

# REPORTE *de* SOSTENIBILIDAD 2013



BAC | CREDOMATIC  
NETWORK



# TABLA DE CONTENIDOS

*i. Acerca de este Reporte* **pág. 8**

*ii. Quiénes somos* **pág. 10**

*iii. Así entendemos y aplicamos la RSC* **pág. 16**

**1**

*Aporte al desarrollo económico de los países donde operamos* **pág. 27**

- 28 ¿Por qué es la generación y distribución de valor económico, un eje de sostenibilidad para BAC|CREDOMATIC?
- 30 La distribución de valor económico en BAC|CREDOMATIC
- 32 Distribución de valor económico entre nuestros colaboradores
- 33 Distribución de valor económico a las sociedades donde operamos
- 34 Distribución de valor económico entre nuestros proveedores
- 34 Distribución de valor económico a nuestros accionistas

**2**

*Banca Responsable* **pág. 37**

- 38 ¿Por qué es el ejercicio de la “Banca Responsable” un eje fundamental de nuestra estrategia de sostenibilidad?
- 39 Gobernanza Corporativa
- 39 Servicio al Cliente

- 39 Administración del Riesgo
- 40 Riesgo Crediticio
- 40 Crédito Responsable
- 42 Riesgo Operativo
- 42 Gestión de la Reputación en BAC|CREDOMATIC
- 42 Entrevista a la Sra. Mónica Nagel, Gerente Regional de Relaciones Corporativas
- 44 Gestión de la Cadena de Valor
- 45 Capacitación a Cadena de Valor, sobre Mercadeo Responsable, 2013
- 46 Productos con valor Social y Ambiental
- 46 Dona tu Vuelto, BAC|CREDOMATIC El Salvador
- 47 Administración de Fideicomisos para Proyectos de Desarrollo, BAC|Honduras
- 52 Tarjetas de Crédito de Marca Compartida con ONGs

**3**

*Desarrollo del Talento Humano* **pág. 55**

- 56 ¿Por qué es el desarrollo del talento humano un eje fundamental para nuestra estrategia de sostenibilidad?
- 58 Inclusión laboral de personas con discapacidad
- 59 Beneficios del programa para la sociedad
- 59 Beneficios del programa para el negocio
- 59 Programa Regional De Voluntariado
- 60 Resultados 2013
- 62 Ahorrando para tu Futuro: Educación Financiera, BAC|CREDOMATIC Nicaragua
- 63 Sistema de Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional, BAC|CREDOMATIC Costa Rica

## 4

### Educación y Salud Financiera

pág. 65

- 66 ¿Por qué es la Educación y Salud Financiera un eje fundamental de nuestra estrategia de sostenibilidad?
- 67 Programa Regional de Educación Financiera
- 68 Educación Financiera para adultos: avances 2013
- 70 Educación Financiera a las PyME: avances 2013
- 72 Alianzas para la educación financiera de los Jóvenes

## 5

### Inclusión Financiera

pág. 79

- 80 ¿Por qué es la inclusión financiera un eje fundamental en la estrategia de sostenibilidad de BAC|CREDOMATIC?
- 83 Medios de pago: nuestro principal vehículo de Inclusión Financiera
- 84 Nuestras Tarjetas de Crédito
- 84 Nuestras Tarjetas de Débito
- 85 Nuestros Comercios Afiliados
- 87 Finanzas Inclusivas, BAC|CREDOMATIC El Salvador
- 87 Beneficios del Proyecto para la sociedad
- 89 Impacto del Proyecto en el negocio
- 89 Presupuesto
- 89 Alianzas estratégicas en Finanzas Inclusivas
- 90 Capacitación y bancarización de personas receptoras de remesas, BAC|Honduras
- 92 La oferta de servicios como medio de inclusión financiera para pequeñas y medianas empresas en América Central
- 92 Las PyME como catalizador del desarrollo económico solidario

- 93 Representatividad de las PyME en América Central
- 93 El modelo de inclusión financiera de PyME en BAC|CREDOMATIC

## 6

### Promoción Ambiental

pág. 99

- 100 ¿Por qué es el tema ambiental un eje fundamental de nuestra estrategia de sostenibilidad?
- 103 Sistema De Gestión Ambiental Interno
- 103 Sistema de Gestión Ambiental, Áreas Regionales, BAC|CREDOMATIC
- 104 Declaratoria Carbono Neutral, BAC|CREDOMATIC Costa Rica
- 105 Proceso para alcanzar la C-Neutralidad
- 106 Certificación ISO 14.001/2004, BAC|CREDOMATIC Costa Rica
- 107 Factura ecológica, BAC|CREDOMATIC El Salvador
- 108 Indicadores Ambientales Internos
- 109 Sistema de análisis de riesgo ambiental y social
- 109 Inclusión de criterios de sostenibilidad en el análisis de riesgo crediticio
- 110 Avances 2013
- 113 Entrevista a la Sra. Eugenia Castañeda, Directora Regional de Riesgo
- 114 Promoción de buenas prácticas en materia ambiental
- 114 Quiero un Planeta Verde
- 115 Ahorrando para tu Futuro: Ambiental
- 116 Promoción a través del voluntariado
- 117 Ahorrando para tu Futuro, BAC|CREDOMATIC Honduras

### Índice GRI

pág. 118

# ÍNDICE DE CUADROS Y GRÁFICOS



12	CUADRO No.1 Datos financieros y operativos, 2011-2013
13	FIGURA No.2 Número de colaboradores por país, 2013
14	FIGURA No.3 Organigrama
19	FIGURA No.4 Así aplicamos la RSC
21	CUADRO No.5 Participación en eventos de diálogo, 2013
22	TABLA No.6 Muestra de ideas surgidas en Foros de Innovación, Diálogos Internos, 2013
25	CUADRO No.7 Participación en talleres de capacitación sobre temas técnicos RSE, 2013
30	GRÁFICO No.8 Estado de Resultados de Valor Generado, Valor Distribuido y Valor Retenido, 2012- 2013
31	GRÁFICO No.9 Distribución del Valor Económico Generado, 2013
45	CUADRO No.10 Asistencia al Evento de Capacitación de Clientes, Proveedores y Afiliados, 2013
49	CUADRO No.11 Fideicomiso para el Proyecto de Transporte de la Cuenta del Desafío del Milenio, BAC Honduras, 2013
50	CUADRO No.12 Fideicomiso para Acceso a Crédito Agrícola, Proyecto de Desarrollo Rural de la Cuenta del Desafío del Milenio, BAC Honduras, 2013
52	CUADRO No.13 Fideicomiso para el Programa de Pago de Servicios Ambientales, Proyecto de Carretera Olanchito- San Lorenzo, BAC Honduras, 2013
53	CUADRO No.14 Programa de Tarjetas de Crédito de Marca Compartida,

60	CUADRO No.15 Número y porcentaje de Voluntarios, por país, 2013
61	GRÁFICO No.16 Porcentaje de horas de voluntariado aportadas, por país, 2013
61	GRÁFICO No.17 Número y porcentaje de horas invertidas en voluntariado, por categoría temática, 2013
68	CUADRO No.18 Cobertura en educación financiera presencial para adultos, 2009-2013
71	CUADRO No.19 Cobertura en educación financiera para PyME 2008-2013
72	CUADRO No.20 Avances en la cobertura en Educación Financiera a jóvenes estudiantes, 2008-2013
81	CUADRO No.21 América Latina: tasa de bancarización, 2012
86	CUADRO No.22 Participación por país: tarjetas y comercios afiliados, como porcentaje del total de tarjetas emitidas y comercios afiliados, 2012-2013
91	CUADRO No.23 Programa de Capacitación y Bancarización de Personas Receptoras de Remesas, 2011-2013
94	CUADRO No.24 Datos principales del Programa de Atención Integral a PyME, 2012-2013
95	CUADRO No.25 Monto prestado (US\$) bajo esquema de banca de segundo piso para apoyo a MiPyME
97	CUADRO No.26 Temas de capacitación a PyME 2013
107	CUADRO No.27 Ahorros generados por el Proyecto Factura Ecológica, 2012-2013
108	CUADRO No.28 Resumen de Indicadores en materia ambiental
110	GRÁFICO No.29 Número y porcentaje de empresas cliente a las que aplica SARAS, por país (Dic. 2013)
110	CUADRO No.28 Avances en SARAS, portafolio corporativo, dic. 2013
111	GRÁFICO No.31 Avance de SARAS en Portafolio Corporativo (Dic. 2013)
112	GRÁFICO No.32 Portafolio corporativo clasificado según riesgo ambiental y social (Dic. 2013)

# Acerca de

---

# ESTE REPORTE



Este Reporte de Sostenibilidad 2013 es un esfuerzo formal de rendición de cuentas de la Red Financiera BAC|CREDOMATIC 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 avances hacia un manejo más socialmente responsable del negocio.

Este es nuestro séptimo reporte anual de sostenibilidad, el quinto elaborado según las Guías para la Elaboración de Reportes de Sostenibilidad G3 de *Global Reporting Initiative* (GRI), con un nivel de aplicación A, ya por cuarto año consecutivo.

En él se abordan de manera precisa los principales aspectos identificados como estratégicos por nuestros principales grupos de interés: aquellos que reflejan los posibles impactos sociales, económicos y ambientales más significativos de nuestra organización, que podrían ejercer una influencia sustancial en las evaluaciones y decisiones de nuestros *stakeholders* y que, por tanto, son sustantivos para nuestra sostenibilidad en el largo plazo.

En el documento se le da prioridad a los aspectos de alcance regional, excepto cuando se especifica lo contrario. Se destacan, además, iniciativas sobresalientes de cada uno de los países donde tenemos presencia.

En el período cubierto por este Reporte no se registran cambios importantes en cuanto a la estructura organizacional de nuestra empresa ni a la localización de nuestras operaciones. Cabe destacar, sin embargo,

un importante crecimiento que tuvimos en la Región a partir de la compra de dos entidades financieras por parte del Grupo Aval, nuestro propietario: Grupo Reformador de Guatemala y BBVA de Panamá.

Este Reporte se complementa con el Informe Anual 2013 (Reporte Financiero), el Informe Complementario al Reporte de Sostenibilidad 2013 y otras informaciones

**ESTE REPORTE DE SOSTENIBILIDAD 2013 ES UN ESFUERZO DE RENDICIÓN FORMAL DE CUENTAS DE LA RED FINANCIERA BAC | CREDOMATIC A NUESTROS GRUPOS DE INTERÉS Y LA SOCIEDAD EN GENERAL.**

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).



# 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 primer lugar en utilidades y en cartera, US\$ 297,6 millones y US\$8.643,3 millones respectivamente; y el segundo lugar en depósitos<sup>1</sup>: US\$9.374,8 millones. Operamos en siete países<sup>2</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.

Somos pioneros en la Región en el campo de Tarjetas de Crédito y hoy tenemos una participación del 35% en el mercado emisor de tarjeta y un 54% en la función de adquirencia (afiliación de comercios). Somos propietarios de la red de datáfonos que ofrecemos a nuestros 413.736 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.

**A ESCALA REGIONAL, OCUPAMOS EL PRIMER LUGAR EN UTILIDADES Y EN CARTERA, Y EL SEGUNDO LUGAR EN DEPÓSITOS.**

En el negocio de Banca, nuestras operaciones regionales nos permiten llegar a diversos sectores de la población, a través de 18.422 colaboradores en 234 agencias, 189 cajas empresariales, 44 rapibancos y 28 autobancos, 20% de ellos ubicados en zonas rurales; así como mediante 1.242 cajeros automáticos colocados en sitios estratégicos de las principales ciudades.

Con más de 2,5 millones de clientes activos y más de 2,9 millones de 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. El monto total de pagos que procesamos a través de los medios de pago que ponemos al servicio de la sociedad en el 2013, US\$54,6 billones, equivale a un 27,4% del Producto Interno Bruto (PIB) de Centroamérica.

Somos la única entidad financiera regional que ha obtenido la Certificación ISO 9000 en todos los procesos de banca y tarjeta desde el año 2000, brindando de 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 BAC|CREDOMATIC 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.

<sup>1</sup> Datos a setiembre, 2013.

<sup>2</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.

CUADRO No.1  
**RED FINANCIERA BAC | CREDOMATIC**  
 Datos financieros y operativos, 2011-2013

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

• DATOS FINANCIEROS (MILLONES DE US\$) • 2011 • 2012 • 2013 •

Margen financiero	593,5	654,1	736,2
Margen financiero neto de provisiones	507,5	562,6	613,9
Beneficios antes de impuestos	299,0	360,8	395,6
Beneficio neto	215,9	265,0	297,6
Impuestos sobre beneficios	83,1	95,7	97,9
Gastos de personal	280,8	308,3	349,8

Otros datos financieros (%)

ROE	21,3%	23,5%	22,4%
ROA	2,4%	2,7%	2,6%
Tasa de morosidad a más de 90 días	1,0%	0,9%	0,1%

Resumen de datos operativos

Número de colaboradores	15.498	16.599	18.422
Número de puntos de servicio*	266	492	495

\* El número de puntos de servicio 2011 solo incluye agencias. A partir de 2012, se contabilizan todos los puntos de servicio: agencias, rapibancos, cajas empresariales y autobancos.

## NUESTROS PRODUCTOS Y SERVICIOS

Mejoramos constantemente la variedad de productos que ofrecemos en toda la Región, 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 públicos, impuestos, planilla y proveedores, entre otros.

**MEJORAMOS CONSTANTEMENTE LA VARIEDAD DE PRODUCTOS QUE OFRECEMOS EN TODA LA REGIÓN, CON EL OBJETIVO PRIMORDIAL DE OFRECER A LOS CLIENTES ACTUALES Y POTENCIALES SOLUCIONES FINANCIERAS CON ALTO VALOR AGREGADO.**

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.

FIGURA No.2  
**RED FINANCIERA BAC | CREDOMATIC**

• NÚMERO DE COLABORADORES POR PAÍS, 2013 •

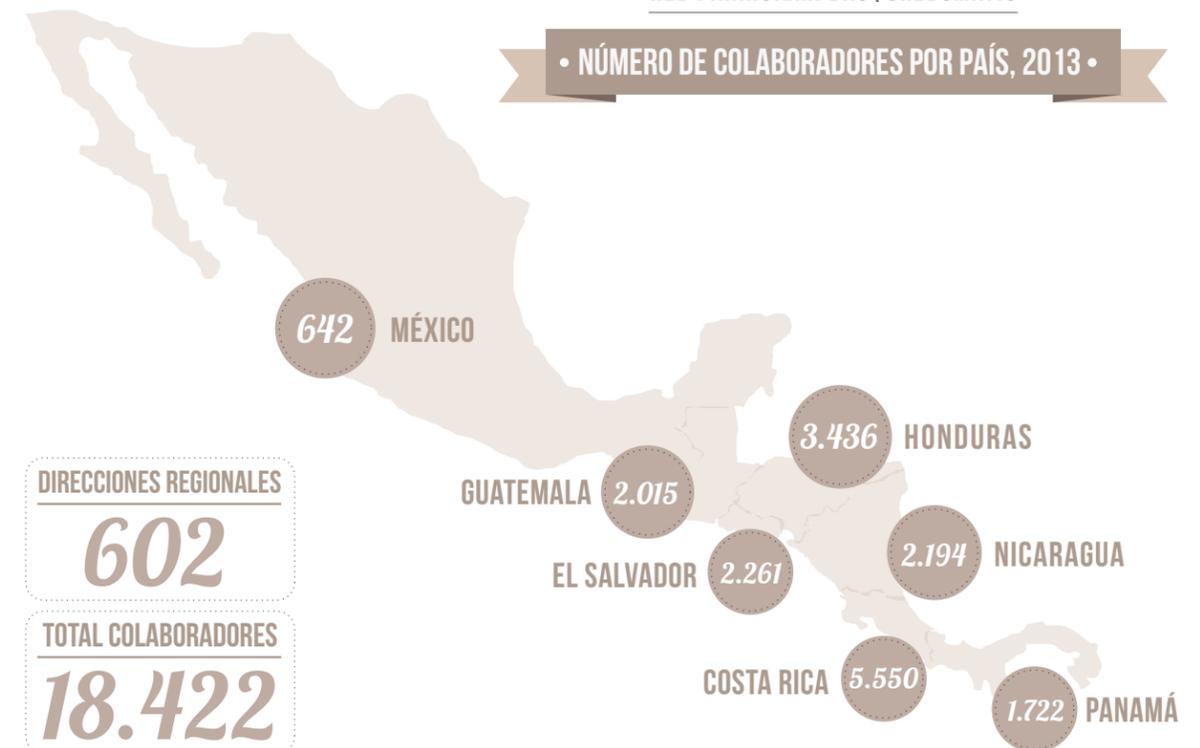
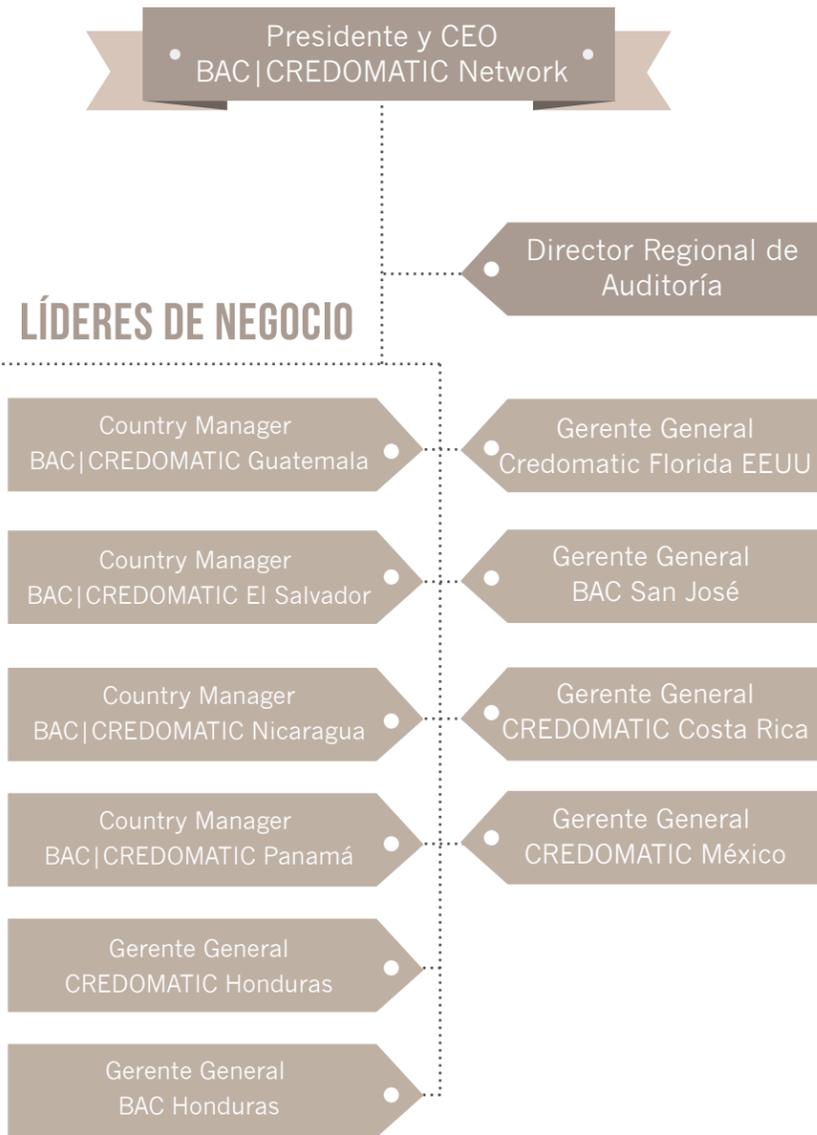


FIGURA No.3  
**RED FINANCIERA BAC | CREDOMATIC**  
 Organigrama 2013

## 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



## 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.

## 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
- Integridad
- Innovación
- Responsabilidad
- Respeto



Club de Leoncitos, BAC | CREDOMATIC Panamá

# Así ENTENDEMOS y aplicamos • LA RSC •



## CONCEPTO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL

La norma ISO26000 define la Responsabilidad Social como aquella *“responsabilidad de una organización ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y el medio ambiente, mediante un comportamiento ético y transparente que:*

**ENTENDEMOS NUESTRA RESPONSABILIDAD CON LA SOCIEDAD, COMO UN EJERCICIO DE NEGOCIOS QUE RECONOCE Y ATIENDE LOS POSIBLES EFECTOS QUE PUEDEN DERIVARSE DE UNA RELACIÓN CASI SIMBIÓTICA CON ELLA.**

- Contribuya al desarrollo sostenible, incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad;
- Tome en consideración las expectativas de sus partes interesadas;
- Cumpla con la legislación aplicable y sea coherente con la normativa internacional de comportamiento; y
- Esté integrada en toda la organización y se lleve a la práctica en sus relaciones”.

En BAC|CREDOMATIC, nos adherimos a esta definición, sabiendo que como intermediarios financieros administramos e invertimos el dinero y activos que nos confían nuestros accionistas, clientes y ahorrantes, y que en ese ejercicio de negocios, desarrollamos una relación muy cercana con las personas y empresas.

Por eso entendemos nuestra responsabilidad con la sociedad, como un ejercicio de negocios que reconoce y atiende los posibles efectos que pueden derivarse de esa relación casi simbiótica con ella.

Cumplimos con esa responsabilidad aplicando un modelo de negocios sostenible, que identifica y atiende aquellas áreas de gestión del negocio o actividades, de donde se derivan los posibles impactos positivos y negativos más importantes para nuestros grupos de interés y para la sostenibilidad de nuestra empresa.

Reconocemos que la forma como atendamos los posibles impactos derivados de cada una de estas áreas, puede promover el desarrollo de la Región o, por el contrario, afectarle negativamente. Por eso, no concebimos la atención de nuestra responsabilidad social mediante uno o varios programas aislados y distantes de nuestro quehacer diario, sino como un acercamiento de negocios socialmente responsable, donde procuramos:

- Eliminar, minimizar o compensar los posibles impactos negativos que causamos y,
- Potenciar las oportunidades derivadas de nuestros impactos positivos.

**CONCEBIMOS LA ATENCIÓN DE NUESTRA RESPONSABILIDAD SOCIAL COMO UN ACERCAMIENTO DE NEGOCIOS SOCIALMENTE RESPONSABLE.**

# POLÍTICA CORPORATIVA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL

*“Nos comprometemos a gestionar nuestro negocio de forma responsable y desarrollar proyectos que aprovechen nuestros conocimientos y fortalezas,*

*para mejorar la calidad de vida de nuestros clientes, colaboradores y proveedores; y contribuir al desarrollo sostenible de las sociedades donde operamos.”*



Ahorrando para tu Futuro, BAC | CREDOMATIC El Salvador

# ENFOQUE ESTRATÉGICO DE LA RSC

Las principales actividades generadoras de impactos, reales o percibidos por la sociedad, presentan, a la vez, las mayores oportunidades y los más grandes desafíos que enfrentamos para promover el desarrollo de América Central y asegurar nuestra propia sostenibilidad en el largo plazo. Nuestra estrategia se traduce en los siguientes seis ejes fundamentales de trabajo.

Los primeros tres ejes los consideramos ejes “maduros”, ya que agrupan temas de sostenibilidad relevantes, cuya gestión en la empresa es desarrollada: existen programas consolidados y controles operacionales formalmente establecidos para abordarlos, a cargo de áreas operativas o de negocio.

FIGURA No.4  
RED FINANCIERA BAC | CREDOMATIC  
Así aplicamos la RSC

Fuente: Gerencia Regional de RSC

## PRINCIPALES ÁREAS GENERADORAS DE IMPACTO (POSITIVO Y NEGATIVO) Y EJES ESTRATÉGICOS, 2013





## APORTE AL DESARROLLO DE LOS PAÍSES DONDE OPERAMOS

Generamos riqueza a través de nuestras operaciones comerciales y distribuimos riqueza mediante la generación de empleo; la compra de bienes y servicios; el pago de impuestos; la inversión social y el pago de intereses a cada vez más personas y organizaciones que ahorran e invierten con nosotros.



## BANCA RESPONSABLE

Cuidamos los activos que las personas y organizaciones nos confían, mediante la administración ética y transparente del negocio, la gestión prudente del riesgo, la aplicación de los principios del crédito responsable y el fortalecimiento de nuestra cadena de suministros a través de capacitaciones y asesorías.

Además, agregamos valor social y ambiental y beneficios a nuestros productos y servicios, más allá de lo que establece la ley, buscando el mayor bienestar de nuestros stakeholders.



## DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO

Estamos comprometidos con la creación de un ambiente de oportunidades, donde nuestros colaboradores puedan desarrollar y potenciar sus talentos, para lograr su éxito personal y profesional, apoyando el crecimiento de la empresa.

Promovemos actividades de proyección social a través del voluntariado, como un medio de acción solidaria mediante el cual nuestros colaboradores aportan sus conocimientos, experiencia y talentos a las comunidades vecinas a nuestra empresa, en la búsqueda de soluciones para su desarrollo sostenible.

Los siguientes tres ejes son ejes “en desarrollo”, ya que agrupan temas de sostenibilidad prioritarios para nuestro Sistema de Gestión de la Responsabilidad Social. Existen iniciativas y programas para abordarlos, impulsados por nuestra Área de Responsabilidad Social.



## EDUCACIÓN Y SALUD FINANCIERA

Ofrecemos medios de pago y productos crediticios, que si son usados de forma inadecuada, pueden llevar a las personas, familias y empresas, a situaciones riesgosas como el consumo excesivo, la inestabilidad financiera o el sobre-endeudamiento. Para prevenir estos impactos, fomentamos el ahorro mediante herramientas educativas y productos que incentivan este hábito, educamos a nuestros clientes y público en general para el buen manejo de sus finanzas personales y empresariales, y brindamos información detallada sobre nuestros productos y servicios. Así, fomentamos la salud financiera de las personas y empresas, con miras a una sociedad más informada, consciente y próspera.



## INCLUSIÓN FINANCIERA

Ofrecemos medios de pago y financiamiento al consumo, productos, servicios y una amplia red de canales, físicos y electrónicos, que facilitan la bancarización y el acceso de cada vez más participantes del ciclo económico, al sistema financiero. Hacemos esfuerzos por acercar a las Pequeñas y Medianas Empresas (PyME), ofreciéndoles productos y servicios novedosos y capacitación que les ayuden a crecer, generando así más empleo y productividad en las sociedades donde operamos.

Asimismo, el financiamiento de vivienda a familias de sectores populares, el apoyo a MIPyME actuando como banca de segundo piso en vinculación con entidades locales y otras iniciativas, todavía incipientes, de bancarización de sectores de menores ingresos, son ejemplos concretos de nuestro compromiso por desarrollar este importante eje de sostenibilidad.



## PROMOCIÓN AMBIENTAL

Asumimos la responsabilidad que nos corresponde y gestionamos el impacto ambiental de nuestras operaciones, tomando acciones proactivas para prevenirlo, eliminarlo, minimizarlo o compensarlo adecuadamente. Además, incluimos criterios de sostenibilidad en el análisis de riesgo crediticio para la financiación de grandes proyectos y aprovechamos

nuestra plataforma de servicio para promover buenas prácticas ambientales entre nuestros stakeholders.

A lo largo de los capítulos de este Reporte, profundizamos sobre cada uno de estos ejes y

presentamos ejemplos concretos de programas, proyectos y prácticas que configuran nuestro ejercicio de Responsabilidad Social Corporativa (RSC), entendida en los términos aquí planteados.

# DIÁLOGOS ABIERTOS CON NUESTROS GRUPOS de interés, 2013

Diariamente interactuamos con miles de personas y organizaciones, a través de múltiples canales. Los ejes fundamentales de nuestra estrategia, planteados anteriormente, resumen los insumos que hemos obtenido de la escucha permanente que hacemos de nuestros principales ‘stakeholders’, entendidos como aquellos individuos o grupos que pueden verse afectados de manera significativa por las actividades, productos y/o servicios de nuestra organización; y/o cuyas acciones pueden afectar nuestra capacidad para desarrollar con éxito nuestras estrategias y alcanzar nuestros objetivos.

Según el ejercicio de Identificación y Mapeo de Stakeholders, realizado en el 2011, nuestros principales grupos de interés son: accionistas, colaboradores, clientes, proveedores, socios estratégicos, gobiernos, entes reguladores, las comunidades donde operamos, competidores y generadores de opinión.

Nos interesa profundizar cada vez más el conocimiento que tenemos de estas personas y entidades, entender mejor sus necesidades y responder más adecuadamente a

sus expectativas hacia nosotros en términos de productos, servicios y sostenibilidad. Es por ello que, además de los mecanismos de relacionamiento permanentes que tenemos establecidos, buscamos abrir espacios específicos de participación y empoderamiento, como lo son los diálogos abiertos con contrapartes internas y externas, que llevamos a cabo anualmente.

En el 2013, realizamos 11 eventos de este tipo:

- Siete diálogos internos en los 7 países donde operamos, en los cuales participó un total de 158 colaboradores, representantes de todos los niveles de la organización; y
- Cuatro eventos de diálogo con públicos externos en Guatemala, El Salvador, Honduras y Costa Rica, con una participación de 128 personas, representantes de diversos sectores: clientes, proveedores, competidores, comunidad y profesionales que trabajan en el campo de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), entre otros.

CUADRO No.5  
RED FINANCIERA BAC | CREDOMATIC  
Participación en eventos de diálogo, 2013  
Fuente: Gerencia Regional de RSC

	MEX	GUA	SAL	HON	NIC	CRI	PAN	TOTAL
Diálogos Internos (Foros de Innovación)	17	17	24	24	27	26	23	158
Diálogos Externos	N/A	22	32	19	N/A	55	N/A	128

TABLA No.6  
**RED FINANCIERA BAC | CREDOMATIC**

Fuente: Gerencia Regional de RSC

**MUESTRA DE IDEAS SURGIDAS EN FOROS DE INNOVACIÓN, DIÁLOGOS INTERNOS, 2013**

**BANCA RESPONSABLE**

- Sistema de compras responsables

**DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO**

- Reingeniería del Sistema de Gestión del Talento para mejorar reclutamiento interno
- Voluntariado abierto (con involucramiento de stakeholders externos)

**EDUCACIÓN & SALUD FINANCIERA**

- Desarrollo de un indicador de 'bienestar social' que permita medir cómo y cuanto se benefician los clientes de nuestros productos y servicios
- Desarrollo de un modelo predictivo que proactivamente avise al cliente que su salud financiera está en riesgo, y le ofrezca herramientas de Educación Financiera
- Ventas responsables: convertir a la fuerza de ventas en verdaderos asesores financiero y alinear incentivos de venta a indicadores de calidad de cartera
- Producto: fideicomiso para la educación de los hijos
- Producto: tarjeta de crédito que acumule 'redondeos', tipo 'Ahorra tu Vuelto', para aplicar al crédito de elección del cliente, ej: tarjetas, hipotecario, etc.
- Producto: cuenta de ahorro que, según saldos, acumule puntos a la tarjeta de débito asociada
- Campaña promoción del ahorro: premiación de clientes con las mejores historias de sueños alcanzados por el ahorro

**INCLUSIÓN FINANCIERA**

- Desarrollo de un programa de construcción de record crediticio para personas sin record previo
- Crédito y acompañamiento financiero para emprendedores
- Productos especiales para colaboradores: experiencia en productos financieros les permitirá asesorar mejor al cliente
- Préstamo con plan de ahorro incorporado para pequeños empresarios no bancarizados o sub-bancarizados
- Inclusión de jóvenes universitarios no bancarizados o sub-bancarizados
- Afiliación de pequeños comercios de barrio

**PROMOCIÓN AMBIENTAL**

- Ampliación del alcance de ISO14.001 en la Región
- Campaña: promoción de pago de agua y luz por canales electrónicos. Al reducir el consumo mensual, se acumulan puntos verdes para acceder a promociones de productos verdes
- Certificación ambiental para proveedores

**COMUNICACIÓN DE LA RSC Y EDUCACIÓN FINANCIERA**

- Videos/ consejos ilustrados en pantallas sucursales, cajeros automáticos y banners en sucursal electrónica
- Mensajes via SMS
- Mensajes en audio de llamada en espera
- Mensajes en administrador de colas en sucursales
- Radio institucional para difundir mensajes en tiempo de espera en sucursales

En los diálogos internos, llamados este año Foros de Innovación, la dinámica consistió en presentar y validar la pertinencia de nuestra estrategia de RSC con colaboradores con alto perfil innovador de cada país. La calificación promedio más alta otorgada fue de 9,0 en una escala del 0-10, al eje de Banca Responsable; mientras la calificación promedio más baja otorgada fue de 8,4, para el eje Promoción Ambiental.

Adicionalmente, realizamos con ellos un taller con el fin de que nos propusieran ideas creativas sobre productos, servicios y procesos innovadores, con enfoque socialmente responsable, que podamos implementar, para reforzar los ejes fundamentales de nuestra estrategia.

Algunas de las ideas propuestas, por eje, fueron las incluidas en la tabla 6.

En los diálogos externos, también presentamos y validamos la pertinencia de nuestra estrategia de RSC. La calificación promedio más alta otorgada fue de 9,2 en una escala del 0-10, a los ejes de Educación y Salud Financiera, Desarrollo del Talento Humano y Promoción Ambiental. La calificación promedio más baja otorgada fue de 8,7, para el eje Aporte al Desarrollo de los Países donde operamos.

También recibimos retroalimentación sobre nuestra estrategia. Entre los aportes cualitativos recibidos, que podemos destacar de este ejercicio, están los siguientes:

- Mejorar la comunicación que hacemos sobre temas de RSC.
- Incorporar la educación financiera al proceso de ventas y servicio al cliente. Convertir a los vendedores y ejecutivos en verdaderos asesores financieros.
- Incentivar más el hábito del ahorro.
- Desarrollar más productos innovadores, con valor social y ambiental agregado.
- Desarrollar un sistema de compras responsables.
- Fortalecer el eje de Inclusión Financiera, ej: más productos para PyME, inclusión de personas sin record crediticio, apoyo a emprendedores innovadores, bancarización de mujeres (una población tradicionalmente sub-bancarizada con respecto a los hombres), sistemas de corresponsalía no bancaria, promover aún más el uso de canales electrónicos.
- Fortalecer las alianzas para la educación financiera a jóvenes, en todos los países, especialmente en la línea de la alianza que se logró establecer con el Ministerio de Educación Pública de Costa Rica<sup>3</sup>.

En BAC | CREDOMATIC valoramos la retroalimentación recibida y hacemos esfuerzos por considerar cada idea y valorar su viabilidad, para ser incorporada en nuestro plan de trabajo.



Taller para PyME IndicaRSE, BAC | CREDOMATIC Guatemala

<sup>3</sup> Para más información, ver reseña específica en el capítulo de Educación y Salud Financiera.

## EL EFECTO MULTIPLICADOR DE NUESTRAS BUENAS PRÁCTICAS: *Talleres técnicos de RSC*

.....

Como hemos manifestado en Reportes anteriores, estamos convencidos de la necesidad de que muchas empresas establezcan y lideren sus propios

programas y, eventualmente, sistemas de gestión de la Responsabilidad Social, para que realmente logremos complementar los esfuerzos de los Gobiernos y tener un impacto relevante en el proceso de desarrollo económico y la movilidad social de los países donde operamos.

**ESTAMOS CONVENCIDOS DE LA NECESIDAD DE QUE MUCHAS EMPRESAS ESTABLEZCAN Y LIDEREN SUS PROPIOS PROGRAMAS Y SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL.**

En ese sentido, en BAC|CREDOMATIC estamos en la mejor disposición de compartir nuestras experiencias con todos aquellos clientes y empresarios que quieran sumarse a esta causa, con sus talentos y esfuerzos, en el campo de la RSE. En el 2013, como colaboración a las organizaciones promotoras de la RSE de América Central, impartimos, de manera gratuita, un total de nueve talleres sobre dos temas técnicos, relacionados con la gestión de la RSE en la empresa: cinco talleres sobre 'Mapeo y Relacionamento con Stakeholders' y cuatro sobre 'Materialidad y Estrategia', como se detalla en el cuadro 7.

CUADRO No.7  
**RED FINANCIERA BAC|CREDOMATIC**  
Participación en talleres de capacitación sobre temas técnicos RSE, 2013

Fuente: Gerencia Regional de RSC

• CAPACITACIONES CELEBRADAS • GUA • SAL • HON • CRI • PAN • TOTAL •

Taller Mapeo de Stakeholders	28	40	65	35	16	184
Taller de Materialidad y Estrategia	25	30	67	40	N/A	162

En total participaron 346 profesionales de empresas, grandes, medianas y pequeñas de la Región, en su mayoría clientes, proveedores y socios estratégicos, con quienes

compartimos nuestros conocimientos, experiencias y herramientas prácticas, para una mejor gestión de la RSE en sus propias empresas y actividades comerciales.



Ahorrando para tu Futuro, BAC|CREDOMATIC Honduras

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



# ¿POR QUÉ ES LA GENERACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE VALOR ECONÓMICO, *un eje de sostenibilidad* PARA BAC | CREDOMATIC?



La principal función de una entidad financiera es servir de intermediaria entre los ahorrantes, en su mayoría personas con exceso de liquidez, y los prestatarios, personas o empresas con necesidades de liquidez y eventualmente, mejores oportunidades de inversión.

Las personas colocan sus recursos económicos en una institución financiera por dos razones fundamentales: a) a través de depósitos en cuenta corriente, para acceder a los productos y servicios que la entidad financiera les ofrece y que facilitan la administración de su dinero; y b) a través de instrumentos de ahorro e inversión, con la expectativa de que en el futuro esa entidad les devuelva dichos recursos con una ganancia adicional por los intereses devengados<sup>4</sup>.

Un intermediario financiero generalmente cobra a sus usuarios y prestatarios, comisiones e intereses superiores a los que paga a sus ahorrantes e inversionistas. De esta forma obtiene los ingresos que le permiten cubrir el costo de la operación del negocio: salarios, bienes, servicios, desarrollo tecnológico y otros.

La diferencia entre el dinero que le ingresa y el que gasta, se convierte en utilidades, sobre las cuales la entidad paga los impuestos que corresponda a los gobiernos de los países donde tiene sus operaciones. El restante, utilidades netas, se destina básicamente a los siguientes rubros: a) reservas, inversiones y provisiones, según las regulaciones vigentes; b) el fondeo del crecimiento y desarrollo de la organización misma; y c) repartición de utilidades a sus accionistas.

La sostenibilidad de una entidad financiera depende, en gran medida, de la habilidad que esta tenga para

mantener esa ecuación ingreso-gasto, con un balance favorable, a lo largo del tiempo.

En BAC | CREDOMATIC realizamos nuestra labor como intermediarios financieros, de forma estratégica y prudente, tratando de obtener rendimientos crecientes, con mecanismos que a la vez nos permiten una redistribución eficaz de un alto porcentaje del total de los ingresos que percibimos, a través de la relación establecida con nuestros diferentes grupos de interés.

Este ejercicio nos ha permitido vincularnos eficazmente con las comunidades locales, facilitando el flujo de dinero entre diversos actores del ciclo económico

**HEMOS IDO GENERANDO UNA ESTRECHA RELACIÓN, CASI SIMBIÓTICA, CON AMÉRICA CENTRAL, A TRAVÉS DE UNA RED DE RELACIONES QUE NOS CONECTA CON EL TEJIDO SOCIAL Y ECONÓMICO, PARA CONVERTIRNOS EN FACILITADORES Y A LA VEZ DEPENDIENTES DEL DESARROLLO REGIONAL.**

y dinamizando las economías de los países donde operamos. Así, a través de los años, hemos ido generando una estrecha relación, casi simbiótica, con América Central, a través de una red de relaciones que nos conecta profundamente con el tejido social y económico, para convertirnos en facilitadores y a la vez dependientes del desarrollo regional: la sociedad requiere un sistema financiero ético y sano para alcanzar su desarrollo integral, mientras el éxito del sistema financiero depende en gran medida, de una sociedad próspera y equitativa.

Así, el ejercicio normal del negocio nos conecta de forma permanente con la sociedad, y nos convierte en actores relevantes para la generación de empleo, la dinamización de las economías y el desarrollo de los países donde operamos. Esta conexión a la vez, se convierte en elemento central para que nuestra empresa continúe creciendo y mantenga el éxito alcanzado a lo largo de su historia. Debemos constantemente fortalecer esos mecanismos generadores de valor económico que hace sostenible nuestro propio crecimiento, y a la vez, ampliar la red a través de la cual llegamos cada día más personas

**EL EJERCICIO NORMAL DEL NEGOCIO NOS CONECTA DE FORMA PERMANENTE CON LA SOCIEDAD, Y NOS CONVIERTE EN ACTORES RELEVANTES PARA LA GENERACIÓN DE EMPLEO, LA DINAMIZACIÓN DE LAS ECONOMÍAS Y EL DESARROLLO DE LOS PAÍSES DONDE OPERAMOS.**

y organizaciones, con productos y servicios que les permiten crecer, alcanzar sus metas personales y empresariales, generar empleo y hacer reales sus sueños y aspiraciones.



Programa BAC Empleo, BAC | CREDOMATIC Nicaragua

<sup>4</sup> Para más información, ver reseña específica en el capítulo de Educación y Salud Financiera.

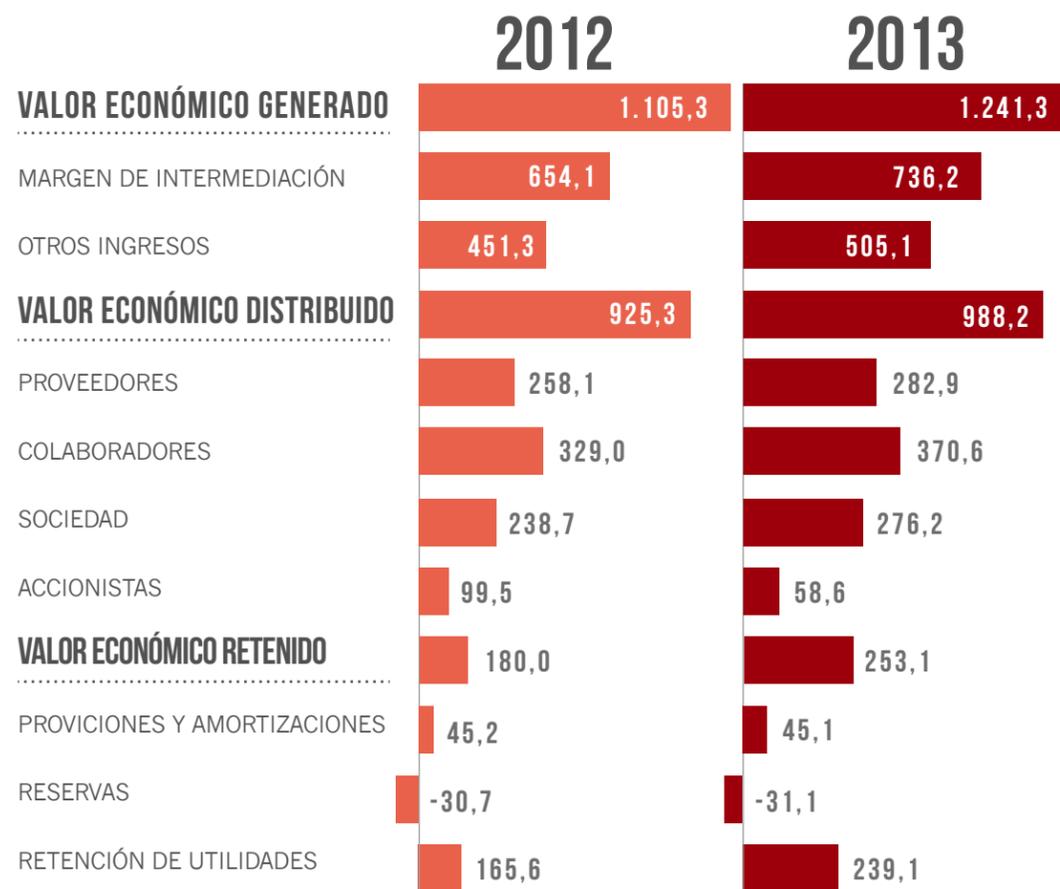
# LA DISTRIBUCIÓN de valor económico EN BAC | CREDOMATIC

El estado de resultados de Valor Generado, Valor Distribuido y Valor Retenido muestra en cifras el ingreso económico que hemos generado en la Red Financiera

BAC|CREDOMATIC durante los últimos dos años, y a la vez, la forma como lo distribuimos entre nuestros principales grupos de interés.

GRÁFICO No.8  
RED FINANCIERA BAC | CREDOMATIC  
Estado de Resultados de Valor Generado, Valor Distribuido y Valor Retenido, 2012- 2013

Fuente: Dirección de Finanzas

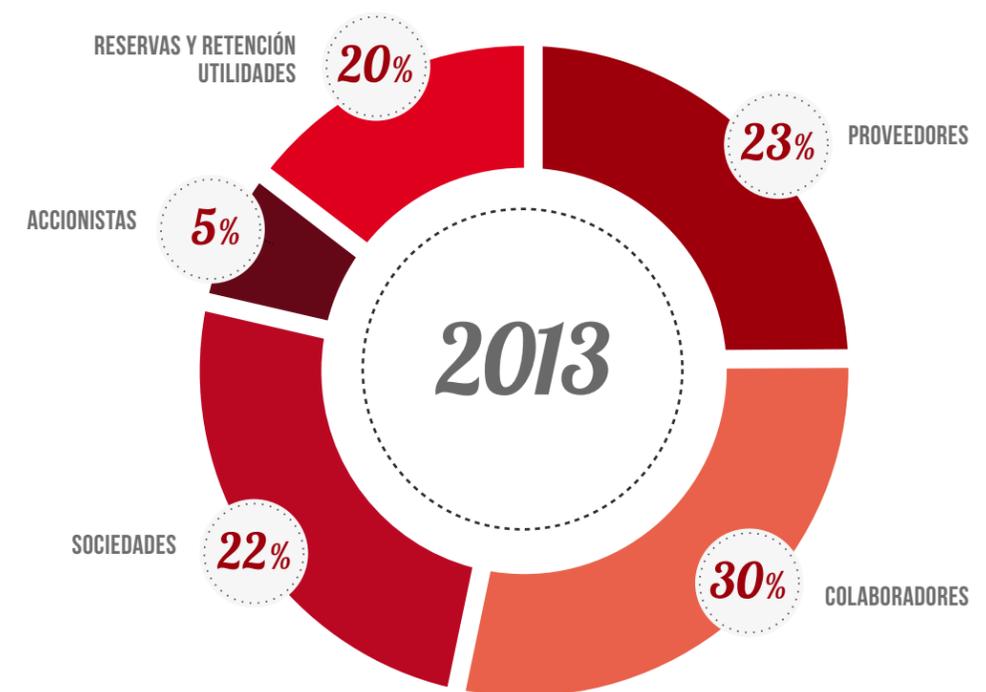


Tal y como se observa en el gráfico 8, al cierre de 2013 el Valor Económico Generado fue de US\$1.241,3 millones, superando en un 12% la cifra de US\$1.105,3 millones generados en 2012.

El análisis de la distribución del Valor Económico demuestra claramente como, la mayoría del ingreso que anualmente producimos en BAC|CREDOMATIC, queda distribuido entre nuestros principales grupos de interés. En 2013, el 84% de ese valor económico se repartió de la siguiente manera:

GRÁFICO No.9  
RED FINANCIERA BAC | CREDOMATIC  
Distribución del Valor Económico Generado, 2013

Fuente: Dirección Regional de Finanzas



- 30% en pago de salarios y beneficios a nuestros colaboradores;
- 23% en pago por compra de bienes y servicios a nuestros proveedores; y
- 22% en pago de impuestos a gobiernos, intereses pagados a quienes ahorran con nosotros e inversión social directa;
- 5% en pago de dividendos a nuestros accionistas.

relativo son las utilidades retenidas para reinvertir en el negocio, seguido por las provisiones y amortizaciones, que son el porcentaje de reserva legal que mantenemos por los créditos otorgados a nuestros clientes.

La generación y distribución de riqueza económica, a través de todas las personas y organizaciones que se ligan a nuestro proceso de creación de valor, es indudablemente, el principal aporte que hacemos a las sociedades donde operamos.

El restante 20% se clasifica como Valor Económico Retenido, en el que el componente de mayor peso



Semana RSC, BAC|CREDOMATIC El Salvador

## DISTRIBUCIÓN DE VALOR ECONÓMICO ENTRE NUESTROS COLABORADORES

Durante 2013, el Valor Económico Distribuido entre nuestros colaboradores en forma de salarios y beneficios fue de US\$370,6 millones. Este monto representa un 30% del Valor Económico Generado y un aumento del 13% con respecto al monto distribuido en 2012 para este grupo de interés. Es importante resaltar en este punto la incidencia que tenemos como empleadores en América Central, gracias al empleo directo que generamos a 18.422 personas (al cierre 2013), entre ellas estudiantes, técnicos en 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 la temporal: en 2013, 17.868 colaboradores, el 97% del total de la planilla, contó con un contrato de tiempo fijo. De igual manera, favorecemos la contratación local: el 100% de nuestros altos directivos<sup>5</sup> son ciudadanos de los 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 (31 años en 2013),

<sup>5</sup> Por "altos directivos" se entiende personas que ocupan posiciones entre los niveles 13 -15 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.

una antigüedad promedio de cinco años, así como la distribución por sexo: 54% mujeres y 46% hombres.<sup>6</sup>

Uno de los pilares de nuestra organización son 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 cantidad de puestos de trabajo que generamos, sino por la mejora en la calidad de vida que alcanzan nuestros colaboradores, resultado de ofrecerles diversas oportunidades para su desarrollo personal y profesional, lo cual enriquece sus conocimientos y promueve su compromiso con el trabajo que desempeñan. En 2013, al igual que en el 2012, impartimos un promedio regional de 56 horas de formación por colaborador.<sup>7</sup>

## DISTRIBUCIÓN DE VALOR ECONÓMICO A LAS SOCIEDADES DONDE OPERAMOS

Del Valor Económico Generado por BAC|CREDOMATIC en 2013, un total de US\$276,2 millones (22%) fue distribuido a la sociedad a través de tres canales fundamentales: a) impuestos pagados a los gobiernos de los países donde operamos, b) pago de intereses a nuestros ahorrantes y c) inversión social directa en las diversas iniciativas que promovemos. Esta cifra representa un aumento del 16% con respecto a lo distribuido en este mismo rubro en 2012.

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 generación de ingreso económico y, a la vez, colaborar con el Estado en sus esfuerzos por lograr una distribución equitativa de ese ingreso. En BAC|CREDOMATIC 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

<sup>6</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 a este Reporte de Sostenibilidad, disponible en [www.rscbaccredomatic.com](http://www.rscbaccredomatic.com)

<sup>7</sup> Para conocer el detalle de promedio de horas en capacitación por colaborador, por país, ver el Informe Complementario a este Reporte de Sostenibilidad, disponible en [www.rscbaccredomatic.com](http://www.rscbaccredomatic.com)

En el capítulo de Desarrollo del Talento Humano de este Reporte, ampliamos información sobre este tema.

**DURANTE 2013, EL VALOR ECONÓMICO DISTRIBUIDO ENTRE NUESTROS COLABORADORES EN FORMA DE SALARIOS Y BENEFICIOS FUE DE US\$370,6 MILLONES.**

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 al pago de intereses a nuestros ahorrantes, conviene señalar que en nuestra empresa tenemos una cartera de más de 2,5 millones que confían en nosotros para depositar sus ahorros y hacer sus inversiones. Procuramos pagar intereses competitivos y agregar valor a nuestros productos, atrayendo a cada vez a más personas. El dinero que depositan con nosotros constituye, a la vez, una materia prima para la producción de la riqueza que generamos y un eje fundamental de nuestras estrategias de sostenibilidad para el mediano y largo plazo.

Finalmente, en lo correspondiente a la inversión social, promovemos iniciativas de diversa índole, todas ligadas al giro de nuestro negocio, según lo definido en nuestra Política de Responsabilidad Social Corporativa, todo lo cual se describe ampliamente en el presente Reporte, así como en nuestro sitio web [www.rscbaccredomatic.com](http://www.rscbaccredomatic.com).

## DISTRIBUCIÓN DE VALOR ECONÓMICO ENTRE NUESTROS PROVEEDORES

Un total de US\$282,9 millones, equivalente al 23% de los ingresos de la Red Financiera en el 2013, llegó directamente a nuestros proveedores a través del pago de productos y servicios adquiridos. Este monto representa un aumento del 10% con respecto al total pagado a proveedores en el 2012.

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 BAC|CREDOMATIC, constituyendo otro canal muy importante para generar y distribuir riqueza en la sociedad.

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 en la generación de empleo y su impacto social. En América Latina, 89% de las empresas son PyME<sup>8</sup> y generan cerca del 67% del empleo<sup>9</sup>, dinamizando así las economías y aumentando los flujos de dinero a escala local.

## DISTRIBUCIÓN DE VALOR ECONÓMICO A NUESTROS ACCIONISTAS

El desempeño de BAC|CREDOMATIC, aún en los períodos de crisis que ha atravesado la Región, muestra 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 BAC|CREDOMATIC en el manejo de sus activos les ha

**UN TOTAL DE US\$282,9 MILLONES, EQUIVALENTE AL 23% DE LOS INGRESOS DE LA RED FINANCIERA EN EL 2013, LLEGÓ DIRECTAMENTE A NUESTROS PROVEEDORES A TRAVÉS DEL PAGO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS ADQUIRIDOS.**

En términos generales, 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.

brindado la confianza necesaria para reinvertir todos los años en la empresa, como muestran las cifras de utilidades retenidas al cierre de 2013 (US\$239,1 millones), las cuales aumentaron en un 44% respecto a 2012 (US\$165,6 millones).

Los accionistas también han recibido cada año dividendos producto de su inversión en la compañía. En 2013, estos alcanzaron un total de US\$58,6 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 preventiva para proteger los intereses de sus depositantes e inversionistas.

La retención de utilidades 2013 (20%) 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 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.**



Taller con stakeholders, BAC|CREDOMATIC Honduras

<sup>8</sup> IFC, Banco Mundial (2013), Mapping enterprises in Latin America and the Caribbean. [www.enterprisesurveys.org](http://www.enterprisesurveys.org)

<sup>9</sup> OCDE (2013), Financing SMEs and Entrepreneurs 2013: An OECD Scoreboard, OECD Publishing. [http://dx.doi.org/10.1787/fin\\_sme\\_ent-2013-en](http://dx.doi.org/10.1787/fin_sme_ent-2013-en)

# Banca

• RESPONSABLE •



# ¿POR QUÉ ES EL EJERCICIO DE LA “BANCA RESPONSABLE” UN *eje fundamental de nuestra* ESTRATEGIA DE SOSTENIBILIDAD?

La escogencia que hacen las personas y las empresas de la entidad donde deciden colocar su dinero, tiene que ver con el grado de confianza que les genera esa organización y con los beneficios que eventualmente les ofrece, en términos de cercanía, servicio, programas de lealtad y otros.

Confianza es la creencia en que una persona, organización o grupo, será capaz y deseará actuar de una determinada forma, en una determinada situación.<sup>10</sup> La confianza se verá más o menos reforzada en función de las acciones que esa persona, organización o grupo, realice efectivamente. Si actúa de la forma esperada, la confianza se verá acrecentada y fortalecida; si no lo hace, la confianza se verá disminuida y eventualmente podría desaparecer.

Es una responsabilidad intrínseca y un factor central de sostenibilidad para cualquier intermediario financiero, el cuidar la confianza que le otorgan sus depositantes, ahorrantes, inversionistas y accionistas, administrando de manera prudente y cuidadosa los recursos que estos colocan a su cuidado.

En BAC|CREDOMATIC sabemos que las personas y empresas que nos confían sus activos, están poniendo en nuestras manos sus sueños, proyectos y planes futuros. Entendemos el concepto de ‘Banca Responsable’ como la aplicación de las mejores prácticas de transparencia, ética, sostenibilidad y la administración prudente de los riesgos asociados al ejercicio central de intermediación financiera, para brindar a todos ellos la seguridad financiera que requieren.

Esto no solo tiene que ver con asumir la responsabilidad que nos corresponde por la protección cuidadosa de esos activos que administramos, sino también con un interés legítimo propio, derivado de la certeza de que

la confianza que nos entregan nuestros accionistas, ahorrantes, depositantes e inversionistas, es tal vez el valor más importante para nuestra sostenibilidad. Solamente cuidando, fortaleciendo y haciendo cada vez más amplia esta confianza, lograremos seguir creciendo y alcanzando las metas que nos hemos propuesto en el corto y largo plazo.

Llevamos a cabo nuestro ejercicio de ‘Banca Responsable’ a través de las siguientes áreas de gestión:

- Gobernanza Corporativa
- Servicio al Cliente
- Administración del Riesgo
- Gestión de la Cadena de Valor
- Productos con valor social y ambiental

A continuación presentamos ejemplos concretos de algunos de los temas que configuran nuestro ejercicio de ‘Banca Responsable’.

**ENTENDEMOS EL CONCEPTO DE ‘BANCA RESPONSABLE’ COMO LA APLICACIÓN DE LAS MEJORES PRÁCTICAS DE TRANSPARENCIA, ÉTICA, SOSTENIBILIDAD Y LA ADMINISTRACIÓN PRUDENTE DE LOS RIESGOS.**

<sup>10</sup> <http://es.wikipedia.org/wiki/Confianza>

## GOBERNANZA CORPORATIVA

Contamos con un Gobierno Corporativo que se rige por los más altos estándares de cumplimiento, ética y transparencia, pone la integridad como eje central de nuestro ejercicio de banca responsable y se asegura que toda la organización se rija por los mismo valores y principios, en observancia de los intereses de nuestros accionistas.

En esta línea de acción, aplicamos rigurosamente principios, procedimientos operativos y mejores prácticas de la industria para prevenir el lavado de dinero y la legitimación de activos.

Una descripción detallada de nuestro accionar en gobernanza corporativa la puede encontrar en nuestros reportes anteriores y nuestro sitio [www.rscbaccredomatic.com](http://www.rscbaccredomatic.com).

## SERVICIO AL CLIENTE

Conscientes de la importancia que reviste el factor servicio para nuestro crecimiento y sostenibilidad, evaluamos permanentemente nuestro servicio y aplicamos mejoras constantes para lograr los más altos estándares en la atención a nuestros clientes.

Los más relevantes son:

- Estudios de servicio de Gestión de la Lealtad del Cliente y Compromiso basado en la Confianza;
- Encuestas de satisfacción a través de la Unidad de Monitoreo de gestiones de CREDOMATIC;
- Evaluación en sucursales por medio de Cliente Oculto.

Invertimos periódicamente en el desarrollo de diferentes tipos de estudios regionales para evaluar la calidad de la atención que brindamos a nuestros clientes y conocer las expectativas que ellos tienen sobre nuestro servicio.

## ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO

Administramos de manera prudente los diferentes tipos de riesgo que son intrínsecos a la naturaleza de

nuestro negocio: riesgo crediticio, riesgo operativo y riesgo reputacional.

## RIESGO CREDITICIO

El riesgo crediticio es el que tiene que ver con la posible pérdida que asume un intermediario financiero, persona o empresa, como consecuencia del incumplimiento de las obligaciones que otros han suscrito a su favor. Está relacionado con la posibilidad de que el prestatario de dinero no pague ese dinero a quien se lo prestó.

Las entidades financieras asumen un riesgo de crediticio cuando prestan dinero a sus clientes a través de tarjetas de crédito, préstamos prendarios, hipotecarios, personales y otros. Para controlar y minimizar ese riesgo, la mayoría de las entidades prestatarias desarrollan modelos que permiten calificar a sus clientes por niveles de riesgo. Estos niveles generalmente se utilizan tanto para determinar los límites de los préstamos y líneas de crédito, como para solicitar garantías adicionales o tasas de interés más elevadas, en caso de considerarse necesario. En este sentido, se parte del principio de que a mayor riesgo, mayor tasa de interés y mayores garantías colaterales son requeridas.

Conscientes de que el fondeo de los préstamos que ofrecemos proviene de los ahorros, depósitos e inversiones de muchas personas que confían en nosotros, en BAC|CREDOMATIC administramos de manera prudente el riesgo crediticio, evitando el

## CRÉDITO RESPONSABLE

A la vez que cuidamos la seguridad financiera de nuestros accionistas, inversionistas, ahorrantes y depositantes, también nos preocupamos por la seguridad financiera de quienes adquieren un crédito con nosotros, utilizando los principios del Crédito Responsable.

Cuando una persona adquiere productos más allá de sus posibilidades financieras, de inmediato pone en peligro su propia seguridad financiera y la de su familia. En el caso de las empresas, este tipo de riesgo puede tener impactos aún mayores, ya que el apalancamiento, más allá de ciertos límites, puede llevar a situaciones financieras complejas, a la insolvencia o incluso a la quiebra, con la consecuente pérdida de empleo de sus trabajadores,

otorgamiento de préstamos que no cumplen con las condiciones idóneas y que eventualmente podrían dificultar la recuperación de ese dinero que nos ha sido confiado. Esta actividad incluye no solamente la valoración del récord crediticio del solicitante y la detallada revisión de la documentación suministrada, sino también la inclusión de criterios de sostenibilidad en el análisis de los grandes proyectos que financiamos.<sup>11</sup>

**ADMINISTRAMOS DE MANERA PRUDENTE EL RIESGO CREDITICIO, EVITANDO EL OTORGAMIENTO DE PRÉSTAMOS QUE NO CUMPLEN CON LAS CONDICIONES IDÓNEAS Y QUE PODRÍAN DIFICULTAR LA RECUPERACIÓN DE ESE DINERO QUE NOS HA SIDO CONFIADO.**

pérdida de dinero de sus inversionistas y, posiblemente, el no pago de las obligaciones pendientes con sus proveedores y entidades prestatarias, entre otros.

En BAC|CREDOMATIC entendemos el Crédito Responsable como aquel que se brinda en condiciones que protegen al solicitante de un eventual sobre-endeudamiento, brindándole información exhaustiva sobre las condiciones relativas a la obligación que está adquiriendo. Esto se traduce en la entrega oportuna, a cada solicitante, de la lista de requisitos, condiciones, tasas, plazos y otros detalles del producto que desea adquirir, para que esa persona o empresa realice su solicitud de una forma debidamente informada y consciente.

Una vez aprobada su solicitud, el cliente es debidamente notificado por el ejecutivo a cargo, y a la hora de suscribir el contrato por el producto que adquiere, nos aseguramos que esté escrito con la tipografía adecuada y el tamaño idóneo de caracteres, para facilitar su lectura a personas de cualquier edad y condición. En ese momento se vuelven a revisar los datos respecto a plazos, fechas de pago y vencimiento. Se explica además la forma cómo se generan y calculan los intereses, las comisiones, tarifas y otros cargos que se apliquen en cada caso.

También incorporamos a los contratos de préstamo un listado de verificación, o checklist, que incluye de manera concisa y sencilla, los aspectos más importantes

que debe entender, aceptar y recordar quien suscribe el préstamo. A través de esta herramienta, cada cliente revisa y aprueba de manera rápida y eficiente, todos los detalles del producto que está adquiriendo y las obligaciones asociadas al mismo.

Por otra parte, en los estados de cuenta que enviamos mensualmente a nuestros tarjetahabientes y acreedores de los diferentes tipos de préstamo personal o empresarial, volvemos a incorporar información relativa a las penalidades que debe cubrir el cliente por incumplimiento de pago e intereses moratorios. Finalmente, en nuestra sucursal electrónica, nuestros clientes encuentran información detallada sobre todos los productos y servicios que ponemos al mercado.



Ahorrando para tu Futuro, BAC|CREDOMATIC Nicaragua

<sup>11</sup> Para más información sobre la aplicación de criterios de sostenibilidad en el otorgamiento de créditos, ver el Sistema de Análisis de Riesgos Ambientales y Sociales (SARAS), en el Capítulo 6, Promoción Ambiental.

## RIESGO OPERATIVO

El riesgo operativo es la posibilidad de ocurrencia de pérdidas financieras, originadas por fallas involuntarias, comportamientos indebidos o insuficiencias internas, en personas, procesos, sistemas, herramientas tecnológicas, equipos y otros. Este tipo de riesgo incluye los aspectos legales, pero excluye el riesgos crediticios, de mercado y de reputación, así como las pérdidas ocasionadas por cambios en el entorno político, económico y/o social.

De materializarse este tipo de riesgo, se pueden generar pérdidas cuantiosas ya sea por el efecto

mismo de la falla o fraude ocurrido, o por el impacto que sus consecuencias tengan en la imagen, la marca o la reputación de la empresa.

En BAC|CREDOMATIC mejoramos constantemente nuestros procesos, herramientas tecnológicas, equipos y sistemas para evitar posibles fallas operativas. A la vez, aplicamos estrictos controles internos para evitar el riesgo que pudiera derivarse de actividades fraudulentas o ilegales.

# GESTIÓN DE LA REPUTACIÓN EN BAC | CREDOMATIC

## ENTREVISTA A LA SRA. MÓNICA NAGEL, GERENTE REGIONAL DE RELACIONES CORPORATIVAS

### ¿Cómo se entiende en BAC|CREDOMATIC la gestión de la reputación?

*Antes de responder a esa pregunta, es importante aclarar lo que entendemos por "reputación". La reputación de la empresa es la percepción que los grupos de interés tienen sobre ella. No es un concepto filosófico, sino una realidad que debemos medir con indicadores cuantificables, pues lo que no se mide, no se puede gestionar debidamente.*

*En BAC|CREDOMATIC gestionamos la reputación mediante una metodología que incluye varias etapas. Primero la Alta Gerencia define los estándares que queremos alcanzar: "esto es lo que queremos que piensen de nosotros, así queremos ser percibidos". Una vez definidos estos estándares,*

*trabajamos en fortalecer cada una de las áreas que aportan a su cumplimiento y tomamos las acciones necesarias para mantener o mejorar nuestros avances en el largo plazo. El factor más importante para construir y mantener la reputación que buscamos, es ser consistentes entre lo que queremos que otros piensen de nosotros y la forma cómo actuamos diariamente. Por último, la medimos, la ajustamos y la divulgamos.*

### En el 2013, BAC|CREDOMATIC realizó un amplio estudio de reputación en los países donde opera. ¿En qué consistió el estudio?

*El objetivo del estudio era tener una idea clara de cómo se veía la reputación corporativa de BAC|CREDOMATIC en la Región y entender las*

*diferencias relevantes entre los países donde operamos y nuestro stakeholders más relevantes.*

*Para lograr esto, se desarrolló un modelo específico de reputación para BAC|CREDOMATIC, con base en seis dimensiones y 25 atributos ponderados. Se realizó un taller con la Alta Gerencia para validar los indicadores y la metodología. Luego se llevó a cabo el estudio en seis países de la Región (de Guatemala a Panamá), con la participación de seis grupos de interés: Reguladores, Colaboradores, Proveedores, Clientes, Medios y Público en General.*

*Este modelo ad-hoc mide:*

- El "Pulse", que es el atractivo emocional que tiene la empresa y que está alineado a nuestros cuatro pilares de reputación: "Queridos, Respetados, Preferidos, y Confiables";
- El "Index", que explica cómo está constituida la reputación de la empresa desde una perspectiva racional.

### ¿Cuál es la importancia de este tipo de análisis para la empresa?

*Este tipo de estudio es importante porque la reputación es un activo intangible de alto valor para la empresa, que actúa además como una ventaja competitiva para nuestra sostenibilidad actual y futura.*

*También es relevante porque incrementa los beneficios del negocio, potencia el crecimiento y minimiza riesgos en situaciones de crisis.*

### ¿Quién realizó el estudio?

*Lo hizo el Reputation Institute, una empresa consultora, líder internacional en gestión de la reputación de las empresas.  
[www.reputationinstitute.es](http://www.reputationinstitute.es)*

### ¿Cuáles fueron los resultados generales del estudio?

*El estudio arrojó resultados muy positivos para BAC|CREDOMATIC. En general, la empresa fue bien calificada por todos los grupos consultados y*

*reconocida como "Excelente" entre Reguladores y Colaboradores. Se identificaron oportunidades de mejora en áreas como Innovación y Ciudadanía, sobre todo porque el público externo no conoce suficiente de lo que hacemos en materia de Responsabilidad Social Corporativa. Este es un tema en el que debemos reforzar la comunicación, tanto hacia fuera de la organización, como hacia adentro.*

### ¿Qué mejoras se hicieron en la gestión de reputación de BAC|CREDOMATIC, a partir de los resultados del estudio?

*En realidad el estudio nos ayudó mucho para entender mejor el tema de reputación y ajustar la gestión en el tema. A partir de sus resultados, identificamos las áreas de mejora que nos van a permitir responder mejor a las expectativas de cada uno de nuestros grupos de interés y con esta base, desarrollamos un plan con indicadores y metas específicas para cada país.*

*Complementamos la gestión haciendo monitoreo permanente de noticias y fortaleciendo los canales y acciones de relacionamiento con nuestras partes interesadas. Así entendemos mejor las opiniones que estas tienen sobre nosotros, y hacemos esfuerzos permanentes para mejorar.*

**LA REPUTACIÓN DE LA EMPRESA ES LA PERCEPCIÓN QUE LOS GRUPOS DE INTERÉS TIENEN SOBRE ELLA. NO ES UN CONCEPTO FILOSÓFICO, SINO UNA REALIDAD QUE DEBEMOS MEDIR CON INDICADORES CUANTIFICABLES, PUES LO QUE NO SE MIDE, NO SE PUEDE GESTIONAR DEBIDAMENTE.**

# GESTIÓN DE LA CADENA DE VALOR

A través de nuestro Programa de Fortalecimiento de Cadena de Valor, incentivamos el comportamiento ético, la responsabilidad social y la gestión sostenible del negocio en las PyME que están vinculados a nuestro proceso productivo: clientes, proveedores y comercios afiliados. Consideramos el fortalecimiento de estas pequeñas y medianas empresas, como un tema clave para nuestra propia sostenibilidad, por dos razones fundamentales:

1. Un comportamiento inadecuado de uno de nuestros proveedores importantes o socios estratégicos, puede llegar a afectar la calidad de los servicios que ofrecemos, nuestra reputación e imagen, y por ende, nuestra sostenibilidad.
2. Como empresa grande, nos corresponde promover mejores prácticas en las empresas más pequeñas que forman parte de nuestra cadena de valor, para aportar a su propio desarrollo y el bienestar de los países donde operamos, sabiendo que de este bienestar depende, en gran medida, nuestra sostenibilidad futura.

Los proveedores que forman parte de nuestra cadena de valor son en su mayoría PyME; 95% son locales y 5% internacionales. Contratamos con ellos servicios tales como: seguridad, limpieza, transportes, comunicaciones, publicidad, logística, investigación, infraestructura capacitación, tecnología y otros.

El hecho de ser un comprador importante para la mayoría de estas empresas, nos da la oportunidad de influir en ellas y el 'músculo' necesario para motivarlas a la adopción de mejores prácticas productivas y financieras, mediante la transferencia de conocimientos técnicos en materia de RSE: ética y gobernabilidad, mercadeo responsable y otros.

En el marco de este Programa, a diciembre de 2013, en un proceso sostenido de cinco años, habíamos capacitado a un total de 969 empresas, con cursos presenciales de 4

a 8 horas de duración. De éstas, 412 fueron formadas en RSE y 265 asistieron al taller de Ética y Gobernabilidad. Entre 2010 y 2011, 110 de estas empresas desarrollaron su propio Código de Ética con nuestro acompañamiento y asesoría. Finalmente, en 2013, capacitamos 292 PyME proveedoras y afiliadas, en temas de mercadeo en línea, manejo de redes sociales y mercadeo responsable.

El éxito alcanzado en cuanto a cobertura e involucramiento de las PyME en el Programa, requirió de una acción paralela en dos vías:

- a. A lo interno: la participación activa por parte de los responsables de las áreas de proveeduría en cada país, de asumir la convocatoria. Esto incluye el establecimiento de metas cuantitativas en el Balanced Score Card (BSC) de dichas gerencias, el diseño de un plan de trabajo conjunto y el apoyo técnico desde la Dirección Regional de RSC.
- b. A lo externo: consideramos las características particulares de las PyME convocadas, diseñando un esquema logístico adecuado, incluyendo horarios, sitios de fácil acceso, evitando días de pago, fines de mes, etc. Realizamos invitaciones personalizadas, a un número tres o cuatro veces superior al de participantes esperados. Hacemos seguimiento telefónico uno a uno por parte del comprador que los atiende y ya en los eventos, entregamos materiales promocionales, refrigerios, y otros incentivos.

Si bien nuestro Programa de Fortalecimiento de la Cadena de Valor es robusto e innovador y sus resultados son gratificantes, el camino ha sido difícil y nos hemos visto en la necesidad de afinar constantemente nuestra estrategia, a fin de lograr los resultados esperados. En esta línea, el dinamismo que aplicamos a los cursos, así como la aplicabilidad y la sencillez de las técnicas que enseñamos, juegan un papel fundamental en la implementación de las buenas prácticas que promovemos.

## CAPACITACIÓN A CADENA DE VALOR, SOBRE MERCADEO RESPONSABLE, 2013

Diseñamos para el 2013, un evento de capacitación que integrara técnicas de transferencia de conocimientos relativos a la temática de Mercadeo Responsable, utilizando una combinación de recursos audiovisuales, la charla clásica, ejercicios prácticos y testimonios de PyME, socializando los éxitos obtenidos con nuestra asesoría.

El evento se planteó desde el aporte de información especializada y herramientas tecnológicas para facilitar los procesos de mercadeo utilizando espacios virtuales, y lo abordamos desde dos ópticas:

- Desde el valor agregado que genera la visión ética de la RSE, en cuanto a la elaboración del producto, la seguridad, la rotulación, el etiquetado y la promoción; hasta la forma de comunicarse y entenderse en el mundo de los negocios desde una perspectiva más humana y

social, tomando en cuenta el bienestar de largo plazo de las personas y la sociedad en general.

- Desde la disminución de costos operacionales, contemplando como parte importante de la estrategia de mercadeo, la utilización de espacios virtuales.

La exposición central estuvo a cargo de la empresa de tecnología Orbelink, proveedora de BAC|CREDOMATIC Costa Rica y experta en mercadeo en línea y comercio electrónico. La experticia de esta empresa permitió que las empresas asistentes conocieran indicadores específicos de Mercadeo Responsable, infraestructura tecnológica disponible, usos habituales, estrategias competitivas y las distintas alternativas virtuales que ofrece el mercado virtual para posicionar su marca.

La asistencia se detalla en el cuadro 10:

CUADRO No. 10  
**RED FINANCIERA BAC | CREDOMATIC**  
Asistencia al Evento de Capacitación de Clientes, Proveedores y Afiliados, 2013

Fuente: Gerencia Regional de RSC.

PAÍS	NO. DE EMPRESAS	NO. DE ASISTENTES
GUATEMALA	52	62
EL SALVADOR	32	32
HONDURAS	101	86
NICARAGUA	34	31
COSTA RICA	30	35
PANAMÁ	43	74
<b>TOTAL</b>	<b>292</b>	<b>320</b>

# PRODUCTOS CON VALOR SOCIAL Y AMBIENTAL

En el cumplimiento de nuestro papel fundamental de intermediación financiera, 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.

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 aprovechar

nuestro expertise, nuestra plataforma de servicio y nuestra capacidad instalada para la creación de productos y servicios con valor social y ambiental agregado. El Programa Dona tu Vuelto de BAC|CREDOMATIC El Salvador, la administración de fideicomisos para proyectos de desarrollo sostenible de BAC|Honduras y las tarjetas de marca compartida con ONGs que trabajan en beneficio de la sociedad, son claros ejemplos de este tipo de estrategias ganar-ganar, donde todas las partes involucradas obtienen un beneficio.

## DONA TU VUELTO, BAC | CREDOMATIC EL SALVADOR

Dona Tu Vuelto es un proyecto mediante el cual nuestros tarjetahabientes pueden apoyar causas sociales y ambientales, donando el redondeo al siguiente dólar de cada compra que realizan con cualquiera de nuestras tarjetas de crédito, a la causa de su preferencia.

### ¿CÓMO FUNCIONA DONA TU VUELTO?

1. El cliente completa el formulario de afiliación al Proyecto y lo entrega en cualquier agencia del Banco.
2. El cliente selecciona la fundación de su preferencia.
3. Cada vez que el cliente efectúa una compra con alguna de sus tarjetas de crédito, el sistema redondea el monto, de forma automática, al siguiente dólar. La fracción redondeada es lo que recibe la fundación escogida, como donación.
4. En BAC|CREDOMATIC igualamos los fondos recaudados mediante el redondeo a las compras de nuestros clientes, hasta un monto máximo de US\$100.000 anuales, entre las tres fundaciones.

**NUESTROS TARJETAHABIENTES PUEDEN APOYAR CAUSAS SOCIALES Y AMBIENTALES, DONANDO EL REDONDEO AL SIGUIENTE DÓLAR DE CADA COMPRA QUE REALIZAN CON SU TARJETA DE CRÉDITO.**



## ORGANIZACIONES ALIADAS

- **Aldeas Infantiles SOS:** fundada hace 41 años, esta organización se especializa en la atención de niños y niñas que se encuentran en situación de riesgo y que no pueden estar bajo el cuidado de sus padres. Aldeas Infantiles SOS les ofrece a los niños y niñas un entorno familiar donde pueden crecer con amor, respeto y seguridad, en 3 Centros Sociales y 38 Hogares Comunitarios, en los que atienden a más de 2.000 niños y niñas.
- **Hogar Padre Vito Guarato:** albergue fundado en 1987 que ofrece asistencia médica, alimentación y cuidados especiales a personas con discapacidades físicas y mentales, y que han sido abandonados por sus familiares. Actualmente atiende a 130 personas.
- **SalvaNATURA:** fundación que opera desde 1990, dedicada a la conservación ambiental.

## ADMINISTRACIÓN DE FIDEICOMISOS PARA PROYECTOS DE DESARROLLO, BAC | HONDURAS

A través de la administración de fideicomisos para proyectos de desarrollo del país, en BAC|Honduras ponemos nuestra experiencia fiduciaria al servicio de la sociedad. La eficacia y la transparencia en la ejecución de los fondos de estos fideicomisos, no solo garantiza el éxito de los proyectos estratégicos para el desarrollo nacional para los que fueron concebidos, si no que genera confianza, ante países y órganos donantes, en la buena gestión que Honduras puede realizar de los fondos de cooperación internacional que recibe, y, por tanto, promueve que el país siga siendo considerado como destino de este tipo de asistencia.

Al cierre del 2013, BAC|Honduras administraba tres fideicomisos de este tipo. A continuación presentamos una breve reseña de estos: dos cuyo fideicomitente es La Cuenta del Desafío del Milenio- Honduras (MCA-Honduras, por sus siglas en inglés), y uno cuyo fideicomitente es el Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE), en representación del Programa de Conversión de Deuda Externa de Honduras frente a España.

MCA-Honduras es una entidad creada por el gobierno hondureño para administrar y supervisar la implementación del Convenio del Desafío del Milenio, un Programa de Cooperación para el Desarrollo suscrito entre el Gobierno de los Estados Unidos y el Gobierno de Honduras en el 2005, con el fin de promover el crecimiento económico hondureño.

MCA-Honduras apoya la Estrategia de Reducción de Pobreza del país mediante dos principales proyectos:

1. Proyecto de Transporte
2. Proyecto de Desarrollo Rural

El valor administrado a través de los fideicomisos para estos dos proyectos es de US\$17.151.258,66, de los cuales se ha ejecutado el 92%: US\$15.935.148,63.

### FIDEICOMISO PARA EL PROYECTO DE TRANSPORTE DE LA CUENTA DEL MILENIO, BAC|HONDURAS

El Proyecto de Transporte de MCA- Honduras está diseñado para reducir los costos de transportación entre los centros de producción hondureños y los mercados nacionales, regionales y globales. El objetivo principal del Fideicomiso para este Proyecto es la administración y aplicación de los recursos fideicometidos, los cuales son destinados a la compensación de los propietarios de tierras por la liberalización de la franja del derecho de vía y a la compra de terrenos adicionales necesarios para realizar las obras de mejoramiento y ampliación de la red vial diseñadas por el Gobierno de Honduras, entre ellas: algunas secciones de la carretera del Norte, la pavimentación de tres carreteras de la red vial secundaria y el mejoramiento de 1.000 kilómetros de caminos rurales.

Con el fin de restituir y mejorar las condiciones de vida de la población a ser reubicada, se dan dos alternativas de compensación:

- **Compensación por Pago Directo** (indemnización monetaria) de un bien, cultivo u otro; para reubicarse por sus propios medios, considerando valores actualizados de mercado. Esta opción es acompañada, en caso de ser necesario, de un Programa de Compensación Social.
- **Compensación por Reasentamiento**, acompañada en todos los casos de un Programa de Compensación Social que incluye el fortalecimiento de las capacidades organizativas de la comunidad. Las actividades de Reasentamiento de las personas que vivían en las tierras liberadas se desarrollan de manera sostenible. Los nuevos lugares donde se reubica a estas familias cuentan con mejores condiciones de infraestructura, equipamiento comunitario, salubridad e higiene que donde vivían. Se les garantiza el otorgamiento de títulos de propiedad, casas con servicios básicos, negocios propios, educación y seguridad vial.

Como fiduciario del Fideicomiso para este proyecto, en BAC|Honduras prestamos servicios de: adquisición de

bienes inmuebles; transferencia de titularidad a favor del Estado de Honduras u otras entidades designadas por el fideicomitente; individualización, titulación y registro a favor de personas afectadas en condición de reasentadas; servicios de pago a propietarios de bienes inmuebles y a personas compensadas por mejoras; servicios de depósito de consignaciones a favor de personas expropiadas; e inversión de fondos temporales remanentes en nuestra custodia.

Adquirimos, inicialmente a nombre del Fideicomiso, las propiedades que el fideicomitente identifica que afectan el desarrollo del Proyecto. Posteriormente, las mismas son traspasadas a nombre del Estado de Honduras, procediendo además a compensar a los afectados el valor de sus inmuebles. Siguiendo instrucciones del fideicomitente, realizamos pagos por compensación de mejoras y expropiaciones, y adquirimos inmuebles para la reubicación de las personas desplazadas por el Proyecto que eligen la opción de Compensación por Reasentamiento. Estos terrenos posteriormente se individualizan y se traspasan a favor de cada familia reasentada. En el cuadro no. 11 se detalla el monto total de los fondos del Fideicomiso para el Proyecto de Transporte ejecutados al cierre 2013, así como el total invertido en certificados de depósito en BAC|Honduras.



Fideicomiso para Acceso a Crédito Agrícola de la Cuenta del Desafío del Milenio, BAC|Honduras

CUADRO No. 11  
**RED FINANCIERA BAC | CREDOMATIC**  
 Fideicomiso para el Proyecto de Transporte de la Cuenta del Desafío del Milenio,  
 BAC|Honduras, 2013

Fuente: Gerencia Regional de RSC.

DESCRIPCIÓN DE FONDOS FIDEICOMETIDOS AL 31/12/2013	MONTO (US\$)
Adquisición de propiedades para ampliación de carreteras y reasentamiento	4.146.150,69
Indemnización a afectados por expropiaciones	4.595.610,20
Pagos compensatorios por afectación de mejoras y revalorizaciones	1.525.897,97
Total ejecutado en pagos a beneficiarios	10.267.658,87
Valor invertido en certificados de depósito, BAC HONDURAS	1.083.465,52
<b>TOTAL</b>	<b>11.351.124,39</b>

**FIDEICOMISO PARA ACCESO A CRÉDITO AGRÍCOLA DE LA CUENTA DEL DESAFÍO DEL MILENIO, BAC|HONDURAS**

El Proyecto de Desarrollo Rural de la Cuenta del Milenio- Honduras busca incrementar la productividad y las habilidades comerciales de agricultores y operarios en fincas agrícolas pequeñas y medianas. Las actividades claves del Proyecto incluyen:

1. Capacitación y desarrollo del agricultor: asistencia técnica para la producción y mercadeo de cosechas de alto valor hortícola;
2. Construcción y mejora de caminos de las fincas al mercado;
3. Establecimiento de organismos subvencionadores de bienes públicos agrícolas (fondo de donaciones);
4. Acceso al crédito para los agricultores: asistencia técnica a instituciones financieras, préstamos a estas instituciones y apoyo en la expansión del sistema nacional de registro de gravámenes.

Para esta última se creó el Fideicomiso para Acceso a Crédito Agrícola, un fondo de US\$6,0 millones administrado por BAC|Honduras bajo la modalidad de banca de segundo piso. De acuerdo con los lineamientos operativos de MCA-Honduras, otorgamos líneas de crédito a instituciones intermediarias que seleccionamos en nuestra condición de fiduciario, y estas, a su vez, financian a pequeños y medianos agricultores de cultivos de alto valor hortícola en 16 de los 18 departamentos del país, para que mejoren su productividad.

Entre las 12 instituciones intermediarias, escogidas de acuerdo con estrictos criterios de selección, se encuentran Microfinancieras (Organizaciones Privadas de Desarrollo Financieras -OPDFs-), ONGs, y empresas comerciales no financieras que venden productos agrícolas (insumos y equipo).

En BAC|Honduras administramos la cartera de créditos otorgados a estas instituciones intermediarias, por un monto máximo de US\$500.000,00 cada una. Como parte de este proceso, requerimos informes de las instituciones intermediarias de los fondos, presentamos informes periódicos al fideicomitente (MCA-Honduras) y realizamos, conjuntamente con ellos, inspecciones administrativas y de campo a una muestra

de los 7.904 clientes finales que han recibido financiamiento; con la finalidad de comprobar el buen uso de los fondos.

La mora del fideicomiso hacia BAC|Honduras, al cierre 2013, era del 2,88%. Al igual que con el Fideicomiso para el proyecto de Transporte, invertimos los fondos líquidos no desembolsados en certificados de depósito a plazo fijo y en cuentas de ahorro.

En el cuadro no. 12 se detalla el monto total de los fondos del Fideicomiso para Acceso a Crédito Agrícola ejecutados al cierre 2013, así como el total invertido en certificados de depósito en BAC Honduras.

**OTORGAMOS LÍNEAS DE CRÉDITO A INSTITUCIONES INTERMEDIARIAS Y ESTAS, A SU VEZ, FINANCIAN A PEQUEÑOS Y MEDIANOS AGRICULTORES EN 16 DE LOS 18 DEPARTAMENTOS DEL PAÍS.**

CUADRO No. 12  
**RED FINANCIERA BAC | CREDOMATIC**  
Fideicomiso para Acceso a Crédito Agrícola, Proyecto de Desarrollo Rural de la Cuenta del Desafío del Milenio, BAC|Honduras, 2013

Fuente: Fuente: BAC|Honduras

**DESCRIPCIÓN DE FONDOS FIDEICOMETIDOS AL 31/12/2013 • MONTO (US\$)**

Valor desembolsado	5.667.489,76
Valor invertido, pendiente de colocar, BAC HONDURAS	132.644,51
<b>TOTAL</b>	<b>5.800.134,27</b>

Entre los factores que nos motivaron a desarrollar el proyecto pesaron sus fuertes componentes de inclusión social y financiera, ya que se está bancarizando a personas de escasos recursos económicos, ofreciéndoles un producto financiero que les permitirá no solo mejorar la productividad de su negocio, y con ello sus ingresos y su calidad de vida, sino también crear un historial y una cultura financiera de pago, con los que podrían aspirar a acceder a otros servicios financieros en un futuro.

En el caso de las instituciones intermediarias, el proyecto ha implicado su habilitación y fortalecimiento organizacional al generarles fuertes incentivos para mejorar sus estructuras administrativas, capacitar a su personal, dotarse de equipos y sistemas informáticos que posterior al término de proyecto se sumarán a sus propios recursos e incluso consolidar sus

departamentos de crédito agrícola.

Lo anterior fortalece el desarrollo agrícola del país, específicamente el sector de las MIPyME. Asimismo, se beneficia a los consumidores finales, ya que a mayor producción, mejor oferta y precios más bajos para el cliente final.

En definitiva, nos beneficiamos como empresa por medio de las comisiones fiduciarias que generamos, la apertura de cuentas de las instituciones intermediarias, la captación de fondos y el prestigio asociado con la responsabilidad de ser los fiduciarios de la Cuenta del Desafío del Milenio-Honduras.

Este fideicomiso ha sido tomado como modelo para otros países por el manejo transparente y eficaz que se ha hecho de los fondos. MCA-Honduras, mas allá



Fideicomiso para la Protección del Colibrí Esmeralda, BCIE BAC|Honduras

de que cuenta con un equipo calificado y capaz, ha encontrado en la figura del Fideicomiso el apoyo idóneo para desarrollar los proyectos encomendados por el Gobierno Hondureño, a tal grado que el plazo de vencimiento del contrato fue ampliado de Setiembre 2010 a Setiembre 2015, y les ha sido otorgada la administración de nuevos proyectos.

**FIDEICOMISO PARA LA PROTECCIÓN DEL COLIBRÍ ESMERALDA, BCIE – BAC|HONDURAS**

La Secretaría de Obras Públicas, Transporte y Vivienda de Honduras (SOPTRAVI), es el órgano encargado del diseño, coordinación, ejecución y evaluación de las políticas de obras de infraestructura pública, vivienda, sistema vial, urbanística y transporte en el país.

Dentro del Programa de Reconstrucción y Mejoramiento de Carreteras de SOPTRAVI, se encuentra el Proyecto para la Construcción de la Carretera Olanchito – San Lorenzo, un tramo cuya construcción había estado detenida hace más de diez años por no contar con recursos suficientes para garantizar la protección del hábitat del Colibrí Esmeralda Hondureño, un ave endémica, en peligro de extinción, que habita por la zona de construcción de la carretera.

Gracias a un financiamiento del Banco Mundial se pudo retomar el proyecto de construcción de dicha carretera y, con fondos provenientes de canje de deuda externa

de Honduras frente a España, por medio del Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE), se creó y capitalizó un fondo de US\$1,0 millón para el financiamiento de un Programa de Pago de Servicios Ambientales (PPSA).

El PPSA beneficia con exoneración del Impuesto de Bienes Inmuebles y pagos adicionales a aquellos propietarios de predios que se encuentran dentro del perímetro del Área Protegida- Hábitat del Colibrí Esmeralda, que se comprometen a conservar su porción de bosque en estado natural, prestando así servicios de conservación ambiental: no permitiendo la tala y quema del bosque, la caza del Colibrí ni otras especies y evitando las actividades de pastoreo de animales.

**DECIDIMOS PARTICIPAR PARA SER EL FIDUCIARIO DE ESTE FONDO POR NUESTRA EXPERTICIA EN EL MANEJO DE ESTE TIPO DE PRODUCTO Y NUESTRO INTERÉS EN TRABAJAR EN EL CAMPO AMBIENTAL.**

En BAC|Honduras decidimos participar para ser el fiduciario de este fondo por nuestra experticia en el manejo de este tipo de producto financiero y nuestro interés en trabajar en proyectos en el campo ambiental. Como administradores del Fideicomiso, suscribimos contratos por PSA con los propietarios de los terrenos.

Mediante apoyo técnico de la Unidad Ejecutora Técnica Financiera del Fondo de Áreas Protegidas, llevamos a cabo evaluaciones anuales de monitoreo y seguimiento para verificar el mantenimiento de las tierras en

condiciones óptimas, realizamos los pagos con crédito a cuenta de los propietarios y establecemos estrategias de tesorería óptimas para los recursos no comprometidos, entre otras actividades indispensables para garantizar el buen funcionamiento del Fideicomiso y del PPSA.

Al cierre 2013, US\$593.302,60 estaban comprometidos en contratos PSA y el monto administrado por BAC|Honduras era de US\$1.031.782,20, como se detalla en el cuadro no. 13.

CUADRO No. 13  
**RED FINANCIERA BAC | CREDOMATIC**  
Fideicomiso para el Programa de Pago de Servicios Ambientales,  
Proyecto de Carretera Olanchito- San Lorenzo, BAC|Honduras, 2013

Fuente: Gerencia Regional de RSC.

CONCEPTO	• MONTO (US\$)
Valor invertido en certificados de depósito, BAC HONDURAS	1.028.845,40
Valor invertido en cuenta de ahorro, BAC HONDURAS	2.936,80
Total administrado al cierre de 2013	1.031.782,20
Fondos comprometidos en contratos PSA	593.302,60

A diciembre 2013, el área protegida mediante contratos PSA era de 751 hectáreas, un 38% del área

total contemplada para conservación, que es de aproximadamente 2.000 hectáreas.

## TARJETAS DE CRÉDITO DE MARCA COMPARTIDA CON ONGS

Las tarjetas de crédito de marca compartida son un producto creado en alianza con ONGs de comprobada experiencia y trayectoria, que operan en los países que servimos. 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.

La característica más trascendente de este tipo de producto 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, según la marca de su tarjeta (Visa, Mastercard o American Express). 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.

Como se observa en el cuadro no. 14, a diciembre de 2013, el monto total donado a las organizaciones asociadas a este Programa fue de US\$1.997.109.

CUADRO No. 14  
**RED FINANCIERA BAC | CREDOMATIC**  
Programa de Tarjetas de Crédito de Marca Compartida,

Fuente: Gerencia de finanzas de los países

<b>Tarjeta Christus Mugerza, México</b>	• Desde 2010
Donación	\$62.787,03
Cuentas activas	260
<b>Tarjeta Sign for Help, México</b>	• Desde 2012
Donación	\$6.782,27
Cuentas activas	307
<b>Tarjeta UNITEC, Honduras</b>	• Desde 2009
Donación	\$411.906,58
Cuentas activas	5.367
<b>Tarjeta Honduras Todo Está Aquí</b>	• Desde 2009
Donación	\$55.246,00
Cuentas activas	1148
<b>Tarjeta CARE, El Salvador</b>	• Desde 2008
Donación	\$462.152,15
Cuentas activas	3595
<b>Tarjeta UFG, El Salvador</b>	• Desde 2009
Donación	\$130.261,01
Cuentas activas	527
<b>Tarjeta APROQUEN, Nicaragua</b>	• Desde 2008
Donación	\$867.974,00
Cuentas activas	4416
<b>TOTAL DONADO</b>	• <b>\$1.997.109,04</b>

El mayor reto que tenemos en este tema, es ampliar su cobertura y aporte, llevando la experiencia a todos los países donde operamos e incluyendo de nuevas iniciativas en beneficio de la sociedad y el medio ambiente.

*Desarrollo*



DEL TALENTO  
HUMANO



# ¿POR QUÉ ES EL DESARROLLO DEL talento humano un eje fundamental para NUESTRA ESTRATEGIA DE SOSTENIBILIDAD?

El principal reto actual, en materia laboral, para los intermediarios financieros, está en la necesidad de apoyar permanentemente a sus colaboradores para que avancen y desarrollen competencias a un ritmo acelerado, al igual que:

- las innovaciones tecnológicas y sus implicaciones en materia de productos, servicios y canales virtuales de distribución;
- la convergencia con otros sectores de actividad;
- las exigencias de los reguladores en cuanto a transparencia, controles, reportes, documentación de procesos, entre otras;
- las demandas de servicio siempre crecientes de sus clientes, a veces en contraposición con la regulación exigida, y
- las expectativas cada vez más altas de la sociedad, frente a una industria afectada en su imagen y reputación por las crisis económicas recientes, cuya causa se atribuye, en cierta medida, al accionar irresponsable de algunos actores del sector en países desarrollados.

Por otra parte, si bien ninguna empresa funciona bien sin recursos humanos de calidad, en aquellas donde el centro del negocio se basa en la venta de productos tangibles, la participación o nivel de influencia de los empleados sobre la decisión de compra de los clientes, es menor que en aquellas comercializadoras de intangibles, como el sector financiero, donde la actitud, el conocimiento y el esmero que muestre el colaborador, es vital para la decisión de compra del cliente. Hoy más que en otras épocas, los colaboradores del sector constituyen un pilar esencial para fortalecer la confianza de los clientes y garantizar relaciones de largo plazo.

Por lo anterior, en la capacidad que desarrolle una entidad financiera para mantener un ritmo de permanente adaptación al cambio, mejora y desarrollo de sus colaboradores, reside uno de los factores más importantes para garantizar su sostenibilidad en el mediano y largo plazo.

**LOS COLABORADORES DEL SECTOR FINANCIERO CONSTITUYEN UN PILAR ESENCIAL PARA FORTALECER LA CONFIANZA DE LOS CLIENTES Y GARANTIZAR RELACIONES DE LARGO PLAZO.**

Así lo entendemos en BAC|CREDOMATIC. El desarrollo del talento humano no es un asunto decorativo, de retórica o discurso hacia afuera. Trabajamos constantemente para mejorar los procesos de atracción y retención del talento y propiciamos prácticas laborales justas para generar condiciones de trabajo competitivas; en un ambiente agradable e inclusivo; donde cada uno de nuestros colaboradores pueda crecer en aquellos conocimientos y habilidades que no solo le permitan alcanzar sus propios objetivos de vida, sino también prestar el servicio de excelencia y compromiso que exige la realidad actual.

Además, dependemos de nuestros colaboradores para poder desarrollar e implementar los demás ejes fundamentales de nuestra estrategia de sostenibilidad: Contamos con nuestros colaboradores para mantener y acrecentar el éxito de nuestra empresa en el mercado

financiero centroamericano, basado en las decisiones prudentes que ellos toman todos los días, siempre apegados a nuestros valores éticos. Solo así podemos seguir generando y distribuyendo riqueza para **aportar al desarrollo de los países donde operamos.**

Necesitamos de nuestros colaboradores para cuidar y acrecentar la confianza que nos han otorgado nuestros depositantes, ahorrantes, inversionistas y accionistas; para administrar los riesgos intrínsecos al negocio de manera prudente; para gestionar nuestra cadena de valor de manera responsable y para innovar y agregar valor social y ambiental a nuestros productos y servicios, ejerciendo así la **banca responsable.**

Requerimos de la creatividad y apertura de nuestros colaboradores para facilitar el proceso de **inclusión financiera** que nos permitirá ir bajando hacia la base de la pirámide social, donde se encuentra un alto porcentaje de nuestros futuros clientes.

Nuestros colaboradores son indispensables para ayudar a nuestros *stakeholders* a alcanzar su **salud financiera**, mediante la oferta de productos y servicios

responsables, la **educación**, el ahorro y el uso de herramientas que faciliten una mejor comprensión del balance que debe existir entre sus ingresos y egresos; como personas, familias o empresas.

Finalmente, gracias a la disposición y el esfuerzo de nuestros colaboradores, podemos gestionar el **impacto ambiental** de nuestras operaciones; el que se genera de las obras de infraestructura, operaciones y proyectos que financiamos a nuestros clientes; así como promover mejores prácticas ambientales entre nuestros públicos de interés.

Todos nuestros colaboradores ejercen la responsabilidad social desde su puesto de trabajo, pero a la vez, procuramos vincularlos a actividades de voluntariado y proyección social, para motivarles a que tomen consciencia de su responsabilidad personal como ciudadanos de países en vías de desarrollo, que también deben aportar para construir un mejor mañana.

A continuación presentamos algunos casos concretos de cómo desarrollamos el talento humano en BAC|CREDOMATIC.



Programa BAC Empleo, BAC|CREDOMATIC Nicaragua

# INCLUSIÓN LABORAL DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD

Promovemos la diversidad e igualdad de oportunidades para todas las personas y procuramos crear un ambiente laboral inclusivo.

Como se mencionó en el Proyecto de Finanzas Inclusivas para personas con discapacidad, en el capítulo de Inclusión Financiera, según la Organización Mundial de la Salud (OMS), entre 10% y 15% de la población mundial tiene algún tipo de discapacidad. El problema de exclusión que aborda este proyecto es la ausencia de oportunidades laborales que consideren las limitaciones y dificultades propias de las personas con discapacidad.

Como parte de un plan piloto para el establecimiento de un proyecto formal y permanente de contratación de personas con discapacidad, en el 2013 contratamos a 35 personas en Costa Rica, 24 en El Salvador y ocho en Guatemala. El total colaboradores con discapacidad en la empresa, a nivel Regional, incluyendo las contrataciones realizadas en años anteriores, es de 108 personas.

En el 2013, se invirtió en este plan piloto la suma de US\$140.000,00 y se trabajó con asesoría del Grupo Golu, una empresa especializada en consultoría a empresas para la inclusión de personas con discapacidad en puestos de trabajo y el desarrollo de productos y servicios especializados para ellas. El 70% de su personal tiene algún tipo de discapacidad.

En el proceso de contratación propiamente, se trabaja en alianza con varias entidades de apoyo a personas con discapacidad. En El Salvador, por ejemplo: Fundación Manos Mágicas, Carana Corporation, ARANA, AGORA, FUNTER, Servicio de Integración Laboral de la Red Iberoamericana de entidades de personas con discapacidad física -SIL-, Instituto Salvadoreño de Rehabilitación Integral -ISRI-, Consejo Nacional de Atención Integral a la Persona con Discapacidad -CONAIPD-, Asociación de Ciegos de El Salvador -ASCES-, Ministerio de Trabajo y Previsión Social de El Salvador, entre otras.



## BENEFICIOS DEL PROGRAMA PARA LA SOCIEDAD

- Oferta de trabajo digno y bien remunerado a un colectivo de personas con pocas oportunidades de empleo.
- Activación económica de las personas con discapacidad y sus familias, a través de su acceso al mercado laboral.
- Estrategia sostenible, replicable y expandible: la amplia necesidad de un Proyecto de esta índole, su rentabilidad y el tamaño y la amplitud de servicios de nuestra empresa en la Región, hace que este lleve intrínseca su sostenibilidad en el tiempo, sea replicable a corto plazo y expandible a todos los colectivos de personas con discapacidad.

## BENEFICIOS DEL PROGRAMA PARA EL NEGOCIO

- Promoción de la inclusión en el ambiente laboral.
  - Sensibilización del personal de la empresa sobre la realidad de las personas con discapacidad y desarrollo de habilidades para relacionarse con ellas.
  - Mejora del clima organizacional: nuestras colaboradoras aprecian este tipo de iniciativas inclusivas, se sienten identificados con los valores que se viven en nuestra empresa y, por ende, mejora su satisfacción, su compromiso y su productividad.
  - Beneficio reputacional.
- En el 2014, pretendemos extender el Proyecto al resto de la Región: México, Honduras, Nicaragua, Panamá y Colombia.

# PROGRAMA REGIONAL DE VOLUNTARIADO

Desde 2007, en la Red Financiera BAC|CREDOMATIC pusimos en marcha nuestro Programa Regional de Voluntariado como un medio de acción solidaria mediante el cual nuestros colaboradores aportan sus talentos, conocimientos y tiempo a personas y comunidades en situación de vulnerabilidad, en la búsqueda de soluciones para su desarrollo sostenible.

Con el paso del tiempo y la consolidación del Programa, hemos sido muy exitosos en cuanto a la cobertura del mismo, alcanzando, varios años, porcentajes de participación de hasta el 85% del total de la planilla en algunos países y varios miles de horas de servicio a la comunidad. Sin embargo, simultáneamente, identificamos la necesidad de profundizar aspectos relacionados con la incidencia y la sostenibilidad reales de estas acciones en las comunidades y, sobre todo, de aprovechar estas

**VOLUNTARIADO: MEDIO DE ACCIÓN SOLIDARIA MEDIANTE EL CUAL NUESTROS COLABORADORES APORTAN SUS TALENTOS, CONOCIMIENTOS Y TIEMPO A PERSONAS Y COMUNIDADES EN SITUACIÓN DE VULNERABILIDAD, EN LA BÚSQUEDA DE SOLUCIONES PARA SU DESARROLLO SOSTENIBLE.**

iniciativas para estrechar nuestras relaciones con nuestros *stakeholders*.

Esta reflexión nos llevó a redefinir la dirección del Programa para enfocarnos más en la calidad

del mismo que en la cantidad voluntarios u horas aportadas, y orientar el voluntariado hacia una visión más local, en beneficio de las comunidades cercanas a nuestras sucursales y oficinas, en los países donde operamos.

## RESULTADOS 2013

En el 2013, contamos con la participación de 7.206 voluntarios, 39% del total de colaboradores de la organización, quienes dedicaron un total de 30.449

horas de trabajo voluntario a programas sociales, ambientales y educativos en América Central y México.

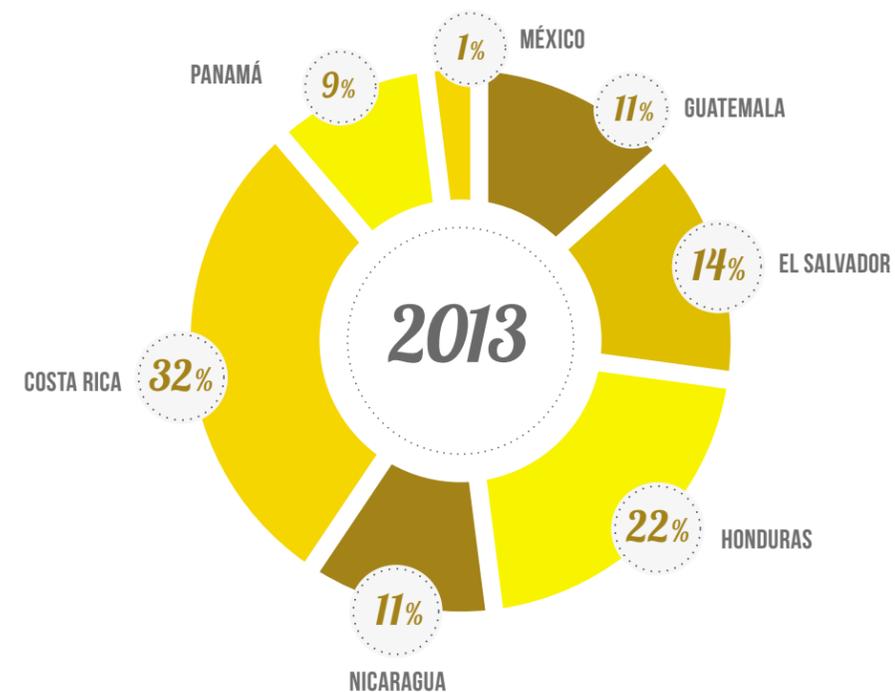
CUADRO No.15  
**RED FINANCIERA BAC | CREDOMATIC**  
 Número y % de Voluntarios, por país, 2013  
 Fuente: Gerencia Regional de RSC con información de los países

PAÍS / AÑO	NÚMERO Y % DE VOLUNTARIOS	
MÉXICO	26	4%
GUATEMALA	506	25%
EL SALVADOR	807	36%
HONDURAS	1.094	32%
NICARAGUA	745	34%
COSTA RICA	2.643	43%
PANAMÁ	1.385	80%
TOTAL	7.206	39%

El gráfico 16 muestra el % de horas aportadas, por país.

GRÁFICO No.16  
**RED FINANCIERA BAC | CREDOMATIC**  
 % de horas de voluntariado aportadas, por país, 2013

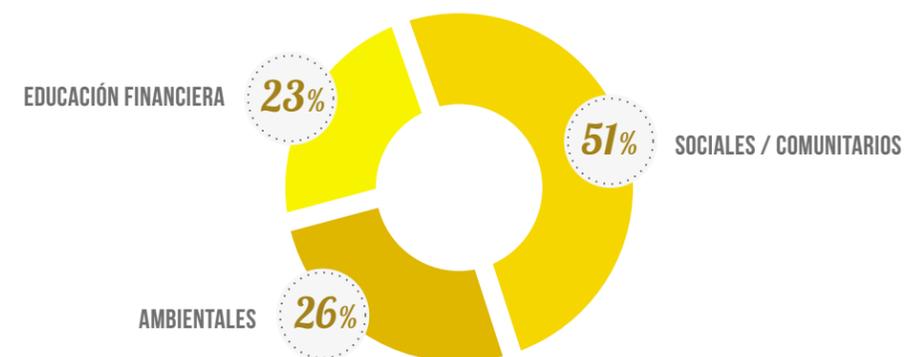
Fuente: Dirección Regional de Finanzas



El gráfico 17 muestra cómo se distribuyeron las horas de voluntariado aportadas, entre las distintas categorías temáticas de los proyectos emprendidos: 51% de horas donadas a proyectos sociales/ comunitarios, 26% a proyectos ambientales y 23% a proyectos de educación financiera.

GRÁFICO No.17  
**RED FINANCIERA BAC | CREDOMATIC**  
 Número y porcentaje de horas invertidas en voluntariado, por categoría temática, 2013

Fuente: Gerencia Regional de RSC con información de los países



En los últimos siete años, hemos donado 253.982 horas de voluntariado a nuestras comunidades vecinas.

## AHORRANDO PARA TU FUTURO: EDUCACIÓN FINANCIERA, BAC | CREDOMATIC NICARAGUA

Uno de los programas más exitosos de la Región, en la línea de voluntariado educativo, es *Ahorrando para tu Futuro: Educación Financiera*, el cual se ejecuta en Nicaragua en alianza con el Programa Siéntate y Aprende, de American Nicaraguan Foundation (ANF).

Mediante la iniciativa, se otorga a estudiantes de primaria una alcancía y se les orienta para fijar una meta de ahorro, avalada por sus padres, de acuerdo con una proyección financiera que han elaborado en conjunto con los voluntarios de la empresa. De esta manera, el estudiante conoce la cantidad de dinero que debe ahorrar para alcanzar su meta en el tiempo estipulado.

Durante los cuatro años que se ha llevado a cabo el Programa en Nicaragua, éste ha tenido una cobertura de 2.047 estudiantes de 46 escuelas públicas. Durante el 2013, el Programa abarcó a 694 alumnos de 21 escuelas cercanas a nuestras agencias en Managua, Masaya, Matagalpa, Granada, Chinandega, León, Rivas y Jinotepe.

Este es un ejemplo de cómo nuestra estrategia de voluntariado se enfoca en una visión local, con énfasis en aprovechar los conocimientos, la experiencia y el talento de nuestros colaboradores, al servicio de nuestras comunidades vecinas. El objetivo es apoyar a las personas y comunidades con las que nos relacionamos, en la búsqueda de soluciones para mejorar su calidad de vida.



Ahorrando para tu Futuro Educación Financiera, BAC | CREDOMATIC Nicaragua

## SISTEMA DE GESTIÓN DE Seguridad y Salud Ocupacional, BAC | CREDOMATIC COSTA RICA

En la línea de atraer y retener el mejor talento de la Región y como parte de nuestros esfuerzos por ser cada día un mejor lugar de trabajo, en BAC | CREDOMATIC Costa Rica contamos con un Sistema de Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional, cuyo objetivo es proveer a nuestros colaboradores un ambiente laboral sano y seguro. Este incluye la planificación, aplicación y control de medidas y actividades para la prevención de riesgos del trabajo y la promoción de la salud.

**CERTIFICAMOS NUESTROS DOS PRINCIPALES EDIFICIOS ADMINISTRATIVOS BAJO LA NORMA OHSAS 18.001.**

A partir del 2011, certificamos nuestros dos principales edificios administrativos bajo la norma OHSAS 18.001 (Sistemas de Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional, por sus siglas en inglés). Esta es una norma internacionalmente aceptada que define los requerimientos para el establecimiento de un Sistema de Gestión en Seguridad y Salud Ocupacional efectivo.

Además de los edificios certificados mencionados, donde trabajaban 1.600 colaboradores, un 29% de la planilla local, el Sistema se aplica en todos los edificios y agencias del país.

Las principales actividades desarrolladas en el marco de este Sistema incluyen campañas de salud preventiva, actividades deportivas y recreativas, programas de ergonomía (descanso activo) y el mantener capacitada una brigada de 292 colaboradores de los diferentes edificios y sucursales del país, para prevención y respuesta a emergencias.

Entre los principales avances del Sistema logrados en el 2013, podemos mencionar: participación de más de 2.000 colaboradores y sus familiares en campañas de salud preventiva, ferias de la salud y campañas en conjunto con nuestro servicio médico: ultrasonidos, vacunación y gastroscopias.

El tema de la infraestructura se ha mejorado para garantizar la seguridad de nuestros colaboradores con proyectos tales como: modernización de escaleras de emergencia, habilitación de un ascensor para personas con discapacidad, instalación de purificadores de aire y construcción de aceras.

Contar con un Sistema de Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional promueve el bienestar, la satisfacción y la productividad de nuestro activo más valioso, nuestros colaboradores, y nos proporciona un marco de trabajo para gestionar nuestras responsabilidades sobre su seguridad y salud.

**NUESTRO SISTEMA DE GESTIÓN DE SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL INCLUYE LA PLANIFICACIÓN, APLICACIÓN Y CONTROL DE MEDIDAS Y ACTIVIDADES PARA LA PREVENCIÓN DE RIESGOS DEL TRABAJO Y LA PROMOCIÓN DE LA SALUD.**

*Educación*  
• Y SALUD •  
FINANCIERA



# ¿POR QUÉ ES LA EDUCACIÓN Y SALUD FINANCIERA *un eje fundamental de nuestra* ESTRATEGIA DE SOSTENIBILIDAD?

Promover la salud financiera es una función derivada directamente de lo que reza nuestra visión empresarial: “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**”.

La realización de los sueños y el logro de las metas de las personas y empresas que se relacionan con BAC|CREDOMATIC dependen, en gran medida, de la salud financiera que estas fomenten y mantengan a lo largo de su vida.

Salud es un estado de completo bienestar físico, mental y social. En términos financieros, salud es aquella situación donde existe un equilibrio adecuado entre ingresos y gastos, flujo de caja y deuda, ahorro y planes futuros.<sup>12</sup>

Al igual que sucede con el cuidado de la salud humana, para lograr un buen estado de salud financiera, es necesario planificar, nutrirse bien, evitar los excesos, hacer ejercicios y realizar chequeos periódicos, logrando así un balance adecuado e integral.<sup>13</sup>

**EN TÉRMINOS FINANCIEROS, SALUD ES AQUELLA SITUACIÓN DONDE EXISTE UN EQUILIBRIO ADECUADO ENTRE INGRESOS Y GASTOS, FLUJO DE CAJA Y DEUDA, AHORRO Y PLANES FUTUROS.**

El concepto de salud financiera es aplicable a cualquier persona, independientemente de su nivel de ingresos. Todos podemos alcanzarla si somos ordenados en el manejo de nuestro dinero, procurando que nuestros gastos no sobrepasen nuestros ingresos. Para ello, es necesario utilizar herramientas como el presupuesto, que nos permite poner por escrito, de forma ordenada, los ingresos y egresos previstos para un determinado período, definiendo cuales son los límites aceptables de gasto en cada rubro, según el nivel de ingresos que tenemos disponible.

En BAC|CREDOMATIC ofrecemos una serie de productos y servicios que ayudan a nuestros stakeholders a alcanzar esa salud financiera, a partir de una mejor comprensión del balance que debe existir entre sus ingresos y egresos.

Siguiendo la misma lógica de la salud humana, la disciplina del ahorro vendría a ser la medicina preventiva para males imprevistos, como el desempleo, la enfermedad, la incapacidad temporal o permanente, las crisis del entorno, entre otras. El ahorro es un elemento indispensable si queremos llegar a tener un nivel de salud financiera óptimo.

Nuestros productos de ahorro, como BAC Objetivos, Ahorra tu vuelto, y otros, se convierten en una forma de fomentar una actitud preventiva frente a las eventualidades que puedan presentarse en la vida de las personas, así como un instrumento para el financiamiento de sus proyectos a mediano y largo plazo.

Si decimos que la salud financiera es similar a la humana, el otro aspecto que debemos cuidar es lo que comemos. El alimento de mala calidad o excesivamente procesado, nos lleva al sobrepeso y la enfermedad, afectando nuestra calidad de vida. De igual forma, si nuestros ingresos provienen de fuentes inseguras,

**EL AHORRO ES UN ELEMENTO INDISPENSABLE SI QUEREMOS LLEGAR A TENER UN NIVEL DE SALUD FINANCIERA ÓPTIMO.**

negocios ilegales, o prácticas profesionales poco éticas, seguramente nuestra salud financiera llegará a verse afectada por las consecuencias derivadas de estas actividades. Por eso debemos procurar vincularnos a actividades laborales o empresariales que nos brinden seguridad, estabilidad, escogiendo incluso, en algunos casos, algunas menos lucrativas, pero más éticas y estables, sobre otras que no tienen esas características.

En este mismo orden de ideas, el endeudamiento es como el colesterol: es bueno tenerlo, siempre y cuando se mantenga en un nivel adecuado, evitando que sobrepase ciertos límites que ponen en peligro la salud financiera. Cuando el sobre endeudamiento se presenta, por las razones que sea, es aconsejable consultar a un asesor que nos ayude a ordenar nuestras finanzas. Algunas veces el resultado de esta consulta exigirá la aplicación de una disciplina rígida, y esta, igual que las dietas alimenticias, seguramente nos privará, al menos temporalmente, de aquellos hábitos que nos llevaron a dicha situación.

En el marco de nuestro Programa de Educación Financiera, ofrecemos a nuestros stakeholders información y técnicas para evitar el sobre endeudamiento y otras prácticas no aconsejables para conservar la salud financiera.

Igual que un deportista debe conocer los detalles de la disciplina que practica y entrenar todos los días para lograr su meta, nuestra salud financiera requiere de formación y entrenamiento constantes. Es clave entender el funcionamiento del dinero y conocer los diversos instrumentos de pago, inversión, ahorro y crédito que hoy ofrece el mercado, pero más aún, ejercitarnos en su uso, para llegar a dominarlos y utilizarlos a favor de nuestra salud financiera.

En BAC|CREDOMATIC brindamos a nuestros clientes información detallada y completa sobre el uso de nuestros productos y servicios. Fomentamos permanentemente la transparencia como un eje transversal de nuestras operaciones comerciales y publicamos los detalles necesarios para que nuestros clientes tomen decisiones informadas y conscientes, que aporten a su salud financiera.

En síntesis, nuestro propósito fundamental en este eje estratégico, es educar y acompañar a nuestros stakeholders en la búsqueda de mayor salud financiera, conscientes de que nuestra propia sostenibilidad depende, en gran medida, del nivel de bienestar y desarrollo que ellos alcancen.

## 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 la formación de ciudadanos más informados y conscientes y la sostenibilidad de la empresa en el largo plazo.

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

<sup>12</sup> Vides, Luis Felipe. ¿Cómo está mi salud Financiera? <http://www.iniciativat.com>  
<sup>13</sup> [www.bancaynegocios.com/salud-financiera](http://www.bancaynegocios.com/salud-financiera)

Las iniciativas del Programa se desarrollan de forma presencial y virtual, y se clasifican según el público de interés al cual están dirigidas:

- **Adultos:** clientes persona, empleados de clientes empresariales, docentes, colaboradores de BAC|CREDOMATIC y personas de comunidades vecinas.
- **PyME:** empresas con créditos por un monto igual o menor a US\$1 millón, con saldos a la vista iguales o menores a US\$250.000,00 o con una nómina de 100 empleados o menos. Incluye empresas clientes, proveedoras y comercios afiliados.

- **Jóvenes:** estudiantes que cursan la secundaria en centros educativos públicos o privados o que asisten a Universidades, Institutos Para universitarios o de Formación Técnica, entre otros.

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 BAC|CREDOMATIC, el Programa de Educación Financiera es uno de los aportes concretos que hacemos al desarrollo de los países donde operamos.

Seguidamente se describen los principales avances que alcanzamos en el 2013, por público meta.

## EDUCACIÓN FINANCIERA PARA ADULTOS: AVANCES 2013

En el 2013, capacitamos a 33.093 adultos mediante cursos presenciales en la Región. En los últimos 5 años,

hemos capacitado, de manera presencial, a un total de 137.364 personas adultas en la Región.

CUADRO No.18  
**RED FINANCIERA BAC|CREDOMATIC**  
Cobertura en educación financiera presencial para adultos, 2009-2013

Fuente: Gerencias de RSC en los países de la región

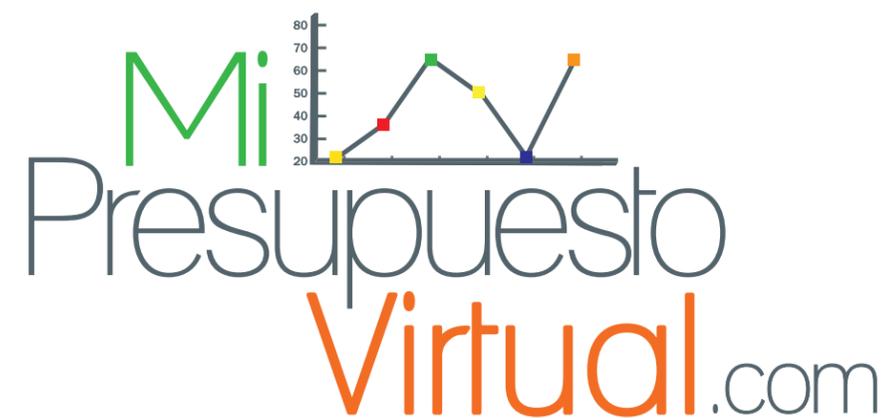
	• 2009 - 2012 •	• 2013 •	• TOTAL •
<b>Adultos capacitados en cursos de EF*</b>	104.271	33.093	<b>137.364</b>

\*Se corrige el dato 2009-2012, con respecto a lo publicado anteriormente, para incluir bajo esta categoría a clientes persona, empleados de clientes empresariales, miembros de comunidades vecinas, colaboradores de nuestra empresa y docentes (estos dos últimos públicos solían reportarse separadamente).

## HERRAMIENTA VIRTUAL DE GESTIÓN FINANCIERA PERSONAL: MI PRESUPUESTO VIRTUAL

En consonancia con nuestros esfuerzos de educación y salud financiera en la Región, en el 2012 lanzamos la herramienta en línea Mi Presupuesto Virtual. Esta es un instrumento de gestión financiera personal cuyo objetivo es contribuir al bienestar de las personas y coadyuvar a la realización de sus metas personales y familiares, mediante la administración ordenada y responsable de sus finanzas.

Mi Presupuesto Virtual está abierta al público en general, de forma gratuita, a través el sitio web [www.mipresupuestovirtual.com](http://www.mipresupuestovirtual.com). En ella, los usuarios se registran con sus datos personales básicos, y de forma simple, segura y confidencial, pueden establecer su presupuesto y llevar registro de su flujo de caja.



### 3 PASOS BÁSICOS

- 1. Definir un presupuesto mensual base:** este debe contener los ingresos y egresos, fijos y variables, que se planean tener mensualmente, por ejemplo: ingresos por salario, bonos, dividendos, servicios profesionales, etc.; y egresos por pago de servicios, alimentación, alquileres, membresías, ahorros planeados, entre otros. Este presupuesto será el preestablecido para todos los meses, pero es posible ajustarlo mensualmente a la situación real del usuario, si hay meses en los que tenga ingresos o egresos extraordinarios, por ejemplo: aguinaldo y pago de impuestos, respectivamente.

herramienta genera reportes para que el usuario pueda comparar su comportamiento real con lo presupuestado para cada mes.

- 2. Ingresar las transacciones reales:** en esta sección se registran los movimientos de egreso reales que se dan por mes. El usuario puede elegir la periodicidad con la que registra el detalle de todas sus transacciones: diariamente, semanalmente, mensualmente, o como mejor le convenga. A partir de los datos ingresados, la

- 3. Analizar los reportes:** los reportes que genera la herramienta permiten al usuario revisar mes a mes el estado de sus finanzas y hacer los ajustes que considere oportunos, ya sea en sus gastos, para respetar su presupuesto, o en este último, para que refleje mejor su comportamiento real, todo con el fin de mejorar la gestión de sus recursos y alcanzar sus metas de mediano y largo plazo.

Al cierre 2013, se contabilizaron 13.015 usuarios registrados a la herramienta, en la Región. Durante el 2014, continuaremos con su promoción y divulgación para lograr que cada vez más centroamericanos tengan acceso a esta herramienta que les permitirá mejorar la gestión de sus finanzas y alcanzar sus metas para una mejor calidad de vida.

## REPORTES FINANCIEROS EN SUCURSAL ELECTRÓNICA: MIS FINANZAS

Con el objetivo de mejorar la calidad de vida de nuestros clientes y como parte de nuestros esfuerzos de promoción del consumo responsable, en el 2012 lanzamos la herramienta virtual de reportes *Mis Finanzas*, la cual está disponible exclusivamente para clientes a través de nuestra Sucursal Electrónica.

*Mis Finanzas* se compone de tres reportes distintos: Mis Cuentas (Bancarias), Mis Compras y Mis Tarjetas. El cliente define el tipo de reporte, las fechas y la moneda de la consulta que desea realizar, así como los productos que desea incluir en los gráficos que automáticamente genera el sistema. Estos permiten ver y analizar comportamientos a lo largo del tiempo o en un periodo específico, así como planificar, tomar decisiones informadas y minimizar así los posibles efectos negativos que pueden derivarse del desconocimiento a la hora de gestionar el dinero.

En *Mis Cuentas* el cliente puede observar, mediante gráficos de barra y de pastel, la información de sus cuentas bancarias, de forma individual o consolidada: sus ingresos desglosados en depósitos de efectivo, transferencia de fondos y otros; sus egresos desglosados en retiros de efectivo, transferencia de fondos y otros; y el balance del periodo.

## EDUCACIÓN FINANCIERA A LAS PYME: AVANCES 2013

Como se detalló en el capítulo 5, nuestro Programa de Atención Integral a Financiera a 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

Adicionalmente, se muestra un resumen de los planes de ahorro del cliente y el total ahorrado en el periodo consultado.

Por su parte, en *Mis Compras* se muestra, mediante un gráfico de pastel, el porcentaje del consumo realizado por el cliente con sus tarjetas de crédito, ya sea consolidado o individual por tarjeta, por tipo de industria, por ejemplo: supermercados; farmacia y salud; entretenimiento; gasolineras; servicios públicos; ropa, zapatería y hogar; entre otras. También se puede ver el detalle de la cantidad de transacciones realizadas y el monto total consumido durante las fechas de la consulta, por industria. Próximamente existirá la opción de incorporar a este reporte las compras con tarjetas de débito.

Finalmente, *Mis Tarjetas* presenta a los tarjetahabientes un resumen consolidado de sus tarjetas de crédito que incluye compras, retiros, pagos y adelantos de efectivo.

Este instrumento de reportes resulta un práctico complemento de la herramienta web [www.mipresupuestovirtual.com](http://www.mipresupuestovirtual.com), descrita en el apartado anterior, al permitirle a los clientes controlar sus gastos mensuales y planificar de acuerdo con su presupuesto.

agregados que complementen el servicio integral que requieren las PyME, como es la capacitación en temas administrativos, para vigorizarlas y que puedan avanzar hacia formas cada vez más eficaces y responsables de gestionar su negocio.

En el campo de la educación financiera para este sector, en 2012 tuvimos un aumento del 39,5% con respecto a 2011 en cobertura de PyME capacitadas, llegando a 8.124 empresas.

CUADRO No.19  
RED FINANCIERA BAC | CREDOMATIC  
Cobertura en educación financiera para PyME 2008-2013

Fuente: Gerencia Regional de RSC, con datos de los países.

	• 2008 - 2012 •	• 2013 •	• TOTAL •
PyME capacitadas en cursos presenciales de EF*	20.546	7.646	28.192

\*Por EF para PyME se entiende el curso presencial de Excelencia Financiera para PyME y otros.

En los últimos seis años, hemos llegado con capacitación presencial a 28.192 PyME clientes, afiliadas y proveedoras,

aportándoles conocimientos y herramientas que fortalecen su negocio y coadyuvan a su sostenibilidad en el largo plazo.

## FORMACIÓN JUVENIL PARA EL DESARROLLO DEL ESPÍRITU EMPRESARIAL, BAC | CREDOMATIC EL SALVADOR

A partir del 2011, en BAC | CREDOMATIC El Salvador lanzamos el Proyecto de "Formación Juvenil para el Desarrollo del Espíritu Empresarial". El objetivo de la iniciativa es apoyar el fortalecimiento y la sostenibilidad de largo plazo de empresas familiares, clientes nuestros, en su mayoría pequeñas y medianas empresas.

La iniciativa, desarrollada por el Centro de Desarrollo Empresarial de BAC | Propemi como parte de la ampliación de sus servicios de desarrollo empresarial, consiste en ofrecer talleres de formación a jóvenes, hijos e hijas de los propietarios de estas empresas, en temas de Administración Financiera, Liderazgo Empresarial y Visión de Vida, desde la perspectiva del negocio familiar.

Este esfuerzo responde además a nuestra política de fidelización de clientes, mediante la cual buscamos no solo diferenciarnos del resto del mercado, sino demostrarle a nuestros clientes que nos interesa su prosperidad, salud financiera y agregar valor a los servicios que les ofrecemos.

El Taller de Formación tiene una duración de ocho horas y está dirigido a jóvenes entre los 16 y 20 años de edad, a fin de motivarles a involucrarse, a futuro, en la empresa

**EN LOS ÚLTIMOS TRES AÑOS  
HEMOS CAPACITADO 240 FUTUROS  
EMPRESARIOS, 60% DE  
ELLOS MUJERES.**

de su familia. Los contenidos del curso están enfocados en darle continuidad al negocio, fomentando en los jóvenes habilidades empresariales como el liderazgo, la buena administración del tiempo, la comunicación clara y oportuna, el manejo efectivo del dinero, el presupuesto, las relaciones interpersonales y el trabajo en equipo.

Dicho evento es impartido por un notable panelista, especialista en temas empresariales para jóvenes. En los últimos tres años hemos realizado seis talleres, con una asistencia de 40 participantes por taller, para un total de 240 futuros empresarios capacitados. Alrededor del 60% de los participantes han sido mujeres.

## ALIANZAS PARA LA EDUCACIÓN FINANCIERA DE LOS JÓVENES

Para la implementación de nuestro Programa de Educación Financiera para Jóvenes, en la Red Financiera BAC|CREDOMATIC hemos establecido un esquema de alianzas público-privadas que busca su 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 en los demás países de la Región.

**IMPLEMENTAMOS NUESTRO PROGRAMA DE EDUCACIÓN FINANCIERA PARA JÓVENES MEDIANTE UN ESQUEMA DE ALIANZAS PÚBLICO-PRIVADAS QUE BUSCA LA SOSTENIBILIDAD SOCIAL, A TRAVÉS DE LA INCIDENCIA EN LA POLÍTICA PÚBLICA.**

El cuadro 20 resume los avances más importantes que hemos alcanzado en esta línea de trabajo, durante los últimos seis años.

CUADRO No.20  
**RED FINANCIERA BAC|CREDOMATIC**  
Avances en la cobertura en Educación Financiera a jóvenes estudiantes, 2008-2013  
Fuente: Gerencia Regional de RSC, con datos de los países.

• 2008 - 2012 • 2013 • TOTAL • CAMBIO 2012 - 2013 •

	2008 - 2012	2013	TOTAL	CAMBIO 2012 - 2013
Jóvenes (estudiantes) capacitados en cursos presenciales de EF*	141.418	51.238	192.656	256,3%
Docentes capacitados para impartir cursos de EF	5.338	893	6.231	7,3%

\*Se corrige el dato de EF a Jóvenes 2008-2012, con respecto a lo publicado anteriormente, por reclasificación tras auditoría.



Formación a docentes del Ministerio de Educación Pública, BAC|CREDOMATIC Costa Rica

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

La alianza que BAC|CREDOMATIC ha suscrito en Costa Rica con el Ministerio de Educación Pública (MEP), es sin duda la experiencia de mayor éxito, impacto y trascendencia que ha tenido Costa Rica en materia de Educación Financiera a jóvenes. A través de un convenio de colaboración y el esfuerzo conjunto sostenido durante los últimos siete años, en BAC|CREDOMATIC diseñamos contenidos y metodologías de educación financiera para estudiantes de secundaria de ese país.

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 (de décimo a décimo segundo grado). Esta especialidad actualmente se imparte en 26 Colegios Técnicos de todo el país y capacitamos al 100% de los profesores responsables de impartirla. En los últimos tres años, se han graduado más de 300 *Técnicos Medios en Banca y Finanzas*.

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, en colegios técnicos y académicos.

A finales de 2011 el Consejo Superior de Educación de Costa Rica, aprobó oficialmente la nueva materia, que incluye el componente *Finanzas Personales y Familiares para la Vida Cotidiana*, la cual se insertó en el currículo

**LOGRAMOS LA APROBACIÓN DE UNA NUEVA MATERIA QUE INCLUYE EL COMPONENTE FINANZAS PERSONALES Y FAMILIARES PARA LA VIDA COTIDIANA, EN EL CURRÍCULO FORMAL DE TODOS LOS ESTUDIANTES DE NOVENO AÑO.**

### CONCURSO COLEGIAL DE ESCRITURA DE LA ACADEMIA DE CENTROAMÉRICA, BAC|CREDOMATIC COSTA RICA

La Academia de Centroamérica es un centro de investigación privado, sin fines de lucro, con sede en San José. Se fundó en 1969 y su interés se centra en la promoción de la investigación en el ámbito de las ciencias sociales, en particular sobre la formulación de política pública.

El Concurso Colegial de Escritura de la Academia de Centroamérica es una iniciativa que nació en el 2003 con el objetivo de promover el interés y la formación, en temas económicos de actualidad nacional, en jóvenes estudiantes y sus docentes.

A partir del año 2007, en BAC|CREDOMATIC nos unimos a esta organización en este proyecto, con el aporte de

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.

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 proceso, construido conjuntamente entre BAC|CREDOMATIC y MEP, han participado autoridades, técnicos y especialistas de ambas partes.

A través de estas iniciativas, y mediante un extenso proceso de tutorías y formación a 4.360 docentes de 1.577 centros educativos a lo largo del país, hemos logrado una cobertura de 139.995 jóvenes capacitados en Educación Financiera.

En este modelo de alianza público-privada, alcanzamos el nivel más evolucionado de relacionamiento con uno de nuestros públicos de interés: es un ejemplo de creación de capacidad instalada en un tercero, y un referente de cómo el sector privado centroamericano puede abordar su Responsabilidad Social de manera conjunta con el Estado y la sociedad civil.

**EL PROYECTO INVOLUCRA Y BENEFICIA A JÓVENES ESTUDIANTES BRINDÁNDOLES OPORTUNIDADES Y ACCESO A HERRAMIENTAS QUE CONTRIBUYEN A MEJORAR SU CALIDAD DE VIDA Y LA DE SUS FAMILIAS.**

recursos económicos, con el trabajo voluntario de nuestros colaboradores y poniendo al servicio del mismo, nuestra capacidad de construcción de redes, maximizando a través de nuestras relaciones comerciales con socios, clientes, proveedores y comercios afiliados; el apoyo a esta iniciativa.

El proyecto involucra y beneficia a jóvenes estudiantes, de distintas zonas del país, brindándoles oportunidades y acceso a herramientas que, a la larga, contribuyen a mejorar su calidad de vida y la de sus familias.

El Concurso Colegial de Escritura es un proceso en el que cada año participan estudiantes de undécimo año, de colegios públicos, académicos y técnicos, urbanos y rurales. El criterio de selección de los jóvenes es su excelencia académica: todos los participantes tienen

### EDUCACIÓN FINANCIERA EN COLEGIOS PÚBLICOS, BAC|CREDOMATIC EL SALVADOR

El Programa de Educación Financiera en Colegios Públicos de BAC|CREDOMATIC El Salvador se desarrolla en alianza con Centros de Educación Pública y la organización sin fines de lucro *Glasswing International*, cuya misión es *"promover la inversión social estratégica mediante la creación de redes de acción entre empresas, gobierno y organizaciones sin fines de lucro, con el objetivo de fomentar una mayor participación de la sociedad en la mejora de la calidad de vida"*<sup>14</sup>.

El objetivo del Programa es formar a jóvenes estudiantes de colegios públicos en el manejo adecuado de sus finanzas personales, para el logro de sus metas y anhelos.

El Programa funciona a través de un modelo de capacitación de capacitadores, mediante el cual nuestros ejecutivos capacitan a estudiantes de 2do y 3er año de bachillerato, en temas de finanzas personales, para que estos repliquen el curso al resto de su institución. Además, los incentivan a que abran su primera cuenta de ahorros, ya que algunos están cercanos a iniciar su vida laboral y es recomendable que empiecen a planificar su futuro financiero.

*Glasswing International* aporta sus competencias en técnicas de enseñanza y manejo de grupos,

<sup>14</sup> [www.glasswing.org/es/](http://www.glasswing.org/es/)

un promedio de calificaciones igual o superior a 90%. Los jóvenes participan en un taller de capacitación acerca de algún tema financiero o económico y posteriormente escriben un ensayo en el que plasman su construcción personal, respecto del tema analizado. Los ensayos escritos son analizados y evaluados por un jurado, integrado por autoridades altamente calificadas y miembros de las organizaciones y empresas vinculadas con el proyecto.

En el 2013, participaron del Programa un total de 247 estudiantes y 24 docentes de 21 centros educativos del país. Los tres primeros lugares del Concurso recibieron una computadora y una beca completa de estudio en la Universidad Latina de Costa Rica, en la carrera de su elección.

**EN LOS DOS AÑOS DE FUNCIONAMIENTO DEL PROGRAMA, 26 COLABORADORES VOLUNTARIOS CAPACITARON A 147 JÓVENES REPLICADORES, QUIENES, A SU VEZ, CAPACITARON UN TOTAL DE 6.484 ESTUDIANTES, DE 4 CENTROS EDUCATIVOS DEL PAÍS.**

capacitando tanto a nuestros voluntarios, como también a los jóvenes replicadores de los centros educativos, en metodologías de educación. Además, la organización lleva a cabo una labor de intermediación y logística entre los centros educativos y nuestra empresa: presentan la iniciativa a la Dirección de los centros educativos, obtienen su aprobación, coordinan el cronograma de capacitación y la disponibilidad de materiales de apoyo y espacios para las mismas.

En los dos años de funcionamiento del Programa, 26 colaboradores voluntarios de BAC|CREDOMATIC capacitaron directamente a 147 jóvenes replicadores, quienes, a su vez, capacitaron un total de 6.484 estudiantes, de 4 centros educativos del país.

## PROGRAMA GERENCIA VIRTUAL, BAC|CREDOMATIC GUATEMALA Y FUNDACIÓN EMPRESARIOS JUVENILES

Desde 2007, en BAC|CREDOMATIC Guatemala establecimos una alianza estratégica con la Fundación Empresarios Juveniles (*Junior Achievement*): una organización internacional, sin fines de lucro, que tiene por objetivo ayudar a niños y jóvenes a comprender la economía y el mundo de los negocios, contribuir a facilitarles el ingreso al mundo laboral e incentivar su espíritu emprendedor. Mediante esta alianza, apoyamos la implementación de diversos programas educativos de mucho valor para la niñez y la juventud guatemalteca, y que realmente aprovechan los talentos y competencias de nuestros colaboradores, quienes participan en ellos como voluntarios.

En el 2013 llevamos a cabo el **Programa Gerencia Virtual** por sexto año consecutivo. Desde el 2012 se realizan dos ediciones por año, una dirigida a centros educativos privados y otra para centros educativos públicos.

El Programa consiste en un ejercicio de simulación empresarial, que permite a estudiantes asumir posiciones de gerentes corporativos de una empresa virtual y competir, como en el mundo de los negocios, con el objetivo de obtener el mayor segmento de mercado y las mejores ganancias. El objetivo es ejercitar a los estudiantes en la toma de decisiones gerenciales y fomentar en ellos una visión empresarial, contribuyendo a la formación del futuro recurso humano guatemalteco.

*“El colaborar de cerca con nuestros ejecutivos es una gran inspiración para los muchachos, quienes tienen la oportunidad de trabajar con profesionales abiertos a compartir sus conocimientos, su experiencia y sus habilidades, convirtiéndose en sus mentores. Asimismo, el trabajar con los jóvenes es muy gratificante para nuestros ejecutivos, a quienes se les contagia su energía y entusiasmo.”*

En la competencia, patrocinada por nuestra empresa, participan alrededor de 450 estudiantes, entre 16 y 18 años de edad, de cuarto y quinto año de educación diversificada; y 30 voluntarios, ejecutivos de jefaturas o gerencias de BAC|CREDOMATIC, por año.

En una primera fase, los estudiantes reciben capacitación en sus centros de estudio y se llevan a cabo eliminatorias para seleccionar los equipos que continúan en el proceso. Organizados en equipos de 4 miembros, alrededor de 140 estudiantes llegan a la semifinal y cada equipo es asesorado por un voluntario nuestro. Un software especial va generando la simulación y lleva a los equipos a tomar decisiones financieras, de mercadeo, de producción, de establecimiento del precio del producto, de inversión en investigación, desarrollo y tecnología, entre otros, para su empresa.

**“EL COLABORAR DE CERCA CON NUESTROS EJECUTIVOS ES UNA GRAN INSPIRACIÓN PARA LOS MUCHACHOS, QUIENES TIENEN LA OPORTUNIDAD DE TRABAJAR CON PROFESIONALES ABIERTOS A COMPARTIR SUS CONOCIMIENTOS, SU EXPERIENCIA Y SUS HABILIDADES, CONVIRTIÉNDOSE EN SUS MENTORES. ASIMISMO, EL TRABAJAR CON LOS JÓVENES ES MUY GRATIFICANTE PARA NUESTROS EJECUTIVOS, A QUIENES SE LES CONTAGIA SU ENERGÍA Y ENTUSIASMO.”**

A la ronda final llegan ocho equipos. Se premia a los tres primeros lugares, así como a los voluntarios que los asesoraron para llegar a la Final. Los premios se entregan en una ceremonia en la que participa

## PROGRAMA MÁS ALLÁ DEL DINERO, BAC|CREDOMATIC GUATEMALA Y FUNDACIÓN EMPRESARIOS JUVENILES

También en el marco de nuestra alianza estratégica con *Junior Achievement*, en el año 2013 contribuimos a la formación en educación financiera de 481 estudiantes de 12 escuelas públicas de Guatemala, a través del aporte de 250 horas de trabajo, donadas por 25 voluntarios, y el patrocinio completo del **Programa Más allá del Dinero**, desarrollado por dicha organización y ejecutado por colaboradores de nuestra empresa.

El Programa tiene como objetivo que los estudiantes manejen nociones básicas de economía, empresa y educación financiera, entre ellas: el rol del dinero en la sociedad, las formas de ser un consumidor consciente, la gestión responsable de las finanzas personales y la importancia de manejar la ética en los negocios; por medio de herramientas prácticas y conceptos como el trabajo, el ahorro, el presupuesto, las cuentas bancarias, los intereses, entre otros.

Nuestros voluntarios asisten a una capacitación previa al inicio del Programa y luego lo desarrollan mediante seis sesiones en el aula escolar (una hora por semana), siguiendo una guía de asesoría, en la escuela que les es asignada. El Programa está diseñado para estudiantes de sexto grado de primaria, debido al alto índice de deserción que existe en Guatemala después de ese nivel, para que los estudiantes que, por alguna razón, decidan no continuar con sus estudios secundarios y se inserten al mercado laboral, tengan al menos una noción de temas básicos de educación financiera que les pueda ser de utilidad en el futuro.

Mediante el Programa, fortalecemos a la formación del futuro recurso humano del país, como complemento a los contenidos del Currículo Nacional Base del Ministerio de Educación de Guatemala. Además, percibimos el Programa como una oportunidad de alcanzar a una población con la que si bien no nos relacionamos regularmente, está dentro de nuestra esfera de influencia, pues las escuelas

la Gerencia General de BAC|CREDOMATIC, la Junta Directiva de *Junior Achievement*, las familias de los estudiantes y medios de comunicación.

**CONTRIBUIMOS A LA FORMACIÓN EN EDUCACIÓN FINANCIERA DE 481 ESTUDIANTES DE 12 ESCUELAS PÚBLICAS DE GUATEMALA, A TRAVÉS DEL APORTE DE 250 HORAS DE TRABAJO, DONADAS POR 25 VOLUNTARIOS, Y EL PATROCINIO COMPLETO DEL PROGRAMA MÁS ALLÁ DEL DINERO.**

donde asisten estos niños se ubican en zonas aledañas a nuestras oficinas y sucursales; con un mensaje esencial para ayudarle a mejorar su calidad de vida a futuro.

En el 2013, invertimos US\$12.000 para la ejecución del proyecto (sin contabilizar el costo del tiempo de nuestros colaboradores voluntarios). En los próximos 2 años, invertiremos US\$24.000 más y proyectamos capacitar un total de 3.000 estudiantes, con la participación de unos 40 voluntarios por año, quienes invertirán aproximadamente 315 horas anuales de instrucción en las aulas. La iniciativa tuvo muy buena aceptación entre las gerencias y jefaturas de la empresa, muchas de las cuales lo asumieron como parte de sus actividades para promover un buen clima organizacional en sus áreas.

*Inclusión*



FINANCIERA



# ¿POR QUÉ ES LA INCLUSIÓN FINANCIERA UN EJE FUNDAMENTAL EN LA estrategia de sostenibilidad DE BAC | CREDOMATIC?

Los grupos más desventajados de la sociedad, en cualquier parte del mundo, viven básicamente en medio de limitaciones de dos tipos: a) la carencia de activos y b) la carencia de medios de acceso a los activos disponibles.

A esta segunda situación le llamamos exclusión, porque al no existir o no contar con los canales adecuados para acceder a los activos tangibles (dinero, propiedades, otros) e intangibles (seguridad social, educación, salud, transporte, otros) que produce la sociedad, millones de personas, familias, y comunidades enteras se ven excluidas de los medios redistributivos de la riqueza y por ende, atrapadas en la imposibilidad de mejorar sus condiciones de vida.

Eso es especialmente cierto para los grupos desfavorecidos en las sociedades menos desarrolladas, y más cierto aún cuando se trata de acceso a los productos y servicios financieros.

La “bancarización”<sup>15</sup> es un indicador que nos permite medir de forma objetiva el grado de inclusión de las personas a los servicios financieros disponibles, pues refleja el nivel de utilización de estos servicios por parte de la población en general. Existe mayor grado de bancarización cuando aumenta el volumen de las transacciones realizadas por los agentes económicos a través del sistema financiero.

Una economía con alto nivel de bancarización tiene mayores beneficios: en primer lugar, más acceso a los servicios financieros, lo cual amplía las opciones de financiamiento y aumenta las capacidades productivas de la población. En segundo lugar, un mayor acceso a

la red de servicios financieros coloca a las personas en una mejor posición para ahorrar o acceder a servicios de seguridad social (seguros, pensiones, otros), que permiten mitigar los impactos derivados de no contar con estos servicios, sobre todo en períodos de crisis. En tercer lugar, las economías de escala que se derivan de los procesos masivos, reducen el costo transaccional de las entidades encargadas de ofrecer los medios de pago y, por ende, el costo para las personas de acceder a estos.

**LA “BANCARIZACIÓN” ES UN INDICADOR QUE NOS PERMITE MEDIR DE FORMA OBJETIVA EL GRADO DE INCLUSIÓN DE LAS PERSONAS A LOS SERVICIOS FINANCIEROS DISPONIBLES.**

Por eso, la mayoría de los especialistas en esta materia concuerdan en que el nivel de bancarización es sin duda, un reflejo del desarrollo de la sociedad en su conjunto. Vemos así que países desarrollados como España, destacan con 99,3% de bancarización<sup>16</sup> Alemania con algo más de 85% y Estados Unidos con 82%, mientras en el contexto latinoamericano, los índices de bancarización son más bien bajos, como se observa en el cuadro no. 21.

<sup>15</sup> Bancarización: ratio Depósitos Totales/PBI, que evalúa al sistema financiero como captador de recursos. Si los obtiene en abundancia, podrá prestarlos sin problemas, permitiendo que el proceso ahorro-inversión se lleve a cabo con fluidez. Si ocurre lo contrario se verá obligado a restringir sus créditos, perjudicando especialmente a los pequeños consumidores y empresarios, debido a su mayor nivel de riesgo.

<sup>16</sup> En el caso de España es importante anotar que el nivel de bancarización cercano al 100%, se debe fundamentalmente a la denominada “domiciliación”, que obliga a que todos los impuestos y servicios se paguen mediante el sistema bancario.

CUADRO No.21  
América Latina: tasa de bancarización, 2012

PAÍS	DEPÓSITOS TOTALES (MILLS US\$)	PBI (MILLS US\$)	BANCATIZACIÓN (DEP.TOT/PBI)
Panamá	54.526	36.253	1,50
Chile	181.233	268.177	0,68
Uruguay	25.372	49.404	0,51
Honduras	8.649	18.388	0,47
Paraguay	10.484	25.999	0,40
El Salvador	9.520	23.816	0,40
Bolivia	10.384	27.429	0,38
Guatemala	18.569	49.880	0,37
Costa Rica	16.360	45.134	0,36
Brasil	840.104	2.395,968	0,35
Nicaragua	3.655	10.506	0,35
Colombia	126.474	366.020	0,35
Venezuela	120.789	382.424	0,32
Perú	55.029	199.003	0,28
Ecuador	21.033	80.927	0,26
Argentina	121.117	474.954	0,26
México	248.289	1.177,116	0,21
Rep. Dom.	11.736	58.986	0,20

Datos de Depósitos: FELABAN Datos de PBI: FMI

Elaboración: Desarrollo Peruano

Desde esa perspectiva, pocas cosas tan importantes puede hacer una entidad financiera para aportar al desarrollo de los países, como promover la inclusión financiera de las empresas y personas. Es en este punto, seguramente, donde tendría mayores oportunidades para potenciar sus beneficios hacia la sociedad, minimizando a la vez los impactos negativos derivados de las barreras de acceso que limitan el ingreso al sistema.

En razón de lo dicho, en la Red Financiera BAC|CREDOMATIC hemos incluido la línea de trabajo

que llamamos “Inclusión Financiera” como uno de los ejes centrales en nuestra estrategia de sostenibilidad de largo plazo. Lo anterior por cuanto, si bien sabemos que desde la perspectiva ética debemos ampliar nuestros canales de acceso para favorecer a cada vez más personas, también comprendemos que el crecimiento de nuestro negocio depende, en gran medida, de la apertura que como empresa tengamos para facilitar ese proceso de inclusión, pues solo así podremos ir bajando hacia la base de la pirámide social donde se encuentra un alto porcentaje de nuestros futuros clientes.

En ese orden de ideas, uno de los aportes más importantes que hacemos a las sociedades donde operamos es la creación de **medios de pago y financiamiento del consumo**, lo cual ha sido el corazón de nuestro negocio por muchos años. Pero más allá de eso, nuestro esfuerzo desde la perspectiva de sostenibilidad y responsabilidad social, se centra en la búsqueda de esquemas innovadores para hacer ese servicio cada vez más accesible a los diferentes participantes del ciclo económico.

Así, hemos promovido con mucho énfasis, no solo la apertura de canales físicos a lo largo y ancho de la Región, sino especialmente **canales electrónicos: sistemas tecnológicos amigables, tecnología móvil y herramientas en línea**, que facilitan los servicios a millones de personas, con seguridad y rapidez.

También hemos hecho esfuerzos importantes por acercar a las **Pequeñas y Medianas Empresas (PyME)** centroamericanas, ofreciéndoles servicios novedosos, capacitación y productos que les ayudan a crecer en su negocio, generando así más empleo y riqueza en las sociedades.

**POCAS COSAS TAN IMPORTANTES PUEDE HACER UNA ENTIDAD FINANCIERA PARA APORTAR AL DESARROLLO DE LOS PAÍSES, COMO PROMOVER LA INCLUSIÓN FINANCIERA DE LAS EMPRESAS Y PERSONAS.**



Capacitación de Educación Financiera a Guardias de Seguridad de UNITEC, BAC | CREDOMATIC Honduras

Asimismo, la creación de una línea de productos y servicios financieros especializados para **personas con discapacidad**, el apoyo a Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (**MIPyME**) actuando como banca de segundo piso en vinculación con entidades locales, el financiamiento de **vivienda a familias de sectores populares** y otras iniciativas, todavía incipientes, de

**UNO DE LOS APORTES MÁS IMPORTANTES QUE HACEMOS A LAS SOCIEDADES DONDE OPERAMOS ES LA CREACIÓN DE MEDIOS DE PAGO Y FINANCIAMIENTO DEL CONSUMO.**

bancarización de sectores de menores ingresos, son ejemplos concretos de algunos programas que vienen creciendo en BAC | CREDOMATIC y que demuestran nuestro compromiso por desarrollar este importante eje de sostenibilidad.

Si bien tenemos aún mucho camino por recorrer en esta materia y retos importantes por superar, también tenemos claro que esta es una de nuestras principales responsabilidades con las sociedades donde operamos, y que su cumplimiento demanda de nosotros un compromiso permanente de innovación, apertura y lectura veraz de la realidad que nos rodea, para tratar de brindar servicios a cada vez más personas y empresas, promoviendo su bancarización y su inclusión en el sistema financiero.

Seguidamente destacamos algunas iniciativas específicas que impulsamos en el marco de nuestra línea estratégica de Inclusión Financiera.

## MEDIOS DE PAGO: *Nuestro principal vehículo* DE INCLUSIÓN FINANCIERA

Un medio de pago es cualquier instrumento comúnmente aceptado por el mercado para la adquisición de bienes o servicios. Hoy en día, el medio de pago más comúnmente utilizado todavía es el dinero en efectivo (monedas y billetes), pero desde hace unos 50 años vienen adquiriendo cada vez más protagonismo otros medios alternativos, como son las tarjetas (de débito y de crédito) y las transferencias electrónicas, que por sus

características, pueden ser utilizadas para realizar transacciones virtuales.

BAC | CREDOMATIC, desde su fundación, ha sido una entidad enfocada en el desarrollo y comercialización de medios de pago en América Central. Además de los mencionados, contamos con una red de 1.242 cajeros automáticos y 413.736 comercios afiliados, que hacen efectivo el uso de las tarjetas como medio de inclusión financiera.

## NUESTRAS TARJETAS DE CRÉDITO

La tarjeta de crédito es un medio de pago a través del cual una entidad financiera autoriza a su cliente a hacer compras o pagos en los negocios afiliados al sistema. Funciona como un crédito automático, por un monto pre-aprobado, sobre el que el usuario asume la obligación de devolver el dinero que gaste y pagar los intereses, comisiones bancarias y otros costos pactados con la entidad que la emite.

El banco emisor define límites respecto a la cantidad de dinero que el cliente puede cargar a su tarjeta, de acuerdo con la política de riesgos existente, de acuerdo con las características personales y de solvencia económica del usuario.

Generalmente, las tarjetas de crédito no exigen el pago completo del gasto efectuado cada mes, sino que ofrecen un sistema de crédito revolutivo, que acumula un interés sobre los saldos que se adeuden a una determinada fecha. El cliente tiene la opción de hacer un sólo pago de contado para cancelar la totalidad de la deuda cada mes, evitando el pago de intereses, o hacer al menos un pago mínimo, definido según el plazo que tenga la tarjeta. Si escoge esta segunda opción, deberá pagar intereses sobre el saldo pendiente.

La mayor ventaja de las tarjetas de crédito es su flexibilidad, pues brindan al usuario la posibilidad de adquirir toda clase de bienes y servicios, incluso por montos elevados de dinero, sin necesidad de cargar el efectivo o de contar con el monto total de la compra en un plazo inmediato.

Este medio de pago es un mecanismo eficaz de inclusión financiera, pues por lo general tiene exigencias y requisitos menos estrictos que un préstamo personal

## NUESTRAS TARJETAS DE DÉBITO

Una tarjeta de débito es un medio de pago ligado generalmente a una cuenta de ahorro, de cheques o donde se recibe el salario. Su principal ventaja es que evita llevar el efectivo, dando comodidad y seguridad al usuario, no solo desde la perspectiva de un eventual asalto o robo, sino también desde la del control

o de otro tipo, permitiendo a personas de nivel socioeconómico medio y/o sin historial crediticio, acceder a un crédito automático mediante el cual pueden adquirir bienes y servicios que mejoran su calidad de vida e ir construyendo un record crediticio que les permita acceder a una gama más amplia de servicios financieros en el futuro.

La marca CREDOMATIC es pionera en la Región en el campo de tarjetas de crédito y hoy tenemos una participación del 35% en el mercado emisor de tarjeta. En el cuadro no. 22 se encuentra el detalle de la participación por país en tarjetas de crédito, como porcentaje del total de tarjetas de crédito emitidas por BAC|CREDOMATIC, 2012-2013.

**LAS TARJETAS DE CRÉDITO SON UN MECANISMO EFICAZ DE INCLUSIÓN FINANCIERA: TIENEN REQUISITOS MENOS ERICTOS QUE UN PRÉSTAMO PERSONAL, PERMITIENDO A PERSONAS DE NIVEL SOCIOECONÓMICO MEDIO Y/O SIN HISTORIAL CREDITICIO, ACCEDER A UN CRÉDITO AUTOMÁTICO.**

financiero, pues con una tarjeta de débito la persona solamente puede gastar lo que tiene disponible en su cuenta, puede ver sus gastos detallados en su estado de cuenta mensual del banco o ingresar a la sucursal electrónica y obtener la información detallada, en tiempo real.

La tarjeta de débito, igual que la de crédito, se utiliza para pagar en cualquier establecimiento comercial que acepte este medio de pago. Algunas tarjetas de débito solo se pueden utilizar en los comercios localizados en el país donde opera el banco emisor, pero la mayoría tiene aceptación internacional.

Cuando una persona no bancarizada accede por primera vez a una tarjeta de débito, ingresa a un mundo nuevo de experiencias, tanto educativas, como de beneficio para su crecimiento personal. En primer lugar, el nuevo usuario de la tarjeta se verá obligado a aprender el uso adecuado de un cajero automático, si es que desea retirar dinero de su cuenta sin tener que ir a la sucursal bancaria. En segundo lugar, tendrá acceso inmediato a los programas de beneficios asociados a esa tarjeta, que en el caso de BAC|CREDOMATIC, se ligan a nuestra red de comercios afiliados. En tercer lugar, para ver sus saldos y administrar su dinero, tendrá la posibilidad de ingresar a la sucursal electrónica, lo cual le obligará a ingresar a la Internet, y con ello, a todo un nuevo mundo de información y conocimiento.

Por todo lo anterior, la tarjeta de débito es un instrumento ideal de inclusión financiera, sin costo alguno para el usuario, que le permite ingresar de una

## NUESTROS COMERCIOS AFILIADOS

Los comercios llamados “afiliados” o “adquirentes”, son aquellos que hacen posible el uso de los medios de pago que emiten las entidades financieras. En ese sentido, son el canal a través del cual los usuarios de tarjetas de crédito y débito, pueden hacer eficaz el uso de estos instrumentos.

Actualmente, los 413.736 negocios afiliados a nuestra cadena de valor, disfrutan los beneficios de acceder a los últimos avances tecnológicos y diversos servicios especializados para el procesamiento de las principales marcas de tarjetas de crédito, permitiéndoles centrar sus operaciones con una sola compañía, para facilitar el control y la conciliación de sus ventas diarias. Más de 12% de nuestros comercios afiliados son pequeñas y medianas empresas.

En 2013 tuvimos una participación del 54% del mercado en la función de adquirencia (afiliación de comercios).

**CUANDO UNA PERSONA NO BANCARIZADA ACCEDA POR PRIMERA VEZ A UNA TARJETA DE DÉBITO, INGRESA A UN MUNDO NUEVO DE EXPERIENCIAS, TANTO EDUCATIVAS, COMO DE BENEFICIO PARA SU CRECIMIENTO PERSONAL.**

forma sencilla al proceso de bancarización, abriéndole la puerta a una experiencia que, con el tiempo y el buen uso, le dará el record necesario para acceder a otros productos financieros más sofisticados.

En el cuadro no. 22 se encuentra el detalle de la participación por país en tarjetas de débito, como porcentaje del total de tarjetas de débito emitidas por BAC|CREDOMATIC, 2012-2013.

**EN 2013 TUVIMOS UNA PARTICIPACIÓN DEL 54% DEL MERCADO EN LA FUNCIÓN DE ADQUIRENCIA (AFILIACIÓN DE COMERCIOS).**

En el cuadro no. 22 se encuentra el detalle de la participación por país en tarjetas y comercios afiliados, como porcentaje del total de tarjetas emitidas y comercios afiliados a BAC|CREDOMATIC, 2012-2013.

CUADRO No.22  
**RED FINANCIERA BAC | CREDOMATIC**  
 Participación por país: tarjetas y comercios afiliados,  
 como porcentaje del total de tarjetas emitidas y comercios afiliados, 2012-2013

Fuente: Dirección Regional de Tarjetas.

	2012							
	MÉXICO	GUATEMALA	EL SALVADOR	HONDURAS	NICARAGUA	COSTA RICA	PANAMÁ	TOTAL
Tarjetas de crédito	6,5%	19,3%	17,1%	19,7%	13,6%	52,8%	10,5%	1.665.939
Tarjetas de débito	NA*	7,4%	18,1%	25,9%	18,0%	30,7%	NA**	1.525.249
Comercios afiliados	NA*	13,8%	34,4%	10,0%	5,9%	30,3%	5,6%	222.441
	<b>VAR 2012-2013</b>							
	12,6%							
	6,0%							
	86,0%							

	2013							
	MÉXICO	GUATEMALA	EL SALVADOR	HONDURAS	NICARAGUA	COSTA RICA	PANAMÁ	TOTAL
Tarjetas de crédito	5,3%	12,8%	12,0%	13,6%	12,6%	39,6%	10,5%	1.875.332
Tarjetas de débito	NA*	7,5%	19,9%	24,9%	6,0%	29,3%	NA**	1.616.950
Comercios afiliados	NA*	19,0%	27,7%	6,4%	86,0%	35,1%	5,9%	413.736

\*En México no hay servicios de banca ni afiliación de comercios.

\*\*En Panamá, por un acuerdo interbancario, las tarjetas de débito operan bajo una marca compartida por todos los emisores del sistema.

### RAPICASH, BAC SAN JOSÉ: CORRESPONSALES NO BANCARIOS

Este producto es una innovación para nuestros clientes de tarjetas de débito que tienen limitado acceso a nuestras sucursales, rapibancos o cajeros automáticos por motivos de distancia u otros. Es un producto que refleja cómo vamos creciendo en nuestros esfuerzos de inclusión financiera, para brindar servicio a clientes en zonas rurales o comunidades alejadas del Gran Área Metropolitana en Costa Rica.

Con el servicio Rapicash de BAC San José, nuestros clientes pueden realizar retiros en todas las cajas de la cadena de supermercados PALÍ, Megasuper, Supercompro y Perimercados, a lo largo y ancho del país, que gracias a esta alianza, cumplen la función de una ventanilla de nuestras agencias bancarias.

El sistema es muy sencillo: el cliente debe hacer una compra mínima del equivalente a US\$2 en moneda

local, utilizando su tarjeta de débito del BAC. Al momento de pagar, debe indicarle al cajero que además desea retirar efectivo de su tarjeta. El cajero procesa tanto la compra como el retiro, y de inmediato le hace entrega del efectivo al cliente. El monto máximo a retirar es el equivalente a US\$50, por cada compra del equivalente a US\$2 dólares. La utilización de este servicio no genera ningún costo adicional para nuestros clientes y se puede utilizar para acceder además al servicio de adelanto de salario.

Con Rapicash de BAC San José damos un paso más en la dirección correcta, facilitando la vida a nuestros clientes y poniendo a su disposición 134 nuevos canales, distribuidos en toda Costa Rica, que a su vez representan una red de casi 1.000 cajeros, donde pueden realizar retiros de efectivo con sus tarjetas de débito, de una forma segura y rápida.

# FINANZAS INCLUSIVAS

## BAC | CREDOMATIC EL SALVADOR

Como se dijo anteriormente, desarrollamos nuevos canales, productos y servicios para facilitar el acceso al sistema financiero a personas y organizaciones que no han sido nuestros clientes tradicionales.

Según datos de la Organización Mundial de la Salud (OMS) entre 10% y 15% de la población mundial tiene algún tipo de discapacidad. El problema de exclusión que aborda este Proyecto, es la ausencia de productos y servicios financieros que consideren las limitaciones y dificultades propias de las personas con discapacidad. Por eso, promueve la bancarización y el acceso a los beneficios económicos y sociales que ofrece el sistema financiero, a esta población, tradicionalmente excluida del sistema o sub-bancarizada.

*Finanzas Inclusivas* consiste en la realización de ciertas adecuaciones y la creación de una línea de productos y servicios financieros especializados, para que personas con discapacidad, tengan acceso a los beneficios que ofrece el sistema financiero y manejen más efectivamente sus finanzas, por ejemplo: traducción de contratos a braille; préstamos y sistemas de ahorro para familias de personas con discapacidades físicas, psicológicas y sensoriales;

### BENEFICIOS DEL PROYECTO PARA LA SOCIEDAD

- Activación económica de las personas con discapacidad y sus familias, a través de su acceso al sistema financiero.
- Desarrollo de nuevos productos y servicios, específicos para personas con discapacidad: en América Central, los servicios financieros especializados para este colectivo son prácticamente inexistentes. Los potenciales clientes lo ven como algo novedoso, dirigido a sus necesidades y que les brinda beneficios a los que antes no tenían acceso.
- Es parte de una estrategia sostenible, replicable y expandible: la amplia necesidad de un Proyecto de esta índole, su rentabilidad y el tamaño y la amplitud de servicios de nuestra empresa en la Región, hace que este lleve intrínseca su sostenibilidad en el tiempo, sea replicable a corto plazo y expandible a todos los colectivos de personas con discapacidad.

**FINANZAS INCLUSIVAS CONSISTE EN LA REALIZACIÓN DE CIERTAS ADECUACIONES Y LA CREACIÓN DE UNA LÍNEA DE PRODUCTOS Y SERVICIOS FINANCIEROS ESPECIALIZADOS, PARA QUE PERSONAS CON DISCAPACIDAD, TENGAN ACCESO A LOS BENEFICIOS QUE OFRECE EL SISTEMA FINANCIERO.**

adaptación física de sucursales; sobres para identificar billetes; adaptación de cajeros automáticos para personas no videntes, aplicación para teléfonos móviles y sucursal electrónica para facilitar el acceso a servicios de personas sordas o con movilidad limitada, sub-titulación de videos institucionales, entre otros.



Sucursal inclusiva, BAC|CREDOMATIC El Salvador

## IMPACTO DEL PROYECTO EN EL NEGOCIO

- Acceso a un mercado que no estaba siendo atendido: este Proyecto abre la posibilidad de acceder a un nicho de mercado que no se visualizaba en todo su potencial, con posibilidades de crecimiento y expansión. Estos clientes agradecen que se les tome en cuenta y seguramente serán leales a la marca.
- Rentabilidad social y financiera: además del beneficio social que implica el Proyecto, la iniciativa es financieramente rentable, lo cual garantiza su sostenibilidad.
- Sensibilización del personal de la empresa sobre la realidad de las personas con discapacidad y desarrollo de habilidades para relacionarse con ellas.
- Mejora del clima organizacional: nuestras colaboradores aprecian este tipo de iniciativas inclusivas, se sienten identificados con los valores que se viven en nuestra empresa y, por ende, mejora su satisfacción, su compromiso y su productividad.

## PRESUPUESTO

El Proyecto Finanzas Inclusivas ha sido desarrollado como experiencia piloto en El Salvador. En el 2013, se invirtió en él un total de US\$106,500: US\$66,500 aportados por nuestra empresa y US\$40,000 provenientes del Banco Interamericano de Desarrollo (BID).

En el 2014, pretendemos extender el Proyecto al resto de la Región: México, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Costa Rica, Panamá y Colombia (en este último país, a través del Banco de Bogotá, nuestro propietario).

## ALIANZAS ESTRATÉGICAS EN FINANZAS INCLUSIVAS

El apoyo financiero del BID definitivamente fue de suma importancia en este proceso. El Proyecto, además, se está trabajando con acompañamiento del Grupo Golu, una empresa especializada en asesoría a empresas para la inclusión de personas con discapacidad en puestos de trabajo y el desarrollo de productos y servicios especializados para estas personas. El 70% del personal de esta empresa, tiene algún tipo de discapacidad.

También se está trabajando en alianza con varias entidades de apoyo a personas con discapacidad, por ejemplo: Fundación Manos Mágicas, Carana Corporation, ARANA, AGORA, FUNTER, Servicio de Integración Laboral de la Red Iberoamericana de entidades de personas con discapacidad física -SIL-, Instituto Salvadoreño de Rehabilitación Integral -ISRI-, Consejo Nacional de Atención Integral a la Persona con Discapacidad (CONAIPD), Asociación de Ciegos de El Salvador (ASCES), Ministerio de Trabajo y Previsión Social de El Salvador, entre otras.

**SE ESTÁ TRABAJANDO CON ACOMPAÑAMIENTO DEL GRUPO GOLU, UNA EMPRESA ESPECIALIZADA EN ASESORÍA A EMPRESAS PARA LA INCLUSIÓN DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD EN PUESTOS DE TRABAJO Y EL DESARROLLO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS ESPECIALIZADOS PARA ESTAS PERSONAS.**

# CAPACITACIÓN Y BANCARIZACIÓN DE *personas receptoras de* REMESAS, BAC | HONDURAS

Honduras ocupa el tercer lugar en Centroamérica como receptor de remesas, después de Guatemala y El Salvador. Contrario a lo que se especuló por el impacto de la crisis, a diciembre de 2012 el país reportó un ingreso de divisas por 2.761,5 millones de dólares, lo cual representa un aumento de 94,3 millones con respecto a 2011. El principal país de origen de ese dinero fue Estados Unidos, donde residen alrededor de 1,5 millones de hondureños, seguido por Europa con unos 35 mil, localizados especialmente en España<sup>17</sup>

En años recientes, los migrantes hondureños han expresado de forma consistente su interés en cambiar la manera cómo transfieren dinero a sus hogares. El porcentaje de remitentes que usa instrumentos basados en tecnología ha crecido continuamente año

con año. A su vez, los remitentes han aumentado su acceso a instituciones financieras por medio de agentes no bancarios, Internet y la banca de telefonía móvil. En 2012, casi el 98% de los envíos de remesas de hondureños a su país, fueron electrónicos. Menos del 2% fueron canalizados a través de servicios de courier y encomiendas de viajeros. La preferencia por los medios electrónicos se explica por la rapidez, seguridad y cobertura que tienen los envíos realizados de esta forma, a lo que se agrega la rebaja experimentada en el servicio.

En BAC|Honduras desarrollamos un proyecto de bancarización y educación financiera, dirigido a personas receptoras de remesas, lo cual representa un claro esfuerzo en la vía de inclusión, por cuanto esta población no había sido anteriormente considerada en nuestro enfoque tradicional de negocios. A partir de comprender el ligamen de la inclusión de nuevas poblaciones con las posibilidades reales de crecer en cobertura de mercado, tomamos la decisión de diseñar un programa formal, especialmente pensado para incluir familias receptoras de remesas, no bancarizadas.

La iniciativa consiste en realizar talleres de educación financiera en zonas donde se concentra la mayor parte de las remesas que ingresan al país. Al finalizar la capacitación, los participantes reciben amplia información sobre una serie de productos y servicios especialmente diseñados para ellos, que fomentan la cultura del ahorro y promueven un uso más responsable de estos ingresos por parte de las familias.

**DESARROLLAMOS UN PROYECTO DE BANCARIZACIÓN Y EDUCACIÓN FINANCIERA, DIRIGIDO A PERSONAS RECEPTORAS DE REMESAS, LO CUAL REPRESENTA UN CLARO ESFUERZO EN LA VÍA DE INCLUSIÓN.**

<sup>17</sup> <http://www.laprensa.hn/Secciones-Principales/Economia>, publicado el 04 de Julio de 2013.

CUADRO No.23  
**BAC | HONDURAS**  
Programa de Capacitación y Bancarización de  
Personas Receptoras de Remesas, 2011-2013

Fuente: BAC | Honduras

	2011	2012	2013	TOTAL
Número de personas capacitadas	208	231	201	640
% que se convirtieron en clientes	29%	25%	29%	28%

En el 2013 el número de personas capacitadas fue de 201, en los departamentos de Choluteca, Comayagua, Juticalpa y Puerto Cortés. De ellas, 29% se convirtieron en clientes de BAC|Honduras. El saldo disponible en las cuentas de remesas a diciembre de 2013 fue de US\$6.155.000.

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.



# LA OFERTA DE SERVICIOS COMO MEDIO DE INCLUSIÓN FINANCIERA PARA *pequeñas y medianas* EMPRESAS EN AMERICA CENTRAL

## LAS PYME COMO CATALIZADOR DEL DESARROLLO ECONÓMICO SOLIDARIO

Las PyME son negocios que tienen un número reducido de trabajadores y que registran ingresos moderados, en comparación con empresas grandes o corporaciones. La definición específica de PyME varía según el país y la fuente. En algunos casos, se clasifica este tipo de empresas de acuerdo con sus ventas anuales, según el sector de la economía al que pertenecen (una en el sector industrial, por ejemplo, puede tener un volumen de facturación que, en otro sector económico, la ubicaría en otro tamaño de empresa). En la mayoría de los países, el concepto se asocia a la cantidad de empleados.

Independientemente del nivel de desarrollo de los países, en todas las economías del mundo, las PyME cumplen un papel **fundamental para la creación de empleo, la cohesión social y un crecimiento económico más sostenible e inclusivo**.<sup>18</sup> En América Latina, 89% de las empresas son PyME<sup>19</sup> y se calcula que generan cerca del 67% del empleo.<sup>20</sup>

Con su aporte, ya sea produciendo y ofertando o demandando bienes y servicios, las PyME aumentan los flujos de dinero a escala local y constituyen un **eslabón determinante** de las cadenas que enlazan la actividad económica con la **generación de empleo**. Al ser más intensivas en el uso de mano de obra, crean más empleos por unidad de inversión<sup>21</sup> y dan trabajo a

18 OCDE (2013), Financing SMEs and Entrepreneurs 2013: An OECD Scoreboard, OECD Publishing. [http://dx.doi.org/10.1787/fin\\_sme\\_ent-2013-en](http://dx.doi.org/10.1787/fin_sme_ent-2013-en)

19 IFC, Banco Mundial (2013), Mapping enterprises in Latin America and the Caribbean. [www.enterprisesurveys.org](http://www.enterprisesurveys.org)

20 OCDE (2013).

21 OCDE (2013).

22 Banco Interamericano de Desarrollo (BID) (2013).

23 OCDE (2013).

**LAS PYME CUMPLEN UN PAPEL FUNDAMENTAL PARA LA CREACIÓN DE EMPLEO, LA COHESIÓN SOCIAL Y UN CRECIMIENTO ECONÓMICO MÁS SOSTENIBLE E INCLUSIVO.**

personas menos calificadas y, por ende, más pobres.<sup>22</sup> Dado que en conjunto emplean a una gran cantidad de personas, permiten que el mercado laboral se establezca y baje el riesgo del desempleo, pues se genera una situación donde muchas empresas emplean a pocos trabajadores, impidiendo la concentración de la fuerza laboral en un número pequeño de empresas grandes.

Además, por su tamaño, las PyME poseen mayor **adaptabilidad** a los cambios del mercado y capacidad para desarrollar y difundir la innovación.<sup>23</sup> Esto, aunado a las particularidades de su gerencia, suele brindarles ventajas competitivas relacionadas con versatilidad y capacidad de respuesta a las demandas del mercado, que a veces no tienen las empresas grandes.

## REPRESENTATIVIDAD DE LAS PYME EN AMÉRICA CENTRAL

No existe uniformidad en la definición de las PyME en los países de América Central: cada país posee sus propios criterios para medir si una empresa es considerada pequeña o mediana. La variable común utilizada (exceptuando Panamá), es el número de empleados que laboran en de la empresa; sin embargo, los rangos varían de un país a otro. Además, la información detallada sobre el sector es escasa, en todos los países de la Región.

Dicho lo anterior, a continuación se presentan algunos datos tomados de distintas fuentes.<sup>24</sup>

- En el Directorio Nacional de Empresas (DINEL, 2008) el 99,9% de las empresas de Guatemala son MiPyME (95% microempresas). Según la Federación de la Pequeña y Mediana Empresa Guatemalteca (FEPYME), aproximadamente el 40% del Producto Interno Bruto (PIB) y el 85% de los empleos del país son generados por las MiPyME. La Encuesta de Empleo e Ingresos

(ENEI) 2010 de ese país, arroja un dato un poco menor: cerca del 80% de la población económicamente activa es contratada por este sector.<sup>25</sup>

- Según la Cámara de Comercio e Industria de El Salvador, la participación de la MiPyME en el parque empresarial salvadoreño es del 99,6%, lo que representa un total de 174.406 establecimientos, clasificados de la siguiente manera: 90,5% microempresas, 7,5% pequeñas empresas y 1,5% medianas. Su contribución al empleo nacional es del 65,5%, alrededor de 487.854 empleos.<sup>26</sup>
- En Nicaragua, las PyME aportan alrededor de un 50% del PIB y contribuyen con alrededor del 90% de la tasa de empleo.<sup>27</sup>
- En Costa Rica, las PyME representan el 95% del parque empresarial del país, aportan el 30% del PIB y generan el 47% de empleos del sector privado.<sup>28</sup>

## EL MODELO DE INCLUSIÓN FINANCIERA DE PYME EN BAC | CREDOMATIC

Partiendo del interés de ampliar nuestra presencia en otros estratos de la sociedad, desde inicios del 2008, en BAC | CREDOMATIC hemos venido avanzando en el Programa de Atención Integral a PyME, como una de las líneas centrales en nuestra estrategia de inclusión financiera.

Tomando en cuenta los elementos particulares de las PyME analizados arriba, vemos en este sector un gran potencial de negocio, pero a la vez, la posibilidad de llegar a nuevos grupos de población para promover una mejor distribución de riqueza y mayor desarrollo de las sociedades donde operamos.

El Programa de Atención Integral a PyME pone al servicio de estas empresas una serie de herramientas que favorecen su crecimiento y les permite ligarse eficazmente a la cadena de valor de las grandes corporaciones y compañías. Estos productos y servicios han sido desarrollados a la medida de sus necesidades, facilitando así su vinculación exitosa al mercado, su crecimiento sostenido y su pervivencia en el largo plazo.

Los resultados de avances para el período 2012-2013, se resumen en el cuadro no. 24.

24 No se encontró información actualizada para Honduras ni Panamá.

25 Centro de Investigaciones Económicas Nacionales (CIEN) (2010) Micro, pequeñas y medianas empresas en Guatemala.

26 Cámara de Comercio e Industria de El Salvador (2014). [www.camarasal.com](http://www.camarasal.com)

27 <http://jcvvalda.wordpress.com/2010/06/18/realidad-pyme-en-nicaragua/>

28 Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MEIC), Costa Rica (2014). Estudio sobre la caracterización de la oferta financiera y no financiera en apoyo a las PyME en 2013. [www.py.me.go.cr](http://www.py.me.go.cr)

CUADRO No.24  
**RED FINANCIERA BAC | CREDOMATIC**  
 Datos principales del Programa de Atención Integral a PyME, 2012-2013

Fuente: Dirección Regional de Banca y Gerencia Regional de RSC.

**2012**

• GUATEMALA • HONDURAS • EL SALVADOR • COSTA RICA • PANAMÁ • TOTAL •

	GUATEMALA	HONDURAS	EL SALVADOR	COSTA RICA	PANAMÁ	TOTAL
Clientes Cartera PyME	14.768	21.378	15.736	41.831	6.186	<b>115.596</b>
Saldos a la vista PyME (millones \$)	\$148	\$164	\$149	\$342	\$124	<b>\$1.098</b>
Cartera aprobada PyME (millones \$) <sup>1</sup>	\$41	\$250	\$173	\$151	\$34	<b>\$752</b>
PyME con crédito <sup>1</sup>	280	2.765	2.107	1.608	347	<b>9.119</b>
Cantidad de clientes PyME con afiliación	7.904	5.482	4.086	20.318	1.953	<b>44.905</b>
PyME con pago electrónico de proveedores	88	190	240	621	82	<b>1.437</b>
PyME con pago electrónico de planillas	362	1.241	1.154	2.197	332	<b>6.408</b>
Empleados PyME, pago electrónico de salario	6.774	35.608	34.722	48.928	7.152	<b>165.243</b>
PyME participantes en capacitación	161	688	4.111	2.443	300	<b>8.124</b>

**2013**

• GUATEMALA • HONDURAS • EL SALVADOR • COSTA RICA • PANAMÁ • TOTAL •

	GUATEMALA	HONDURAS	EL SALVADOR	COSTA RICA	PANAMÁ	TOTAL
Clientes Cartera PyME	15.836	23.628	17.156	45.330	7.476	<b>127.102</b>
Saldos a la vista PyME (millones \$)	\$155	\$166	\$156	\$340	\$141	<b>\$1.118</b>
Cartera aprobada PyME (millones \$) <sup>1</sup>	\$48	\$255	\$179	\$131	\$73	<b>\$798</b>
PyME con crédito <sup>1</sup>	376	2.745	1.944	1.554	524	<b>9.304</b>
Cantidad de clientes PyME con afiliación	8.653	5.720	4.484	24.406	2.437	<b>51.445</b>
PyME con pago electrónico de proveedores	125	228	318	571	129	<b>1.614</b>
PyME con pago electrónico de planillas	416	1.365	1.271	2.210	427	<b>6.883</b>
Empleados PyME, pago electrónico de salario	7.806	31.847	32.007	33.835	9.154	<b>139.865</b>
PyME participantes en capacitación	170	764	2.737	3.207	323	<b>7.646</b>

1 No incluye líneas de crédito.

Como se puede observar, la cartera de clientes PyME aumentó en un 10%, de 2012-2013, para alcanzar un total de 127.102 clientes. Los saldos a la vista aumentaron casi un 2%, para alcanzar los US\$1.118 millones, mientras la cartera aprobada para el sector aumentó en poco más de 6%, para alcanzar los US\$798 millones. La cantidad de PyME con crédito aumentó en un 2%, para llegar a 9.304 empresas, así como la cantidad de comercios afiliados PyME, que creció casi un 15%, a 51.445 negocios PyME (más del 12% del total de afiliados).

Asimismo, la cantidad de PyME que cuentan con servicios especiales, como pago electrónico a sus proveedores y pago electrónico de planillas, aumentó

en un 12% y un 7%, para alcanzar las 1.614 y 6.883 empresas, respectivamente. La cantidad de empleados de PyME a quienes se les paga vía electrónica, fue de 139.865 personas. Como se mencionó anteriormente, esta es una importante vía de inclusión y educación financiera, ya que muchas de estas personas podrían no estar bancarizadas o estar sub-bancarizadas, si no se ofreciera este tipo de servicios a sus empleadores.

Finalmente, en el 2013 se capacitaron 7.646 PyME en temas de educación financiera para mejorar su gestión empresarial. La información sobre este Programa se detalla en el capítulo de Educación y Salud Financiera.

### INCLUSIÓN FINANCIERA A MICRO Y PEQUEÑOS EMPRESARIOS EN NICARAGUA

A partir de la filosofía de *Empresarios ayudando a Empresarios*, en BAC|CREDOMATIC Nicaragua, durante varios años, hemos implementado un esquema de banca de segundo piso mediante el cual financiamos a entidades financieras que trabajan y apoyan a Micro, Pequeñas, y Medianas empresas (MiPyME), ofreciéndoles productos y servicios financieros que facilitan su sostenibilidad en el largo plazo.

Se busca como resultado del apoyo que reciben, que las MiPyME logren aprovechar mejor las ventajas y oportunidades que brinda el mercado, mejorar su productividad, ligarse a encadenamientos productivos de grandes empresas y fortalecer su capacidad de gestión interna.

**IMPLEMENTAMOS UN ESQUEMA DE BANCA DE SEGUNDO PISO MEDIANTE EL CUAL PRESTAMOS US\$1.650.913 A MICROFINANCIERAS, PARA EL APOYO A MIPYME.**

En el 2013, otorgamos créditos por un monto de US\$1.650.913 a financieras y micro-financieras con las que tenemos alianzas estratégicas, las cuales apoyan a cientos de MiPyME del sector agrícola, pecuario, inmobiliario, de consumo, entre otros.

CUADRO No.25  
**BAC | CREDOMATIC NICARAGUA**  
 Monto prestado (US\$) bajo esquema de banca de segundo piso para apoyo a MiPyME

Fuente: BAC|Nicaragua

### SOCIOS ESTRATÉGICOS

• MONTO DEL CRÉDITO (US\$) •

Financia Capital S.A. (FICAPSA)	\$1.600.000,00
Financiera Comercial de Inversión S.A. (FICOINSA o Credi Express)	\$25.471,36
Unión de Cooperativas de Servicios Múltiples del Norte (UCOSEMUN R.L)	\$25.440,83
<b>TOTAL</b>	<b>\$1.650.912,64</b>

- FICAPSA otorga préstamos a PyME y créditos personales. Es considerada una institución financiera sólida y de reconocido prestigio que opera desde 1997. Se caracteriza por ser la primera institución financiera del país que ofrece servicios y productos novedosos respaldados con una plataforma tecnológica. Financia principalmente los sectores de industria, comercio, construcción y consumo.
- FICOINSA inició operaciones en el 2009 bajo el nombre comercial Credi Express. Nació con la misión de proveer una variedad de servicios financieros al sector micro-empresarial, atendiendo inicialmente pequeños créditos. En el transcurso de los años, la empresa ha llegado a atender a segmentos de microempresarios con negocios más sólidos, experimentando un crecimiento sostenido de sus activos y apoyando el desarrollo económico de los nicaragüenses.
- UCOSEMUN R.L está ubicada en el Norte del país. Fue constituida en abril de 1998 en el municipio de Quilalí, Departamento de Nueva Segovia,

Nicaragua. Desde su fundación, inició operaciones con seis cooperativas y hoy en día beneficia a 10 cooperativas cafetaleras distribuidas por diversos municipios norteños.

En el 2013, ninguno de estos créditos tuvo tasa de morosidad (la mora fue 0%). Así, se comprueba que el trabajo con micro-financieras puede ser de menor riesgo que otras operaciones bancarias y muestra cómo las regulaciones que BAC establece al colocar sus créditos, educan a los usuarios finales, facilitando su proceso de inclusión financiera y evitando el endeudamiento excesivo.

**CERO MOROSIDAD: NINGUNO DE LOS CRÉDITOS OTORGADOS A MICROFINANCIERAS PARA EL APOYO A MIPYME TUVO MORA, EN 2013.**

## PROGRAMA DE DESARROLLO EMPRESARIAL PARA PYME, BAC SAN JOSÉ

Según un informe presentado por Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MEIC), las PyMEs representan el 95% del parque empresarial costarricense, aportan 30% del PIB y generan un 47% del empleo total. En este país las PyME están clasificadas como sigue: 42% en el sector de servicios, 41% en el área de comercio, 11% en industria y un 6% son de tecnologías de información y comunicación.<sup>29</sup>

Existen unas 10.200 empresas registradas oficialmente, de las cuales un 77% operan en la Región Central, lo cual refleja una alta concentración de sus negocios, posiblemente por ser esta la zona donde también se concentra la mayor actividad económica del país. En cuanto al empleo, estas empresas generan un 27% del empleo total para los costarricenses, mientras las agrícolas de similar tamaño, aportan otro 20%.

Quiere decir que casi la mitad de la generación de empleo en Costa Rica, proviene del crecimiento de la PyME, quedando demostrado una vez más, el valioso

aporte que realiza este sector de la economía, en favor de la sociedad.

A pesar de lo anterior, el saldo de su cartera de crédito representa apenas el 8,6% del total de la cartera activa que administran las entidades financieras supervisadas en ese país.

El Programa de Desarrollo Empresarial de BAC San José surge entonces como respuesta a la importancia que reviste este sector para la economía nacional, en términos de generación de empleo y el potencial de mejora de su productividad como catalizador de un desarrollo económico más solidario; así como por el enorme potencial de mercado que representa este sector para nuestra empresa.

El Programa se basa en capacitaciones semanales sobre temas financieros, impartidas a miles de empresarios cada año, utilizando una metodología que combina sesiones magistrales y ejercicios prácticos,

para fortalecer las capacidades de gestión de dueños y gerentes de PyME. Estas capacitaciones son impartidas por profesionales expertos de BAC|CREDOMATIC, que ejercen su responsabilidad social a través de este tipo de voluntariado, ofreciendo a la vez un valioso servicio a nuestros clientes.

En BAC Desarrollo Empresarial también ofrecemos a las PyME otros temas de interés en cursos, talleres,

conversatorios y seminarios, para fomentar los negocios entre las mismas PyME participantes. En el 2013, un total de 3.207 pequeñas y medianas empresas costarricenses fueron beneficiadas con nuestro Programa de Desarrollo Empresarial. Algunos de los temas que impartimos en este período se observan en el siguiente cuadro 26:

CUADRO No.26  
**BAC | CREDOMATIC COSTA RICA**  
Temas de capacitación a PyME 2013

¿Cómo elaborar un Plan de Mercadeo?	¿Cómo ser sujeto de crédito?
Gestión Empresarial	Introducción a las Finanzas
Redes Sociales para PyME	Salud Ocupacional
Derecho Empresarial	Responsabilidad Social Empresarial
Código de ética	Negociación



Desarrollo Empresarial para PyME, BAC San José

<sup>29</sup> Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MEIC), Costa Rica (2014). Estudio sobre la caracterización de la oferta financiera y no financiera en apoyo a las PyME en 2013. [www.pyme.go.cr](http://www.pyme.go.cr)

# Promoción

—  —

# AMBIENTAL



# ¿POR QUÉ ES EL TEMA AMBIENTAL

## UN EJE FUNDAMENTAL DE NUESTRA *estrategia de sostenibilidad?*

En BAC|CREDOMATIC, el tema ambiental es un eje fundamental de nuestra estrategia de sostenibilidad por cuanto comprendemos la trascendencia que este tiene para la supervivencia de la humanidad en el mediano y largo plazo. Vemos la utilización inadecuada que el ser humano ha hecho de los recursos naturales como una deuda que tenemos con las generaciones futuras. Por eso queremos ser parte de la solución, poniendo nuestros talentos y estructura operativa al servicio de las sociedades donde operamos, para contribuir al abordaje adecuado de este problema que tanto nos preocupa y que, sin duda, está ligado con la sostenibilidad de nuestra Región y nuestra empresa.

**EL IMPACTO AMBIENTAL DE UN INTERMEDIARIO FINANCIERO NO SE LIMITA AL QUE SE DERIVA DIRECTAMENTE DE SUS OPERACIONES, SINO QUE SE EXTIENDE AL QUE GENERAN LAS OBRAS DE INFRAESTRUCTURA, OPERACIONES Y PROYECTOS QUE DICHA ENTIDAD FINANCIERA.**

*“Los bancos generalmente se consideran a sí mismos como una industria que es relativamente amistosa con el ambiente”*, en términos de emisiones y contaminación<sup>30</sup>. Lo anterior, por cuanto, comparados con otras industrias, el impacto ambiental directo que generan, es menor. No obstante, muchos empezamos a reconocer que existe un alto potencial de exposición al riesgo relacionado con las consecuencias ambientales de nuestras acciones y, especialmente, con el financiamiento de proyectos a nuestros clientes. Hoy, está claro que el impacto ambiental de un intermediario financiero no se limita al que se deriva directamente de sus operaciones, sino que se extiende al que generan las obras de infraestructura, operaciones y proyectos que dicha entidad financiera, en favor de sus clientes.

Más allá del riesgo directo e indirecto que presenta, empezamos a ver también las grandes oportunidades que además ofrece el manejo adecuado del tema ambiental. Los productos financieros que toman este tema base, permiten incursionar en distintos nichos de mercado y abren nuevas líneas de negocio a partir de la creatividad y la innovación.

Aún cuando en América Latina todavía no se percibe un reconocimiento significativo de la sociedad por los esfuerzos que algunos bancos venimos realizando en esta dirección, ambas perspectivas, la de oportunidades y la de riesgos, abren vías de trabajo novedosas para nuestro sector, tanto en el desarrollo de productos y servicios amigables con el ambiente, como en la necesidad de establecer controles más finos y criterios de impacto ambiental en el análisis del riesgo crediticio.

Por todo lo anterior, en BAC|CREDOMATIC desde hace varios años optamos por convertir el tema ambiental en un eje central de nuestra estrategia de sostenibilidad y



Reforestación en La Tigra, BAC|CREDOMATIC Honduras

<sup>30</sup> Arauz Ruiz, Isabel. Aplicación de Sistemas de Manejo Ambiental en las Entidades Bancarias Latinoamericanas. San José, Costa Rica, 2013

en un camino más para mostrar nuestro compromiso con la sociedad. Si bien el avance práctico de nuestra estrategia de promoción ambiental varía de una operación a otra en los países donde operamos, la experiencia al día de hoy es muy gratificante en cuanto a los beneficios que podemos observar:

- **Racionalización de recursos y disminución de gastos:** en países como Costa Rica, donde desde 2010 certificamos los primeros dos edificios bajo la norma ISO 14.001/2004, hemos venido disminuyendo sistemáticamente el consumo per cápita de agua, electricidad y papel, a partir de la sensibilización del personal y la aplicación de opciones más eficientes, reduciendo la huella ambiental de nuestros servicios.
- **Reconocimiento de los clientes sensibles al tema:** las mejoras que la empresa aplica en cuanto a protección del ambiente, aumentan nuestra capacidad de atraer nuevos clientes interesados en este tema y acrecienta la lealtad de aquellos que se sienten identificados con este tipo de iniciativas.
- **Mejores relaciones con los reguladores:** existe una tendencia clara por parte de las superintendencias que supervisan a las entidades financieras, hacia el impulso de mejores prácticas ambientales y sociales, así como el reconocimiento de aquellas que se comprometen con proyectos a favor del ambiente y la comunidad. En BAC|CREDOMATIC vemos esta tendencia como una oportunidad de fortalecer nuestra imagen frente a los reguladores de los países donde operamos.
- **Reconocimiento de los colaboradores:** nuestros empleados, en su mayoría personas jóvenes, aprecian los esfuerzos que la empresa desarrolla en temas ambientales y así lo manifiestan en las encuestas de clima organizacional y otras que se aplican periódicamente. Por ello, frecuentemente se ligan a las actividades de voluntariado que promovemos, donde se siembran árboles, se limpian playas o se recolectan desechos para reciclaje, por ser estas de agrado para la mayoría de ellos. Esto además aumenta el orgullo que puedan sentir por pertenecer a una empresa que se preocupa por el ambiente, y por ende, su sentido de identificación con nuestros valores.

- **Nuevas oportunidades de mercado:** existe un mercado cada vez mayor para los productos y servicios financieros que incorporen los aspectos ambientales en su concepción y diseño.

Si bien en BAC|CREDOMATIC esto todavía es un tema incipiente, estamos promoviendo alianzas con algunos organismos internacionales y bancos multilaterales interesados en la gestación de nuevos productos y servicios con enfoque ambiental. Vemos estos como nuevas oportunidades de mercado, donde esperamos crecer de forma decidida en los próximos años.

**TRABAJAMOS PARA MINIMIZAR EL IMPACTO AMBIENTAL QUE GENERAMOS, A LA VEZ QUE PROMOVEMOS MEJORES PRÁCTICAS AMBIENTALES ENTRE NUESTROS PRINCIPALES GRUPOS DE INTERÉS.**

Junto con los beneficios citados, también enfrentamos algunos retos. Tal vez el más relevante tiene que ver con la congruencia que debemos mostrar en la aplicación de nuestras políticas internas de gestión ambiental, con los esfuerzos de promoción que realizamos hacia clientes y público en general. Por esa razón, trabajamos constantemente para ir avanzando en ambas direcciones, tomando medidas para minimizar el impacto ambiental que generamos, a la vez que promovemos mejores prácticas ambientales entre nuestros principales grupos de interés.

Para abordar nuestro compromiso con el ambiente, contamos con iniciativas en tres ámbitos principales:

- **Sistema de Gestión Ambiental Interno (SGA),** mediante el cual normamos nuestras operaciones y aplicamos, paulatinamente, mejoras operativas para desarrollar nuestras actividades comerciales de forma más amigable con el ambiente, contribuyendo así con el desarrollo sostenible a escala local, nacional y regional;

- **Sistema de Análisis de Riesgos Ambientales y Sociales (SARAS),** mediante el cual incluimos criterios de sostenibilidad en el estudio que realizamos para el otorgamiento de grandes créditos;
- **Programa de Promoción de Mejores Prácticas Ambientales** entre nuestros

clientes, colaboradores, proveedores y otras contrapartes, a través de consejos prácticos para la disminución de los impactos ambientales en sus hogares, oficinas y comunidades, que a la vez promueven el ahorro.

En las siguientes secciones detallamos los principales avances alcanzados en estas líneas de trabajo, en el 2013.

## SISTEMA DE GESTIÓN AMBIENTAL INTERNO

Hemos logrado avances relevantes en cuanto a la gestión interna de nuestro impacto ambiental en países como Costa Rica, El Salvador y Guatemala, pero tenemos aún por delante el reto de expandir estas experiencias e instalar un sistema de gestión ambiental consistente y homogéneo en nuestras operaciones en toda la Región.

A continuación incluimos una breve reseña de los principales avances alcanzados en este tema, en el 2013, por las Áreas Regionales de nuestra empresa, con sede en Costa Rica; por nuestra operación local en ese mismo país y por nuestra operación en El Salvador, mediante la implementación de la *Factura Ecológica*. Incluimos además una tabla con los principales indicadores ambientales disponibles a nivel regional.

### SISTEMA DE GESTIÓN AMBIENTAL, ÁREAS REGIONALES, BAC | CREDOMATIC

En el 2012 iniciamos la implementación de un Sistema de Gestión Ambiental (SGA) en el edificio principal de las Áreas Regionales de la Red Financiera, con sede en San José, Costa Rica, donde trabajan 264 colaboradores. El proyecto busca garantizar que los colaboradores adquieran un compromiso que logre impactar positivamente el ambiente, como resultado de prácticas y medidas tomadas en todos los procesos, proyectos y actividades que ejecutan diariamente.

El SGA en la operación local de Costa Rica ha alcanzado bastante madurez. Como se detalla a continuación en este capítulo, se llevó a cabo un proceso para ser la primera entidad financiera del país en obtener la Certificación Carbono Neutral por parte del Ministerio de Ambiente y Energía (MINAE)<sup>31</sup> y se han logrado certificar 14 edificios y sucursales bajo la norma ISO 14001:2004<sup>32</sup>

**ESTABLECIMOS METAS DE AHORRO DE UN 5% EN EL CONSUMO DE PAPEL PARA IMPRESIONES Y UN 5% EN EL CONSUMO ENERGÉTICO, ASÍ COMO UN CONTROL DE KILOGRAMOS DE RESIDUOS GESTIONADOS ADECUADAMENTE.**

<sup>31</sup> Referirse al apartado Declaratoria Carbono Neutral, BAC|CREDOMATIC Costa Rica, en este Capítulo.  
<sup>32</sup> Referirse al apartado Certificación ISO 14.001/2004, BAC|CREDOMATIC Costa Rica, en este Capítulo.

Es por esto que se ha tomado la experiencia adquirida por esta operación local como ejemplo del camino a seguir por las Áreas Regionales que operan en ese mismo país.

El primer paso del Proyecto de Implementación del SGA en las Áreas Regionales, fue definir un lineamiento donde se establece el compromiso ambiental y en el que se sientan las bases de su implementación, como el propósito, el alcance, las responsabilidades y las obligaciones de cada área. Luego, diseñamos una estructura para promover la participación de todo el personal en la puesta en marcha y mejora continua del Sistema de Gestión Ambiental Regional, compuesta por Gestores Ambientales. Este es un equipo de 10 colaboradores con gran capacidad de liderazgo y representación de todas las áreas de la organización Regional. Además de sus labores cotidianas, ellos realizan, voluntariamente, funciones específicas en el tema de promoción y gestión ambiental, como capacitaciones a sus compañeros de área.

Desde el 2012, capacitamos al 100% los Gestores Ambientales. Ellos replicaron sus conocimientos en sus áreas de trabajo y colocaron calcomanías en lugares estratégicos para recordarle a todos los colaboradores las acciones que pueden tomar para lograr ahorrar recursos, por ejemplo: apagando los monitores cuando no se están utilizando, imprimiendo solo lo realmente necesario, entre otros.

También establecimos un sistema de seguimiento mediante el manejo de indicadores ambientales para monitorear el consumo de papel, la electricidad y el correcto manejo de residuos. Establecimos metas de ahorro de un 5% en el consumo de papel para impresiones y un 5% en el consumo energético, así como llevar un control de la cantidad de kilogramos de residuos gestionados adecuadamente.

Mediante estos esfuerzos, en el 2012 logramos orientar a las áreas y establecer las bases para continuar con las

## DECLARATORIA CARBONO NEUTRAL, BAC | CREDOMATIC COSTA RICA

Desde marzo 2013, en BAC|CREDOMATIC Costa Rica recibimos la marca de C-Neutralidad por parte del Ministerio de Ambiente y Energía (MINAE), la cual nos convierte en la primera entidad financiera del país que compensa sus emisiones de carbono.

capacitaciones y sensibilizaciones a los colaboradores y dar seguimiento y verificar, a través de inspecciones preventivas y auditorías internas, el cumplimiento efectivo de estos nuevos compromisos adquiridos con el ambiente.

### DESPUÉS DE LA PRIMERA INSPECCIÓN AMBIENTAL REALIZADA EN ÁREAS REGIONALES, SE DIO UNA ACTIVIDAD DE SENSIBILIZACIÓN PARA ABORDAR LOS HALLAZGOS ENCONTRADOS.

Durante el 2013, se reforzó la capacitación a los gestores en temas como la importancia del ahorro energético, de agua y de papel; la correcta gestión de residuos y las buenas prácticas que implementaremos para lograr estos objetivos. Se realizaron campañas de reciclaje de residuos y de desechos electrónicos. Además, se realizó la primera inspección ambiental en Áreas Regionales, en el mes de noviembre. Una vez realizada esta primera inspección, se dio otra actividad de sensibilización como plan de acción de los hallazgos encontrados. En dicha actividad se presentó un personaje en lugares comunes como el comedor y áreas de trabajo, para sensibilizar sobre el tema de clasificación de residuos y conciencia ambiental. También se presentaron los resultados de la primera inspección en el centro de acopio de Plaza Roble, a los gestores ambientales de las Direcciones Regionales, se rotularon los basureros de los edificios y se inició el envío de boletines ambientales.

Con la certificación, nos unimos al 'Programa País' que busca alcanzar la Carbono Neutralidad de la Nación para el año 2021.

Con esta declaratoria, además, nuestros clientes tienen certeza de que realizamos esfuerzos por reducir y compensar la huella de carbono de los servicios financieros que ponemos a su disposición.

**SOMOS LA PRIMERA ENTIDAD FINANCIERA DE COSTA RICA EN RECIBIR LA MARCA CARBONO NEUTRALIDAD POR PARTE DEL MINISTERIO DE AMBIENTE Y ENERGÍA.**

### PROCESO PARA ALCANZAR LA C-NEUTRALIDAD

- Desde 2009, implementamos un Sistema de Gestión Ambiental Interno (SGA).
- En 2012, realizamos un inventario exhaustivo para medir las emisiones de Gases de Efecto Invernadero que estábamos generando.
- Establecimos medidas para reducir las al máximo y compensar las que no ha sido posible eliminar completamente.
- Además, definimos metas para disminuir el consumo de agua, energía y papel.

En BAC|CREDOMATIC estamos comprometidos con apoyar el desarrollo sostenible de la Región en la que trabajamos, así como gestionar la huella ambiental generada por nuestras operaciones.



Equipo que lideró proyecto de C-Neutralidad, BAC | CREDOMATIC Costa Rica

## CERTIFICACIÓN ISO 14.001:2004, BAC | CREDOMATIC COSTA RICA



Sucursal Cartago certificada con ISO 14.001:2004, BAC | CREDOMATIC 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 BAC | CREDOMATIC en Costa Rica.

Entre las acciones más destacadas para robustecer nuestro Sistema de Gestión Ambiental, en el 2013 se llevó a cabo el primer encuentro de Gestores Ambientales, donde contamos con la presencia de 100 Gestores Ambientales, quienes se capacitaron en temas relacionados con el Pago de Servicios Ambientales, Certificación C-Neutralidad y los objetivos y metas ambientales de la Red Financiera en Costa Rica.

Destacamos la labor de nuestros 146 Gestores Ambientales, quienes se capacitan de manera constante y velan por la formación de sus compañeros de área y por el funcionamiento diario del Sistema.

Además, como reconocimiento al trabajo que hemos realizado, por cuarto año consecutivo, fuimos acreditados como la única entidad financiera de América Central en recibir la certificación en gestión ambiental ISO 14.001:2004. Tenemos un total de 14 edificios y sucursales certificados, siete más que en el 2012. Un total de 1.714 colaboradores trabajan en estas oficinas y participan en las actividades de promoción ambiental, lideradas por la Gerencia de Calidad. La certificación ISO 14.001:2004 es una muestra clara del compromiso adquirido para ir mejorando cada día nuestra relación con el ambiente y mitigar los efectos de la contaminación que producimos.

**TENEMOS UN TOTAL DE 14 EDIFICIOS  
Y SUCURSALES CERTIFICADOS ISO  
14.001:2004, DONDE LABORAN 1.714  
DE NUESTROS COLABORADORES.**

## FACTURA ECOLÓGICA, BAC | CREDOMATIC EL SALVADOR

En BAC | CREDOMATIC El Salvador, identificamos que una buena parte de la correspondencia física que era enviada a nuestros clientes, no llegaba a ser entregada a su destinatario final, principalmente por información de contacto incorrecta, incompleta o por no aceptación del cliente. La documentación que no es entregada, es destruida, por razones de seguridad, lo cual aumenta

aún más el costo injustificado, financiero y ambiental, de las ineficiencias detectadas en este proceso.

La *Factura Ecológica*, desarrollada por nuestra operación en ese país, es una buena práctica que mide el impacto financiero y ambiental de este proceso interno y establece metas en términos de eficiencia, que las áreas operativas deben cumplir.

### PASOS DEL PROCESO

1. Se identifica la cantidad de correspondencia no entregada y se mide el costo de los procesos de logística de dicha correspondencia. El cálculo lo realiza mensualmente la Sub-Gerencia de Producción y Logística, por área operativa, e incluye la huella ambiental asociada, medida en cantidad de hojas de papel desechado y su equivalencia en árboles y litros de agua utilizados para su producción.

2. La información se consolida en la *Factura Ecológica* y se envía a las jefaturas de las áreas relacionadas. El propósito es que estas se percaten de su impacto y tomen medidas para minimizar su *Factura*, a un máximo de un 1% de devolución de la correspondencia enviada.

### AHORROS GENERADOS POR EL PROYECTO

Las medidas tomadas en los últimos dos años, para minimizar el impacto financiero y ambiental de nuestro proceso de correspondencia, han sido efectivas. Entre 2012 y 2013, se logró reducir en un 77% la cantidad de papel destruido y, por ende,

la huella ambiental asociada a este desperdicio. A la vez, reducimos costos operativos superfluos y acrecentamos la consciencia ambiental de nuestros colaboradores.

CUADRO No.27  
**RED FINANCIERA BAC | CREDOMATIC**  
Ahorros generados por el Proyecto Factura Ecológica, 2012-2013

Fuente: BAC | CREDOMATIC El Salvador

INDICADOR	2012	2013
Hojas de papel destruidas	350.942	82.150
<b>HUELLA AMBIENTAL ASOCIADA</b>		
Equivalencia en árboles talados	59	14
Desperdicio en litros de agua (utilizados para la producción del papel destruido)	59.331	13.888

## INDICADORES AMBIENTALES INTERNOS

El cuadro no. 28 resume las principales 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.

CUADRO No.28  
RED FINANCIERA BAC | CREDOMATIC GUATEMALA, EL SALVADOR, HONDURAS Y NICARAGUA<sup>33</sup>  
Resumen de Indicadores en materia ambiental

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

### • GRI • INDICADORES AMBIENTALES • 2013 •

EN1	Consumo de plástico PVC en producción de tarjetas (kg)	4.432
	Consumo de papel (en kg)	148.388
EN2	% de papel utilizado que es reciclado o certificado	El 100% del papel que compramos en Guatemala, El Salvador, Honduras y Costa Rica es certificado, proveniente de bosques manejados de manera sostenible.
EN4	Consumo de energía (Kwh)	8.715.756
EN8	Consumo de agua (m3)	43.047
EN16	Emisiones de gases de efecto invernadero procedentes del consumo energético (ton. de CO2 eq.)	3.137
EN17	Emisiones de gases de efecto invernadero procedentes de viajes (ton. de CO2 eq.)	282
EN22	Papel enviado a reciclar (kg)	37.377
	Plástico enviado a reciclar (kg)	3.013
	Aluminio enviado a reciclar (kg)	43
	Cartón enviado a reciclar (kg)	732
	Electrónicos (kg)	23.584

<sup>33</sup> Cuadro no incluye Costa Rica, Panamá ni México, datos no disponibles.

# SISTEMA DE ANÁLISIS DE RIESGO SOCIAL Y AMBIENTAL

## INCLUSIÓN DE CRITERIOS DE SOSTENIBILIDAD EN EL ANÁLISIS DE RIESGO CREDITICIO

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

Nuestro Sistema de Análisis de Riesgos Ambientales y Sociales -SARAS- se crea con el propósito de identificar, evaluar y administrar oportunamente los riesgos ambientales y sociales que se pueden generar por las actividades y proyectos que financiamos. Eso significa que hemos agregado, voluntariamente, criterios ambientales y sociales al análisis de riesgo crediticio que tradicionalmente efectuábamos, a fin de fomentar un uso responsable de los dineros que otorgamos en forma de préstamos para inversión.

Para lograr este objetivo, nuestra Junta Directiva Regional aprobó en 2010 la Política que rige el SARAS, aplicable a todas nuestras subsidiarias. Las características de la política y los procedimientos para

### AVANCES 2013

El análisis de riesgo ambiental y social aplica para todas las solicitudes de crédito por montos superiores a US\$1 millón, independientemente del país en que se solicite el crédito, el tipo de crédito de que se trate y de la actividad en la que se vaya a invertir los fondos.

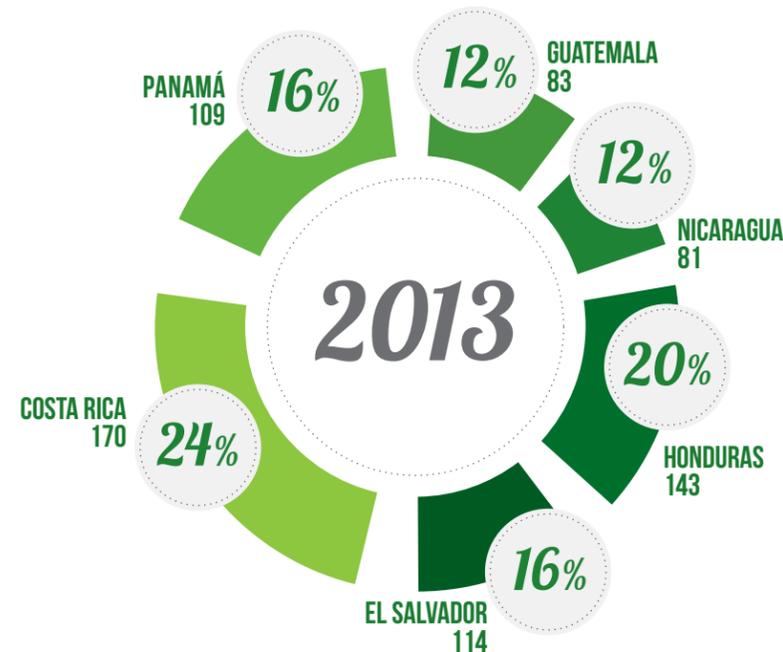
implementarla han sido ampliamente descritos en nuestros tres últimos Reportes de Sostenibilidad y en el Informe Complementario a este Reporte, todos disponibles en [www.rscbaccredomatic.com](http://www.rscbaccredomatic.com). En el presente Reporte haremos un resumen de los avances más importantes alcanzados en 2013.

**HEMOS AGREGADO CRITERIOS AMBIENTALES Y SOCIALES AL ANÁLISIS DE RIESGO CREDITICIO QUE TRADICIONALMENTE EFECTUÁBAMOS, A FIN DE FOMENTAR UN USO RESPONSABLE DE LOS DINEROS QUE OTORGAMOS EN FORMA DE PRÉSTAMOS PARA INVERSIÓN.**

El gráfico no. 29 muestra la distribución, por país, de las 700 empresas clientes a las que aplicó la política en 2013.

GRÁFICO No.29  
**RED FINANCIERA BAC | CREDOMATIC**  
 Número y % de empresas cliente a las que aplica SARAS, por país (Dic. 2013)

Fuente: Dirección Regional de Riesgo



El cuadro no. 30 muestra el avance en la implementación de la política SARAS en nuestro portafolio corporativo a Diciembre 2013.

CUADRO No.30  
**RED FINANCIERA BAC | CREDOMATIC**  
 Avances en SARAS, portafolio corporativo, dic. 2013

Fuente: Dirección Regional de Riesgo.

	• GUATEMALA •	• EL SALVADOR •	• HONDURAS •	• NICARAGUA •	• COSTA RICA •	• PANAMÁ •	• REGIÓN •
RIESGO "A"	96.475	83.543	3.893	135.755	218.450	7.613	545.729
RIESGO "B"	22.051	36.897	64.074	32.533	220.360	66.222	442.137
RIESGO "C"	157.117	83.141	258.901	170.890	205.715	327.966	1.203.730
Total clasificado	<b>275.643</b>	<b>203.581</b>	<b>326.868</b>	<b>339.178</b>	<b>644.525</b>	<b>401.801</b>	<b>2.191.596</b>
Pendiente de clasificación*	0	9.996	63.164	58.844	61.233	14.905	208.142
No requiere clasificación	43.333	154.290	192.386	82.641	98.582	22.426	593.658
<b>TOTAL</b>	<b>318.976</b>	<b>367.867</b>	<b>582.418</b>	<b>480.663</b>	<b>804.340</b>	<b>439.132</b>	<b>2.993.396</b>
Porcentaje Pendiente (%)	0,0%	2,7%	10,8%	12,2%	7,6%	3,4%	7,0%

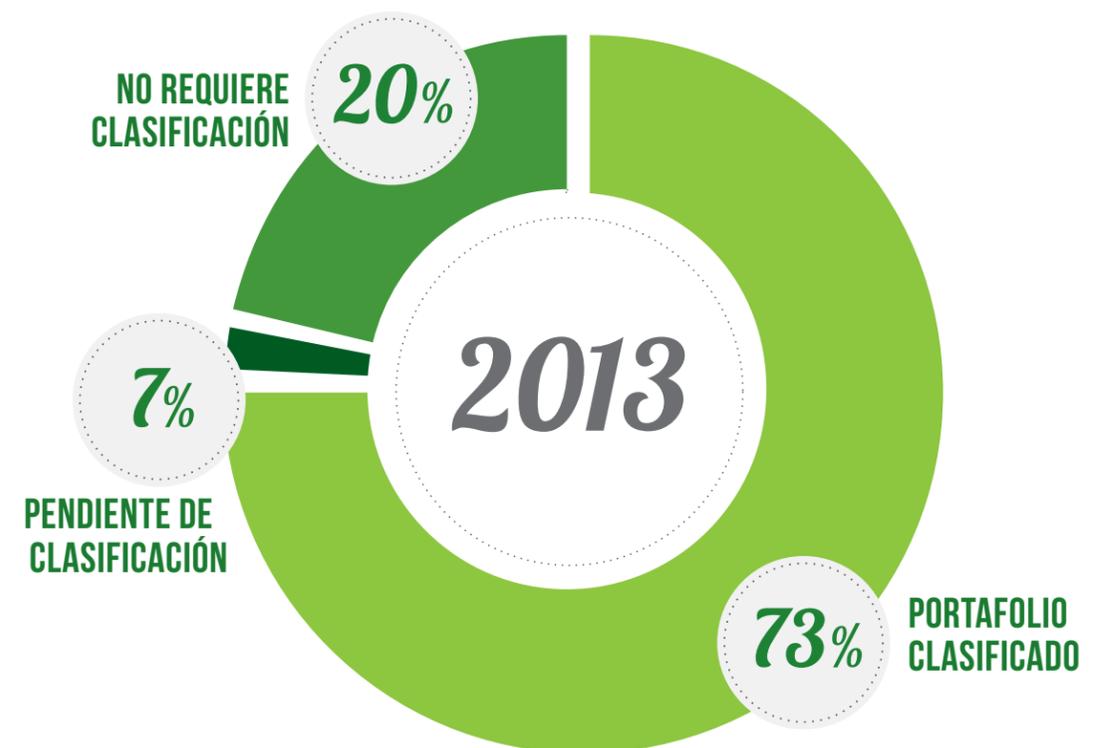
\* Portafolio en el que aplica SARAS por el monto de exposición, pendiente de clasificación.

En este año, 73% de nuestro portafolio corporativo, US\$2.191,6 millones, fue clasificado según el riesgo ambiental y social de su colocación. El 20%, US\$593,7 millones, no requirió clasificación ya que los montos

solicitados no superaron el millón de dólares, y el 7%, US\$208,1 millones, al que sí aplicaba la política SARAS por el monto de exposición de los créditos solicitados, quedó pendiente de clasificación.

GRÁFICO No.31  
**RED FINANCIERA BAC | CREDOMATIC**  
 Avance de SARAS en Portafolio Corporativo (Dic. 2013)

Fuente: Dirección Regional de Riesgo



En cada país existe una Contraloría de Crédito que vela, entre otras cosas, por la correcta aplicación del SARAS. En los casos en que por el monto de exposición debe aplicarse la política y por alguna razón no se asigna una clasificación de riesgo ambiental y social, esto genera una "excepción de riesgo". El Contralor de Crédito de cada operación presenta un Informe de Excepciones a la Junta Directiva y el Comité de Crédito respectivos, los cuales lo analizan y toman una decisión final respecto a cada caso presentado.

La implementación de la política es un esfuerzo permanente y progresivo. Nuestra aspiración es, en el

**DEL PORTAFOLIO CORPORATIVO QUE FUE ANALIZADO SEGÚN EL RIESGO AMBIENTAL Y SOCIAL DE SU COLOCACIÓN, 55% FUE CLASIFICADO COMO RIESGO C, 20% COMO B Y 25% COMO A, SIENDO C LA CATEGORÍA MENOS RIESGOSA.**

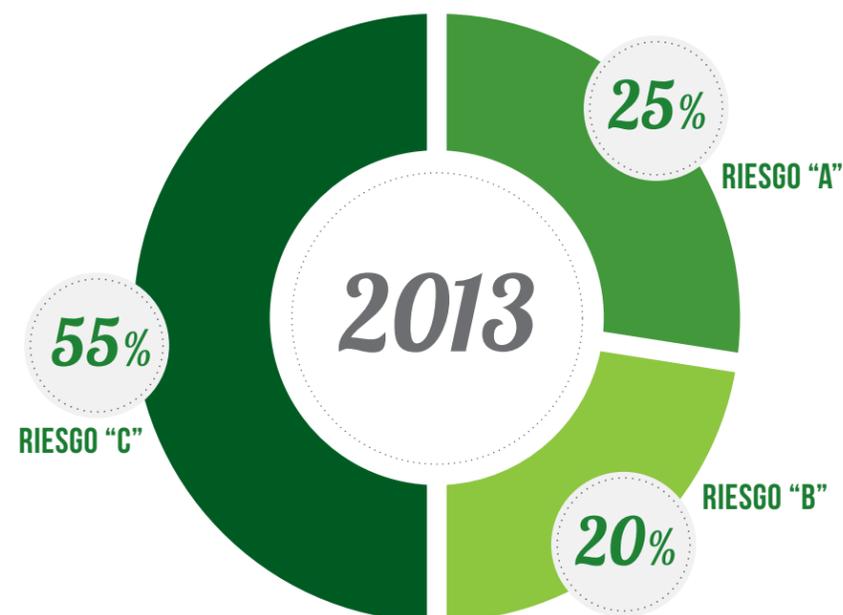
año 2014, clasificar el 100% del portafolio de créditos por un monto igual o superior a US\$1 millón de dólares.

Los US\$2.191,6 millones del Portafolio Corporativo que fueron analizados según el riesgo ambiental y social de su colocación, fueron clasificados en las siguientes

categorías: US\$1.203,7 millones (55%) en categoría de riesgo C, US\$442,1 millones (20%) en categoría de riesgo B y US\$545,7 millones (25%) en categoría de riesgo A; siendo C la categoría de riesgo donde se clasifican los proyectos cuya probabilidad de efectos adversos, sociales y sobre el ambiente, es mínima o nula.

GRÁFICO No. 32  
RED FINANCIERA BAC | CREDOMATIC  
Portafolio corporativo clasificado según riesgo ambiental y social (Dic. 2013)

Fuente: Dirección Regional de Riesgo



Hasta la fecha, no hemos llegado a negar una solicitud de crédito por riesgos ambientales o sociales. Sin embargo, sí estamos incluyendo *covenants*, o compromisos, en las cartas de condiciones de los clientes, entre ellas, por ejemplo, la obligación de mantener un gestor ambiental de planta durante el plazo de vida de su crédito con nosotros.

El control de los riesgos ambientales y sociales lo realizamos mediante visitas anuales a las empresas clasificadas con créditos aprobados, la actualización anual del Formulario de Identificación de Riesgos Ambientales y Sociales (FIRAS) y la búsqueda de hechos relevantes en prensa, internet, entre

otros. Al cierre 2013, no se presentaron casos de incumplimiento de *"covenants"*.

La política contempla la utilización de asesores independientes para el proceso de evaluación y control, sin embargo, solo se ha utilizado asesoría externa para temas de sensibilización y capacitación de personal.

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 a este Reporte, disponible en [www.rscbaccredomatic.com](http://www.rscbaccredomatic.com)

## ENTREVISTA A LA SRA. EUGENIA CASTAÑEDA, DIRECTORA REGIONAL DE RIESGO

**¿Qué motivó a BAC | CREDOMATIC a incursionar en el tema de inclusión de criterios de sostenibilidad en el análisis de riesgo crediticio?**

*La incorporación de criterios de sostenibilidad en el análisis de crédito surge como respuesta a un cuidadoso análisis de las últimas tendencias ambientales y sociales. En particular, la organización internalizó que el desempeño social y ambiental de una empresa está ligado a su desempeño competitivo.*

**¿Por qué es importante este tema para la empresa y para la sociedad?**

*Las buenas prácticas ambientales y sociales frecuentemente se traducen en armas competitivas para la empresa, propiciando un proceso continuo de generación de valor que facilita la supervivencia en el largo plazo. Por el contrario, las empresas que tienen prácticas ambientales y sociales débiles, son más susceptibles a adversidades en su desempeño. BAC | CREDOMATIC, como ente canalizador de recursos financieros a empresas, prefiere trabajar con empresas del primer grupo.*

**¿Cuáles son los resultados más destacables del SARAS?**

*Lo más destacable ha sido la generalización del concepto de riesgo crediticio. En el pasado, los bancos se centraban demasiado en las cifras financieras, sus productos y su competencia; pero dejaban de lado sus operaciones. Hoy reconocemos que hay otros riesgos derivados de las operaciones de la empresa que pueden traducirse en incumplimiento de una deuda.*

**¿Cuáles han sido, a través de estos años, los principales retos de implementación que ha enfrentado el SARAS y cómo se han abordado?**

*Han sido varios. Puedo mencionar la resistencia al cambio, el temor de los involucrados y la falta de coordinación entre los equipos de trabajo. Inicialmente, los Ejecutivos de Negocio y Analistas de Crédito tuvieron que adaptarse y aprendieron a trabajar en equipo para lograr sus objetivos. Hubo también una sensación de desconfianza, pues las personas involucradas no sentían suficiente dominio sobre los temas ambientales y sociales; pero esto también se superó con capacitación y con el compromiso de personas clave.*

**¿Cuáles son las principales lecciones aprendidas de la creación e implementación del SARAS?**

*La primera lección aprendida en la organización es que un cambio de paradigma como SARAS debe hacerse de forma gradual. Tratar de implementar un sistema de análisis de riesgos ambientales y sociales "perfecto" puede resultar contraproducente para la organización. La experiencia nos demostró que es preferible empezar con algo sencillo, iniciar el cambio en la organización y luego mejorarlo incrementalmente.*

*La segunda lección es que la implementación es mucho más efectiva en una organización alineada. Es más sencillo en una empresa donde la búsqueda de las mejores prácticas ambientales y sociales está en el ADN mismo, por así decirlo. El compromiso de los altos Ejecutivos y Directores es un requisito crucial.*

## ¿Hacia dónde ve Usted evolucionando esta línea de trabajo en BAC|CREDOMATIC?

*Hacia futuro, trabajaremos en la consolidación del SARAS. Queremos que, poco a poco, SARAS se convierta en una práctica natural del proceso de Crédito, donde todos los involucrados estén completamente convencidos de su valor agregado y, por ende, dejen de verlo como un requisito más.*

**INTERNALIZAMOS QUE EL DESEMPEÑO SOCIAL Y AMBIENTAL DE UNA EMPRESA ESTÁ LIGADO A SU DESEMPEÑO COMPETITIVO.**

# PROMOCIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS EN MATERIAL AMBIENTAL

Como se dijo al inicio de este capítulo, la promoción de buenas prácticas ambientales que vinculan a los diversos públicos de interés de BAC|CREDOMATIC es

la tercera línea de trabajo que hemos desarrollado en esta materia.

## QUIERO UN PLANETA VERDE

Quiero un Planeta Verde es nuestra principal iniciativa de promoción de buenas prácticas ambientales. Es un Programa con corazón y con ganas de hacer la diferencia en el mundo; un esfuerzo de educación ambiental y financiera que promovemos en BAC|CREDOMATIC.

En el sitio [quierounplanetaverde.com](http://quierounplanetaverde.com) compartimos, a través de consejos ilustrados, videos y materiales

**QUIERO UN PLANETA VERDE ES NUESTRA PRINCIPAL INICIATIVA DE PROMOCIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS AMBIENTALES.**



de descarga; prácticas sencillas y puntuales para usar racionalmente los recursos naturales, cuidar el ambiente y ahorrar dinero al mismo tiempo, ayudando a los usuarios a devenir consumidores cada vez más responsables.

Ponemos a disposición del público en general, de forma gratuita, un consejo nuevo cada semana, sobre temas como el uso responsable del agua, el papel y la energía eléctrica, formas prácticas de manejo de residuos y promoción del consumo responsable con el ambiente y con su bolsillo.

Para fomentar la interacción del sitio, los consejos se pueden compartir vía correo electrónico, Facebook, Twitter y Google+; los usuarios pueden crear un álbum con sus consejos favoritos y/o

descargarlos en varios formatos: a color, como fondo de pantalla e inclusive en blanco y negro, para que los niños puedan colorear.

El sitio también apoya la cultura a través del impulso a artistas centroamericanos, que son quienes ilustran los consejos, algunos de ellos de gran trayectoria y otros emergentes. La página cuenta con un apartado con sus biografías.

Durante el 2013, un total de 91.292 personas visitaron el sitio y 5.920 usuarios están suscritos para recibir el consejo semanal en su correo electrónico. Cuantas más personas se involucren y compartan el mensaje, mayor será el beneficio para el ambiente.

## AHORRANDO PARA TU FUTURO: AMBIENTAL



La más reciente sección del sitio es Ahorrando para tu Futuro, una iniciativa de apoyo a los procesos educativos dirigida a los niños y niñas centroamericanos en edad escolar, sus padres y sus docentes. En el 2013 publicamos juegos, actividades interactivas y una colección de 6 libros de educación ambiental, compuesta por los siguientes títulos:

- Residuos- ponlos en su lugar
- Recicla- separa tus residuos

- Movilízate bien
- Consume responsablemente
- Apaga el desperdicio
- El agua es fuente de vida, cuidala.

En estos se da una explicación de cada tema a través de un lenguaje fácil de comprender, acompañado de actividades que permiten aplicar el conocimiento y se enfatiza en la importancia del cuidado y ahorro de los recursos naturales.



Ahorrando para tu Futuro, BAC | CREDOMATIC Honduras

Cada libro cuenta con una versión de apoyo para los docentes y padres de familia, para orientarlos en su labor como facilitadores de estos procesos de aprendizaje con información, ideas, y actividades complementarias. Las personas se pueden registrar en el sitio para descargar todos los materiales de forma gratuita. También se pueden registrar las escuelas que

estén haciendo uso del material, y al hacerlo recibirán un certificado de participación para sus estudiantes.

En el 2013, se realizaron 877 descargas de materiales y se registraron en esta sección 126 centros educativos y 103 usuarios persona. En el 2014 se publicará una colección de Educación Financiera en el mismo formato.

### PROMOCIÓN A TRAVÉS DEL VOLUNTARIADO

Con el objetivo de que más niños resultaran beneficiados de los materiales educativos de *Ahorrando para tu Futuro*, durante el 2013, colaboradores de nuestras sucursales visitaron escuelas de las comunidades vecinas para presentarles la iniciativa. Además de la explicación a los directores y maestros y la

promoción del uso de los materiales, los colaboradores voluntarios realizaron actividades de sensibilización y dinámicas educativas con los niños.

En el 2013, 9.282 niños y niñas fueron alcanzados a través de este esfuerzo

## AHORRANDO PARA TU FUTURO, BAC | CREDOMATIC HONDURAS

*“Participé en 2 centros educativos: Escuela República de Argentina y la Escuela Lempira. Me siento muy agradecido de haber tenido la oportunidad de ser parte de este Programa, ya que pudimos compartir conocimientos con los niños y espero que hayamos dejado sembrada la semilla de la protección ambiental y el ahorro, en ellos. Me siento motivado a colaborar en los proyectos que el banco desarrolle.”* Marvin Maldonado, colaborador/ Héroe BAC, Agencia Quinta Avenida

Los resultados alcanzados por el esfuerzo de voluntariado Ahorrando para tu Futuro en Honduras, se resumen a continuación.

- 4.122 niños y niñas sensibilizados
- 55 escuelas inscritas
- 125 colaboradores voluntarios: Jefes de Zona, Jefes de Agencia, Coordinadores de Agencia, Supervisores Operativos, Oficiales, Cajeros y Héroe BAC.
- 32 agencias participantes, lideradas por la Gerencia de Canales de Servicio

- 400 horas invertidas en preparación de materiales
- 6 Regiones alcanzadas: Cortés, Francisco Morazán, Comayagua, Yoro, Atlántida y El Paraíso.

Entre las actividades de sensibilización y educativas realizadas durante las jornadas de voluntariado, destacan las siguientes:

- *Héroes ambientales:* La actividad más distintiva del Programa es la investidura de los niños como Héroes Ambientales. En ella los niños se comprometen a ser valientes defensores del ambiente y portadores de un mensaje urgente: ¡todos somos responsables de la defensa del ambiente!
- *El fruto del árbol:* Se construyen dos árboles: uno representa lo bueno el otro lo malo. “Manzanas” describen acciones que ayudan al ambiente o lo perjudican. Los niños colocan las manzanas en el árbol respectivo.
- Cuenta cuentos
- Dinámica de clasificación de residuos.



Ahorrando para tu Futuro, BAC | CREDOMATIC Honduras

# ÍNDICE GRI



## PERFIL

### 1. ESTRATEGIA Y ANÁLISIS

- 1.1 Descripción de los principales impactos, riesgos y oportunidades
- 1.2 Declaración del máximo responsable de la toma de decisiones

### REFERENCIAS

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

### 2. PERFILES DE LA ORGANIZACIÓN

- 2.1 Nombre de la organización
- 2.2 Principales marcas, productos y/o servicios
- 2.3 Estructura operativa de la organización
- 2.4 Localización de la sede principal de la organización
- 2.5 Número de países en los que opera la organización
- 2.6 Naturaleza de la propiedad y forma jurídica
- 2.7 Mercados servidos
- 2.8 Dimensiones de la organización informante
- 2.9 Cambios significativos durante el periodo cubierto por el Reporte en el tamaño, estructura y propiedad de la organización
- 2.10 Premios y distinciones recibidos durante el periodo informativo

- Portada
- 11-13 [www.bac.net](http://www.bac.net), [www.credomatic.com](http://www.credomatic.com)
- 13-14
- Costa Rica
- 11.13
- <http://www.bac.net/regional/esp/banco/estados.html>
- 11.13
- 10-15
- 9
- <http://www.rscbaccredomatic.com/nuestros-logros/premios>

### 3. PARÁMETROS DE LA MEMORIA

#### Perfil del Reporte

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

- Año 2013.
- Año 2012.
- Anual.
- <http://www.rscbaccredomatic.com/contact>

#### Alcance y Cobertura del Reporte

- 3.5 Proceso de definición del contenido del Reporte
- 3.6 Cobertura del Reporte
- 3.7 Indicar la existencia de limitaciones del alcance o cobertura de la memoria

- 9, 17-23
- <http://www.rscbaccredomatic.com/asi-entendemos-la-rsc/diseño-de-nuestra-estrategia-de-rsc>
- 9
- 9, 11

3.8	La base para incluir información en el caso de negocios conjuntos	9.11
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 recopilación de indicadores y demás información de la memoria	Se especifica donde corresponde, a lo largo del Reporte.
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.	Ninguno.

### Índice del contenido GRI

3.12	Tabla de Contenidos indicando los Contenidos Básicos GRI	118
------	--	-----

### Verificación

3.13	Política y práctica actual en relación con la solicitud de verificación externa del Reporte	Dos consultoras externas, expertas en RSC, hacen una revisión y lectura crítica de nuestro Reporte cada año. No sometemos nuestro Reporte 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.	Código de Gobierno Corporativo, <a href="http://www.bac.net">www.bac.net</a>
4.2	Ha de indicarse si el presidente del máximo órgano de gobierno ocupa también un cargo ejecutivo	Código de Gobierno Corporativo, <a href="http://www.bac.net">www.bac.net</a>
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.	Código de Gobierno Corporativo, <a href="http://www.bac.net">www.bac.net</a>
4.4	Mecanismos de los accionistas y empleados para comunicar recomendaciones o indicaciones al máximo órgano de gobierno.	Código de Gobierno Corporativo, <a href="http://www.bac.net">www.bac.net</a>
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).	Código de Gobierno Corporativo, <a href="http://www.bac.net">www.bac.net</a>

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.	15-21
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.	Código de Gobierno Corporativo, <a href="http://www.bac.net">www.bac.net</a>
4.10	Procedimientos para evaluar el desempeño propio del máximo órgano de gobierno, en especial con respecto al desempeño económico, ambiental y social.	Código de Gobierno Corporativo, <a href="http://www.bac.net">www.bac.net</a>

### Compromisos con iniciativas externa

4.11	Descripción de cómo la organización ha adoptado un planteamiento o principio de precaución.	99-117
4.12	Principios o programas sociales, ambientales y económicos desarrollados externamente, así como cualquier otra iniciativa que la organización suscriba o apruebe.	39, 42-53, 58-62, 65-77, 86-97, 109-117
4.13	Principales asociaciones a las que pertenezca (tales como asociaciones sectoriales) y/o entes nacionales e internacionales a las que la organización apoya y:	Informe Complementario

### Participación de los Grupos de Interés

4.14	Relación de grupos de interés que la organización ha incluido.	16-35 <a href="http://www.rscbaccredomatic.com/asi-entendemos-la-rsc/nuestros-grupos-de-interes">http://www.rscbaccredomatic.com/asi-entendemos-la-rsc/nuestros-grupos-de-interes</a>
4.15	Base para la identificación y selección de grupos de interés con los que la organización se compromete.	16-35 <a href="http://www.rscbaccredomatic.com/asi-entendemos-la-rsc/nuestros-grupos-de-interes">http://www.rscbaccredomatic.com/asi-entendemos-la-rsc/nuestros-grupos-de-interes</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.	16-35 <a href="http://www.rscbaccredomatic.com/asi-entendemos-la-rsc/nuestros-grupos-de-interes">http://www.rscbaccredomatic.com/asi-entendemos-la-rsc/nuestros-grupos-de-interes</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.	16-25 <a href="http://www.rscbaccredomatic.com/asi-entendemos-la-rsc/nuestros-grupos-de-interes">http://www.rscbaccredomatic.com/asi-entendemos-la-rsc/nuestros-grupos-de-interes</a> <a href="http://www.rscbaccredomatic.com/asi-entendemos-la-rsc/disenio-de-nuestra-estrategia-de-rsc">http://www.rscbaccredomatic.com/asi-entendemos-la-rsc/disenio-de-nuestra-estrategia-de-rsc</a>

# ENFOQUE DE GESTIÓN E INDICADORES DE DESEMPEÑO

## DIMENSIÓN ECONÓMICA

### Información sobre el Enfoque de Gestión

• 16-29, 37-38

### 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.	27-35
EC2	Consecuencias financieras y otros riesgos y oportunidades para las actividades de la organización debido al cambio climático.	99-117
EC3	Cobertura de las obligaciones de la organización debidas a programas de beneficios sociales.	La empresa cumple con los planes de jubilación obligatorios locales de los países donde opera. En Nicaragua cuenta con un plan de jubilación voluntario. Más información en <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.	No recibimos aportaciones de los gobiernos de los países donde operamos.

### Presencia en el mercado

EC6	Política, prácticas y proporción de gasto correspondiente a proveedores locales en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.	Compramos bienes y servicios a más de 1000 proveedores locales y alrededor de 50 internacionales, es decir que alrededor del 95% del total de nuestras empresas proveedoras son locales, entendiéndose como locales aquellas que comercializan a escala nacional, en cada país, o a escala regional, en América Central. Contamos con un Sistema de Evaluación de Proveedores (SEP) y procesos de compra objetiva, transparente y profesional, que le aseguran a nuestra cadena de suministros un trato justo y equitativo. Dado el alto porcentaje de proveedores locales, no llevamos registro de gastos desglosado según el origen de estos.
EC7	Procedimientos para la contratación local y proporción de altos directivos procedentes de la comunidad local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.	32

### 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.	46-53, 59-62, 69, 72-77, 114-117 <a href="http://www.rscbaccredomatic.com">www.rscbaccredomatic.com</a>
-----	--	--

## DIMENSIÓN AMBIENTAL

### Información sobre el Enfoque de Gestión

• 17-21, 99-103

### Materiales

EN1	Materiales utilizados, por peso o volumen	108
EN2	Porcentaje de los materiales utilizados que son materiales valorizados.	108

### Energía

EN4	Consumo indirecto de energía desglosado por fuentes primarias.	108, 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.	103-106

### Agua

EN8	Captación total de agua por fuentes.	108
-----	--------------------------------------	-----

### Emisiones, vertidos y residuos

EN16	Emisiones totales, directas e indirectas, de gases de efecto invernadero, en peso (energía).	108
EN17	Otras emisiones indirectas de gases de efecto invernadero, en peso (viajes).	108
EN18	Iniciativas para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero y las reducciones logradas.	103-106
EN22	Peso total de residuos gestionados, según tipo y método de tratamiento.	108

### Productos y Servicios

EN26	Iniciativas para mitigar los impactos ambientales de los productos y servicios, y grado de reducción de ese impacto.	99-114
------	--	--------

### Cumplimiento normativo

EN28	Coste de las multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la normativa ambiental.	Nos manejamos estrictamente dentro del margen de todas las leyes y regulaciones de los países donde operamos. En el 2013 no se registraron multas ni sanciones significativas derivadas del incumplimiento legal, incluyendo normativas ambientales.
------	--	--

### DIMENSIÓN SOCIAL

#### Información sobre el Enfoque de Gestión

• 16-29, 37-38, 55-57, 65-67, 79-83

### DIMENSIÓN SOCIAL: PRÁCTICAS LABORALES Y ÉTICA DEL TRABAJO

#### Empleo

LA1	Desglose del colectivo de trabajadores por tipo de empleo, por contrato y por región.	"13, 32-33 Informe Complementario"
LA2	Número total de empleados y rotación media de empleados, desglosados por grupo de edad, sexo y región.	18.422 colaboradores. Índice de rotación acumulada 23,8% (incluye renuncias, despidos y otros). Esta estadística es 0,1% más baja que en el 2012. No se desglosa por edad, sexo y región.

#### Relación Empresa/Trabajadores

LA4	Porcentaje de empleados cubiertos por un convenio colectivo.	70,4% 68,8% de nuestros colaboradores situados en Costa Rica (operación local y Direcciones Regionales) son miembros de la Asociación Solidarista en ese país, 1,6% más que en 2012.
LA5	Periodo(s) mínimo(s) de preaviso relativo(s) a cambios organizativos, incluyendo si estas notificaciones son especificadas en los convenios colectivos.	No tenemos establecido un periodo mínimo de preaviso relativo a cambios organizativos.

#### 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
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.	63 El área de Recursos Humanos de cada país organiza permanentemente charlas sobre prevención de enfermedades y temas de salud, así como jornadas de salud y/o descuentos en exámenes médicos para colaboradores y sus familiares.

### Formación y Educación

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

### 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.	Informe Complementario
LA14	Relación entre salario base de los hombres con respecto al de las mujeres, desglosado por categoría profesional.	Nuestra política de compensación se apoya en el nivel de responsabilidad del puesto y la evolución profesional de cada persona. A igualdad de funciones, responsabilidades, evolución profesional y cumplimiento de objetivos, la relación salarial entre hombres y mujeres es equivalente.

### DIMENSIÓN 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.	109-114
HR2	Porcentaje de los principales distribuidores y contratistas que han sido objeto de análisis en materia de derechos humanos, y medidas adoptadas como consecuencia	44-45 Indicador no disponible ya que el proceso no ha sido homologado en todos los países. Reportaremos al respecto a partir del 2014.

#### No discriminación

HR4	Número total de incidentes de discriminación y medidas adoptadas.	Informe Complementario
-----	---	------------------------

#### 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	Respetamos la libertad de asociación. La naturaleza de las asociaciones de empleados varía en cada país, de acuerdo con la legislación aplicable.
-----	---	---

#### 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.	La actividad del sector financiero se caracteriza por un capital humano altamente calificado, por lo que es improbable que surjan situaciones de violación de derechos humanos como trabajo infantil. No toleramos el trabajo infantil.
-----	--	---

## 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.	La actividad del sector financiero se caracteriza por un capital humano altamente calificado, por lo que es improbable que surjan situaciones de violación de derechos humanos como trabajo forzoso y obligatorio. Rechazamos cualquier forma de trabajo forzoso y obligatorio.
-----	---	---

## DIMENSIÓN SOCIAL: SOCIEDAD

### Comunidad

SO1	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	59-62
-----	--	-------

### Corrupción

SO2	Porcentaje y número total de unidades de negocio analizadas con respecto a riesgos relacionados con la corrupción.	La mayor parte de las áreas cuenta con una política y mecanismos de administración de riesgo operativo.
SO3	Porcentaje de empleados formados en las políticas y procedimientos anti-corrupción de la organización.	El 100% de los colaboradores de la Red son capacitados en Prevención de Blanqueo de Capitales y Financiamiento del Terrorismo, Código de Integridad y Ética y otros temas que buscan prevenir conflictos de interés y evitar actos de corrupción.
SO4	Medidas tomadas en respuesta a incidentes de corrupción.	Informe Complementario

### Política Pública

SO5	Posición en las políticas públicas y participación en el desarrollo de las mismas y de actividades de "lobbying".	73-75
-----	---	-------

### Cumplimiento normativo

SO8	Valor monetario de sanciones y multas significativas y número total de sanciones no monetarias derivadas del incumplimiento de las leyes y regulaciones.	Nos manejamos estrictamente dentro del margen de todas las leyes y regulaciones de los países donde operamos. En el 2013 no se registraron multas ni sanciones significativas derivadas del incumplimiento legal.
-----	--	---

## DIMENSIÓN 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.	<a href="http://www.bac.net/regional/esp/banco/seguridad.html">http://www.bac.net/regional/esp/banco/seguridad.html</a> <a href="http://www.credomatic.com/regional/esp/credo/nuecomp/nueseguridad.html">http://www.credomatic.com/regional/esp/credo/nuecomp/nueseguridad.html</a>
-----	---	--

### 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.	Cumplimos rigurosamente con las normativas de los países donde operamos en cuanto a etiquetado e información del 100% de los productos y servicios que ofrecemos.
PR5	Prácticas con respecto a la satisfacción del cliente, incluyendo los resultados de los estudios de satisfacción del cliente.	39 RS 2010, págs. 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.	Nos manejamos estrictamente dentro del margen de todas las leyes y regulaciones de los países donde operamos. Contamos con un Código de Ética y un Programa de Ombudsperson para garantizar el cumplimiento del mismo. Nos adherimos voluntariamente a la Guía de Reporteo GRI y la norma ISO 26.000.
-----	--	---

### 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.	Nos manejamos estrictamente dentro del margen de todas las leyes y regulaciones de los países donde operamos. En el 2013 no se registraron multas ni sanciones significativas derivadas del incumplimiento legal, incluyendo normativas en relación con el suministro y uso de productos y servicios.
-----	--	---

## INDICADORES DEL SECTOR FINANCIERO

### Impacto de Productos y Servicios

• 16-29, 37-38, 65-67, 79-83, 99-103

### Información sobre el Enfoque de Gestión

FS1	Políticas con aspectos medioambientales y sociales específicos aplicadas a las líneas de negocio.	109-114
FS2	Procedimientos para la evaluación y el control de riesgos sociales y medioambientales en las líneas de negocio.	109-114

FS3	Procesos para monitorear la implementación por parte de los clientes de los requisitos sociales y medioambientales incluidos en contratos o transacciones.	109-114
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.	109-114
FS5	Interacciones con clientes/sociedades participadas/socios empresariales en relación a los riesgos y oportunidades medioambientales y sociales.	99-117, 46-53 www.quierounplanetaverde.com

#### 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	86, 94 Informe Complementario
FS7	Valor monetario de los productos y servicios diseñados para proporcionar un beneficio social específico para cada línea de negocio desglosado según su propósito.	46-53, 67-77, 86-97
FS8	Valor monetario de los productos y servicios diseñados para proporcionar un beneficio medioambiental específico para cada línea de negocio desglosado según su propósito.	51-52, 114-117

#### Auditoría

FS9	Cobertura y frecuencia de auditorías para evaluar la implementación de las políticas medioambientales y sociales y los procedimientos de evaluación de riesgos.	109-114
-----	---	---------

#### 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.	109-114
------	--	---------

#### Comunidad

FS13	Puntos de acceso por tipo en áreas de escasa densidad de población o desfavorecidas económicamente.	20% de los puntos de servicio de la Red Financiera se ubican en áreas rurales.
FS14	Iniciativas para mejorar el acceso a los servicios financieros a personas desfavorecidas.	79-97

#### Responsabilidad sobre productos

FS15	Descripción de políticas para el correcto diseño y oferta de servicios y productos financieros.	39-42, 65-77, 79-97
FS16	Iniciativas para mejorar la alfabetización y educación financiera según el tipo de beneficiario.	65-77



RESPONSABILIDAD  
**social corporativa**

 BAC | CREDOMATIC  
NETWORK

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