

Reporte de sostenibilidad 2009

Red Financiera
BAC | Credomatic



■ Acerca de la Red Financiera BAC | Credomatic

La Red Financiera BAC | Credomatic es una organización financiera nacida en Centroamérica, propiedad de dos corporaciones cuyos dueños son: a) la empresa General Electric de los Estados Unidos; y b) el Grupo formado por la familia Pellas de Nicaragua junto con otras familias centroamericanas que se han integrado como socios minoritarios en las empresas locales.

En el 2009, gracias a un acuerdo suscrito entre las partes desde el 2005, la empresa General Electric pasó a ser el socio mayoritario, aumentando su participación accionaria de un 49,99% que tenía en el 2008, al 75% que posee actualmente.

La sede principal de la Red está en Costa Rica, donde se ubica la oficina del CEO, junto con las Direcciones y Gerencias Regionales. La empresa tiene presencia además en México, Guatemala, Honduras, El Salvador, Nicaragua y Panamá. En el caso de México, la empresa solo ofrece productos y servicios asociados a tarjeta de crédito no así bancarios, que sí ofrece el resto de países.

En el 2009, BAC | Credomatic brindó empleo a 15.799 colaboradores y atendió a más de dos millones de clientes en toda la Región.

BAC International Bank es la compañía matriz que consolida las operaciones de la Red Financiera. Está domiciliada en Panamá y es re-

gulada por la Superintendencia de Bancos de Panamá. Este ente regulador realiza la supervisión consolidada, materializada en inspecciones a las subsidiarias en el resto de los países, así como el establecimiento de límites y requerimientos a nivel consolidado. Bajo el amparo de acuerdos de entendimiento, la Superintendencia de Bancos de Panamá mantiene intercambio de información con reguladores en los diferentes países donde operan las distintas empresas.



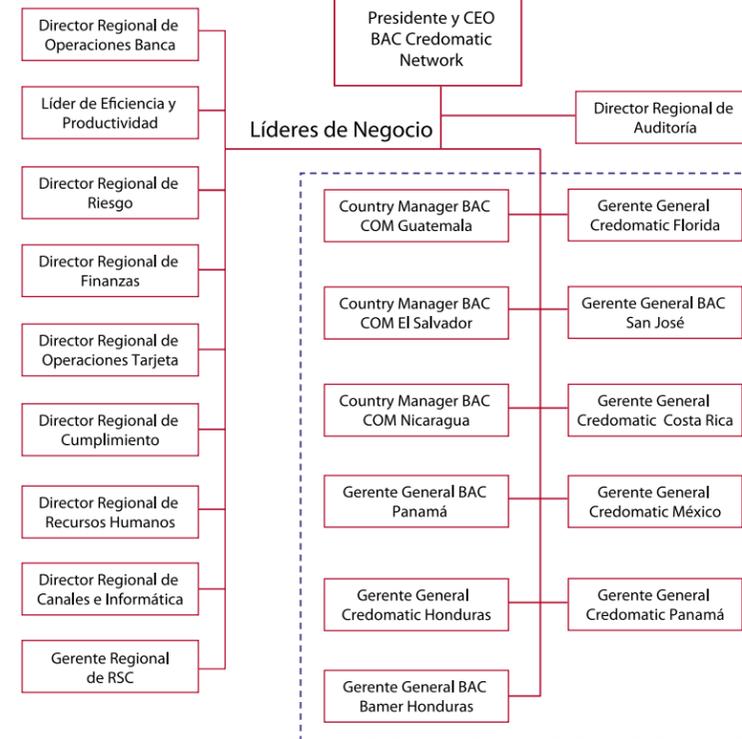
► Cuadro 1
Datos consolidados de la Red Financiera BAC | Credomatic

| | 2009 | 2008 | 2007 |
|---|--------|--------|--------|
| Datos financieros en millones de dólares | | | |
| Margen Financiero | 491,8 | 495,4 | 388,2 |
| Margen financiero neto de provisiones | 366,7 | 376,8 | 299,4 |
| Beneficios antes de impuestos | 209,8 | 302,5 | 228,9 |
| Beneficio neto | 149,5 | 244,8 | 183,6 |
| Otros datos financieros | | | |
| ROE | 19,3% | 35,3% | 34,2% |
| ROA | 2% | 3,5% | 3,4% |
| Tasa de morosidad (%) a más de 90 días | 1,7% | 1,7% | 1,4% |
| Gastos de personal | 209,7 | 195,3 | 162,4 |
| Impuestos sobre beneficios | 60,2 | 56,0 | 35,9 |
| Resumen de datos operativos | | | |
| Nº de países en los que opera | 7 | 7 | 7 |
| Nº de colaboradores | 15.985 | 15.575 | 15.030 |
| Nº de sucursales | 410 | 403 | 391 |

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

ORGANIGRAMA

Líderes Regionales



HISTORIA



Visión

La Red Financiera BAC | Credomatic se propone ser la mejor opción financiera de la Región donde opera, en función de su liderazgo en el desempeño financiero, la calidad de sus productos y servicios y sus competencias distintivas en tecnología, administración de recursos y medios de pago.

Misión

Facilitar con excelencia el intercambio y el financiamiento de bienes y servicios a nuestros clientes de la región donde operamos, a través de medios de pago y soluciones financieras innovadoras y rentables que contribuyan a mejorar su calidad de vida, así como la de nuestros colaboradores y accionistas.

Valores Organizacionales

- Mejoramiento Continuo
- Respeto a las personas
- Espíritu de Servicio y Humildad
- Disciplina
- Integridad
- Confiabilidad
- Flexibilidad e Innovación

■ Mensaje de nuestros líderes

Estimados Accionistas, Clientes, Proveedores y Colaboradores:

Cuando las personas consumen más, las industrias producen más, los comercios venden más, se genera más empleo y la economía crece.

Lograr que este círculo virtuoso se fortalezca y darle sostenibilidad en el largo plazo, es de primordial importancia para el bienestar del ser humano en general y para nosotros en particular, porque una economía sana significa mayores ingresos, menores pérdidas y un mercado creciente que nos permite desarrollar mejor nuestros negocios.

La crisis económico-financiera del 2008 y 2009 impactó de manera significativa a nuestros clientes y con ello, también a nosotros. Sin embargo, durante el último trimestre del 2009, nuestras economías parecían comenzar a recuperarse y nuestras carteras mostraron una mejora consistente, lo cual parece ponernos de nuevo en la senda del círculo virtuoso.

La inclusión en el sistema financiero es una de las formas más eficaces para acceder a los frutos del desarrollo. Por ejemplo, al adquirir por primera vez una tarjeta de crédito, el ciudadano adquiere una forma sencilla y práctica de acceso a bienes y servicios que de otra forma quedarían fuera de sus posibilidades económicas inmediatas. Una tarjeta de débito, por su parte, abre un mundo de nuevas opciones para familias y personas que por años no participaron en este sistema.

De esta forma, la bancarización es un proceso que no solo facilita la inclusión de las personas a los medios de distribución de la riqueza, sino



Ernesto Castegnaro, Presidente y CEO de BAC International Bank

Carlos Pellas, Presidente de la Junta Directiva de BAC Credomatic – GECF Inc.

que les permite acceder a una serie de beneficios que mejoran su calidad de vida y amplían sus oportunidades.

La estructura de nuestra cartera y de nuestras operaciones se ha ido diversificando: una cartera de tarjetas de crédito que representaba el 100% de nuestro portafolio en 1985, hoy representa menos del 25% del total de nuestra cartera de crédito. Esta línea estratégica de diversifica-

ción, seguida eficazmente por BAC | Credomatic a través de los años, no solo ha dado los resultados esperados desde la perspectiva del negocio, sino que a la vez ha permitido la ampliación de beneficios a más de dos millones de clientes y sus familias, incidiendo positivamente en un alto porcentaje de ciudadanos de la región.

Hoy en día la Red BAC | Credomatic juega un rol muy importante en la promoción de va-

rios sectores económicos: los comerciales e industriales; la construcción, a través del crédito hipotecario; y el crédito al consumo, tan necesario para la reactivación económica.

Por otra parte, BAC | Credomatic ha jugado un papel preponderante en el establecimiento de diversos medios de pago, que hacen accesible este servicio a los diferentes participantes en el ciclo económico. Así, la empresa ha puesto al servicio de las sociedades donde operamos, un sistema que permite a nuestros clientes centroamericanos realizar transacciones en tiempo real a escala local y regional, y les posibilita la interconexión con organizaciones globales.

En este esfuerzo ha sido de especial relevancia la inversión que la empresa realiza anualmente para contar con tecnología de punta, así como la formación permanente de un recurso humano altamente calificado, creativo y comprometido con los objetivos que perseguimos.

En todo el proceso de administrar los pagos y financiar a las industrias, a los comercios y a las personas, BAC | Credomatic produce cerca de US\$ 860,7 millones de Valor Económico Generado (VEG). En la producción de ese VEG, distribuye más de US\$248 millones en forma de salarios y beneficios a sus colaboradores; más de US\$225 millones en compra de bienes y servicios a sus proveedores; y cerca de US\$238 millones a las comunidades, en forma de impuesto de renta pagado a los gobiernos, así como beneficios directos derivados de nuestros programas de proyección social, como la educación financiera, la

■ **El monto total de pagos que BAC | Credomatic procesa anualmente representa alrededor del 36% del PIB de Centroamérica.**

promoción de pequeñas y medianas empresas, el voluntariado corporativo y otras formas de transferencia a las comunidades.

Los créditos otorgados por BAC | Credomatic (US\$5.073 millones) contribuyen de manera importante y multiplicadora al financiamiento del desarrollo de Centroamérica. La facilitación del sistema de pagos a nivel local, regional e internacional contribuye a la maximización de las utilidades de los clientes de la Red Financiera lo que a su vez permite que sus negocios crezcan más rápidamente.

Así, el financiamiento corporativo (más de US\$1.651 millones) contribuye al desarrollo del comercio y de la industria en todas nuestras economías, mientras el financiamiento a personas

(alrededor de US\$3.421 millones), incluyendo el crédito hipotecario para vivienda, el crédito para automóviles, el crédito de consumo y las tarjetas de crédito, ha contribuido al mejoramiento del nivel de vida de las familias en todos los países donde operamos. El monto total de pagos que BAC | Credomatic procesa anualmente en ambos tipos de transacción, (US\$ 48,4 mil millones) representa alrededor del 36% del PIB de Centroamérica.

Quisiera además destacar el apoyo que BAC | Credomatic ha venido prestando a las Pequeñas y Medianas Empresas PyMEs como una de las líneas centrales de nuestra estrategia de inclusión social y financiera. La cartera de crédito a PyMEs alcanza hoy un saldo de más de US\$500 millones, beneficiando a más de 11.000 empresas a escala regional. Por otra parte, US\$584 millones en depósitos de los pequeños y medianos empresarios en BAC | Credomatic, son muestra de la confianza en los medios de pago que facilita la Red a este importante sector de la economía.

Adicionalmente, hemos desarrollado para ellos una serie de servicios financieros y no financieros de valor agregado. Así, más de 10.000 pequeños empresarios fueron atendidos con manejo de tesorería (pago de planilla y proveedores), crédito instantáneo mediante el factoring y el auto-cred, tarjeta de crédito para pago de proveedores, y otra serie de beneficios especializados que anteriormente solo eran accesibles para nuestros clientes corporativos.

Finalmente, más de 2.400 dueños y gerentes participaron en cursos y talleres de educación





financiera, como parte de nuestro programa de Excelencia Financiera PyMEs. De esta forma, avanzamos decididamente en la estrategia de accesibilidad que nos hemos planteado como una forma de ampliar nuestro mercado y a la vez fomentar el desarrollo de las pequeñas y medianas empresas, en un mercado altamente competitivo.

En el marco de lo que ha sido nuestra proyección a las comunidades, destaca en el 2009 el voluntariado corporativo. Más de 5.400 ejecutivos y colaboradores de la Red Financiera (35% del total de nuestros empleados), aportaron más de 44.800 horas de trabajo voluntario: capacitando a PyMEs en aspectos estratégicos; brindando cursos de educación financiera a nuestros clientes y a miles de estudiantes; apoyando programas ambientales; y atendiendo causas sociales de diversa índole. Este programa, que sin duda representa uno de nuestros logros más relevantes en el campo social, debe sin embargo ser ampliado en su cobertura y su divulgación para responder al enorme interés que despierta en nuestros colaboradores y en las comunidades que servimos.

El programa de Educación Financiera para la Vida, por su parte, busca modificar los patrones de conducta de los ciudadanos hacia un manejo más informado y eficaz de las finanzas personales y familiares, convirtiéndose en el Programa de Responsabilidad Social Corporativa de mayor trascendencia. Durante el 2009, más de 53 mil estudiantes centroamericanos recibieron las en-

Nuestra meta de largo plazo: que todo joven centroamericano en su proceso de formación, reciba un curso de educación financiera para la vida, promovido por la Red Financiera BAC | Credomatic.

señanzas de educación financiera desarrolladas por BAC | Credomatic, a través de cursos impartidos en los programas de bachillerato y colegios técnicos.

En el marco de un convenio suscrito con el Ministerio de Educación Pública de Costa Rica, se acordó la inclusión de temáticas de educación financiera en el currículo formal del sistema público de educación. Se elaboró además el material educativo para profesores y alumnos, y mediante un modelo de capacitación en cascada, se formó a más de 2.300 docentes en este país. De igual forma, la empresa avanzó en otros países

como Panamá y Guatemala, donde se suscribieron acuerdos similares con Institutos Técnicos y Universidades. Así, BAC | Credomatic estableció un modelo de alianza público-privada que ha tenido incidencia en la política pública de los países donde operamos, innovando en la forma como el empresariado centroamericano aborda sus responsabilidades con la sociedad.

A mayor capacitación financiera, esperaríamos menores niveles de pérdidas por incobrables. Esto a su vez nos debería permitir operar con tasas de interés más bajas y en segmentos de la población que hoy no podemos atender por el alto riesgo que representan y los niveles de pérdidas que nos generan. De igual manera, el manejo eficaz de sus finanzas por parte de familias de menores ingresos, contribuirá con el proceso de inclusión social y de bancarización, ofreciéndoles a estas personas más y mejores oportunidades de movilidad económica y social.

Si bien hemos avanzado mucho, solo en algunos países hemos logrado las alianzas que buscamos, y tenemos un largo camino por recorrer para lograr nuestra meta a largo plazo: que todo joven centroamericano en su proceso de formación, reciba un curso de educación financiera para la vida, promovido por la Red Financiera BAC | Credomatic.

En materia ambiental, BAC | Credomatic busca minimizar el impacto de su huella y la de sus clientes, colaboradores y proveedores. Así, por ejemplo, se estableció en Costa Rica el Programa Carbono Neutral, el cual permite a nues-

tros clientes compensar el dióxido de carbono que emiten sus vehículos mediante la siembra de árboles. Esta propuesta novedosa y creativa tiene aún gran potencial de crecimiento tanto en Costa Rica como en los demás países donde operamos.

Todo lo anterior ha sido posible gracias a que en el 2009 entró en vigencia el Lineamiento Regional de RSC, mediante el cual incorporamos una serie de indicadores de negocio con enfoque socialmente responsable, dentro de la Política de Excelencia Operacional. Esto representó un paso adelante de gran relevancia para asegurar la integración total de la filosofía de RSC en la cultura de la empresa y propiciar la sostenibilidad de las iniciativas en el mediano y largo plazo.

Quiero finalmente hacer mención al esfuerzo que está realizando BAC | Credomatic en el ámbito de las comunicaciones y el relacionamiento con sus diferentes grupos de interés.

En el 2009 se logró la incorporación de la Política y programas de RSC dentro de los sistemas de documentación, seguimiento y mejora continua con que cuenta la empresa.

El 2009 marcó un hito muy importante en este sentido, por cuanto iniciamos, por primera vez, un proceso estructurado de diálogo directo mediante el cual rendimos cuentas a la sociedad sobre nuestro quehacer en materia de responsabilidad social, e identificamos sus prioridades y expectativas. De igual manera, sentamos las bases para iniciar la adopción de los más altos estándares internacionales en esta área, empezando por la preparación de este Reporte, elaborado utilizando las guías G-3 de GRI.

Pretendemos de esta forma contribuir a la creación de un mundo mejor para todos, conscientes de que solo con el esfuerzo intenso y persistente de toda la sociedad y la colaboración de muchos empresarios, podremos lograr la masa crítica requerida para alcanzar un desarrollo económico más pujante y equitativo, en aras de la construcción de una sociedad más justa y solidaria.

Ernesto Castegnaro, Presidente y CEO
BAC International Bank

Carlos Pellas, Presidente de Junta Directiva
BAC Credomatic – GECF Inc.

■ Acerca de este reporte

El Reporte de Sostenibilidad 2009 se presenta como un medio idóneo de rendición de cuentas de la Red Financiera BAC | Credomatic a sus grupos de interés y a la sociedad en general. El mismo detalla los avances que logró la empresa en materia de sostenibilidad durante el 2009, así como los esfuerzos realizados hacia un manejo más socialmente responsable del negocio.

Este documento tiene variaciones significativas en cuanto a forma y contenido en relación con las dos memorias anteriores (2007 y 2008) pues incorpora nuevos indicadores según los requerimientos del Global Reporting Initiative en su tercera y última versión (GRI-G3), nivel de aplicación B+ (incluida verificación externa), y se enfoca en aquellos temas materiales que han sido identificados por la Corporación.

Los contenidos abordan de manera exhaustiva los impactos sociales, económicos y ambientales significativos, para que los grupos de interés puedan evaluar el desempeño de la organización en cada una de estas áreas, durante el período de reporte.

En el período cubierto por este Reporte no se registran cambios significativos en la empresa en cuanto a estructura organizacional, tamaño o localización de las operaciones. Sí se presentaron cambios en cuanto al control accionario, pues la empresa General Electric pasa a ser socio mayoritario, según se detalla en este documento.

Este Reporte prioriza aspectos con un alcance regional, salvo cuando se especifica lo contrario. Señala además, pero con menos detalle, iniciativas propias de cada uno de los países donde tiene presencia la empresa: México, Guatemala, El Salvador, Honduras, Nicaragua, Costa Rica y Panamá.

Se establecen además los indicadores relevantes, tanto de la gestión interna como de impactos a terceros, de manera subsecuente. Para el reporte se han seleccionado indicadores clave que reflejan los esfuerzos relevantes y casos de éxito de los países para cada uno de los temas materiales que se cubren.

Este primer Reporte de Sostenibilidad 2009 se completa con el Informe Financiero y otras in-

formaciones disponibles en el sitio Web¹, el cual constituye un canal más directo con los grupos de interés. El presente documento, así como las memorias de RSC 2007 y 2008, pueden ser solicitados en las oficinas de cada país o bien encontrados en el portal electrónico mencionado, a partir de su conocimiento y aprobación por parte de la Asamblea de Accionistas de la Red Financiera BAC | Credomatic.

A partir de la rendición de cuentas que hace la empresa en el presente Reporte de Sostenibilidad 2009, que esperamos responda a las expectativas de todas las partes, creemos que el documento resultará interesante para ser leído y analizado por nuestros stakeholders.

A fin de facilitar su acceso, esperamos distribuir varios cientos de copias digitales en todos los países; colocaremos el documento en nuestro sitio Web y haremos algunas copias impresas que serán entregadas a nuestros accionistas, clientes, colaboradores, y colocadas de forma visible en nuestras oficinas y puntos de venta a escala regional.

El punto de contacto para temas relativos al Informe es el siguiente:
rviquezs@baccredomatic.com



TABLA DE CONTENIDOS

| | |
|--|----|
| RED FINANCIERA BAC Credomatic | 2 |
| Organigrama | 3 |
| Visión | 3 |
| Misión | 3 |
| Valores Organizacionales | 3 |
| Historia | 3 |
| CARTA DE NUESTRO PRESIDENTE | 4 |
| ACERCA DE ESTE REPORTE | 8 |
| TABLA DE CONTENIDOS | 9 |
| GESTION DE LA RESPONSABILIDAD CORPORATIVA | 12 |
| Política de RSC: Estrategia para alcanzar la Sostenibilidad | 12 |
| Ejes o Líneas de Acción Estratégica | 13 |
| SOLIDEZ | 14 |
| SOLIDARIDAD | 14 |
| SUPERACIÓN | 15 |
| SOSTENIBILIDAD | 15 |
| Sistema Integrado de Gestión: Nivel evolucionado de la RSC | 16 |
| NUESTROS GRUPOS DE INTERÉS | 18 |
| Identificación de nuestros Grupos de Interés o Stakeholders | 18 |
| Creación de valor para nuestros grupos de interés | 19 |
| Mecanismos de información y diálogo con nuestros grupos de interés | 20 |
| Mecanismos de diálogo y vinculación con nuestros grupos de interés | 22 |
| Metodología de diálogos abiertos con nuestros grupos de interés | 24 |
| Asuntos relevantes: materialidad | 27 |
| TRANSPARENCIA | 28 |
| Gobierno Corporativo | 28 |
| Nuestra forma de ser: El Espíritu y la Letra | 30 |
| El Programa de Ombudsperson | 30 |





| | |
|---|----|
| Programa Regional de Cumplimiento | 31 |
| EXCELENCIA EN LOS NEGOCIOS | 32 |
| Sistemado Integrado de Gestión | 32 |
| Política de Excelencia Operacional | 32 |
| Manejo responsable del Riesgo | 33 |
| Riesgo de mercado | 33 |
| Riesgo de crédito | 33 |
| Riesgo operativo | 33 |
| Sistema de Análisis de Riesgo Ambiental y Social (SARAS) | 34 |
| Productos y servicios que ofrece la Red Financiera BAC Credomatic | 34 |
| Credomatic | 34 |
| Banco de América Central BAC | 36 |
| Mercadeo responsable | 37 |
| Crédito responsable | 38 |
| Fortalecimiento en cadena de valor | 39 |
| Capacitación a Proveedores | 40 |
| Evaluación de proveedores | 40 |
| Manejo de quejas y sugerencias | 40 |
| Estudios de satisfacción del cliente | 42 |
| INCLUSIÓN FINANCIERA | 44 |
| Programa Regional de Atención integral a Pymes | 44 |
| Ejemplos destacados de BANCA PYME | 46 |
| BANCA PYME de BAC-BAMER | 46 |
| Programa de fortalecimiento a PyMEs BAC-PROPEMI | 46 |
| Soluciones empresariales PyMEs, BAC San José | 47 |
| Canales de servicios, una forma efectiva de inclusión financiera | 49 |
| Red de pagos de Credomatic, modelo de inclusión financiera en Centroamérica | 50 |
| EDUCACIÓN FINANCIERA | 51 |
| Educación Financiera a Adultos, Clientes y Comunidades | 52 |
| "El Manejo Efectivo de Tu Dinero", BAC El Salvador | 53 |
| Educación Financiera a PyMEs | 54 |
| Alianza con Wal-Mart Centroamérica para capacitación de PyMEs | 55 |
| Programa "ESnuestro" BAC Credomatic El Salvador | 55 |
| Alianzas Público-Privadas para la Educación Financiera | 56 |
| Educación Financiera a Colaboradores | 58 |
| Campañas masivas de Educación Financiera | 58 |

| | |
|---|----|
| Programa "Más Salud Financiera", El Salvador | 58 |
| Educación Financiera para la Familia, Nicaragua | 59 |
| Educación Financiera en medios masivos, Costa Rica | 59 |
| PROGRAMA REGIONAL DE VOLUNTARIADO | 60 |
| BAC BAMER Credomatic Honduras, Líder del Voluntariado Regional | 63 |
| Programa de Voluntariado Corporativo, Costa Rica | 64 |
| Alianza Regional con Junior Achievement | 65 |
| PROYECCIÓN A LA SOCIEDAD | 67 |
| Productos con causa social | 67 |
| Tarjeta Credomatic – CARE, El Salvador | 68 |
| Tarjetas de marca compartida, Honduras | 68 |
| Tarjeta de marca compartida Credomatic-APROQUEN, Nicaragua | 69 |
| Tarjeta Credomatic-Fundación Christus Muguerza, Monterrey, México | 70 |
| Administración de Fideicomisos con causa social | 70 |
| Alianzas con organizaciones para la promoción social y ambiental | 71 |
| Promoción de arte y cultura | 71 |
| Festival de Música Credomatic, Costa Rica | 72 |
| DESARROLLO DE NUESTROS COLABORADORES | 74 |
| Perfil de nuestros colaboradores | 74 |
| Atracción y retención del talento humano | 75 |
| Formación y desarrollo profesional | 77 |
| Diversidad, Inclusión e Igualdad de Oportunidades | 79 |
| Clima Laboral | 79 |
| GESTIÓN AMBIENTAL Y CAMBIO CLIMÁTICO | 80 |
| Sistema de Gestión Ambiental | 80 |
| Sistema de Gestión Ambiental, Costa Rica | 81 |
| Sensibilización para la Mejora en el Desempeño Ambiental | 82 |
| Sensibilización sobre el tema ambiental, México | 82 |
| Ahorro en electricidad agua y papel | 83 |
| Reducción en el consumo, Edificio COE, Guatemala | 85 |
| Mejoras para la disposición de desechos, Nicaragua | 87 |
| PREMIOS Y RECONOCIMIENTOS | 88 |
| Principales asociaciones a las que pertenecemos | 88 |
| Premios y distinciones recibidos durante el 2009 | 89 |
| RESUMEN DE AVANCES Y OBJETIVOS 2010 | 90 |
| ÍNFORME DE REVISIÓN INDEPENDIENTE, KPMG | 92 |
| ÍNDICE GRI | 93 |



Gestión de la Responsabilidad Corporativa

Política de RSC:

Estrategia para alcanzar la Sostenibilidad

Para la Red Financiera BAC | Credomatic, Responsabilidad Corporativa es el compromiso ético que hemos asumido desde siempre por constituir una empresa sostenible en el largo plazo, rentable, prudente en sus decisiones, estratégicamente dirigida y regida por los más altos valores éticos.

De esta forma, por más de tres décadas, hemos contribuido al desarrollo económico sostenible de la Región Centroamericana, trabajando con nuestros socios, colaboradores, proveedores, sus familias, las comunidades donde operamos, el Estado y la sociedad en general, para distribuir verdadera riqueza y mejorar la calidad de vida de las familias.

Nuestra responsabilidad ante la sociedad nace entonces del reconocimiento de que nuestro quehacer empresarial produce impactos, positivos y negativos, en la vida de las personas que se relacionan con nosotros, en las comunidades y en el medio ambiente. Así, en BAC | Credomatic no concebimos la atención de esta responsabilidad mediante uno o varios programas aislados y distantes de nuestro quehacer diario, sino como un acercamiento de negocios socialmente responsable, donde procuramos eliminar, en la medida de lo posible, los impactos negativos que causamos; minimizar aquellos que no podemos eliminar; y compensar adecuadamente aquellos que no es posible eliminar ni minimizar más allá de ciertos límites.

Nuestra responsabilidad ante la sociedad nace entonces del reconocimiento de que nuestro quehacer empresarial produce impactos, positivos y negativos, en la vida de las personas que se relacionan con nosotros, en las comunidades y en el medio ambiente.

Partiendo de estos conceptos, nuestro Modelo de Gestión de la RSC se traduce en las siguientes estrategias para la acción:

- **Conducimos el negocio en forma ética y transparente, manejando prudentemente el riesgo, promoviendo la integridad en nuestros colaboradores y rindiendo cuentas a nuestros grupos de interés.**
- **Tomamos en cuenta las opiniones, necesidades y demandas de nuestros grupos de interés, a partir de la información que diariamente recibimos a través de los medios de diálogo con contrapartes que ha establecido la empresa.**
- **Definimos una total alineación y complementariedad entre nuestras iniciativas de responsabilidad social y las estrategias del negocio, hacia un modelo de empresa socialmente responsable.**
- **Agregamos valor y beneficios a productos y servicios, más allá de la ley, buscando mayor bienestar y satisfacción de todas las partes.**
- **Promovemos la participación activa de nuestros grupos de interés e involucramos directamente a gerentes y colaboradores, buscando una mejora continua hacia mejores prácticas empresariales.**

POLÍTICA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA

Nos comprometemos a contribuir al desarrollo sostenible mediante proyectos que aprovechen nuestros conocimientos y fortalezas, para mejorar la calidad de vida de nuestros clientes, colaboradores, proveedores y las sociedades donde operamos.

SOLIDEZ



Continuar creciendo, generando riqueza y empleo en una forma sostenible, rentable y transparente.

SOLIDARIDAD



Contribuir al desarrollo económico sostenible y a la mejora en la calidad de vida de las personas en aquellos países donde operamos.

SUPERACIÓN



Promover el desarrollo humano de nuestros colaboradores, proveedores y otras contrapartes.

SOSTENIBILIDAD



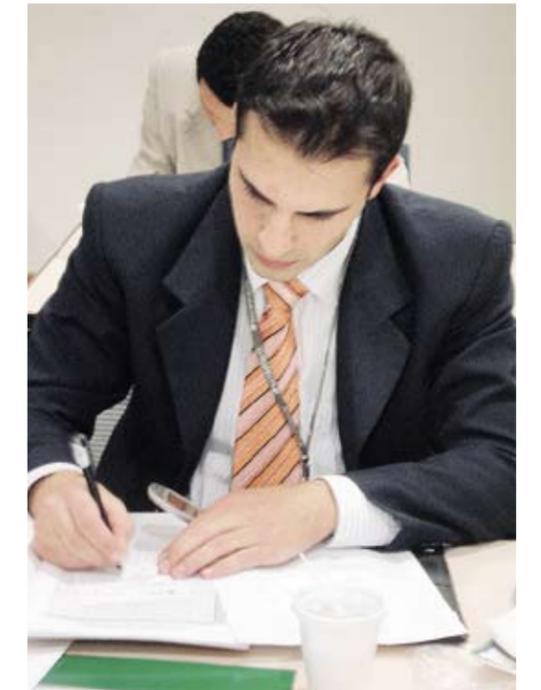
Procurar la disminución del impacto ambiental de nuestras operaciones y promover mejores prácticas medioambientales entre nuestros grupos de interés.

- **Procuramos mantener mejoras permanentes del ambiente laboral.**
- **Compartimos conocimientos, talentos y experiencias a través del voluntariado, para coadyuvar a una mejora en la calidad de vida de las comunidades donde operamos.**
- **Asumimos la responsabilidad que nos corresponde sobre el impacto ambiental que producimos; tomamos acción proactiva para evitarlo, minimizarlo o compensarlo adecuadamente; y promo-**

vemos mejores prácticas ambientales en nuestros grupos de interés.

Ejes o Líneas de Acción Estratégica

El modelo de Gestión descrito, se traduce en un Plan Estratégico de la RSC, compuesto por un enunciado que resume nuestro compromiso con la sociedad y que se hace tangible a través de cuatro Ejes o Líneas de Acción Estratégica, orientados cada uno por un Valor que los inspira y un compromiso concreto con nuestros grupos de interés.



**SOLIDEZ**

En el marco de este Eje o Línea de Acción Estratégica, dirigimos nuestras acciones principalmente a los clientes, grupo de interés que da razón de ser a la Red Financiera BAC | Credomatic, sin dejar de considerar a otros actores fundamentales como los socios, Gobiernos, competidores y otros sectores con los que interactuamos en el campo económico.

El compromiso central que asume la empresa en este eje es: **"Continuar creciendo, generando riqueza y empleo en una forma sostenible, rentable y transparente"**. De esta forma, promovemos una relación de confianza con los actores económicos presentes en la sociedad y buscamos la predilección y lealtad de nuestros clientes, ofreciéndoles un servicio de excelencia, eficiente y amigable, siempre enmarcado en el principio de mejora continua que rige nuestras operaciones.

Ser un intermediario financiero rentable y a la vez, socialmente responsable en lo económico, implica necesariamente asumir los impactos tanto positivos como negativos que genera este tipo de negocio, que por un lado lleva bienestar a las familias y potencia el desarrollo de la economía, y por otro lado, tiene la responsabilidad de cuidar los recursos de sus ahorrantes y de educar a sus clientes actuales y futuros para que hagan un uso eficaz de los productos y servicios que ofrece.

Assumiendo con seriedad esta responsabilidad, durante los últimos tres años hemos invertido importantes recursos humanos y financieros en un novedoso Programa de Educación Financiera cuyo fin es orientar a nuestros públicos hacia un uso más responsable de nuestros productos y servicios. Así mismo, seguimos mejorando y fortaleciendo nuestro tradicional modelo de

Durante los últimos tres años hemos invertido importantes recursos humanos y financieros en un novedoso Programa de Educación Financiera cuyo fin es orientar a nuestros públicos hacia un uso más responsable de nuestros productos y servicios.

gestión de crecimiento prudente y manejo adecuado del riesgo, que garantiza la creación de valor de forma sostenible en el tiempo para todos nuestros grupos de interés.

SOLIDARIDAD

En el marco de este Eje de Acción Estratégica, desarrollamos una serie de iniciativas orientadas a llevar bienestar a grupos de interés, como las pequeñas y medianas empresas PyMEs, los estudiantes de secundaria así como a las comunidades donde tenemos operaciones y a la sociedad en general. El compromiso que asume

la Red Financiera BAC | Credomatic en este eje es: **"Contribuir al desarrollo sostenible y a una mejor calidad de vida en los países donde operamos"**. Esto incluye el desarrollo de alianzas con organizaciones sin fines de lucro ONGs, instituciones y gobiernos de los países donde operamos; cámaras empresariales, asociaciones y entidades de las que formamos parte.

Es en este Eje de acción estratégica donde nuestra empresa asume el desarrollo de los llamados 'Negocios Inclusivos' entendidos como *"iniciativas empresariales que, sin perder de vista el objetivo final de generar ganancias, contribuyen a la superación de la pobreza a través de la incorporación de personas de menores recursos y de PyMEs a la cadena de valor"*².

De igual forma, en el marco de este Eje, hemos desarrollado iniciativas de 'Alianza Público-Privada' centradas fundamentalmente en el área de Educación Financiera, que empiezan a tener una clara incidencia en las políticas públicas de algunos de los países donde operamos.

Otro importante vehículo para la proyección social que se articula en este Eje, es el Programa Regional de Voluntariado, el cual permite vincular a nuestros socios, colaboradores y proveedores a nuestras iniciativas de RSC, de dos maneras: a) a través de los programas de fortalecimiento a las PyMEs, la educación de estudiantes y las iniciativas de protección al ambiente; y b) con una amplia gama de proyectos filantrópicos que se desarrollan a escala comunitaria, y que no necesariamente se ligan al 'core business' de la empresa.

Por último, ha sido de especial interés en el marco de este Eje Social, el esfuerzo transformacional en el campo del Arte y la Cultura en Cen-

troamérica, desarrollado por la Red Financiera BAC | Credomatic. Mediante diversos programas anuales, promoción de conciertos y movilización de artistas de reconocido prestigio mundial, la empresa ha facilitado un proceso de democratización del arte y la cultura, haciendo accesibles espectáculos de alto valor cultural a públicos que de otra forma, habrían tenido escaso o ningún acceso a este importante beneficio cultural.

SUPERACIÓN

En el marco de este Eje, incentivamos el valor de la SUPERACION y asumimos el compromiso de **"Promover el desarrollo personal y colectivo de nuestros colaboradores, proveedores y otras contrapartes"**.

Para nuestros colaboradores desarrollamos mejoras permanentes en el ámbito laboral procuramos un balance entre las exigencias laborales y la vida familiar, y hacemos esfuerzos constantes por mejorar las condiciones en los lugares de trabajo, promoviendo a la vez el desarrollo profesional de todas las personas que trabajan con nosotros.

En este esfuerzo ha sido de especial relevancia la inversión que realizamos anualmente para promover la innovación y contar con tecnología de punta que hacemos accesible a todos nuestros técnicos, permitiendo así la formación permanente de un recurso humano altamente calificado, creativo y comprometido con los objetivos que perseguimos.

En el caso de los proveedores hemos establecido un sistema de trato justo mediante procesos de compra transparentes y equitativos, así como la promoción de mejores prácticas empresariales en favor de sus empresas.

La implementación de planes y programas dirigidos a estos dos importantes grupos de in-

Hemos desarrollado iniciativas de 'Alianza Público-Privada' centradas fundamentalmente en el área de Educación Financiera, que empiezan a tener una clara incidencia en las políticas públicas de algunos de los países donde operamos.



Empresarios PyMEs reciben el curso de Excelencia financiera en Costa Rica.

terés, encuentran su principal fundamento en el respeto y promoción de los derechos humanos establecidos en los acuerdos internacionales suscritos por los países donde operamos, que en la Red Financiera BAC | Credomatic materializamos a través de buenas prácticas empresariales, más allá de las exigencias de la ley.

SOSTENIBILIDAD

La Red Financiera BAC | Credomatic asume su responsabilidad con el ambiente, inspirada en el valor de la SOSTENIBILIDAD. Reconoce así la problemática ambiental como un desafío urgente, que demanda acciones concretas por parte de todos los miembros de la sociedad y muy especialmente, en la comunidad empresarial.

2. World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) www.wbcsd.org



Nuestro compromiso en esta línea de acción estratégica, es **"Disminuir al mínimo el impacto ambiental de nuestras operaciones y el que generan nuestros clientes, empleados y proveedores"**. Para ello, gestionamos los impactos ambientales directos e indirectos de nuestras operaciones en función de eliminar, disminuir y/o compensar esos impactos.

Vemos en la gestión ambiental una importante oportunidad de desarrollar un modelo de negocios sostenible que contribuya a la protección del medio ambiente, a través de dos iniciativas desarrolladas por los Comités Ambientales en cada país: a) el Programa de Gestión Ambiental Interno basado en la metodología que señala la norma ISO14001:2004, vinculada al nuevo modelo de excelencia operacional y al sistema de gestión de calidad, y b) la promoción de mejores prácticas ambientales en nuestros clientes, proveedores y otras contrapartes, a través de programas y proyectos específicos relacionados con la compensación de carbono, el reciclaje, la revisión de contratos y establecimiento de términos de referencia que incorporen aspectos ambientales y sociales así como la disminución de los impactos en sus propias familias y otros.

En esta línea contamos con una política medioambiental desde el año 2009 cuyos objetivos generales apuntan a metas concretas de prevención, protección, reducción, sensibilización y educación ambiental, y que además, nos permite la medición sistemática de resultados en materia ambiental.

Quizá el logro más importante de la Red Financiera BAC | Credomatic en el campo ambiental, fue la aprobación en el 2009, del Sistema de Análisis del Riesgo Ambiental y Social SARAS, mediante el cual se incorporan criterios de riesgo ambiental y social, como parte del proceso de análisis de riesgo crediticio.

■ **Para nuestros colaboradores, desarrollamos mejoras permanentes en el ámbito laboral y procuramos un balance entre las exigencias laborales y la vida familiar.**

Sistema Integrado de Gestión: Nivel evolucionado de la RSC

En el 2008 se redactó y publicó el Lineamiento Regional de RSC³ como parte del Sistema de Gestión de Calidad que rige todo el quehacer de la Red Financiera BAC | Credomatic. Este se empezó a implementar en el 2009, después del proceso de divulgación y validación por parte los actores involucrados y la aprobación del documento por parte de la Junta Directiva.

³ Consultar sitio web: www.rscbaccredomatic.com

Este Lineamiento Regional recoge los principales aspectos de la Política de Responsabilidad Social Corporativa RSC, sus principios, objetivos y características fundamentales. Fue elaborado considerando lo establecido hasta ahora por la Norma ISO 26000, la cual está en proceso de discusión y aprobación por parte de la Organización Internacional de Estándares para la Normalización (ISO). Se fundamenta además en los 10 principios del Pacto Global de las Naciones Unidas, los Objetivos del Milenio y Principios del Ecuador.

La implementación del Lineamiento Regional de RSC logró la incorporación de una serie de indicadores de negocio con enfoque socialmente responsable dentro del sistema de Gestión Corporativa de Calidad. Esto representa un paso adelante de gran relevancia para asegurar la integración total de la filosofía de RSC en la cultura de la empresa y propiciar la sostenibilidad de las iniciativas en el mediano y largo plazo.

Los pasos que permitieron la integración total de la estrategia de RSC a la del negocio, se resumen el diagrama *Alineamiento a la Estrategia del Negocio*.

A partir de la publicación del Lineamiento, la Red Financiera estableció un Plan de Trabajo anual e introdujo una serie de indicadores de RSC, ordenados por Eje y Programa, en:

- **la aplicación de la Política de Calidad;**
- **la medición de desempeño de las jefaturas; y**
- **otros mecanismos operativos internos.**

Esta decisión contribuyó de manera importante, no solamente a la promoción constante

de mejores prácticas de RSC en el quehacer de la empresa, sino también a mejorar la productividad desde la perspectiva del negocio. Así, se logró la incorporación de la política y programas de RSC dentro de los sistemas de documentación, seguimiento y mejora continua.

Cada programa y proyecto específico es asumido por una vice-presidencia y una gerencia operativa, que se hace responsable de alcanzar los objetivos. En negociación con estos líderes, se establecieron y aplicaron indicadores en la medición de desempeño de las gerencias y desarrolló un sistema de seguimiento que permite mantener información actualizada de los avances en cada una de las áreas de intervención.

La evaluación y el monitoreo se realiza incorporando un puntaje dentro del Balanced ScoreCard (BSC o Cuadro de Mando Integral) de cada gerencia y jefatura. Este es el instrumento de evaluación del desempeño individual que ha establecido la organización e incluso se utiliza para calcular la compensación variable de cada colaborador. Esta integración asegura la calidad y la alineación de la RSC al quehacer organizacional, y es clave para la sostenibilidad de las iniciativas a futuro. La integración de los indicadores de desempeño en materia de RSC al sistema integral de Calidad, brinda resultados mensuales sobre los avances en cada indicador y país. Para hacer más ágil el seguimiento y sistematización de avances, se desarrolló y se puso en marcha un software en línea y otras herramientas de gestión. La creación de estos instrumentos permite brindar un seguimiento cercano a los avances de cada país, así como el envío de informes mensuales a la Presidencia y a la Junta Directiva.

ALINEAMIENTO A LA ESTRATEGIA DEL NEGOCIO



■ **La implementación del Lineamiento Regional de RSC logró la incorporación de una serie de indicadores de negocio con enfoque socialmente responsable dentro del sistema de Gestión Corporativa de Calidad.**



Nuestros grupos de interés

■ Se estima que alrededor de diez millones de personas, residentes en Centro América, Panamá y México, se relacionan directa o indirectamente con la Red Financiera.

► Cuadro 2
Grupos de Interés de la Red Financiera BAC | Credomatic

| Socios: | Dos Grupos de socios mayoritarios: la familia Pellas de Nicaragua y la empresa General Electric. | Comunidades: | Se estima que más de 10.000.000 de personas, residentes de los países centroamericanos, Panamá y México, se relacionan directa o indirectamente con las empresas que conforman la Red Financiera. Dentro de este grupo de interés, son especialmente relevantes los siguientes: <ul style="list-style-type: none"> – Familiares de alguno de los siguientes grupos: socios, colaboradores, consultores externos, proveedores de bienes y servicios, clientes directos (personas físicas o jurídicas), empleados de clientes, tarjetahabientes, empresas adquirientes o afiliadas; – Pequeñas y medianas empresas que se atienden con productos y servicios, financieros y no financieros, especialmente diseñados para este sector; – Adolescentes y jóvenes, estudiantes de secundaria, institutos de formación técnica, y universitarios, que la Red Financiera BAC Credomatic se propone cubrir con su programa de Educación Financiera; personal docente que se capacita para llegar a estos jóvenes; padres de familias, comunidades donde viven y centros educativos cubiertos con el programa; – Familias que viven o trabajan alrededor en las comunidades donde la Red Financiera BAC Credomatic tiene presencia física a través de oficinas, puntos de venta y otros. |
|----------------|--|----------------------------|---|
| Cientes: | Más de 2 millones de clientes en los países donde opera. Estos se componen de individuos y grupos familiares; pequeñas y medianas empresas, con énfasis en el sector de comercio y servicios; empresas grandes y corporaciones, nacionales e internacionales; instituciones públicas, organizaciones sin fines de lucro, y otras. | Gobiernos e instituciones: | Contrapartes en los gobiernos de los países donde opera; ONGs con las cuales existen alianzas; cámaras empresariales, asociaciones y entidades de las que forma parte, entre otros. |
| Colaboradores: | Las empresas que conforman la Red Financiera BAC Credomatic emplean un total de 15.799 personas, distribuidas en 7 países. En su mayoría son menores de 40 años, estudiantes, técnicos y profesionales en áreas como: economía, contabilidad, finanzas, administración, ventas, relaciones públicas, ingeniería industrial, civil y de sistemas, secretariado, y otros. | | |
| Proveedores: | Más de 1000 proveedores locales y cerca de 50 proveedores internacionales. En el área de servicios: mantenimiento de edificios; desarrollo y mantenimiento de software, tecnología y sistemas; seguridad y vigilancia de centros de trabajo; verificación de historial crediticio; capacitación en diversas áreas; asesoría, acompañamiento y espacios de publicidad, mercadeo y comunicación; servicios de impresión y encuadernación; servicios de catering y atención de reuniones; servicios de hotelería, hospedaje y alimentación; consultoría y asistencia técnica en asuntos de interés para la empresa. En el área de productos: equipos informáticos, software, cajeros automáticos y otros de apoyo a labores bancarias; equipos de transporte; uniformes, papelería y útiles de oficina, alimentos, entre otros. | | |

Identificación de nuestros Grupos de Interés o Stakeholders

El término inglés "stakeholder", que en español se traduce como "grupo de interés", "público interesado" o "contraparte", se refiere a aquellas personas o grupos de personas que se ven afectados o podrían verse afectados por el que-

hacer de la empresa, sus productos o servicios; así como aquellos que, por el contrario, podrían incidir en las decisiones de la empresa o afectar su quehacer de alguna forma.

La Red Financiera BAC | Credomatic ha hecho una clara definición e identificación de sus grupos de interés o Stakeholders y ha adquirido un compromiso con cada uno de estos, que se atiende a través de una serie de iniciativas que serán descritas a lo largo del presente Reporte, así como de los Programas incluidos en los cuatro Ejes o Líneas de Acción Estratégica de la RSC ya descritas.

Creación de valor para nuestros grupos de interés

El estado de resultados de Valor Generado, Valor Distribuido y Valor Retenido, pretende mostrar en cifras la riqueza económica generada por la empresa, durante los años 2007, 2008 y 2009, así como la forma como distribuyó esta riqueza entre sus públicos de interés.

Este ejercicio de análisis resulta especialmente relevante en lo que corresponde al Valor Económico Distribuido, donde claramente se demuestra como la gran mayoría de la riqueza que produjo la Red financiera BAC | Credomatic en años recientes, fue repartida entre nuestros principales públicos de interés, a través de:

- Pago por compra de bienes y servicios a nuestros proveedores (26%);**
- Pago de salarios y beneficios a colaboradores (29%);**
- Pago de impuestos a gobiernos y fondeo de iniciativas sociales (28%);**
- Pago de dividendos a nuestros accionistas (13%).**

► Cuadro 3
Red Financiera BAC | Credomatic
Valor Generado, Valor Distribuido, Valor Retenido 2007 – 2009

| | 2007 | 2008 | 2009 |
|---|----------------------------|--------------------|--------------------|
| | Millones de dólares | | |
| Valor Económico Generado VEG | 740,4 | 925,3 | 860,7 |
| Margen de intermediación | 388,2 | 495,5 | 491,8 |
| Otros ingresos | 352,2 | 429,8 | 368,9 |
| Valor Económico Distribuido VED | 553,8 | %/VEG 707,9 | %/VEG 821,1 |
| Proveedores | 183,6 | 25% | 215,5 |
| Empleados | 199,7 | 27% | 241,1 |
| Sociedad | 132,4 | 18% | 207,8 |
| Accionistas | 38,0 | 5% | 43,5 |
| Valor Económico Retenido VER (VEG-VED) | 186,6 | %/VEG 217,3 | %/VEG 39,6 |
| Provisiones y Amortizaciones | 26,3 | 4% | 33,0 |
| Reservas | 14,7 | 2% | -17,0 |
| Retención de utilidades | 145,6 | 20% | 201,3 |

También se muestra la situación de las provisiones y reservas que, por las leyes vigentes para el sector financiero, son fondos que la entidad debe retener como una medida de seguridad para proteger los intereses de sus depositantes e inversionistas. La retención de utilidades (5%), por su parte, responde a la necesidad de contar con reservas económicas para financiar nuevas inversiones, tecnología de punta, y ampliación de servicios en favor de nuestros clientes y la sociedad en general, como un medio para seguir creciendo y asegurar la sostenibilidad en el largo plazo.

Cabe destacar que la riqueza económica no es la única forma de riqueza que produce nuestra empresa ni es necesariamente la de mayor impacto en la vida de las personas. La calidad en los productos y servicios entregados a nuestros

clientes, el conocimiento que producimos y compartimos a diario, la capacidad de innovación, la experiencia laboral, la tecnología, entre otras, son formas de riqueza intangible que nuestra empresa produce y reparte entre sus grupos de interés a cada momento. A lo largo de este Reporte 2009 nos referimos a algunas de ellas.

El presente Estado de VEG, VED y VER fue elaborado por la Dirección Financiera Regional de BAC | Credomatic, siguiendo la metodología que al respecto señala la Guía G-3 de GRI. Para más información sobre este tema, favor dirigirse al Reporte Financiero 2009, que a partir de su aprobación por la asamblea de accionistas, estará disponible en nuestro sitio Web⁴.

4. www.bac.net y www.credomatic.com



► Cuadro 4
Red Financiera BAC | Credomatic

| Nivel 1: Mecanismos que permiten INFORMAR a los grupos de interés de la empresa | |
|---|--|
| Memoria anual | Desde su establecimiento en los años 50s, la Red Financiera BAC Credomatic publica su información financiera anualmente, para conocimiento de las entidades reguladoras de los países, clientes, colaboradores y sociedad en general. A partir del 2007, se han publicado además tres memorias de RSC 2007, 2008 y la presente, 2009, como medio de rendición de cuentas a la sociedad en este campo. |
| Boletines | En cada uno de los países se ha establecido un Boletín interno que periódicamente informa a los colaboradores sobre asuntos de la empresa, incluyendo los avances en materia de RSC. Durante el año, se distribuyen boletines informativos entre clientes y contrapartes externas, a través de estados de cuenta, habladores en las sucursales, y otros medios. |
| Afiches impresos y transparencias iluminadas | A través de estos medios, la empresa permanentemente informa a sus grupos de interés sobre nuevos productos y servicios, promociones, ofertas especiales y otros, incluyendo avances en sus programas de proyección social y ambiental. |
| Página Web | La Red Financiera BAC Credomatic cuenta con un sitio Web que recibe más de 3 millones de visitas al mes, donde clientes y otros públicos interesados en nuestros productos y servicios, obtienen información detallada de cada uno de estos. www.bac.net y www.credomatic.com . Por su parte, la Gerencia Regional de RSC, ha creado un sitio especializado en temas de Responsabilidad Social Corporativa, donde se describen las diferentes iniciativas que impulsa esta instancia, tanto a escala regional como local. A este sitio se puede ingresar pulsando el ícono que aparece en el sitio de la Corporación o bien accediendo a la siguiente dirección: www.rsccredomatic.com |
| Otras publicaciones | Periódicamente la Red Financiera publica información sobre temas de interés para sus clientes, usuarios y otros públicos interesados, a través de las sucursales, agencias y otros puntos de venta, donde se entrega diariamente información, en medios como: desplegables, folletos, volantes, cartas, entre otros. |
| Nivel 2: Mecanismos que permiten CONSULTAR E INTEGRAR las opiniones de los grupos de interés de la empresa | |
| Encuestas, grupos focales y otros similares | Los productos y servicios que ofrece la Red Financiera BAC Credomatic a sus clientes y sociedad en general, se evalúan permanentemente a través de encuestas de satisfacción, grupos focales, entrevistas estructuradas y otros mecanismos mediante los cuales la empresa obtiene la opinión y puntos de vista de sus diversos stakeholders. La Gerencia Regional de Canales realiza anualmente una encuesta de satisfacción al cliente en todos los países donde opera BAC Credomatic. En este Informe se incluye un breve resumen de los resultados de la realizada durante el 2009. En el caso de las iniciativas de proyección social, comunitaria y ambiental, a partir del 2009 se puso en marcha un programa de evaluación de efecto e impacto, que en el 2009 se aplicó como plan piloto en Costa Rica, y que en el 2010 se ampliará a otros países. En lo que respecta a los colaboradores, anualmente se lleva a cabo una encuesta de evaluación del “clima organizacional” que permite identificar oportunidades de mejora en el ambiente laboral y el desarrollo de sus trabajadores. El resultado de este ejercicio se traduce en un Plan de Trabajo donde se buscan soluciones y formas de abordar las debilidades encontradas. En esta misma línea, la empresa cuenta con un sistema de evaluación de desempeño con el esquema 360°, que permite a todos nuestros colaboradores opinar sobre la labor de sus líderes, colegas y contrapartes. |
| Sistemas de quejas, consultas, retroalimentación de contrapartes, buzón de sugerencias, otros | En el marco del Sistema de Calidad establecido bajo la norma ISO 9001:2008, la empresa ha establecido un eficiente sistema para trámite de quejas, que permite y agiliza la retroalimentación permanente de sus distintas contrapartes, con respecto a sus productos y servicios. Cada queja o reclamo recibido, se canaliza a área que corresponda, siguiendo un protocolo establecido que tiene límites temporales y de calidad previamente establecidos. Existen además buzones de sugerencias en todas las oficinas que también están sujetas de un proceso formal de trámite y atención. Finalmente, a través de la figura del Ombudsperson creado por la Corporación, tanto empleados y clientes como otras contrapartes internas y externas, tienen acceso a un mecanismo transparente de denuncia relativas a eventuales problemas de integridad y ética, que pueden ser presentadas inclusive en forma anónima, y que aún en este caso, deben ser atendidas por esta instancia. |

| Reuniones formales e informales; charlas y talleres | A través de toda la organización, y de forma permanente, se llevan a cabo charlas, talleres, y reuniones, formales e informales, para sensibilizar a colaboradores, clientes, proveedores y otras partes interesadas, alrededor de temas relevantes para la empresa, relacionados con sus productos y servicios, así como con iniciativas socialmente responsables. Destaca en el 2009 la formación a casi 100% del personal, en temas relativos a la ética, el cumplimiento de las leyes vigentes, la política de RSC, y otros similares. En estas reuniones, se establece un diálogo con los participantes, donde estos pueden expresar sus opiniones, dudas y consultas, que son respondidas de inmediato por los facilitadores, y en muchos casos, se incorporan como mejoras a los lineamientos presentados. |
|---|---|
| Concursos e iniciativas de amplia participación | La Red Financiera BAC Credomatic ha establecido un creativo mecanismo que permite conocer, evaluar y eventualmente, aplicar, las ideas innovadoras que presentan sus colaboradores. Desde el 2009, se puso en marcha un concurso que a través de un software en línea, permite a cualquier colaborador presentar ideas innovadoras para mejorar el quehacer de la empresa, sus productos y servicios. Estos concursos se realizan en todos los países y logran una excelente convocatoria, alcanzando la participación de más del 25% de los empleados que someten sus ideas. |
| Página web interactiva: chats y blogs | En el 2009 BAC Credomatic estableció un sistema de “chats” interactivos en línea que permite a cualquier persona establecer un diálogo con un ejecutivo experto, y en pocos segundos, obtener una respuesta a sus inquietudes, solicitudes y quejas. Los sistemas de “chat” se han venido especializando de forma tal que actualmente, en algunos países como Costa Rica, se ha creado este servicio para diversos productos específicos. El uso de este servicio ha venido creciendo mucho más allá de lo esperado inicialmente. BAC Credomatic participa además en las redes sociales de mayor cobertura como facebook y twitter. A través de estos mecanismos se brinda a los stakeholders otra ventana de posibilidades para opinar sobre el quehacer de la empresa, sus productos y servicios. |
| Nivel 3: Mecanismos que brindan espacios de PARTICIPACIÓN y permiten EMPODERAR a los grupos de interés de la empresa | |
| Mesas de diálogo con contrapartes | A partir del 2009, la Red Financiera BAC Credomatic puso en marcha un mecanismo de diálogo con contrapartes, que realizó mesas de diálogo con representantes de sus grupos de interés, internos y externos, en todos los países donde la empresa tiene presencia. En estas mesas de diálogo, más de 400 personas tuvieron la oportunidad de opinar sobre los programas de RSC que desarrolla la empresa y sugerir mejoras a los mismos. La empresa ha tomado en cuenta estas opiniones, y ha adquirido un compromiso de implementar la gran mayoría de las mejoras sugeridas. Este mecanismo se creó como un medio permanente de diálogo que permite rendir cuentas a la sociedad y a la vez, escuchar los puntos de vista de los stakeholders, identificar oportunidades de mejora e incorporar muchas de las sugerencias que vendrán a enriquecer los programas que desarrolla la empresa. |
| Creación de capacidad instalada y traslado del poder de decisión | Consideramos que el más alto nivel de diálogo con contrapartes que ha establecido la Red Financiera se ha materializado en el Programa de Educación Financiera realizado en alianza con el Ministerio de Educación Pública – MEP – en Costa Rica. En el marco de este ejemplo claro de alianza público-privada, la empresa ha creado e instalado una importante capacidad en dicha institución a través de un proceso que se ha construido conjuntamente con las autoridades de ambas partes, y que una vez entregado al MEP, le permite a este ministerio tomar total control y protagonismo del Programa. Así, la empresa pasa a ser una contraparte más, que deja su posición central en el proceso, para ser un actor más alrededor del mismo. Este es un ejemplo de creación de capacidad instalada en un tercero, donde la empresa empodera a su contraparte y le brinda todas las herramientas necesarias, para que esta evolucione desde la posición inicial de beneficiario o contraparte, a ser el eje central, rector y dueño del producto final. |



Mecanismos de diálogo y vinculación con nuestros grupos de interés

La Red Financiera BAC | Credomatic ha establecido una amplia gama de mecanismos de información, consulta y diálogo con sus contrapartes, que permiten diversos niveles de relación con estos públicos.

Como se observa en los cuadros adjuntos, BAC | Credomatic ha venido creando y manteniendo una serie de canales de comunicación con sus grupos de interés, que le permiten brindar información permanente y a la vez, obtener diariamente insumos para fortalecer su estrategia de mejora continua, que enmarca todo el quehacer de la empresa.

Estos mecanismos han permitido establecer relaciones positivas y enriquecedoras para ambas partes, con la mayoría de las personas, familias, comunidades y organizaciones con las cuales la empresa se relaciona todos los días. La identificación y selección de los grupos de interés con los cuales se ha comprometido se basa en un recuento detallado de los distintos

actores y niveles en su cadena de valor, así como del análisis de los impactos que la empresa reconoce y asume, como resultado de una serie de diagnósticos realizados en años recientes.

A partir de estos análisis y diagnósticos, la empresa ha establecido una serie de iniciativas novedosas que buscan vincular a sus grupos de interés al quehacer de la compañía y a las iniciativas de RSC, así como una serie de programas y mecanismos diversos, que buscan eliminar, minimizar o compensar los impactos causados por la empresa a estos grupos; así como potenciar y hacer crecer aquellos efectos positivos. Seguidamente se describen algunos de estos programas y mecanismos.

El nivel más evolucionado de diálogo con contrapartes que ha establecido la Red Financiera, se materializó en el Programa de Educación Financiera implementado en alianza con el Ministerio de Educación Pública –MEP–, en Costa Rica.

► Cuadro 5
Red Financiera BAC | Credomatic
Mecanismos que utiliza la empresa para vincular a sus grupos de interés y frecuencia de uso de estos mecanismos

| GRUPO DE INTERÉS | FORMAS DE VINCULACIÓN | FRECUENCIA |
|-----------------------------------|--|---|
| Socios: | <ul style="list-style-type: none"> Reuniones de Juntas Directivas locales en todos los países y Junta Directiva Regional Retroalimentación que les brindan los gerentes y áreas ejecutivas. En los procesos de diálogo con contrapartes. | Permanente, en el caso de las Juntas locales. Una vez al mes en el caso de las reuniones de Junta Regional. Periódicamente, en el caso de eventos especiales como mesas de diálogo y otros. |
| Clientes: | <ul style="list-style-type: none"> Programas de beneficios ligados a sus tarjetas de débito y crédito Mecanismos de consulta y diálogo Canales de servicios Programas especiales de formación Programas que permiten su participación activa en iniciativas sociales y ambientales, como Campañas de recaudación de fondos, Programa de carbono neutral, Tarjetas de marca compartida y otros | Comunicación diaria en el caso de los canales de servicios. Participación periódica en el caso de eventos de capacitación, campañas y otros. |
| Colaboradores: | <ul style="list-style-type: none"> Programas de beneficios laborales por encima de la ley Mecanismos de consulta y diálogo descritos en el Cuadro no. 4. Programa Regional de Voluntariado A través de su participación activa y toma de decisiones para la implementación de otras iniciativas de RSC | Participación diaria en lo que respecta a beneficios laborales. Participación periódica en eventos y programas de RSC. |
| Proveedores: | <ul style="list-style-type: none"> Programas de capacitación Sistema de Evaluación de Proveedores SEP Programa "Conozca a su proveedor" Mecanismos de consulta y diálogo | Permanente |
| Comunidades: | <ul style="list-style-type: none"> Participación activa en los programas de RSC que la empresa desarrolla, como es el caso del Programa de Educación Financiera para la Vida Acciones de voluntariado Donaciones e iniciativas filantrópicas Beneficios indirectos derivados de la presencia de la empresa en las comunidades, especialmente en el caso de zonas rurales y alejadas. | Periódica |
| Gobiernos e instituciones: | <ul style="list-style-type: none"> Recepción de dinero producto de impuestos que paga la empresa anualmente Programas de alianza público privada Mecanismos de consulta y diálogo | Periódica |



Metodología de diálogos abiertos con nuestros grupos de interés

En el 2009 se acordó llevar a cabo un proceso de diálogos abiertos con públicos de interés para lo cual se contrató a la Fundación para la Paz y la Democracia FUNPADEM, lo que constituye una iniciativa inédita en la Región y de gran impacto para la Red Financiera BAC | Credomatic. Este ejercicio se complementó con una consulta de campo, realizada por la empresa Respuestas del Mercado, como plan piloto en Costa Rica, donde se hicieron encuestas y entrevistas de naturaleza cualitativa a los beneficiarios, participantes y contrapartes de varios de los programas, para tratar de determinar el impacto en sus vidas, sus empresas y en sus comunidades (ver recuadro sobre este tema en esta misma sección).

El objetivo principal de la consulta realizada con apoyo de FUNPADEM, fue obtener retroalimentación de los grupos de interés de la empresa con relación a la Política de RSC de la Red Financiera BAC | Credomatic y escuchar sus sugerencias de mejora, dudas y consultas. La organización y diseño metodológico del proceso se llevó a cabo durante los meses de junio a diciembre de 2009. Las actividades se llevaron a cabo entre los meses de enero y febrero de 2010, sin embargo se incluyen en este Reporte, por cuanto el período evaluado corresponde a los años 2008 y 2009. La base de análisis fueron las siete memorias de RSC que se elaboraron, una por país, donde se incluyeron los avances de estos dos períodos.

La metodología utilizada en este proceso fue participativa y amplia. Las principales técnicas de diálogo utilizadas fueron las siguientes:

- Eventos abiertos con contrapartes externas, donde el diálogo se dio en sesiones plenas;

► Cuadro 6 Red Financiera BAC | Credomatic Datos consolidados de la consulta a grupos de interés

PÚBLICOS INTERNOS

► 7 países donde opera BAC | Credomatic

► 9 sesiones: Guatemala, Honduras, El Salvador, Nicaragua, Panamá; 2 en CR y 2 en México

► Metodología: Plenaria y trabajo en sub-grupos

► Total: 250 representantes de públicos internos



PÚBLICOS EXTERNOS

► 3 sesiones plenarias: Nicaragua, Costa Rica y El Salvador, con un total de 50 participantes

► 4 procesos de entrevistas: México, Guatemala, Honduras y Panamá, para un total de 100 personas entrevistadas

► Total: 150+ representantes de públicos externos

En el 2009 se inició el primer proceso de diálogos abiertos con públicos de interés, lo cual constituye una iniciativa inédita en la Región y de gran impacto para BAC | Credomatic.

- Eventos cerrados con colaboradores y contrapartes internas, donde el diálogo se dio en dos momentos: a) a través de trabajos en subgrupos; y b) en sesiones plenarias donde se discutieron los aportes de cada sub-grupo;
- Entrevistas a personas o grupos pequeños, donde se completó una guía de entrevista estructurada diseñada para estos efectos.

Los ejes de la consulta se distribuyeron de acuerdo con los tipos de público, y se centraron en general, alrededor de las iniciativas que han sido impulsadas por la Gerencia Regional de RSC.

Para públicos internos, se consultó sobre los siguientes temas:

- Estrategia de RSC y Programas
- Ejemplo de Responsabilidad Social: Programa de Voluntariado.
- Ejemplo de Responsabilidad Económica: Programa de Educación Financiera
- Ejemplo de Responsabilidad Ambiental: Programa de Gestión Ambiental

A los públicos externos, se les pidió opinión sobre los siguientes temas:

- Estrategia RSC de la Red Financiera BAC | Credomatic
- Memoria de RSC 2008-2009, en cuanto a contenidos y formato

Como se observa, más de 400 personas entre stakeholders internos y externos de la Red Financiera participaron en el proceso de diálogo, que cubrió todos los países donde operamos y tuvo representatividad de todos los grupos de interés de la compañía. La invitación a los eventos internos y externos, fue remitida por la Gerencia General de cada empresa en cada país. El diálogo fue dirigido por estos gerentes locales, con el apoyo de Randall Arias, consultor experto en resolución alterna de conflictos de FUNPADEM, quien facilitó el diálogo entre las partes.

La selección de los participantes se hizo mediante criterios y parámetros previamente establecidos. En el caso de los colaboradores, los representantes se escogieron utilizando los siguientes criterios:

- a) más de 6 meses de trabajar con la empresa;

Más de 400 personas, entre stakeholders internos y externos de la Red Financiera, participaron en el proceso de diálogo, que cubrió todos los países donde operamos y tuvo representatividad de todos los grupos de interés de la compañía.

- b) 50% hombres, 50% mujeres;
- c) representación equitativa y porcentualmente calculada de cada nivel salarial.

Con esos datos, se corrió una muestra aleatoria en la base de datos de la nómina de la empresa y se escogieron los representantes. A cada invitado se le hizo llegar con una semana de anticipación, la memoria de su respectivo país junto con la información del evento.

En el caso de las contrapartes externas, se dio la directriz a los países de que se debía contar con la representación de al menos cinco contrapartes externas de la empresa, que representen alguno de los grupos que se citan seguidamente.

- a) **Proveedores:** los tres o cuatro con mayor antigüedad en su relación de venta de bienes y servicios a la empresa;
- b) **Clientes empresa:** al menos una de cada categoría "empresa", incluyendo una corporación, una empresa grande, una mediana, una pequeña y una micro de capital nacional;
- c) **Clientes persona:** cuatro clientes de categoría "persona", incluyendo dos de hipotecas o leasing, y dos tarjetahabientes;
- d) **ONGs:** entre tres y cinco con las cuales la empresa tenga una relación de largo plazo;
- e) **Gobierno:** al menos un representante de una entidad pública que tenga relación con la empresa;
- f) **Medios:** dos representantes de medios de comunicación;
- g) **Cámaras y asociaciones:** al menos un representante de cámaras empresariales u otras organizaciones a las que pertenece la empresa en cada país.

La empresa se comprometió a atender las sugerencias recibidas de todas las partes y a tomar en cuenta aquellas que son viables y coincidentes con la Política de RSC definida. En un plazo de tres meses posterior a los eventos, se le hizo llegar a cada participante un documento que les devuelve la información sistematizada de sus opiniones. Este Informe de Resultados del Proceso de Consulta y Diálogo con Contrapartes 2009, se encuentra disponible en el sitio Web de RSC⁵. La mayoría de las solicitudes y sugerencias de nuestros grupos de interés externos, esperamos atenderlas durante el presente período 2010. Unas pocas deben ser consideradas con mayor detenimiento, pero en todos los casos, se les dará seguimiento y rendiremos cuentas en los Reportes de los próximos años.

5. www.rscbaccredomatic.com



ESTUDIO DE IMPACTO DE INICIATIVAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL PLAN PILOTO: COSTA RICA

Por solicitud de la Gerencia Regional de Responsabilidad Social de la Red Financiera BAC | Credomatic, la firma consultora Respuestas del Mercado efectuó en diciembre de 2009, un estudio para determinar el impacto percibido de tres programas ejecutados en Costa Rica, como piloto que permitiera desarrollar una metodología válida para ser replicada en otros países. Su objetivo fue identificar oportunidades de mejora, a partir de las opiniones y percepción de las personas beneficiadas, respecto del valor agregado que estos programas brindan a la sociedad.

Se escogieron el Programa de Educación Financiera para la Vida ejecutado en alianza con el Ministerio de Educación Pública; el programa para acceso a servicios financieros y no financieros para Pequeñas y Medianas Empresas (PyMEs); y el programa de Voluntariado Corporativo. La decisión de escogencia de estos programas responde a su amplia cobertura y el alcance que han logrado en los dos últimos años. La metodología del estudio incluyó entrevistas a profundidad, encuestas y grupos focales. Los participantes fueron escogidos mediante muestra aleatoria, con un 95% de confiabilidad.

Los resultados obtenidos fueron sumamente satisfactorios, pues la gran mayoría de los entrevistados evaluaron muy positivamente los aportes de cada programa para las personas participantes, la empresa y la sociedad en general.

Programa Educación Financiera para la vida: la percepción que tiene el profesorado y los estudiantes sobre este programa es positiva, pues dicen haber logrado aprendizaje y mayor comprensión de los temas esenciales para la mejor administración de sus finanzas personales y familiares. Destacan el análisis de su proyección de futuro, el ahorro, presupuesto y el uso de las tarjetas de crédito, como temas de especial interés, que van a tener un impacto adicional en sus familias y amigos. Es así como el 100% de los docentes le asigna al programa un gran valor en la vida de quienes lo reciben, mientras el 85% de ellos considera los contenidos como “muy buenos” y el 60% evalúa la metodología de manera satisfactoria. También consideran los docentes que el 64% de los estudiantes asimilan bien la información recibida

de los contenidos mientras el 49% de los estudiantes manifiestan que les interesaría seguir aprendiendo sobre estos temas.

Programa de Voluntariado: para los colaboradores este programa es muy relevante, pues consideran que educar a niños y jóvenes en conceptos tales como ahorro, inversión y uso adecuado del crédito, es fundamental e indispensable para la vida de cualquier persona. Es así como el 95 % de ellos califica la experiencia de voluntariado como satisfactoria y muy satisfactoria. Se pudo observar que a mayor participación y mayor antigüedad laboral, se da un incremento en la fidelidad de los colaboradores hacia la empresa y una mejor valoración de la marca BAC | Credomatic, cuyo desempeño en los negocios y en RSC, en general, es evaluado como satisfactoria por parte de este grupo. Con relación al proceso de información de actividades de voluntariado y RSC en general, los colaboradores señalan que los medios de invitación son adecuados, pero sugieren ciertas mejoras como las siguientes: que las actividades sean comunicadas con mayor tiempo de antelación, que se planifiquen anualmente, y se establezca una mejor coordinación con los distintos departamentos y gerencias, para lograr mayor participación y apoyo.

Servicios Financieros y no Financieros para PyMEs: se pudo observar una necesidad de los empresarios entrevistados en el sentido de acceder a más espacios de capacitación, destacando su interés de tener más participación en estas actividades. Los resultados que se obtienen son muy satisfactorios, pues el 57% de las PYMES entrevistadas (equivalente al 83% de las que han participado en el curso) considera que el programa de Excelencia Financiera para PyMEs ofrecido por BAC | Credomatic impacta positivamente en la empresa. Los participantes señalan que la selección de contenidos es satisfactoria y la metodología muy apropiada, aún cuando demandan más tiempo de aprendizaje para poder practicar más y obtener una mejor comprensión de los temas. Se sugiere impartir charlas trimestrales sobre aspectos del comportamiento de la economía, lo que permitiría conocer con antelación las opiniones que los expertos de la Red Financiera puedan considerar importantes para realizar los ajustes necesarios a sus propias estrategias de negocios.

Asuntos relevantes: materialidad

El presente Reporte Regional de Sostenibilidad 2009 se elaboró utilizando como guía de escogencia de los contenidos, aquellos temas que han sido identificados por la empresa y nuestros públicos de interés como ‘materiales’, es decir, relevantes y sustantivos para la sostenibilidad futura de la Red Financiera BAC | Credomatic. En medio de muchos asuntos que preocupan a la empresa y a nuestros grupos de interés, priorizamos los que cumplen esta condición de materialidad, a partir de los siguientes criterios:

Externos:

- Contexto mundial
- Retos del sector financiero en la región
- Legislación vigente
- Intereses planteados por los *stakeholders* externos
- Riesgos, impactos y oportunidades que afectan la sostenibilidad del negocio

Internos:

- Plan Estratégico de BAC | Credomatic (Visión, Misión, Valores, Estrategias)
- Políticas internas, sistemas de gestión operativos, objetivos y metas.
- Intereses y expectativas de los grupos de interés internos (colaboradores y accionistas)
- Riesgos importantes para la organización
- Fortalezas competitivas

Como resultado de este análisis, se determinaron los siguientes, como temas que la Red Financiera considera relevantes para su sostenibilidad futura en el contexto de la región Centroamericana, México y Panamá y para atender

los impactos causados a sus públicos en el diario quehacer de su negocio:

Temas Materiales para la Red Financiera BAC | Credomatic y sus públicos de interés:

- **Transparencia**
- **Vinculación de grupos de interés**
- **Excelencia operativa**
- **Inclusión financiera**
- **Educación financiera**
- **Voluntariado**
- **Proyección a la comunidad**
- **Desarrollo del talento humano**
- **Gestión ambiental y cambio climático**

- Transparencia
- Vinculación de grupos de interés
- Excelencia operativa
- Inclusión financiera
- Educación financiera
- Voluntariado
- Proyección a la comunidad
- Desarrollo del talento humano
- Gestión ambiental y cambio climático

La empresa utilizó este año, por primera vez, la metodología de análisis de materialidad tomando como insumo principal los datos del 2008 y 2009, razón por la cual este Reporte, en cuanto a contenidos y ordenamiento, no es comparable con las dos Memorias de RSC presentadas anteriormente. Los temas materiales definidos tienen expresión práctica a través de iniciativas, programas, prácticas y acciones, destacándose:

- a) Iniciativas que desarrolla la red Financiera y que son especialmente reconocidas por la mayoría de nuestros grupos de interés por su calidad y aporte al desarrollo, como es el caso de los Programas de Educación Financiera, Apoyo a Pequeñas y Medianas Empresas, y Voluntariado;
- b) Prácticas que son de especial interés para la empresa, así como para sus clientes y socios, como es el caso de la Excelencia y la Inclusión Financiera;
- c) Asuntos de gran interés para nuestros colaboradores, como es el caso de los avances en el Desarrollo del Talento Humano;
- d) Temas que son de interés para nuestros proveedores, como aquellas acciones encaminadas a fortalecer nuestra cadena de valor;
- e) Problemáticas de interés mundial, como el caso de la gestión ambiental y cambio climático.

■ Transparencia

Las iniciativas de Transparencia tienen por objeto asegurar el manejo adecuado de los recursos que administramos.

Se pone en práctica a través de:

- **Un Gobierno Corporativo** regido por los Principios de Basilea I y II, que aplica las mejores prácticas de la industria.
- **Un Código de Ética** que recoge nuestros valores y principios, orientando la acción diaria de nuestros ejecutivos y colaboradores.
- **Un programa de Ombudsperson**, que cuenta con un mecanismo formal de denuncia y trámite de posibles violaciones a la ética y la integridad.
- **Un programa formal de cumplimiento**, que busca el respeto de las leyes vigentes, la aplicación de nuestros procedimientos corporativos, así como el control eficaz y oportuno de los trámites internacionales de dinero.
- **Un esfuerzo permanente de rendición de cuentas y diálogo con contrapartes** (ver capítulo *stakeholders*).

Gobierno corporativo

Una de las mayores fortalezas de la Red Financiera BAC | Credomatic es su estructura de Gobierno Corporativo, cuyos principales objetivos son supervisar el desempeño de los Directores de Área y las gerencias de cada país, garantizar el adecuado funcionamiento del sistema de control interno y administrar eficientemente los



De pie: Alejandro de Iturbide, Agustín de Jesús Carcoba Falomir, Richard Neff, Alejandro Gómez, F. Alfredo Pellas Jr., Robert Green, Denis Hall, Silvio Pellas, Ana M. Chadwick, Alberto Chamorro, Rubén Díaz. **Sentados:** Ernesto Castegnaro, Carlos Pellas, Dimitri Stockton, Des O'Shea.

■ **Una de las mayores fortalezas de la Red Financiera BAC | Credomatic es su estructura de Gobierno Corporativo.**

riesgos a los que la Red Financiera está expuesta permanentemente.

El principal rector del sistema de gobierno corporativo regional es la Junta Directiva, la cual cuenta con 7 representantes de GE Capital, el socio mayoritario de BAC | Credomatic, y 6 miembros del grupo minoritario de accionistas, todos ellos con conocimientos y experiencia relevante respecto a las operaciones y/o riesgos inherentes a actividades financieras y bancarias. El principal objetivo de ésta consiste en definir la estrategia y supervisar el desempeño de las Gerencias en servicio de los accionistas, entes reguladores y colaboradores. La mayoría de los Directores son individuos que no participan en la gestión administrativa diaria de la Red (no ejecutivos) y cuya participación no presenta conflictos materiales éticos o de interés. El Presidente de la Junta Directiva no ocupa un cargo ejecutivo dentro de la organización.

La Junta Directiva, a su vez, se apoya en los siguientes Comités:

- **Activos y Pasivos:** 5 miembros, 4 de ellos no ejecutivos.
- **Riesgo Crediticio:** 5 miembros, 4 de ellos no ejecutivos.
- **Cumplimiento:** 5 miembros, 3 de ellos no ejecutivos.
- **Auditoría:** 7 miembros (6 de ellos no ejecutivos) quienes supervisan la estructura de control interno de la Red, se reúnen con los auditores externos y dan seguimiento al plan de trabajo de Auditoría Interna. Este Comité cuenta con un alto grado de independencia en el ejercicio de sus labores.

Cada uno de estos comités está conformado por miembros de la Junta Directiva, con lo

■ **La Junta Directiva Regional, así como las Juntas Locales que dirigen las empresas miembros de la Red en cada país, cuentan con políticas que establecen las responsabilidades de sus miembros.**

que se asegura un constante seguimiento del desempeño de cada área, en materia de sostenibilidad inclusive, y de la aplicación de las políticas y otras directrices emitidas por este órgano. Los Comités se reúnen regularmente y tienen responsabilidad directa sobre el desempeño económico, social y ambiental de la empresa.

La Junta Directiva Regional, así como las Juntas Locales que dirigen las empresas miembros de la Red en cada país, cuentan con políticas que establecen las responsabilidades de sus miembros. De igual manera, participan en los procesos de capacitación en materia de responsabilidad social, incluyendo transparencia, ética, proyectos sociales y ambientales, mediante charlas y sensibilización en temas concretos. Reciben mensualmente los indicadores de avances de los planes de trabajo, tanto en lo que se refiere al negocio, como en lo que corresponde a las iniciativas socialmente responsables.

A nivel gerencial, la Red Financiera BAC | Credomatic cuenta con una estructura de gran trayectoria en el medio financiero, liderada por el CEO. Los Directores Regionales dirigen las estrategias corporativas en los siguientes ámbitos: Auditoría Interna, Banca, Cumplimiento, Finanzas, Calidad y Productividad, Recursos Humanos, Riesgo, Tarjetas de Crédito, Canales y Tecnología, Responsabilidad Social Corporativa y Asesoría Jurídica. La estructura gerencial de cada país es dirigida por un Gerente de País y Gerentes de Banca y Tarjeta, las dos principales áreas de negocio de la Red. Ellos son los responsables de la ejecución de la estrategia de negocios de acuerdo con el marco regulatorio y comercial de cada país y, por consiguiente, de alcanzar las metas establecidas.

Los colaboradores pueden hacer llegar sus recomendaciones a la Junta Directiva a través de





los miembros ejecutivos de los Comités. El Director Regional de Auditoría Interna es también Ombudsperson Regional.

Nuestra forma de ser: El Espíritu y la Letra

Consciente de la enorme importancia de la integridad y la ética en los negocios y la prevención de la corrupción, BAC | Credomatic aborda el tema en varias de las políticas e instrumentos internos, por ejemplo: Sistema de Evaluación de Proveedores, Herramienta para Evitar Conflictos de Interés, Política de Tratos con el Gobierno, varias políticas de Cumplimiento y Recursos Humanos, entre otros. El 100% de las áreas cuenta con una política y mecanismos de administración de riesgo operativo.



La Corporación adoptó el Código de Ética de General Electric, El Espíritu y la Letra, el cual establece las pautas que rigen su conducta comercial y que se aplican a todos los colaboradores de la Red, sin excepción.

Asimismo, la Corporación adoptó el Código de Ética de General Electric, *El espíritu y la Letra*, el cual establece las pautas que rigen su conducta comercial y que se aplican a todos los colaboradores de la Red sin excepción.

Las políticas de *El espíritu y la Letra* abarcan áreas como las relaciones con clientes y proveedores, principalmente en lo referente a pagos indebidos y la prevención del lavado de dinero; las relaciones con los gobiernos, el cumplimiento de las leyes de competencia, las prácticas laborales justas y la protección del medio ambiente, así como la salud y seguridad de los colaboradores, entre otros.

Durante todo el año, mediante capacitaciones continuas, se refuerza entre todos los colaboradores la importancia del apego no sólo a lo que está escrito en estas políticas, sino también a su espíritu, y la existencia de distintos canales para plantear cuestiones de integridad detectadas en el ejercicio diario de sus labores⁶.

El Programa de Ombudsperson

Una de las figuras más importantes dentro de la organización es la de Ombudsperson (defensor/a), representada por personas de integridad reconocida a quienes pueden recurrir todos los colaboradores para plantear sus preguntas y preocupaciones sobre integridad, en forma anónima y sin temor a represalias.

Actualmente la empresa ha nombrado un Ombudsperson por cada 1000 colaboradores, aproximadamente, aunque en los países con operaciones pequeñas, (menos de 1500 empleados) existen por lo menos dos, pues se ha buscado que en todos los casos haya Ombudspersons

6. Más información acerca de *El espíritu y la Letra* disponible en: www.ge.com/citizenship/reporting/spirit_and_letter.jsp

de ambos sexos. Para el 2009, la empresa contaba con 22 personas que desempeñan el cargo, distribuidas en toda la región.

Programa Regional de Cumplimiento

Buscando mantener un ambiente de convivencia sana dentro de la comunidad corporativa y altos niveles de confiabilidad en el quehacer empresarial, a partir del 2006 la Red Financiera BAC | Credomatic puso en marcha un programa de Cumplimiento, que procura el respeto y el más estricto apego a la legislación vigente en los países así como a las normas internas de la corporación.

Para ello se ha creado una estructura regional dedicada a identificar el marco legal que establecen las leyes de los países donde estamos presentes, así como a recopilar y unificar todos los manifiestos internos que buscan el ordenamiento y el proceder ético por parte de todos los colaboradores, pues se considera que la responsabilidad social y el ejemplo de vivencia de valores empieza por casa.

Una función crítica de la Dirección de Cumplimiento es sin duda, la de asegurar el estricto apego de la Organización a las leyes y normas aplicables al negocio, así como la implantación de políticas internas tales como las contenidas en "El Espíritu y La Letra", con el fin de mitigar la exposición a riesgos no deseados. Como complemento de este Código de Conducta, se cuenta con una Matriz Disciplinaria, cuyo objetivo central es velar por el cumplimiento de las obligaciones que estipula el Manual de Cumplimiento y demás documentos regulatorios emitidos por la empresa.

A fin de asegurar el fiel acatamiento de los temas indicados anteriormente, la Dirección de Cumplimiento Regional ha lanzado durante estos

últimos años una serie de iniciativas formativas y procesos de promoción de valores, tendientes no solo a prevenir problemas de cumplimiento y evitar la corrupción, sino también a robustecer la cultura de Integridad de la Organización.

Se considera que la responsabilidad social y el ejemplo de vivencia de valores, empieza por casa.

En tal sentido, se han lanzado iniciativas tales como:

- Programa de Campeones de Cumplimiento
- Campañas de comunicación de Integridad (posters, fondos y protectores de pantallas para PC, etc.)
- Entrenamiento electrónico sobre las políticas de Integridad para colaboradores ("Compliance e-learning")
- Introducción de la iniciativa denominada "Mascota de Cumplimiento" (herramienta de comunicación)
- Implementación de la herramienta "Issue Tracker" (mecanismo para dar seguimiento a las oportunidades de mejora, que además prioriza y brinda información clave del avance)
- Robustecimiento del programa de prevención de lavado de dinero (AML)

En el 2009 no se registraron sanciones monetarias ni no monetarias derivadas del incumplimiento de las leyes y regulaciones vigentes en los países donde opera la Red Financiera BAC | Credomatic⁷. En este mismo año, el 100% de los colaboradores de la Red, en todas las categorías de cargo y en todos los países, fueron capacitados en temas que buscan prevenir conflictos de interés y actos de corrupción, no solo en la relación con funcionarios de entidades públicas, sino en general, en todo el quehacer diario de la empresa.

7. En Costa Rica existen dos denuncias interpuestas al sector financiero en su conjunto, ambas de años anteriores al período de reporte, que no han sido resueltas, pero donde no se ha probado incumplimiento alguno por parte de la empresa. Una de ellas fue fallada a favor de la empresa y está en espera de ser resuelta en los tribunales competentes.

■ Excelencia en los negocios

Sistema Integrado de Gestión

Desde el año 2001 la Red Financiera BAC | Credomatic desarrolló un Sistema de Gestión de la Calidad estándar en todas sus operaciones, cuyo objetivo central fue el establecimiento de un enfoque de mejora permanente en la atención a sus clientes. Las empresas que componen la Red Financiera en la Región lograron así convertirse en las primeras entidades financieras y de servicios en Latinoamérica en obtener el certificado de calidad ISO 9001.

El Sistema de Gestión de Calidad llevó a la empresa a estandarizar sistemas y procedimientos en las operaciones regionales, tanto de tarjetas como en las de banca. La estandarización, a su vez, permitió un servicio más rápido y eficaz para sus clientes, pero también trajo grandes mejoras operativas, al reducir costos de desarrollo de sistemas, mejorar el tiempo de respuesta hacia el mercado regional, así como homologar procesos y procedimientos que han sido debidamente certificados.

Todo lo anterior facilitó la interconexión de los sistemas de todos los países y la prestación de servicios de calidad uniforme para todos los mercados, permitiendo además dar seguimiento, controlar y mejorar constantemente tales procesos y brindar el balance necesario para la creación de valor para los clientes y demás partes interesadas.

En este esfuerzo ha sido de especial relevancia la inversión que la empresa realiza anualmente para contar con tecnología de punta, así

■ **Las empresas que componen la Red Financiera en la Región se han convertido en las primeras entidades financieras y de servicios en Latinoamérica, en obtener el certificado de calidad ISO 9001:2008.**

como la formación permanente de un recurso humano altamente calificado, creativo y comprometido con los objetivos que persigue. De esta forma la empresa promueve su sostenibilidad de largo plazo, cumpliendo así con su primera y fundamental responsabilidad como ciudadano corporativo.

Política de Excelencia Operacional

Aprovechando esta importante plataforma, en el 2009 el Sistema de Gestión de Calidad evolucionó hacia un Sistema Integral de Excelencia Operativa. Como parte de ese nuevo enfoque, la empresa dio sus primeros pasos hacia la aplicación de los principios y metodologías que establecen algunas normas ISO en otras áreas de especialidad.

La nueva Política de Excelencia Operacional, brinda a la empresa las herramientas necesarias para:

- Satisfacer las necesidades financieras y de medios de pago de sus clientes a través de un servicio eficiente, ágil y confiable.
- Anticipar las necesidades de sus clientes locales y regionales, a través de un proceso formal de innovación que nos permita simplificarles la vida y diferenciarnos de sus competidores.
- Convertir a sus colaboradores en un equipo comprometido con la excelencia y el mejoramiento continuo de sus productos y servicios.

- Optimizar la utilización de los recursos y relaciones de la organización con sus clientes, proveedores y colaboradores para maximizar la rentabilidad en el corto, mediano y largo plazo.
- Apoyar el desarrollo sostenible de la Región a través de programas solidarios de Responsabilidad Social Corporativa y ambiental.
- Prevenir la contaminación y el impacto ambiental generado por sus procesos y servicios.
- Cumplir con los requerimientos comerciales y obligaciones contractuales así como con la legislación, regulaciones y políticas internas de la organización, que enmarcan el campo de acción en cada uno de los mercados donde esta tiene sus operaciones.

Manejo responsable del Riesgo

Riesgo de mercado

El marco general para el control y la administración de los riesgos de tasa de interés, de tipo de cambio y de liquidez a los que está expuesta la Red Financiera BAC | Credomatic está definido principalmente en dos políticas internas de alcance regional: la Política de Inversiones y la Política de Administración de Activos y Pasivos, ambas debidamente documentadas y disponibles para todos los colaboradores de la organización.

La Política de Inversiones incluye los lineamientos generales para la administración de las carteras propias de inversión, los procesos de aprobación de emisores y la compra-venta de títulos, con el fin de garantizar la ejecución uniforme de estrategias financieras que aseguren el adecuado uso de los fondos. Dado que las inversiones del Grupo son consideradas como

una reserva de liquidez, el objetivo que se persigue con la administración del portafolio de la empresa es obtener un rendimiento razonable sin dejar de lado las normas conservadoras que le caracterizan.

Por otra parte, la Política Regional de Administración de Activos y Pasivos —cuyo acatamiento también es obligatorio— define los lineamientos generales que se deben seguir para la administración del riesgo de liquidez, de tasas de interés y de tipo de cambio, con el fin de que dicha ejecución sea uniforme y de que se minimice el riesgo y se optimice la oportunidad. El acatamiento de ambas políticas es mandatorio a nivel regional, monitoreado diariamente y se complementa con el seguimiento constante de variables críticas, locales e internacionales, y el uso de herramientas tecnológicas y metodologías más sofisticadas en la medición y gestión de los riesgos de mercado.

Riesgo de crédito

La Red Financiera BAC | Credomatic cuenta con estrictas políticas de control y administración del riesgo de crédito, así como con una robusta estructura organizacional de riesgo que vela por su aplicación y seguimiento. La Dirección Regional de Cartera es la encargada de monitorear, definir criterios y estandarizar prácticas en todas las empresas del Grupo. Esta Dirección reporta directamente al CEO, coordina el Comité de Crédito Regional e informa a la Junta Directiva sobre la evolución de la cartera. A la vez, esta Dirección tiene una participación activa en el análisis y la ejecución de proyectos o prospectos de negocios que implican riesgo de crédito en todos los países en que el Grupo opera.

Por otra parte, en cada una de las empresas del Grupo que lleva a cabo actividades crediti-

cias, se cuenta con una estructura de análisis independiente de las áreas de negocios que sigue los principios básicos de la prudente administración del riesgo de crédito que, con el apoyo de nuevas herramientas tecnológicas, permiten realizar su labor de una forma más eficiente.

La empresa monitorea permanentemente la calidad de su cartera de crédito y mantiene una reserva de préstamos suficiente para absorber las pérdidas probables inherentes a esa cartera. Durante todo el 2009 se mantuvieron parámetros de colocación prudentes, se reforzó la capacidad y eficacia de las áreas de cobranza y se desarrollaron programas orientados a apoyar a aquellos clientes con voluntad de pago que enfrentaron dificultades financieras producto de la crisis. Como resultado, el efecto de la crisis internacional en la morosidad de las carteras se pudo controlar.

Riesgo operativo

La gestión de riesgos operativos en la Red Financiera BAC | Credomatic se realiza mediante una metodología conceptual que sigue los lineamientos de Basilea II e incorpora, además, elementos del esquema de administración integral de riesgos de COSO⁸.

El sistema de gestión de la organización es un proceso continuo de administración descentralizada del riesgo en varias etapas: gestión de ambiente de control, identificación y evaluación, mitigación, monitoreo, y medición de riesgos así como pruebas de eficacia de controles. Una unidad centralizada de gestión de riesgos da seguimiento y evalúa la gestión descentralizada

8. COSO: Organización dedicada a mejorar la calidad de los Reportes financieros por medio de ética en los negocios, controles internos eficaces y gobierno corporativo.





que realiza la administración. Además, un comité conformado por miembros de la Junta Directiva supervisa la gestión y se asegura de que el perfil de riesgos de la operación se mantenga en niveles satisfactorios⁹.

Sistema de Análisis de Riesgo Ambiental y Social (SARAS)

La gestión del riesgo ambiental y social en la financiación de grandes proyectos de infraestructura, es un tema de indiscutible importancia para BAC | Credomatic, no solamente como entidad dedicada a la prestación de servicios financieros, sino también por la importancia que reviste para sus principales grupos de interés. Es por ello que a partir del 2008 la organización asumió una posición proactiva y decidió iniciar un proceso para pasar de ser un agente intermediario para convertirse en un verdadero agente de cambio y desarrollo en temas medioambientales y sociales.

En el 2009, fue aprobada la Política que rige este sistema y cuya implementación es liderada por la Dirección Regional de Riesgo. Esta incluye el flujo que se integra al proceso de análisis de riesgo crediticio ya establecido en la organización. El mismo se aplica a la evaluación de créditos de la siguiente manera:

- Todos los créditos, indistintamente del monto, para las siguientes actividades: empresas que importan, fabrican, distribuyen o dispensan sustancias tóxicas o explosivas; desarrollos inmobiliarios (comerciales y residenciales) para los cuales BAC sea "featured lender" (prestatario líder), ó la garantía real se encuentra a menos de 2km de una costa o área protegida; y maquila textil o electrónica.
- Todos los créditos por un monto igual o superior a US\$1 millón de dólares, indepen-

dientemente de la actividad en la que se vaya a invertir los fondos.

Como parte del SARAS también fue aprobada una lista de exclusión, es decir, de actividades que en adelante el Banco no financiará por el alto impacto medioambiental y/o social¹⁰.

Por otra parte, en diciembre de 2009, BAC | Credomatic suscribió un convenio de cooperación con el banco holandés de cooperación FMO, que ha sido promotor de esta iniciativa, y patrocinador del proceso de implementación de la Política SARAS a escala regional.

En enero del 2010 se implementó un proyecto piloto para probar y realizar ajustes al sistema antes de su implementación final, a partir de febrero, 2010. La Red Financiera BAC | Credomatic también devendrá signataria de los Principios del Ecuador¹¹.

Con la aprobación del SARAS, la organización asumió una posición proactiva y decidió iniciar un proceso para pasar de ser un agente intermediario para convertirse en un verdadero agente de cambio y desarrollo en temas medioambientales y sociales.

Productos y servicios que ofrece la Red Financiera BAC | Credomatic

La Red Financiera BAC | Credomatic trabaja a través de dos marcas corporativas, que se dedican a actividades de intermediación distintas y complementarias entre sí. La marca Credomatic básicamente ofrece tarjetas de crédito y administra todo el sistema ligado a este servicio mientras el Banco de América Central BAC, es una entidad que ofrece una amplia gama de productos bancarios.

Credomatic

Credomatic es una marca pionera en el mercado de tarjetas de crédito en Centroamérica. Durante más de 30 años de existencia, la empresa ha desarrollado un variado portafolio de productos y servicios que hoy llegan a más de un millón de personas físicas y jurídicas, y cubren cerca de 60 mil comercios afiliados. Sus clientes son básicamente de dos tipos:

- Tarjetahabientes:** personas físicas y/o jurídicas que tienen al menos una tarjeta de crédito; y
- Comercios afiliados:** personas físicas y/o jurídicas que reciben pagos mediante tarjetas de crédito, a través del sistema de trámite de compras que administra la empresa.

9. Información más detallada acerca de la gestión del riesgo en la organización puede ser consultada en el Informe Financiero Anual 2009, disponible en nuestro sitio:
Web www.bac.net y www.credomatic.com

10. Para más detalle, visitar nuestro sitio:
Web www.bac.net y www.credomatic.com

11. Más información: www.equator-principles.com

Cuadro 7
Tarjetas vigentes, comercios afiliados y facturación (Regional) Credomatic, 2009

| | GUA | HON | SAL | NIC | CRI | PAN | MEX | TOTAL |
|--|-----------|---------|---------|---------|-----------|---------|--------|-----------|
| Tarjetas Vigentes | 210.599 | 163.386 | 224.442 | 149.556 | 401.759 | 78.430 | 79.361 | 1.307.533 |
| Cantidad de comercios afiliados (Credomatic) | 26.342 | 16.651 | 12.489 | 11.601 | 55.408 | 4.434 | - | 126.925 |
| Facturación de tarjetas y adquirentes (miles de US\$) | | | | | | | | |
| Facturación emisora | 552.711 | 583.430 | 404.033 | 437.514 | 1.462.729 | 218.359 | 74.966 | 3.733.743 |
| Facturación adquirente | 1.161.863 | 978.598 | 756.378 | 600.822 | 2.881.679 | 581.045 | - | 6.960.385 |

Fuente: Dirección Regional de Tarjetas

En total, en el 2009 la empresa facturó más de US\$10,600 millones dólares, cifra que corresponde al total de dinero de compras efectuadas a través de la plataforma de medios de pago que ofrece a sus tarjetahabientes y empresas afiliadas, en los países cubiertos.

La facturación emisora representa el consumo de los tarjetahabientes con tarjetas emitidas por BAC | Credomatic, mientras que la facturación adquirente representa el total facturado por las

empresas afiliadas. Esto puede incluir compras realizadas tanto por tarjetahabientes de Credomatic como de otros emisores del mercado.

A estos clientes, Credomatic les brinda una serie de beneficios a través de sus programas de lealtad y marcas compartidas con otras empresas

líderes de la Región. Seguidamente se resumen algunos de estos programas que cubren a todos los países. Existen además muchos otros beneficios y programas especiales para tarjetahabientes y afiliados, que se han establecido mediante convenios suscritos por la empresa en cada país¹².

Cuadro 8
Red Financiera BAC | Credomatic
Principales beneficios que ofrece Credomatic a sus clientes, 2009

| Beneficios | Co-Brandings y Planes de Lealtad |
|--|---|
| Extra-Financiamiento Puntos Credomatic Programa de Descuentos Seguros automáticos de viaje Seguros de protección Servicio de cargos automáticos Sucursal Electrónica Sucursal Telefónica Tasa Cero | Tarjeta DISTANCIA American Express (TACA) AA Advantage (American Airlines) Tarjeta PriceSmart American Express Tarjeta MasterCard Fácil (Walmart)* |

*Aplica en El Salvador y Honduras. Fuente: Dirección Regional de Tarjeta

Viaje con 30.000 Millas AAdvantage® en Clase Económica a cualquiera de los 150 destinos de American Airlines® en Estados Unidos, Canadá, México y el Caribe, y le regalamos 15.000* Millas AAdvantage® para que comience a planear su próximo viaje.

12. Para conocer más detalles sobre los beneficios locales y otros temas de interés, puede visitar el sitio Web www.credomatic.com



Banco de América Central BAC

La rama de actividad bancaria se desarrolla bajo la marca BAC, la cual se asocia con un nombre específico en cada país. Así la empresa cuenta con 6 marcas: BAC Guatemala, BAC-BAMER Honduras, BAC El Salvador, BAC Nicaragua, BAC San José (Costa Rica) y BAC Panamá. El tamaño del negocio en cada país varía.

Cuadro 9
Tamaño del negocio por país, 2009
(Millones de US\$)

| | Activos | Préstamos | Depósitos | Patrimonio | U. Neta Acum. |
|-------------|---------|-----------|-----------|------------|---------------|
| Costa Rica | 2.191 | 1.404 | 1.309 | 338 | 59 |
| El Salvador | 1.162 | 784 | 770 | 166 | 17 |
| Guatemala | 877 | 586 | 539 | 140 | 44 |
| Honduras | 1.342 | 900 | 931 | 163 | 23 |
| México* | 55 | 37 | 0 | (7) | (21) |
| Nicaragua | 798 | 462 | 613 | 111 | 26 |
| Panamá | 2.272 | 1.019 | 1.322 | 810 | 149 |

* La empresa en México se dedica únicamente al negocio de tarjeta de crédito. Fuente: Dirección Financiera Regional.

El negocio bancario se ha organizado para atender dos tipos de clientes; a) empresas; y b) personas. La primera categoría incluye corporaciones; compañías grandes, nacionales y transnacionales; pequeñas, medianas y micro empresas; así como entidades públicas, organizaciones sin fines de lucro, entre otras. La segunda incluye personas físicas y familias.

Cuadro 10
Cantidad de clientes BAC por país, por tipo, diciembre 2009

| | Guatemala | Honduras | El Salvador | Nicaragua | Costa Rica | Panamá | TOTAL |
|--------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|---------------|------------------|
| Empresas | 12.929 | 14.529 | 8.013 | 4.709 | 20.289 | 4.437 | 64.906 |
| Personas | 120.809 | 312.111 | 224.097 | 144.250 | 235.009 | 45.717 | 1.081.993 |
| Total | 133.738 | 326.640 | 232.110 | 148.959 | 255.298 | 50.154 | 1.146.899 |

Fuente: Dirección Regional de Banca

A cada uno de estos grupos, la Red Financiera BAC | Credomatic le ofrece una amplia gama de productos y servicios, que se enlistan en el Cuadro no. 11. A estos productos y servicios acceden más de un millón de clientes en todos los países donde opera la empresa.

Cuadro 11
Red Financiera BAC | Credomatic
Principales productos, servicios y canales en el negocio de Banca

| Productos y servicios personales y corporativos | | |
|--|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> Banca personal y Corporativa Adelantos de Salario Americheck AmeriTr@nsfer Arrendamientos BAC TOKEN Crédito Hipotecario Crédito para Automóviles Cuentas de Ahorro Depósitos a la vista y a plazo | <ul style="list-style-type: none"> Depósito Centroamericano Estados de Cuenta por E-mail Factoreo Formularios Electrónicos Fondos de Inversión Pago de impuestos Pago de Planilla Pago de impuestos Pago de servicio públicos | <ul style="list-style-type: none"> Planes de Pensión PRF Remesas familiares Seguros Servicios de Asesoría para Inversión en Títulos Valores, Tarjetas de débito Transferencias internacionales Transferencias a terceros Pagos electrónico a proveedores |
| Canales | | |
| <ul style="list-style-type: none"> Agencias BAC Móvil-trámites bancarios por medio de la telefonía celular | <ul style="list-style-type: none"> Kioscos Cajas empresariales Cajeros automáticos Sucursal electrónica | <ul style="list-style-type: none"> Centros de atención telefónica Web Chat Atención de consultas desde cualquier lugar con acceso a Internet |

Mercadeo responsable

La Red Financiera BAC | Credomatic utiliza las mejores prácticas de la industria en lo que se refiere al mercadeo de sus productos y servicios. Al igual que en todas las demás áreas de operación, los procesos de publicidad, promociones y campañas de cara al público, están regidas por lineamientos y políticas internas que garantizan la transparencia y el uso adecuado de las imágenes, los textos y los contenidos conceptuales. Durante el año 2009 no se registra incidente alguno de incumplimiento de las regulaciones relativas a las comunicaciones de marketing ni multas fruto del incumplimiento de la normativa.

Bac Móvil

Nada como tener tu banco en el bolsillo. La Red BAC | Credomatic, pone a tu disposición un nuevo e innovador servicio con el cual puedes hacer consultas, pagos y transferencias desde tu celular.



Al igual que en todas las demás áreas de operación, los procesos de publicidad, promociones y campañas de cara al público, están regidas por lineamientos y políticas internas que garantizan la transparencia y el uso adecuado de las imágenes, los textos y los contenidos conceptuales.



Crédito responsable

La Red Financiera BAC | Credomatic cumple rigurosamente con las normativas de los países donde opera, en cuanto a etiquetado e información del 100% de los productos y servicios que ofrece.

Incluso la empresa va más allá de estas normativas, con buenas prácticas como la política de "Responsible Lending" o "Crédito Responsable". Esta forma parte de las iniciativas que buscan mejorar la transparencia frente al cliente, propiciando un mejor manejo de los productos financieros que brinda la Red Financiera. Se trata de ofrecer la información clave de cada producto, resaltando los aspectos clave, incluyendo costos y consecuencias de su uso, de manera que contribuya a una mejor calidad de vida en cada persona que lo recibe.

En el nivel práctico, la Política de Crédito Responsable implica:

- **Modificaciones en la forma de presentar la información de promoción y venta**, mediante el diseño más amigable de los materiales informativos;
- **Modificaciones sustantivas en los contratos**, incluyendo el tamaño de la letra en los textos, clarificación de sus contenidos y redacción comprensible para clientes de cualquier nivel educativo; y
- **Verificación de la comprensión de los compromisos de las partes**, mediante frases que resumen los puntos fundamentales del contrato suscrito, que el cliente debe leer y que ambas partes suscriben punto por punto, asegurando así que se tiene comprensión clara del compromiso que están asumiendo.

La Política de Crédito Responsable, brinda al cliente información clave de cada producto, resaltando los aspectos clave, incluyendo costos y consecuencias de su uso, de manera que contribuya a una mejor calidad de vida en cada persona que lo recibe.

Estados de Cuenta por E-mail

Pensando siempre en su comodidad, le brindamos el servicio de envío de Estados de Cuenta de su cuenta bancaria vía electrónica directamente a su "E-mail".

Consulte su Estado de Cuenta desde la comodidad de su hogar



Al recibir su estado de cuenta vía electrónica, usted evitará cualquier atraso en su mensajería o correspondencia, alertándole para que realice transferencias de fondos a la cuenta bancaria que usted desee por medio de nuestra Sucursal Electrónica.

Beneficios:

- Estado de cuenta bancario
- Agilidad y seguridad
- Activación inmediata

Aún cuando la empresa siempre se ha preocupado por mantener contratos firmados por parte de los clientes, el Programa de Crédito Responsable busca profundizar en la información presentada, lograr mayor transparencia y de forma indirecta, educar a los usuarios de bienes y servicios en materia bancaria y financiera.

Para la puesta en marcha del Programa de Crédito Responsable, la empresa ha establecido una serie de estándares regionales, que cada país debe incorporar en su práctica diaria y aca-

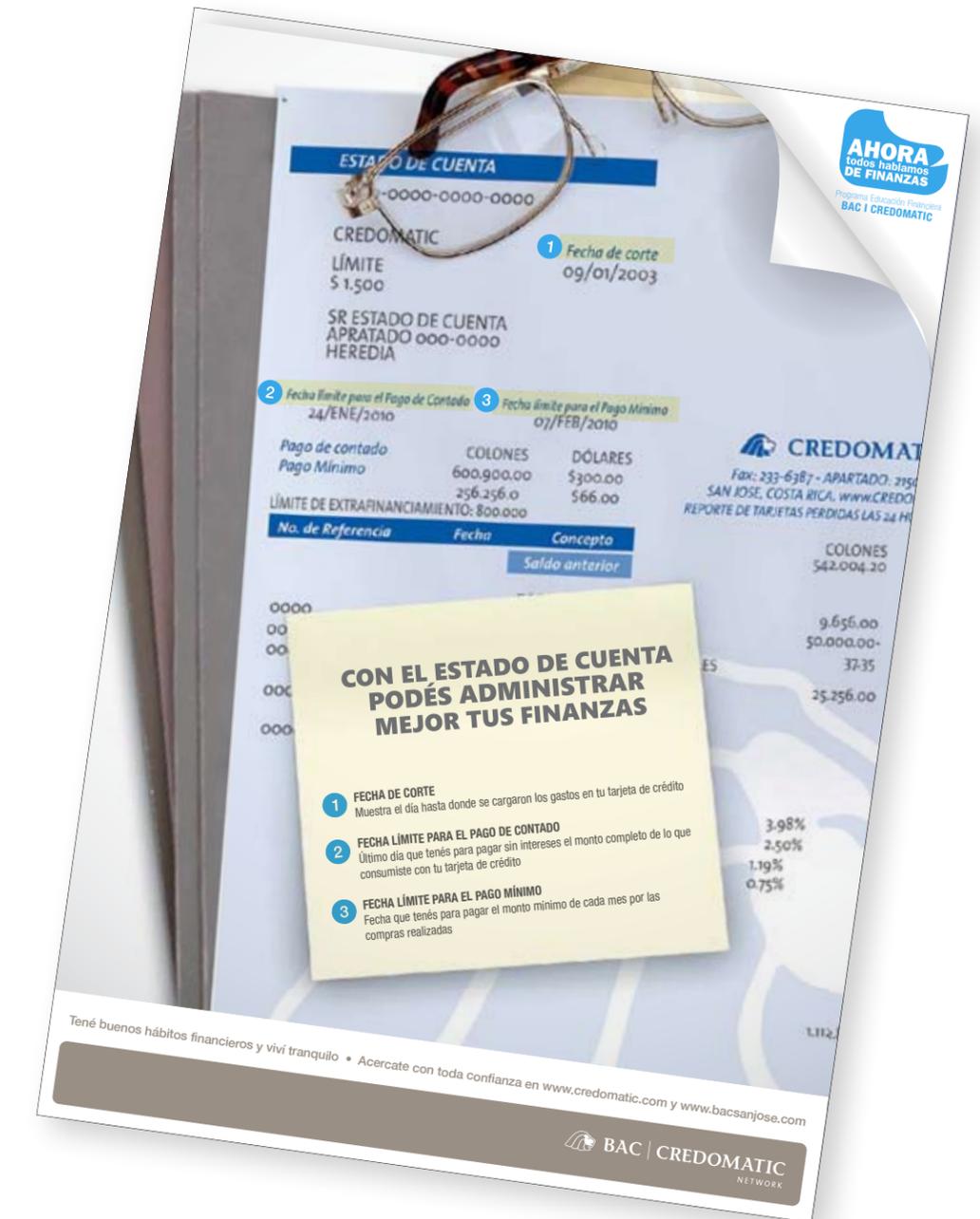
tar, siguiendo un Plan de Acción que se ejecuta a escala local. Este Plan es supervisado por la Dirección Regional de Cumplimiento, y su eficaz implementación es responsabilidad de la máxima autoridad de la Red Financiera en cada país.

A diciembre de 2009, algunos de los resultados tangibles de este Programa incluyen un aumento considerable de la información disponible en línea y la inclusión de mensajes acerca del producto en diversos medios de comunicación. Una buena práctica ya implementada ha sido la explicación de los estados de cuenta a los tarjetahabientes de Credomatic, que hoy es uno de los pocos emisores de tarjeta que detalla el costo total de sus productos y servicios, mostrando además la forma como debe leerse y entenderse cada uno de los ítems incluidos en el estado de cuenta.

Fortalecimiento en cadena de valor

La Red Financiera BAC | Credomatic compra bienes y servicios a más de 1000 proveedores locales y alrededor de 50 internacionales, es decir, que alrededor de un 5% del total de las empresas proveedoras son internacionales, mientras el 95% son locales, entendiéndose en este caso como locales, aquellas que comercializan a escala nacional, en cada país, o a escala regional incluyendo solamente los países de Centroamérica. Procuramos mantener con ellos una relación de mutua confianza, mediante procesos de compra objetiva, transparente y profesional, que les asegura un trato justo y equitativo.

Buscamos impulsar el desarrollo de nuestros proveedores como empresarios, vinculándolos a nuestro programa de apoyo a PyMEs que ofrece crédito y capacitación, lo cual nos permite además compartir con ellos principios de ética y de responsabilidad social. La mayoría de estas empresas son comerciantes locales, pequeñas y





medianas empresas, muchas de ellas de carácter familiar, que han crecido y se han desarrollado como parte de nuestra cadena de valor.

Capacitación a Proveedores

Como parte de nuestro programa de trabajo en materia de RSC, en la mayoría de los países cubiertos por la Red Financiera BAC | Credomatic se impartieron cursos de capacitación para proveedores locales. El contenido del taller de 4 horas, impartido por la Gerencia Regional de RSC, versó sobre el tema "Responsabilidad Social Corporativa, una herramienta para fortalecer la competitividad de las empresas.

Cuadro 12
Red Financiera BAC | Credomatic
Proveedores capacitados por país, 2009

| PAÍS | Proveedores capacitados |
|--------------|-------------------------|
| Guatemala | 45 |
| Honduras | 140 |
| El Salvador | 167 |
| Nicaragua | 35 |
| Costa Rica | 25 |
| TOTAL | 412 |

Fuente: Gerencia Regional de RSC

Evaluación de proveedores

En el 2009, todos los países completaron el proceso de identificación y evaluación de proveedores, iniciado en el 2008, mediante el cual se realiza una revisión exhaustiva sobre los antecedentes de la empresa proveedora, la forma como ésta se administra y las prácticas de manejo de su negocio.

Este esfuerzo se realiza en cumplimiento de las políticas establecidas en esta materia por la empresa, incluyendo la de "Conozca a su Proveedor", "In-

Buscamos impulsar el desarrollo de nuestros proveedores como empresarios, vinculándolos a nuestro programa de apoyo a PyMEs que ofrece crédito y capacitación, lo cual nos permite además compartir con ellos principios de ética y de responsabilidad social.

tegridad", "Manual de procedimientos de compra" y otras. Todas estas promueven mejores prácticas empresariales e integridad en las empresas que le proveen bienes y servicios a la Compañía, dándoles a conocer además los requerimientos que esta exige que, en todos los casos, buscan el fortalecimiento de sus proveedores y el desarrollo de una relación duradera entre ambas partes, basada en la confianza y el conocimiento mutuo.

Manejo de quejas y sugerencias

La organización ha establecido una gran variedad de canales de comunicación con sus clientes, lo cual ha permitido obtener la información necesaria sobre sus consultas y requerimientos para realizar las transacciones comerciales que necesiten, así como presentar sus quejas. Se implementó recientemente un nuevo canal denominado Web Chat para usuarios de Sucursal Electrónica, siendo el primer Grupo Financiero en implementar este canal. Dentro del Sistema de Gestión de Calidad existe un proceso para la atención de las quejas y sugerencias de los clientes, el cual se muestra en el Proceso de Seguimiento, Trámite y Atención de Quejas.

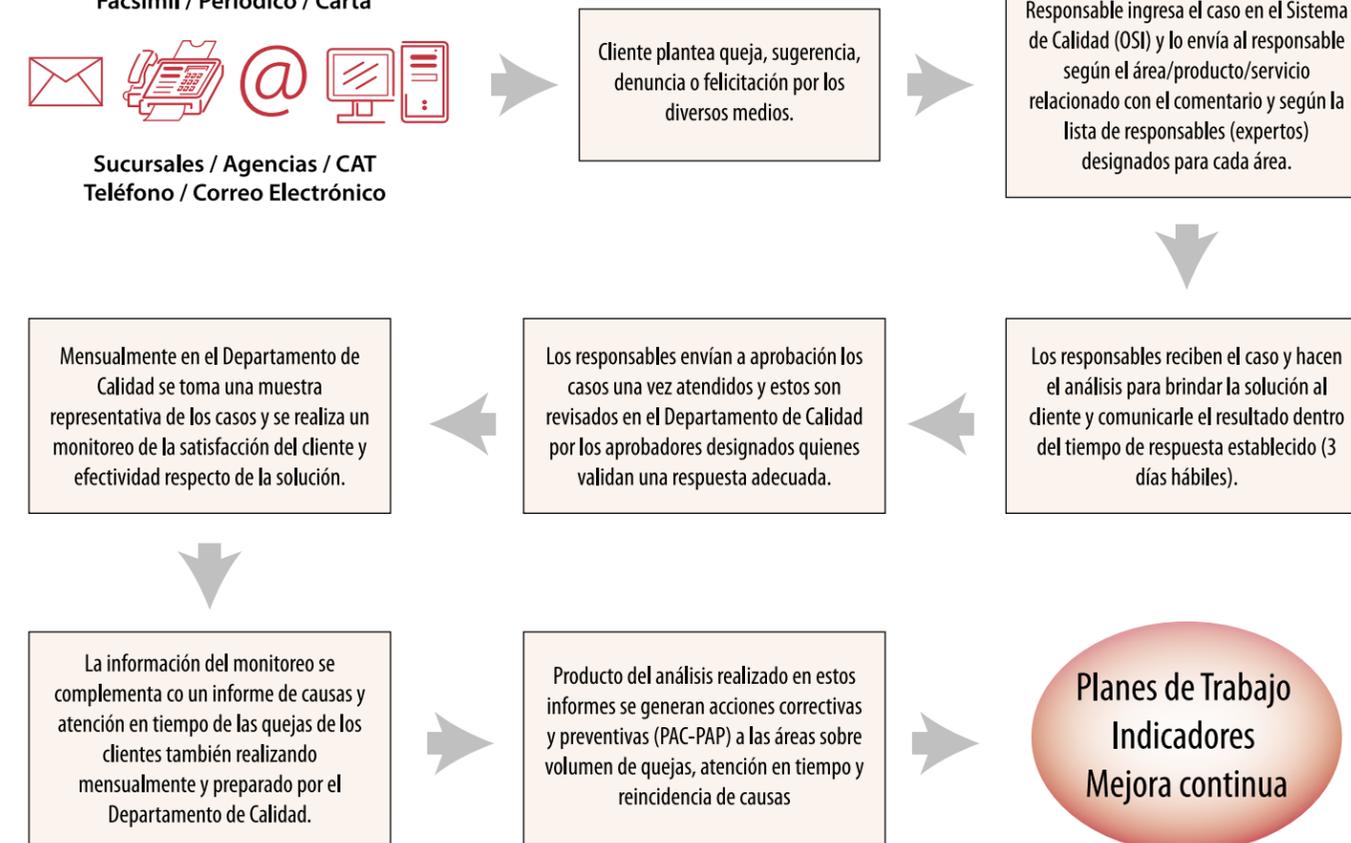
En este proceso se utilizan como herramientas el sistema automatizado de retroalimentación de clientes y los módulos de gestiones (Gestiones Tarjeta, Gestiones Banca, Gestiones Afiliados). Por medio de estos sistemas, más de 600 colaboradores en contacto directo con el cliente pueden ingresar las inquietudes de estos últimos (quejas y gestiones) o bien trasladar el registro a un responsable del área. A través de diversas herramientas tales como análisis de tendencias y diagramas de paretto, se identifican las principales causas de quejas que deben ser abordadas y se implementan los planes de acción necesarios para reducirlas.

Red Financiera BAC Credomatic
Proceso de seguimiento, trámite y atención de quejas

Sucursal Electrónica / Página Web
Facsímil / Periódico / Carta



Sucursales / Agencias / CAT
Teléfono / Correo Electrónico





Cuadro 13
Red Financiera BAC Credomatic
Número y porcentaje de denuncias, felicitaciones, quejas y sugerencias de los clientes
2008 - 2009

| Retroalimentación de Clientes | | | |
|-------------------------------|--------------------|---------------------|------------------------------------|
| Quejas | Sugerencias | Felicitaciones | Denuncias |
| Incorformidad Cliente | Ideas para Mejorar | Cientes satisfechos | Acusación legal ente gubernamental |

| | Creadas | | Cerradas | | | |
|---------------------------|---------|--------|----------|-----|--------|-------|
| | 2008 | 2009 | 2008 | | 2009 | |
| Tipo de retroalimentación | # | # | # | % | # | % |
| Denuncia | 152 | 341 | 150 | 99% | 343 | 101%* |
| Felicitación | 1.220 | 1.442 | 1.213 | 99% | 1.446 | 100% |
| Queja | 14.755 | 30.295 | 14.182 | 96% | 30.271 | 100% |
| Sugerencia | 463 | 1.323 | 433 | 94% | 1.336 | 101% |

*En el caso de los porcentajes que superan el 100%, la razón es que arrastran un pequeño número de casos del año anterior que se suman al período analizado. Fuente: Dirección Regional de Calidad.

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

Estudios de satisfacción del cliente

De manera bi-anual la empresa realiza estudios regionales de satisfacción de clientes, bajo una metodología que mide aspectos cuantitativos y cualitativos del servicio, así como los cambios en las necesidades de los clientes y factores importantes para éstos.

Durante el 2009 se analizaron los resultados para Credomatic. Como parte de la metodología, y para contar con un parámetro confiable, se encuestaron tanto clientes de esta empresa,

Se implementó recientemente un nuevo canal denominado Web Chat para usuarios de Sucursal Electrónica, siendo el primer Grupo Financiero en implementar este canal.

como de otra compañía regional que también brinda servicios de tarjeta de crédito. Se llevaron a cabo encuestas telefónicas a 1943 clientes de Credomatic y 1258 clientes de la competencia, para un error relativo de 1.5% a escala regional.

Entre los hallazgos más importantes, como factor positivo que caracteriza a Credomatic, se detectó la excelencia en la atención al cliente, la cual es reconocida por un 32,3% de las personas encuestadas, mientras que este reconocimiento solo se dio en el 12,4% de los entrevistados cuando se refirieron a la empresa competidora. Entre los factores negativos, el más mencionado para la Red Financiera fue la tasa de interés; 7,2% lo señalan como el principal aspecto negativo para el caso de Credomatic mientras el 13,9% lo resaltan de igual forma para su competidor estudiado.

Otro factor relevante en el estudio, fue la anuencia de hacer manifestaciones positivas sobre Credomatic, por parte de un 74% de las

personas encuestadas, ya sea porque se les preguntó directamente o por iniciativa propia. Para el benchmark con la empresa seleccionada, este porcentaje fue de 54,6%.

Además de algunas variables directamente asociadas a cualidades de los productos y servicios que ofrece la empresa, la encuesta considera otros más cualitativos como la Reputación, que es un factor determinante en su relación con la sociedad. En el Gráfico no. 1, se observa cómo el 90% de las personas considera que Credomatic conduce su negocio de forma ética, otorgándole una valoración superior a 7 a este aspecto; un 60% incluso le otorga un valor de 9 ó 10, las máximas puntuaciones posibles.

Otros aspectos, como la seguridad, son evaluados también de manera positiva: un 91.9% de las personas encuestadas afirman que se encuentran satisfechas o muy satisfechas con la protección del producto, específicamente contra fraudes y clonación de tarjetas. Por su parte, un 93,8% se manifiesta satisfecho con los servicios que Credomatic brinda a sus clientes a través de una amplia variedad de medios; un 92,4% se encuentra satisfecho o muy satisfecho al considerar que los estados de cuenta son claros y comprensibles.

RESULTADOS DE PERCEPCIÓN CON RESPECTO A LA CONDUCTA ÉTICA DE LA EMPRESA

Gráfico 1
Red Financiera BAC | Credomatic
Se solicita valorar de 1 a 10* cada uno de los siguientes aspectos en la Empresa, siendo 1 el menos satisfactorio y 10 el más

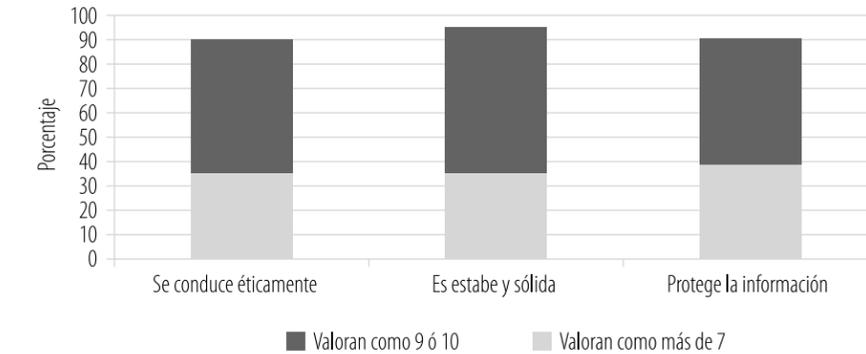
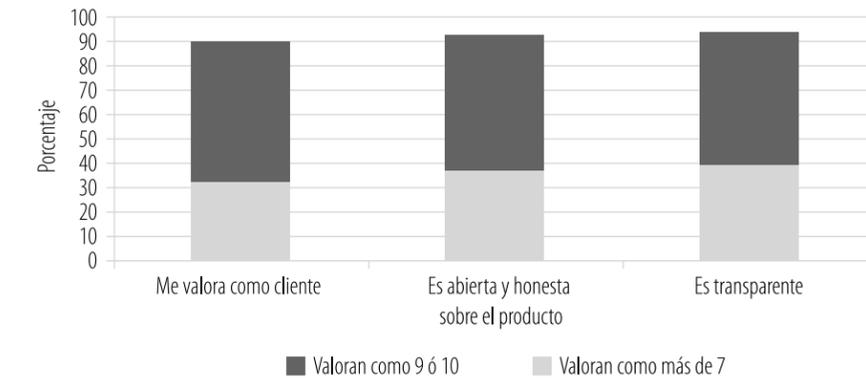


Gráfico 2
Red Financiera BAC | Credomatic
Se solicita valorar de 1 a 10* cada uno de los siguientes aspectos en la Empresa, siendo 1 el menos satisfactorio y 10 el más





Inclusión financiera

Desde su fundación hace casi 6 décadas, la Red Financiera BAC | Credomatic ha jugado un rol muy importante en la creación de medios de pago y en el financiamiento al consumo, haciendo este servicio accesible a los diferentes participantes en el ciclo económico en todas las sociedades donde operamos. Así cumplimos con la importante responsabilidad de coadyuvar al crecimiento de la economía en Centro América, actuando como un agente de inclusión financiera y social, que impulsa el desarrollo.

Programa Regional de Atención integral a Pymes

En Centroamérica existen más de 25.000 pequeñas y medianas empresas –PyMEs–, y más de 13 millones de microempresas, muchas de ellas familiares y uni-personales. Estas empresas juegan un rol muy importante en las economías de la Región, especialmente por su aporte a la generación de empleo y su impacto en el desarrollo, ya que generan cerca del 80% de los puestos de trabajo y contribuyen con alrededor del 30% de las ventas totales¹³.

Aún cuando la Red Financiera BAC | Credomatic tradicionalmente contaba con un pequeño grupo de clientes PyMEs en su cartera de crédito, no había desarrollado un portafolio de servicios especializados con capacidad de atender las necesidades específicas de este sector, que con razón se sentía bastante olvidado e

13. Datos tomados del Banco Mundial www.worldbank.org



Ejecutivos de BAC-BAMER en Honduras capacitan a pequeños empresarios.

Desde inicios del 2008, BAC | Credomatic lanzó su nuevo Programa de Atención Integral a PyMEs como una de las líneas centrales de su estrategia de inclusión social y financiera, en un marco de negocios responsables.

insatisfecho. El crédito era el único producto al cual algunas pocas PyMEs muy seleccionadas tenían acceso.

Partiendo del interés legítimo de ampliar su presencia en otros estratos de la sociedad y tomando en cuenta las debilidades identificadas, desde inicios del 2008, BAC | Credomatic lanzó su nuevo Programa de Atención Integral a PyMEs como una de las líneas centrales de su estrategia de inclusión social y financiera, en un marco de negocios responsables. El objetivo principal de esta iniciativa es favorecer el acceso de estas pequeñas y medianas empresas a un nuevo esquema de productos y servicios que antes solo eran accesibles para clientes grandes.

El Programa ha permitido la estandarización de los servicios financieros y no financieros que la Red Financiera ofrece a sus clientes PyMEs. En ese sentido, define tres niveles de avance o pasos de

desarrollo, incluyendo una oferta básica para cada uno de los niveles, que puede ampliarse según la realidad de cada país. La concepción y estandarización de estos productos y servicios, acompañado de un manual detallado para el desarrollo de cada componente, permitió que en el 2009 pudiera implementarse exitosamente en todos los países cubiertos por BAC | Credomatic.

Tomando en cuenta que el éxito de las PyMEs, especialmente en las actuales economías globalizadas, está vinculado a su habilidad para crecer y ligarse eficazmente a la cadena de valor de empresas más grandes, el Programa de Atención Integral a PyMEs de la Red Financiera se basa en estos dos aspectos fundamentales, poniendo al servicio de este sector una serie de herramientas que favorecen su crecimiento y les permite ligarse eficazmente a la cadena de valor de las grandes corporaciones y compañías.

El portafolio especializado que se ha desarrollado para la atención de este sector, incluye dos tipos de productos y servicios:

- **Productos y servicios financieros:** líneas de crédito, servicio de pagos electrónicos, tarjetas corporativas, *factoring*, *leasing*, servicios de tesorería para pago de planilla y proveedores, entre otros; y,
- **Productos y servicios no financieros:** capacitación, talleres prácticos en temas de interés, *call center* especializado, *software* en línea, entre otros.

Todos estos productos y servicios han sido desarrollados a la medida de las necesidades de este importante sector, facilitando así su vinculación exitosa al mercado, su crecimiento sostenido y supervivencia en el largo plazo.

Cuadro 14
Red Financiera BAC | Credomatic
Atención Regional a PYMES, 2009

| | GUATEMALA | HONDURAS* | EL SALVADOR | NICARAGUA | COSTA RICA | PANAMÁ | TOTAL |
|--|-----------|-----------|-------------|-----------|------------|--------|---------------|
| Total Clientes PyMEs | 12.623 | 13.909 | 7.875 | 4.162 | 19.320 | 3.857 | 61.746 |
| Saldos de cuenta corriente PyMEs (millones US\$) | 100 | 103 | 70 | 72 | 159 | 80 | 584 |
| Clientes PyMEs con crédito | 91 | 3.918 | 3.213 | 1.136 | 2.536 | 298 | 11.192 |
| Saldo cartera crédito PyMEs (millones US\$) | 52 | 141 | 110 | 46 | 152 | 16 | 517 |
| PyMEs participantes en capacitación | 54 | 0* | 1.632 | 0* | 636 | 102 | 2.424 |
| PyMEs que cuentan con servicios especiales | 245 | 5.174 | 223 | 1.136 | 1.396 | 97 | 8.271 |

* Por una decisión estratégica, en Honduras y Nicaragua, se pospuso el inicio del servicio de Capacitación para el 2010.
Fuente: Gerencia Regional de RSC



Gracias a este esfuerzo, de una cartera de crédito poco estructurada, poco diferenciada y muy pequeña en el 2007, BAC | Credomatic alcanzó en el 2009 un saldo de más de \$517 millones de dólares en créditos otorgados a PyMEs, llegando a más de 11.000 empresas con crédito a escala regional. Más de 8.270 pequeños empresarios fueron atendidos con servicios de tesorería, crédito instantáneo (*factoring* y el *auto-cred*), tarjeta de crédito para pago de proveedores, otra serie de servicios especializados y cursos y talleres a más de 2.400 dueños y gerentes como parte del Programa de Capacitación "Excelencia Financiera PyMEs"¹⁴.

Ejemplos destacados de BANCA PYME

BANCA PYME de BAC-BAMER

Esta entidad bancaria fue pionera en brindar apoyo al segmento de la pequeña y mediana empresa, posición de liderazgo que ha logrado mantener a lo largo de 5 años de trayectoria en el mercado hondureño. La estrategia del Banco en la atención a este sector, ha tenido como base la oferta de crédito en condiciones preferentes, así como el acompañamiento cercano que brindan decenas de ejecutivos especializados en todo el territorio nacional.

Durante el 2009, a pesar de que Honduras atravesó una de las peores crisis políticas y económicas de su historia reciente, BAC BAMER logró mantener una cartera crediticia de US\$118 millones, atendiendo a más de 2.800 clientes a nivel nacional.

BAC BAMER Honduras también brindó apoyo al desarrollo de nuevos emprendedores me-

14. Ver detalle en el Capítulo de Educación Financiera.

Más de 2.400 dueños y gerentes participaron en cursos y talleres como parte del Programa de Capacitación "Excelencia Financiera PyMEs"

dante el patrocinio del "Taller de Emprendedores y Empresarios del Mañana", promovido por el Centro Universitario Tecnológico (CEUTEC), y a través de su participación en diversos talleres y seminarios organizados por entidades no gubernamentales de apoyo a la Micro, Pequeña y Mediana Empresa en ese país.

Programa de fortalecimiento a PyMEs BAC | PROPEMI

BAC|PROPEMI es la unidad de atención a los micro y pequeños empresarios creada por la Fundación Salvadoreña para el Desarrollo Em-

EMPRESARIO BAC|PROPEMI 2009



La señora Guadalupe Mungía, empresaria BAC|PROPEMI del año, recibe del Presidente de la República del El Salvador, su merecido premio.

Siguiendo con la tradición de más de 12 años, BAC|PROPEMI reconoce anualmente a un empresario destacado por su capacidad empresarial, su contribución al desarrollo del país, su responsabilidad crediticia y la responsabilidad social de su empresa.

En el 2009, la Sra. Guadalupe Murguía, junto con su esposo Luis, fueron homenajeados en una ceremonia realizada en un prestigioso hotel capitalino, donde más de 600 personas fueron testigos del momento en que recibieron de manos del Presidente de la República, el Señor Mauricio Funes, y del Lic. Raúl Cardenal, máxima autoridad de BAC | Credomatic en El Salvador, una preseña que simboliza el reconocimiento público a su labor empresarial.

La selección del ganador estuvo a cargo de un comité evaluador, formado por ejecutivos de la alta dirección de BAC|PROPEMI y personalidades distinguidas del mundo de los negocios.

presarial (FUSADES) hace más de 20 años, la cual fue adquirida por a la Red Financiera BAC | Credomatic en el 2007.

La estrategia de BAC|PROPEMI se diferencia de los otros países en dos aspectos: a) es la única que ofrece crédito directo a micro empresas; y b) cuenta con un Centro de Desarrollo Empresarial (CDE), a través del cual se fortalece la gestión de negocios de los empresarios con seminarios de capacitación, asistencia técnica y consultas empresariales. Este último componente la diferencia de otros intermediarios financieros presentes en la Región.

Soluciones empresariales PyMEs, BAC San José

Desde hace más de dos años, BAC San José, en Costa Rica, lanzó su programa de Soluciones Empresariales para PyMEs, que al igual que en los otros países, promueve servicios financieros y no financieros para este mercado. A diferencia del caso de BAC BAMER, que ha basado el crecimiento de su estrategia en el otorgamiento de crédito para este sector, el programa de Soluciones Empresariales creado por BAC San José se concentra en la entrega de productos y servicios de valor agregado, donde el crédito es solamente uno dentro de una gama amplia de otros que se ofrecen al cliente pequeño y mediano vinculado con el Banco.

Por otra parte, la estrategia de penetración de BAC San José en el sector de las PyMEs se basó en el análisis de la cartera histórica que incluye a miles de pequeños y medianos empresarios. Estos ya eran conocidos por la empresa en su condición de proveedores de clientes grandes o afiliados de Credomatic, y por ende, podían ser atendidos con rapidez y eficiencia, bajando el riesgo de las operaciones, a partir del análisis de sus transacciones comerciales, movimientos económicos y crecimiento en el tiempo.



Dueños y gerentes de pequeñas y medianas empresas en Costa Rica, participan en el Programa de formación "Excelencia Financiera para PyMEs" ofrecido por BAC San José.

BAC | Credomatic alcanzó en el 2009 un saldo de más de \$517 millones de dólares en créditos otorgados a PyMEs, llegando a más de 11.000 empresas a escala regional.

La estrategia tuvo como objetivo convertir a las PyMEs en clientes que acceden a múltiples servicios, pasando así de ser deficitarios, a clientes que generan un cierto margen de rentabilidad, con bajo riesgo. Esta estrategia le permitió a BAC San José crecer significativamente en esta cartera para llegar en el 2009 a unos 8.000 pequeños empresarios que ya están siendo atendidos por el Programa. Alrededor de 1.000 cuentan con líneas de crédito, mientras el resto recibe uno o varios de los servicios especiales que han sido desarrollados para el sector. Tal vez el más novedoso, es el servicio de tesorería que BAC | Credomatic ha establecido gratuitamente para sus clientes PyMEs. Este consiste en el pago mensual de la planilla de



trabajadores de la empresa, así como las facturas de sus proveedores, sin costo adicional, con el único compromiso de mantener un cierto nivel de fondos en su cuenta corriente.

En resumen, para BAC San José, el enfoque del Programa de Soluciones Empresariales para PyMEs ha trascendido el tema del crédito, creando una oferta de servicios diferenciados que facilitan la vida a los empresarios y los convierte además en clientes rentables para el Banco. Todos estos productos se desarrollan con base en necesidades identificadas por las mismas PyMEs en estudios realizados por BAC San José, y buscan la inclusión financiera de estas empresas en el mercado formal y en la industria financiera.

Cuadro 15
Red Financiera BAC | Credomatic
Canales de servicio personal, por tamaño, país y localización (urbano-rural)

| | GUATEMALA | HONDURAS | EL SALVADOR | NICARAGUA | COSTA RICA | PANAMÁ | REGIONAL |
|---|------------|------------|-------------|------------|------------|------------|------------|
| Hiper (+25) | 0 | 3 | 1 | 2 | 6 | 0 | 12 |
| Grande (13 a 25) | 2 | 13 | 6 | 15 | 11 | 2 | 48 |
| Mediana (7 a 12) | 4 | 41 | 16 | 6 | 11 | 8 | 91 |
| Pequeña (4 a 6) | 14 | 11 | 9 | 4 | 10 | 3 | 51 |
| Micro/In-Store (1-3) | 19 | 1 | 0 | 1 | 1 | 6 | 25 |
| Rapibancos | 8 | 24 | 0 | 0 | 7 | 0 | 47 |
| Cajas Auxiliares | 6 | 30 | 18 | 17 | 41 | 4 | 115 |
| Autobancos | 1 | 4 | 0 | 2 | 5 | 2 | 13 |
| Motobancos | 0 | 0 | 0 | 2 | 6 | 0 | 8 |
| Número total de puntos de servicio | 54 | 127 | 50 | 49 | 98 | 25 | 410 |
| Número de puntos de servicio Urbano | 40 | 97 | 32 | 37 | 85 | 21 | 319 |
| Número de puntos de servicio Rural* | 14 | 30 | 18 | 12 | 13 | 4 | 91 |
| % Rural | 30% | 32% | 56% | 43% | 28% | 21% | 33% |

Incluye solo Sucursales, no contempla Cajas Auxiliares. Fuente: Dirección Regional de Canales

“Al momento de acercarme a Banca Pyme de BAC|BAMER yo tenía aproximadamente 12 años de operar de manera informal, solo como comerciante individual. Gracias a la asesoría brindada por mi ejecutivo de negocios, estoy orgullosa de decirles que hemos constituido formalmente una sociedad y actualmente somos proveedores de varias empresas transnacionales y bancarias como Unicomer y Unilever.”

Reina López Gómez (Rilmac Impresiones) Cliente PyME

“BAC San José se ha destacado no solo por dar capacitaciones en el área financiera, que es lo que realmente a las empresas nos interesa más, sino que ellos nos han capacitado en otros ámbitos que son importantes para el manejo y la buena gestión de la empresa”. Lidieth Chacón; Gerente General de Antojitos, Costa Rica.

Canales de servicios, una forma efectiva de inclusión financiera

La Red Financiera BAC | Credomatic cuenta con una amplia variedad de canales que facilitan el acceso de nuestros clientes y demás grupos de interés a la diversa gama de productos y servicios que ofrecemos. Estos canales, cuyo establecimiento y mantenimiento permanente representan un esfuerzo muy relevante para la empresa en términos de inversión y recursos, constituyen un verdadero esfuerzo de inclusión para muchas personas que, de otra forma, tendrían escaso o limitado acceso a los beneficios que la empresa distribuye diariamente entre la sociedad.

Cuadro 16
Red Financiera BAC | Credomatic
Cantidad de ATMs por tipo y por país

| Tipo de ATM | GUATEMALA | HONDURAS | EL SALVADOR | NICARAGUA | COSTA RICA | PANAMÁ | REGIONAL |
|-----------------------|------------|------------|-------------|------------|------------|------------|--------------|
| ATM's | 101 | 276 | 222 | 96 | 247 | 105 | 1.047 |
| ATM's con Depositario | 0 | 1 | 6 | 1 | 55 | 6 | 69 |
| Kioskos | 23 | 50 | 23 | 28 | 90 | 15 | 229 |
| Total | 124 | 327 | 251 | 125 | 392 | 126 | 1.345 |

Fuente: Dirección Regional de Canales

Existen al menos dos categorías de canales de servicios:

- Canales de atención personal
- Canales de auto-servicio, y servicio virtual

Los canales de atención personal son aquellos donde el servicio es prestado por personas que laboran para la Red, a través de diversos tipos de ventanilla. Estos son las sucursales, rapi-

El 33% de los puntos de servicio personal, están localizados en zonas rurales. Así, BAC | Credomatic se hace presente físicamente en comunidades alejadas.

bancos, cajas auxiliares en empresas clientes, autobancos (donde se accede desde el vehículo del cliente o usuario), y moto-bancos, especializados en el servicio a los encargados de trámites operativos que se movilizan en motocicleta, como son los cobradores y mensajeros de nuestros clientes.

Como se observa, en promedio el 33% de los puntos de servicio personal, están localizados en zonas rurales. Así, BAC | Credomatic se hace presente físicamente en comunidades alejadas, lo cual permite mayor proximidad a sus habitantes, que de manera rápida pueden acceder a los productos de la empresa más fácilmente y con menor costo de desplazamiento para ellos.

Existen además una serie de servicios de auto-servicio, donde las personas pueden efectuar sus propias transacciones, sin necesidad de contar con el apoyo de un ejecutivo de la Red Financiera. Estos son las agencias, los cajeros automáticos ATM (All Time Money, por sus siglas en inglés), nuestro sitio Web, y BAC móvil que ofrece la posibilidad de hacer transacciones a través del teléfono celular.



Esto ha permitido que cientos de miles de personas en Centroamérica mensualmente hagan uso de estos canales, como se observa en el Cuadro No. 17. Éstas, además, utilizan estos ser-

vicios varias veces por mes; algunas diariamente, en especial los ATMs, BAC móvil y sitio Web, que en promedio recibe más de tres millones de visitas por mes.

Cuadro 17
Red Financiera BAC | Credomatic
Promedio mensual de utilización de los canales de servicio, número de personas, por país y por tipo de canal

| Usuarios de los Servicios | GUATEMALA | HONDURAS | EL SALVADOR | NICARAGUA | COSTA RICA | PANAMÁ | REGIONAL |
|---------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|---------------|------------------|
| Agencias (cajas) | 91.585 | 146.360 | 99.268 | 81.759 | 146.386 | 26.980 | 592.338 |
| Agencias (mostrador) | 17.797 | 34.725 | 18.051 | 13.858 | 30.300 | 2.511 | 117.242 |
| ATM | 40.660 | 103.039 | 124.623 | 86.745 | 173.619 | 26.146 | 554.832 |
| Sitio Web – Internet | 35.607 | 41.074 | 23.531 | 36.295 | 129.892 | 18.297 | 284.696 |
| BAC Móvil | 670 | 3.783 | 31 | 443 | 13.764 | 30 | 18.721 |
| Total | 186.319 | 328.981 | 265.504 | 219.100 | 493.961 | 73.964 | 1.567.829 |

Fuente: Dirección Regional de Canales

Red de pagos de Credomatic, modelo de inclusión financiera en Centroamérica

Red de pagos es la posibilidad que se ofrece a los comercios afiliados de Credomatic, de aceptar pagos de tarjetas de crédito en sus puntos de venta. Con esta iniciativa se aumenta el tráfico en los establecimientos y se optimiza el servicio para los tarjeta-habientes, que disminuyen su costo de transporte y aumentan su seguridad a la hora de realizar los pagos de su

tarjeta de crédito. Adicionalmente, el comercio se beneficia con la comunicación y exposición de su marca como opción del servicio. Este servicio puede ser ofrecido por comercios con más de 3 años de afiliados a Credomatic. A diciembre de 2009, en Costa Rica, alrededor de 400 puntos de ventas se habían unido al programa Red de Pagos de Credomatic; en Honduras más de 220; en El Salvador alrededor de 260; y en Panamá más de 160.

■ Educación Financiera

Programa de Educación Financiera por tipo de público atendido.

Adultos

Público: Adultos de cualquier nivel educativo y condición socioeconómica, **clientes o empleados de clientes y colaboradores** de nuestra empresa y sus familias.

Contenidos: razonamiento económico, presupuesto familiar, ahorro y uso responsable del crédito.

Modalidades:
- **Cursos presenciales:** impartidos por nuestros ejecutivos o a través de la "formación de formadores".
- **Cursos virtuales:** disponibles en sitio bac.net
- **Medios masivos:** programas semanales y anuncios educativos en la TV y la radio.

PyMES

Público: dueños y gerentes de pequeñas y medianas empresas.

Objetivo: brindar a los empresarios, herramientas y consejos prácticos en materia financiera, que coadyuven a la sostenibilidad de su empresa en el corto y largo plazo.

Contenidos: Conocimiento de Estados Financieros; Análisis de EEFF; Capital de trabajo y flujo de caja; La empresa en el largo plazo: crédito, apalancamiento e inversión.

Modalidades:
- **Envío de mensajes impresos y en línea:** utilizando nuestra estructura de comunicación
- **Cursos presenciales:** impartidos por nuestros ejecutivos.
- **Cursos virtuales:** disponibles en nuestro sitio Web.

Jóvenes

Público: Estudiantes de secundaria, institutos técnicos y universidades.

Contenidos: EF para una vida mejor, EF para un mejor trabajo y Técnico Medio en banca y finanzas.

Modalidades:
- 100% presencial con apoyo virtual.
- **Alianzas** con los Ministerios de Educación, institutos de formación técnica, universidades, asociaciones de colegios y otros.

Sin duda alguna, el Programa de Educación Financiera que promueve la Red Financiera BAC | Credomatic constituye una huella social trascendente y transformadora que la empresa está dejando en la sociedad actual, y en las futuras generaciones de centroamericanos.

Este Programa busca modificar los patrones de conducta, hacia un manejo más informado y eficaz de las finanzas personales y familiares por parte de los ciudadanos. De esta forma, BAC | Credomatic asume con seriedad la responsabilidad fundamental de educar a sus grupos de interés para la buena administración de sus finanzas personales y el buen uso de los servicios que les ofrece.

■ **El Programa de Educación Financiera que promueve la Red Financiera BAC | Credomatic constituye una huella social trascendente y transformadora que la empresa está dejando en la sociedad actual, y en las futuras generaciones de centroamericanos.**



Los proyectos que se desprenden del Programa de Educación Financiera toman sus contenidos básicos del Libro Maestro de Educación Financiera, desarrollado conjuntamente entre BAC | Credomatic de Costa Rica y la empresa Innova Technologies. Estos proyectos buscan desarrollar capacidades para utilizar de forma inteligente el dinero, tomar decisiones de gasto acertadas, desarrollar un presupuesto de ingresos y gastos, promover el ahorro, hacer un uso responsable del crédito y prevenir los efectos negativos del endeudamiento excesivo, propiciando así un manejo adecuado de los recursos personales y familiares, para una vida próspera y equilibrada.

Siendo uno de los programas más importantes en el marco de la estrategia de Responsabilidad Social Corporativa, el Programa llega a diversos públicos: clientes, colaboradores y

Se ha desarrollado una línea de formación dirigida a las nuevas generaciones, mediante alianzas suscritas con entidades públicas y privadas en toda la Región, que ya están llegando a miles de adolescentes y jóvenes centroamericanos.

Cuadro 18
Red Financiera BAC | Credomatic
Alcance de los programas de Educación Financiera, 2009

| | |
|--|--------|
| No. estudiantes capacitados | 53.887 |
| No. docentes capacitados | 2.331 |
| Centros educativos cubiertos | 511 |
| Número de empresas beneficiadas con cursos de educación financiera | 294 |
| Clientes y/o empleados de clientes capacitados en cursos de educación financiera | 12.262 |
| % clientes alcanzados con mensajes de educación financiera | 100% |
| No. Colaboradores capacitados | 7.326 |

Fuente: Gerencia Regional de RSC con datos de los países

proveedores pymes, así como las comunidades donde la compañía está presente. De forma particular, se ha desarrollado una línea de formación dirigida a las nuevas generaciones, mediante alianzas suscritas con entidades públicas y privadas en toda la Región, que ya están llegando a miles de adolescentes y jóvenes centroamericanos.

En el caso de Costa Rica, el eje de educación financiera a Jóvenes se desarrolla de la mano con el Ministerio de Educación Pública del país, siendo una práctica no sólo novedosa por su contenido, sino además por la modalidad de alianza público-privada que utiliza para su implementación.

La cobertura alcanzada en el 2009, por el Programa de Educación Financiera promovido por BAC | Credomatic a escala regional, se muestra en el Cuadro no. 18, donde se observan además las diferentes modalidades y públicos beneficiados.

Educación Financiera a Adultos, clientes y comunidades

Este componente del Programa de Educación financiera tiene como objetivo coadyuvar a la mejor administración de las finanzas personales y familiares de nuestros clientes, empleados de clientes, sus familias y las comunidades donde operamos.

El Público meta es adultos de cualquier nivel educativo y condición socioeconómica. Los contenidos de este curso son: a) El dinero y el razonamiento económico, b) El presupuesto familiar, c) El ahorro, d) El crédito y e) el manejo adecuado de la Tarjeta de Crédito. La Metodología es participativa, mediante un curso de 4 horas, que es impartido por nuestros ejecutivos directamen-

EDUCACIÓN FINANCIERA A CLIENTES Y COMUNIDAD: EL CASO DE BAC | Credomatic NICARAGUA

En el 2009 en Nicaragua se capacitaron un total de 13 empresas clientes cubriendo a un total de 3487 personas que trabajan con estas compañías. Por otra parte, se establecieron alianzas con diversas ONGs para ofrecer talleres de educación financiera a sectores vulnerables de la población.

Un ejemplo de esto es la capacitación realizada en el Centro de Capacitación de la Fundación Terre des Hommes, a más de 400 mujeres cabezas de familia que laboran en el populoso Mercado Mayoreo de la capital.

“Creo que esta capacitación nos ayudará muchísimo a administrar nuestro dinero y a no endeudarnos, ya que las deudas traen problemas y a veces hasta separación familiar... Uno de los puntos que llamó mi atención es el plan de ahorro, porque con un ahorro estamos preparados para emergencias y además para invertir en el crecimiento de nuestro negocio.”

Martha Irene Sánchez, propietaria de un puesto en el Mercado Mayoreo.



Nuestra Coordinadora de RSC de BAC | Credomatic en Nicaragua, Alba Aguirre, brinda un curso de Educación financiera a las mujeres que laboran en el mercado de mayoreo de Managua.

te o a través de la “formación de formadores” de empresas grandes o agentes comunitarios, para su posterior réplica a otros adultos. Algunos ejemplos destacados en la Región se exponen seguidamente.

“El Manejo Efectivo de Tu Dinero”, BAC El Salvador

El programa Manejo Efectivo de tu Dinero, fue creado gracias al esfuerzo conjunto de todos los bancos miembros de la Asociación Bancaria Salvadoreña –ABANSA –, con el objetivo de educar al público en general sobre el uso adecuado de los productos y servicios que la industria ofrece.

BAC | Credomatic El Salvador tomó la iniciativa de ofrecer el curso de educación financiera a los colaboradores de sus empresas clientes, que reciben el servicio de pago de planilla y proveedores.

BAC | Credomatic El Salvador tomó la iniciativa de ofrecer este curso a los colaboradores de sus empresas clientes, que reciben el servicio de pago de planilla y proveedores. Para ello, se formó un grupo de capacitadores, todos ellos colaboradores de la Red Financiera, que son los encargados de llevar el curso a los clientes.

En el 2009, esta oferta de capacitación se ligó al lanzamiento de un nuevo producto diseñado para facilitar la práctica del ahorro, a través de un descuento automático en planilla. Esto facilitó que muchos colaboradores de las empresas clientes se sintieran motivados para iniciar su



plan de ahorros. La cobertura del programa en este período llegó 15,815 personas, incluyendo personas de la comunidad así como empleados de 10 empresas grandes, todas ellas clientes de la Red Financiera BAC | Credomatic.

Educación Financiera a PyMEs

El Curso Taller de Excelencia Financiera para PyMEs (16 horas de formación), fue desarrollado por la Red Financiera BAC | Credomatic y la capacitación es impartida por ejecutivos de alto nivel de

la empresa, en todos los países. El curso permite a los participantes conocer conceptos financieros básicos, tomar mejores decisiones sobre el manejo del dinero en su empresa, realizar análisis financieros y lograr sostenibilidad en el largo plazo.

Cuadro 19
Red Financiera BAC | Credomatic
Descripción del programa de excelencia financiera para PYMEs

| Curso | Objetivo | Contenido | Duración |
|---|--|---|----------|
| Conociendo Financieramente a su Empresa | Que el empresario conozca la base teórica y práctica y cuente con las herramientas básicas para entender las finanzas de su empresa. | Conceptos contables básicos su interpretación práctica y aplicación en la empresa. | 4 horas |
| Análisis del Desempeño de en el Largo Plazo | Identificar de forma práctica las variables clave para la medición del desempeño y la importancia de las utilidades para el éxito de la empresa y su sostenibilidad a largo plazo. | Análisis del Estado de Resultados, Balance General y razones financieras de desempeño. | 4 horas |
| Manejo de la Liquidez y Flujo de Caja | Brindar herramientas prácticas para entender las entradas y salidas reales de dinero que hay en las empresas y los impactos que tienen en la liquidez. | Flujo de caja, cuentas x cobrar, x pagar e inventarios. Proyección de necesidad de dinero y uso del crédito de corto plazo. | 4 horas |
| Impulsando el Crecimiento de su Empresa (Apalancamiento, Crédito, e Inversión) | Comprender el valor de las inversiones adecuadas y estratégicas y el correcto uso del endeudamiento. Entender los impactos que estas decisiones tienen sobre el crecimiento del negocio. | Análisis de rentabilidad con y sin apalancamiento; nivel de endeudamiento óptimo para las empresas. Tipos de crédito y préstamos. | 4 horas |

Fuente: Gerencia Regional de RSC

RED FINANCIERA BAC | Credomatic PANAMÁ EDUCACIÓN FINANCIERA PARA PYMES

Más de 150 empresarios se beneficiaron con el programa de Excelencia Financiera para PYMEs que ofreció a los participantes 4 talleres gratuitos enfocados en el mejoramiento de las finanzas en sus negocios.

En la primera edición de este programa, **BAC | Credomatic Panamá** realizó una alianza con la empresa Cable Onda

para unirse a su proyecto MIPyMEs, buscando darle un valor agregado a los clientes empresariales.

Los participantes recibieron herramientas para el mejoramiento de la administración financiera de sus empresas mediante un seminario taller de 16 horas impartido por ejecutivos de la Red Financiera.

Alianza con Wal-Mart Centroamérica para capacitación de PyMEs

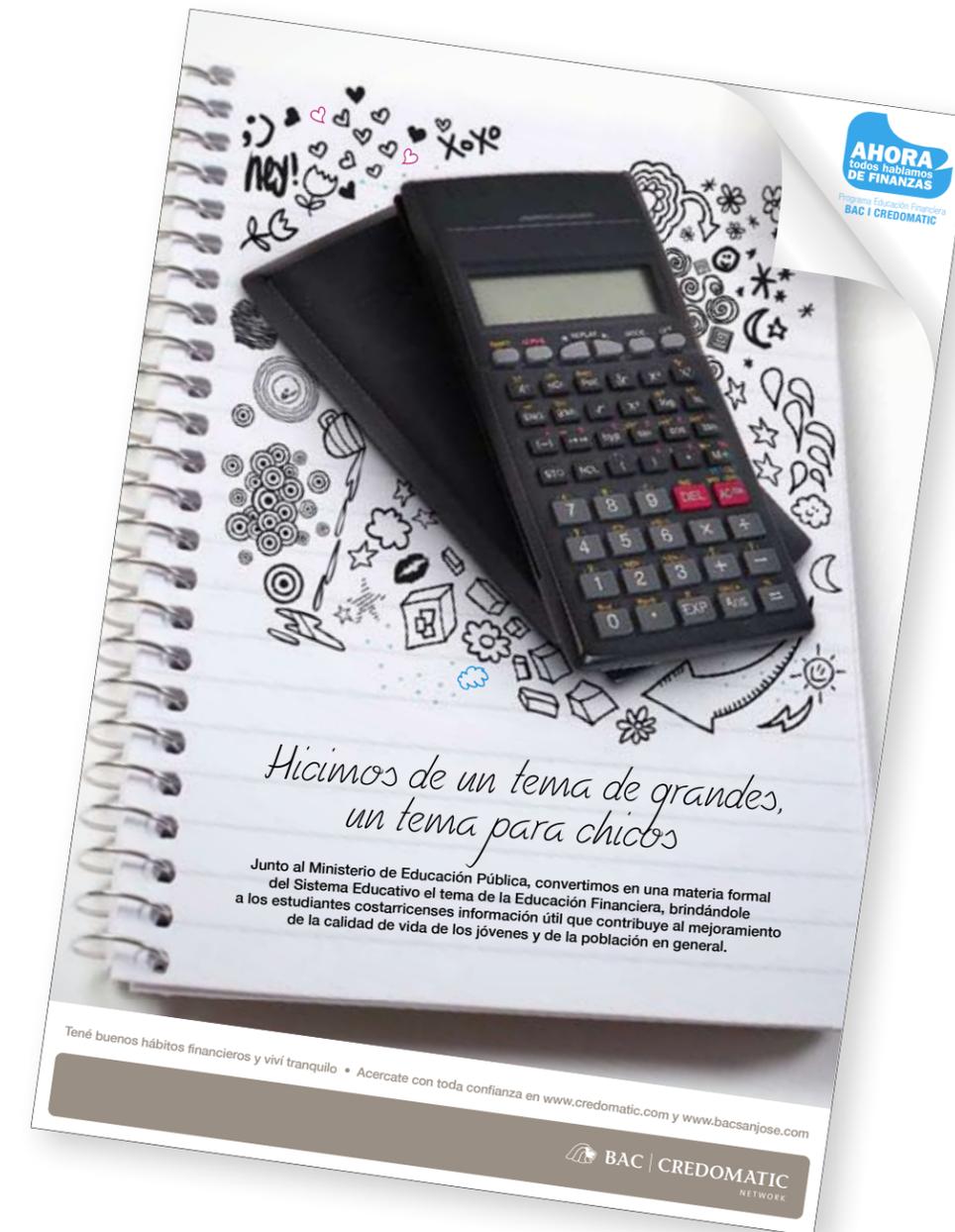
El objetivo del convenio de fortalecimiento a PyMEs promovido conjuntamente por las empresas Wal-Mart de CA y la Red Financiera BAC | Credomatic, es capacitar a pequeñas y medianas empresas de la Región, para mejorar su eficiencia y promover su éxito en el mediano y largo plazo. El convenio contempla la capacitación de al menos 500 pymes, en Guatemala, Honduras, El Salvador, Nicaragua y Costa Rica, que forman parte del Programa "Una Mano para Crecer" dirigido por Wal-Mart.

En 2009, más de 2400 pequeñas empresas clientes de BAC | Credomatic recibieron el curso de Excelencia Financiera para Pymes en forma parcial o total. De ellas, alrededor de 200 son proveedores que participan en el Programa "Una Mano para Crecer" de Wal-Mart. Las restantes, se integraron dentro del programa de formación permanente que BAC ofrece a sus clientes PyMEs en toda la Región.

PROGRAMA "ESnuestro" BAC | Credomatic El Salvador

"ESnuestro" es un programa creado por BAC | Credomatic El Salvador, diseñado para fortalecer la gestión de negocios de sus clientes afiliados del sector turismo. En el 2009, su primer año de desarrollo, Credomatic contrató los servicios de un reconocido consultor internacional, experto en el tema de turismo, quien impartió 4 seminarios a gerentes y propietarios de casi 200 PyMEs afiliados de diversas ramas de la industria, ligados al sector turismo.

El seminario llamado "Construyendo el Futuro" se ofreció como un valor agregado a estas empresas, en forma completamente gratuita, y presentó a los participantes una serie de herramientas para





Experto contratado por BAC | Credomatic El Salvador, capacita a empresarios en el programa EsNuestro.

innovar y buscar nuevas oportunidades en la coyuntura de negocios del momento.

Alianzas Público-Privadas para la Educación Financiera

Para la puesta en marcha de la iniciativa de educación financiera a estudiantes de secundaria, la Red Financiera BAC | Credomatic ha creado un esquema de alianzas público privadas, que busca la sostenibilidad en el largo plazo, a través de incidencia en las políticas públicas, marcando un hito histórico en la forma como el empresariado centroamericano aborda sus responsabilidades con la sociedad.

El caso más exitoso hasta el momento es Costa Rica y se ha iniciado el proceso también en Panamá.

Al cumplir su tercer año de implementación, en Costa Rica, más de 45.000 estudiantes y 2.500

docentes de secundaria han participado en el Programa. Esta cobertura ha sido posible gracias a la exitosa alianza con el Ministerio de Educación Pública de ese país, la cual se formalizó en setiembre de 2009 después de más de tres años de trabajo conjunto entre ambas entidades.

El trabajo conjunto ha implicado el diseño de los planes de estudio, su aprobación por parte del Consejo Superior de Educación (CONE-SUP) y la capacitación de los docentes a cargo de impartir las clases a los estudiantes.

El Programa de Educación Financiera a Estudiantes en Costa Rica, se desarrolla bajo tres distintas modalidades:

- **Educación Financiera para La Vida**, cuyo objetivo es ofrecer contenidos básicos de administración financiera que les permita a los jóvenes utilizar sus recursos personales y familiares de forma apropiada.

Para la puesta en marcha de su iniciativa de educación financiera a estudiantes de secundaria, la Red Financiera BAC | Credomatic ha creado un esquema de alianzas público privadas, que busca la sostenibilidad en el largo plazo, a través de incidencia en las políticas públicas, que marca un hito histórico en la forma como el empresariado centroamericano aborda sus responsabilidades con la sociedad.



Leonardo Garnier, Ministro de Educación de Costa Rica, observa el rotafolio de Educación Financiera elaborado por BAC | Credomatic para apoyar a la enseñanza en el aula, acompañado de José Ignacio Cordero, Gerente General de Credomatic CR.

- **Talleres Exploratorios o Tecnologías:** materias optativas donde se profundizan más los contenidos de finanzas.
- **Especialidad de Técnico Medio en Finanzas:** carrera técnica de 3 años de duración por medio de la cual los jóvenes adquieren conocimientos necesarios que los facultan para laborar en áreas financieras o en el sector bancario. El 2009 fue el primer año en el que 11 Colegios Técnicos Profesionales iniciaron con esta especialidad. Para el 2010 se incorporarán 10 centros educativos más, donde la Red Financiera BAC | Credomatic contribuye

“A mí me emocionó solamente ver y sentir que 16 niños tenían más claro las reglas de la vida y que ese curso en algunos será de gran provecho.”
Profesional participante en estudio de impacto de impacto.

brindando nuevas opciones de empleabilidad para jóvenes profesionales, en un sector de la economía que ha mostrado un crecimiento importante en los últimos años.

En un estudio realizado en el 2009, se recogieron los siguientes testimonios.

“Realmente fue una de mis mejores experiencias... los alumnos preparan después de cada modulo una presentación en power point como resumen de lo aprendido. Escuché la del tema del presupuesto. La presentación, tanto en su forma gráfica como en su contenido, fue perfecta. A los muchachos les pregunté, si alguna vez habían oído de presupuesto o hecho un ejercicio parecido. La respuesta fue un rotundo No, y, si creían que estas lecciones les servirían. La respuesta fue contundente: Sí... a mí me emocionó solamente ver y sentir que 16 niños tenían más claro las reglas de la vida y que ese curso en algunos será de gran provecho.” Profesional participante en estudio de impacto promovido por BAC | Credomatic.

Un estudiante de secundaria, participante en los cursos de formación, comentó: *“Este programa ayuda a plantear preguntas que uno debe hacerse para poder llegar a cumplir metas y objetivos. Más que todo ayuda a saber cómo lograr esas metas... y nos muestra cómo podemos alcanzar todo lo que nos proponemos en la vida.”*

En el caso de Panamá el Programa de Educación Financiera a estudiantes se lleva a cabo en alianza con el Instituto Nacional de Formación y Capacitación para el Desarrollo Humano (INADEH). Este Instituto es el organismo rector del Estado en materia de formación profesional, capacitación laboral y capacitación en gestión empresarial, y promueve una cultura de formación para la vida y el trabajo, en todas sus manifestaciones.



BAC | Credomatic capacita a profesores del INADEH a nivel nacional sobre temas financieros para que estos utilicen los conocimientos adquiridos en la formación de sus estudiantes. En el 2009, 43 docentes fueron capacitados sobre los principales temas.

La meta para el 2010 es capacitar al menos 100 profesores para que se conviertan en agentes multiplicadores de los cursos de educación financiera. Al cabo del convenio pactado a 3 años, se espera haber capacitado al menos 1000 profesores y que estos hayan replicado la capacitación a unos 20 mil estudiantes.

Así, a través de la promoción del conocimiento en este tema, BAC | Credomatic Panamá pone al servicio de la sociedad sus principales talentos, para apoyar a las nuevas generaciones, cumpliendo así con nuestra razón de ser y el compromiso que adquirimos con la comunidad.

Educación Financiera a colaboradores

Mediante un proceso de Formación de Facilitadores Internos, la empresa puso en marcha, desde mayo 2009, la modalidad de Talleres presenciales de Educación Financiera, dirigidos a Colaboradores del Grupo Financiero. El módulo "Vivir Mejor" es la base de este curso, cuyo objetivo principal, es facilitar información y algunas herramientas, que le permiten a los colaboradores administrar de forma más eficiente sus ingresos y los de su familia, mediante la reflexión y ejercicios prácticos, no solamente para el sano control y seguimiento de sus gastos, sino también como parte de un plan mediante el cual, pueda alcanzar sus metas y sueños.

El módulo "Vivir Mejor", pretende brindar orientación sobre algunos procedimientos simples de cómo administrar el dinero y obtener de este el máximo provecho y rendimiento para lo cual, al colaborador se le muestran algunos co-

RED FINANCIERA BAC | Credomatic EN PANAMÁ CONVENIO CON LA UNIVERSIDAD LATINA

BAC | Credomatic Panamá en el 2009 estableció una alianza con la Universidad Latina de ese país, en el marco de los Programas de Educación Financiera a Estudiantes.

El objetivo es desarrollar iniciativas de formación para que estudiantes de cuatrimestres avanzados de las diferentes carreras que ofrece la Universidad participen en programas con proyección social promovidos conjuntamente por ambas organizaciones. Para la implementación, BAC | Credomatic Panamá desarrolla planes de estudio y realiza talleres a nivel nacional de formación de formadores dirigidos a profesores y estudiantes con la finalidad de que estos capaciten a otros estudiantes y ampliar así la cobertura del programa.

Durante el mes de octubre de 2009 se inició la capacitación con 65 estudiantes y docentes en las ciudades de Panamá y Santiago.

La meta para el 2010 es llegar a capacitar a 1000 estudiantes mediante el programa de réplicas y formar a unos 50 capacitadores adicionales en la provincia de Chiriquí, en el interior de la República.

nocimientos básicos, técnicas y fórmulas que le proporcionan información y herramientas prácticas para alcanzar una mejor salud financiera. En el 2009, 7.326 colaboradores de la Red Financiera recibieron el curso "Vivir Mejor", lo cual corresponde al 46% del total de las personas que trabajan para la empresa.

Campañas masivas de Educación Financiera

Programa "Más Salud Financiera" El Salvador

"Más Salud Financiera" nace del deseo de fortalecer el programa de educación financiera llegando a través de un medio de comunicación masivo como es la televisión, para abarcar la mayor cantidad de personas posibles.

El programa busca educar sobre finanzas del hogar. La inversión en el Programa por parte de la Red Financiera BAC | Credomatic asciende a aproximadamente US\$100,000.00 y se lleva a cabo a través de dos iniciativas:

- Un espacio en vivo de 5 minutos en el que se dialoga con el conductor de la revista matutina de uno de los principales canales de televisión del país, "Viva la Mañana", sobre 12 temas relativos a las finanzas del hogar;
- La pauta de 1,200 spots de 5 versiones de consejos financieros en todos los noticieros nacionales y 750 spots en salas de cine, los cuales abordan temas como el uso ade-

cuado de la tarjeta de crédito, el estado de cuenta, el endeudamiento, entre otros.

Educación Financiera para la Familia, Nicaragua

BAC | Credomatic Nicaragua, lanzó una campaña de Televisión llamada "**Educación Financiera para la Familia**", la cual brinda conocimientos esenciales y herramientas para el bienestar y la seguridad económica de la familia nicaragüense.

El programa, compuesto de 23 cápsulas de 1 minuto, se articula mediante conceptos de fácil aplicación que estimulan a cada persona a ser gestor de su destino financiero, reconociendo su propia realidad y orientando sus acciones a resultados que respondan a su seguridad financiera y la de su familia.

El ahorro, la elaboración de un presupuesto, la planificación financiera familiar y el manejo de créditos son los conceptos fundamentales de esta campaña que es transmitida en la programación diaria de uno de los canales de televisión nacional, al que también asiste una vez por semana un ejecutivo de la empresa a aclarar dudas y responder las inquietudes de los clientes, así como a profundizar en los temas de mayor relevancia. Estas comparecencias están dirigidas a los más de 150,000 clientes de nuestra empresa, clientes potenciales y la población en general.

Educación Financiera en medios masivos, Costa Rica

Mediante comunicaciones cotidianas y recurrentes, la Red Financiera BAC | Credomatic en Costa Rica llega a sus clientes con mensajes educativos de buenas prácticas de ahorro, uso responsable del crédito, fondo para jubilación y otros temas de administración de las finanzas personales y familiares. Entre los medios utilizados para el envío de estos mensajes, se encuen-



Colaboradores de BAC | Credomatic Nicaragua, muestran a los televidentes el Libro Maestro de Educación financiera producido por la empresa, en el marco del Programa de Educación Financiera a la Familia.

tran los estados de cuenta, correos de avisos, mensajes de texto a celulares, página web y otros materiales impresos distribuidos a través de nuestras sucursales.

Otros medios masivos de comunicación, como pautas televisivas y campañas publicitarias, se han puesto en marcha en el 2009 con el propósito de alcanzar no solamente a clientes, sino también al público en general, con temáticas de interés común. Tal es el caso del **Minuto Financiero**, espacio televisivo destinado a diversos temas de educación financiera, transmitido semanalmente como parte del programa matutino de variedades "Buen día" de Teletica Canal 7. Este programa es visto en más de 50,000 hogares

costarricenses, alcanzando a un total aproximado a los 100.000 televidentes.

"Haga de Credomatic su aliado y asesor: acérquese con toda confianza", es el lema de otra campaña de suma relevancia, difundida a través de prensa escrita y televisión, en la que se explica el uso adecuado de la tarjeta de crédito, con mensajes sencillos pero con información clave. Esta campaña, en la cual la empresa invierte recursos importantes, es una iniciativa muy novedosa donde una vez más la Red Financiera BAC | Credomatic asume la responsabilidad que le corresponde como comercializadora de tarjetas de crédito, mostrando su liderazgo en el sector y su compromiso de contribuir a una mejor calidad de vida para las familias costarricenses.



Programa Regional de Voluntariado

Desde el 2007 la Red Financiera BAC | Credomatic estableció su Programa Regional de Voluntariado, que tiene carácter inclusivo y abarca la acción voluntaria en toda su diversidad. Valora el libre albedrío, el compromiso, la entrega y la solidaridad de quienes participan, como principios y cimientos fundamentales del trabajo voluntario.

El Programa Regional de Voluntariado, se ejecuta en tres modalidades:

- **Voluntariado corporativo:** actividades de amplia participación, convocadas por la coordinación de RSC en cada país, a través de medios internos masivos. Se celebran especialmente en fines de semana, en alianza con diversas ONGs, donde el colaborador de cualquier área de la empresa, con o sin su familia, aporta su tiempo y habilidades a causas sociales y ambientales.
- **Voluntariado profesional:** actividades relativas al quehacer del negocio, de valor agregado para clientes y otros grupos de interés. Este tipo de voluntariado es promovido por la jefatura competente de una determinada área del negocio (ejemplo: capacitación a pymes está a cargo de Banca de empresas). Se realiza mayoritariamente en horas laborales, por parte de los ejecutivos del área que corresponda, a través de impartir cursos y talleres de educación financiera, buenas prácticas ambientales y otros temas relacionados con la razón de ser de la Red Financiera.



Voluntarios de BAC | Credomatic México capacitan a un grupo de hijos de colaboradores en el uso de la tarjeta de crédito.

- **Voluntariado de desarrollo organizacional:** actividades que buscan un doble beneficio: a) team building y b) proyección a la comunidad. Son organizadas por la gerencia o jefatura del área operativa que corresponda, con apoyo de la Gerencia de Talento Humano de BAC | Credomatic en cada país. Se pueden

realizar en horas laborales o no laborales, según lo determine la gerencia o jefatura responsable, y en ellas debe participar al menos el 80% del personal de dicha área operativa. Pueden apoyar indistintamente causas de interés para el negocio así como causas sociales y ambientales de diversa índole.

En todos los casos, el Programa de Voluntariado es ejecutado conjuntamente por la Dirección Regional de Recursos Humanos, la Gerencia de Recursos Humanos en cada país, y la coordinación local de RSC.

Las categorías que se han establecido para el ejercicio del voluntariado son:

- **Ambiental:** Busca un beneficio hacia el ambiente, mediante la promoción de buenas prácticas, como la siembra de árboles, eliminación de plantas invasoras, limpieza de cuencas de ríos, recolección de basura, limpieza de playas.
- **Social o comunitario:** Busca beneficiar a algún grupo social o comunidad vulnerable. Incluye actividades especiales como entrega de regalos en navidad o fiestas de navidad, entrega de víveres, actividades

escolares como pintura, murales, colaboración en la construcción de viviendas, entre otras. Destaca en esta línea, el apoyo que en todos los países se brinda a los participantes en Olimpiadas Especiales.

- **Educativo:** Busca promover el desarrollo de conocimientos y habilidades en grupos específicos, mediante capacitaciones, charlas, talleres de asesoría a Pymes, estudiantes de primaria, secundaria y universitarios y a clientes, a través de la capacitación en Educación Financiera y otros temas.

Como lo recomiendan las mejores prácticas de voluntariado a escala mundial, los proyectos específicos de voluntariado, en todos los casos, se desarrollan en alianza con una entidad especializada en el tema que corresponda. Corresponde al departamento de RSC en cada país,

el desarrollo y promoción de estas alianzas, así como la escogencia de las organizaciones a través de las cuales se canalizarán las actividades de voluntariado.

Con respecto a los avances de este Programa durante el 2009, el número de voluntarios creció a una proporción mucho más alta que el crecimiento en el número de colaboradores de la empresa. Si bien el número total de colaboradores vinculados a la Red Financiera experimentó un importante incremento a escala regional, (17% del 2007 al 2009, pasando de 13.527 a 15.799 colaboradores) el Programa Regional de Voluntariado, en este mismo período, creció en un 228%, pasando de 1.667 participantes en el 2007 a 5.472 en el 2009. De igual manera, el porcentaje de voluntarios con relación al total de colaboradores prácticamente se triplicó, pasando de un 12% en el 2007 a un 35% en el 2009.

► Cuadro 20
Red Financiera BAC Credomatic
Comparativo de Resultados del Programa Regional de Voluntariado, por país, por año. 2007-2009

| País/año | No. colaboradores | | | Número y % de voluntarios | | | | | | No. horas | | |
|----------------------------------|-------------------|---------------|---------------|-------------------------------------|------------|--------------|------------|--------------|------------|---------------|---------------|--------------|
| | 2009 | 2008 | 2007 | 2009 | | 2008 | | 2007 | | 2009 | 2008 | 2007 |
| México | 905 | 584 | 809 | 76 | 8% | 46 | 8% | 48 | 6% | 715 | 413 | 257 |
| Guatemala | 1.377 | 1.409 | 1.399 | 226 | 16% | 285 | 20% | 185 | 13% | 1.885 | 1.625 | 849 |
| Honduras | 3.250 | 2.697 | 1.716 | 2.756 | 85% | 924 | 34% | 511 | 30% | 25.270 | 8.485 | 5.528 |
| El Salvador | 2.179 | 2.300 | 2.235 | 636 | 29% | 426 | 19% | 137 | 6% | 3.144 | 2.241 | 685 |
| Nicaragua | 1.839 | 1.872 | 1.872 | 368 | 20% | 167 | 9% | 90 | 5% | 2.266 | 876 | 450 |
| Costa Rica | 4.783 | 4.132 | 4.132 | 1.312 | 27% | 579 | 14% | 531 | 13% | 10.941 | 3.696 | 1.488 |
| Panamá | 1.466 | 1.364 | 1.364 | 98 | 7% | 156 | 11% | 165 | 12% | 676 | 1.152 | 564 |
| TOTAL | 15.799 | 14.358 | 13.527 | 5.472 | 35% | 2.583 | 18% | 1.667 | 12% | 44.897 | 18.488 | 9.821 |
| Crecimiento 2009 vs. 2007 | 17% | | | 228% (número de voluntarios) | | | | | | 357% | | |

Fuente: Gerencia Regional de RSC



Este nivel de crecimiento sobrepasó nuestras expectativas, indicando de forma contundente el éxito de un programa que canaliza los valores de la solidaridad y el compromiso con proyectos de proyección social y ambiental, tanto de los colaboradores como en el reforzamiento de una cultura de valores que promueve BAC | Credomatic. Es pertinente para su mejor comprensión, mencionar los factores críticos de éxito que determinan el aumento significativo de los datos registrados en el cuadro N° 20:

- Los programas de RSC no son aislados, responden a una estrategia corporativa que incluye lineamientos y mecanismos de articulación con la estrategia del negocio;
- El Programa de voluntariado ofrece tres modalidades de participación, descritas anteriormente y la oferta incluye temáticas que permiten vincular a colaboradores que tienen intereses diversos y afinidad con distintas problemáticas y poblaciones;
- Este Programa cuenta con el respaldo operativo y presupuestario de las más altas autoridades de la empresa y promueve temas de interés público, como es por ejemplo, el cambio climático. Así, muchos colaboradores que comparten la preocupación por este tema, se ven motivados a participar en acciones de voluntariado.

En cuanto a las horas invertidas por parte de los voluntarios, el crecimiento es aún más impactante, pues muestra un aumento del 357% con relación al año 2007, lo cual en términos absolutos significó un aporte de 44.897 horas voluntarias, versus 9.821 horas invertidas en el 2007.

Los programas de RSC no son aislados, responden a una estrategia corporativa que incluye lineamientos y mecanismos de articulación con la estrategia del negocio.

► Cuadro 21
Red Financiera BAC | Credomatic
Porcentaje de horas invertido en voluntariado por categoría temática, 2009

| CATEGORÍA | HORAS | % |
|--------------------|---------------|-------------|
| Ambientales | 12.984 | 29% |
| Social/Comunitario | 7.265 | 16% |
| Educación | 24.648 | 55% |
| TOTAL | 44.897 | 100% |

Fuente: Gerencia Regional de RSC

Si se aplica un valor promedio en dinero de acuerdo al nivel que ocupan los voluntarios en la escala salarial de la estructura organizacional de la Red Financiera, resulta que el aporte por parte de la empresa y sus colaboradores fue de aproximadamente US\$228 mil dólares durante el 2009, por cuanto en muchos casos la empresa planifica actividades de voluntariado dentro del horario laboral y en otras ocasiones se realizan en el fin de semana o días festivos, aportando el colaborador estas horas de su tiempo libre. A este importante aporte económico, se suma el valor de los intangibles entregados en términos de beneficios a la comunidad y el ambiente por parte de los voluntarios.

BAC BAMER Credomatic en Honduras sin duda se destaca particularmente, aportando el 50% del número total de voluntarios a nivel regional, y alcanzando una cobertura del 85% de sus colaboradores que han participado al menos en una o más actividades de voluntariado en el año 2009. Le sigue BAC San José y Credomatic de Costa Rica, con un 30% de voluntarios respecto del total de sus colaboradores y en tercer lugar está Banco de América Central en El Salvador, con 29% de participación.

El cuadro N° 21 muestra el número de horas invertido regionalmente en el Programa de Voluntariado por categoría temática, registrando un porcentaje mayoritario de 55% en la categoría de Educación. Dicho porcentaje se traduce a 24.648 horas repartidas en actividades de capacitación a PYMES, transferencia tecnológica a docentes, alfabetización tecnológica para adultos, educación financiera a estudiantes de secundaria, educación financiera a clientes, proveedores y colaboradores. Evidentemente el Programa de Educación Financiera es el que mayor capacidad de convocatoria ha demostrado. Esto se funda-

menta en la fuerte asociación entre el conocimiento y la experiencia de los colaboradores en la temática financiera, así como el interés de la empresa de vincular sus iniciativas de RSC a la razón de ser del negocio.

En segundo lugar, el 29% del total de horas invertidas en voluntariado se concentran en temas ambientales distribuidas en programas de reciclaje, siembra de árboles, campañas de sensibilización ambiental, limpieza y embellecimiento de playas, entre otras. Por último, la categoría de temas sociales y comunitarios con un 16% de horas aplicadas a programas de apoyo al desarrollo de las comunidades, en proyectos para mejora de espacios escolares, programas de prevención de la deserción escolar, promoción de la salud, entre otros.

BAC BAMER Credomatic Honduras, líder del Voluntariado Regional

En el año 2009 el Programa de Voluntariado creció significativamente, duplicándose respecto del año anterior. Este crecimiento fue liderado por BAC BAMER | Credomatic Honduras, aportando el 50 % del total regional de colaboradores voluntarios y el 85% a nivel local, haciendo una inversión de 25.270 horas que representa el 56% de todas las horas de la región.

Los voluntarios hondureños han participado en diversos proyectos de proyección social y ambiental, destacándose el apoyo a procesos de capacitación a PyMEs, educación financiera a estudiantes de secundaria, iniciativas de apoyo a la niñez, promoción de la salud, jornadas de donación de sangre, apoyo a las olimpiadas especiales y participación en proyectos de desarrollo comunal. Han participado de manera muy activa en varios programas desarrollados en alianza con Junior Achievement, dentro de los cuales se pueden

CLUB DE LEONCITOS, MÉXICO

En el 2008 inicia en México el Club de Leoncitos para los hijos de nuestros colaboradores. Niñas y niños entre 4 y 10 años son invitados a la empresa un sábado al mes al Club donde participan en talleres educativos.

Dada la razón de ser de la empresa, el principal taller es el de Educación Financiera. Las pequeñas y pequeños, a través de juegos y actividades, comprenden la importancia del ahorro, el manejo de una tarjeta de crédito, como ejemplos que muestran cómo la buena administración es la base para tener una vida financiera sana. Los talleres los facilitan colaboradores voluntarios. Este proyecto ha causado tal interés y entusiasmo que otros países de la Red Financiera, como es el caso de El Salvador y Costa Rica ya lo han implementado. En el 2010 Panamá también se sumará a la iniciativa.

“El Club de Leoncitos para mí es muy divertido, ayuda a los niños a ser más inteligentes... he aprendido muchas cosas de la tarjeta de crédito, a cuidar el agua y las plantas...” Isabela Estrada, 7 años.

“Me gusta mucho ir al trabajo de mi mamá porque me puedo sentar en su escritorio, conozco a sus amigos del trabajo que juegan con nosotros y me enseñan cómo se puede usar una tarjeta de crédito... no es un dinero regalado, tienes que trabajar para poderla pagar.” Mariana Christensen, 7 años.



Un voluntario de Credomatic México, interactúa con los niños participantes en el Club de Leoncitos.



En todos los casos, las actividades de voluntariado se llevan a cabo de la mano de alguna ONG, Fundación o Asociación Comunitaria, que brinde el apoyo técnico requerido para efectuar el trabajo de forma adecuada.

mencionar *Socios por un día* y *Economías para el éxito*. En Honduras se desarrollaron dos programas adicionales: a) El Programa *Fundamentos Empresariales en Escuelas Públicas* que se desarrolla en tres escuelas en Tegucigalpa, San Pedro Sula y La Ceiba; y b) el Programa *Bancos en Acción* donde a través de un software simulador de mercado los estudiantes, con la asesoría de un Gerente, toman decisiones financieras que afectan el quehacer de una empresa virtual, en las áreas de mercadeo, producción, investigación, y otras. Los ganadores de este concurso posteriormente representan a Honduras en una competencia a nivel latinoamericano.

Programa de Voluntariado Corporativo, Costa Rica

Una de las estrategias más innovadoras y exitosas con las que se ha logrado vincular a los colaboradores de la Red Financiera BAC | Credomatic a la estrategia de Responsabilidad Social



Colaboradores de BAC | Credomatic en Costa Rica participan en un proyecto de siembra de árboles en coordinación con la Organización de Estudios Tropicales.

Corporativa en Costa Rica, es el Programa de Voluntariado Corporativo. Este Programa logra la implementación de actividades con valor social agregado, con un impacto múltiple, no solo en la vida de los colaboradores que participan, sino también en el fortalecimiento de la comunicación o *team-building* al interior de los equipos de trabajo, así como en las comunidades que se benefician con la labor de estos grupos. Esta modalidad de voluntariado forma parte del Plan de Mejora de Clima Organizacional, y es utilizada por los distintos departamentos de la empresa, al menos una vez al año. Bajo esta modalidad, en el 2009, se donaron 8.634 horas de traba-

jo voluntario por parte de 1.041 colaboradores que participaron en actividades de siembra de árboles, limpieza de costas, construcción de viviendas, talleres de educación financiera y fiestas para niños en navidad.

En todos los casos, las actividades de voluntariado se llevan a cabo de la mano de alguna ONG, Fundación o Asociación Comunitaria, que brinde el apoyo técnico requerido para efectuar el trabajo de forma adecuada. Estas alianzas incluyeron en 2009, proyectos de naturaleza muy variada, muchos de ellos enfocados en aprovechar las habilidades y experiencia de los voluntarios de la empresa. Tal es el caso de Talleres de

Educación Financiera dirigidos tanto a clientes físicos como a empresarios PyMEs, capacitación en programas informáticos por parte de nuestros profesionales y asesoría a jóvenes en temas como la prevención de deserción escolar. Otras de las actividades ejecutadas responden también a iniciativas planteadas por los mismos colaboradores de BAC | Credomatic.

"Antes del 14 de agosto los programas de Responsabilidad Social me parecían una forma elegante y no muy sincera de la empresa, más por moda que por cualquier sentimiento profundo de conciencia. Sí, antes del 14, la responsabilidad social era, en términos muy prácticos, presentaciones en el correo electrónico y software que teníamos que instalar y que no tiene mucha prioridad ni presupuesto.

Estaba muy equivocado porque, más que levantarse temprano, uniformarse, subir a un autobús y dirigirse a algún lugar y sembrar unos árboles; la actividad, al menos desde mi modesto punto de vista, es algo que marcó un inicio y un después de lo que verdaderamente significa hacer algo pensando en el mundo y el mismo universo que nos rodea. Suena tal vez descabellado o exagerado, pero es real, en toda mi vida es la única vez que he hecho algo que trascienda más allá de mi campo personal, familiar y laboral. Dar nuestro tiempo y energía para ayudar a que la vida siga en ese maravilloso ciclo es algo muy positivo y al fin comprendí eso que uno de mis maestros llama conciencia planeta... Gracias a todo el equipo de personas que trabajan haciendo esta labor tan importante y a la corporación BAC | Credomatic que, siguiendo lo que dicta el Espíritu y la Letra en su apartado de igualdad, permiten a una persona con limitaciones poder ser parte de esta maravillosa experiencia; que el voluntariado no es excluyente a una condición física, es un tema de querer." Alexander Bermúdez Alfaro, colaborador.

Alianza Regional con Junior Achievement

En el 2009 continuamos la alianza regional suscrita con Junior Achievement, para la puesta en marcha de un Concurso Regional con el Programa de Gerencia Virtual, donde participaron 5 países: México, Guatemala, El Salvador, Honduras y Costa Rica.

Gerencia Virtual es un programa de simulación de mercado, creado por Junior Achievement y patrocinado por la Red Financiera, que permite la participación de gerentes y jefes como voluntarios asesores para un grupo de estudiantes, en temas de emprendedurismo y educación financiera. El programa, bajo un software simulador de mercado, tiene como objetivo que los estudiantes con la asesoría de su Gerente, tomen de-



Voluntarios de BAC | Credomatic en Costa Rica, asesoran a los estudiantes durante la competencia de Gerencia Virtual.

cisiones financieras que afectan el quehacer de una empresa virtual, en las áreas de: Mercadeo, producción, investigación, y otras.

En el 2009 más de 160 voluntarios, todos ellos gerentes, jefaturas y ejecutivos de alto nivel de BAC | Credomatic de los países participantes, trabajaron con más de 640 jóvenes estudiantes de secundaria, para tratar de obtener el primer lugar de su país. Los cinco equipos ganadores, acompañados de los voluntarios de la empresa, viajaron a Guatemala a participar en el Foro Internacional de Emprendedores. Ahí fueron parte de esta interesante actividad con más de 350 jóvenes de diferentes países, en una semana intensa de capacitación sobre emprendedurismo, deportes, creatividad, arte y diversión.



ALIANZA CON JUNIOR ACHIEVEMENT GUATEMALA

Dentro del programa de Responsabilidad Social Corporativa en Guatemala ha sido fundamental la alianza estratégica que desde hace 3 años se estableció con Junior Achievement (Empresarios Juveniles), la cual ha permitido aunar esfuerzos en la realización de diversos proyectos de Voluntariado Corporativo con los cuales se ha identificado gran parte de los colaboradores:

- **Emprendimiento Infantil:** los ejecutivos de la empresa asisten a Escuelas primarias a impartir clases sobre educación financiera, el funcionamiento empresarial, y la importancia de seguir estudiando.
- **Socios por un Día:** un estudiante acompaña a un ejecutivo de la empresa convirtiéndose en su “socio” durante el día laboral. El objetivo es que los ejecutivos asuman roles positivos y fomenten los valores de disciplina, responsabilidad y emprendimiento, estimulando el interés en los jóvenes de superarse y seguir estudiando.
- **Gerencia Virtual:** es una competencia en la que equipos formados por 4 estudiantes y un ejecutivo de BAC | Credomatic administran una empresa virtual por medio de variables administrativas,

desarrollando además habilidades personales como trabajo en equipo, análisis de información, toma de decisiones, negociación, conciliación y planificación.

- **Gerencia Virtual Regional:** es una competencia que reunió dentro del marco del Foro Internacional de Emprendedores (FIE) a los ganadores de cada país en gerencia virtual y se realizó una competencia entre los 5 países participantes (México, El Salvador, Honduras, Costa Rica y Guatemala) con el objetivo de obtener un ganador regional.
- **FIE (Foro Internacional de Emprendedores):** es una actividad en la que se reúnen jóvenes entre los 16 y los 23 años durante una semana, donde se promueven habilidades de liderazgo y emprendimiento mediante talleres, certámenes y simulacros de negocios, todos con el objetivo de desarrollar actitudes empresariales. Hay además actividades sociales, deportivas y fiestas, por lo que es uno de los mejores foros de liderazgo de Latinoamérica. En este evento, la Red Financiera BAC | Credomatic participó en el 2009 como patrocinador, beneficiando aproximadamente a 350 jóvenes participantes en la actividad.

| Proyecto | Estudiantes beneficiados | Voluntarios / Horas aportadas | Habilidades y destrezas desarrolladas |
|--------------------------------|--------------------------|---------------------------------------|--|
| Emprendimiento Infantil | 789 estudiantes | 25 colaboradores 200 horas donadas | <ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos de manejo de dinero, ahorro, planificación financiera, mundo empresarial. • Importancia de seguir estudiando. |
| Socios por un día | 63 estudiantes | 63 colaboradores 504 horas donadas | <ul style="list-style-type: none"> • Acercamiento al mundo empresarial. • Importancia de seguir estudiando. |
| Gerencia Virtual | 628 estudiantes | 48 colaboradores 576 horas donadas | <ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en equipo. • Negociación. • Conciliación. • Análisis de información. |

Cabe mencionar que para cada una de las actividades de voluntariado Junior Achievement ofrece una plataforma muy completa de capacitación, material, acompañamiento y seguimiento por lo que los

resultados para el área de RSC y para los voluntarios son tangibles, medibles y, en ocasiones ha sido un medio facilitador de alianzas estratégicas con otras empresas y ONGs.

■ Proyección a la Sociedad

La “contribución al desarrollo económico sostenible y a la mejora en la calidad de vida de aquellos países donde operamos” constituye un principio corporativo de la Red Financiera BAC | Credomatic. Sin duda, el principal aporte a la sociedad, está relacionado con la actividad sustantiva del negocio como ente financiero, entregando a la sociedad en su conjunto productos y servicios que impactan positivamente en el desarrollo de los países. Dentro de esta gama de productos, se incluyen aquellos con causa social, como las tarjetas de marca compartida.

Forman también parte de estos aportes intangibles, el traslado de conocimientos que se hace a través de los programas de inclusión y educación financiera, así como las iniciativas de apoyo al arte y la cultura que la empresa ha venido promoviendo por muchos años.

Otra importante forma de expresar el compromiso social de la empresa ha sido a través del apoyo de iniciativas ejecutadas por organizaciones no gubernamentales, cuyos beneficiarios son sectores en situación de vulnerabilidad económica y social. Estas acciones de nivel filantrópico forman parte de las acciones tradicionales de la empresa y de su cultura empresarial. Los aportes se concretan a través de dinero o donaciones en especie y el listado de beneficiarios es muy extenso.

Finalmente, el establecimiento de fideicomisos con causa social, constituye otra forma de utilizar los productos y servicios bancarios, para facilitar la administración de proyectos sociales y comunitarios.



Voluntarios de BAC | Credomatic en Nicaragua, participan en la limpieza de la Laguna de Xiloá.

Productos con causa social

Para un intermediario financiero como la Red Financiera BAC | Credomatic, una de las formas más prácticas y eficaces de ligar las estrategias de crecimiento del negocio con los intereses de las comunidades y de sus *stakeholders*, es la creación

de productos y servicios con valor agregado y proyección social. Las tarjetas de marca compartida con ONGs y otras organizaciones que trabajan en beneficio de la sociedad, son un buen ejemplo de este tipo de alianzas ganar-ganar, donde todas las partes obtienen un beneficio: gana la empre-



sa porque promueve sus productos y servicios, mientras fortalece su imagen; ganan los clientes, que sin necesidad de hacer erogaciones adicionales, con el simple uso de su tarjeta de crédito, apoyan iniciativas de su simpatía; ganan las comunidades beneficiarias y las ONGs involucradas que reciben los beneficios económicos y de imagen que se generan de este ejercicio.

Tarjeta Credomatic – CARE, El Salvador

En el marco de su estrategia de RSC, la Red Financiera BAC | Credomatic desde el 2007 inició el desarrollo de este tipo de producto, el cual ha probado su enorme éxito como medio para compartir la riqueza económica que genera la empresa y llevar beneficios a la comunidad. El país pionero en este sentido fue El Salvador, que en el año 2007 estableció una Alianza con CARE, entidad internacional de gran prestigio que desarrolla programas comunitarios para combate a la pobreza. Esta Tarjeta de Crédito de Marca compartida Credomatic-CARE, fue la primera de este tipo en ese país y la primera para la empresa a escala regional. A través de este instrumento, Credomatic dona el

**Cuadro 22
Tarjeta CARE-Credomatic, El Salvador**

| | |
|---|---|
| Monto total donado 2007-2009 | US\$175.000,00 |
| Proyectos | 15 |
| Tipos de Proyectos | - Agua y Saneamiento - Desarrollo de Capacidades - Educación - Turismo - Alerta temprana de emergencias |
| Número de personas participantes/beneficiadas | Más de 10.000 |

2% de lo facturado por los tarjetahabientes para los proyectos desarrollados por CARE.

Al cerrarse el tercer año de este exitoso proyecto, BAC | Credomatic ha donado más de US\$175 mil dólares para el desarrollo de una serie de proyectos en comunidades muy pobres de ese país. Con este aporte, más de 10.000 personas han sido beneficiadas de forma directa, mientras muchos otros reciben los beneficios indirectos que resultan de este tipo de iniciativas.

Tarjetas de marca compartida, Honduras

Hace 14 años, el Club Deportivo Olimpia y Credomatic Honduras firmaron un convenio

para la emisión de una tarjeta de crédito de marca compartida: *Olimpia MasterCard* de Credomatic. El 1% de la facturación local mensual de los tarjetahabientes es destinado al Club. Desde su lanzamiento, la contribución de Credomatic asciende a casi US\$70,000.

De igual forma, gracias al convenio de marca compartida entre Credomatic y Unitec, la empresa realiza aportes correspondientes a un porcentaje del consumo que se haga con esta tarjeta, para capitalizar un fondo de becas que se les otorgan a estudiantes de excelencia académica y escasos recursos económicos. Las comisiones varían de acuerdo con el tipo de gasto



Juan Carlos Paéz, Gerente General de Credomatic Honduras, acompañado de ejecutivos de la empresa, durante el lanzamiento de la nueva tarjeta de marca compartida "Honduras Todo está aquí".

y el lugar donde se realiza el consumo. Los estudiantes y tarjetahabientes adscritos a esta tarjeta, obtienen además descuentos especiales al cancelar su matrícula y compra de libros.

Además de las anteriores, BAC-BAMER Credomatic Honduras suscribió un convenio para el establecimiento de una nueva tarjeta de marca compartida, esta vez con Cámara Nacional de Turismo de Honduras, que se consolidó en febrero del 2009 con el lanzamiento al mercado de la tarjeta "Honduras Todo está aquí" Visa de Credomatic. El 0,5% de la facturación local trimestral de los tarjetahabientes es destinado a CANATURH, lo cual a su vez permite el uso de la 'marca país' para la emisión de la tarjeta. El aporte de BAC-BAMER a través del programa a los proyectos de turismo que emprende CANATURH ascendió a aproximadamente US\$6,000 en su primer año de funcionamiento.

Como un valor agregado a la Tarjeta Honduras todo está aquí, BAC-BAMER | Credomatic Honduras, apoya adicionalmente el desarrollo de la actividad turística en ese país, mediante la Señalización de Localidades Turísticas. Bajo este programa, la empresa ha instalado 352 señales en ciudades alrededor de todo el país. El reverso de las señales incluye el logo de Credomatic y la marca país. La Secretaría de Turismo proporcionó las ubicaciones e iconografía internacional y asistencia técnica para la suscripción de convenios con municipalidades para la implementación del proyecto.

**Tarjeta de Marca compartida
Credomatic-APROQUEN, Nicaragua**

La Asociación de Niños Quemados APROQUEN, organización sin fines de lucro líder en América Central, y la Red Financiera BAC | Credomatic establecieron una alianza para desarrollar la primera tarjeta co-branding con sentido social en Nicaragua: Tarjeta "APROQUEN – Credomatic",

**Cuadro 23
Red Financiera BAC | Credomatic - Honduras
Tarjetas de marca compartida por número de cuentas y facturación**

| Productos | Cuentas | Facturación 2009 US\$ (K) |
|-------------------------|---------|---------------------------|
| Olimpia | 640 | 1.092 |
| Unitec | 4.650 | 6.169 |
| Honduras todo está aquí | 1.100 | 830 |

Fuente: Sub-Gerencia de RSC, Honduras

fortaleciendo la labor que tiene la Fundación Pro Niños Quemados en Nicaragua al facilitarle a sus clientes contribuir a esta noble causa, convirtiendo así, lágrimas en sonrisas.

La tarjeta fue lanzada oficialmente al mercado nicaragüense en noviembre del 2008. En el acuerdo suscrito entre las partes, BAC | Credomatic dona a esta asociación el 1% de las compras realizadas por sus clientes con la tarjeta y asume los gastos de colocación, producción y publicidad de la misma.

La meta inicial era alcanzar en un año la colocación de 3000 cuentas. Para finales de octubre de 2009 ya se contaba con más de 3.500 tarjetas colocadas y al cierre de 2009, la donación de efec-



La señora Vivian Pellas, Presidente de APROQUEN, muestra la Tarjeta de Marca compartida desarrollada por Credomatic. La acompaña María Elena Barrios, Gerente de mercadeo de la empresa.



tivo de la empresa a APROQUEN llegó a más de US\$100,000.00. Además de lo donado por la empresa, la colocación de la tarjeta motiva a nuestros clientes a convertirse en donantes de la Asociación por medio del débito automático de su tarjeta.

Tarjeta Credomatic-Fundación Christus Mugerza, Monterrey, México

En Monterrey se estableció una alianza con el Hospital Christus Mugerza para desarrollar la primera tarjeta con fines sociales de México. El Grupo Christus Mugerza es considerado y certificado como una de las instituciones privadas de salud más importantes de México. Tiene gran presencia en la región norte del país, con hospitales ubicados en Monterrey, Chihuahua, Reynosa, Puebla, Coahuila y Tuxtla Gutiérrez. Cuenta con 8 hospitales de alta calidad, residencias médicas, escuelas de enfermería y centros de atención periférica.

El 1% del consumo de la tarjeta Credomatic-Christus Mugerza apoya a la Fundación Adelaida Lafón, la cual pertenece al mismo grupo hospitalario y tiene como objetivo brindar servicios médicos a los sectores más desprotegidos y vulnerables de la sociedad. Ésta destina los fondos a la construcción de hospitales que brindan servicios de salud gratuitos en zonas rurales y sirven como centros comunitarios donde se fortalece a los miembros de las comunidades con formación humana y académica, actividades productivas y de autoempleo, fomento del deporte y promoción de la protección del medio ambiente.

Administración de fideicomisos con causa social

Centro Comercial Popular Plaza La Isla

Administración de fondos provenientes de préstamos otorgados a la Alcaldía Municipal de



reasentamiento involuntario de afectados. El modelo de este fideicomiso fue elegido para aplicarse en más de 16 países que utilizan fondos de la Cuenta del Milenio.

Construcción de proyectos de infraestructura en Municipalidades del país

Administración de los valores provenientes de las Municipalidades de Puerto Cortes y La Ceiba, así como de organismos internacionales, para la construcción de escuelas, calles, alcantarillados, centros de salud y un cuartel de bomberos, entre otros proyectos.

Fideicomiso de Acceso al Crédito Agrícola de MCA Honduras

La República de Honduras está realizando la ejecución de un programa de desarrollo con financiamiento de la Corporación del Desafío del Milenio del Gobierno de los Estados Unidos. El convenio es por un monto de US\$215 millones para un período de 5 años, y provee recursos para ejecutar proyectos de Transporte y de Desarrollo Rural.

BAC | BAMER fue seleccionado mediante licitación pública para prestar los servicios de administración en fideicomiso para un fondo de Acceso a Crédito Agrícola. Dichos servicios consisten en la colocación de US\$6 millones mediante líneas de crédito abiertas en instituciones intermediarias. Se han colocado más de 10 líneas de crédito con instituciones intermediarias, las cuales a su vez han otorgado créditos a aproximadamente 2.000 productores hortícolas, beneficiando en forma directa a sus familias y al desarrollo productivo del país.

Distrito Central por un monto de US\$4,1 millones para la Supervisión y Construcción del Centro Comercial Popular Plaza La Isla, así como la administración del flujo posterior de fondos que se genere de dicho Centro por los contratos de arrendamiento de los locales comerciales que se construyan y demás ingresos que se generen.

Servicios Fiduciarios de Adquisición y Transferencia de Bienes y Pagaduría en Proceso de Reasentamiento para el Proyecto de Transporte de la Cuenta del Desafío del Milenio de Honduras (MCAHonduras)

Contempla la ejecución de obras de mejoramiento y ampliación de la red vial del país y el

Alianzas con organizaciones para la promoción social y ambiental

La Red Financiera BAC | Credomatic ha suscrita alianzas en casi todos los países, con organizaciones sin fines de lucro, otras empresas y entidades especializadas en diversas temáticas sociales y ambientales, que comparten nuestro enfoque y visión de un mundo mejor. Estas alianzas han sido de beneficio mutuo para ambas partes, y son la base de algunos de los programas más importantes de voluntariado y proyección social que desarrolla la empresa. En el cuadro N° 24 se detallan las más relevantes.

La Red Financiera BAC | Credomatic también desarrolla una serie de acciones de tipo filantrópico, que se ligan a nuestro Programa Regional de voluntariado, a las iniciativas de donaciones y a otras que promueven nuestros colaboradores en los diferentes países donde operamos. En nuestro sitio Web hemos incluido un detalle de estos proyectos, y el nombre de las decenas de organizaciones con las cuales trabajamos.

Promoción de arte y cultura

Desde hace varias décadas, la Red Financiera BAC | Credomatic ha mantenido un programa permanente de apoyo al arte y la cultura en Centroamérica, especialmente en la promoción de las artes plásticas y la música.

El patrocinio a conciertos de cantantes y músicos destacados a escala mundial; el financiamiento de muchos libros que rescatan nuestras más rancias tradiciones y manifestaciones de la plástica; los festivales de música y arte; la promoción de artistas locales; la compra de obras de arte, entre otros, son algunos de los medios a través de los cuales la empresa ha hecho un importante esfuerzo de inclusión para sus públicos

Credomatic COSTA RICA APOYO AL FESTIVAL NACIONAL ESTUDIANTIL DE LAS ARTES

Credomatic en Costa Rica apoyó el desarrollo del Festival Nacional Estudiantil de las Artes, organizado por el Ministerio de Educación Pública, el cual contó con la participación de cientos de niños, niñas y adolescentes. En el marco de esta actividad, cada participante aporta a la comunidad su música, baile y creatividad artística, mientras desarrolla sus habilidades en este campo.

La empresa brindó su apoyo a través del patrocinio al acto de premiación de los coros, donde se otorgaron premios a los ganadores y se cubrió el costo de alimentación para el evento.

Este se desarrolló en el Foyer de Teatro Nacional, lo cual representó una excelente experiencia para los jóvenes, al poder ejecutar sus presentaciones artísticas en tan importante escenario.



El Foyer del Teatro Nacional en Costa Rica, fue escenario para la presentación de la final de Coros patrocinada por Credomatic.



de interés, democratizando el acceso de muchos centroamericanos a actividades culturales que estarían fuera de las posibilidades de la mayoría, si no se hubiera dado este apoyo decidido de la empresa. En este esfuerzo, la Red Financiera no solo ha apoyado a representantes del arte a escala internacional, sino que ha logrado acercar al ciudadano común a espectáculos de alto valor artístico, sin dejar de lado el aporte a los artistas nacionales y la promoción de la cultura local.

Festival de Música Credomatic, Costa Rica

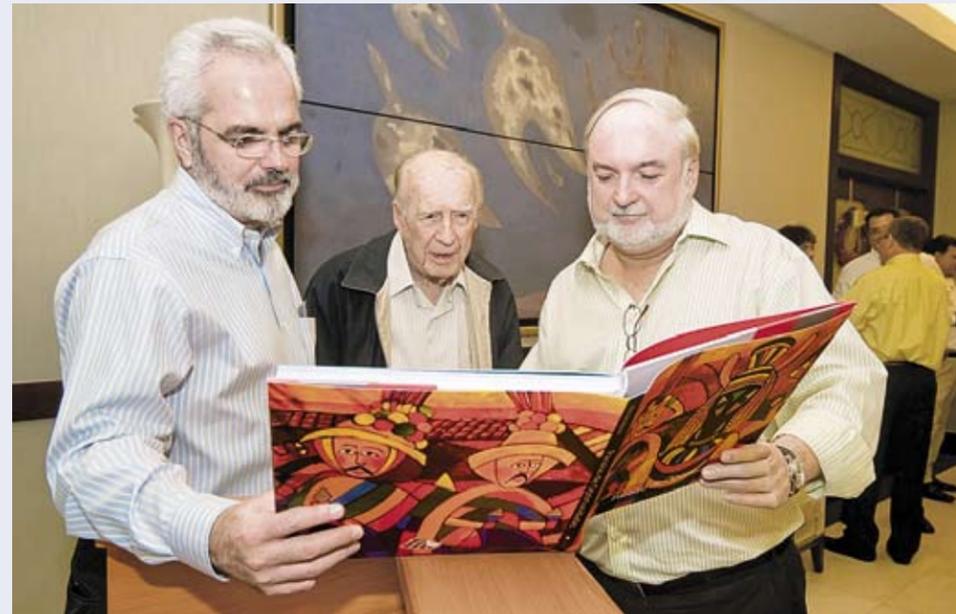
En 2009, cumpliendo su decimo noveno año de vigencia, se llevó a cabo el XIX Festival de la Música Credomatic, el cual durante varias semanas llenó las carteleras nacionales con destacados artistas, no solamente en presentaciones de gala a un precio especial para nuestros tarjetahabientes, sino también en presentaciones gratuitas, patrocinadas por Credomatic, tanto en el Gran Área Metropolitana como en zonas rurales del país. Se realizaron un total de 35 conciertos de los cuales 8 fueron gratuitos y 1 de beneficencia.

Como parte de sus esfuerzos de democratización del acceso al arte y la cultura, Credomatic Costa Rica ha establecido además el llamado Teatro del Medio Día. Esta iniciativa permite acercar al público en general a espectáculos culturales como conciertos en el Teatro Nacional, con una promoción de 2 entradas por el precio de 1, con un valor de aproximadamente US\$1. Estos eventos se realizan a diario, en horario al medio día, y tienen una duración de 45 minutos, por lo que se convierten en una excelente oportunidad para que las personas participen de ellos.

RED FINANCIERA BAC | Credomatic LIBRO NICARAGUA, TIERRA DE OPORTUNIDADES

Como apoyo al sector turístico y a los diferentes sectores productivos del país, BAC | Credomatic editó y publicó un libro de fotografías que además incluye información económica de cada zona del país. Este libro, que fue distribuido como regalo de navidad a nuestros principales clientes y socios, pretende despertar el interés, la curiosidad y la admiración por Nicaragua.

Además, se muestran las oportunidades en los sectores más dinámicos de nuestra economía en las diversas regiones, el esfuerzo y el trabajo de nuestra gente, nuestra verdadera identidad como país, nuestras empresas y los esfuerzos desplegados para mejorar sus productos y competir a nivel mundial.



Don Alfredo Pellas, fundador del Grupo Pellas, acompañado de sus hijos, don Carlos y don Silvio Pellas, socios de nuestra empresa, observan el libro "Nicaragua Tierra de Oportunidades", producido por la Red Financiera BAC | Credomatic, en Nicaragua.

Cuadro 24

Red Financiera BAC | Credomatic

Principales alianzas suscritas con organizaciones para el desarrollo de programas de promoción social y ambiental

| Organización | Ámbito de Acción | Objetivo que persigue el Convenio |
|--|---------------------------------|--|
| HONDURAS | | |
| APHE – Ilama y APHE – Guaymuras | Educación | Aporte Económico de US\$ 24,000 anuales para becas para jóvenes de escasos recursos del interior del país que necesitan estudiar en Tegucigalpa. Se les provee de pago de matrícula universitaria, alojamiento y alimentación. Se patrocinan además charlas formativas. |
| Club Deportivo Olimpia | Deporte | Tarjeta de crédito de marca compartida. (ver detalles en esta misma sección) |
| Cámara Nacional de Turismo de Honduras | Desarrollo Turístico | Tarjeta de marca compartida "Honduras Todo está aquí" (ver detalles en esta misma sección) |
| Fundación Taular | Educación | Los alumnos realizan su práctica profesional en BAC Credomatic y brindan soporte técnico para impresoras, puntos de venta, y computadoras. Incluye un aporte anual para becas para estudiantes de colegios con excelencia académica que deseen ingresar al Colegio Taular. |
| Olimpiadas Especiales | Deporte Atletas Especiales | Alianza estratégica y de cooperación económica y voluntariado para los Atletas Especiales. BAC Credomatic hace un aporte económico anual de US\$12,000. A lo largo del año, se realizan actividades de voluntariado para competencias y eventos, entre otros. |
| Teletón | Personas con Necesidad Especial | Aporte Económico para apoyar al Centro Teletón, donde se atiende a personas con necesidades especiales. |
| Telecentro, Televisión Educativa Nacional Canal 10, El Heraldo y La Prensa | Educación Financiera | Alianza estratégica para comunicar los consejos de Educación Financiera. Se publican cápsulas informativas en los programas de mayor audiencia en TV (noticieros, telenovelas, etc.) y se utilizan espacios para editoriales sobre el manejo de las finanzas personales, Se han suscrito además convenios con El Heraldo y La Prensa para la publicación de columnas semanales como parte de la misma campaña. |
| UNITEC | Educación | Tarjeta de crédito de marca compartida Unitec-Credomatic. (ver detalles en esta misma sección) |
| EL SALVADOR | | |
| ABANSA – Asociación Bancaria Salvadoreña | Educativo | Programa de Educación Financiera que busca cubrir a la mayor cantidad de personas posible, incluyendo clientes y público en general. Todos los bancos miembros de ABANSA se comprometen a hacer los aportes necesarios para el desarrollo del programa. |
| CARE | Social/Comunitario | Tarjeta de crédito de marca compartida a través de la cual Credomatic dona el 2% de lo facturado por sus tarjetahabientes. (ver detalles en esta misma sección) |
| Ministerio de Medio Ambiente y de Recursos Naturales | Ambiental | Programa formal de reciclaje de desechos sólidos y educación de nuestros colaboradores, con apoyo de personal especializado del Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales. Los fondos producto de la venta de desechos a recicladoras son donados a un proyecto ambiental apoyado por el MARN. |
| Universidad Francisco Gavidia- UFG | Educativo | Tarjeta de crédito de marca compartida a través de la cual Credomatic dona el 1% de lo facturado por sus tarjetahabientes para su fondo de becas. La tarjeta es de uso exclusivo de la comunidad universitaria: docentes, estudiantes y personal administrativo, quienes gozan de beneficios especiales. |
| NICARAGUA | | |
| American Nicaraguan Foundation | Social/Comunitario | Financiamiento del programa Comunidades Sanas, que distribuye medicinas y material de reposición a las poblaciones más vulnerables del país. |
| Asoc. Pro niños quemados Nicaragua | Social/Comunitario | Apoyo a la labor de esta asociación, con sus gastos administrativos y al financiamiento de la unidad de quemados del Hospital Metropolitano. |
| COSTA RICA | | |
| Clima Ideal | Ambiental | Línea de Crédito específica para Clientes que desean hacer inversión en equipos de mejor desempeño ambiental. |
| Fundación Integral Campesina FINCA | Educativo, social | Otorga crédito, capacitación y promoción del ahorro a través del fortalecimiento de Empresas de Crédito Comunitario. |
| Ministerio de Educación Pública | Educativo | Facilita el trabajo conjunto mediante proyectos y actividades que promuevan la calidad de la educación formal en Costa Rica, específicamente la integración de la temática de Educación Financiera dentro del sistema educativo formal. |
| Universidad EARTH | Ambiental | Desarrollo conjunto del Programa de Compensación "Carbono Neutral" para vehículos, como herramienta para colaborar en la mitigación de emisiones de carbono al ambiente. |



Desarrollo de nuestros colaboradores

Las prácticas laborales de la Red Financiera BAC | Credomatic buscan mucho más que mantener el cumplimiento de regulaciones laborales internacionales y nacionales de los países donde opera, para crear un entorno favorable y agradable para todos sus colaboradores.

Estas prácticas contribuyen a crear una cultura de verdadero respeto y son reflejo del valor que la empresa agrega a su recurso humano, más allá de su compromiso por cumplir cabalmente con todas las leyes vigentes en la materia: libertad de asociación, convenios colectivos, horario laboral, sueldos, así como aquellas que prohíben el trabajo forzado, obligatorio e infantil y la discriminación en el trabajo.

La atracción y retención del talento humano; la valoración objetiva y medible del desempeño de cada colaborador; así como su justa compensación, son algunos de los procesos de aporte al capital humano que la empresa ha establecido como norma para su quehacer en este campo. A ello se suman la promoción del desarrollo profesional, la creación de espacios de trabajo diversos e inclusivos, la igualdad de oportunidades y la búsqueda de un equilibrio entre la vida laboral y personal. Estos y otros, son a la vez una realidad, una aspiración y un reto constante, que la Red Financiera se plantea para ser cada día un mejor lugar de trabajo.

Perfil de nuestros colaboradores

Los colaboradores de la Red Financiera BAC | Credomatic son personas comprometidas que

Cuadro 25
Red Financiera BAC | Credomatic
Distribución de colaboradores por país y sexo, 2009

| País | Mujeres | | Hombres | |
|------------------------|--------------|------------|--------------|------------|
| | # | % | # | % |
| México | 470 | 52% | 435 | 48% |
| Guatemala | 638 | 46% | 739 | 54% |
| El Salvador | 1.255 | 58% | 924 | 42% |
| Honduras | 1.918 | 59% | 1.332 | 41% |
| Nicaragua | 1.043 | 57% | 796 | 43% |
| Costa Rica | 2.307 | 53% | 2.066 | 47% |
| Panamá | 846 | 58% | 620 | 42% |
| Direcciones Regionales | 155 | 38% | 255 | 62% |
| Total | 8.632 | 55% | 7.167 | 45% |

Fuente: Dirección Regional de Recursos Humanos

aportan su trabajo, tiempo, conocimientos y creatividad en procura de alcanzar los objetivos y metas que año con año se establecen para garantizar el éxito de la empresa. Este grupo de interés es de especial relevancia, el recurso más valioso con el que cuenta la Corporación, y es a la vez el motor de la excelencia, la innovación y la mejora continua que la caracteriza.

BAC | Credomatic se enorgullece de contar con más de un 50% de mujeres que se han integrado exitosamente a su estructura. Esto es realidad en 6 de los 7 países donde opera, y llega a ser el 55% del total de colaboradores a nivel regional. Si bien la representación de las mujeres

BAC | Credomatic se enorgullece de contar con más de un 50% de mujeres que se han integrado exitosamente a su estructura. Esto es realidad en 6 de los 7 países donde opera, y llega a ser el 55% del total de colaboradores a nivel regional.

es aún limitada en los niveles más altos, se nota cada vez más el movimiento de las profesionales a escalas más altas de la organización.

De los Directores Regionales y Gerentes Generales, 4% son mujeres, en la categoría de Gerentes de Área, la proporción sube al 33%, de igual manera, en el nivel de jefaturas y supervisores, se nota un incremento importante entre la cantidad de mujeres que ocupaban esos cargos entre el 2008 y el 2009.

Cuadro 26
Red Financiera BAC | Credomatic
Distribución de colaboradores por sexo y por categoría de cargo, 2009

| Categoría de cargo | Mujeres | | Hombres | | Total | |
|--|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------|---------------|
| | 2008 | 2009 | 2008 | 2009 | 2008 | 2009 |
| CEO | - | - | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Country Managers | - | - | 3 | 3 | 3 | 3 |
| Gerentes Generales y Chiefs | 1 | 1 | 22 | 23 | 23 | 24 |
| Gerentes de Área | 65 | 61 | 148 | 126 | 213 | 187 |
| Jefes | 384 | 397 | 402 | 436 | 786 | 833 |
| Supervisores | 545 | 610 | 450 | 553 | 995 | 1.163 |
| Administrativo, Operativo y Apoyo | 7.281 | 7.563 | 5.997 | 6.025 | 13.278 | 13.588 |
| Total | 8.276 | 8.632 | 7.023 | 7.167 | 15.279 | 15.799 |

Fuente: Dirección Regional de Recursos Humanos.

Como se observa en el cuadro N° 27, la población que trabaja con la Red Financiera BAC | Credomatic es joven, pues la gran mayoría están por debajo de los 45 años de edad promedio. Esto influye en otros indicadores, como el índice de rotación, que es alto precisamente porque las personas jóvenes se mueven con frecuencia a otros sectores en búsqueda de oportunidades. Es claro en los datos que a mayor edad, es mayor también la antigüedad promedio de los colaboradores en su relación laboral con la empresa.

Atracción y retención del talento humano

Las políticas y prácticas de gestión del capital humano son un medio para impulsar el talento a lo interno de la empresa, así como para identificarlo, desarrollarlo y asegurar que fluya de

Cuadro 27
Red Financiera BAC | Credomatic
Distribución de colaboradores por edad promedio y antigüedad promedio, por categoría de cargo, 2009

| Categoría de cargo | Edad Promedio | Antigüedad promedio |
|--|---------------|---------------------|
| Country Managers | 53 | 13,6 |
| Directores Regionales y Gerentes Generales | 45,2 | 11,4 |
| Gerentes de Área | 42,1 | 8,8 |
| Jefes | 36,6 | 6,9 |
| Supervisores | 32,6 | 5,9 |
| Otros: Administrativo, Operativo y Apoyo | 28,9 | 2,9 |
| Edad/ Antigüedad promedio general | 29,7 | 4,0 |

Fuente: Dirección Regional de Recursos Humanos.



manera constante a todos los niveles de la organización. Desde la perspectiva externa, estas políticas y prácticas permiten atraer y retener el mejor talento disponible en el mercado, además de asegurar la independencia, la confidencialidad y la igualdad de oportunidades en los procesos de selección.

Conviene señalar que, en todos los países donde opera BAC | Credomatic, la gran mayoría de los colaboradores trabaja de manera permanente para la empresa, lo cual es una muestra de su compromiso e interés por establecer un vínculo de permanencia con cada uno de ellos.

El proceso de reclutamiento y contratación de personal comprende varias etapas incluyendo: a) validación del perfil del candidato, frente a los requerimientos del cargo; b) diferencias relevantes entre la cultura de BAC | Credomatic y aquella en la cual se desempeñó anteriormente esta persona. Todo lo anterior se realiza bajo una estricta aplicación de los principios de tolerancia y no discriminación, entre otros.

► **Cuadro 28**
Red Financiera BAC | Credomatic
Número de colaboradores por tipo de contrato, por país, 2009

| País | Colaboradores Permanentes | | Colaboradores Temporales | | TOTAL |
|--------------|---------------------------|--------------|--------------------------|------------|---------------|
| | BAC | Credomatic | BAC | Credomatic | |
| México | - | 902 | - | 3 | 905 |
| Guatemala | 701 | 676 | - | - | 1.377 |
| El Salvador | 1.887 | 290 | 2 | - | 2.179 |
| Honduras | 1.829 | 1.321 | 69 | 31 | 3.250 |
| Nicaragua | 1.666 | 158 | 10 | 5 | 1.839 |
| Costa Rica | 1.911 | 2.679 | 100 | 93 | 4.783 |
| Panamá | 832 | 586 | 48 | - | 1.466 |
| TOTAL | 8.826 | 6.612 | 229 | 132 | 15.799 |

Los datos incluyen personal de las Direcciones Regionales en cada uno de los países. Fuente: Dirección Regional de Recursos Humanos



Colaboradores voluntarios de BAC | Credomatic en Nicaragua, participan en la limpieza y reforestación del parque del Hospital Psicosocial en ese país.

El alto rendimiento, compromiso y participación de los colaboradores en la empresa se refleja en los resultados del sistema de administración de desempeño, el cual utiliza la metodología del *Balanced Score Cards* (BSC) para gerencias, jefaturas y puestos profesionales, y el Balance Integral de Desempeño (BID) para el resto de colaboradores. El 100% de los empleados son evaluados anualmente, a través de estos mecanismos formales que permiten dar seguimiento a las metas y el mejoramiento continuo que promueve la empresa.

Esta información, en muchos casos, sirve además como base para el establecimiento de reconocimientos especiales. Así, por ejemplo, en lo que respecta a beneficios económicos, la organización ha impulsado esquemas de compensación variable en un grupo importante de niveles organizacionales, lo cual busca que los colaboradores perciban mayores ingresos según su nivel de esfuerzo y desempeño.

Si bien el valor económico generado por la compañía disminuyó en el año 2009 por la crisis económica vigente, BAC | Credomatic no ejecutó medidas drásticas de reducción en su inversión en el capital humano, sino por el contrario, brindó auxilios económicos temporales a los colaboradores de menores ingresos. Más

► **Cuadro 29**
Red Financiera BAC | Credomatic
Número total y % de colaboradores que dejaron su empleo* en el 2009

| NO. DE COLABORADORES | ÍNDICE DE ROTACIÓN |
|----------------------|--------------------|
| 4.906 | 32,19% |

* Incluye renunciaciones, despidos, y otros. Fuente: Dirección Regional de Recursos Humanos

aún, reconociendo su invaluable aporte, en el 2009 la empresa les retribuyó con US\$248,4 millones en salarios y beneficios, un 2,86% más que en el 2008.

La inversión en el capital humano de la organización, sin embargo, no solo se plasmó en el pago de salarios y bonificaciones. Adicionalmente a esquemas competitivos de remuneración, la Red hizo una fuerte inversión en otros beneficios que, dentro de la filosofía ganar-ganar, impulsan el desarrollo personal y profesional de los colaboradores e inciden positivamente en el progre-

► **Cuadro 30**
Red Financiera BAC | Credomatic
Principales beneficios para colaboradores (por encima de la ley)*

- Aprendizaje continuo
- Becas para estudios de los colaboradores
- Bonificaciones
- Estacionamiento para vehículo (a partir de cierto nivel)
- Feriados adicionales a los establecidos por ley
- Higiene y salud ocupacional
- Licencia con goce de salario por paternidad
- Licencia con goce de salario por matrimonio
- Licencia con goce de salario por fallecimiento de un familiar directo
- Médico de empresa
- Pago de incapacidades
- Promoción interna de personal
- Reconocimiento por antigüedad
- Seguro de vida (casos particulares)
- Seguro médico
- Tarifas preferenciales en productos y servicios de la Red
- Traslado de personal entre empresas de la Red
- Uniformes
- Vacaciones adicionales a las establecidas por ley

* Aplican en al menos 4 de los 7 países donde opera la Red.

► **Cuadro 31**
Red Financiera BAC | Credomatic
Beneficios destacados por país

México

- Vales de despensa: 5% sobre el salario diario de los colaboradores, hasta un máximo de \$600 pesos mexicanos.
- Seguro de Gastos Médicos Mayores
- Aguinaldo superior al establecido por ley

Honduras

- Salario completo durante incapacidad

Nicaragua

- Plan Futuro- fondo de ahorro a largo plazo con aporte patronal
- Salario completo durante incapacidad
- Cooperativa de Ahorro y Crédito (afiliación voluntaria)

Costa Rica

- Seguro estudiantil de accidentes para hijos de colaboradores (de primaria)
- Póliza de accidentes para personal especialmente expuesto a riesgos
- Asociación Solidarista (2.942 asociados, 61,5% de los colaboradores del país)

Panamá

- Servicios oftalmológicos y dentales para colaboradores y sus familiares
- Descuentos en guarderías y farmacias

so de sus familias. De esta forma, se complementa y mejora la política retributiva de la empresa, mejorando su atractivo como empleador y fortaleciendo su sostenibilidad a largo plazo.

Los Cuadros N° 30 y N° 31 resumen los principales beneficios que se otorgan a colaboradores de tiempo completo, a nivel regional y destacados por país, respectivamente. Estos no aplican para contratos de tiempo parcial, consultores externos y empleados temporales.

Formación y desarrollo profesional

La Red Financiera BAC | Credomatic cree firmemente que gran parte de su éxito radica en la profesionalidad y las competencias de sus colabo-

adores. Por lo tanto, invertir en la capacitación del personal con el fin de que adquieran los conocimientos, herramientas y destrezas para el desarrollo óptimo de sus funciones y contribuyan al proceso de mejora continua, se torna un imperativo.

Mediante el Programa de Desarrollo y Sucesión Gerencial, por ejemplo, la organización identifica su personal clave, lo evalúa, y determina aquellas áreas donde podría fortalecer sus competencias, habilidades técnicas y experiencias. A partir de este análisis, desarrolla un programa que le permita maximizar su desempeño y mejorar su aptitud para ser promovido a niveles superiores.

Asimismo, cada año, las gerencias de la organización realizan un diagnóstico de las nece-



sidades de capacitación que tienen sus colaboradores y con base en este, realizan un plan de capacitación anual. Las capacitaciones pueden ser facilitadas interna o externamente.

- **Disponibilidad de cursos de información interna:** Cada país tiene una lista de cursos que desarrolla internamente. La mayor parte de los cursos están disponibles para todos los colaboradores sin importar su nivel. Durante el 2009 se invirtieron US\$740,864 en capacitación interna a nivel regional.
- **Disponibilidad de financiación para formación externa:** En todos los países se financian cursos externos para los colaboradores, dependiendo de las brechas que tenga con res-

Cuadro 32
Red Financiera BAC | Credomatic
Promedio de horas e inversión en formación por colaborador, por país, 2009

| País | Horas de formación por colaborador | Inversión en formación por colaborador (US\$) |
|------------------------|------------------------------------|---|
| México | 209 | 179 |
| Guatemala | 51 | 38 |
| El Salvador | 59 | 174 |
| Honduras | 39 | 106 |
| Nicaragua | 31 | 52 |
| Costa Rica | 81 | 119 |
| Panamá | 100 | 260 |
| Direcciones Regionales | 12 | 249 |
| Promedio Regional | 67 | 128 |

Fuente: Dirección Regional de Recursos Humanos

RED FINANCIERA BAC | Credomatic NICARAGUA
PLAN FUTURO

Con el PLAN FUTURO, BAC | Credomatic quiere dar más sentido a su responsabilidad social corporativa a lo interno, fomentando en sus colaboradores la cultura del ahorro a largo plazo y el planeamiento para la jubilación. El aporte de cada colaborador se hace mediante un sistema de deducción de nómina con previa autorización. La empresa contribuye de manera proporcional a este ahorro siguiendo un criterio de antigüedad del colaborador.

| Antigüedad (Años) | Aporte Colaborador | Aporte Máximo Empresa |
|-------------------|--------------------|-----------------------|
| Menos de 1 año | Ilimitado | 0% |
| 1 a 3 años | Ilimitado | 2.5% |
| 3 a 5 años | Ilimitado | 3.75% |
| Más de 5 años | Ilimitado | 5% |

Actualmente el 10% de los colaboradores se encuentran afiliados al Plan Futuro y se cuenta con un fondo de US\$160,000.00. Este fondo se constituye como un sistema de pensión complementaria privado. Con el propósito de que tenga una acumulación de valores a largo plazo, este no está sujeto a retiros parciales y los saldos son manejados en dólares con una tasa de rendimiento anual real, positiva y congruente con la tasa del mercado financiero nacional (obtenida a través de instrumentos de inversión autorizados por la Superintendencia de bancos).

En 2010 se prevé lanzar una campaña interna de comunicación que estimule al sector más joven de nuestros colaboradores a afiliarse, haciendo hincapié en la necesidad de garantizar su nivel de vida después del retiro. Este fondo no pretende ser un sustituto del seguro social, sino un complemento del mismo.

pecto al perfil de su puesto. Durante el 2009 se invirtieron US\$1.066.472 en la región en capacitación contratada a operadores externos.

Por otra parte, cumpliendo con el mandato legal vigente, el aporte de la empresa a los institutos estatales de formación técnica en los países de la región totalizó US\$1.467.960. De este monto, un total de \$143.996 fue utilizado por la misma empresa para capacitación de sus colaboradores. Adicionalmente, todos los países brindan becas, financiamientos y/o descuentos para estudios de pre-grado, maestría e idioma inglés, entre otros, que son servicios a los cuales el colaborador accede externamente.

Diversidad, Inclusión e Igualdad de Oportunidades

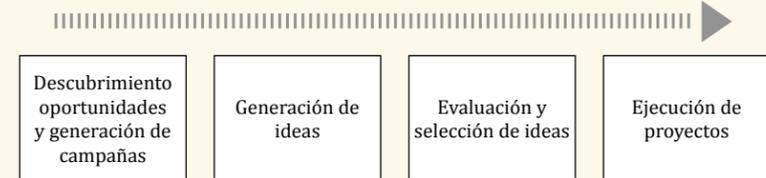
La creación de espacios de trabajo diversos e inclusivos es entendida por la empresa no solo como la aceptación y el respeto a las diferencias, sino que también contempla e incentiva la diversidad de ideas, experiencias y personalidades en el trabajo. La organización se esfuerza para que sus colaboradores sientan que sus contribuciones son consideradas, altamente valoradas, y una importante fuente de oportunidades de crecimiento, flexibilización y adaptabilidad.

En términos de igualdad de oportunidades, en la organización no se discrimina por razones de sexo, raza, edad, nacionalidad u otras distintas de los requisitos solicitados para cada puesto. La política de compensación en BAC | Credomatic se apoya en el nivel de responsabilidad del puesto y en la evolución profesional de cada persona. A igualdad de función y responsabilidad del puesto, de la evolución profesional y de cumplimiento de objetivos, la relación salarial entre hombres y mujeres es equivalente.

PROGRAMA REGIONAL DE INNOVACIÓN

La innovación es parte de la cultura organizacional en BAC | Credomatic. Con el fin de crear espacios para la reflexión, la creatividad y la experimentación; maximizar la diversidad de pensamiento y aprovechar al máximo el extraordinario potencial de sus colaboradores, así como su correcto reconocimiento y divulgación, en el 2009 se formalizó un Programa Regional de Innovación. Mediante este programa y a través de campañas dirigidas a abordar temas identificados como prioritarios para la empresa, se sistematiza la generación, evaluación e implementación de ideas.

Proceso de Innovación



Adicionalmente, con la intención de profesionalizar este proceso, la organización adquirió un software en el que los colaboradores ingresan sus propuestas, creando así un “mercado de ideas” al que estos tienen acceso.

El proceso, además de incentivar y premiar a los colaboradores, ha permitido mejorar procesos internos, niveles de productividad y eficiencia e introducir al mercado productos y servicios innovadores, para mayor satisfacción de públicos tanto internos como externos, diferenciación con respecto a la competencia y aumento de la participación de mercado de la empresa.

EN EL 2009 SE PRESENTARON 3.183 IDEAS INNOVADORAS A ESCALA REGIONAL

Clima Laboral

La evaluación del compromiso, la satisfacción y la lealtad del capital humano se realiza por medio de una herramienta de Diagnóstico Organizacional, la cual hace una revisión exhaustiva

de la percepción del colaborador para descubrir cuáles son los factores claves en el compromiso y establecer planes de acción concretos para mejorar aquellas áreas donde haya oportunidades de mejora.



Gestión Ambiental y Cambio Climático

A pesar de operar en una industria cuya huella ambiental es menor que en otras, la Red Financiera BAC | Credomatic reconoce el impacto ambiental de sus operaciones, y lo traduce en un compromiso permanente de identificar mejores prácticas para prevenir, eliminar, disminuir o compensar los impactos que se derivan de todas las áreas del negocio.

Para cumplir con este compromiso, la Red Financiera BAC | Credomatic cuenta con dos iniciativas principales en el tema ambiental:

- Un sistema de Gestión Ambiental Interna de sus operaciones
- La promoción de mejores prácticas ambientales en sus clientes, colaboradores, proveedores y otras contrapartes, a través de programas y proyectos específicos relacionados con la compensación de carbono, el reciclaje, la disminución de los impactos en sus propias familias, y la proyección hacia la comunidad, entre otros.

Esto ha llevado a la empresa a la aplicación paulatina de mejoras operativas que permitan desarrollar sus actividades comerciales de forma más amigable con el ambiente, contribuyendo así con el desarrollo sostenible a escala local, nacional y regional. De igual forma, la empresa ha venido promoviendo la aplicación de mejores prácticas ambientales en su cadena de valor, motivando a prevenir, mitigar, restaurar, disminuir y compensar los posibles daños ambienta-

les y sociales que generan los actores vinculados a esta cadena y esforzándose por evaluar y mejorar estas prácticas continuamente.

Una de las formas de potenciar estos esfuerzos es a través de un mejor conocimiento y aplicación de la normativa vigente, así como de las experiencias de empresas líderes en este campo, no solo en los países donde opera la empresa, sino a escala mundial.

Sistema de Gestión Ambiental

El principio de precaución respalda la adopción de medidas protectoras cuando no existe certeza científica de las consecuencias para el medio ambiente de una acción determinada. Asimismo, la sostenibilidad ambiental implica un uso racional de los recursos y asumir una posición proactiva para disminuir este uso; es decir, está basada en un principio de ahorro.

Esto ha llevado a la empresa a evitar el consumo de recursos, siempre que esto sea posible. Para aquellos recursos de consumo inevitable, la empresa ha promovido acciones que aseguran un consumo responsable. Finalmente, BAC | Credomatic ha sido proactiva en buscar soluciones novedosas, mediante la puesta en marcha de programas que ya están contribuyendo con los esfuerzos de protección ambiental en los países centroamericanos, de manera directa e indirecta, y que además, en muchos casos, vinculan a sus públicos de interés, especialmente aquellos que tienen relación directa con la empresa, como es el caso de sus colaboradores, proveedores y clientes.

Para lograr estos objetivos, y cumplir con la lógica descrita, el primer paso fue la determinación de los impactos ambientales de la empresa, a lo largo de todas sus operaciones. En otras palabras, incluye aquellas actividades que se llevan a cabo y que de una u otra forma inciden en el medio ambiente, ya sea por el consumo de recursos o por la generación de desechos. Con este diagnóstico como base, se realizó un análisis de los impactos identificados, para determinar los objetivos que se quieren alcanzar. Estos a su vez, se tradujeron en una serie de programas que buscan la mejora del rendimiento ambiental de la organización. En esta etapa fue muy útil la creación de indicadores que permiten medir el impacto de cada programa, como es el caso de los indicadores de consumo de recursos (agua, electricidad, papel) y los de desechos (ordinarios, de reciclaje, especiales, tecnológicos).

Los mayores logros de este sistema a diciembre de 2009, están relacionados con el ahorro de energía y un mejor manejo de los desechos, a partir del establecimiento de iniciativas de reciclaje de papel, cartón, plástico y aluminio en todos los países. Donde ha sido posible, se ha logrado además una mejor disposición de desechos electrónicos.

El Sistema de Gestión Ambiental de la Red Financiera BAC | Credomatic está alineado con la estrategia del negocio y forma parte del enfoque integral de la triple línea de desarrollo, económico, social y ambiental, haciendo de estos criterios un elemento diferenciador y de ventaja

competitiva. Una fortaleza para el acercamiento al problema ambiental, ha sido la plataforma de Gestión de Calidad. En la aplicación de los principios e indicadores de la Norma ISO14001:2004, se han tomado como base las mejores prácticas de la Norma ISO 9001:2008, ya conocidas y aplicadas por casi una década. Para algunos países, como es el caso de Costa Rica, la empresa ha ido un paso más allá, avanzando hacia la certificación en esta Norma para el 2010.

Finalmente, es importante reconocer que, por la naturaleza del negocio, centrada en la comercialización de productos y servicios financieros, el impacto de la Red Financiera BAC | Credomatic se visualiza como “menos dramático” que el de otras industrias. Precisamente por ese sentir generalizado, no necesariamente correcto, ha sido difícil lograr el compromiso de los diferentes actores en el proceso. Si bien las autoridades han mostrado interés y compromiso, el reto por delante es aún muy grande y las líneas de trabajo, muy desafiantes.

Sistema de Gestión Ambiental, Costa Rica

A partir del inicio oficial de la implementación del Sistema de Gestión Ambiental, en Julio 2009, la Red Financiera BAC | Credomatic en Costa Rica ha tenido grandes avances en la prevención de la contaminación. Para finales del 2009, la empresa ha logrado consolidar por completo el proceso de clasificación de desechos. El Instituto Tecnológico de Cartago (TEC) en Costa Rica, procesa todos los materiales que pueden ser re-

RED FINANCIERA BAC | Credomatic PANAMÁ AL GORE EN PANAMÁ

Como parte de su estrategia de RSC, BAC | Credomatic Panamá fue patrocinador de la visita del ex vicepresidente de los Estados Unidos y Premio Nobel de la Paz, Al Gore, quien visitó el país para hablar sobre los desafíos que implica el cambio climático en nuestro planeta.

La conferencia de Al Gore, basada en el documental “An Inconvenient Truth” (Una verdad inconveniente) del 2006, tocó temas como el modelo de desarrollo y el impacto y riesgos del cambio climático en la cuenca del Canal de Panamá.

“Si cada uno de nosotros no cuida la cuenca hidrográfica del canal, va a incidir en el tránsito de barcos y no solamente en nuestra economía, sino también en la economía mundial” comentó el Ex vicepresidente.

Antes de su conferencia, el Sr. Gore participó en un almuerzo, donde conversó con Señor Presidente de Panamá, Martinelli, y altos funcionarios del Gobierno así como representantes del mundo empresarial y político del país. Jaime Moreno, Gerente General de BAC Panamá y Juan Carlos Mejía, Gerente General de Credomatic estuvieron presentes durante el almuerzo.

En su disertación, sostuvo que “hay asuntos que son sumamente importantes a nivel mundial. Por eso, la política importa, y hay que tomar decisiones para no seguir dañando al mundo”. Debemos usar el sentido común y el conocimiento científico para seguir adelante con los proyectos que proponemos”, enfatizó.

Con este patrocinio, una vez más. BAC | Credomatic contribuyó en el esfuerzo por sensibilizar al público en general sobre este tema que es un elemento clave promover una mejor gestión ambiental en beneficio de nuestro planeta.



Juan Carlos Mejía, gerente de Credomatic en Panamá, saluda al señor Al Gore. Al fondo, Jaime Moreno Mejía, Gerente General de BAC y otros empresarios del país.



El Sistema de Gestión Ambiental de la Red Financiera BAC | Credomatic está alineado con la estrategia del negocio y forma parte del enfoque integral de la triple línea de desarrollo, económico, social y ambiental, haciendo de estos criterios un elemento diferenciador y de ventaja competitiva.

ciclados para ser reincorporados a nuevas líneas de producción, como es el caso del plástico, papel, vidrio y aluminio. De igual manera, brinda un tratamiento previo al desecho de aquellos materiales que lo requieren (bombillos fluorescentes, equipos de tecnología, papel, plástico y otros), minimizando su impacto ambiental.

Para poder medir el impacto de la implementación de este Sistema de Gestión Ambiental, en todos los edificios donde opera el BAC San José y Credomatic Costa Rica, se monitorean mensualmente una serie de indicadores de consumo de agua, papel, electricidad y clasificación

de desechos para reciclaje. Estos se reflejan en Informes de Calidad que son entregados a las áreas operativas, y cuyos resultados afectan las mediciones del desempeño de las jefaturas y gerencias de las distintas áreas.

BAC | Credomatic Costa Rica inició en el 2009 el proceso de certificación de dos edificios bajo la Norma ISO14001:2004, donde se concentran alrededor de 800 personas, que representan cerca del 20% de los colaboradores de la Red financiera en ese país. Esta certificación será emitida por la firma Lloyd's Register. El establecimiento de este sistema de Gestión Ambiental ha implicado importantes esfuerzos de documentación e inversión de recursos, pero sobre todo, un involucramiento y trabajo en equipo de toda la empresa en favor del ambiente.

Sensibilización para la Mejora en el Desempeño Ambiental

Con el fin de lograr mayor compromiso de los colaboradores en el tema ambiental, se ha puesto en marcha un programa de sensibilización y educación hacia lo interno de la empresa, que utiliza una serie de canales de comunicación permanente, como fondos de pantallas, charlas, noticias, talleres, entre otros. El pilar del sistema ha sido el establecimiento de los Gestores o Promotores Ambientales que se han incorporado al programa como voluntarios, en todos los países donde opera la Red Financiera BAC | Credomatic. Estos son los representantes ambientales de todas las áreas de la organización. Ellos velan por la salud del Sistema desde el día a día de sus actividades, mediante inspecciones periódicas, capacitación y sensibilización constante a sus compañeros de trabajo.

La comunicación y sensibilización han sido claves para lograr un cambio que ya se obser-



yo cuido al planeta

Este "mundo feliz" se coloca en el escritorio de los colaboradores de Credomatic México, que cumplen con la normativa ambiental de la empresa. La supervisión la realizan los promotores ambientales.

va en la cultura de la empresa, hacia mejores prácticas ambientales y mayor preocupación de nuestros públicos de interés por este importante tema. Este cambio se proyecta más allá, vinculando a las familias y comunidades.

Sensibilización sobre el tema ambiental, México

Credomatic México dio su primer paso en materia ambiental con la sensibilización de sus colaboradores sobre este tema con el objetivo de que la cultura ambiental sea parte integral de la empresa en un futuro. El documental "Una verdad Incómoda" forma parte de la inducción

que toda persona recibe al ingresar a laborar a la empresa, lo cual facilita las prácticas ambientales que tendrán que aplicar en sus labores diarias.

Además, existe un Comité Ambiental conformado por 21 promotores ambientales voluntarios, encargados de liderar las campañas ambientales internas y velar porque se respeten las reglas y estén en funcionamiento los mecanismos ambientales específicos de cada uno de los lugares de trabajo. Los promotores reciben cursos de actualización en esta materia y, para hacer más visible el movimiento, los miércoles portan una camisa color verde y el listón de su gafete también en verde.

Un gran éxito, por ejemplo, fue la campaña de ahorro de energía. Se colocaron calcomanías alusivas al ahorro en apagadores de luz, monitores, aires acondicionados y todos los lugares de consumo de energía, al tiempo que se implementó una dinámica con los colaboradores según la cual si alguno rompía las reglas establecidas para ahorrar energía, recibía un "planeta triste" en la esquina de su monitor. Si volvía a incurrir en la falta, acumulaba dos planetas. Si no volvía a cometer la falta, se le cambiaba por un "planeta feliz". También se realizaron rondas nocturnas para verificar que todo se dejara apagado y desconectado y se

generaron reportes para las gerencias sobre las faltas en las que incurrieron por área. El consumo de energía en los edificios de la empresa se redujo considerablemente, por ejemplo, 28% en un edificio y 22% en otro, lo cual se tradujo aproximadamente a US\$5000 de ahorro.

"Para mi formar parte del Comité Ambiental ha sido muy enriquecedor porque no sólo se puede aplicar en el trabajo, sino también en la vida personal... he aprendido mucho ya que es un hecho que si creamos conciencia en la gente, podemos crecer no sólo como empresa, sino como seres humanos." Damián Gutiérrez, colaborador, promotor ambiental desde 2008.

Ahorro en electricidad agua y papel

Los países han establecido indicadores y metas de reducción para el ahorro de electricidad, agua y papel, que incluso en algunos casos han sido incorporadas dentro de las mediciones de desempeño (a través de los Balanced Score-Cards) de las áreas y gerencias.

El papel es un insumo clave dentro de la compañía debido a su uso cotidiano. Una revisión de su utilización lleva a una serie de opciones acerca de las mejores prácticas con respecto a su uso. Cada uno de los países ha implementa-

do una o diversas iniciativas en esta línea:

- Reducción del consumo: siendo esta una prioridad para todos los países, por su doble impacto económico y ambiental.
- Uso de papel reciclado: tiene implícitos beneficios ambientales y potenciales beneficios económicos a la comunidad.
- Migración a Estados de Cuenta electrónicos, mediante los cuales se ahorra papel, bajan los costos para la empresa y se facilita el acceso al cliente.

La Migración de Estados de Cuenta de medios físicos a medios electrónicos, además, cuenta con la fortaleza de involucrar en iniciativas ambientales a los clientes de la Red Financiera.

El Programa de Migración de Estados de Cuentas ha acumulado durante el 2009 más de 184.000 estados de cuenta migrados a escala regional. Es importante considerar que a partir de su migración, cada estado de cuenta representa al menos dos hojas de papel que dejan de consumirse mensualmente, con los respectivos ahorros en consumo de electricidad y agua. Esto quiere decir que los estados de cuenta migrados producirán un ahorro equivalente a lo que indica el Cuadro Nº 33.

Cuadro 33
Red Financiera BAC | Credomatic
impactos estimados del programa de migración de estados de cuenta

| 350 Árboles | 1.7 Millones de litros de Agua | 60 Toneladas de Dióxido de Carbono no liberadas |
|-------------|--------------------------------|---|
| | | |

Fuente: Coordinadoras de RSC.

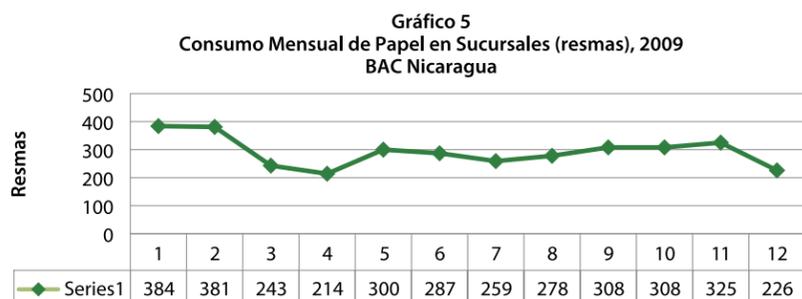
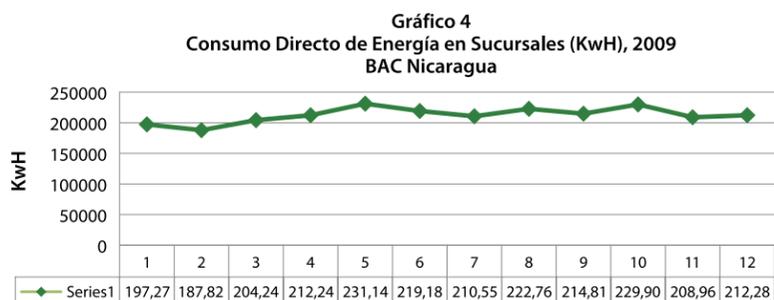
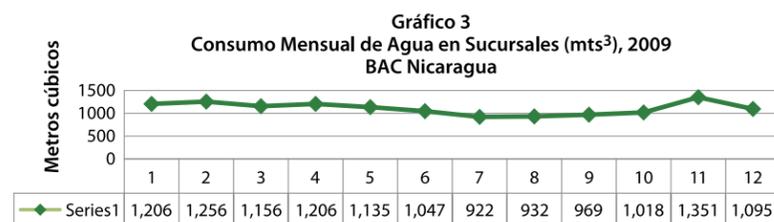


“Para mí significa mucho ser parte del Comité Ambiental. Me puedo dar cuenta de lo mucho que influye en nuestro medio ambiente ser parte de una compañía que cuida sus recursos y al mismo tiempo se preocupa por el medio ambiente... al principio los compañeros no lo tomaban en serio, pero cuando encontraban los planetas tristes, los resultados de los rondines o las llamadas de atención por parte de los promotores, se dieron cuenta que no era cualquier cosa y que realmente la empresa se preocupa por el ahorro de energía.” Oscar Sepúlveda, área de crédito, promotor ambiental desde 2008

La medición del consumo de energía, agua y papel, ofrece una indicación del impacto de la organización en términos medioambientales. Medir el consumo de energía, por ejemplo, es relevante en relación con las emisiones de gases de efecto invernadero y el calentamiento global. Así mismo, conocer el consumo interno de estos recursos, facilita el monitoreo de la efi-

ciencia en el uso y la medición del ahorro en términos cuantitativos.

En el 2009, BAC | Credomatic inició esfuerzos hacia el monitoreo del consumo de estos recursos. Los principales avances se dieron en las Sucursales de BAC Nicaragua y en los Edificios Administrativos en Costa Rica. El resultado de esta medición se muestra seguidamente.



En el 2010 se pretende la estandarización y sistematización de estas mediciones en las sucursales y oficinas administrativas del Grupo en todos los países donde opera la Red.

Adicionalmente, en el segundo semestre del 2009, los 2 edificios administrativos de BAC | Credomatic Costa Rica que iniciaron el proceso de certificación ISO14001, empezaron con la medición de los materiales acopiados y clasificados por tipo y peso.

Reducción en el consumo, Edificio COE, Guatemala

En el mes de febrero de 2008 se anunció el traslado de edificio por parte de BAC | Credomatic Guatemala a instalaciones nuevas, por lo que la Gerencia General designó al área de Calidad y Productividad para liderar el proceso y la logística que involucraba. Se realizaron dos procesos de sensibilización para todos los colaboradores, “Creando un nuevo lugar de trabajo” (que implicaba la metodología 5S) y “Nos vamos al COE” (que explicaba las nuevas condiciones de trabajo dentro del edificio) ambas con el apoyo y seguimiento de Responsabilidad Social Corporativa con el objetivo de darle un sentido humano a este cambio significativo para los colaboradores, y promover su apropiación del proceso.

Previo al traslado se realizaron auditorías a todas las áreas que permitieron levantar información que reflejaba el excesivo uso de papel en la generación de controles y soportes. La cantidad de impresiones y fotocopias ascendía a 450.000 hojas al mes, poco aprovechamiento del espacio, almacenamiento de papelería inservible y procesos que generaban documentos innecesarios. Además, existía dispersión de impresoras y fotocopiadoras, sumando en total 80 máquinas dentro del edificio, todas utilizando insumos

Cuadro 34
Consumo mensual promedio y per capita de agua, energía y papel, 2009
Edificios Administrativos, BAC | Credomatic Costa Rica

| | Consumo mensual promedio | Consumo mensual promedio per cápita |
|--------------------------|--------------------------|-------------------------------------|
| Agua (mts ³) | 2.765 | 16,53 |
| Energía (KwH) | 571.563 | 2.269 |
| Papel (resmas) | 4.473,14 | 1,05 |

Fuente: Gerencia de Calidad, BAC | Credomatic Costa Rica

Cuadro 35
Materiales acopiados por tipo y peso BAC | Credomatic Costa Rica

| Mes | PAPEL Kg | | PLÁSTICO Kg | | CARTÓN Kg | | ELECTRONICOS Kg |
|--------|-----------|----------|-------------|---------|-----------|---------|-----------------|
| | Acopiados | Tratado* | Acopiados | Tratado | Acopiados | Tratado | Acopiados |
| Jul-09 | 1.357 | 500 | 150 | 219 | 95 | 0 | 0 |
| Sep-09 | 680 | 86 | 139 | 3 | 75 | 0 | 0 |
| Oct-09 | 8.251 | 358 | 128 | 0 | 120 | 0 | 415 |
| Nov-09 | 6.196 | 126 | 128 | 0 | 120 | 0 | 865 |
| Dic-09 | 8.249 | 200 | 63 | 0 | 70 | 0 | 0 |

*Tratado: se evitó que llegara a relleno sanitario. Corresponde a los materiales recogidos en 2 de los principales edificios administrativos de BAC | Credomatic Costa Rica. Fuente: Gerencia de Calidad.

diferentes. Sin embargo la metodología 5S ayudaba a ordenar estaciones de trabajo, pero no reducía la cantidad de impresiones.

Se planifica entonces dentro del nuevo edificio eliminar estos procesos de impresión y fotocopiado desordenados e implementar el programa de reducción de papel (y como consecuencia de toner) que consiste en la centralización de las fotocopias, impresiones y escaneos, colocando 3 centros de impresión en el nuevo

edificio manejados por medio de una clave para todos los usuarios, con la cual se lleva un monitoreo y seguimiento diario por parte del área de productividad para cada uno de los usuarios.

Paralelamente se introdujo el programa de reciclaje, a cargo directamente del Área de Responsabilidad Social, con el objetivo de contribuir a minimizar el impacto ambiental de la empresa y apoyar al proceso de cambio, el cual hasta el 2009 ha logrado los siguientes resultados:



Cuadro 36
Red Financiera BAC | Credomatic Guatemala
Impacto del programa de ahorro de papel

| Lbs. de papel reciclado | Árboles no talados | Personas para las que se produce oxígeno | Kw. de energía ahorrados | Kg. de basura ahorrados |
|-------------------------|--------------------|--|--------------------------|-------------------------|
| 60.000 lbs. | 462 árboles | 3.231 personas | 129,31 kw | 40,90 kg. |

A la fecha se ha logrado reducir el número de impresiones de 450.000 a 250.000 al mes lo que conlleva un ahorro de más de \$30.000 dólares al mes.

El programa ha sido exitoso porque minimiza el impacto al medio ambiente, apoya la creación de una cultura de cambio y de automatización de procesos evitando la generación de documentos innecesarios y promueve el escaneo de una gran parte de expedientes, logrando con ello estaciones de trabajo que no hacen uso de papel. También involucra otros aspectos: por ser un espacio abierto, los usuarios deben realizar una fila para imprimir, esto evita que se estén levantando constantemente de su lugar, ahorra tiempo, y al ser en blanco y negro, el costo se reduce. Por otra parte, si el colaborador necesita más de 50 fotocopias o impresiones, debe solicitar autorización escrita de su jefe inmediato y del área de Productividad.

MIGRACIÓN DE ESTADOS DE CUENTA COMO APOYO A LA EDUCACIÓN, RED FINANCIERA BAC | Credomatic, COSTA RICA

La iniciativa se enmarca dentro de la campaña de migración de estados de cuenta que tiene BAC-Credomatic Costa Rica, consciente de la necesidad de apoyar la educación costarricense se unió al Club Rotario de Curridabat para financiar el programa de entrega de diccionarios a diferentes escuelas y colegios de la zona. La campaña, la cual fue comunicada a los clientes a través de medios masivos y ofrecimiento telefónico, consistió en que por cada uno de los estados de cuenta migrados, se donaría un diccionario Inglés-Español a un niño, niña o joven de una escuela o colegio público costarricense.

De esta forma, BAC | Credomatic hace un aporte al aprendizaje del idioma inglés apoyando el Plan Nacional que dirige el Ministerio de Educación en este tema, este es un programa ganar-ganar; donde la empresa ahorra recursos, el ambiente se ve beneficiado y la educación de los niños, niñas y jóvenes, fortalecida.

A la fecha se ha logrado reducir el número de impresiones de 450.000 a 250.000 al mes lo que conlleva un ahorro de más de \$30.000 dólares al mes. Con esta buena práctica BAC | Credomatic Guatemala quedó como finalista en el Premio CentraRSE 2009 en el eje de Medio Ambiente.

Mejoras para la disposición de desechos, Nicaragua

La disposición apropiada de desechos y en especial el acopio, son prácticas que aunadas a la disminución en el consumo, crean no sólo un impacto ambiental positivo, sino además un cambio en nuestra forma cotidiana de relacionarnos con el ambiente. Este tipo de prácticas, cuando inician en la empresa, pueden ser extendidas a las familias y las comunidades. Los insumos susceptibles a procesos de reciclaje varían de país en país, pero el papel es en definitiva el más generalizado, debido al alto volumen de consumo y por la amplia demanda de este material en las empresas recicladoras.

BAC | Credomatic en Nicaragua ha engranado su programa de reciclaje con el apoyo a diversas asociaciones de bien social. En el caso de Los Pipitos, a quienes se dona el papel para que puedan venderlo y financiar sus operaciones; durante el 2008 se les entregó un total aproximado de 2500 libras de papel triturado, y este año 2009, se donaron un total de 4000 libras de papel triturado.

De esta manera, las Asociación cuenta con recursos que destina a financiamiento de actividades artísticas y deportivas de los niños y niñas con capacidades diferentes. Se cuenta además con un sistema de acopio y clasificación de desechos en el edificio principal administrado por la Inmobiliaria BAC, de igual manera se cuenta con un sistema de entrega de cartuchos de tinta de todas las sucursales y aéreas de trabajo para beneficio de la Asociación de Niños Quemados APROQUEN.

PROGRAMA CARBONO NEUTRAL RED FINANCIERA BAC | Credomatic COSTA RICA

En el marco del Programa "Carbono Neutral" que BAC | Credomatic ofrece a sus clientes desde el 2008, como un producto para la mitigación de emisiones de carbono de los automóviles, la empresa firmó un nuevo convenio con la Universidad EARTH (Escuela de Agricultura de la Región del Trópico Húmedo).

Este convenio constituye una mejora sustantiva con respecto al anterior; por cuanto aumenta la fijación por cliente de 5,5 a 6 toneladas por año e incluye una serie de mejoras operativas al programa al cual se han sumado más de 3000 clientes que al 2009 habían fijado más de 8.000 toneladas de dióxido de carbono. Otro beneficio del nuevo convenio es que las personas participantes tendrán la posibilidad de ver las siembras para fijación

mediante una plataforma geo-referenciada en el sitio web del programa.

El programa, un verdadero compromiso con el medio ambiente, brinda a los clientes de la Red Financiera, la oportunidad de equilibrar la contaminación de sus vehículos a través de programas de reforestación que fijan emisiones de dióxido de carbono, con el respaldo de la Universidad EARTH.

De esta manera el CO2, en lugar de permanecer en la atmósfera agravando el problema del cambio climático, es capturado por los árboles y el oxígeno liberado es utilizado por otros seres vivos para respirar. Para garantizar la transparencia y rigurosidad técnica, el programa es auditado por el Instituto Tecnológico de Costa Rica (ITCR).



Gerardo Corrales, Gerente General de BAC San José, José Zaglul, Director de la EARTH, Jorge Rodríguez, Ministro de Ambiente y José I. Cordero, Gerente de Credomatic, en el evento de firma del nuevo convenio para el programa de Carbono Neutral, en Costa Rica.

Premios y reconocimientos

Principales asociaciones a las que pertenecemos

MÉXICO

- American Chamber de Jalisco
- Asociación de Relaciones Industriales A.C. (ARIOAC)
- Cámara Nacional de Comercio (CANACO)

GUATEMALA

- Centro de Acción para la Responsabilidad Social Empresarial (CentraRSE)

HONDURAS

- Consejo Hondureño de la Empresa Privada (COHEP)
- Asociación Hondureña de Instituciones Bancarias (AHIBA)
- Fundación Hondureña de Responsabilidad Social Empresarial (FUNDAHRSE)
- Cámara de Comercio e Industrias de Tegucigalpa (CCIT)
- Cámara de Comercio e Industrias de Cortes (CCIC)
- Cámara de Comercio e Industrias de Danlí, Copán, Ocotepeque, entre otras.

EL SALVADOR

- ABANSA (Asociación Bancaria Salvadoreña)
- ANEP (Asociación Nacional de la Empresa Privada)
- Cámara de Comercio e Industria de El Salvador
- FUNDEMÁS (Fundación Empresarial para la Acción Social)

NICARAGUA

- AMCHAM (American Chamber of Commerce)
- COSEP (Consejo del Sector Privado)
- ASOBANP (Asociación Bancaria Nicaragüense)
- Cámara española de Comercio
- UNIRSE (Unión Nicaragüense para la Responsabilidad Social)

COSTA RICA

- Asociación de Empresarios para el Desarrollo (AED)
- Asociación Bancaria Costarricense (ABC),
- American Chamber of Commerce (AmCham–Credomatic)
- Cámara de Industrias de Costa Rica (BAC San José)

PANAMÁ

- Asociación Panameña de Crédito (APC)
- Asociación Bancaria de Panamá (ABP)
- Asociación de Ejecutivos de Empresa (APEDE)
- Firma de Consultoría Económica (INDESA)
- Asociación de Recursos Humanos
- Asociación de Corredores y Promotores de Bienes Raíces (ACOBIR)
- Cámara Panameña de la Construcción (CAPAC)
- Asociación Panameña de Responsabilidad Social (SUMARSE)

Premios y distinciones recibidos durante el 2009

GUATEMALA

- Mención honorífica en los Premios CentraRSE 2009 por el "Programa de Reducción de Papel y Reciclaje".
- Mención honorífica en los Premios CentraRSE 2009 por el "Programa de Cumplimiento".

HONDURAS

- Sello de Empresa Socialmente Responsable, Premios Aurum

EL SALVADOR

- Reconocimiento por parte del Ministerio de Educación por el apoyo a la educación con el programa de Educación Financiera a las escuelas nacionales
- Reconocimiento del Museo de Arte de El Salvador (MARTE) por la contribución al programa "Amigos del Museo"
- Reconocimiento del Patronato del Cuerpo de Bomberos de El Salvador (PATCBES) por ser un miembro contribuyente con alto grado de responsabilidad social hacia la comunidad
- Reconocimiento de La Cruz Roja Salvadoreña por apoyar la campaña de donación de sangre Voluntarias Altruistas
- Reconocimiento a la Excelencia Previsional. 3er lugar en la categoría: Bancos, Instituciones Financieras, Compañías de Telecomunicación AFP CRECER

NICARAGUA

- Mención de honor en el Premio a la Excelencia por las mejoras propuestas al Proyecto de Caja Branch Net
- Reconocimiento de la Fundación Teletón a la empresa y a los colaboradores como uno de los principales donantes de sus proyectos.

COSTA RICA

- Premio a la Excelencia de la Cámara de Industrias en 5 categorías: Liderazgo, Planeación Estratégica, Procesos, Recursos Humanos, Innovación y Tecnología
- BAC Costa Rica fue reconocido por The Banker Global Financial Intelligence como el mejor banco del país en el 2009
- BAC Costa Rica reconocido como el mejor banco privado del país y por brindar el mejor servicio de tarjetas (crédito y débito) en banca privada, según encuesta publicada en la Revista Actualidad Económica.
- Grupo BAC | Credomatic posicionado no. 2 en el Rating de Empresas Líderes de Costa Rica (no. 1 del sector financiero) de la Revista SUMMA.
- Ranking dentro de las 10 compañías con mejor ejecutoria en el benchmark de la Asociación Empresarial para el Desarrollo (AED)



AVANCES 2009 Y OBJETIVOS 2010

| TEMAS MATERIALES | AVANCES 2009 |
|---|---|
| Enfoque de gestión de la RSC | La empresa actualizó su enfoque de negocios con el lanzamiento de su nueva Política de Excelencia Operacional, estableciendo siete líneas estratégicas que incluyen temas sustantivos para su sostenibilidad. Se puso en práctica la Política Corporativa de RSC, vinculante para todos los empleados de la organización. Se validó la Política Corporativa de RSC ante diversos públicos interesados. En todos los países se incorporaron variables de desempeño de RSC en el Balance Score Card de gerentes y jefaturas. Se realizó el primer "Diálogo directo con Públicos Internos y Externos" a nivel regional. Los planes de trabajo se cumplieron a cabalidad y se alcanzaron las metas propuestas en más de un 90%. |
| Transparencia | Se aprobó el lineamiento regional de cumplimiento, donde se incorporaron los principales valores éticos y normas de conducta socialmente responsables que promueve el área competente. Se diseñó un portal especializado en RSC, con espacio para publicaciones regionales y de cada país. Se estableció un mecanismo uniforme para la presentación de avances por parte de los países. Se incluyeron más de 280 nuevos productos en la Web, con información de interés para clientes y usuarios del servicio. Se elaboró la Memoria de RSC 2009 bajo los lineamientos de GRI, Nivel B+. Se perfeccionaron los sistemas de quejas, consultas, retroalimentación de contrapartes, buzón de sugerencias, otros. |
| Vinculación de grupos de interés | Se llevó a cabo un primer esfuerzo de mapeo de grupos de interés estratégicos. Se definió, aplicó y validó una metodología para la realización de diálogos directos con grupos de interés. Se definieron mecanismos de vinculación con públicos de interés de la empresa. |
| Excelencia en los negocios | El Sistema de Gestión de Calidad evolucionó hacia un Sistema Integral de Excelencia Operativa, que incluye la aplicación de varios estándares ISO. Se aprobó el sistema de Análisis de Riesgo Ambiental y Social SARAS, que aplica los Principios de Ecuador a los créditos de inversión. Se puso en marcha la Política de Crédito Responsable, que busca mejorar la transparencia de la empresa frente a sus clientes. Se amplió el número de productos y servicios con valor agregado y beneficios adicionales a nuestros clientes. Se avanzó en la interconexión de los sistemas de todos los países, prestando servicios uniformes a todos los mercados. Los principales proveedores en todos los países fueron incluidos en el Sistema de Identificación y Evaluación de Proveedores SEP. La cobertura de capacitación a proveedores aumentó un 39% respecto del año pasado. |
| Inclusión Financiera | Se avanzó significativamente en la regionalización de la estrategia de inclusión y bancarización de PyMEs iniciada en el 2008, alcanzando a todos los países. La cartera de crédito a PyMEs alcanzó un saldo récord por encima de \$500 MM de dólares a escala regional, llegando a más de 11.100 empresas. Se estandarizaron a nivel regional los servicios financieros y no financieros especiales para PyMEs, cubriendo a más de 8.200 empresas. Se amplió la oferta de canales, mejorando la capacidad de inclusión de nuevas poblaciones a los servicios financieros que ofrece la empresa. |
| Educación Financiera | El Programa de Educación Financiera a clientes aumentó su cobertura llegando a más de un millón a través de mensajes escritos y a más de 12.000 a través de cursos presenciales. En El Salvador, Nicaragua y Costa Rica se establecieron programas de Educación Financiera para la sociedad, través de medios masivos como radio y televisión. Después de tres años de trabajo conjunto, se suscribió un convenio de cooperación entre el Ministerio de Educación Pública y BAC Credomatic Costa Rica, constituyéndose en un ejemplo de alianza público-privada de gran impacto. En Costa Rica se capacitaron más de 2300 profesores y 45.000 estudiantes de secundaria en Educación Financiera, el marco del convenio con el MEP. Se suscribió un convenio de colaboración entre Credomatic Panamá y el Instituto Nacional de Formación y Capacitación para el Desarrollo Humano INADEH. Más de 2.400 PyMEs recibieron el curso de Excelencia Financiera impartido por ejecutivos de la Red Financiera. Más de 7.326 colaboradores de la empresa, (38% del total), recibieron el curso de Educación Financiera para la Vida. Se identificaron casos de colaboradores con altos niveles de endeudamiento en varios países de la Región. |
| Programa regional de voluntariado | El porcentaje de voluntarios con relación al total de colaboradores de la empresa, se duplicó respecto de año 2008. Se donaron más de 44.000 horas voluntarias, mostrando un crecimiento de 357% respecto del año 2007. Se establecieron de alianzas con ONGs para la implementación de acciones de voluntariado. |
| Proyección social | Se desarrollaron varios productos con causa social (tarjetas de marca compartida, fideicomisos). Se establecieron alianzas estratégicas con medios de comunicación televisivos y escritos para el desarrollo de campañas de beneficio social y ambiental. |
| Desarrollo del talento humano | Fortalecimiento de iniciativas de promoción del ahorro (Plan Futuro en Nicaragua). Se invirtió en capacitación interna a colaboradores un monto superior a los 740M con un promedio regional de 67 horas de formación por colaborador. Se formalizó un Programa Regional de Innovación, generando un "mercado de ideas" a través de un software, premiando las mejores propuestas. |
| Gestión ambiental y cambio climático | Se vinculó el sistema de gestión ambiental al sistema de gestión de calidad, utilizando la norma ISO 14001: 2004. Se aprobó el Sistema de Análisis de Riesgo Ambiental y Social (SARAS). Se establecieron indicadores y metas de reducción para el ahorro de agua, energía eléctrica y papel. Se implementaron programas de acopio de desechos (ordinarios, de reciclaje, especiales, tecnológicos). Se implementó una plataforma geo-referenciada en sitio web del Programa Carbono Neutral. Se suscribió un nuevo convenio con la EARTH para aumentar la cantidad de fijación de dióxido de carbono por cliente en Costa Rica. |

| TEMAS MATERIALES | OBJETIVOS 2010 |
|---|---|
| Enfoque de gestión de la RSC | Implementar acciones de RSC que respondan a los mandatos de la nueva Política de Excelencia Operacional. Dar continuidad a los esfuerzos de despliegue y capacitación de la Política Corporativa, especialmente en los niveles gerenciales. Establecer un mecanismo de entrega de reportes de avance con cierta periodicidad y suscribir los Principios del Ecuador, Pacto Global y Objetivos del Milenio. Dar seguimiento al cumplimiento de indicadores de medición BSC de gerentes y jefaturas. Sistematizar e institucionalizar la metodología aplicada en el primer "Diálogo directo con Públicos de Interés Internos y Externos" Cumplir en un 100% las acciones de RSC planificadas para el 2010 y mantener informada a la Junta Directiva de los avances en el cumplimiento. |
| Transparencia | Continuar fortaleciendo los programas de integridad y cumplimiento desde las estrategias de RSC. Rediseñar el sitio web de RSC y aplicar estrategias para promover mayor tráfico de públicos de interés. Darle seguimiento a los reportes de avance a fin de apoyar a las áreas rezagadas. Incluir más información de interés y un mayor número de productos y servicios. Identificar los indicadores GRI, Nivel A+ para implementarlos e incluirlos en la Memoria 2010. Continuar en los esfuerzos de reforzamiento de estos servicios. |
| Vinculación de grupos de interés | Afinar la metodología de mapeo de grupos de interés a nivel regional. Institucionalizar el proceso de diálogos directos con grupos de interés y sistematizar la metodología utilizada, incorporando modificaciones que la enriquezcan. Institucionalizar los mecanismos de vinculación con grupos de interés en los niveles de información, consulta e integración. |
| Excelencia en los negocios | Apoyar los esfuerzos de la organización para la aplicación de la nueva Política de Excelencia Operacional, especialmente en lo que corresponde a temas de RSC. Implementar el SARAS en todos los países de la Región. Completar el proceso de implementación de la Política de Crédito Responsable en todos los países de la Región. Continuar en el desarrollo de productos innovadores y profundizar las prácticas de mercadeo responsable. Dar seguimiento, controlar y mejorar los procesos que gestiona el sistema. Institucionalizar el SEP en todos los países de la Región y actualizarlo con algunos indicadores de desempeño ambiental y social. Incorporar temáticas ambientales en las campañas de sensibilización y capacitación a proveedores a nivel regional. |
| Inclusión Financiera | Consolidar y ampliar la estrategia de inclusión y bancarización de pequeñas y medianas empresas a través de la implementación del software SySBAC en al menos 3 países. Crecer en al menos un 10% con respecto al año 2009. Aumentar en al menos un 20% la cobertura de PyMEs con servicios financieros y no financieros especiales. Continuar creciendo en canales y servicios a escala regional. |
| Educación Financiera | Duplicar el número de clientes y/o empleados de clientes alcanzados a través de cursos presenciales de Educación Financiera. Ampliar la cobertura de estos programas y establecer iniciativas similares en otros países cubiertos por la Red Financiera. Dar seguimiento a la implementación de los planes de estudio aprobados por el MEP y lograr la inserción de la enseñanza financiera como eje transversal en el currículo formal del sistema de educación costarricense. Capacitar al menos el 50% de los profesores de secundaria que serán responsables de impartir la nueva materia que está en proceso de aprobación. Implementar las actividades contenidas en el convenio, alcanzando al menos 200 profesores y 3.000 alumnos. Aumentar la cobertura de capacitación a PyMEs en un 50% con respecto al año anterior. Alcanzar al 70% de los colaboradores de la Red Financiera con el curso de EF. Establecer y poner en marcha un programa de apoyo a colaboradores con altos niveles de endeudamiento, que involucre a sus familias, en al menos 3 países. |
| Programa regional de voluntariado | Aumentar el número de voluntarios en un 20%. Crecer en un 20% con respecto al 2009. Elaborar un registro de ONGs por temática de especialización. |
| Proyección social | Poner en marcha el nuevo programa de donación de puntos, millas o dinero en efectivo que vincula a clientes interesados en apoyar causas sociales y ambientales. Fortalecer las alianzas con medios de comunicación para ampliar la cobertura de los programas. |
| Desarrollo del talento humano | Ampliar la cobertura del Plan Futuro de Nicaragua y establecer iniciativas de ahorro para los colaboradores en otros países de la Región. Mantener el nivel de inversión y el promedio de número de horas de formación para colaboradores, incluyendo nuevos temas de interés. Aumentar la cobertura y el grado de participación de los colaboradores en el programa de innovación. |
| Gestión ambiental y cambio climático | Obtener la certificación de forma escalonada (Costa Rica será el primer país certificado en el 2010). Asegurar el cumplimiento de prácticas sanas en materia ambiental en proyectos de inversión de ciertas características. Consolidar la medición a nivel regional de los ahorros registrados. Implementar un sistema que mida las cantidades de desecho acopiados. Dar a conocer la plataforma geo-referenciada a fin de que los participantes de este programa puedan identificar claramente la localización de los árboles sembrados. Incluir dentro del plan de comunicaciones 2010 información relativa a la fijación de dióxido de carbono realizada a través del programa de Carbono Neutral. |



Informe de revisión independiente, KPMG



KPMG Cárdenas Dosal, S.C.

Teléfono: + 01(55) 52 46 83 00

Boulevard Manuel Ávila Camacho 176
Col. Reforma Social
11650 México, D.F.

Fax: + 01(55) 55 96 80 60
www.kpmg.com.mx

Carta de Verificación

A los lectores de este Reporte

Introducción

Hemos sido requeridos por la Dirección de la Red Financiera BAC | Credomatic (BAC Credomatic), para revisar la información no financiera correspondiente al ejercicio 2009, y contenida en su Reporte de Sostenibilidad 2009 (en adelante el Reporte).

El Reporte, así como la decisión de inclusión sobre los asuntos que trata, es responsabilidad de la Dirección de BAC Credomatic.

En cuanto a la información financiera incluida en este Reporte, nuestra labor se ha limitado a comprobar que proviene de las cuentas anuales de BAC Credomatic, que han sido auditadas por terceros independientes.

Alcance

En el Reporte se describen los esfuerzos y avances realizados por BAC Credomatic en la consecución de un desarrollo más sostenible.

Nuestra responsabilidad se limita a la revisión del Reporte, a través de comprobar la aplicación de:

- La norma AA1000 Assurance Standard 2008 (AA1000AS 2008) Tipo 2, en un nivel de aseguramiento moderado, la cual es consistente con el nivel de aseguramiento limitado de ISAE 3000, y
- La Guía de Global Reporting Initiative Versión 3 (GRI G3).

Lo antes mencionado de acuerdo al nivel de auto-declaración B+ y un nivel de aseguramiento limitado conforme a la norma ISAE 3000.

Donde nuestra revisión consideró:

- Que los datos cuantitativos recogidos se han obtenido de manera fiable.
- Que las informaciones de carácter cualitativo que figuran en el mismo se encuentran adecuadamente soportadas por documentación interna o de terceros.

Criterios para realizar la revisión

Hemos realizado nuestro trabajo de acuerdo con la norma International Standard for Assurance Engagements (ISAE 3000), desarrollada por la International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB). Entre otras cuestiones, esta norma requiere que:

- El equipo que realiza el trabajo posea conocimientos específicos, habilidades y competencias profesionales necesarias para entender y revisar la información incluida en el Reporte y que los miembros del mismo cumplan los requerimientos del Código de Ética Profesional de la Federación Internacional de Expertos Contables (IFAC) para asegurar su independencia.
- Cuando se provea de un aseguramiento limitado de la información, que es de un nivel de profundidad menor que el aseguramiento razonable, se utilice una conclusión limitada al trabajo realizado.

En nuestra revisión se han seguido los Principios y Criterios de verificación de la información incluidos en la norma AA1000AS (2008) Tipo 2, que incluye la evaluación de la naturaleza y alcance de cumplimiento en cuanto a Principios de Accountability así como la fiabilidad de la información específica incluida en el Reporte. Asimismo se siguió la Guía GRI G3 por ser la utilizada por BAC Credomatic y cuyo entendimiento y aplicación se encuentra descrita en el apartado denominado "Acercas de este Reporte".

Trabajo realizado

a) Verificación de datos cuantitativos y otra información de carácter cualitativo contenida en el Reporte

Hemos revisado la información cuantitativa y cualitativa del Reporte de BAC Credomatic, de acuerdo con el alcance descrito y basándonos en la realización de las siguientes actividades:

- Entrevistas con los responsables que proveen la información incluida en el Reporte.
- Revisión de los sistemas utilizados para generar, agregar y facilitar los datos.
- Análisis del alcance y presentación de la información que se ofrece.
- Revisión de las agregaciones de datos realizados a nivel corporativo mediante muestreos y recálculos.
- Revisión de que la información cualitativa se encuentra adecuadamente soportada por documentos internos o de terceros.
- Revisión por muestreo de la información generada por la organización y presentada a nivel consolidado y/o por país, en aspectos y datos considerados materiales por parte de BAC Credomatic. Donde el detalle de países donde BAC Credomatic tiene presencia, y en consecuencia aportaron información para el desarrollo del Reporte, son como sigue:
 - o Costa Rica
 - o El Salvador
 - o Guatemala
 - o Honduras
 - o Nicaragua
 - o México
 - o Panamá

b) Revisión del alineamiento de los Principios y Criterios para la definición del contenido del Reporte y su alcance según AA1000AS (2008) y la Guía GRI G3

Se han revisado documentalmente los Principios y Criterios utilizados para definir los contenidos del Reporte de conformidad con el alcance descrito. Donde dicho contenido consideró las necesidades planteadas por sus grupos de interés.

Los Criterios de presentación de la citada información en alcance, como importancia, métodos de integración y agregación de los datos de BAC Credomatic, se hallan descritos de manera general en el apartado "Acercas de este Reporte" y de manera particular en los diferentes capítulos dedicados a la presentación de la información no financiera.

Conclusiones

Con base en los trabajos descritos anteriormente y el alcance específico de nuestra revisión, no hemos observado circunstancia alguna que nos indique que el Reporte de Sostenibilidad 2009 de BAC | Credomatic Network contenga errores significativos, que los datos no hayan sido obtenidos de manera fiable, o que dicho Reporte no haya sido preparado de acuerdo con las directrices de:

- La Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad de Global Reporting Initiative versión 3 (GRI G3), en un nivel de auto-declaración B+
- La norma AA1000AS (2008), Tipo 2 y AA1000 APS (2008), relativa a la aplicación de los principios de Inklusividad, Relevancia y Capacidad de respuesta.

Asimismo, en cuanto a la aplicación por parte de BAC | Credomatic Network de estos Principios, se concluye que los procesos usados para identificar grupos de interés, entender sus necesidades y seleccionar contenidos para incluir en el Reporte se realizaron conforme se describe en el apartado denominado "Nuestros Grupos de Interés". Derivado de su seguimiento, no existe por nuestra parte necesidad de revelar ninguna recomendación significativa.

KPMG Cárdenas Dosal S.C.

Jesús González Rodríguez
México, D.F., el 17 de Julio de 2010



Índice Global Reporting Initiative (GRI)

En el siguiente índice es posible establecer la página en la que se reporta cada uno de los indicadores GRI del nivel B+ del Reporte de Sostenibilidad 2009.

PERFIL

1. Estrategia y Análisis

| Indicador | Descripción | Páginas |
|-----------|--|---------|
| 1.1 | Carta del máximo responsable de la organización sobre sostenibilidad | 4 - 7 |
| 1.2 | Descripción de los principales impactos, riesgos y oportunidades | 4 - 7 |

2. Perfil de la organización

| Indicador | Descripción | Páginas |
|-----------|---|-----------|
| 2.1 | Nombre de la organización | 2 |
| 2.2 | Principales marcas, productos y servicios | 4 - 7, 37 |
| 2.3 | Estrategia operativa de la organización incluidas principales divisiones, entidades operativas, filiales y negocios conjuntos | 2 |
| 2.4 | Localización sede principal de la organización | 2 |
| 2.5 | Número de países donde opera la organización | 2 |
| 2.6 | Naturaleza de la propiedad y forma jurídica | 2 |
| 2.7 | Mercados servidos | 2 |
| 2.8 | Dimensiones de la organización informante | 2 |
| 2.9 | Cambios significativos vividos durante el período cubierto por el reporte | 2 |
| 2.10 | Premios y distinciones recibidos durante el período informado | 89 |

3. Parámetros de la Memoria

PERFIL DEL REPORTE

| Indicador | Descripción | Páginas |
|-----------|---|---------|
| 3.1 | Período cubierto por la información contenida en el reporte | 4 - 7 |
| 3.2 | Fecha del reporte anterior más reciente | 4 - 7 |
| 3.3 | Ciclo de presentación de reportes | 4 - 7 |
| 3.4 | Punto de contacto para cuestiones relativas al reporte o su contenido | 8 |

ALCANCE Y COBERTURA DEL REPORTE

| Indicador | Descripción | Páginas |
|-----------|---|---------|
| 3.5 | Proceso de definición de contenido del reporte | 8, 27 |
| 3.6 | Cobertura del reporte | 8 |
| 3.7 | Indicar existencia de limitaciones del alcance o cobertura | 8 |
| 3.8 | Base para incluir información de negocios conjuntos (joint ventures), filiales, instalaciones arrendadas, actividades subcontratadas, que afectan la comparabilidad entre períodos o entre organizaciones | 8 |
| 3.9 | Técnicas de medición de datos y bases para realizar los cálculos | 22 |
| 3.10 | Descripción del efecto que pueda tener la reexpresión de información de reportes anteriores | 8 |
| 3.11 | Cambios significativos relativos a períodos anteriores en el alcance, cobertura o métodos de valoración | 8 |

INDICE DEL CONTENIDO DEL GRI

| | | |
|------|--|--------|
| 3.12 | Tabla con índice de contenidos básicos del reporte | 9 - 11 |
|------|--|--------|

VERIFICACION

| | | |
|------|---|---|
| 3.13 | Política y práctica actual en relación con la solicitud de verificación externa del reporte | 8 |
|------|---|---|

4. Gobierno, compromisos y participación de grupos de interés

GOBIERNO

| Indicador | Descripción | Páginas |
|-----------|---|-----------|
| 4.1 | Estructura de gobierno de la organización | 3, 28, 29 |
| 4.2 | Función del más alto cargo de gobierno como ejecutivo | 29 |
| 4.3 | Número de miembros del máximo órgano de gobierno que sean independientes o no ejecutivos | 29 |
| 4.4 | Mecanismos de accionistas y empleados para comunicar recomendaciones al máximo órgano de gobierno | 29 - 31 |



| Indicador | Descripción | Páginas |
|-----------|---|---------|
| 4.5 | Vínculo entre la retribución del máximo órgano de gobierno, altos directivos y ejecutivos y el desempeño de la organización | 29 |
| 4.6 | Procedimientos para evitar conflicto de intereses en el máximo órgano de gobierno | 29 |
| 4.7 | Procedimiento de determinación de la capacitación y experiencia exigible a miembros del máximo órgano de gobierno | 29 |
| 4.8 | Declaración de Misión, Visión y Valores | 3, 30 |
| 4.9 | Procedimientos del órgano de gobierno para supervisar la identificación y gestión del desempeño económico, social y ambiental | 29 |
| 4.10 | Procedimientos para evaluar el desempeño propio del máximo órgano de gobierno | 29 |

COMPROMISOS CON INICIATIVAS EXTERNAS

| | | |
|------|--|---------|
| 4.11 | Descripción de cómo la organización ha adoptado el principio de precaución | 80 |
| 4.12 | Principios o programas sociales, ambientales y económicos desarrollados externamente | 71 - 73 |
| 4.13 | Principales asociaciones a las que pertenece | 88 |
| 4.14 | Relación de grupos de interés que la organización ha incluido | 18 |

PARTICIPACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

| | | |
|------|--|------------|
| 4.15 | Base para la identificación y selección de los grupos de interés con los que la organización se compromete | 18, 19 |
| 4.16 | Enfoque para inclusión de grupos de interés incluyendo frecuencia de participación por tipo y categoría de grupo de interés | 20, 21, 23 |
| 4.17 | Principales preocupaciones y aspectos de interés surgidos en la participación de los grupos de interés y respuesta por parte de la organización a los mismos | 27 |

| Enfoque de Gestión y Dirección / indicadores centrales | Páginas | |
|--|--|---|
| Dimensión Económica | | |
| INFORMACIÓN SOBRE EL ENFOQUE DE GESTIÓN ECONÓMICA | 4 - 7 | |
| Desempeño económico | | |
| Indicador | Descripción | |
| 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 | 2, 4 - 7, 46, 47, 58, 62, 68 - 70, 72, 77 |
| EC3 | Cobertura de las obligaciones de la organización debidas a programas de beneficios sociales | 77, 78 |
| Presencia en el mercado | | |
| EC6 | Política, prácticas y proporción de gasto correspondiente a proveedores locales en lugares donde se desarrollen operaciones significativas | 39, 40 |
| Impactos económicos indirectos | | |
| 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 | 68, 70 |
| EC9 | Entendimiento y descripción de los impactos económicos indirectos significativos, incluyendo el alcance de dichos impactos | 4 - 7, 38, 42 - 44, 51, 58, 59, 80 |
| Dimensión Medio Ambiental | | |
| INFORMACIÓN SOBRE EL ENFOQUE DE GESTIÓN AMBIENTAL | 15, 16 | |
| Materiales | | |
| Indicador | Descripción | |
| EN1 | Materiales utilizados por peso o volumen | 84, 85 |
| EN2 | Porcentaje de los materiales utilizados que son valorizados | 86 |
| Energía | | |
| EN5 | Ahorro de energía debido a la conservación y a mejoras en la eficiencia | 83, 85, 86 |
| EN14 | Estrategias y acciones implantadas y planificadas para la gestión de impactos sobre la biodiversidad | 80 |
| Emisiones, vertidos y residuos | | |
| EN18 | Iniciativas para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero y las reducciones logradas | 4 - 7, 83, 86, 87 |
| Productos y servicios | | |
| EN26 | Iniciativas para mitigar los impactos ambientales de los productos y servicios, y grado de reducción de ese impacto | 82, 83, 85 - 87 |

| Dimensión Social: Prácticas Laborales y Ética en el Trabajo | Páginas | |
|---|--|------------|
| INFORMACIÓN SOBRE EL ENFOQUE DE GESTIÓN SOCIAL | 14, 15 | |
| Empleo | | |
| Indicador | Descripción | |
| LA1 | Desglose del colectivo de trabajadores por tipo de empleo por contrato y por región | 76 |
| LA2 | Número total de empleados y rotación media de empleados desglosado por grupo de edad sexo y región | 76 |
| LA3 | Beneficios sociales para los empleados con jornada completa, que no se ofrecen a los empleados temporales o de media jornada, desglosado por actividad principal | 77 |
| Relación empresa y trabajadores | | |
| LA4 | Porcentaje de empleados cubiertos por un convenio colectivo | 77 |
| Formación y evaluación | | |
| LA10 | Promedio de horas de formación al año por empleado, desglosado por categoría de empleado | 78 |
| LA11 | Programas de gestión de habilidades y de formación continua que fomenten la empleabilidad de los trabajadores y que les apoyen en la gestión del final de sus carreras profesionales | 77, 78 |
| LA12 | Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones regulares del desempeño y de desarrollo profesional | 76 |
| 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 | 74, 75, 79 |
| LA14 | Relación entre salario base de los hombres con respecto al de las mujeres, desglosado por categoría profesional | 75, 79 |
| Dimensión Social: Derechos Humanos | | |
| INFORMACIÓN SOBRE EL ENFOQUE DE DIRECCIÓN | 15 | |
| Libertad de asociación y convenios colectivos | | |
| Indicador | Descripción | |
| HRS | Actividades de la compañía en las que el derecho a la libertad de asociación y de acogerse a convenios colectivos puedan correr importantes riesgos, y medidas adoptadas para respaldar estos derechos | 74 |
| Trabajo infantil | | |
| HR6 | Actividades identificadas que conllevan un riesgo potencial de incidentes de explotación infantil, y medidas adoptadas para contribuir a su eliminación | 74 |

| Indicador | Descripción | Páginas |
|--|---|----------------|
| Trabajos forzados | | |
| 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 | 74 |
| Dimensión Social: Sociedad | | |
| INFORMACIÓN SOBRE EL ENFOQUE DE DIRECCIÓN | 14, 15 | |
| Corrupción | | |
| Indicador | Descripción | |
| SO2 | Porcentaje y número de unidades de negocio analizadas con respecto a riesgos relacionados con la corrupción | 30 |
| SO3 | Porcentaje de empleados formados en las políticas y procedimientos anticorrupción de la organización | 30, 31 |
| Política pública | | |
| SO5 | Posición en las políticas públicas y participación en el desarrollo de las mismas y de actividades de "lobbying" | 4 - 7, 56 - 58 |
| 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 | 31 |
| Dimensión Social: Responsabilidad de Producto | | |
| 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 | 38 |
| PR5 | Prácticas con respecto a la satisfacción del cliente, incluyendo los resultados de los estudios de satisfacción del cliente | 40 - 43 |
| Comunicación de marketing | | |
| PR7 | Número total de incidentes fruto del incumplimiento de las regulaciones relativas a las comunicaciones de marketing, incluyendo la publicidad, la promoción y el patrocinio, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes | 37 |
| Privacidad del cliente | | |
| PR8 | Número total de reclamaciones debidamente fundamentadas en relación con el respeto a la privacidad y la fuga de datos personales de clientes | 42 |
| 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 | 37 |

Diseño gráfico y armado interno de este reporte:
Sergio Orellana Caballero
sergiorellana@tintasyletras.com