



Balance Social Empresarial

2011





**FUNDACION
SOCIAL**
y sus Empresas

Balance Social Empresarial 2011

Contenido

Carta del Presidente	4
Fundación Social: 100 años contribuyendo a construir una sociedad mejor	6
Modelo de Intervención Social	10
Principales cifras	11
Impacto social interno	12
Impacto social externo	38
Gobierno corporativo	68
Anexos	71

Carta del Presidente

Me complace presentar este resumen del Balance Social Empresarial 2011 de la **Fundación Social**. Esta publicación, además de ser el medio para compartir los resultados del grupo empresarial en materia de impacto social y su aporte al desarrollo del país durante el año que terminó, recoge la celebración de los 100 años de la Organización.

Todos los colaboradores que tuvimos el privilegio de participar en las actividades realizadas para tener presente el origen, la historia y la razón de ser de esta Organización vivimos momentos llenos de emotividad, gratitud y compromiso para continuar aportando al desarrollo del país y, en particular, a la promoción de los menos favorecidos.

Desde el comienzo, el 1 de enero de 1911, cuando el padre **José María Campoamor S.J.** fundó el **Círculo de Obreros de San Francisco Javier**, hoy Fundación Social, la Organización ha trabajado para contribuir a superar las causas estructurales de la pobreza y construir una sociedad más próspera, productiva, justa y en paz.

La Fundación Social, además de ser una ONG, es la matriz de un grupo empresarial. Ello es así porque ha considerado la actividad empresarial como una herramienta fundamental para alcanzar su misión; ésta constituye un

potente instrumento de intervención social mediante el cual se ha buscado satisfacer necesidades estratégicas para el desarrollo, generar riqueza y valor agregado para toda la sociedad, crear espacios adecuados para el crecimiento y la convivencia social de sus colaboradores, y participar en la construcción creativa de soluciones a los principales problemas del país, teniendo siempre como horizonte el bien común.

Éste sigue siendo el norte que inspira la actuación de la Fundación Social, y el Balance Social Empresarial es la herramienta de gestión que permite medir los logros sociales del Grupo. Se incluyen como anexos lecturas particulares del balance desde diferentes iniciativas en materia de responsabilidad social y sostenibilidad

Dado que dichos temas cobran cada día más relevancia en la sociedad, les invito a hacernos llegar sus comentarios, aportes y sugerencias sobre esta publicación.

Alvaro Dávila L. De Guevara

Presidente

Fundación Social: 100 años contribuyendo a construir una sociedad mejor



▲ De izquierda a derecha: El Padre Gonzalo Amaya, Vicario de la Iglesia de Villa Javier, el Dr. Alvaro Dávila L. de Guevara, Presidente de la Fundación Social, Monseñor Rubén Salazar, Arzobispo de Bogotá, y el Padre Francisco de Roux, Padre Provincial de la Comunidad Jesuita en Colombia, momentos antes de la Eucaristía en el barrio Villa Javier, Bogotá.

La Fundación Social ha cumplido un siglo de existencia. El sueño del sacerdote jesuita José María Campoamor de ayudar a mejorar las condiciones de vida de los más necesitados, hoy sigue siendo **el legado** de la Fundación Social, y es el motivo por el cual cada uno de nuestros colaboradores se esfuerza a diario por dar lo mejor de sí para hacer la diferencia en la vida de otras personas.

Muchas cosas han pasado en estos 100 años pero, tal como ayer, continuamos trabajando con el mismo compromiso, firmes en nuestra misión de "contribuir a superar las causas estructurales de la pobreza para construir una sociedad justa, solidaria, productiva y en paz".

Para celebrar esta especial ocasión se realizaron durante 2011 diferentes actividades y eventos, en los cuales nuestros colaboradores, ex funcionarios y personas cercanas a la Obra pudieron recordar el origen y reafirmar su compromiso con el sueño del padre Campoamor.

■ Eucaristía en el Barrio Villa Javier

El 29 de enero de 2011, los colaboradores ubicados en Bogotá y municipios aledaños, ex funcionarios de la Organización y habitantes del barrio Villa Javier tuvieron la oportunidad de participar en una especial Eucaristía campal celebrada en el parque central del barrio. La ceremonia fue oficiada por Monseñor Rubén Salazar, acompañado por sacerdotes jesuitas cercanos a la Obra, encabezados por el reverendo padre Francisco de Roux, Provincial de la Compañía de Jesús en Colombia.

Villa Javier es una de las obras más significativas del Círculo de Obreros. Gracias a ella, se hizo posible la vivienda digna para muchas familias de bajos recursos. El barrio, ubicado al sur de Bogotá, aún conserva buena parte de su infraestructura original. En esta ocasión, la Fundación aportó algunas obras para la conservación urbanística del lugar.

Varias familias y habitantes del barrio son descendientes directos de los beneficiarios originales de la Obra, por lo cual se mantiene un fuerte sentido de comunidad y una especial gratitud hacia el Padre Campoamor. Estos sentimientos se hicieron evidentes durante el desfile y la presentación musical protagonizada por los habitantes del barrio, al finalizar la Eucaristía.



■ Foro Nacional "Prosperidad para todos"

Pensando en generar espacios de debate y discusión sobre temas relacionados con la misión de la Organización, la Fundación Social realizó el 18 de febrero de 2011 el Foro Nacional "Prosperidad para todos".

Este foro convocó a los sectores público y privado a un diálogo sobre el rol de cada uno en la construcción de la prosperidad colectiva, resaltando la relación existente entre competitividad, desarrollo económico y desarrollo social.

El evento contó con la presencia del Presidente de la República, doctor Juan Manuel Santos, altos funcionarios del Gobierno, directivos de las más importantes empresas del país, y el acompañamiento del profesor Michael E. Porter, autoridad internacional en temas de competitividad empresarial y regional, quien ha trabajado sobre la aplicación de los mismos principios de competitividad a problemas sociales.

▲ De derecha a izquierda: el profesor Michael Porter, autoridad internacional en competitividad y desarrollo económico de las naciones, en compañía del Dr. Juan Manuel Santos, Presidente de la República, el Dr. Alvaro Dávila L. de Guevara, Presidente de la Fundación Social, el Dr. Gustavo Mutis, Presidente del Centro de Liderazgo y Gestión, y Catalina Crane, Alta Consejera para la Competitividad.

El Presidente Santos celebró el centenario de la Fundación Social felicitando a la Organización por su aporte a la sociedad colombiana durante estos 100 años de labores:

"La mejor manera de hacer las cosas es como lo han hecho ustedes: buscando la autonomía de las comunidades pobres a través de proyectos sociales; promoviendo no el asistencialismo sino el empoderamiento de la población de bajos recursos para que construya un futuro mejor con sus propias manos".

Por su parte, y ante más de 700 asistentes, el profesor Porter profundizó sobre su planteamiento de la **creación de valor compartido**, reconociendo a la Fundación Social como una Organización que, a su manera, hace un siglo desarrolla su gestión alrededor de este concepto, calificándola como *"un valioso ejemplo de empresas rentables que tienen un monumental impacto en la sociedad en la que operan"*.

Con este foro, la Fundación Social reafirmó su compromiso con los sectores más necesitados del país, como lo afirmó el Dr. Alvaro Dávila L. De Guevara, Presidente de la Organización, en sus palabras de apertura:

"La Obra del Padre Campoamor ha crecido y se ha fortalecido a lo largo de estos 100 años, gracias al trabajo comprometido de muchos hombres y mujeres, algunos de ellos reconocidos, otros muchos anónimos, que han permitido que la Organización se mantenga fiel a sus principios. Cumplir 100 años es motivo de celebración y orgullo, pero también es momento para renovar el compromiso de la Organización con la sociedad colombiana, y en particular con la justicia social y la población más vulnerable."

La preparación temática del foro fue un trabajo de varios meses que contó con el apoyo decidido de las Altas Consejerías Presidenciales para la Prosperidad Social y para la Gestión Pública y Privada, el Departamento Nacional de Planeación, el Consejo Privado de Competitividad, el Centro de Liderazgo y Gestión, y el diario Portafolio. Sea ésta la oportunidad de agradecerles nuevamente sus valiosos aportes y contribuciones.

■ Así, que pasen 100 años: Centenario de la creación del Círculo de Obreros

La Organización quiso también realizar una actividad que recogiera y presentara, de manera amena, su historia a todos sus colaboradores. La actividad escogida fue una obra de teatro.

La propuesta del maestro Jorge Alí Triana fue seleccionada para desarrollar esta actividad, por su gran capacidad para captar el sentido profundo de la Obra, alrededor de la figura legendaria de su fundador. La ejecución de la obra teatral fue destacada por su guión, la letra de las canciones, su escenografía y vestuario, así como por el elenco de primer nivel que la interpretó y la música compuesta especialmente para la obra por Andrés Cabas.

Alrededor de 6 mil personas tuvieron la oportunidad de vivir y disfrutar de una manera diferente la historia de nuestra Organización; un sueño que después de un siglo sigue haciendo la diferencia en la vida de las personas. Ellos fueron testigos de *Así, que pasen 100 años: Centenario de la creación del Círculo de Obreros*. La obra se presentó desde el 12 de mayo hasta el 7 de julio de 2011, con 15 funciones en Bogotá, Medellín, Cali, Barranquilla, Bucaramanga y Pereira.

Se realizó además la producción de un disco con las canciones de la obra interpretadas por el elenco de actores, que fue entregado a cada uno de los colaboradores de la Fundación Social y sus Empresas.

▼ *Escena de la obra de teatro realizada en conmemoración de los 100 años de la Fundación Social.*



Modelo de Intervención Social

Actividad empresarial

Se considera un instrumento de intervención social en sí mismo, que tiene como fundamento el compromiso y la adopción de una gestión socialmente responsable inherente a su quehacer empresarial.

Para la Fundación Social, lo empresarial no es únicamente una fuente de financiación; constituye, en sí mismo, un elemento esencial de la estrategia de intervención social de cara a la superación de las causas estructurales de la pobreza, razón de ser de toda institución.

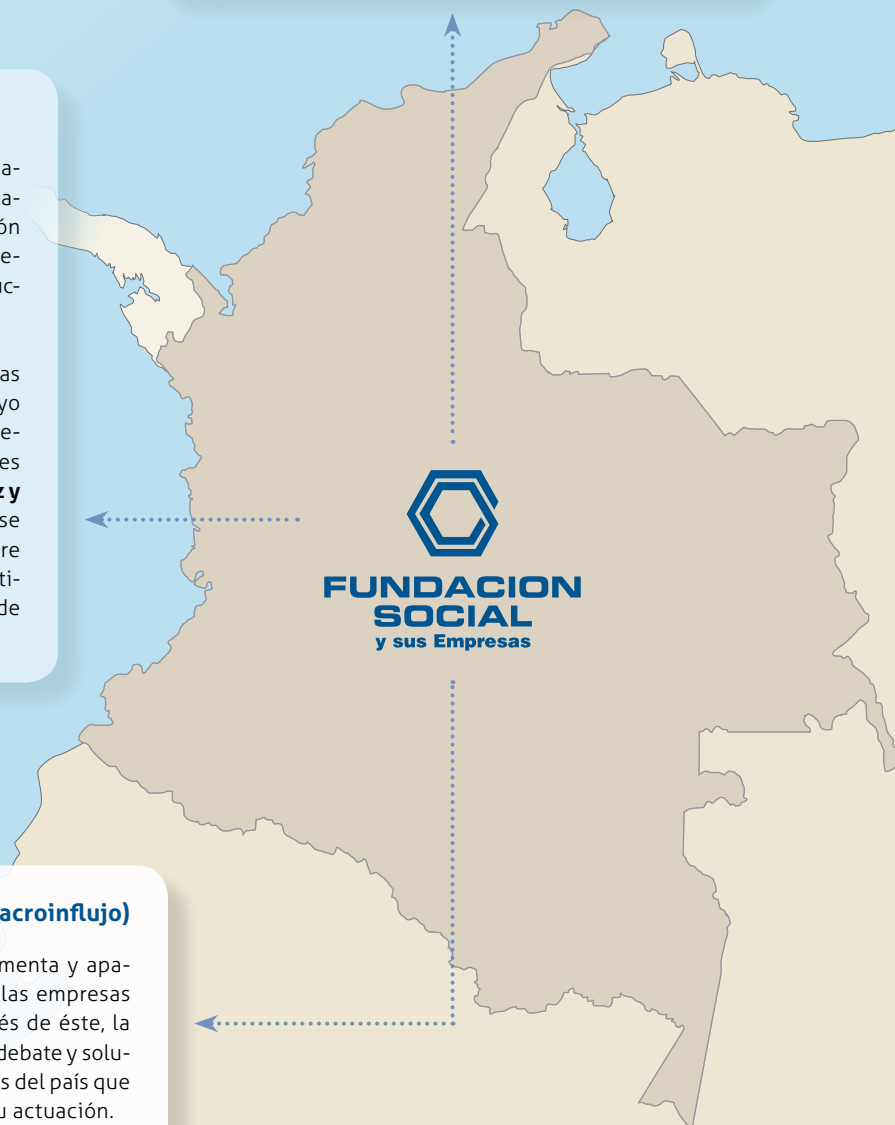
Proyectos sociales directos

Son trabajos directos con personas en situación de pobreza, que propenden por la creación de condiciones de desarrollo y generación de entornos institucional y políticamente adecuados para ayudar a superar las causas estructurales de la pobreza en Colombia.

Los proyectos trabajan en dos grandes líneas estratégicas: **Desarrollo Integral Local**, cuyo objetivo es involucrar a las poblaciones vulnerables de un territorio en procesos integrales de desarrollo local; y **Construcción de la Paz y Promoción de los Derechos Humanos**, que se propone influir en las políticas públicas sobre estos temas y promover la formación y la participación de las personas en la construcción de la paz y el ejercicio de la democracia.

Influencia en la sociedad (macroinflujo)

Es un instrumento que complementa y apalanca el impacto generado por las empresas y los proyectos sociales. A través de éste, la Fundación Social participa en el debate y solución de los principales problemas del país que se encuentran en el centro de su actuación.



Principales cifras

Indicadores	2011	2010
Hacia el interior		
Colaboradores	7.683	7.502
Salarios pagados (COP millones)	169.580	162.953
Beneficios extralegales: montos (COP millones)	33.357	33.694
Beneficiarios de vivienda	334	480
Beneficiarios de salud	5.243	5.073
Beneficiarios de educación	5.519	5.535
Beneficiarios de recreación	8.628	8.751
Beneficiarios de ahorro y seguro	11.586	11.860
Beneficiarios otros ¹	9.407	10.016
Otras inversiones en desarrollo de personal (COP millones) ²	6.896	6.617
Hacia el exterior		
Clientes Grupo Empresarial ³	5.445.329	5.242.649
Valor agregado generado (COP millones)	631.267	578.875
Impuestos pagados (COP millones)	70.864	57.680
Transferencias - Pagos a la cadena de valor (COP millones)	1.247.874	1.271.234
Patrocinios y donaciones directas (COP millones) ⁴	771	3.465
Inversión en proyectos sociales directos (COP millones)	7.914	7.637

¹ Incluye primas extralegales, créditos de vehículo, créditos de libre inversión y bonificaciones.

² Incluye capacitación, inducción, reinducción, actividades deportivas y culturales, y salud ocupacional.

³ Corresponde a la suma de los clientes de cada una de las empresas.

⁴ Incluye donaciones y patrocinios realizados por la Fundación Social y sus Empresas.



▲ *Grupo de benefactores con el
Padre José María Campoamor
(a la izquierda, sentado).
Foto de Archivos Históricos
Fundación Social.*

Impacto social interno

Estructura demográfica

"Me siento orgullosa de aportar a los objetivos de la Fundación por medio del servicio prestado a los trabajadores, viendo cómo el resultado de mi labor trasciende y ayuda a mejorar la vida de los colombianos, sabiendo que se benefician de los proyectos sociales de la Organización".

Olga Sarmiento Carrascal
Colmena Vida y Riesgos
Profesionales, Montería

A diciembre de 2011 los colaboradores del grupo ascendieron a 7.683 (Cuadro 1), con una variación del 2,4% frente al año anterior.

La composición de la planta no registró cambios significativos con respecto a los últimos años. Algunas de sus principales características son:

- El 78% tiene contrato a término indefinido (Gráfico 1).
- El 62% corresponde a personal femenino (Gráfico 2).
- Del personal directivo (mayor a 10 smlv⁵), el 52% son mujeres.
- El 61% tiene formación profesional y el 16% formación en posgrado (Gráfico 3).
- El 58% tiene entre 30 y 45 años, siendo 35,9 años la edad promedio.
- El 57% se encuentra en Bogotá (Gráfico 4).
- La antigüedad promedio es de 8,6 años.
- El 44% son solteros y el 36% casados.
- El 52% son jefes de hogar.
- El 75% tiene vivienda propia.

Durante el año se registraron 864 ingresos y 833 retiros, con aumentos respectivos del 8% y 10% frente a la cifra de 2011.

5 smlv = Salario mínimo legal vigente.

■ Cuadro 1

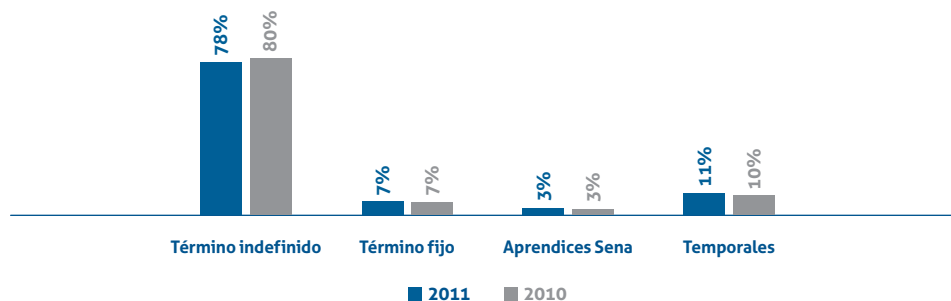
COLABORADORES DE LA FUNDACIÓN SOCIAL Y SUS EMPRESAS

	2011	2010	Variación
Fundación Social	103	91	13,2%
Banco Caja Social	6.561	6.485	1,2%
Fiduciaria Colmena	45	41	9,8%
Vida y Riesgos Profesionales	881	803	9,7%
Capitalizadora Colmena	19	18	5,6%
Deco Construcciones	8	7	14,3%
Promotora de Inversiones y Cobranzas	40	35	14,3%
Colmena Inversora	1	2	-50,0%
Corporación Servir	25	11	127,3%
TOTAL	7.683	7.502	2,4%

Fuente: Vicepresidencia de Cultura Organizacional y Talento Humano.

■ Gráfico 1

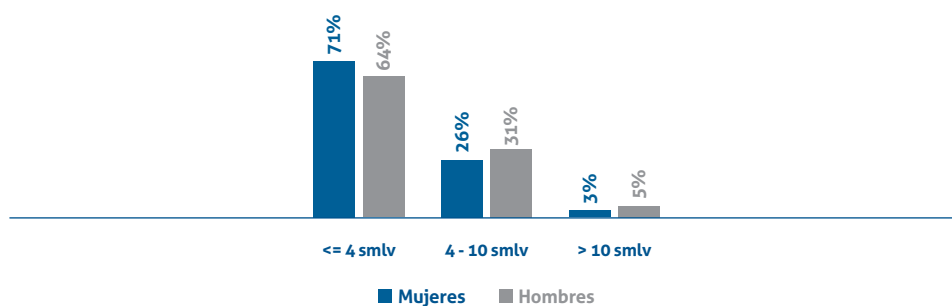
DISTRIBUCIÓN POR TIPOS DE CONTRATO



Fuente: Vicepresidencia de Cultura Organizacional y Talento Humano.

■ Gráfico 2

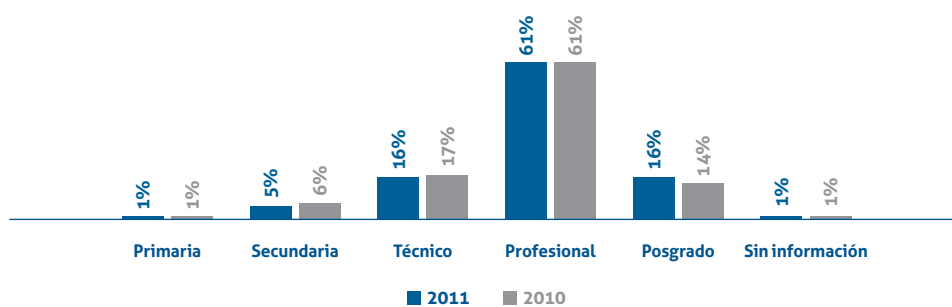
DISTRIBUCIÓN POR GÉNERO SEGÚN RANGO SALARIAL



Fuente: Vicepresidencia de Cultura Organizacional y Talento Humano.

■ Gráfico 3

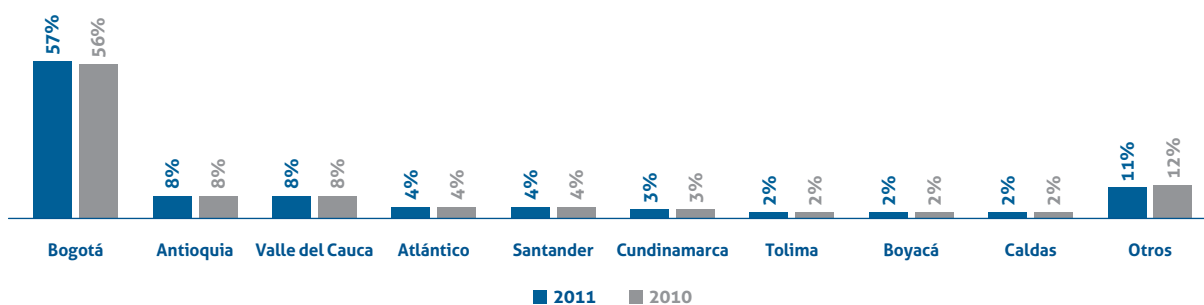
DISTRIBUCIÓN POR GRADO DE ESCOLARIDAD



Fuente: Vicepresidencia de Cultura Organizacional y Talento Humano.

■ Gráfico 4

UBICACIÓN GEOGRÁFICA



Fuente: Vicepresidencia de Cultura Organizacional y Talento Humano.

La Fundación Social ha asumido esta cuestión desde su marco axiológico con el fin de construir escenarios adecuados para el desarrollo profesional y personal de sus colaboradores, buscando siempre el cumplimiento de los objetivos institucionales y la construcción de una cultura basada en el reconocimiento y el respeto de la dignidad humana. Es bajo este planteamiento desde donde se concibe, se construye y se hace realidad la Cultura de la organización.



*"Trabajo con mucha
responsabilidad y siento cada
día el orgullo de pertenecer a
la Fundación Social y servir
a la sociedad. Así logro que
mis sueños y los de muchas
personas se hagan realidad".*

Rosario Lidia Ruales Ortega
Banco Caja Social, Túquerres

La Cultura organizacional se gestiona bajo los siguientes aspectos fundamentales:

- **Remuneración justa:** es la base para determinar las retribuciones económicas (directas e indirectas) que reciben los colaboradores, buscando siempre proporcionarles un nivel de vida digno a ellos y a sus familias.
- **Desarrollo del compromiso personal:** busca que los colaboradores, de acuerdo con sus responsabilidades, se comprometan cada vez más con la Misión de la Organización.
- **Productividad y calidad:** promueve el uso óptimo y eficiente de los recursos en servicio del fin social último, buscando la excelencia por parte de la Organización y sus funcionarios.
- **Participación:** busca desarrollar la participación de los colaboradores en la gestión, y de los usuarios en las decisiones sobre el rumbo de la Obra.
- **Administración estratégica de personal:** propende para que los procesos de administración de personal sean herramientas estratégicas para el desarrollo de la cultura organizacional, el óptimo logro del objetivo final de la Institución y el crecimiento integral de los colaboradores.
- **Comunicación:** es una herramienta central de apoyo y apalancamiento al desarrollo de los demás procesos, así como del cambio organizacional.
- **Formación y capacitación:** es un proceso de mejoramiento personal y de conocimientos y competencias técnicas. En cuanto al aspecto personal, busca la modificación de comportamientos y actitudes de los colaboradores, de manera que estén cada vez más alineados con los principios, valores y perfil ético de la Organización. Por su parte, el perfeccionamiento técnico permite un mejor desempeño en las labores habituales y una proyección dentro de la misma.

El planteamiento de la Cultura organizacional y de la gestión misma de toda la Institución parte de un marco ético de actuación fundamentado en valores y principios que tienen como soporte y horizonte el reconocimiento de la dignidad de la persona humana. Éstos constituyen el marco de conducta para las relaciones al interior de la Organización (colaboradores) y al exterior (autoridades, clientes, usuarios, proveedores, competencia y sociedad en general), así como para el manejo de información, conflictos de interés y prevención de actividades delictivas.

Por tanto, la Organización cuenta con un **Código de Conducta** para la regulación de casos de corrupción y sobornos, entre otros, y en donde explícitamente se hace manifiesto el rechazo a cualquier forma de discriminación y la prohibición a los administradores y colaboradores de la Entidad de las siguientes prácticas:

- Solicitar o recibir para sí o para un tercero cualquier clase de privilegio o prebenda para que haga u omita funciones, o para que adopte o deje de adoptar decisiones que le son propias en razón de su cargo.
- Dar u ofrecer en forma indebida cualquier clase de contraprestación con el fin de obtener beneficios para la misma Organización, para sí o para un tercero.
- Tomar las decisiones propias de su cargo con el propósito de obtener cualquier clase de beneficio indebido para sí o para un tercero.
- Sugerir la realización o participar en cualquier clase de acto fraudulento.
- Otorgar con cargo a los recursos de la Entidad beneficios o efectuar contribuciones a partidos políticos o aspirantes a cargos de elección popular.

Por su parte, las áreas de control interno y auditoría verifican el cumplimiento de la normatividad interna por parte de los colaboradores, para garantizar un adecuado manejo de la información, los dineros y demás recursos de la Entidad, en línea con el Código de Conducta. Adicionalmente, las empresas del Grupo cuentan con firmas de auditoría externa que validan

"Jamás imaginé que una entidad financiera trabajara para ayudar a disminuir la pobreza de nuestro país, y ésta fue una de las motivaciones que tuve para ingresar. Me siento orgulloso de pertenecer a esta gran familia y estoy agradecido con la Fundación Social por abrir sus puertas para que yo pudiera contribuir con mi trabajo bien hecho, proactivo y honrado, a esta gran Obra y así cambiar positivamente la vida de muchas personas".

Raul Castelblanco Cifuentes
Supervisor Central de Canje,
Sogamoso

y certifican la razonabilidad de sus estados financieros, así como de otros procesos centrales del negocio, en atención a las normas legales.

Dada la presencia de actividades al margen de la ley en Colombia y sus riesgos para la sociedad, en especial para el sector financiero en materia de lavado de activos, todas las empresas del sector han desarrollado el Sistema de Administración de Riesgos de Lavado de Activos y de la Financiación del Terrorismo, Sarlaft.

El sistema contempla procedimientos, mecanismos e instrumentos para prevenir la utilización indebida del sistema financiero para el lavado de activos provenientes de actividades económicas ilícitas como el narcotráfico, el secuestro, la trata de personas, la corrupción administrativa y la financiación del terrorismo. Estas normas se ajustan a parámetros internacionales como el Gafi y la Ley Patriota de los Estados Unidos, y al marco regulatorio colombiano. En 2011 se capacitaron 3.063 colaboradores de la Organización en Sarlaft, un 24% más que el año anterior.

Valores y Principios

VALORES

La Dignidad de la Persona como ser trascendente, único y base de la sociedad humana.

La Justicia, que establece, promueve y exige el respeto de los derechos de todo ser humano y de toda organización social, y establece y vigila el cumplimiento de las responsabilidades individuales y sociales.

La Libertad y la Autonomía, que inspiran y fundamentan la autodeterminación y la responsabilidad del actuar institucional y personal.

El Bien Común, que se antepone al interés individual.

La Solidaridad y la Fraternidad, que nacen del reconocimiento de que cada uno es responsable del progreso de sus conciudadanos y de la comunidad en general.

La Paz personal y social, que protege y promueve la convivencia entre los seres humanos.

PRINCIPIOS

La Igualdad de Oportunidades, que favorece la construcción de condiciones para el goce de los derechos y el cumplimiento de deberes por parte de las personas.

La Participación, que estimula a todos los sujetos para que sean activos y puedan incidir en los asuntos que les competen y afectan su propio destino.

El Pluralismo, como reconocimiento y respeto por la diferencia.

La Tolerancia, que permite entender y aceptar la diferencia, y convivir pacíficamente con ella.

La Responsabilidad Personal, que asume las consecuencias de las propias acciones y marca como norma el actuar con competencia y eficiencia.

La Responsabilidad Colectiva, que establece que personas y organizaciones deben contribuir con los semejantes al Bien Común.

La Primacía de la Persona sobre las Instituciones Sociales, según la cual la persona humana es y debe ser el principio, el sujeto y el fin de todas las instituciones.

La Subsidiariedad, que reconoce las capacidades y potencialidades de todos los seres humanos, las cuales no se diluyen en la sociedad.

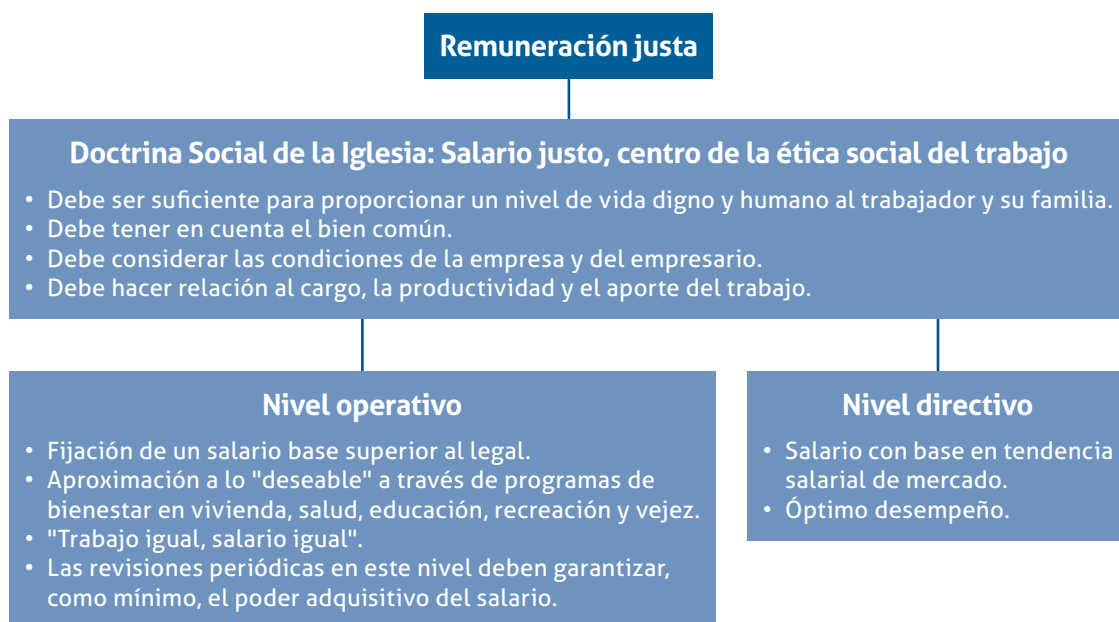
En las relaciones Trabajo-Capital se reconoce prevalencia de la dignidad humana.

La Función Social de la Propiedad, que establece que los recursos de que dispone la humanidad están destinados para el provecho de todos los seres humanos.

La Eficiencia y la Competitividad, que determinan que la gestión debe ser llevada a cabo con gran competencia profesional, responsabilidad, eficiencia y profundo sentido ético.

Remuneración justa

Desde finales de los 80 la Organización definió una política de remuneración justa, basada en la Doctrina de la Iglesia Católica, la cual sitúa el salario justo en el centro de la ética social del trabajo, siendo éste un pilar del justo funcionamiento del sistema socio-económico. En general, la política propende por la equidad interna (salario igual por trabajo igual) y por la competitividad externa (salarios en la media del mercado). Asimismo, contempla la situación económica particular de cada una de las empresas y de la Organización como un todo.



La aplicación de la política en el año 2011 se basó como siempre, en los lineamientos generales expuestos y en la situación de las empresas de la Organización. Algunos aspectos a destacar son:

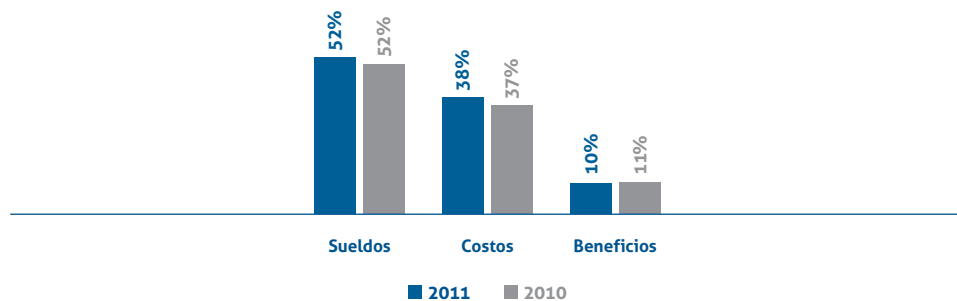
- Incremento salarial del 3,2%, similar al índice de inflación.
- Se mantuvo el salario mínimo de la organización un 24% por encima del salario mínimo legal vigente.

- Aumento del 3,17%, equivalente al Índice de Precios al Consumidor del Dane para 2011, en la mayoría de los beneficios extralegales, entre ellos: subsidio de vivienda, auxilio educativo condonable, auxilio educativo familiar, auxilio vacacional Servir, montos máximos para crédito de libre inversión y para crédito de calamidad doméstica, y bonificaciones por antigüedad.
- Se mantuvo el 2% de contribución de las empresas al beneficio de ahorro.
- El valor del subsidio de la medicina prepagada Colmédica se ajustó en 4,5%.
- Se realizaron nivelaciones en Colmena Vida y Riesgos Profesionales a directivos de primer nivel para garantizar la competitividad y homogeneidad de salarios en cargos que estaban por debajo de las curvas.

La Organización pagó \$329 mil millones por concepto de sueldos, costos laborales y beneficios extralegales, registrando un incremento del 5% frente al año anterior. El 52% correspondió a pagos de sueldos para colaboradores.

■ Gráfico 5

REMUNERACIÓN AL PERSONAL

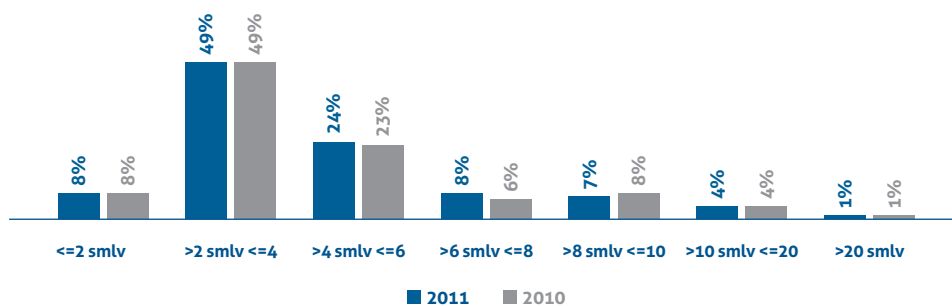


Fuente: Vicepresidencia de Cultura Organizacional y Talento Humano.

En beneficios extralegales la organización pagó más de \$33 mil millones, otorgando cerca de 41 mil beneficios a sus colaboradores. El 96% se dirigió a los colaboradores del nivel operativo (con ingresos hasta 10 salarios mínimos) y sus familias (Gráfico 6), con un promedio de \$5,1 millones al año por colaborador (Cuadro 2).

■ Gráfico 6

DISTRIBUCIÓN DE BENEFICIOS EXTRALEGALES POR RANGO SALARIAL



Fuente: Vicepresidencia de Cultura Organizacional y Talento Humano.

A continuación se describen los aportes hechos por la Organización para la satisfacción de necesidades básicas de sus colaboradores a través de estos beneficios.

■ Vivienda

Con el propósito de facilitar el acceso a vivienda propia, la Organización otorga subsidios directos de montos muy significativos a colaboradores de rangos inferiores a 6 salarios mínimos. Hace algunos años, subsidiaba algunos puntos de la tasa de interés de créditos de vivienda, beneficio que se mantiene durante la vida del crédito y la permanencia de los colaboradores en la Organización. En 2011, 334 colaboradores se beneficiaron con esta política, de los cuales 226 gozaron del subsidio a la tasa de interés del crédito de vivienda adquirido durante la vigencia de la política anterior, recibiendo de la Entidad \$128 millones por este concepto. Asimismo, se otorgaron \$1.072 millones en subsidios directos a 108 colaboradores.

■ Educación

La Organización brinda apoyo directo a sus colaboradores para la continuación de sus estudios, facilitándoles créditos condonables y/o amortizables como ayuda a la financiación del pago de matrícula para estudios secundarios, técnicos o universitarios. En 2011 se beneficiaron más de 2.444 colaboradores por créditos educativos, con desembolsos por más de \$2 mil millones, de los cuales el 97% fueron condonables por buen desempeño académico.

Igualmente, gracias al auxilio monetario que la Organización entrega para atender los requerimientos educativos de los hijos menores de edad de sus colaboradores, se beneficiaron 4.576 estudiantes con desembolsos por más de \$2,6 mil millones, aumentando en un 4,2% lo entregado en 2010.

■ Salud

En pro de la salud de los colaboradores y sus núcleos familiares básicos, la Organización ofrece subsidios en planes de medicina prepagada con Colmédica o en pólizas de hospitalización y cirugía. En 2011 se entregaron subsidios por cerca de \$6 mil millones, un 7,7% más que el año anterior, los cuales favorecieron a más de 5.200 colaboradores. Este beneficio complementa las coberturas y servicios ofrecidos por el POS, al que cotizan por ley y tienen acceso todos los colaboradores de la Entidad.

■ Recreación

Con el fin de promover espacios de recreación y descanso para los colaboradores y sus familiares, la Organización entrega un auxilio vacacional para ser redimido en el Centro Recreacional Las Palmeras, en Villeta, Cundinamarca. En 2011 esta suma representó \$2 mil millones, con beneficios para cerca de 14 mil colaboradores y sus familiares.

Igualmente, la Fundación Social y sus Empresas otorgaron una prima extralegal de vacaciones a 6.641 colaboradores de nivel operativo, por cerca de \$4 mil millones.



▲ *Colaboradores y sus familias durante la celebración del Día de la Familia en Bogotá.*

■ Seguro y ahorro

Para promover la cultura del ahorro, la Organización cuenta con una cartera colectiva administrada por la Fiduciaria Colmena, que invierte los ahorros de los colaboradores en el mercado de valores. Las diferentes empresas del Grupo hacen un aporte igual al del trabajador hasta un máximo del 2% de su salario. En 2011, dichos aportes fueron cercanos a \$1.300 millones, contando con más de 5 mil afiliados activos.

Adicionalmente, la Organización otorga un seguro de vida gratuito a todos sus colaboradores, que cubre casos de enfermedades graves, muerte y gastos exequiales, cuya prima ascendió a \$967 millones durante 2011.

■ Otros beneficios

Adicional a estos beneficios con destinación específica, la Organización entrega una prima extra legal de servicios consistente en un salario al año y una bonificación por antigüedad cada cinco años a los colaboradores del nivel operativo (hasta diez salarios mínimos legales), y ofrece créditos de libre inversión y calamidad doméstica con tasas preferenciales. En 2011, la Organización entregó más de \$13 mil millones por estos conceptos, cifra un 6% superior a la registrada en 2010, con más de 9 mil beneficiarios.

"Aportando conocimientos que impulsen el desarrollo de la Organización y generando un compromiso de actividades y resultados que se ven reflejados en nuestras labores diarias".

Cristian Camilo Suárez Díaz
Banco Caja Social, Manizales

■ Cuadro 2

FUNDACIÓN SOCIAL Y SUS EMPRESAS - BENEFICIOS EXTRALEGALES

Componente	Monto millones		Beneficiarios	
	2011	2010	2011	2010
Vivienda	\$1.200	\$1.689	334	480
Crédito Colmena	\$128	\$223	226	325
Subsidios	\$1.072	\$1.466	108	155
Educación	\$4.742	\$4.561	5.519	5.535
Amortizable	\$60	\$41	732	783
Condonable	\$2.019	\$1.964	1.712	1.700
Auxilio educativo	\$2.664	\$2.556	3.075	3.052
Salud	\$6.061	\$5.655	5.243	5.073
Póliza H y C	\$242	\$253	225	255
Colmédica	\$5.818	\$5.402	5.018	4.818
Recreación	\$6.013	\$6.098	8.628	8.751
Prima de vacaciones	\$3.988	\$3.885	6.641	6.543
Servir	\$2.025	\$2.212	1.987	2.208
Seguro y ahorro	\$2.229	\$3.231	11.586	11.860
Beneficio de ahorro	\$1.262	\$2.374	5.039	5.340
Seguro de vida	\$967	\$857	6.547	6.520
Total créditos	\$311	\$147	9.407	10.016
Crédito de libre inversión	\$311	\$146	1.953	2.678
Calamidad doméstica	\$0	\$1	10	10
Prima de servicios	\$11.247	\$10.879	6.500	6.451
Bonificación por antigüedad	\$1.553	\$1.435	944	877
Total	\$33.357	\$33.694	40.717	41.715

Fuente: Vicepresidencia de Cultura Organizacional y Talento Humano.

Clima organizacional

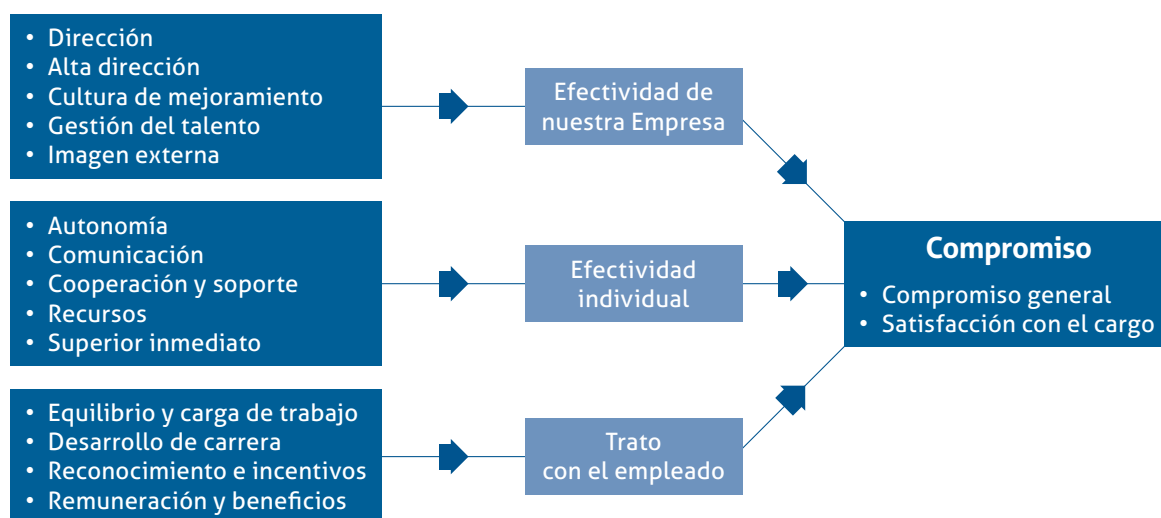
■ Encuesta de clima organizacional

Para la Fundación Social y sus Empresas, brindar espacios de participación donde los colaboradores puedan expresar sus percepciones sobre la realidad laboral y contribuir al mejoramiento de la Entidad ha sido una constante en nuestra cultura organizacional.

Por ello, desde 1993 y cada dos años se realiza la Encuesta de Clima Organizacional, que permite identificar oportunidades de mejora y establecer planes en este sentido.

Durante los meses de octubre a diciembre de 2011 se realizó el último estudio con la participación de 5.868 personas, para una cobertura del 94% sobre el total de colaboradores con antigüedad superior a seis meses invitados a responderla.

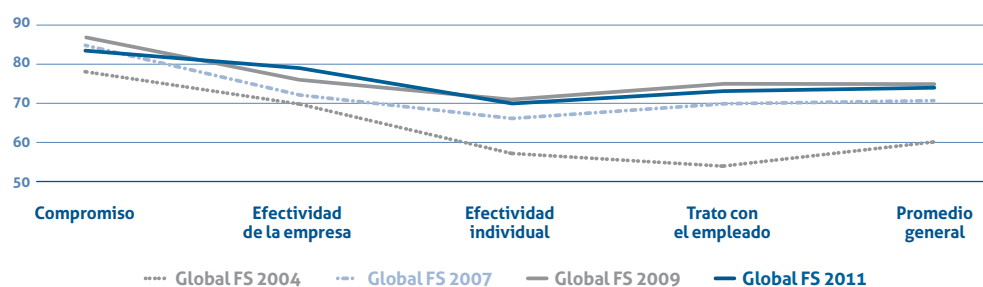
Para conocer la percepción de clima en la Fundación Social y sus Empresas se contó con un esquema que vincula elementos de compromiso, satisfacción y esfuerzo agrupados en 4 dimensiones: efectividad de nuestra empresa, efectividad individual, trato con el empleado y compromiso.



El resultado para 2011 muestra un perfil de clima muy similar al alcanzado en 2009 y superior a las mediciones de años anteriores.

■ Gráfico 7

FUNDACIÓN SOCIAL - EVOLUCIÓN RESULTADO GLOBAL ENCUESTA CLIMA ORGANIZACIONAL



Fuente: Vicepresidencia de Cultura Organizacional y Talento Humano.

La Organización ha identificado focos de actuación sobre los cuales quiere concentrar su gestión, para lo cual ha reagrupado las preguntas identificadas como fundamentales y que apalancan el desarrollo de la cultura organizacional, definiendo 3 líneas de acción: Comunicación, Direccionamiento y Orientación al alto desempeño.

A partir de los resultados obtenidos se buscarán oportunidades de mejora y en especial se diseñarán estrategias para el mejoramiento de los aspectos críticos, propendiendo por mantener un adecuado clima organizacional que fortalezca el desarrollo integral y el compromiso de los colaboradores. Este es un soporte fundamental para que la Organización alcance resultados sobresalientes.

■ Gestión de clima

De acuerdo con los resultados de las encuestas y la información recibida de los colaboradores, se diseñaron estrategias acordes y efectivas para el mejoramiento de las problemáticas identificadas, propendiendo siempre por el desarrollo integral y el compromiso de los colaboradores.

- A comienzos de 2011 se llevaron a cabo talleres para líderes que ingresaron en ese momento a la Organización, en los que se hizo un empalme con el Estudio de Clima Organizacional 2009 y se dieron a conocer los resultados obtenidos en cada una de las áreas.
- Asimismo, se siguieron realizando iniciativas y talleres de mejoramiento con cada una de las áreas de la Organización en el país, en los que los participantes desarrollaron planes de acción individuales y de equipo, y plantearon propuestas para mejorar los puntos críticos y fortalecer cada uno de los favorables.

Igualmente, en las diferentes unidades de negocio se mantuvieron esquemas de acercamiento permanente y escucha a los colaboradores de la Organización.

*"Una sonrisa, una mirada
amable y el respeto hacia los
demás son mi contribución
a la historia de la Fundación
Social, que cada día
me enseña a crecer
como persona".*

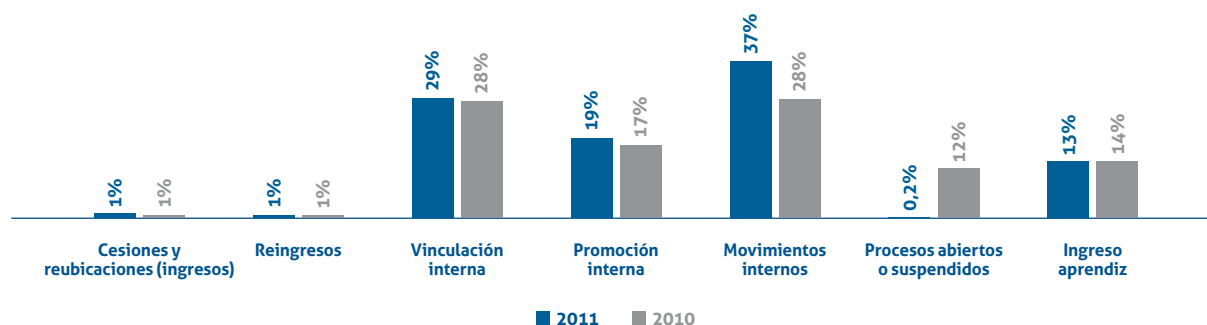
Martha Lucia Muñoz Valencia
*Banco Caja Social,
Parque Berrío, Medellín*

Las políticas de contratación de la Organización promueven el desarrollo y la oportunidad de carrera profesional de sus colaboradores. En este sentido, se busca cubrir las vacantes internas reubicando o promoviendo colaboradores actuales, mediante procesos de selección transparentes y justos. En 2011, el 37,3% de los puestos vacantes fue ocupado por personal interno, con un incremento importante frente al año 2010.

Administración de planta

■ Gráfico 8

ADMINISTRACIÓN DE PLANTA (MANEJO DE VACANTES)



Fuente: Vicepresidencia de Cultura Organizacional y Talento Humano.

Es de resaltar que la Organización cuenta con programas de desarrollo profesional, como el Plan Carrera del Banco Caja Social, dirigido al personal de las oficinas bancarias. En 2011 se contó con la participación de 1.550 colaboradores, quienes cursaron un programa de autoformación para obtener los conocimientos y habilidades necesarias para ocupar el cargo siguiente al que actualmente tienen.

Salud ocupacional

*"He contribuido a la historia
de la Fundación asimilando
los cambios y la evolución
que ha tenido para beneficio
de la sociedad, el mío y el
de mi familia".*

Zoraida Grisales Acevedo
Banco Caja Social, Buga

Con el fin de fortalecer la cultura de prevención de los colaboradores y sus familias, se continuó desarrollando el Programa de Prevención y Salud Integral, en conjunto con Colmena Vida y Riesgos Profesionales y Aliansalud EPS. A través de éste se realizaron chequeos médicos ejecutivos, inspecciones de seguridad y adaptaciones a puestos de trabajo, investigaciones sobre incidentes, mesas laborales, comités, brigadas, planes de emergencia, cartilla virtual para el manejo de emergencias y comités paritarios de salud ocupacional, con una inversión de más de \$297 millones, incrementando un 12% el monto invertido en 2010 y beneficiando a 6.845 colaboradores, un 2% más que el mencionado año.

Durante el año se registró una tasa de ausentismo por accidentes de trabajo de 0,0183%, disminuyendo un 30% frente al año anterior, y una tasa de ausentismo por enfermedad de 0,026%, que aumentó un 16% con respecto a 2010.

Formación y capacitación

La Organización, en su proceso de formación para el desarrollo personal y profesional de sus colaboradores, realizó distintos programas de capacitación y desarrollo relacionados con el fortalecimiento de capacidades en temas corporativos, gerenciales y en lo específico de cada negocio. En ello invirtió más de \$5 mil millones, cifra 11% superior a la del año 2010, que se vio representada en más de 70 mil cupos en los diferentes eventos de capacitación.

El programa de formación y capacitación se desarrolló de acuerdo con las iniciativas planteadas por las diferentes unidades de negocio, la promoción de la cultura organizacional deseada y las necesidades de formación definidas por las áreas. Cabe destacar:

- En la formación corporativa se continuó el proceso de inducción, con el propósito de generar e impulsar en los colaboradores el sentido de compromiso y la identidad con la Obra y la cultura de la Organización, a través del conocimiento de su historia, misión, valores, principios e instrumentos de actuación, así como la comprensión del negocio y los objetivos estratégicos de la empresa a la cual ingresan.
- En cuanto a Formación Gerencial, se fortalecieron las habilidades de los líderes de las Empresas a través de los programas de *Tu Rol como Líder cuenta*, liderazgo personal e interpersonal, y se desarrolló un taller de trabajo en equipo orientado al fortalecimiento de su desempeño.
- En lo específico del negocio, se desarrollaron actividades de formación y certificación que contribuyen a perfeccionar el desempeño laboral de los colaboradores. Entre ellos cabe resaltar los cursos de autoformación en materia de riesgo, portafolio de productos y servicios, Saro, Sarlaft, Plan continuidad del Negocio e Ingeniería Social en el servicio.

"A través de estos 13 años he visto el aporte humano de muchos compañeros y amigos, haciendo que cada día estemos más orgullosos de formar parte de este objetivo. Tengo la convicción de que con mi actitud de servicio y mi experiencia puedo aportar hoy mucho más al logro de la maravillosa Obra del Padre Campoamor. Agradezco a Dios, a Colmena ARP y a la Fundación por haber ayudado a que mi vida y la de mi hija sean cada día mejores".

Marina Durán Romero
*Colmena Vida y Riesgos
Profesionales, Bucaramanga*

Colmena Vida y Riesgos Profesionales

- En Cultura de Servicio se desarrolló el esquema de capacitación para fortalecer el sentido de pertenencia de los asesores integrales de servicio, fomentando así una adecuada atención a las empresas afiliadas. Para el sector de hidrocarburos, en particular, se trabajó para fortalecer el equipo de alto desempeño.
- Por otra parte, se ejecutó el programa Evaluación para el Desarrollo, haciendo seguimiento a los objetivos estratégicos y los planes trazados por cada colaborador.

Banco Caja Social

- Se realizaron programas de capacitación para el acompañamiento de proyectos especiales de nuevas tecnologías, procedimientos y productos.
- Dentro del modelo de Gestión Comercial y Operativa se desarrolló el programa de *Coaching* en acción, fortaleciendo las habilidades de los gerentes de Oficina, un diplomado en finanzas para gerentes y programas de fortalecimiento del rol de subgerentes.
- Se dio inicio al programa de profesionalización de los colaboradores de la Vicepresidencia de Negocio Empresarial y Constructor, buscando fortalecer las competencias de liderazgo, comerciales y técnicas que permitan profundizar el negocio de este segmento.

Fiduciaria y Capitalizadora Colmena

- Programas de fortalecimiento de colaboradores a través del programa *7 Hábitos para la gente altamente efectiva*.

El anhelo que impulsó al Padre José María Campoamor a crear los cimientos de la Obra Social sigue más vigente que nunca. Esto no hubiera sido posible sin el esfuerzo y compromiso de miles de personas que con su dedicado trabajo han contribuido para que la Obra crezca y trascienda en el tiempo, logrando transformar las condiciones y mejorar la calidad de vida de muchas personas en el país. La Fundación Social y sus colaboradores tienen la responsabilidad de continuar con este gran legado.

Enmarcada en estos principios, la Organización busca generar un mayor compromiso de sus colaboradores con la misión institucional y con los propósitos de cada una de las empresas, para lo cual ha desarrollado diversas estrategias, entre las que se destacan el trabajo realizado en las inducciones y re inducciones, y el programa "Más Cerca de Usted".

En 2011 se realizó la celebración de los 100 años de la Organización, con el propósito de motivar e impulsar el compromiso de los colaboradores con la Obra. Así, funcionarios de la Organización participaron en diferentes eventos que hicieron visibles la historia, principios y valores en los que se fundamenta el quehacer empresarial de las diferentes unidades de negocio. Entre las actividades cabe destacar:

- La Celebración Eucarística realizada en el barrio Villa Javier, una de las primeras obras del Círculo de Obreros, y el desfile en conmemoración del centenario.
- El Foro Nacional "Prosperidad para todos", que congregó a líderes políticos, económicos, académicos y de diversas organizaciones sociales, para debatir el papel de los diferentes sectores en la promoción de la competitividad y la prosperidad colectiva. Contó con la participación del profesor Michael E. Porter, reconocido académico internacional en el tema.
- Así, que pasen 100 años: Centenario de la creación del Círculo de Obreros, una obra de teatro que representó de manera única los diferentes momentos que ha vivido la Organización, con la dirección del maestro Jorge Alí Triana y la participación de un elenco de primer nivel.

Durante el año, con motivo de la celebración, se realizaron cubrimientos en diferentes medios, notas periodísticas, artículos y otras publicaciones

Compromiso



▲ De izquierda a derecha: el Padre Francisco de Roux, Padre Provincial de la Comunidad Jesuita en Colombia, Monseñor Rubén Salazar, Arzobispo de Bogotá, y el Padre Gonzalo Amaya, Vicario de la Iglesia de Villa Javier, durante la Celebración Eucarística en conmemoración de los 100 años de la Fundación Social en el barrio Villa Javier, Bogotá.

que destacaron la gestión de la Fundación Social en su centenario. Por ejemplo, en el especial Región Capital, de la revista Semana ("Bogotá y Cundinamarca son el país entero en una región"), los títulos "Casa y banco para todos" y "El banco de los pobres". Además, el documental presentado por el canal Fox y canales nacionales, y la publicación "El Bicentenario a través de aquellos emprendedores que dejaron su marca", sobre la historia de importantes empresas en la celebración del Bicentenario de la Independencia de Colombia.

La inversión total en los actos de celebración estuvo cercana a \$5 mil millones y contó con la presencia de más de 10 mil asistentes.

■ Cuadro 3
CELEBRACIÓN CENTENARIO⁶

Evento	Participantes
Eucaristía	3.350
Foro	1.345
Obra de teatro	4.794
Quinquenios	976
Total participantes	10.456

Fuente: Vicepresidencia de Cultura Organizacional y Talento Humano.

Igualmente, con el ánimo de fomentar de manera permanente el compromiso de los colaboradores con su trabajo y la misión última de la Fundación, se desarrollaron actividades para incentivar y reconocer su trabajo y aportes. Entre ellas se destacan:

- **Actividades culturales y deportivas.** Con el fin de generar espacios de integración y aprovechamiento del tiempo libre para los colaboradores y sus familias, la Organización realizó durante el año diversas actividades deportivas y culturales, como torneos de fútbol, microfútbol, bolos, voleibol, básquetbol y ping pong, además de la

⁶ Los participantes en este cuadro son exclusivamente colaboradores.
Las cifras anteriores incluyen además a familiares e invitados especiales.

celebración de la fiesta de fin de año, el día de la familia, la fiesta de Navidad y las vacaciones recreativas, en las cuales pueden participar los hijos de todos los colaboradores. Para estas actividades la Organización destinó \$1.791 millones, con los cuales se beneficiaron más de 9 mil personas, entre colaboradores y sus familias.

- **Quinquenios.** Como reconocimiento al trabajo y al compromiso, se entregaron 944 condecoraciones conmemorativas a los colaboradores que cumplieron quinquenios, distribuidas en 5, 10, 15, 20, 25, 30, 35 y 40 años de servicio a la Organización. En esta ocasión las condecoraciones tuvieron un componente especial de 100 años, fortaleciendo con ello el significado de la huella que dejamos cada día y la oportunidad que tenemos desde nuestro trabajo para contribuir a un mejor país.
- **Regalo de cumpleaños.** La Organización da un pequeño obsequio a cada uno de sus colaboradores en esta fecha especial.



- ▲ *Los homenajeados que cumplieron quinquenio participaron en una creativa dinámica que relacionaba sus aniversarios con el centenario de la Fundación Social.*



▲ Foto Archivos Históricos Fundación Social.

Impacto social externo

El desarrollo de la actividad empresarial de la Fundación Social no solo impacta a quienes mantienen una relación directa con cada una de las empresas, sino también a la sociedad en su conjunto.

El impacto externo de la Organización se da principalmente en los siguientes aspectos:

- Ofrecer productos y servicios dirigidos a la satisfacción de necesidades estratégicas para apalancar procesos de desarrollo e inclusión de sectores populares que no son atendidos adecuadamente por la oferta tradicional formal.
- Generar riqueza y valor agregado para la sociedad en su conjunto, y para los accionistas en particular, lo cual impone para las empresas el reto de ser altamente productivas y rentables. Adicionalmente, dado el particular modelo de la Fundación, en el cual ella es una ONG y accionista mayoritaria de sus empresas, la totalidad de las utilidades (dividendos) se emplea en la financiación de su quehacer social, sea en los proyectos sociales directos o en el instrumento empresarial.
- Participar activamente en el debate y solución de los principales problemas de la sociedad, con una auténtica preocupación por el bien común (macroinflujo).

Adicional a estos temas, cobran relevancia desde la óptica de reportes no financieros, otros aspectos como la gestión frente a proveedores, el medio ambiente y el gobierno corporativo, que se incluyen en el último acápite del presente capítulo.

"Siento que he contribuido a cumplir las necesidades y los sueños de los microempresarios cartageneros. Les digo siempre que el Banco Caja Social cree en ellos y en el esfuerzo que hacen cada día".

Jackelin Miranda Sánchez
*Banco Caja Social,
Cartagena, Microfinanzas*

Las empresas cumplen la tarea fundamental de administrar los recursos escasos de la sociedad con el propósito de devolverlos convertidos en bienes y servicios para la satisfacción de sus necesidades. Qué y para quién producir son, entonces, aspectos centrales del negocio y de su impacto en la sociedad.

El impacto social en términos de satisfacción de necesidades se relaciona con el tipo de necesidades que se satisfacen y con el mercado objetivo que se atiende. La Fundación Social y sus Empresas han orientado su actividad hacia la atención de necesidades estratégicas, con el objeto de apalancar procesos de desarrollo e inclusión de sectores populares, como los servicios financieros, la vivienda y la seguridad social. La mayor parte de los clientes de las empresas pertenece al mercado masivo popular y al mercado mipyme.

Las empresas de la Fundación Social reportaron más de 5,4 millones de clientes para el año 2011.

Satisfacción de necesidades

■ Cuadro 4

NÚMERO DE CLIENTES FUNDACIÓN SOCIAL - 2011

	2011	2010 ⁷	Variación
Banco Caja Social	4.304.701	4.096.017	5,1%
Colmena Vida y Riesgos Profesionales	815.443	764.356	6,7%
Capitalizadora Colmena	201.308	265.945	-24,3%
Corporación Servir	107.996	103.610	4,2%
Fiduciaria Colmena	15.791	12.626	25,1%
Deco Construcciones ⁸ (Compradores)	90	95	-5,3%
Total	5.445.329	5.242.649	3,9%

⁷ Para el año 2010 se realiza un ajuste de la información adicionando clientes de Vida.

⁸ Para Deco se ajusta la información de 2010 con el fin de hacerla comparable con la de 2011.



▲ Clientes microempresarias del Banco Caja Social en su taller.

■ Banco Caja Social

El Banco Caja Social se ha orientado a la satisfacción de las necesidades financieras de la población de bajos y medios ingresos en Colombia, con el fin de apalancar procesos de desarrollo e inclusión de estos sectores que, por lo general, no son atendidos adecuadamente por la oferta formal. Así, el mercado popular constituye el foco fundamental, aunque no exclusivo, del negocio del Banco. El Banco Caja Social desarrolla soluciones financieras para los mercados populares, las pequeñas empresas, la atención de la mediana empresa, el sector inmobiliario y distintos segmentos del mercado de personas.

El hecho más destacado en 2011 consistió en el lanzamiento en el mes de agosto de la nueva imagen de la marca **Banco Caja Social** y la unificación de las dos redes bajo ésta.

Durante el año 2011 el Banco vinculó a más de 280 mil nuevos clientes, alcanzando un total de 4,3 millones, de los cuales el 77% percibe ingresos mensuales inferiores a 2 smlv (Gráfico 8). Igualmente, continuó fortaleciendo su presencia en el mercado a través de la renovación e instalación de 27 nuevos cajeros automáticos y la apertura de 25 corresponsales bancarios. Así, al cierre del año, el Banco contaba con 531 cajeros automáticos, 65 corresponsales bancarios, y 264 oficinas⁹ en 63 municipios del país.

El Banco desembolsó durante 2011 cerca de \$4 billones, contribuyendo de manera importante al desarrollo económico y social del país. En el periodo se destacan los siguientes logros:

- 42 mil operaciones de microcrédito por \$531 mil millones, con un monto promedio de \$13 millones.
- 114 mil créditos de consumo por \$840 mil millones, con un monto promedio de \$7,4 millones.
- Cerca de 1.700 pymes atendidas, que recibieron créditos por \$498 mil millones.
- 1.715 créditos a medianas empresas, por \$674 mil millones.
- Se financió la adquisición de más de 16 mil viviendas, por \$714 mil millones, de las cuales el 53% son de interés social.

⁹ Incluye 260 Oficinas, 3 Extensiones y 1 Centro de Pago.

El Banco continuó fortaleciendo sus capacidades para servir cada vez mejor a los diferentes segmentos que atiende. En cuanto al mercado masivo y popular, fortaleció el servicio y atención en la red de oficinas, diseñó y desarrolló la cuenta de ahorros Mi Casa Mi Ahorro, que abre la posibilidad de acceder al crédito hipotecario una vez cumplido el plan de ahorro acordado, y continuó trabajando en la consolidación del nuevo modelo de atención al mercado microempresarial, que además de permitir un conocimiento y acompañamiento permanente a los clientes que lo requieren, propende por altos estándares en materia de riesgo crediticio y eficiencia.

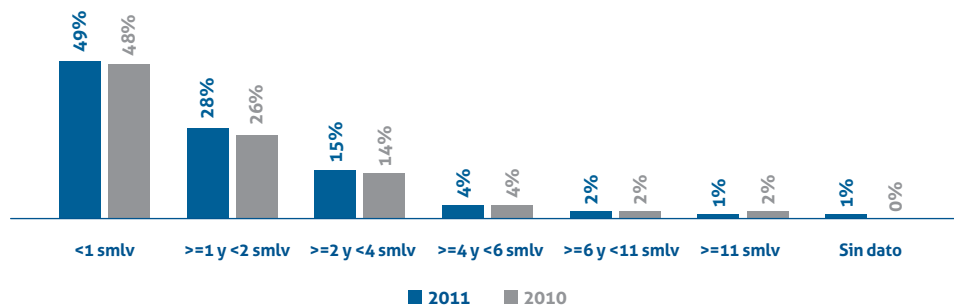
A través de la atención de clientes empresariales, el Banco ha contribuido al desarrollo económico y social del país: 2 millones de colombianos, por medio de las empresas o de manera independiente, hicieron sus aportes de seguridad social mediante la planilla Pila. El Banco Caja Social cuenta con una cartera de \$450 millones para financiar al sector primario (agropecuaria), \$375 mil millones para la financiación del sector secundario (industria, construcción y minero-energético) y \$531 mil millones para el sector terciario (comercio, servicios, financiero, transporte, comunicaciones y solidario).

"Brindo un servicio desde el corazón, para que cada cliente que atienda se convenza de que, al vincularse, también está contribuyendo a mejorar la calidad de vida de las personas más necesitadas del país".

Tatiana María Muñoz Ortiz
Banco Caja Social,
Manrique, Medellín

■ Gráfico 9

DISTRIBUCIÓN DE CLIENTES POR RANGO DE INGRESOS

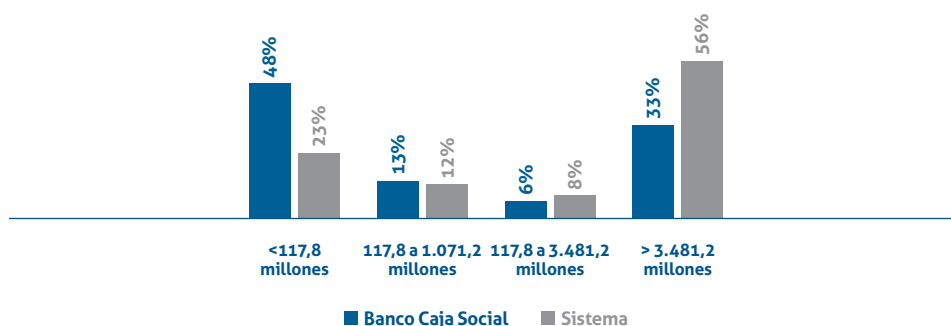


Fuente: Vicepresidencia de Mercadeo Masivo, DWH. Cálculos: Gerencia de Gestión Estratégica.

La captación total del Banco Caja Social ascendió a \$7,4 billones para el cierre de 2011, de los cuales el 48% corresponde a captación masiva y de pequeña y mediana empresa, en contraste con la estructura del sistema financiero, y refleja el posicionamiento que la Entidad ha mantenido en los rangos de menores montos.

■ Gráfico 10

DISTRIBUCIÓN CAPTACIÓN POR RANGOS 2011



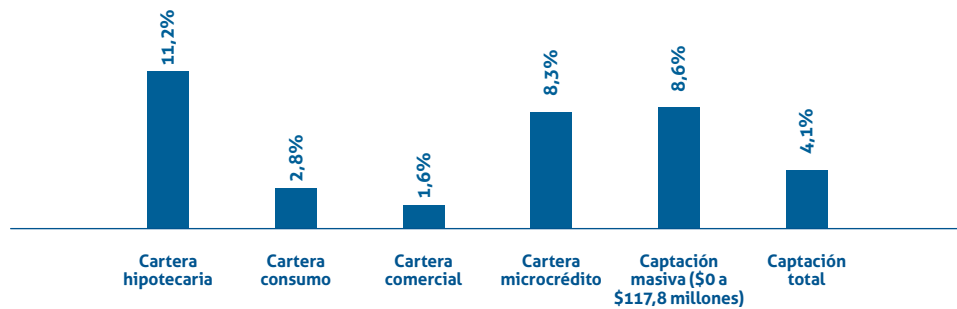
Fuente: Superintendencia Financiera de Colombia. Cálculos: Gerencia de Gestión Estratégica.

Por su parte, el saldo neto de cartera del Banco fue de \$5,47 billones, con una participación sobre el activo total del 60%.

Gracias a estos resultados, el Banco Caja Social mantiene un posicionamiento destacado en sus mercados objetivo.

■ Gráfico 11

PARTICIPACIÓN DE MERCADO 2011



Fuente: Superintendencia Financiera de Colombia. Cálculos: Gerencia de Gestión Estratégica.

• Programas especiales

Si bien la mayor parte del negocio del Banco se desarrolla con sus mercados objetivo, durante 2011 se continuó el desarrollo de programas especiales para atender sectores particularmente vulnerables.

• Crédito Damnificados Invierno

Entendiendo los efectos económicos de la ola invernal, en la que muchas familias perdieron sus viviendas o se vio afectada su fuente de ingresos, el Banco dispuso condiciones especiales para el pago de obligaciones de estas familias, con el fin de brindarles soluciones efectivas que les permitan su recuperación financiera, al tiempo que se reduce la exposición del activo de la Entidad. Las características de este programa son:

- Vigencia: desde septiembre de 2010 (en el departamento del Atlántico desde julio de 2010) hasta el 30 de junio de 2012.
- Condiciones: periodos de gracia, refinanciación o reestructuración de la deuda, dependiendo de las características del cliente y el estado de la cartera.

"Desde mi rol de Gerente Empresarial he tenido el privilegio de apoyar las empresas de mi ciudad, facilitando su desarrollo y crecimiento productivo, construyendo relaciones de mutuo beneficio y largo plazo".

William Anaya Pedrozo
Banco Caja Social,
Banca Empresarial



▲ Cultivador de palma de aceite,
del Programa de Desarrollo y
Paz para el Magdalena Medio.

- Beneficiarios: personas naturales y jurídicas afectadas o damnificadas por el invierno, que soliciten el beneficio.
- Al 31 de diciembre de 2011 se habían acogido 2.258 deudores, cuyo saldo total suma \$15 mil millones.

• **Youth Save Project**

Es un proyecto internacional que, mediante el análisis y el desarrollo de modelos sostenibles de oferta de productos de ahorro, promueve la inclusión financiera y el desarrollo de jóvenes con bajos ingresos en Colombia, Kenia, Ghana y Nepal. Es un esfuerzo conjunto de cuatro organizaciones, *Save the Children*, *Consultative Group to Assist the Poor (CGAP)*, *Center for Social Development (CSD)* de la Universidad de Washington y *New America Foundation*, con el apoyo financiero de la Fundación *MasterCard* y en asocio con instituciones financieras y académicas locales en estos países.

El Banco Caja Social fue la única entidad seleccionada en Latinoamérica para ser socia del proyecto. En 2011 se diseñaron los productos de ahorro en los cuatro países y se definieron las variables sociales y transaccionales para analizar el comportamiento del ahorro en los jóvenes y adolescentes que adquieran la cuenta de ahorro. Adicionalmente, el proyecto tuvo su segunda reunión en noviembre, en la que se intercambiaron aprendizajes y retos a enfrentar por parte de las instituciones financieras y las partes académicas. El producto se lanzó en Colombia en febrero de 2012.

• **Programa de Desarrollo y Paz del Magdalena Medio**

Desde el año 2004, en alianza con Finagro, Usaid y el Programa de Desarrollo y Paz para el Magdalena Medio, el Banco Caja Social y la Fiduciaria Colmena financian y administran recursos para el cultivo de palma africana y cacao, como apoyo a la reintegración social y sustitución de cultivos ilícitos. El programa, que comenzó con 2 asociaciones de palmeros, cuenta hoy con 5 asociaciones de palmeros y 2 de productores de cacao para exportación, que comprenden una población de 410 personas.

• Premio a la Excelencia de la Micro y Pequeña Empresa Banco Caja Social - Anif 2011

En el marco de sus 100 años, y por noveno año consecutivo, el Banco Caja Social se unió a la Asociación Nacional de Instituciones Financieras, Anif, para destacar la gestión de los micro y pequeños empresarios a través de este premio, en el que participaron cerca de 400 empresas de diferentes regiones de Colombia.

El premio es un reconocimiento público a quienes con esfuerzo y dedicación consolidan sus empresas con una clara visión de negocio y mercado, generan empleo y contribuyen de manera determinante al desarrollo económico del país.

En esta oportunidad participaron empresas dedicadas al comercio, la industria y los servicios. En la categoría **Microempresa**, el primer puesto fue otorgado a **Color Cacao** y el segundo a **Nasatec Ltda.**, ambas de Medellín; estas empresas se caracterizan por ser unidades productivas con activos de hasta 500 smv y máximo 10 empleados.

En la categoría **Pequeña Empresa**, el primer puesto fue otorgado a **Speed Solutions S.A.S.**, y el segundo a **Car Center International**, también de Medellín. Esta categoría reúne unidades productivas con activos desde 501 hasta 5 mil smv y tienen entre 11 y 50 empleados.

Además del merecido reconocimiento, estas empresas recibieron premios así: \$22 millones para el primer puesto de cada categoría y \$12 millones para el segundo lugar de cada categoría. Los ganadores fueron elegidos por su amplio conocimiento de las fortalezas de su negocio y la implementación de acciones concretas para el logro de sus metas, que les permitieron superar los desafíos que enfrentan cada día en el mercado.

• Estrategia de servicio

Alcanzar elevados estándares de servicio es uno de los objetivos del Banco, para lo cual desarrolla una estrategia de alto alcance e impacto. En este marco, se continuaron desarrollando iniciativas enfocadas a promover el esfuerzo y el compromiso de todos los colaboradores para cumplir el propósito de ser una entidad orientada a sus clientes, que se destaque por su calidad humana, sus productos y servicios, su agilidad y su efectividad en los procesos.



"Mi contribución se ve en las sonrisas y la alegría de tantos clientes que nos han elegido como el Banco que les ayuda a cumplir sus sueños".

Luz Marina Arroyabe Herrera

*Banco Caja Social,
El Poblado, Medellín*

Durante el año se realizaron jornadas de sensibilización y capacitación en técnicas y protocolos de servicio en canales de atención diferentes a oficinas, como crédito, cobranza y libranza, para contribuir al logro del objetivo propuesto. Son meritorios el esfuerzo y la actitud de los colaboradores de las oficinas, en donde la calidez, amabilidad, empatía, disposición e interés fueron fundamentales para lograr una mejor percepción de los clientes con el servicio del Banco, obteniendo en la evaluación sectorial una calificación de 91/100 en este aspecto.

Adicionalmente, se desarrollaron diferentes proyectos enfocados a mejorar la experiencia del cliente y la eficiencia de los procesos, entre los cuales se optimizó el modelo de atención de reclamos, que mejoró significativamente el tiempo de atención; como resultado, aproximadamente el 80% de los reclamos fue atendido en menos de 15 días

• Educación financiera

La educación financiera es un componente inherente a la gestión del Banco. Durante el año 2011 se llevó a cabo un trabajo de investigación y análisis de datos para una identificación más precisa de las necesidades de información de cada segmento de clientes. Como respuesta, se realizaron las siguientes actividades:

- Fortalecimiento de herramientas de comunicación masiva como redes sociales y página web.
- Visitas empresariales con mensajes sobre el buen uso de los productos y recomendaciones sobre buenas prácticas para prevenir hurto y engaño.
- Cambio a tarjeta chip al 60% de los clientes con tarjeta débito y capacitación sobre seguridad y buen uso de ésta.
- Cubrimiento a más de 3 mil clientes de nómina con folletos sobre uso seguro de los productos en todas las oficinas del Banco.
- Mejoramiento de la gestión de cobranza, proporcionando acompañamiento y educación financiera a los deudores

■ Colmena Vida y Riesgos Profesionales

Es una compañía que promueve el mejoramiento de la salud y la productividad de las empresas mediante la prevención de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales. Asimismo, es un actor fundamental del sistema de seguridad social nacional, mediante la prestación de servicios de atención, rehabilitación e indemnización.

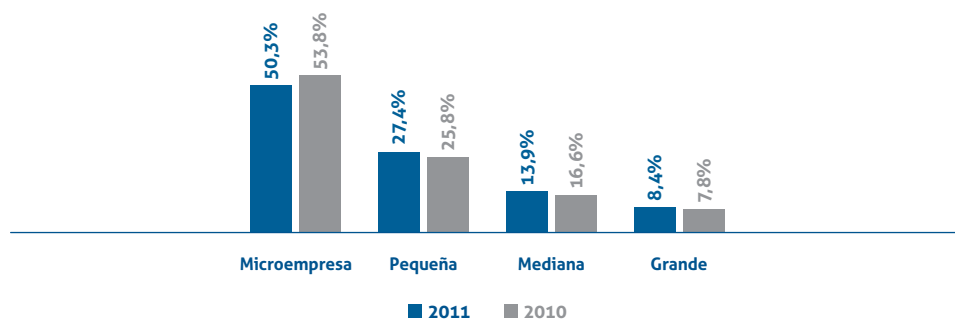


Las políticas de la Empresa están enfocadas a lograr una atención de servicios asistenciales de la mejor calidad, mediante una red de prestadores seleccionada con todos los requisitos de servicios médicos y de calidez humana que faciliten el proceso de recuperación del trabajador afectado por un accidente o una enfermedad profesional. Busca también desarrollar y fortalecer las herramientas que permitan ampliar el conocimiento sobre el comportamiento del riesgo de las coberturas otorgadas y optimizar las actividades de prevención para lograr un impacto positivo en nuestros clientes y en la compañía.

Durante 2011 Colmena Vida y Riesgos Profesionales atendió a 24 mil clientes empresariales¹⁰, de los cuales el 50,3% vienen de microempresas o son trabajadores independientes.

■ Gráfico 12

DISTRIBUCIÓN DE CLIENTES / EMPRESAS POR TIPO



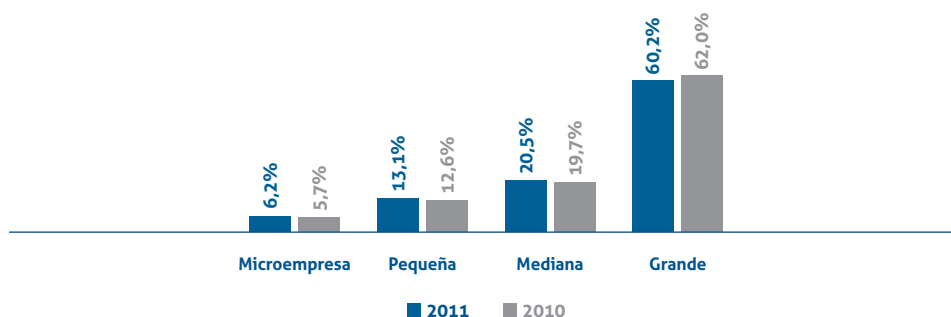
Fuente: Gerencia de Planeación y Presupuesto Colmena Vida y Riesgos Profesionales. Cálculos: Gerencia de Gestión Estratégica.

¹⁰ La clasificación está por número de empleados: gran empresa, más de 100 trabajadores; mediana, entre 50 y 100; pequeña, entre 11 y 50; y microempresa, menos de 10 empleados.

Esto le permitió contar con 815 mil afiliados, de los cuales el 82% son personas con ingresos inferiores a 4 smlv y más de 42 mil son microempresarios o trabajadores independientes.

■ Gráfico 13

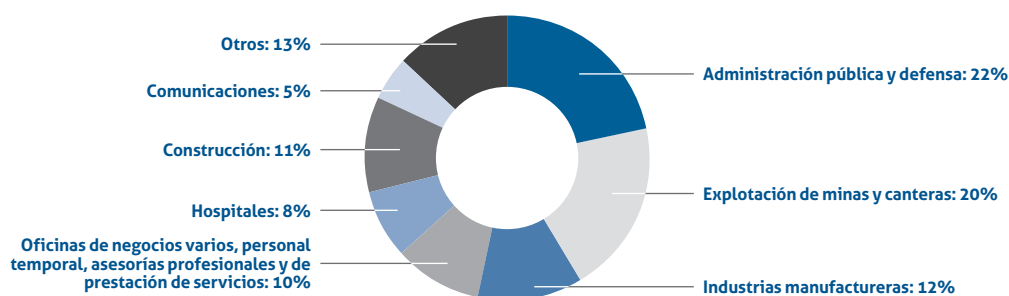
DISTRIBUCIÓN DE AFILIADOS POR TIPO



Fuente: Gerencia de Planeación y Presupuesto, ARP Colmena. Cálculos: Gerencia de Gestión Estratégica.

Colmena Vida y Riesgos Profesionales continuó prestando servicios de prevención especializados de acuerdo con el tamaño y el tipo de empresa, en los cuales se invirtieron \$66 mil millones, 18% más que en 2010. Igualmente, se recaudaron primas para el negocio de riesgos profesionales por \$266 mil millones, un 13% superior a lo registrado en 2010, con un monto promedio de \$955 mil. De la clasificación de estas primas según actividad económica, sobresale el rubro Administración pública y defensa, con el 22% de participación sobre el total de primas emitidas, seguida por Explotación de minas y canteras, con el 20%.

■ Gráfico 14

PRINCIPALES ACTIVIDADES ECONÓMICAS DE LA CARTERA 2011

Otros incluye: comercio al por mayor, suministro de agua, gas y electricidad, educación, otras actividades de servicios comunitarios e intermediación financiera.

Fuente: Gerencia de Planeación y Presupuesto, ARP Colmena. Cálculos: Gerencia de Gestión Estratégica.

En el negocio de Vida, a diciembre de 2011 se registraron cerca de 125 mil pólizas vigentes y se emitieron primas por \$41 mil millones.

Para las grandes y medianas empresas, la compañía siguió fortaleciendo sus programas de asesoría y capacitación en temas relacionados con medicina preventiva y del trabajo, seguridad industrial y otros, en los cuales invirtió más de \$65 mil millones, cifra 18% superior a la registrada en 2010.

Asimismo, se continuó con el desarrollo de Formar, programa de capacitación que la empresa ofrece a sus afiliados en temas de prevención y gestión integral del riesgo, brindando las bases teóricas y prácticas fundamentales para un adecuado manejo y gestión de los riesgos profesionales. En 2011 se capacitaron más de 2 mil pequeñas y medianas empresas en temas legales y estratégicos para nichos específicos del negocio.

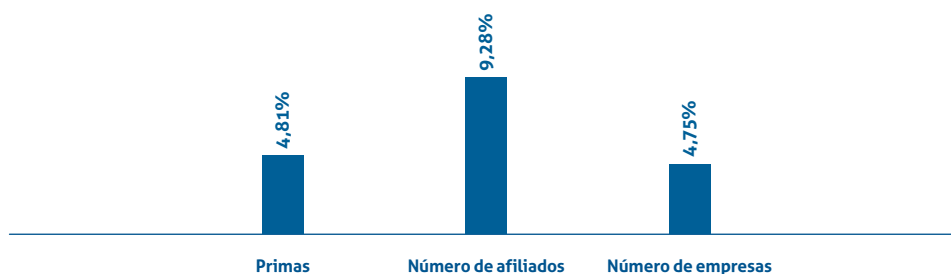
En materia de accidentes de trabajo y enfermedad profesional se ha buscado siempre asegurar una adecuada y oportuna prestación de servicios asistenciales para minimizar su complicación futura. Al mismo tiempo, se propende por garantizar el reconocimiento oportuno y justo de todas las prestaciones económicas del trabajador afectado durante el tratamiento

y por las secuelas permanentes o invalidantes que se deriven del evento, minimizando el efecto negativo sobre los ingresos del trabajador y su núcleo familiar.

En 2011 se reconocieron mesadas pensionales a 90 nuevos beneficiarios de 44 afiliados fallecidos, así como a 24 trabajadores inválidos. A diciembre de 2011 la Entidad administraba 1.165 pensiones de invalidez y sobrevivencia, y realizó pagos de mesadas pensionales por \$17 mil millones. Adicionalmente, se pagaron \$9,7 mil millones para atender siniestros en el ramo Vida Grupo. Así, la Compañía continúa registrando una importante participación en el mercado.

■ Gráfico 15

PARTICIPACIÓN DE MERCADO COLMENA VIDA Y RIESGOS PROFESIONALES 2011



Nota: el número de afiliados y empresas corresponde a Riesgos Profesionales; el de primas, a los dos.

Fuente: Gerencia de Planeación y Presupuesto, ARP Colmena. Cálculos: Gerencia de Gestión Estratégica.

Es importante resaltar el interés de la Organización por conocer las expectativas y medir el grado de satisfacción de sus clientes, con el ánimo de mejorar y brindar un servicio superior. Para ello cuenta con los siguientes mecanismos:

- Plataforma tecnológica adecuada que permite el seguimiento permanente de las inquietudes, quejas y solicitudes de los clientes, con el fin de dar respuestas efectivas y oportunas.

- Línea Efectiva, canal para interactuar con los clientes frente a solicitudes, aspectos de mejora y oportunidades.
- De acuerdo con la última encuesta, los clientes calificaron el servicio general en 4,75 en una escala de 1 a 6, lo que indica un muy buen nivel de satisfacción.

• Actividades y programas especiales

La compañía continuó su **Plan Nuevo Despertar ARP**, que brinda un espacio de calidez y recreación a los niños huérfanos e hijos de inválidos de bajos recursos en épocas navideñas.

■ Colmena Fiduciaria

La Compañía administra fondos de inversión que apoyan y complementan la propuesta de valor hacia los segmentos objetivo del Banco Caja Social, y patrimonios autónomos que benefician a sectores populares. Durante 2011 el volumen de activos fideicomitidos superó los \$633 mil millones; se administraron cerca de 9 mil encargos fiduciarios de clientes vinculados a Rentafácil Cartera Colectiva Abierta, cuyos aportes alcanzaron \$188 mil millones, generando un crecimiento del 11,5% frente a los saldos administrados al cierre de 2010. De sus clientes, el 93,7% son personas naturales y el 6,3% personas jurídicas.



Entre los productos de inversión de alto impacto social se destaca Universitas, cartera colectiva, creada para acumular recursos que contribuyan al pago de la educación superior de jóvenes colombianos. En 2011 se vincularon 1.860 nuevos inversionistas, permitiendo cerrar el año con 9.733 planes de inversión y recursos administrados por \$66 mil millones. Los valores desembolsados a las universidades para atender a 797 beneficiarios que ya están cursando sus estudios, sumaron \$4.286 millones.

Cabe destacar los fideicomisos que apoyan el desarrollo de poblaciones específicas a través de la administración de cartera para otorgar créditos de bajo monto, como el proyecto de siembra de palma de aceite para financiar a palmicultores miembros, y la estructuración de un fideicomiso para financiar los estudios superiores a jóvenes de escasos recursos.



■ Colmena Capitalizadora

La Empresa apoya el propósito de la Obra Fundacional mediante el diseño de productos de capitalización complementarios a los ofrecidos por el Banco Caja Social, estimulando la cultura del ahorro entre los clientes.

Durante el año 2011 se vendieron \$9 mil millones en nuevos títulos de capitalización repartidos en los diferentes productos ofrecidos por la entidad. En los sorteos se beneficiaron 188 clientes, quienes recibieron \$160 millones. Cabe destacar que 6 de los 12 sorteos se realizaron fuera de Bogotá, con el objeto de fortalecer la presencia de la Entidad en la red de oficinas del Banco Caja Social y entre los clientes de la Capitalizadora.



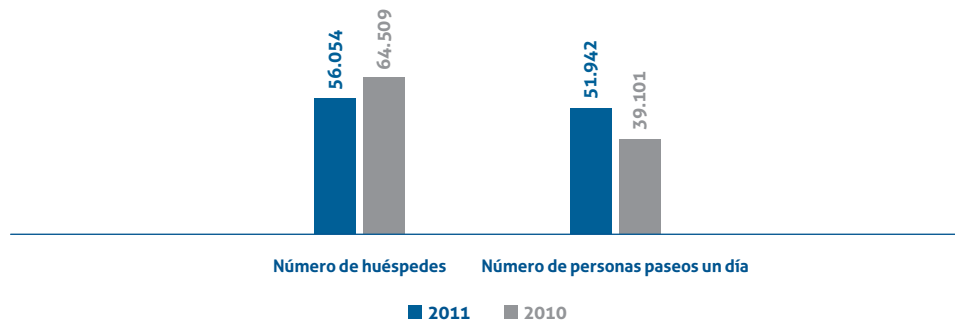
■ Corporación Servir

Es una entidad sin ánimo de lucro cuyo propósito es la prestación de servicios turísticos y hoteleros en la modalidad de vacaciones familiares, paseos de un día y eventos empresariales para sectores populares, en su sede de Villeta, Cundinamarca.

En el año 2011 atendió a 56 mil huéspedes y recibió 52 mil personas para paseos de un día. De los huéspedes atendidos, el 81% correspondió a personas de estratos 1, 2 y 3. El centro vacacional aporta aproximadamente el 24% de la oferta de camas formales del municipio. Dentro de los grupos atendidos se destacan 3.810 niños de las escuelas del municipio, tanto urbanas como rurales, que disfrutaron de un día de piscina sin costo. También visitaron el centro grupos de desplazados, jóvenes con problemas de drogadicción, discapacitados, niños de escasos recursos, personas de la tercera edad, madres cabeza de hogar, grupos religiosos y afiliados a cooperativas y fondos de empleados, entre otros.

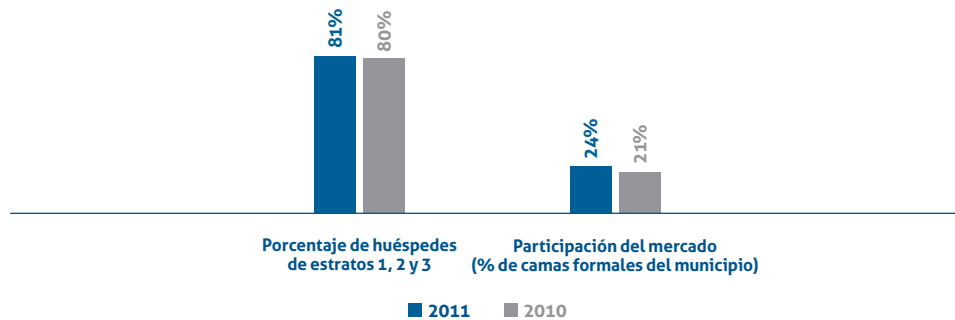
La Entidad continuó apoyando el Festival y Reinado Nacional de la Panela y el Festival Nacional de Bandas, dos de los eventos más importantes de la región; asimismo, mantuvo convenios con instituciones educativas especializadas en hotelería, como el Sena, permitiendo a sus estudiantes realizar prácticas en las instalaciones, en las áreas de cocina, costos y lencería; de igual forma se acordaron alianzas con entes gubernamentales para el uso del tiempo libre del adulto mayor, el Segundo Encuentro "Guerra contra las Pobrezas y la Exclusión" y el Tercer Congreso Internacional de Ambientalistas.

■ Gráfico 16

HUÉSPEDES Y CLIENTES SERVIR

Fuente: Gerencia Corporación Servir. Cálculos: Gerencia de Gestión Estratégica.

■ Gráfico 17

OTROS DATOS SERVIR

Fuente: Gerencia Corporación Servir. Cálculos: Gerencia de Gestión Estratégica.

■ **Deco Construcciones Ltda.**

Es una sociedad comercial del sector de la construcción constituida en 2004, que se dedica a la interventoría y la gerencia de proyectos inmobiliarios. Durante 2011 ejecutó dos proyectos en la ciudad de Cali, Patios en el Lili y Balcones del Lili.



■ Cuadro 5

DECO CONSTRUCCIONES - PROYECTOS 2011

	Unidades ventas año	Unidades acumuladas ventas
Patios en el Lili	48	113
Balcones del Lili (VIS)	42	104

Fuente: Deco Construcciones Ltda. Cálculos: Gerencia de Gestión Estratégica.

Durante 2011 Deco lideró un equipo interdisciplinario para adelantar la revisión y formulación de la Unidad de Actuación Urbanística de la manzana donde están los lotes de una de las empresas de la Fundación Social, dentro del Plan Parcial de Renovación Urbana San Martín, en Bogotá. Con este proceso se busca la transformación de la zona para generar su desarrollo inmobiliario mediante un modelo de inversión privada que garantice una más eficiente utilización del suelo y una mejor calidad de vida para sus habitantes.

Medición de los procesos de calidad

Deco-metro: con el fin de unificar los procesos y hacer un trabajo en equipo que permita mantener ritmos óptimos y eficientes, la Organización ha implementado el sistema Deco-metro, que permite la medición de la calidad y gestión de los procesos, tanto con los colaboradores internos como con los proveedores. De manera gráfica, se hace un seguimiento mensual del cumplimiento de las metas de cada proceso y de cada uno de los individuos que intervienen, para implementar los correctivos que garanticen la optimización a largo plazo.

"He contribuido a la Fundación desde el área de Recuperación de Cartera, ofreciéndoles a los deudores alternativas de normalización de sus obligaciones financieras, motivándolos a mejorar su historia crediticia".

Johny Eduardo Narvaéz Cabrera
*Promotora de Inversiones
y Cobranzas, Gerencia*

La Fundación considera que su actividad empresarial ha de estar orientada de manera prioritaria al suministro de servicios clave para el mercado popular, que tengan viabilidad económica, sean sostenibles y generen una rentabilidad razonable. Lo contrario, así a corto plazo parezca atractivo, resulta con el tiempo destructor de valor para la sociedad en su conjunto. La generación de una rentabilidad adecuada y sostenida para sus accionistas es, entonces, otro de los propósitos de las compañías.

La generación de riqueza no se agota en el aspecto micro acotado en la generación de utilidades, sino que se relaciona con el valor agregado generado en el proceso productivo inherente al quehacer empresarial. En términos económicos, éste se define como el valor total producido, descontados los insumos producidos por otros e incorporados dentro del producto final. Cómo se reparte ese valor agregado entre colaboradores, accionistas y el Estado, es también relevante desde el punto de vista social.

En 2011 el valor agregado de la Organización ascendió a \$631 mil millones, presentando un incremento del 9,1% frente al generado en 2010. Éste se distribuye entre los colaboradores, quienes a través de sus salarios y demás pagos recibieron \$295 mil millones; los accionistas, a los que les correspondieron \$265 mil millones en utilidades, y el Estado, que recibió cerca de \$71 mil millones en pago de impuestos.

Las transferencias constituyen el pago a otros sectores y rubros que forman parte del proceso productivo, representados en su mayoría en pagos de intereses y pagos a proveedores externos a la Organización. Para 2011 las transferencias alcanzaron \$1,2 billones.

Dentro de los rubros más relevantes están los gastos financieros (intereses); los gastos generales (pagos a proveedores de servicios públicos, tecnológicos, publicidad, prestadores de servicios de salud, asesorías, etc.); y provisiones de cartera y otras. Las provisiones se realizan con el fin de asumir el costo que genera el incumplimiento de los compromisos por parte de algunos prestatarios, y para prevenir posibles incumplimientos futuros en los pagos. Estas medidas están enmarcadas en el continuo esfuerzo de la Organización y sus accionistas por disminuir los riesgos asociados al proceso de intermediación financiera, con el fin de continuar con una gestión más fuerte y responsable. Cabe destacar su importante descenso en 2011, permitiendo un mayor valor agregado para la sociedad en su conjunto.

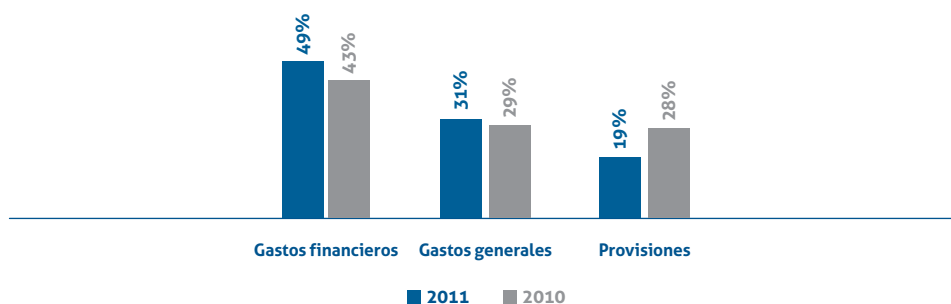
Generación de riqueza y excedentes

"Empeño, dedicación y un servicio amable que les haga sentir a nuestros clientes que son muy especiales para nosotros".

Guillermo Restrepo Zapata
Banco Caja Social, Cartago

■ Gráfico 18

DISTRIBUCIÓN DE LAS TRANSFERENCIAS



Fuente: Gerencia Financiera Fundación Social. Cálculos: Gerencia de Gestión Estratégica.

La producción total de la Organización fue de \$1,87 billones, registrando un crecimiento del 1,6% con respecto al año anterior.

En 2011, las utilidades sumadas de las compañías subordinadas a la Fundación Social ascendieron a \$231 mil millones, con un incremento del 11% frente al año anterior. Dado el particular Modelo de la Fundación, en el cual ella es al mismo tiempo una ONG y la accionista controlante de sus empresas, la totalidad de las utilidades se emplean en la financiación de su quehacer social, sea en los Proyectos Sociales Directos o en el Instrumento Empresarial.

Los proyectos sociales directos tienen el propósito de contribuir a que poblaciones en situación de pobreza superen sus condiciones de exclusión y construyan proyectos y procesos que les permitan mejorar su calidad de vida. Tales proyectos se desarrollan mediante dos grandes formas de intervención social:

- **Proyectos de estímulo al desarrollo integral local (DIL)**, con los cuales se pretende dinamizar los procesos de mejoramiento colectivo en comunidades localizadas en territorios donde priman la exclusión y la pobreza.

- **Proyectos de paz y derechos humanos (DDHH)**, que buscan aportar soluciones al conflicto armado, promover el respeto de los derechos humanos y la creación de una cultura para la paz.

Los proyectos sociales directos han estado presentes en las regiones con proyectos y procesos de desarrollo local y con algunas incursiones de proyectos de promoción de los derechos humanos.

En 2011 se dio continuidad al trabajo en las 4 regionales: Bogotá, Ibagué-Tolima, Nariño-Pasto y Medellín-Antioquia; además se creó la regional Soacha.

Dado que las utilidades de las empresas se destinan a financiar la obra de la Fundación, no es política de las empresas hacer donaciones directas para fines sociales. No obstante, éstas se realizan de manera excepcional para apoyar decisiones de negocio como patrocinios o contribuciones a iniciativas de impacto social. En 2011, la Organización realizó donaciones y patrocinios por \$771 millones, que beneficiaron a entidades sin ánimo de lucro, universidades y entidades municipales para el desarrollo de infraestructura local, así como patrocinios de actividades deportivas, culturales y de actividades gremiales.

Por política institucional, ni la Fundación Social ni sus empresas realizan donaciones o contribuciones a campañas políticas ni a candidatos.



▲ Centro de Conectividad
Patio Bonito, Bogotá.

"Es muy gratificante trabajar en una Organización que ayuda a la población más vulnerable. Durante estos 5 años, a través de mi labor como asesora comercial he podido ayudar a muchas personas a cumplir sus sueños".

Karen Camacho
Banco Caja Social, Prado

Influjo en la sociedad (macroinflujo)

Las empresas son actores de la sociedad civil, y como tales tienen la responsabilidad de participar activamente en la búsqueda de soluciones a los principales problemas de ésta, teniendo siempre como base y horizonte el bien común. Así, el macroinflujo se entiende como un espacio para la interacción, puesta en debate y construcción sobre problemas relevantes para la sociedad, en temas de interés para la Fundación Social.

Durante 2011 la Fundación Social y sus Empresas concentraron su actividad de macroinflujo en los siguientes frentes:

■ **Inclusión financiera**

Dados los acelerados cambios en materia normativa, se buscó contribuir a consolidar un marco regulatorio favorable para el desarrollo de la inclusión financiera, que promueva la estabilidad de la industria, la protección de los clientes y permita la innovación, bajo exigencias similares a los diferentes actores. El vehículo para lograrlo fue la activa participación de directivos del Banco Caja Social en las Juntas Directivas y Comités de Trabajo de Asobancaria y Asomicrofinanzas.

■ **Vivienda de interés social, VIS**

Durante el año se dio la participación de directivos del Banco Caja Social en la Mesa VIS de Uniandes (espacio inter-institucional para abordar los principales problemas de la vivienda de interés social), en diferentes entornos de discusión sobre temas de vivienda con los gobiernos nacional y local de diferentes municipios, en el Comité de Vivienda de Camacol a nivel nacional y en la Junta Directiva y la Junta Sectorial de Vivienda de Asobancaria.

■ **Riesgos profesionales**

Colmena Vida y Riesgos Profesionales ha logrado reconocimiento y posicionamiento en la industria y el Gobierno por su estructurada contribución al desarrollo del marco normativo del sistema general de riesgos profesionales. Durante 2011 sus directivos llevaron a cabo las siguientes actividades:

- Participación activa en todos los comités de la industria aseguradora de Vida y del sistema general de riesgos profesionales de Fasescolda, especialmente en:
 - Presidencia del Consejo Directivo de la Cámara de Riesgos Profesionales Fasescolda.
 - Comités jurídico, financiero y actuarial, técnico, tributario, operativo, Suro, microseguros, oficiales de cumplimiento.
 - Colmena presidió durante 2011 el Consejo Directivo de la Cámara de Riesgos Profesionales en temas de afiliación única, multifiliación, modificaciones al manual de calificación de invalidez, participación activa en la formulación de estrategias y acciones de macroinflujo con los diferentes actores del sistema, apoyo a temas legislativos de interés para la industria, apoyo a los temas de educación financiera y proyectos de la Superintendencia Financiera de Colombia.
- Participación como representante del gremio ante el Consejo Nacional de Riesgos Profesionales.
- Participación activa en las mesas de trabajo relacionadas con los temas de riesgos profesionales y sistema de seguridad social integral. Se destaca el apoyo a:
 - Afiliación única.
 - Estudio sobre variación de la cotización.
 - Participación en los temas propios del Consejo Nacional de Riesgos Profesionales.
 - Proyecto de modificaciones al manual único de calificación de invalidez.
 - Proyecto reglamentación multifiliación en el Sistema General de Riesgos Profesionales.

*"Empeño, dedicación
y un servicio amable que
les haga sentir a nuestros
clientes que son muy
especiales para nosotros".*

Guillermo Restrepo Zapata
Banco Caja Social, Cartago

"La oportunidad de ser proveedora de la Fundación Social ha sido una muy buena experiencia porque uno se relaciona con grandes empresas que nos ayudan a desenvolvernos en la sociedad. Estoy muy agradecida con el Banco. Anhele seguir siendo proveedora de empresas grandes y espero que me sigan teniendo en cuenta, no sólo a mí, sino a otros que trabajan en áreas diferentes a la confección".

Ederlidia

*Proveedora Colmena Vida
y Riesgos Profesionales*

- Seguimiento y participación en los diferentes escenarios de discusión del proyecto de ley de riesgos profesionales que está para tercer debate en la Cámara de Representantes.

■ Construcción de Paz

Desde 2007 se trabaja con la **Agencia Colombiana para la Reintegración** (anterior Alta Consejería) para apoyar la reinserción económica permanente y sostenible de los participantes del programa. Durante 2011 se continuó atendiendo el pago de la ayuda económica del Gobierno a través del Banco Caja Social, se dio inicio a un piloto de microcrédito a través del Banco para los negocios ya establecidos de los participantes del programa y se demandaron diversos implementos requeridos por las empresas, como uniformes, promocionales y regalos de Navidad, con participantes del programa, por \$61,5 millones.

Asimismo, se llevó a cabo por cuarta vez el **Premio Emprender Paz**, en compañía de la KAS, la GIZ y otras organizaciones que apoyan esta iniciativa interinstitucional. El premio, que cada año gana más reconocimiento en la comunidad empresarial, reconoce, visibiliza y fortalece experiencias en las cuales es significativo el aporte del sector privado a la paz en Colombia, con el fin de exaltar el potencial de las empresas y los negocios en la superación del conflicto armado.

Espacios de discusión sobre RSE

Adicionalmente, se tuvo presencia activa en otros espacios de responsabilidad social empresarial, agrupando bajo esta denominación distintos espacios e iniciativas complementarias de lo que la Institución considera el centro de su impacto en la sociedad. Conviene anotar que, en el lenguaje corriente de muchas organizaciones, estas actividades, que para la Fundación son "complementarias", constituyen todo el universo de la responsabilidad social. Son ellas:

- Participación en la iniciativa financiera del Programa de Naciones Unidas para el Medio Ambiente (Unep-FI).
- *Global Compact* de Naciones Unidas: socios fundadores de la Corporación Red Local en Colombia y adherentes a los principios desde 2005.

- Miembros del Instituto Mundial de Cajas de Ahorro, WSBI. El Banco adhirió en 2011 a los principios de éste.
- Asociación de Fundaciones Empresariales: socios fundadores y miembros activos.

Finalmente, la Fundación Social aceptó la invitación para ser uno de los fundadores de Bogotá Connect, iniciativa impulsada por la Alianza Estado Universidad Empresa, que articula redes público-privadas y promueve espacios de encuentro para liderar colectivamente la transformación de Bogotá Región, mediante la aceleración de la innovación de base científica y tecnológica con un impacto significativo en su competitividad y calidad de vida. En su corta trayectoria se perfila ya como una influyente organización en esta materia. Actualmente la Fundación Social participa en la Junta Directiva de la entidad.

"La oportunidad que me dio la Fundación Social de ser proveedor del Banco Caja Social me ha permitido dar a conocer mi trabajo artesanal, ganar estabilidad y ayudar a mi familia, trabajando desde mi casa. Estoy muy contento por haber recibido este beneficio, pero también espero que se les abran las puertas a otras personas que tienen experiencia en las artesanías".

Jorge

*Proveedor Banco Caja Social
y Colmena Vida y Riesgos
Profesionales*

Externalidades

En atención a otros temas relevantes relacionados con la responsabilidad social empresarial, se recogen en este acápite los avances en materia de medio ambiente y proveedores.

■ Medio ambiente

• Consumo de recursos Banco Caja Social

El Banco, como parte de una gestión eficiente y responsable, ha diseñado desde hace algunos años y de manera voluntaria distintas iniciativas para generar una cultura de uso racional y eficiente de los recursos que soportan el desarrollo diario del negocio. Entre ellas se destacan:

- Recolección de basuras en sedes administrativas del Banco Caja Social.
- Uso eficiente del papel: políticas en la compra de papel y reciclaje.
- Manejo de residuos y basuras: reutilización, reciclaje.
- Compra de otros elementos: a través de una minuciosa selección de proveedores se asegura, en lo posible, la compra de productos ecológicos, reciclables y renovables, que no afecten el ambiente. Para la línea institucional de aseo y cafetería se asegura la compra de productos Familia, firma promotora del desarrollo sostenible y el reciclaje de recursos: todos sus productos son de característica renovable.

"Busco hacer la diferencia en las demás personas, dándole valor agregado a todo lo que hago: con una sonrisa, con un consejo, con una asesoría, con un reclamo bien direccionado".

Irina Tatiana Herrera Garrido
Banco Caja Social, Medellín

■ Cuadro 6

CONSUMO DE RECURSOS BANCO CAJA SOCIAL

	2011	2010	Variación
PAPEL (libras)			
Volumen	499.000	462.587	7,9%
Costo promedio mes	58.957.692	63.004.932	-6,4%
Costo anual	707.492.300	756.059.181	-6,4%
ENERGÍA (Kw)			
Volumen	755	712	6,0%
Costo promedio mes	754.427.392	711.005.318	6,1%
Costo anual	9.053.128.702	8.532.063.817	6,1%
AGUA			
Volumen	19.847	16.136	23,0%
Costo promedio mes	63.408.822	51.564.394	23,0%
Costo anual	760.905.862	618.772.732	23,0%

Fuente: Gerencia de Servicios Administrativos. Cálculos: Gerencia de Gestión Estratégica

• Sistema de gestión ambiental Banco Caja Social

Este sistema considera como factor de riesgo para el otorgamiento de créditos, el impacto negativo que la operación de algunos clientes pueda tener sobre el medio ambiente, o las condiciones sociales o éticas de una población.

En el año 2011 se continuaron los procedimientos usuales que el Banco ha adoptado en la materia:

En cuanto a las operaciones, no se otorgan créditos a actividades o proyectos que impliquen el trabajo forzado o el empleo de menores de edad en condiciones de riesgo. Este requisito es de carácter general y no tiene excepciones.

- Para los clientes en general, no se financian actividades con claros efectos ambientales o éticos negativos, por ejemplo: producción o comercio de armas y municiones; producción o comercio exclusivo de bebidas

"Aceptando los retos de cada día, creciendo personal y profesionalmente para ofrecer un mejor servicio a nuestros clientes, trabajando en equipo para contribuir al cambio de nuestro país".

Mario Ceballos

Banco Caja Social, Pasto

"Para nuestra microempresa ha sido muy positivo ser proveedor de compañías grandes. No sólo porque se trabaja con pedidos de gran volumen sino porque, además, te dan un anticipo. Eso implica hacer una programación, porque se trabaja con la seguridad de que el producto será comprado. El sector privado tiene mucho campo de acción, pero es muy difícil darnos a conocer por nosotros mismos. Gracias a la Fundación Social y a la ACR por la gestión que nos permitió convertirnos en proveedores de una gran empresa".

Luz Marina

*Proveedora Banco Caja Social
y Colmena Vida y Riesgos
Profesionales*

alcohólicas (excluyendo cerveza y vino); producción o comercio exclusivo de tabaco; empresas de juegos de azar, casinos o equivalentes; comercio de vida salvaje o productos derivados de ella; producción o comercio de materiales radioactivos; producción, comercio o uso de fibras de asbesto libre; producción o comercio de productos que contengan PCB, entre otros. Este requisito no tiene excepciones.

- En cuanto a los constructores, se valida que los proyectos a financiar cumplan con las normas mínimas de construcción del Banco (sobre aspectos urbanísticos y riesgos ambientales principalmente), así como la existencia de las licencias y permisos legales en la etapa de otorgamiento. Posteriormente, en las visitas de control de obra se verifican, entre otros, la no invasión del espacio público, la adecuación de las áreas verdes de cesión a la comunidad, y que no exista contaminación visual por parte del proyecto. En caso de incumplimiento, se solicita la corrección de dichos aspectos o de cualquier otro tipo de riesgo ambiental para evitar el cierre de la obra. En las visitas sucesivas de avance de obra se detectan y se hace seguimiento al cumplimiento de dichos requisitos.
- Para las operaciones solicitadas por nuevos clientes que no tengan experiencia crediticia y que desarrollen su actividad económica a través de unidades productivas, se realiza una visita al negocio (proceso de verificación) para evaluar varios aspectos relevantes de éste, entre ellos las condiciones medioambientales.

Durante el año 2011 se realizaron capacitaciones periódicas a los canales de ventas y al área de crédito para garantizar la correcta aplicación de la política de riesgo. Asimismo, representantes de la Organización participaron en el taller de capacitación en gestión de riesgos sociales y ambientales organizado y dirigido por la Iniciativa Financiera del Programa de Naciones Unidas, Unep-FI, y Asobancaria.

• Medidas para la reducción del impacto ambiental de Deco

Previo al inicio de la construcción de los proyectos de vivienda, Deco y sus socios formulan un plan ambiental enmarcado en políticas de calidad, salud ocupacional, seguridad industrial y medio ambiente, fundamenta-

do en principios de conservación del entorno natural y el desarrollo de actividades armoniosas con el medio ambiente y la comunidad vecina. El plan define un conjunto de medidas para evitar, mitigar, restaurar o compensar los impactos ambientales negativos que se puedan generar por la ejecución de las obras y también para potencializar los impactos positivos durante las etapas preliminares y de construcción.

■ Proveedores

La política corporativa para la selección de proveedores de la Fundación Social y sus Empresas pretende contratar personas naturales y jurídicas que le suministren bienes y servicios de calidad, con la oportunidad adecuada y con remuneraciones en condiciones de mercado, para lo cual ha dispuesto herramientas que le permiten evitar contratar con personas o entidades que puedan estar involucradas en actividades delictivas o que de cualquier manera puedan incumplir la ley.

Asimismo, busca manejar un proceso claro y transparente, por lo que siempre se solicitan mínimo 3 cotizaciones o la justificación del porqué un único proveedor, dado que se procura promover la libre competencia del mercado.

Las contrataciones compartidas son aquellas donde el proveedor es el mismo para 2 o más empresas; en estos casos se surte un proceso que involucra a un Comité Técnico y un Comité Evaluador.

Cuando se trata de negociaciones de un valor o volumen importante, se aplica adicionalmente un proceso de Términos de Referencia.

De otra parte, en todas las empresas existen instancias que de acuerdo con sus atribuciones revisan y aprueban los diferentes temas; éstas van desde un Comité de Compras hasta llegar al Presidente o Junta Directiva, entes que se ciñen estrictamente a los procesos, de manera que se garanticen la objetividad y la transparencia en la selección y contratación del proveedor.

Estas políticas fueron aplicadas a los más de 7.500 proveedores que realizaron contratos con el Grupo durante 2011.



▲ Proveedores de la Fundación Social, que hacen parte del Programa Construcción de Paz.

Gobierno corporativo

El gobierno corporativo ha sido parte de la gestión socialmente responsable de la Organización liderada por la Fundación Social, que lo ha entendido como un sistema interno de valores, principios, prácticas, tradiciones, normas, acuerdos y comportamientos decantados con el transcurrir del tiempo que, documentados o no, y originados tanto en el ejercicio de su libertad de autodeterminación como en el cumplimiento de la ley, permite una administración eficiente, competitiva y transparente.

Tal sistema le permite a la Fundación Social el logro de su objeto que se traduce en intervención social, bien sea directa o a través del instrumento empresarial. Esto se logra preservando, incrementando y estimulando con éxito, a través del tiempo, los intereses que tienen en la Organización las poblaciones beneficiarias de los proyectos de intervención social directa adelantados por la Fundación Social, los clientes de las empresas que la conforman, sus colaboradores, sus proveedores, quienes invierten en los valores emitidos por ella, quienes participan como accionistas en el capital de las empresas del Grupo y la sociedad en general.

El Sistema de Gobierno Corporativo de la Fundación Social no es una recopilación de reglas puntuales en relación con este tema ni obedece a estándares ajenos a la realidad de la Organización; se manifiesta en el conjunto de principios que son resultado de su propia experiencia de 100 años, de su estructura estatutaria, de su condición de matriz de un grupo empresarial, de su naturaleza jurídica y sobre todo del legado que inspira desde 1911 su actuación.

Tal sistema busca en todas sus manifestaciones hacer explícitos los principios que siempre han regido su actuación en relación con sus órganos de gobierno, los accionistas que comparten con ella la participación en el capital de las empresas, sus inversionistas y los de sus empresas, sus administradores y sus directores, así como los directores y administradores de sus empresas, los beneficiarios de sus proyectos sociales directos, los colaboradores de la Organización, las autoridades, sus proveedores, los proveedores de las empresas, los gremios a las que éstas pertenecen, aquellas sociedades en que ella o sus empresas participan en el capital social sin tener el control y, finalmente, con aquellas entidades que, sin ser parte del Grupo, han adherido a sus principios.

Durante el 2011 los órganos estatutarios de la Entidad se reunieron en la forma prevista, incluyendo el Consejo Social, el Consejo Directivo y la Sala General, todos convocados conforme las previsiones de los estatutos. Se atendió el sistema interno normativo para el manejo de conflictos de interés y se revelaron las operaciones materiales celebradas con las entidades subordinadas, cuando a ello hubo lugar.

Como parte de la estructura de gobierno de la Entidad, el Presidente de la Fundación, que a su vez es su representante legal principal, cuenta con el apoyo de las vicepresidencias Corporativa, de Desarrollo y Jurídica; las dos primeras con las competencias propias de cada instrumento de intervención, y la última con la misión de apoyar la labor de las anteriores.

Cada empresa de la Organización tiene la estructura administrativa que le imponen su realidad y su condición, pero en tal estructura se replican los principios de lealtad y competencia que son predicables de los administradores de la Fundación. Ellos y sus empresas velan por tomar las medidas conducentes a enfrentar y manejar sus riesgos.

En desarrollo de sus principios de gobierno corporativo, la Fundación se ha preocupado de manera principal porque sus órganos de administración y los de sus Empresas estén conformados por personas de las más altas calidades y comprometidas con la Misión de la Fundación. Por lo que es pertinente destacar que durante el periodo, el Consejo Social, dando continuidad a la labor iniciada en el año 2010 y en el marco del cumplimiento de su función estatutaria, adoptó un sistema de selección de Consejeros.

La implementación y puesta en marcha de dicho sistema implicó una definición muy rigurosa del perfil de cada uno de los Consejos y de los Consejeros de uno y otro Consejo, además de la incorporación de una metodología objetiva y robusta que permite determinar si los candidatos a desempeñarse en los máximos órganos rectores de la Institución se ajustan al perfil requerido. De igual manera, el Consejo Social designó una comisión encargada de administrar tal sistema.

Dado el interés permanente de las Entidades que hacen parte de la Organización liderada por la Fundación Social frente a aspectos relacionados con su gobierno

corporativo y la atención oportuna de las solicitudes de información planteadas por las autoridades, las mismas transmitieron a los organismos competentes las encuestas que en materia de adopción de las medidas y recomendaciones de gobierno corporativo y prácticas empresariales les resultan aplicables. También participaron en las encuestas que en relación con estos temas plantearon sus respectivos gremios.

Como balance, en el diligenciamiento de esa información se ha evidenciado que las Empresas de la Organización cuentan con estándares muy satisfactorios de gobierno corporativo que resultan acordes con los intereses de todos aquellos con quienes tales Entidades se relacionan y atienden adicionalmente a su condición de ser sociedades cuyas acciones no se negocian en la Bolsa de Valores de Colombia.

En este mismo sentido, a partir de las oportunidades puntuales de comunicación que se establecieron con las autoridades a quienes se remitieron las encuestas, se pudo determinar que las mismas consideraron adecuado el sistema de gobierno implementado por las Entidades. Particularmente, en el caso del Banco Caja Social, la Superintendencia Financiera de Colombia dio cuenta de un nivel de adopción creciente de las medidas de Código País para el año 2010, según se indica en el informe de Resultados Encuesta Código País 2010, publicado el año anterior.

Adicionalmente, las Entidades incorporaron en sus informes de fin de ejercicio una referencia a la gestión que durante el respectivo periodo llevaron a cabo en relación con su gobierno corporativo y que permite dar cuenta de la importancia que para la Organización tiene el tema y de la actividad permanente que en torno a él se lleva a cabo.

La Fundación Social y todas sus empresas han contado con los servicios de una firma de revisoría fiscal de reconocida reputación y trayectoria, que vela y certifica la razonabilidad de sus estados financieros, así como otros procesos centrales del negocio.

Anexos

Anexo 1

Contenido e indicadores GRI

Contenidos	Páginas
1.1 Declaración del máximo responsable de la toma de decisiones de la Organización	4
1.2 Descripción de principales impactos, riesgos y oportunidades	14, 68
2.1 Nombre de la Organización informante	4
2.2 Principales marcas, productos y/o servicios	4, 10, 41, 42, 49, 53-56
2.3 Estructura operativa de la Organización	10, 68
2.5 Países en los que opera la Organización	10
2.6 Naturaleza de la propiedad y forma jurídica	68
2.7 Mercados servidos	11, 42-56
2.8 Dimensiones de la Organización Informante	11
2.9 Cambios significativos durante el periodo cubierto por el informe	42
3.1 Periodo cubierto por la información contenida en la memoria	4
3.2 Fecha de la memoria anterior más reciente	4
3.3 Ciclo de presentación de memorias	4
3.4 Punto de contacto	4
3.5 Proceso de definición del contenido de la memoria	4
3.6 Cobertura de la memoria	4
3.9 Técnicas de medición de datos y bases para la realización de cálculos	4
3.11 Cambios significativos relativos a periodos anteriores	42
3.12 Tabla que indica la localización de los contenidos básicos de la memoria	3
4.1 Estructura de gobierno de la Organización	68
4.5 Procedimientos para evitar conflictos de interés	19, 21, 68
4.8 Misión, valores y principios de la Organización	4, 21
4.13 Principales asociaciones a las que la Organización pertenezca o apoye	60-63
4.14 Relación de grupos de interés que la Organización ha incluido	14-17, 38
4.15 Bases para la identificación y selección de grupos de interés	10

Desempeño Económico		Páginas
EC1	Valor económico directo generado y distribuido	57
EC5	Rango de la relaciones entre el salario inicial estándar y el salario mínimo local	22-23
EC6	Política, prácticas y proporción de gasto correspondiente a proveedores locales	57
Desempeño ambiental		
EN1	Materiales utilizados por peso o volumen	65
EN3	Consumo directo de energía	65
EN5	Ahorro de energía debido a la conservación y a mejoras de la eficiencia	64-65
EN6	Iniciativas para proporcionar productos y servicios eficientes en el consumo de energía	64
EN8	Captación total de agua	65
EN18	Iniciativas para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero	64
EN26	Iniciativas para mitigar los impactos ambientales de los productos y servicios	64
Prácticas laborales y ética del trabajo		
LA1	Desglose del colectivo de trabajadores por tipo de empleo, contrato y región	15-16
LA2	Número total de empleados y rotación media de empleados	14-31
LA3	Beneficios sociales para los empleados con jornada completa	22-27
LA7	Tasas de absentismo, enfermedades profesionales, días perdidos, y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo	32
LA8	Programas de educación, formación, asesoramiento, prevención y control de riesgos, para trabajadores y sus familias	32
LA11	Programas de gestión de habilidades y de formación	33
LA14	Relación entre el salario base de los hombres con respecto al de las mujeres	16
Derechos humanos		
HR6	Actividades identificadas que conllevan un riesgo potencial de incidentes de explotación infantil, y medidas para contribuir a su eliminación	65
HR7	Operaciones identificadas como riesgo significativo de ser origen de episodios de trabajo forzado, y medidas para contribuir a su eliminación	65
Sociedad		
SO1	Naturaleza, alcance y efectividad de programas y prácticas para evaluar y gestionar los impactos de las operaciones en las comunidades	4, 10, 57-59
SO3	Porcentaje de empleados formados en políticas y procedimientos anticorrupción de la Organización	33
SO5	Posición en las políticas públicas y participación en el desarrollo de las mismas y en las actividades de "lobbying"	60-61
Responsabilidad sobre los productos		
PR5	Prácticas con respecto a la satisfacción del cliente	47-53
PR6	Programas de cumplimiento de las leyes o adhesión a estándares y códigos voluntarios	4, 62-63, 72-77

Anexo 2

Cuadro indicadores suplemento de servicios financieros GRI

	Indicadores específicos del suplemento de servicios financieros	Páginas
FS1	Descripción de las políticas medioambientales y sociales aplicadas a la líneas de negocio	10, 40-42, 64-66
FS2	Procesos para evaluar y controlar los riesgos medioambientales y sociales en las líneas de negocio básicas	64-66
FS3	Procesos para monitorear la implementación y cumplimiento, por parte de los clientes, de los aspectos medioambientales y sociales detectados en los procesos de evaluación de riesgos	64-66
FS4	Procesos para mejorar la competencia de los empleados a la hora de abordar los riesgos y oportunidades medioambientales y sociales	33, 64-66
FS5	Interacción con clientes, inversores y socios, con respecto a los riesgos y oportunidades medioambientales y sociales	64-66
FS6	Estructura del portafolio según líneas de negocio y por sector	42-46
FS7	Valor monetario de los productos y servicios diseñados para otorgar un beneficio social, por línea de negocio especificando el propósito.	38-70
FS9	Número y frecuencia de auditorías que incluyen el examen de los sistemas y procedimientos de riesgos medioambientales y sociales vinculados a las líneas de negocio	68-70

Anexo 3

Global Compact Communication on Progress (COP) 2011

Bogotá, abril de 2012

Señor

BAN KI-MOON

Secretario General

Organización de Naciones Unidas

UN Headquarters

New York, NY

Respetado Señor Ban Ki-moon:

Es mi deseo expresar, en nombre de la Fundación Social y sus Empresas, el firme compromiso de continuar apoyando los 10 principios del Pacto Global, al cual adherimos en septiembre de 2004.

Nuestra Organización continúa trabajando con la misión de contribuir a superar las causas estructurales de la pobreza en Colombia, en pro de una sociedad más próspera, productiva, solidaria y en paz. Tenemos el firme propósito de continuar haciendo la diferencia en la vida de las personas. Para ello, las empresas de la Fundación adelantan su actividad asumiendo y gestionando deliberadamente su impacto en la sociedad.

Desde 1992, la Organización realiza un Balance Social anual que tiene como fin medir el impacto de nuestra actividad empresarial sobre la sociedad. Dicho instrumento, que es en esencia un soporte a la gestión ordinaria del negocio, recoge, entre otros, los diversos aspectos contemplados en el Global Compact.

Como es usual, el Reporte de Progreso se presenta como un anexo al informe, señalando la ubicación de cada uno de los indicadores e iniciativas que evidencian el cumplimiento a cada uno de los principios.

Cordialmente,

Eduardo Villar Borrero

Vicepresidente Corporativo

Fundación Social

Principios del Global Compact

Principios	Descripción	Políticas o programas (Páginas)	Indicadores de progreso (Páginas)
Principio 1	El negocio debe apoyar y respetar la protección de los derechos humanos declarados internacionalmente.	4, 10, 17-20, 22, 38, 58-59, 65-70	18-35
Principio 2	El negocio debe asegurar que no es cómplice en abusos de derechos humanos.	17-20, 58-59, 68-70	NA
Principio 3	El negocio debe pregonar la libertad de asociación y el reconocimiento efectivo del derecho a convenciones colectivas.	17-20	17-20
Principio 4	El negocio debe apoyar la eliminación de todas las formas de trabajo forzado.	17-20, 65-66	NA
Principio 5	El negocio debe apoyar la abolición efectiva del trabajo infantil.	17-20, 65-66	NA
Principio 6	El negocio debe apoyar la eliminación de la discriminación con respecto al empleo y ocupación.	17-20, 22	14-16, 24-26
Principio 7	El negocio debe apoyar el abordaje cauteloso de los retos ambientales.	64-66	64-65
Principio 8	El negocio debe tomar iniciativas para promover una mayor responsabilidad ambiental.	64-66	64-65
Principio 9	El negocio debe promover el desarrollo y la difusión de tecnologías amigables al ambiente.	64-66	64-65
Principio 10	El negocio debe trabajar en contra de la corrupción en todas sus formas, incluyendo la extorsión y el soborno.	17-20	17-20

Anexo 4

Principios de la Resolución de la Agrupación Europea de Cajas de Ahorros sobre la responsabilidad empresarial

	Principio	Páginas
Principio 1	Relación transparente y justa con los clientes	20, 42-44, 46, 47, 68-70
Principio 2	Promoción de la accesibilidad y de la inclusión financiera	42, 43
Principio 3	Negocio ecológico	64-66
Principio 4	Actores responsables que contribuyen al desarrollo de la comunidad	11, 23, 59
Principio 5	Empleadores responsables	14-16, 19, 23-26, 28-30, 32, 33, 35
Principio 6	Comunicación	NA

Fundación Social y sus Empresas

Coordinación general: **Equipo de trabajo, Fundación Social**
Diseño: **Machado y Molina** / Comunicación visual corporativa
Bogotá, mayo 2012



Impreso en papel Reciklart de Kimberly, 100% reciclado,
libre de ácido y cloro. Hecho en Colombia.



**FUNDACION
SOCIAL**
y sus Empresas

www.fundacion-social.com.co