas mensuales durante 2011, como complemento a las acciones de reducción de los impactos directos ya mencionadas. En este proceso, cubrimos temas como: Recurso Hídrico, Manejo de Residuos Sólidos,

CUADRO No.22  
**RED FINANCIERA BAC | CREDOMATIC**  
 Comparativo del consumo energético en el Edificio Cucumacayán, El Salvador, 2010 (sin SGA) y 2011 (con SGA)  
 Fuente: Gerencia de Responsabilidad Social Corporativa, El Salvador.

MES	CONSUMO KWH 2010	CONSUMO KWH 2011
ENERO	19.156,91	17.344,22
FEBRERO	22.192,87	19.552,96
MARZO	22.956,33	19.504,24
ABRIL	23.572,16	20.056,40
MAYO	27.374,27	19.293,12
JUNIO	27.110,71	18.367,44
JULIO	25.896,29	16.158,80
AGOSTO	23.677,28	16.451,12
SETIEMBRE	23.319,18	15.428,00
OCTUBRE	22.586,87	15.428,00
NOVIEMBRE	18.772,86	14.924,56
DICIEMBRE	18.076,92	14.567,28
<b>TOTAL</b>	<b>274.692,65</b>	<b>207.076,14</b>



Sistema de Gestión Ambiental, edificio Cucumacayán, El Salvador

Consumo de Energía y Cambio Climático. El programa de sensibilización continuará a lo largo de 2012 para reforzar el conocimiento de estos temas.

El equipo de trabajo que lideró la implementación del Sistema recibió asesoría y acompañamiento de un consultor de la Agencia de Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID). En julio de 2011 recibimos un reconocimiento de parte de esta organización por nuestro desempeño en el programa “Desarrollo de Capacidades para Uso y Evaluación de Sistemas de Gestión Ambiental bajo los criterios de la norma ISO 14001: 2004”.

**MEDIANTE LA IMPLEMENTACIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS RECONOCIDAS, EN 2011 LOGRAMOS DISMINUIR EL CONSUMO DE RESMAS DE PAPEL EN UN 60,21% RESPECTO A 2010**

## ISO 14.001/2004, COSTA RICA

Reducir la compra de papel, disminuir el consumo energético, mejorar la infraestructura para el manejo de las aguas residuales, minimizar la emisión de gases de efecto invernadero e implantar sistemas de clasificación para el manejo de los residuos, son los compromisos que adquirimos y que rigen el sistema de gestión ambiental implementado en todos los edificios de BACICREDOMATIC en Costa Rica.

Además, por segundo año consecutivo, fuimos acreditados como la única entidad financiera de América Central en recibir la certificación en

**POR SEGUNDO AÑO CONSECUTIVO,  
FUIMOS ACREDITADOS COMO LA  
ÚNICA ENTIDAD FINANCIERA DE  
AMÉRICA CENTRAL EN RECIBIR  
LA CERTIFICACIÓN EN GESTIÓN  
AMBIENTAL ISO 14001**



gestión ambiental ISO 14001, para dos de nuestros principales edificios administrativos en Curridabat y dos de nuestras sucursales Gold: La Sabana y La Bandera. Un total de 769 colaboradores trabajan en estas oficinas y participan activamente en las actividades de promoción ambiental.

La certificación ISO 14001: 2004 es un reconocimiento al trabajo que hemos realizado en este campo, así como una muestra clara del compromiso adquirido para ir mejorando cada día nuestra relación con el medio ambiente y mitigar los efectos de la contaminación que producimos.



Reforestación en Centro Escolar Fe y Alegría, El Salvador

## RECICLAJE DE EQUIPOS ELECTRÓNICOS, PANAMÁ

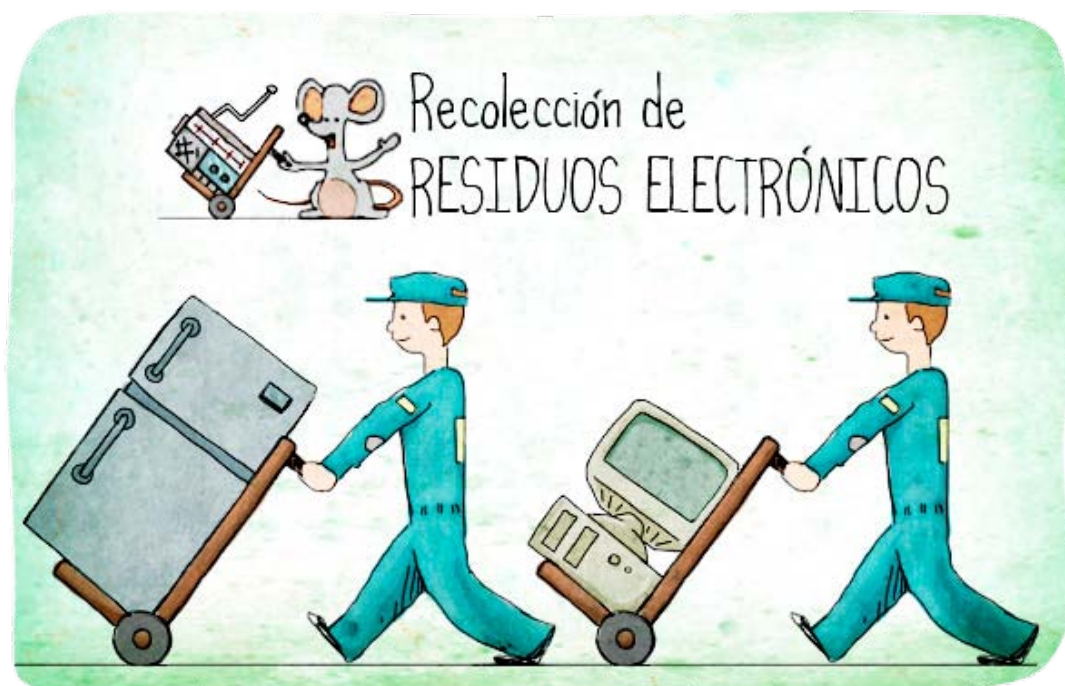
En BACICREDOMATIC Panamá hemos asumido como objetivo fundamental la disminución de la huella ambiental de nuestras operaciones, así como la promoción de un comportamiento más responsable con el medio ambiente por parte de nuestros colaboradores. En línea con lo anterior, en 2011 enviamos a reciclar 6,22 toneladas de equipos electrónicos.

Con el apoyo de las áreas de Administración, Tecnología y Afiliaciones, desarrollamos el Programa de Reciclaje de todos los equipos electrónicos del banco que no podían ser reutilizados o donados. La mayoría de los residuos electrónicos corresponden a máquinas dañadas, otros son equipos considerados irreparables, es decir, cuyo costo de reparación supera el 50% de su valor real, y otros son los datafonos (los equipos

que utilizan los comercios afiliados para realizar los cobros con tarjeta de crédito o débito), que han sido sustituidos por tecnologías más avanzadas y nuevos sistemas de seguridad.

Para sensibilizar a nuestros colaboradores sobre este tema, realizamos una Jornada de Reciclaje de Electrónicos, durante la cual todos fueron invitados a traer residuos electrónicos de sus casas y desecharlos responsablemente por medio del Programa. El monto total recaudado por la venta de los desechos recolectados mediante esta actividad fue donado a la Asociación para la Conservación de la Naturaleza (ANCON).

Los equipos electrónicos no deben depositarse en los vertederos públicos, ya que contienen cantidades significativas de materiales peligrosos



**EN 2011 ENVIAMOS A RECICLAR  
6,22 TONELADAS DE EQUIPOS  
ELECTRÓNICOS**

o tóxicos, tales como plomo, mercurio y paneles de alambre. El reciclaje también permite utilizar el material de este equipo inservible como materia prima para la manufactura de otros productos, ahorrando así el consumo de materia prima de la fuente y energía y reduciendo la cantidad de desperdicios sólidos.

## PROMOCIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS EN MATERIA AMBIENTAL

Como se dijo al inicio de este capítulo, la promoción de buenas prácticas ambientales que vinculan a los diversos públicos de interés de BACICREDOMATIC es la segunda línea de trabajo que hemos desarrollado en esta materia. Si bien ésta aún

es incipiente y presenta grandes oportunidades en cuanto a cobertura y profundización, hemos logrado avanzar con proyectos concretos en algunos de los países donde operamos.

### PROGRAMA GREEN PYMES

El Programa Green PyMEs, en alianza con la Corporación Interamericana de Inversiones (CII) del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), tiene como objetivo mejorar la competitividad de las pequeñas y medianas empresas (PyME) a través de la implementación de medidas de ahorro y eficiencia energética, el uso de energías renovables y el cuidado del medio ambiente.

El Programa se está implementando en nuestras operaciones de Guatemala, El Salvador, Honduras, Nicaragua y Costa Rica. Para lograr su objetivo, ofrecemos capacitación técnica mediante seminarios y talleres para las PyME clientes y no clientes de BAC. Asimismo, llevamos a cabo auditorías energéticas en

estas empresas con apoyo de expertos en este tema, que ayudan a los empresarios a detectar puntos de mejora en sus instalaciones para lograr posibles ahorros en energía y en procesos, que a su vez ayudan a reducir su impacto en el medio ambiente.

Estas auditorías, en muchos casos, recomiendan la sustitución de tecnologías tradicionales de iluminación, calefacción, enfriamiento, calderas y maquinaria, entre otras, por nuevos productos o servicios que generen un beneficio energético. Si la empresa se interesa en dicho cambio, nuestra empresa le ofrece el financiamiento necesario. La participación de las PyME es voluntaria y queda a su discreción la adopción de las medidas que resultan de los diagnósticos de consumo energético.

CUADRO No.23  
**RED FINANCIERA BAC | CREDOMATIC**  
 Avances en la implementación del Programa Green PyMEs, 2011

Fuente: Gerencia Regional de PyME.

PAÍS	NO. DE AUDITORÍAS PREVISTAS	PYME REGISTRADAS PARA RECIBIR AUDITORÍAS	PORCENTAJE DE AVANCE ETAPA AUDITORÍAS
GUATEMALA	70	24	34%
HONDURAS	58	22	38%
EL SALVADOR	70	18	26%
NICARAGUA	70	9	13%
COSTA RICA	70	58	83%

La CII provee el financiamiento no reembolsable de las auditorías y asistencia técnica para la implementación de los planes de ahorro y eficiencia energética. BAC ofrece el financiamiento a una tasa preferencial que permite implementar las recomendaciones. Todo lo anterior incentiva a nuestros clientes PyME para que, mediante el ahorro y la eficiencia energética, puedan mejorar su desempeño económico y ambiental.

## CONSEJOS NAVIDEÑOS

En diciembre de 2011, en alianza con la organización no gubernamental Preserve Planet, lanzamos una campaña virtual de sensibilización ambiental para los clientes. Su objetivo era promover la aplicación de prácticas amigables con el medio ambiente en Navidad, una época de altos niveles de consumo.

Enviamos por correo electrónico un folleto con diez consejos prácticos sobre cómo disminuir el

El país con más avance en la etapa de registro de empresas y realización de auditorías es Costa Rica (83%). La etapa de financiamiento e implementación de las recomendaciones no se había iniciado al cierre de 2011. Informaremos sobre los avances en nuestro sitio [www.rscbaccredomatic.com](http://www.rscbaccredomatic.com) y en el Reporte de Sostenibilidad 2012.

impacto ambiental en estas fechas. Este llegó a más de 130.000 clientes y 6.125 colaboradores de la Red Financiera en México, Costa Rica y Panamá. Preserve Planet fue la fuente de los consejos.

Preserve Planet es una organización privada, no religiosa, apolítica y sin fines de lucro; fundada para luchar por la conservación y protección de la naturaleza mediante actividades de acción directa, apoyadas con programas de educación ambiental.



## OTROS INDICADORES AMBIENTALES

Para cerrar este capítulo, a continuación incluimos un cuadro resumen de algunas mediciones que estamos realizando en nuestras operaciones. Esta información evidencia los avances que hemos

logrado en algunos países y los rezagos en otros, presentando datos resumidos como ejemplo de nuestros esfuerzos para mitigar el impacto ambiental en nuestras áreas operativas.



Voluntariado ambiental, Guatemala

CUADRO No.24  
**RED FINANCIERA BAC | CREDOMATIC**  
 Resumen de Indicadores en materia ambiental  
 Fuente: Gerencia Regional de RSC con información de los países.

• GRI •		INDICADORES AMBIENTALES	• 2011 •
EN1	Consumo de plástico PVC en producción de tarjetas (kg)		12.280
	Consumo de papel (kg) <sup>1</sup>		182.270
EN2	Porcentaje de papel utilizado que es reciclado o certificado		25% en Honduras, 100% en Costa Rica y El Salvador
EN3	Consumo de energía (KwH) <sup>2</sup>		27.720.309
EN8	Consumo de agua (m <sup>3</sup> ) <sup>3</sup>		229.388
EN16	Emissiones de gases de efecto invernadero procedentes del consumo energético (toneladas de CO <sup>2</sup> equivalente) <sup>4</sup>		7.575,53
EN17	Emissiones de gases de efecto invernadero procedentes de viajes (toneladas de CO <sub>2</sub> equivalente) <sup>5</sup>		462,22
EN22 <sup>6</sup>	Papel enviado a reciclar (kg) <sup>7</sup>		23.175
	Plástico enviado a reciclar (kg) <sup>8</sup>		5.518
	Aluminio enviado a reciclar (kg) <sup>9</sup>		2.403
	Vidrio enviado a reciclar (kg) <sup>10</sup>		2.770
	Cartón enviado a reciclar (kg) <sup>11</sup>		2.134
	Electrónicos (kg) <sup>12</sup>		20.536

1 Alcance no incluye Panamá.

2 Alcance no incluye Guatemala.

3 Alcance: México, El Salvador, Honduras, Nicaragua y Costa Rica.

4 Los factores de emisión utilizados para México, El Salvador, Honduras, Nicaragua y Panamá provienen del informe CO<sub>2</sub> Emissions from fuel combustion highlights, 2011 Edition, de la International Energy Agency (IEA), [www.iea.org](http://www.iea.org). En todos estos casos se incrementó el factor de emisión con respecto a 2010. Para Costa Rica, la fuente es el Instituto Costarricense de Electricidad (ICE). Alcance no incluye Guatemala.

5 Los factores de emisión utilizados provienen de la guía The GHG Indicator, UNEP guidelines for calculating GHG emissions, del World Resources Institute (WRI). Alcance: México, Guatemala, El Salvador y Costa Rica.

6 El total de materiales enviados a reciclar en Costa Rica fue de 65.508 kg. En este país no se registra el peso de los materiales por tipo.

7 Alcance: México, El Salvador, Honduras y Panamá.

8 Alcance: Guatemala, El Salvador y Panamá.

9 Alcance: México y Guatemala.

10 Alcance: Guatemala y Panamá.

11 Alcance: México, Guatemala y Costa Rica.

12 Alcance: México, Honduras, Costa Rica y Panamá.



Índice

• GRI •



# PERFIL

## 1. ESTRATEGIA Y ANÁLISIS

1.1	Declaración del máximo responsable de la toma de decisiones	www.rscbaccredomatic.com
1.2	Descripción de los principales impactos, riesgos y oportunidades	www.rscbaccredomatic.com

## 2. PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN

2.1	Nombre de la organización	Portada
2.2	Principales marcas, productos y/o servicios	8-9, www.bac.net, www.credomatic.com
2.3	Estructura operativa de la organización	11
2.4	Localización de la sede principal de la organización	10
2.5	Número de países en los que opera la organización	7, 10
2.6	Naturaleza de la propiedad y forma jurídica	http://www.bac.net/regional/esp/banco/acerca.html
2.7	Mercados servidos	7, 10
2.8	Dimensiones de la organización informante	6-11
2.9	Cambios significativos durante el periodo cubierto por el Reporte en el tamaño, estructura y propiedad de la organización	13
2.10	Premios y distinciones recibidos durante el periodo informativo	Infome Complementario 2011

## 3. PARÁMETROS DE LA MEMORIA

### Perfil del Reporte

3.1	Periodo cubierto	13
3.2	Fecha de la memoria anterior más reciente	13
3.3	Ciclo de presentación de memorias	13
3.4	Punto de contacto para cuestiones relativas a la memoria o su contenido.	13

### Alcance y Cobertura del Reporte

3.5	Proceso de definición del contenido del Reporte	13, 18, 19
3.6	Cobertura del Reporte	13
3.7	Indicar la existencia de limitaciones del alcance o cobertura de la memoria	13
3.8	La base para incluir información en el caso de negocios conjuntos	13
3.9	Técnicas de medición de datos y bases para realizar los cálculos, incluidas las hipótesis y técnicas subyacentes a las estimaciones aplicadas en la	Se especifica donde corresponde, a lo largo del Reporte

## REFERENCIAS

recopilación de indicadores y demás información de la memoria

3.10	Descripción del efecto que pueda tener la reexpresión de información perteneciente a memorias anteriores	Se especifica donde corresponde, a lo largo del Reporte
3.11	Cambios significativos relativos a periodos anteriores en el alcance, la cobertura o los métodos de valoración aplicados en la memoria.	No aplica

## Índice del contenido GRI

3.12	Tabla de Contenidos indicando los Contenidos Básicos GRI	128
------	--	-----

## Verificación

3.13	Política y práctica actual en relación con la solicitud de verificación externa del Reporte	El Reporte de Sostenibilidad 2009 fue verificado por KPMG México. Planeamos someter el Reporte de Sostenibilidad 2012 a verificación externa.
------	---	---

## 4. GOBIERNO CORPORATIVO, COMPROMISOS, RETOS Y PARTICIPACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

### Gobierno

4.1	La estructura de gobierno de la organización, incluyendo los comités del máximo órgano de gobierno responsable de tareas tales como la definición de la estrategia o la supervisión de la organización.	Reporte de Sostenibilidad 2009: 3,28,29
4.2	Ha de indicarse si el presidente del máximo órgano de gobierno ocupa también un cargo ejecutivo	Sí, Ernesto Castegnaro Odio es Presidente y CEO de la Red Financiera
4.3	En aquellas organizaciones que tengan estructura directiva unitaria, se indicará el número de miembros del máximo órgano de gobierno que sean independientes o no ejecutivos.	Reporte de Sostenibilidad 2009, página 29
4.4	Mecanismos de los accionistas y empleados para comunicar recomendaciones o indicaciones al máximo órgano de gobierno.	Reporte de Sostenibilidad 2009, páginas 29-31
4.5	Vínculo entre la retribución de los miembros del máximo órgano de gobierno, altos directivos y ejecutivos (incluidos los acuerdos de abandono del cargo) y el desempeño de la organización (incluido su desempeño social y ambiental).	Reporte de Sostenibilidad 2009, página 29
4.6	Procedimientos implantados para evitar conflictos de intereses en el máximo órgano de gobierno.	Reporte de Sostenibilidad 2009, página 29
4.7	Procedimiento de determinación de la capacitación y experiencia exigible a los miembros del máximo órgano de gobierno para poder guiar la estrategia de la organización en los aspectos sociales, ambientales y económicos.	Reporte de Sostenibilidad 2009, página 29

4.8	Declaraciones de misión y valores desarrolladas internamente, códigos de conducta y principios relevantes para el desempeño económico, ambiental y social, y el estado de su implementación.	10, 15-19, 35-39
4.9	Procedimientos del máximo órgano de gobierno para supervisar la identificación y gestión, por parte de la organización, del desempeño económico, ambiental y social, incluidos riesgos y oportunidades relacionadas, así como la adherencia o cumplimiento de los estándares acordados a nivel internacional, códigos de conducta y principios.	Reporte de Sostenibilidad 2009, página 29
4.10	Procedimientos para evaluar el desempeño propio del máximo órgano de gobierno, en especial con respecto al desempeño económico, ambiental y social.	Reporte de Sostenibilidad 2009, página 29

#### Compromisos con iniciativas externas

4.11	Descripción de cómo la organización ha adoptado un planteamiento o principio de precaución.	39, 116, Informe Complementario 2011
4.12	Principios o programas sociales, ambientales y económicos desarrollados externamente, así como cualquier otra iniciativa que la organización suscriba o apruebe.	53-54, 74-78, 80-87, 98-102, 104-113, Informe Complementario 2011
4.13	Principales asociaciones a las que pertenezca (tales como asociaciones sectoriales) y/o entes nacionales e internacionales a las que la organización apoya.	Informe Complementario 2011

#### Participación de los Grupos de Interés

4.14	Relación de grupos de interés que la organización ha incluido.	24-31 <a href="http://www.rscbaccredomatic.com/temas-esenciales/identificacion-mapeo-de-stakeholders.html">http://www.rscbaccredomatic.com/temas-esenciales/identificacion-mapeo-de-stakeholders.html</a>
4.15	Base para la identificación y selección de grupos de interés con los que la organización se compromete.	<a href="http://www.rscbaccredomatic.com/temas-esenciales/identificacion-mapeo-de-stakeholders.html">http://www.rscbaccredomatic.com/temas-esenciales/identificacion-mapeo-de-stakeholders.html</a>
4.16	Enfoques adoptados para la inclusión de los grupos de interés, incluidas la frecuencia de su participación por tipos y categoría de grupos de interés.	18, 19, 94, 95, Informe Complementario 2009 <a href="http://www.rscbaccredomatic.com/temas-esenciales/mecanismo-informacion.html">http://www.rscbaccredomatic.com/temas-esenciales/mecanismo-informacion.html</a>
4.17	Principales preocupaciones y aspectos de interés que hayan surgido a través de la participación de los grupos de interés y la forma en la que ha respondido la organización a los mismos en la elaboración de la memoria.	18, 19, 94, 95, Informe Complementario 2009 <a href="http://www.rscbaccredomatic.com/temas-esenciales/temas-materiales-sostenibilidad-empresa.html">http://www.rscbaccredomatic.com/temas-esenciales/temas-materiales-sostenibilidad-empresa.html</a>

## ENFOQUE DE GESTIÓN E INDICADORES DE DESEMPEÑO

### DIMENSIÓN ECONÓMICA

#### Información sobre el Enfoque de Gestión

#### Desempeño económico

EC1	Valor económico directo generado y distribuido, incluyendo ingresos, costes de explotación, retribución a empleados, donaciones y otras inversiones en la comunidad, beneficios no distribuidos y pagos a proveedores de capital y a gobiernos.	24-31
EC2	Consecuencias financieras y otros riesgos y oportunidades para las actividades de la organización debido al cambio climático.	39, 116-127
EC3	Cobertura de las obligaciones de la organización debidas a programas de beneficios sociales.	<a href="http://www.rscbaccredomatic.com/nic/iniciativa-de-ahorro.html">www.rscbaccredomatic.com/nic/iniciativa-de-ahorro.html</a>
EC4	Ayudas financieras significativas recibidas de gobiernos.	Informe Complementario 2011

#### Presencia en el mercado

EC6	Política, prácticas y proporción de gasto correspondiente a proveedores locales en lugares donde se desarrollen operaciones significativas .	Informe Complementario 2011
EC7	Procedimientos para la contratación local y proporción de altos directivos procedentes de la comunidad local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas .	26

#### Impacto económico indirecto

EC8	Desarrollo e impacto de las inversiones en infraestructuras y los servicios prestados principalmente para el beneficio público mediante compromisos comerciales, pro bono, o en especie .	<a href="http://www.rscbaccredomatic.com/sal/proy-soc-tar-care.html">http://www.rscbaccredomatic.com/sal/proy-soc-tar-care.html</a> <a href="http://www.rscbaccredomatic.com/hon/proy-soc-trata-aguas.html">www.rscbaccredomatic.com/hon/proy-soc-trata-aguas.html</a> <a href="http://www.rscbaccredomatic.com/gua/proy-acciones-filantropicas.html">www.rscbaccredomatic.com/gua/proy-acciones-filantropicas.html</a>
-----	---	---

### DIMENSIÓN AMBIENTAL

#### Información sobre el Enfoque de Gestión

#### Materiales

EN1	Materiales utilizados, por peso o volumen	127
EN2	Porcentaje de los materiales utilizados que son materiales valorizados.	127

## Energía

EN3	Consumo directo de energía desglosado por fuentes primarias.	No material. Justificación en Informe Complementario 2011.
EN4	Consumo indirecto de energía desglosado por fuentes primarias.	127. No se desglosa por fuente primaria. Esta distribución varía según las fuentes de generación eléctrica de cada país.
EN5	Ahorro de energía debido a la conservación y a mejoras en la eficiencia.	117, 121

## Agua

EN8	Captación total de agua por fuentes.	127
-----	--------------------------------------	-----

## Biodiversidad

EN11	Descripción de terrenos adyacentes o ubicados dentro de espacios naturales protegidos o de áreas de alta biodiversidad no protegidas. Indíquese la localización y el tamaño de terrenos en propiedad, arrendados, o que son gestionados de alto valor en biodiversidad en zonas ajenas a áreas protegidas.	No material. Justificación en Informe Complementario 2011.
EN12	Descripción de los impactos más significativos en la biodiversidad en espacios naturales protegidos o en áreas de alta biodiversidad no protegidas, derivados de las actividades, productos y servicios en áreas protegidas y en áreas de alto valor en biodiversidad en zonas ajenas a las áreas protegidas.	No material. Justificación en Informe Complementario 2011.

## Emisiones, vertidos y residuos

EN16	Emisiones totales, directas e indirectas, de gases de efecto invernadero, en peso (energía).	127
EN17	Otras emisiones indirectas de gases de efecto invernadero, en peso (viajes).	127
EN18	Iniciativas para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero y las reducciones logradas.	117, 121, Reporte de Sostenibilidad 2010, página 141
EN19	Emisiones de sustancias destructoras de la capa ozono, en peso.	No material. Justificación en Informe Complementario 2011.
EN20	NO, SO y otras emisiones significativas al aire por tipo y peso.	No material. Justificación en Informe Complementario 2011.
EN21	Vertimiento total de aguas residuales, según su naturaleza y destino.	No material. Justificación en Informe Complementario 2011.
EN22	Peso total de residuos gestionados, según tipo y método de tratamiento.	127
EN23	Número total y volumen de los derrames accidentales más significativos.	No material. Justificación en Informe Complementario 2011.

## Productos y Servicios

EN26	Iniciativas para mitigar los impactos ambientales de los productos y servicios, y grado de reducción de ese impacto.	39
EN27	Porcentaje de productos vendidos, y sus materiales de embalaje, que son recuperados al final de su vida útil, por categorías de productos.	No material. Justificación en Informe Complementario 2011.

## Cumplimiento normativo

EN28	Coste de las multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la normativa ambiental.	Informe Complementario 2011
------	--	-----------------------------

## DIMENSIÓN SOCIAL: PRÁCTICAS LABORALES Y ÉTICA DEL TRABAJO

### Información sobre el Enfoque de Gestión

#### Empleo

LA1	Desglose del colectivo de trabajadores por tipo de empleo, por contrato y por región.	10, 26, Informe Complementario 2011
LA2	Número total de empleados y rotación media de empleados, desglosados por grupo de edad, sexo y región.	Informe Complementario 2011

#### Relación Empresa/Trabajadores

LA4	Porcentaje de empleados cubiertos por un convenio colectivo.	Informe Complementario 2011
LA5	Periodo(s) mínimo(s) de preaviso relativo(s) a cambios organizativos, incluyendo si estas notificaciones son especificadas en los convenios colectivos.	Informe Complementario 2011

#### Salud y seguridad en el trabajo

LA7	Tasas de absentismo, enfermedades profesionales, días perdidos y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo por región.	Informe Complementario 2011
LA8	Programas de educación, formación, asesoramiento, prevención y control de riesgos que se apliquen a los trabajadores, a sus familias o a los miembros de la comunidad en relación con enfermedades graves.	Informe Complementario 2011

#### Formación y Educación

LA10	Promedio de horas de formación al año por empleado, desglosado por categoría de empleado.	27, Informe Complementario 2011
------	---	---------------------------------

## Diversidad e Igualdad de Oportunidades

LA13	Composición de los órganos de gobierno corporativo y plantilla, desglosado por sexo, grupo de edad, pertenencia a minorías y otros indicadores de diversidad.	26, Informe Complementario 2011
LA14	Relación entre salario base de los hombres con respecto al de las mujeres, desglosado por categoría profesional.	Informe Complementario 2011

## • SOCIAL: DERECHOS HUMANOS

### Diversidad e Igualdad de Oportunidades

HR1	Porcentaje y número total de acuerdos de inversión significativos que incluyan cláusulas de derechos humanos o que hayan sido objeto de análisis en materia de derechos humanos.	39 Se informa únicamente sobre financiación de grandes proyectos, no se incluyen datos cuantitativos.
HR2	Porcentaje de los principales distribuidores y contratistas que han sido objeto de análisis en materia de derechos humanos, y medidas adoptadas como consecuencia	48-53, Informe Complementario 2011

### No discriminación

HR4	Número total de incidentes de discriminación y medidas adoptadas.	Reporte de Sostenibilidad 2010, 51
-----	---	------------------------------------

### Libertad de Asociación y Convenios Colectivos

HR5	Actividades de la compañía en las que el derecho a libertad de asociación y de acogerse a convenios colectivos puedan correr importantes riesgos, y medidas adoptadas para respaldar estos derechos	Informe Complementario 2011
-----	---	-----------------------------

### Abolición de la Explotación Infantil

HR6	Actividades identificadas que conllevan un riesgo potencial de incidentes de explotación infantil, y medidas adoptadas para contribuir a su eliminación.	Informe Complementario 2011
-----	--	-----------------------------

### Prevención del trabajo forzoso y obligatorio

HR7	Operaciones identificadas como de riesgo significativo de ser origen de episodios de trabajo forzado o no consentido, y las medidas adoptadas para contribuir a su eliminación.	Informe Complementario 2011
-----	---	-----------------------------

## • DIMENSIÓN SOCIAL: SOCIEDAD

### Comunidad

S01	Naturaleza, alcance y efectividad de programas y prácticas para evaluar y gestionar los impactos de las operaciones en las comunidades, incluyendo entrada, operación y salida de la empresa	Informe Complementario 2011
-----	--	-----------------------------

### Corrupción

S02	Porcentaje y número total de unidades de negocio analizadas con respecto a riesgos relacionados con la corrupción.	Informe Complementario 2011
S03	Porcentaje de empleados formados en las políticas y procedimientos anti-corrupción de la organización.	Informe Complementario 2011
S04	Medidas tomadas en respuesta a incidentes de corrupción.	<a href="http://www.rscbaccredomatic.com/temas-esenciales/etica-integridad-trasparencia.html">http://www.rscbaccredomatic.com/temas-esenciales/etica-integridad-trasparencia.html</a> Reporte de Sostenibilidad 2010, 49-51

### Política Pública

S05	Posición en las políticas públicas y participación en el desarrollo de las mismas y de actividades de "lobbying".	80-83
-----	---	-------

### Cumplimiento normativo

S08	Valor monetario de sanciones y multas significativas y número total de sanciones no monetarias derivadas del incumplimiento de las leyes y regulaciones .	Informe Complementario 2011
-----	---	-----------------------------

## • SOCIAL: RESPONSABILIDAD SOBRE PRODUCTOS

### Salud y Seguridad del Cliente

PR1	Fases del ciclo de vida de los productos y servicios en las que se evalúan, para en su caso ser mejorados, los impactos de los mismos en la salud y seguridad de los clientes, y porcentaje de categorías de productos y servicios significativos sujetos a tales procedimientos de evaluación.	Informe Complementario 2011
-----	---	-----------------------------

### Etiquetado de productos y servicios

PR3	Tipos de información sobre los productos y servicios que son requeridos por los procedimientos en vigor y la normativa, y porcentaje de productos y servicios sujetos a tales requerimientos informativos.	Informe Complementario 2011
PR5	Prácticas con respecto a la satisfacción del cliente, incluyendo los resultados de los estudios de satisfacción del cliente.	42-47

## Comunicaciones de Marketing

PR6	Programas de cumplimiento de las leyes o adhesión a estándares y códigos voluntarios mencionados en comunicaciones de marketing, incluidos la publicidad, otras actividades promocionales y los patrocinios.	70, <a href="http://www.rscbaccredomatic.com/temas-esenciales/etica-integridad-trasparencia.html">http://www.rscbaccredomatic.com/temas-esenciales/etica-integridad-trasparencia.html</a> Informe Complementario 2011
-----	--	--

## Cumplimiento normativo

PR9	Coste de aquellas multas significativas fruto del incumplimiento de la normativa en relación con el suministro y el uso de productos y servicios de la organización.	Informe Complementario 2011
-----	--	-----------------------------

## INDICADORES DEL SECTOR FINANCIERO

### Impacto de Productos y Servicios

#### Información sobre el Enfoque de Gestión

FS1	Políticas con aspectos medioambientales y sociales específicos aplicadas a las líneas de negocio.	39
FS2	Procedimientos para la evaluación y el control de riesgos sociales y medioambientales en las líneas de negocio.	39
FS3	Procesos para monitorear la implementación por parte de los clientes de los requisitos sociales y medioambientales incluidos en contratos o transacciones.	Informe Complementario 2011
FS4	Proceso(s) para mejorar la competencia de los empleados para implementar las políticas y procedimientos medioambientales y sociales aplicados a las líneas de negocio.	39
FS5	Interacciones con clientes/sociedades participadas/socios empresariales en relación a los riesgos y oportunidades medioambientales y sociales.	39, 53, 54, 123-125, <a href="http://www.quierounplanetaverde.com">www.quierounplanetaverde.com</a>

### Cartera de Producto

FS6	Porcentaje de la cartera para las líneas de negocio según la región, la dimensión (ej.: microempresas/PYMEs/grandes) y el sector de actividad	65, Informe Complementario 2011
FS7	Valor monetario de los productos y servicios diseñados para proporcionar un beneficio social específico para cada línea de negocio desglosado según su propósito.	53, 54, 61-63
FS8	Valor monetario de los productos y servicios diseñados para proporcionar un beneficio medioambiental específico para cada línea de negocio desglosado según su propósito.	123, 124

## Auditoría

FS9	Cobertura y frecuencia de auditorías para evaluar la implementación de las políticas medioambientales y sociales y los procedimientos de evaluación de riesgos.	39
-----	---	----

## Activismo accionarial

FS10	Porcentaje y número de compañías dentro de la cartera de la entidad con las que la organización informante ha interactuado en temas medioambientales y sociales.	Informe Complementario 2011
FS11	Porcentaje de activos sujetos a controles medioambientales o sociales tanto positivos como negativos.	No material. Justificación en Informe Complementario 2011.
FS12	Política(s) de voto en asuntos medioambientales o sociales en participaciones sobre las cuales la organización informante posee derecho de voto o recomendación de voto.	No material. Justificación en Informe Complementario 2011.

## Comunidad

FS13	Puntos de acceso por tipo en áreas de escasa densidad de población o desfavorecidas económicamente.	60. Informe Complementario 2011
FS14	Iniciativas para mejorar el acceso a los servicios financieros a personas desfavorecidas.	60-67
FS15	Descripción de políticas para el correcto diseño y oferta de servicios y productos financieros.	34, 40-47, 55, 56, 70.
FS16	Iniciativas para mejorar la alfabetización y educación financiera según el tipo de beneficiario.	70-91