





NOVENO REPORTE DE  
SOSTENIBILIDAD  
**2013**

Índice



Estamos presentes en todo Chile

Págs 7 - 13

- 1.1 Matriz de materialidad
- 1.2 Mensaje del Presidente de BancoEstado
- 1.3 Entrevista a Roberto Palumbo, Vicepresidente de BancoEstado



Balance de una gestión inclusiva

Págs 15 - 29

- 2.1 Dirección de BancoEstado
- 2.2 Bancarización, el sello del último cuatrienio
- 2.3 Premios y reconocimientos
- 2.4 Cercanía con nuestros grupos de interés



Contribuimos a una economía estable

Págs 31 - 33

- 3.1 Estabilidad y solidez, propias de BancoEstado
- 3.2 Distribución de los recursos



Construimos nuestro futuro

Págs 35 - 47

- 4.1 Cambios en la dotación
- 4.2 Cultura organizacional: desarrollo de personas
- 4.3 Participación interna



Inclusión y educación financiera

Págs 49 - 57

- 5.1 Avances en bancarización
- 5.2 Entregamos educación transparente



Atención de calidad

Págs 59 - 73

- 6.1 Productos y servicios a disposición de nuestros clientes
- 6.2 Adecuación a nuevas normativas
- 6.3 Eficiencia en nuestros procesos



Tabla GRI

Págs 75 - 84



01

**Estamos  
presentes en  
todo Chile**

# 1. Estamos presentes en todo Chile

(3.1) (3.2) (3.3) (3.6) (3.7) (3.8) (3.9) (3.10) (3.11)

El noveno reporte de sostenibilidad publicado por BancoEstado, refleja el compromiso que ha adquirido la institución –compromiso social, económico y medioambiental- con el país, marcada por una profunda orientación social. Este documento es un ejemplo de la transparencia que su gestión presenta a la sociedad, y muestra con hechos concretos cómo se han cumplido los objetivos que van más allá del ejercicio propio de un banco comercial.

El ejercicio comprende las acciones de BancoEstado desde el 01 de enero al 31 de diciembre de 2013 a lo largo de todo Chile.

BancoEstado asume su responsabilidad social como una visión de negocios, necesaria para la sustentabilidad y competitividad de la empresa. Es por ello que en el ejercicio 2013 integra armónicamente el desarrollo económico con el respeto a las personas, los valores éticos, la comunidad y el medio ambiente.

Bajo esta mirada, la entidad busca generar acciones con un alto impacto social, creando valor compartido para sus trabajadores, clientes y la sociedad en su conjunto, asegurando la conservación del negocio.

Esta gestión se materializa bajo cuatro focos esenciales que representan la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) del Banco: Educación Financiera, Medioambiente, Comunidad y Voluntariado.

Al igual que años anteriores, el Reporte de Sostenibilidad 2013 incluye la gestión de BancoEstado, y la de tres de sus ocho filiales: BancoEstado Microempresas (BEME), ServiEstado y CajaVecina.

Para efectos de comprensión, en ocasiones se mencionará a la Corporación BancoEstado para hacer mención a BancoEstado y sus ocho filiales, así como también se hará mención sólo a BancoEstado para ejemplificar la gestión de la institución sin contemplar sus

filiales. Asimismo, se hará referencia a BancoEstado y sus filiales para incorporar información del Banco y las tres filiales definidas a reportar en este documento.

En su elaboración, BancoEstado siguió los lineamientos de la Iniciativa Global de Reportes (GRI, por sus siglas en inglés) en su versión G3.1, considerando también los criterios establecidos para las empresas del sector de servicios financieros. Los datos incluidos en este documento fueron certificados por GRI, lo que asegura un nivel de aplicación A. Este informe constituye además la Comunicación de Progreso (CoP), para la notificación de los avances alcanzados en la implementación de los diez principios del Pacto Global de Naciones Unidas\*, a los que BancoEstado adhiere desde 2004.

Este documento no contiene reexpresiones de reportes anteriores.



## (3.4) (3.13)

Para conocer mayores antecedentes sobre este informe, envíe sus consultas a [rse@bancoestado.cl](mailto:rse@bancoestado.cl). El Reporte de Sostenibilidad 2013 y otros documentos asociados a la gestión de BancoEstado están disponibles en [www.corporativo.bancoestado.cl](http://www.corporativo.bancoestado.cl)

# 1.1 Matriz de materialidad

(3.5) (3.9) (4.17)

El Reporte está estructurado en torno a la matriz de materialidad, que considera los temas más importantes para la empresa y sus grupos de interés. Para elaborar el informe de la gestión 2013, se realizó un levantamiento de información a nivel primario y secundario.

El levantamiento de información, liderado por la Subgerencia de Comunicaciones<sup>1</sup>, se logró a partir de un trabajo colaborativo en el que participaron todas las áreas de la empresa. Se realizó una consulta interna en la que participaron 20 gerentes de las principales áreas de BancoEstado y sus filiales.

Para obtener la mirada de los principales grupos de interés, se realizaron 2 focus group con operadores de CajaVecina y clientes microempresarios. Además, se entrevistaron a representantes del Colegio de Periodistas e Iniciativa Legua; clientes de los segmentos Pequeña y Grandes Empresas; a un proveedor; y al presidente del Sindicato de Trabajadores de BancoEstado.

También se consideraron los resultados de la encuesta de sostenibilidad realizada a trabajadores en febrero de 2013.

Tras este proceso, se construyó una matriz de materialidad que expone los

avances que ha experimentado el Banco de acuerdo a sus prioridades. El siguiente cuadro muestra los principales puntos de esta matriz, los que serán abordados en profundidad en los capítulos siguientes.

Tal como señala la metodología G3.1, fueron asignados indicadores GRI a cada tema identificado en esta matriz. Estos indicadores se detallan a continuación:

Cambios en Gobierno Corporativo	Indicadores Gobierno Corporativo
Estabilidad y robustez financiera	EC1
	EN30
	EC3
	EC5
	LA2
Calidad de empleo y bienestar	LA3
	LA10
	LA11
	LA12
	EN5
Inversión en tecnología	EN7
Inclusión Financiera	FP13
Cambios en la regulación	FP14
	SO5
	PR4
	PR6
	PR7
Cultura de participación interna	PR9
	HR5
Educación Financiera	LA4
	SO1
	PR3
Calidad de la atención	FP16
Comunicación y diálogo con los grupos de interés	PR5
	FP10



<sup>1</sup> La subgerencia de Comunicaciones recibió apoyo de la consultora Gestión Social para el desarrollo de este documento.



## 1.2 Mensaje del Presidente

(1.1) (1.2)

En BancoEstado, tenemos la convicción de que un desarrollo sostenible para los chilenos es posible. Tal como lo establece nuestra misión, existimos precisamente, para que cualquier chileno, en cualquier lugar pueda emprender y desarrollarse. Pero ese desarrollo, que desde la naturaleza de nuestro negocio se vincula a la disminución de las brechas sociales y las desigualdades, a través de la bancarización, tiene como objetivo lograr que las personas tengan un crecimiento integral. Nosotros somos uno de los medios para ese logro.

Consecuentes con nuestra visión, también creemos que como organización podemos ampliar de manera permanente nuestras propias capacidades de ser y hacer colectivamente. Es por eso que hace nueve años asumimos el desafío de presentar nuestro desempeño en los ámbitos, económico, social y medioambiental. Esto ha significado mirarnos a nosotros mismos de una manera distinta, como una empresa que impacta en diversos aspectos al país, y que debe hacerse cargo como actor social clave de la sociedad de los desafíos que imponen los límites y el logro del bienestar de todo el país. El reporte de sostenibilidad es una herramienta fundamental en esto, ya que nos permite monitorear, dialogar con nuestros diversos grupos de interés y analizar lo que tenemos que mejorar. El desarrollo no es otra cosa que la mejora continua en el camino de lo que queremos ser. En ese sentido, 2013 ha sido un año de gran desarrollo para el Banco.

Nos impusimos metas ambiciosas en materia de inclusión financiera, y

constatamos con orgullo que los desafíos que nos propusimos se cumplieron incluso antes de los plazos establecidos. En términos de resultados, en 2013 alcanzamos 6,4 millones de CuentaRUT activas, afianzando nuestro liderazgo en tarjetas de débito a nivel nacional, con una participación de mercado que supera el 44% de las tarjetas habilitadas por los bancos.

Además ampliamos nuestra red de atención a través de todos nuestros canales. CajaVecina cerró el año con más de 11.400 puntos, otorgando cobertura al 100% de las comunas de Chile. Además, inauguramos 14 nuevas sucursales completando 360 entre Chile y la sucursal de Nueva York. Abrimos nuestro ServiEstado número 100. A ello se suman 2.347 cajeros automáticos. Con gran orgullo inauguramos una oficina ServiEstado en la población La Legua, que desde agosto de 2013 cuenta con nuestro respaldo. Nuestra presencia en esta emblemática población de Santiago responde no sólo a nuestro rol como banco, sino que también a nuestro deseo de contribuir al desarrollo de los sectores más vulnerables de nuestro país.

De esta manera hemos contribuido a la generación de oportunidades de desarrollo económico a nivel local, ampliando los polos comerciales y de servicios y entregando una renovada oferta de trabajo para las personas de esas comunidades.

En 2013 desarrollamos nuevos productos como la Cuenta Emprendedor, un medio de pago único en el mercado, que permite a los microempresarios que están

formalizando sus negocios administrar mejor sus recursos.

Este reporte también da cuenta de los principales logros en el ámbito de colaboradores, pues son ellos quienes le dan vida al rol social del Banco. De ellos depende nuestra sostenibilidad en el tiempo y nuestra responsabilidad social que como empresa pública hemos definido en cuatro grandes áreas: educación financiera, voluntariado, medioambiente y comunidad.

En 2013 se llevó a cabo la negociación colectiva con el Sindicato de Trabajadores de BancoEstado, uno de los más grandes e importantes del país. Nos alegra que mediante el proceso de diálogo hayamos alcanzado acuerdos que satisfacen tanto las legítimas aspiraciones de los trabajadores, como las necesidades de la empresa. Además, por quinto año consecutivo estuvimos entre las 50 Mejores Empresas para Trabajar en Chile. La Corporación BancoEstado obtuvo el número 33 en el ranking, mientras que nuestra filial Microempresas logró el primer lugar en esta clasificación.

A nivel de gestión comercial, por segundo año consecutivo, la prestigiosa revista Global Finance, nos calificó como el banco más seguro de América Latina. Los resultados de este ranking confirman las condiciones de estabilidad y solvencia del Banco. Por otro lado, el estudio Transparencia Corporativa en Empresas Públicas -realizado por la consultora Inteligencia de Negocios- destacó a BancoEstado como una de las cuatro empresas públicas que cumple en un 100% con los requisitos que exige la



“ Nuestra forma de hacer negocio de manera responsable, con una visión sustentada en valores **éticos y transparentes**, considera el respeto a los derechos de las personas, el cuidado y preservación del medioambiente y el desarrollo económico.



Ley N° 20.285 sobre Transparencia y Acceso a la Información Pública. Esto reafirma nuestro énfasis en la transparencia como uno de los ejes centrales de nuestra sostenibilidad y responsabilidad social.

El compromiso, el trabajo en equipo y la vocación de servicio, acompañados de una gestión comercial rentable y eficiente, nos permiten hacer frente a los desafíos que nos depara el futuro como banco público. Los resultados de nuestra gestión lo demuestran y reflejan también la importancia de hacer un trabajo con dedicación y sentido social.

Estamos convencidos de que lo que aquí hacemos todos los días contribuye al crecimiento del país, y a la ampliación de las libertades y disminución de las desigualdades de los chilenos.

Los invito a revisar nuestro Reporte de Sostenibilidad y conocer los alcances de nuestra gestión 2013.

Los saluda cordialmente,

► **SEGISMUNDO SCHULÍN-ZEUTHEN SERRANO**  
PRESIDENTE BANCOESTADO

## 1.3 Entrevista a Roberto Palumbo,

Vicepresidente de BancoEstado (1.2)



“Buscamos bancarizar promoviendo la **educación financiera** y el endeudamiento responsable.”



El gran desafío de un banco como BancoEstado es conciliar dos aspectos: dar servicios de bancarización y, al mismo tiempo, lograr la rentabilidad que el Estado requiere para el desarrollo de actividades sociales del gobierno en materias como educación, construcción, salud y vivienda. Es por ello que Roberto Palumbo, vicepresidente de BancoEstado cuenta que “cuando nosotros llegamos, el Presidente de la República nos dijo: cuiden el dinero del Banco que es de todos los chilenos y bancaricen”. Y es precisamente esta premisa la que ha guiado la gestión del gobierno corporativo de los últimos cuatro años.

► **La meta es que cada chileno mayor de 15 años sea usuario del Banco. En este sentido, ¿se está realizando algún trabajo en temas de educación financiera?**

Yo creo que éste es el gran desafío del Banco para los próximos años. Chile ha puesto demasiada atención al consumo y se ha perdido un poco el espíritu del ahorro que es una conducta que tiene su origen en esta institución. Este banco se formó con la fusión de tres cajas de ahorro y todos de niños recibimos la libreta, la alcancía, o el chanchito de BancoEstado, y creo que es una tradición que se ha ido perdiendo y que habría que reimpulsar con mucha fuerza. El ahorro no es solamente un fin económico en sí mismo, sino que es también una decisión que se vincula con virtudes como el esfuerzo, la tenacidad, y el

sentido profundo de construir futuro con el esfuerzo propio y no con la ayuda del Estado.

Para potenciar el ahorro, hemos seguido adelante con el programa de educación financiera Ahorra tu Sueño, donde actualmente participan 13 colegios de la Región Metropolitana y que proyecta expandirse a regiones, para promover el ahorro en los niños y jóvenes.

Los participantes realizan el Banco en la Escuela, actividad donde los niños elijen un tesorero y una vez por semana van a la sucursal o CajaVecina más próxima y depositan sus ahorros. Cuando uno le pregunta a los niños por qué ahorran, responden: “porque quiero ser abogado”, “porque quiero ayudar a comprar la casa de mi mamá”, respuestas preciosas, muy

conmovedoras. Esto para mí define un sello, orientado a la educación financiera y al endeudamiento responsable, pero también a la formación de jóvenes responsables y conscientes. Los jóvenes del futuro que serán los encargados de hacer crecer nuestro país.

También dentro de esta línea, esta administración reabrió el Museo del Ahorro. Tenemos convenios con colegios, de manera que vienen muchos niños a verlo y reciben folletos, se les cuenta la historia del Banco y, de esa manera, se les incentiva a ahorrar.

► **En 2013 se abrió una nueva oficina de ServiEstado en La Legua. ¿Qué significa para BancoEstado la presencia en este sector?**

Antes de que BancoEstado tuviese presencia en La Legua, sus habitantes tenían que trasladarse entre 50 a 60 cuadras para llegar al banco más cercano. Les dimos cercanía, pero más importante que eso, le dimos una señal de confianza y les hicimos ver que para nosotros no son marginales, sino que están dentro del sistema. Esta población ha sido estigmatizada por la droga y la delincuencia, y nosotros creemos que parte de nuestro rol es integrarlos para justamente apoyar con nuestras herramientas a la erradicación de estos problemas. El emprendimiento, la generación de oportunidades y empleo son acciones concretas que sin duda abren puertas. En nuestra oficina de ServiEstado La Legua, tres de los seis trabajadores son vecinos de esta población.

A mí me impresiona mucho este caso, porque el día anterior a la inauguración, los pobladores y las juntas de vecinos, que trabajaron muy activamente junto al Ministerio del Interior en el marco de la Iniciativa Legua, imprimieron por su cuenta volantes que decían “Pobladores

de La Legua, cuidemos a ServiEstado, porque es nuestro banco”. Están muy orgullosos, nos hacen sentir su orgullo, y para nosotros también es así por cierto.

BancoEstado tiene presencia exclusiva en 48 comunas del país. ¿Por qué no están presentes los otros bancos? Obviamente, porque no es rentable o no hay una masa crítica que sustente la sucursal. Hacer eso es efectivamente lo que justifica que haya un banco público, un banco del Estado, porque si BancoEstado se instala sólo en lugares donde va a ganar plata no tiene ningún sentido que persista.

► **Considerando los constantes cambios en tecnología ¿cómo enfrentan el desafío tecnológico que exige el crecimiento de BancoEstado?**

Hemos invertido en la modernización de todos los sistemas tecnológicos. Con el aumento en el número de clientes, el número de transacciones se ha multiplicado. Mensualmente se realizan más de 111 millones, tres veces más que el banco que está en el segundo lugar, y esto ha obligado a mejorar nuestra plataforma tecnológica. Hay un plan de desarrollo –Programa de Transformación Comercial- que incluye muchas etapas, y ya se han visto varias mejoras relevantes. Por ejemplo, en septiembre se inauguró el escritorio de negocios, una plataforma renovada que permite a los ejecutivos contar con información consolidada de los clientes, con cruces de información con los productos, con alertas que permiten entregar a los clientes ofertas en el momento adecuado. Esta transformación también ayuda a reducir los tiempos en la atención, y que el ejecutivo sea capaz de contar con mayor información del cliente, para así poder atenderlo de mejor forma, proporcionándole la información que requiere.

► **Durante 2013, BancoEstado tuvo que enfrentar una demanda colectiva interpuesta por Conadecus ¿Cómo se resolvió este asunto? ¿qué medidas se tomaron?**

Finalmente llegamos a un acuerdo con la Corporación Nacional de Consumidores y Usuarios de Chile (CONADECUS), la que fue aprobada por la Corte, tras la demanda colectiva interpuesta en 2004. En este acuerdo, el Banco aceptó devolver a nuestros clientes los cobros en las comisiones de mantención en las cuentas de ahorro vista, aun cuando la Comisión investigadora de la Cámara de Diputados liberó de todas las responsabilidades a BancoEstado en estos hechos, porque en ese momento se actuó de buena fe y apegado estrictamente a lo que disponía la SBIF (Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras).

Independientemente de esto, estamos desplegando nuestros mejores esfuerzos humanos, financieros y tecnológicos para darles a los clientes la máxima prontitud en las respuestas a sus reclamos. Además, hemos implementado un sistema de respuestas a los reclamos de los consumidores, cumpliendo con los plazos que exige el SERNAC.

► **¿Cuál cree que ha sido el sello del gobierno corporativo de estos años?**

Nosotros construimos un diseño para bancarizar con eficiencia. Yo creo que hemos cumplido con creces, hemos mejorado todos los índices. Hemos mejorado nuestras utilidades y hemos profundizado la bancarización. Esto es bancarizar con eficiencia; es el sello que pretendimos imprimir en nuestra gestión y creo que lo hemos hecho.



# 02

**Balance de  
una gestión  
inclusiva**



## 2. Balance de una gestión inclusiva

(2.1) (2.8) (4.8)

Uno de los sellos de BancoEstado es la diversidad de clientes por los que trabaja día a día, hecho que responde a su rol de incorporar a todos los chilenos al sistema financiero.

Desde mayo de 2010, tras la petición del Presidente Sebastián Piñera, BancoEstado ha enfocado su estrategia en bancarizar a los chilenos, llegando a todos los rincones del país, con la diversa gama de productos y servicios con los que cuenta la institución.

La razón de ser de BancoEstado se expresa claramente en la misión y visión que guían el quehacer de la institución.

Asimismo, sus filiales cuentan con valores que nutren la identidad de un Banco con enfoque social.

Junto a los valores y la visión de futuro que mueve a la organización hacia un propósito de mayor integración social, BancoEstado consolida una gestión eficiente y rentable, que permite masificar sus productos y servicios a todos los segmentos de la población, llegando a todas las comunas del país.

### Misión

Existimos para que cualquier chileno, en cualquier lugar, pueda emprender y desarrollarse.

### Visión

Ser un banco de excelencia, con una gestión comercial de alto impacto social.

#### BancoEstado Microempresas

Alegría  
Vocación  
Humildad  
Excelencia  
Integridad  
Confianza  
Flexibilidad  
Compañerismo  
Pasión  
Sueño

#### ServiEstado

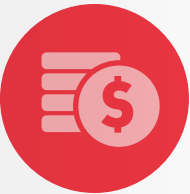
Alegría  
Excelencia  
Disciplina y respeto con compromiso  
Atención con dignidad y calidez

#### CajaVecina

Igualdad  
Conducta ética  
Liderazgo  
Excelencia  
Creatividad  
Compromiso

(2.8)

Al cierre de 2013 BancoEstado logró:



(MM\$)

514.615  
Ingresos netos



(MM\$)

1.077.302 Capital básico  
1.802.945 Patrimonio  
Capitalización total



100%

Total de comunas con presencia



13.300

Trabajadores Corporación BancoEstado



9.205

Trabajadores BancoEstado



1.129

Trabajadores Microempresas



1.344

Trabajadores ServiEstado



55

Trabajadores CajaVecina



360

Sucursales BancoEstado



216

Plataformas BancoEstado Microempresas



100

Oficinas ServiEstado



11.461

Puntos de atención CajaVecina



2.347

Cajeros automáticos

2.1

Dirección de BancoEstado

(4.1) (4.2) (4.3) (4.4) (4.5) (4.6) (4.7) (4.9)

La gestión de BancoEstado es dirigida por un Consejo Directivo y administrada por un Comité Ejecutivo. Cuenta además con diversas instancias que resguardan transversalmente la probidad y la transparencia de sus acciones.

(4.2) Tanto los directores del Consejo Directivo, como el presidente, el vicepresidente y el gerente general, cumplen roles ejecutivos al interior del Banco, con misiones claramente definidas.

(4.7) La elección de los miembros del Consejo Directivo y Comité Ejecutivo, responde a la elección del Presidente de la República considerados como personas de su exclusiva confianza, mediante decreto supremo del Ministerio de Hacienda. Sólo el director laboral titular, es un representante de los trabajadores, elegido en votación universal, el cual cuenta con un suplente.

Para el desarrollo de una adecuada y completa gestión, BancoEstado se apoya en ocho filiales las que complementan el quehacer de la institución desde su giro de negocio:

Para mayor información de la estructura operativa de la organización, puede revisar el organigrama en [www.corporativo.bancoestado.cl/transparencia/organigrama](http://www.corporativo.bancoestado.cl/transparencia/organigrama) (2.3)

GOBIERNO CORPORATIVO DE BANCOESTADO 2013	
Consejo Directivo	Comité Ejecutivo
Define la política general de BancoEstado, dicta los reglamentos internos, ejerce la supervisión y fiscalización a nivel superior.	Ejerce la administración superior de BancoEstado, siendo responsable de su operación, en virtud de sus facultades de ejecutar cualquier acto para el cumplimiento de los objetivos de la institución.
<b>Presidente</b> Segismundo Schulin-Zeuthen Serrano	<b>Presidente</b> Segismundo Schulin-Zeuthen Serrano  <b>Vicepresidente</b> Roberto Palumbo Ossa  <b>Gerente General Ejecutivo</b> Pablo Piñera Echenique
<b>Vicepresidente</b> Roberto Palumbo Ossa	
<b>Directores</b> Jorge Rodríguez Grossi Gabriel Tomic Errázuriz Salvador Valdés Prieto Andrés Montero Jaramillo	
<b>Director Laboral Titular</b> Carlos Cerpa Miranda	
<b>Director Laboral Suplente</b> Ricardo Moreno Díaz	
<b>Otras instancias de alta dirección</b> (4.4) (4.6)	
<b>Comité de Auditoría:</b> Jorge Rodríguez Grossi, presidente. <b>Fiscalía:</b> Andrés Medina Herrera, fiscal. <b>Contraloría:</b> Pedro Bolados Morales, contralor. <b>Dirección de Cumplimiento:</b> Álvaro del Barrio Reyna, director.	
Para mayor información del Gobierno Corporativo de BancoEstado, consultar Memoria Anual 2013 en <a href="http://www.corporativo.bancoestado.cl">www.corporativo.bancoestado.cl</a>	



2.2

Bancarización, el sello del último cuatrienio

(2.4) (2.5) (2.6) (4.10)

A lo largo de su historia, cuyas raíces se remontan a la creación de la Caja de Crédito Hipotecario hace 158 años, BancoEstado ha trabajado para que los chilenos tengan la posibilidad de acceder a servicios financieros y, de esa manera, apoyarlos en la implementación de sus proyectos, mejorando con ello su calidad de vida. Como entidad comercial desempeña una gestión bancaria competitiva dentro de la industria. Su crecimiento ha permitido llegar a todo el territorio nacional, lo que le da sustento a su gestión.

BancoEstado nace formalmente en 1953 a partir de la fusión de la Caja Nacional de Ahorros, la Caja de Crédito Agrario y el Instituto de Crédito Industrial. Desde su creación se definió como una empresa autónoma del Estado. Su trayectoria se vincula a la generación de servicios con cobertura nacional, lo que hace de BancoEstado una de las instituciones bancarias más importantes del sistema financiero.

Actualmente, su dirección y administración se rigen por la Ley Orgánica del Banco del Estado de Chile en su Decreto Ley N° 2.079 de 1978.

La relación entre BancoEstado y el Gobierno es a través del Ministerio de Hacienda, mientras que la fiscalización de su funcionamiento está a cargo de la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras (SBIF).

La Casa Matriz de BancoEstado se ubica en Av. Libertador General Bernardo O'Higgins 1111, Santiago.

Cambio en Gobierno Corporativo (2.9)

El 25 de mayo de 2010, el Presidente de la República, Sebastián Piñera nombra a **Segismundo Schulin-Zeuthen Serrano**, como presidente de la institución en reemplazo de José Luis Mardones, y a **Roberto Palumbo Ossa**, como vicepresidente, ratificando en su puesto al gerente General Ejecutivo, **Pablo Piñera Echeñique**. En esa misma fecha, designa como directores del Consejo Directivo a **Jorge Rodríguez Grossi, Juan Carlos Méndez González, Gabriel Tomic Errázuriz y Salvador Valdés Prieto**.

Tras el fallecimiento de Juan Carlos Méndez G., en 2013, pasó a integrar el Consejo, **Andrés Montero Jaramillo**.

Junto a ellos, ejerce como director laboral titular -elegido por los trabajadores- **Carlos Cerpa Miranda**, y como director suplente, **Ricardo Moreno Díaz**.

El desafío impuesto por el Presidente a esta administración fue focalizarse en la bancarización y el resguardo del patrimonio de la empresa, que es el de todos los chilenos. El significativo aporte que realiza el Banco a través del pago de impuestos, y de la distribución de los excedentes, permite al Estado implementar diversos programas orientados a la disminución de la pobreza en el país, la modernización y crecimiento del país.

En estos casi cuatro años de gestión, es importante destacar los principales hitos que marcan el sello de BancoEstado, algunos de los cuales se han convertido en un legado trascendental.





- |  |   |   |
|--|---|---|
| ▶ Con el propósito de mejorar la gestión financiera y competitividad de los microempresarios, BEME lanzó una cuenta corriente sin costo en la administración mensual a quienes contraten además línea de crédito y tarjeta Visa. | ▶ Junto al Presidente de la República, ministros, autoridades locales y clientes de Quintay, ejecutivos de BancoEstado celebraron el cumplimiento anticipado de su meta 2010: la apertura de la CajaVecina n° 4.000 y los 400 mil microempresarios. | ▶ Con nuevas instalaciones reabre sus puertas el Museo del Ahorro de BancoEstado, un recorrido por la historia financiera del país.   |
| ▶ BancoEstado entrega 300 computadores a escuelas y liceos de las regiones más afectadas por el terremoto del 27 de febrero. Con ello contribuyó a la disminución de la brecha digital existente en el país.                     | ▶ BancoEstado se ubica como líder en número de clientes con claves de acceso que ingresan a su sitio Internet para realizar transacciones con 690 mil usuarios. Un 30% de los clientes de Internet, están registrados en BancoEstado.               | ▶ Con un significativo crecimiento en el stock de sus tarjetas de débito en el último año, el Banco ocupó el primer lugar de la industria en este medio pago.   |
| ▶ BancoEstado destaca entre los top 15 de tres destacados rankings de reputación corporativa, realizados en el primer semestre de 2010.  | ▶ De acuerdo a "Estudio de Internet en Chile" elaborado por ComScore, BancoEstado obtiene el 5° lugar de los bancos nacionales con mayor audiencia online nacional.   | ▶ Después de 10 años sin recurrir a los mercados internacionales, la entidad colocó un bono por US\$ 500 millones, en los mercados internacionales de Estados Unidos, Europa y Asia. Participaron más de 100 inversionistas internacionales y la demanda superó en 3,5 veces el monto de la emisión. La demanda de los inversionistas fue superior a 3,5 veces el monto de la emisión. Esto refleja la solidez, solvencia y fortaleza patrimonial de BancoEstado. |

Al cierre del primer año de gestión, BancoEstado contaba con:



- |   |  |   |
|---|--|---|
| ▶ Pacto Global destaca aporte de BancoEstado por sus en prácticas de la RSE, desarrolladas en torno a los 10 principios fundamentales que promueve esta organización. | ▶ Lanzamiento del programa de educación financiera "Ahorra Tu Sueño", iniciativa orientada a fomentar el ahorro en los niños.  | ▶ Se lanza el portal para microempresarios, espacio exclusivo para emprendedores donde pueden encontrar oportunidades, beneficios y productos.  |
| ▶ A través de la CuentaRUT BancoEstado logra incorporar 4 millones de chilenos al sistema financiero.   | ▶ BancoEstado entregó nuevo financiamiento a pequeños empresarios, que les permite protegerse de los riesgos y fluctuaciones del tipo de cambio.   | ▶ En el marco de la visita del Vicepresidente de la República Popular de China, Xi Jinping a Chile, ambas entidades bancarias firmaron un acuerdo de cooperación con el Banco de Desarrollo de China. |
| ▶ BancoEstado, a través de su campaña "El Planeta Depende de Ti" implementó una serie de medidas para fomentar el buen uso de los recursos energéticos.               | ▶ BancoEstado inauguró la oficina Pozo Almonte en una ceremonia, que convocó a autoridades locales, clientes y trabajadores de la empresa. Es la primera sucursal bancaria en esa localidad. |   |

Al cierre de 2011, BancoEstado contaba con:





- El Presidente de la República, Sebastián Piñera, distingue a BancoEstado como una de las primeras 50 empresas que obtienen el Sello ProPyme.
- Lanzamiento de la Banca Móvil, que permite realizar transacciones en forma segura desde cualquier dispositivo con conexión a Internet.
- El Ministerio de Hacienda, BancoEstado, Conapyme anuncian el plan “DespegaPyme”: que busca mejorar el acceso a financiamiento de las pequeñas y medianas empresas.
- El Ministerio de Agricultura, a través de INDAP, y BancoEstado, lanzan la tarjeta AgroExpress, una innovadora herramienta financiera que beneficia a los pequeños agricultores.
- BancoEstado concretó un financiamiento a la Cooperativa Alameda Maipú, que permitió que 80 socios/inversionistas, ex vendedores ambulantes, compraran un edificio para instalar un gran centro comercial: el Mall Chileno.
- BancoEstado fue reconocida por el estudio “Chile 3D, marcas y estilos de vida de los chilenos”, como una de las marcas más valoradas y reconocidas entre las entidades financieras.
- CajaVecina alcanzó 10.289 puntos de atención cubriendo el 99% de las comunas del país. Por su parte, CuentaRUT, llegó a un total de 5,3 millones de cuentas activas, situando al Banco como la entidad con mayor cantidad de tarjetas de débito.

Al cierre de 2012, BancoEstado contaba con:



- **Líder en transacciones por cajeros automáticos**

De acuerdo a la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras, BancoEstado encabeza la nómina de bancos con mayores transacciones realizadas a través de cajeros automáticos, superando los 11 millones. BancoEstado completó su plan de expansión anual de cajeros automáticos al instalar 517 nuevos equipos en todo el país, totalizando 2.347 unidades en sucursales y sitios remotos.
- **Talleres de educación financiera para dirigentes de campamentos**

Para seguir promoviendo el endeudamiento responsable, y en virtud de un acuerdo suscrito con la Corporación También Somos Chilenos, BancoEstado da inicio a talleres de educación financiera orientados a dirigentes de campamentos.
- **Entrega de financiamiento a comerciantes de la Vega Central**

En una ceremonia encabezada por el Presidente de la República, BancoEstado entrega un importante financiamiento a la comunidad del Mercado Vega Central. Los recursos serán destinados a mejorar la infraestructura del llamado Patio de los Zapallos y beneficiará a 388 locatarios.
- **Cuenta Emprendedor**

BancoEstado Microempresas lanzó la Cuenta Emprendedor, un medio de pago de fácil acceso dirigido a personas jurídicas sin importar la antigüedad del negocio, favoreciendo la administración eficiente de los recursos.
- **Bono mercado japonés**

BancoEstado colocó una emisión en yenes por aproximadamente USD 250 millones, a 5 años, con una tasa equivalente a 0,837% anual, convirtiéndose en la primera entidad financiera chilena en colocar un bono en el mercado nipón.
- **BancoEstado implementa chip tecnológico en sus tarjetas de crédito**

Este año comenzó la emisión y entrega sin costo para los clientes de las tarjetas de crédito internacional Visa y Mastercard con chip EMV, tecnología que entrega mayor seguridad, ya que disminuye los riesgos de fraude y clonación.

Al cierre de 2013, BancoEstado contaba con:





Algunos hitos son **transversales durante los cuatro años de la gestión** de este gobierno corporativo:

Recuperación pos terremoto

El terremoto del 27F afectó algunas sucursales del Banco, pero rápidamente se hizo un esfuerzo para volver a la normalidad. En mayo de 2010 se reabrieron las oficinas de Talcahuano, una de las ciudades más afectadas. Un año después, fue el turno de Mulchén. Durante todo ese tiempo, los trabajadores del banco atendieron provisoriamente en la estación de Bomberos.

Nuevas sucursales para estar en todo Chile

Un permanente desafío es estar presente en todo el país, incluso en los lugares más remotos. Es así como en 2011 se abre la oficina de Pozo Almonte –la primera sucursal bancaria en esta localidad de la región de Tarapacá. Un año después se inauguró la única oficina bancaria en San Francisco de Mostazal.

Un hito en este proceso es la apertura, en 2013, de la primera oficina de BancoEstado en La Legua, comuna de San Joaquín.

Estos proyectos buscan mejorar la calidad de vida de los vecinos, profundizar la bancarización e integración de los chilenos entregando nuevas oportunidades de emprendimiento.

Bancoestado, el más solvente de América Latina

En los últimos tres años, BancoEstado ha sido reconocido por su nivel de seguridad y solvencia. Según el ranking internacional que publica la revista Global Finance y que considera a 500 entidades financieras del mundo, BancoEstado se destaca como el más seguro y con mayor solvencia de Latinoamérica. El informe se elabora a partir de una evaluación de los créditos a largo plazo que realizan las clasificadoras de riesgo de Moody, Standard & Poors y Fitch. El Banco maneja una clasificación de riesgo de AA- según Standard & Poors .

Este primer lugar se mantiene en el último ranking de 2013.

Un buen lugar para trabajar

BancoEstado y su filial Microempresas destacan entre las mejores empresas para trabajar. En 2012, ocuparon los lugares número 26 y 2, respectivamente, en el ranking de las 35 mejores empresas para trabajar en Chile que elabora The Great Place to Work. En 2013, la misma filial ocupó el primer lugar, mientras que BancoEstado, el puesto 33, convirtiéndose en la única empresa pública destacada en este estudio. A nivel latinoamericano, BancoEstado Microempresas se ubicó en 2013 en el segundo puesto, según el ranking que elabora la misma organización y en el que se evalúan más de 2 mil empresas.

BancoEstado y su filial Microempresas también han sido reconocidos dentro de las Mejores Empresas para Padres y Madres que Trabajan, premio que otorga la Fundación Chile Unido en conjunto con Revista Ya de El Mercurio, a las instituciones que concilian el trabajo con la vida personal y familiar. Cabe destacar que dentro de las 111 empresas que figuran en este ranking, BancoEstado Microempresas siempre ha ocupado los primeros lugares (sexto en 2011, segundo en 2012 y tercero en 2013). En 2013, BancoEstado Corredores de Seguros obtuvo el tercer lugar en la categoría Pymes.

RESUMEN DE LA GESTIÓN 2010 - 2013

	2010	2011	2012	2013
Cientes CuentaRUT	2,9 millones	4,2 millones	5,3 millones	6,4 millones
Cientes por Internet	1,0 millones	1,1 millones	1,4 millones	1,8 millones
Cientes microempresarios	410 mil	429 mil	446 mil	464 mil
Puntos de atención CajaVecina	4,5 mil	7,1 mil	10,2 mil	11,4 mil
Sucursales BancoEstado	344	341	345	360
Oficinas ServiEstado	84	86	96	100
Cajeros automáticos	1.812	1.891	2.366	2.347

En términos de cobertura, BancoEstado se consolidó como la entidad financiera con la red más extensa del país, llegando al **100%** de las comunas.

2.3 Premios y reconocimientos

(2.10)

Gracias a una gestión eficiente y que cuenta con el sólido compromiso de sus trabajadores, BancoEstado ha destacado en distintos ámbitos de su gestión. Estos reconocimientos han marcado el 2013 y posicionan a BancoEstado como unos de los bancos más relevantes del país.

Para mayor detalle acerca de los premios y reconocimientos recibidos por BancoEstado, puede revisar su Memoria Anual 2013, o sitio corporativo en [www.corporativobancoestado.cl](http://www.corporativobancoestado.cl).







2.4

Cercanía con nuestros grupos de interés

(4.12) (4.13) (4.14) (4.15) (4.16) (4.17)

En su calidad de banco público, BancoEstado mantiene una estrecha relación con la comunidad, quienes se comunican con la institución para darle a conocer sus necesidades y recomendaciones.

La transparencia y el diálogo con los principales públicos de interés de la organización, son esenciales para el cumplimiento de su rol social. En este sentido, es fundamental estrechar los

vínculos con los diferentes actores con los que se relaciona, potenciando los canales de conversación e información disponibles.

BancoEstado identifica sus grupos de interés, en base a la relación permanente que mantiene con ellos durante el año.

Para apoyar la gestión comunicacional con los diversos públicos de la organización, la entidad actualiza

periódicamente los contenidos de su sitio corporativo [www.corporativo.bancoestado.cl](http://www.corporativo.bancoestado.cl). Durante la gestión 2013, esta plataforma sumó más de un millón 176 mil visitas. Los contenidos más requeridos fueron: Red de Sucursales, Servicio al Cliente, Sala de Prensa, Gobierno Corporativo y Ley de Acceso a Información Pública.

Grupo de interés

¿Quiénes son?

¿Cómo se comunican?

Cientes	<ul style="list-style-type: none"><li>Grandes Empresas</li><li>Microempresarios</li><li>Pequeños y medianos empresarios</li><li>Cientes institucionales</li><li>Cientes Personas</li><li>Operadores de CajaVecina</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Reuniones de escucha • Focus group • Mailing • Memoria Anual</li><li>Reporte de Sostenibilidad • Encuestas de satisfacción</li><li>Ejecutivos de cuenta • Correo Electrónico • Portal Web • Banca en línea</li><li>Correspondencia • Redes Sociales (Facebook, Twitter)</li><li>Atención al cliente en oficinas, Redes Sociales y telefonía</li></ul>
Trabajadores	<ul style="list-style-type: none"><li>Sindicato</li><li>Trabajadores</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Negociación Colectiva</li><li>Reuniones periódicas con la administración de la empresa y los delegados sindicales que representan a los trabajadores por áreas</li><li>Revista "Compromiso" • Intranet • BancoEstado Televisión</li><li>E-mailing • Comunidad Mi BancoEstado (Blogs temáticos por bancas)</li><li>Delegados sindicales por área • Jornadas especiales con trabajadores</li><li>Encuentros de planificación y evaluación de gestión periódicas en todo el país</li></ul>
Proveedores	<ul style="list-style-type: none"><li>Proveedores directos</li><li>Proveedores locales</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Sitio en página web corporativa</li><li>Política de abastecimiento • Solicitudes de licitación y cotización</li><li>Registro de proveedores en portal Chileproveedores • Central de Pagos</li></ul>
Comunidad	<ul style="list-style-type: none"><li>ONG's</li><li>Medioambiente</li><li>Fundaciones</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Reuniones mensuales Pacto Global • Página Web • Memoria Anual</li><li>Reporte de Sostenibilidad</li></ul>
Industria Bancaria	<ul style="list-style-type: none"><li>Bancos de la plaza en Chile</li><li>Bancos Públicos de la región</li><li>Banco Central</li><li>ABIF</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Estudios de mercado • Seminarios • Pasantías • Comités especializados</li><li>Memoria Anual • Reporte de Sostenibilidad • Reuniones periódicas</li></ul>
Medios de Comunicación	<ul style="list-style-type: none"><li>Diarios y revistas</li><li>Canales de TV</li><li>Medios electrónicos</li><li>Radioemisoras</li><li>Agencias noticiosas internacionales</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Entrevistas a voceros del Banco • Desayunos de prensa</li><li>Comunicados de prensa • Revista institucional</li><li>Memoria Anual • Reporte de Sostenibilidad • Cuenta Pública</li><li>Premio BancoEstado a la Calidad Periodística en Economía, Finanzas y Empresas</li></ul>
Gremios	<ul style="list-style-type: none"><li>Asociaciones y dirigentes gremiales de la micro, pequeña y mediana empresa</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Reuniones periódicas de escucha • Memoria Anual</li><li>Reporte de Sostenibilidad • Participación en actividades gremiales y de BancoEstado</li></ul>
Reguladores	<ul style="list-style-type: none"><li>SBIF</li><li>UAF</li><li>SERNAC</li><li>Sernac Financiero</li><li>SVS</li><li>Contraloría General de la República</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Memoria Anual • Reporte de Sostenibilidad • Reuniones mensuales</li><li>Informes periódicos • Reportes enviados a solicitud de los reguladores</li></ul>
Instituciones de Gobierno y Legisladores	<ul style="list-style-type: none"><li>Ministerio de Hacienda</li><li>Ministerio de Economía</li><li>Ministerio de Vivienda</li><li>Parlamentarios</li><li>Dirección del Trabajo</li><li>Entidades gubernamentales</li><li>Municipalidades</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Reuniones mensuales • Reportes de gestión periódicos • Memoria Anual</li><li>Reporte de Sostenibilidad • Informes específicos de gestión</li><li>Presentación ante comisiones del Congreso</li><li>Reuniones ejecutivos de negocios</li></ul>

Las Redes Sociales se han transformado en un canal de comunicación potente, porque permiten responder con rapidez las inquietudes o demandas de los clientes y, al mismo tiempo, aportar significativamente en la educación y asesoría comercial.

En 2013, BancoEstado tuvo 22.199 seguidores en su Twitter corporativo, y 13.010 en el Twitter de Pato BancoEstado. Por su parte, Facebook BancoEstado, acumuló 19.708 fans, mientras que Facebook Pato BancoEstado, 307.110. A través de Twitter se atendieron 27.236 consultas y por Facebook, 8.082.

Para fortalecer la relación con las comunidades, la Corporación realiza acciones que promueven el intercambio cultural y el conocimiento de su patrimonio histórico. En septiembre BancoEstado se integró al circuito de actividades del Día del Patrimonio Cultural, abriendo las puertas de su Casa Matriz y Museo del Ahorro, ofreciendo al público la oportunidad de visitar y conocer una colección que reúne gran parte de la historia de la entidad y de los primeros cimientos que dieron origen al sistema financiero en Chile.

De acuerdo a una alianza con la Fundación Chilenter, BancoEstado

desarrolla el programa “Computadores para Chile” que apoya la alfabetización digital y el uso de nuevas tecnologías. Desde el año 2002, BancoEstado ha entregado más de 4.500 computadores a 721 establecimientos educacionales.

Respondiendo a su rol social, cada diciembre, BancoEstado junto a su Sindicato de Trabajadores, realizan una fiesta navideña para niños y adultos de las casas de acogida del Hogar de Cristo. En esta iniciativa solidaria, que ya tiene seis años, autoridades y voluntarios del Banco comparten junto a familias en riesgo social, llevando entretenimientos y la visita del Viejo Pascuero.

Teniendo en cuenta las necesidades y exigencias de todos estos grupos de interés, el Banco trabaja en la creación de valor compartido para sus trabajadores, clientes y comunidad en general, asegurando la continuidad del negocio. Esta gestión se construye bajo cuatro focos esenciales que representan la RSE<sup>2</sup> de la institución: educación financiera, medioambiente, comunidad y voluntariado a lo largo del país.



2. Para mayor detalle de los focos de RSE de la institución, revise los capítulos 5 y 6 de este reporte.



# 03

**Contribuimos a  
una economía  
estable**

## 3. Contribuimos a una economía estable

(DMA EC)

La rentabilidad de BancoEstado está directamente relacionada con la visión de sostenibilidad que la organización incorpora en su gestión. Su apuesta es consolidar una gestión solvente y con alto impacto social en el tiempo y así cumplir con la misión de incorporar al sistema financiero a todos los chilenos.

BancoEstado define su estabilidad desde su gestión financiera, la que contribuyó a la economía del país a través del incremento en las colocaciones totales

que registró durante 2013. Su crecimiento como banco se reflejó en los índices de eficiencia (58,7%) y rentabilidad (18,3%).

Esto lo logra a través del esfuerzo de profundizar y ampliar en los mercados en los que actúa, gestionando los riesgos financieros. Asimismo, mantiene una administración eficiente de las fuentes de financiamiento, de manera de proveer al Banco de recursos estables a precios competitivos.

A raíz de lo anterior, BancoEstado continúa avanzando en su objetivo primordial de incorporar a los chilenos al sistema financiero, logrando indicadores comerciales y financieros que garantizan su solidez en el tiempo. Esto le permite proyectarse objetivos a largo plazo y de valor compartido con sus grupos de interés más importantes.

### 3.1 Estabilidad y solidez, propias de BancoEstado

Gracias al buen desempeño que BancoEstado ha presentado en estos últimos años, la institución ha podido bancarizar a la población con mayor ímpetu, sin perder de vista las provisiones que permiten mantener niveles de riesgo controlados y poder enfrentar nuevos desafíos.

De esta manera, desde el plano comercial, las colocaciones totales del Banco se expandieron a una tasa de 4,3% real, con una estrategia prudente que mantuvo el riesgo controlado. Los créditos a personas crecieron 6,3% real, mientras que las colocaciones comerciales lo hicieron en 2,6%,

destacando las de mediana y pequeña empresa, que se expandieron a tasas de dos dígitos. Los créditos a empresas de mayor tamaño, en tanto, se mantuvieron estables en relación al año 2012.

En la gestión 2013 se realizó una exitosa colocación de bono en el mercado japonés, equivalente a US\$ 243 millones, obteniendo en esta operación el menor spread en una década para un emisor latinoamericano.

Respecto a sus resultados, BancoEstado y sus filiales mantuvieron estables sus excedentes antes de impuestos, lo que se explica por un avance en los ingresos

que fue compensado por una expansión moderada del gasto en riesgo y un incremento de los gastos de apoyo. Lo anterior, unido a un menor patrimonio, implicó un alza de su rentabilidad (hasta 18,3%, antes de impuestos), pero un deterioro de la eficiencia debido, en parte, al incremento en el número de oficinas, al fuerte aumento de las transacciones, - por la masificación de los medios de pago - y a cambios de criterios contables derivados de la aplicación de las normas IFRS; al no considerarse este último efecto, el índice de eficiencia llegaría a 55,3%.



### 3.2 Distribución de los recursos

(EC1) (EC4)

Todo esto demuestra el positivo año para BancoEstado, lo que también se ve reflejado en el valor económico generado por la institución que en 2013 aumentó 16,1% en relación al año 2012.

La distribución del ingreso de la institución está dada por las remuneraciones y beneficios a los trabajadores, los pagos a proveedores de servicios, y pagos al Estado a través de impuestos y dividendos.

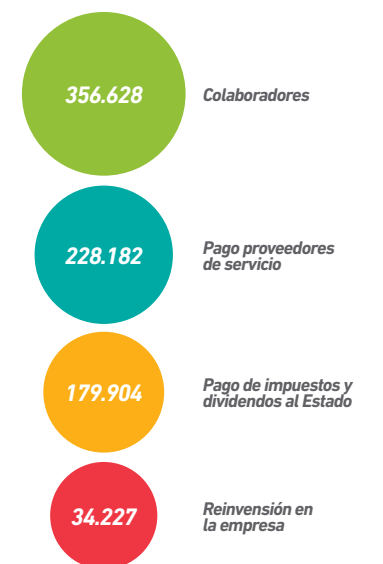
Durante 2013, se produjo un aumento considerable en los pagos al Fisco, los que aumentaron 66,5% en relación a 2012. Los pagos a proveedores también crecieron, alcanzando 16% más que el año anterior.

La mayor parte de los ingresos, 44,6% del total, se destinó a trabajadores. De los MM\$356.628, el Banco destinó un 80,5% a salarios y 19,5% a beneficios.

Los pagos a contratistas, corresponden al 28,6% del total del valor económico distribuido.

Cabe señalar que BancoEstado no realiza donaciones monetarias a la comunidad, pero sí trabaja con este grupo de interés a través de su gestión en Responsabilidad Social<sup>3</sup>, con programas emblemáticos para la institución como "Ahorra Tu Sueño". Tampoco genera una distribución de su valor económico a proveedores de capital.

#### Distribución de valor económico de BancoEstado



3. Para conocer en detalle la gestión de BancoEstado en relación a su comunidad, revise el capítulo 5 de este reporte.





**Construimos  
nuestro futuro**



4.

Construimos nuestro futuro

(DMA LA-HR)

En BancoEstado los trabajadores no sólo están capacitados para la función que realizan, sino también profundamente comprometidos con la misión social tan propia de la institución. Esto implica construir una identidad común, donde es clave el diálogo entre la administración, los representantes sindicales y todos los equipos de BancoEstado y de cada una de las filiales.

Es por esto que una de las prioridades del Banco es entregar planes de desarrollo y perfeccionamiento para que los trabajadores reciban las herramientas para un mejor desempeño y, al mismo tiempo, estímulos que los ayudan a reconocer y valorar su rol dentro de la institución. A través de cada uno de estos proyectos de capacitación, se busca que desarrollen sus talentos y habilidades, en el marco de una política interna marcada por la equidad, la no discriminación y la transparencia.



4.1

Cambios en la dotación

(LA1) (LA13)

El equipo de BancoEstado y sus filiales, se caracteriza por su diversidad, vocación de servicio, y compromiso con la institución.

Durante el 2013, la Corporación BancoEstado alcanzó un total de 13.300 trabajadores, quienes aportan al desarrollo de la empresa y de sus clientes. Gracias a todos ellos, el Banco ha logrado estar presente en el 100% de las comunas del país, haciendo viva la misión de la institución.

BancoEstado en tanto, alcanzó un total de 9.205 personas, 1% más que en 2012. BancoEstado Microempresas cerró 2013 con un total de 1.129 trabajadores, lo que representa un incremento de 3% en relación al año anterior. De este total, el

60% son mujeres y 40%, hombres, todos quienes trabajan en forma permanente asegurando su bienestar y el desarrollo de los microempresarios del país.

**ServiEstado** aumentó su dotación en un 9,8% en relación a 2012, cerrando el año con 1.344 trabajadores.

**CajaVecina**, en tanto, cerró diciembre con un total de 55 trabajadores. Cabe destacar el aumento de la dotación femenina en un 55% más que al cierre del año 2012.

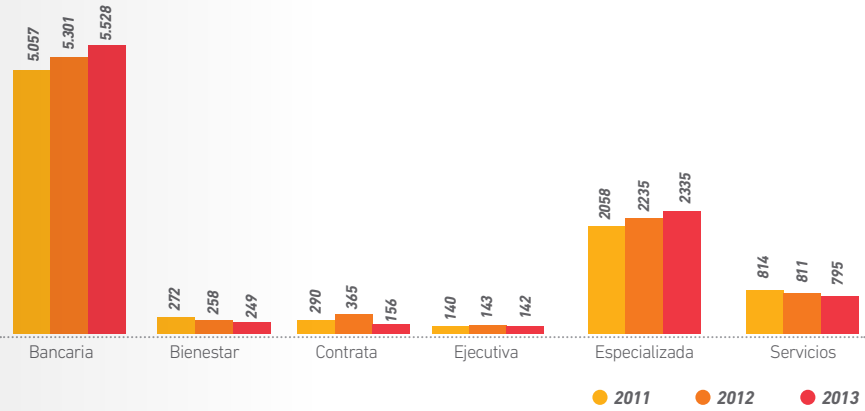
La preocupación de BancoEstado por los trabajadores forma parte de los focos establecidos en la Planificación Estratégica 2014 - 2016<sup>4</sup>. La base de esta

política está en el convencimiento de que desde todos sus colaboradores, es posible el crecimiento de la empresa y avanzar en los objetivos propuestos para el mediano y largo plazo.

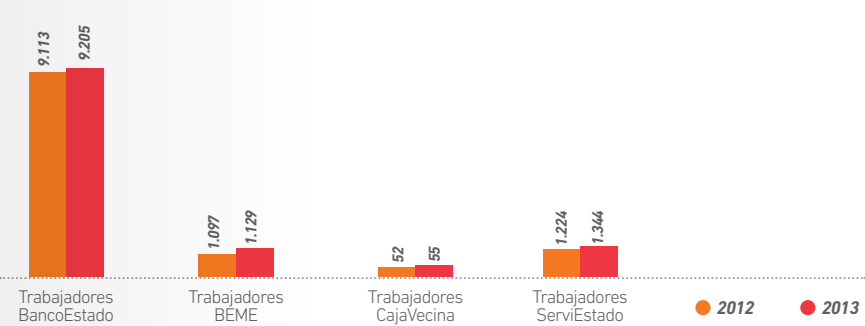
El rango etario más representado es el que va entre los 31 y 45 años, con un 48% del total de trabajadores. Los trabajadores entre 46 y 60 años, representan un 33% del total, y luego los menores de 30 años, llegan al 13,8%. Sólo un 5,7% tiene más de 60 años.

Tanto en BancoEstado, como en BEME, CajaVecina y ServiEstado, el 100% de los colaboradores trabaja tiempo completo.

Cantidad de trabajadores BancoEstado



Cantidad de trabajadores BancoEstado y filiales



Dotación BancoEstado 2013

REGIÓN	2010	2011	2012	2013
Región de Tarapacá	110	96	96	97
Región de Antofagasta	176	175	183	200
Región de Atacama	114	109	116	122
Región de Coquimbo	270	257	269	275
Región de Valparaíso	673	673	682	685
Región de O'Higgins	308	297	332	333
Región del Maule	296	298	303	310
Región del Biobío	626	637	648	643
Región de La Araucanía	353	350	354	357
Región de Los Lagos	341	365	376	376
Región de Aysén	65	58	59	54
Región de Magallanes	90	80	85	82
Región de Los Ríos	126	122	121	125
Región de Arica y Parinacota	50	58	65	73
Región Metropolitana	5141	5056	5424	5473
TOTAL	8739	8631	9113	9205

El gobierno corporativo está compuesto por ocho hombres. Mientras que en el resto de los estamentos de la institución se ha alcanzado una paridad de género.

Para conocer en mayor detalle la planificación estratégica de la institución, puede revisar la Memoria Anual de BancoEstado 2013

En BancoEstado, de los **9.205** trabajadores, **45,7%** son mujeres y **54,3%** hombres

En cuanto a la división por género, de las 11.733 personas que a diciembre de 2013 se desempeñaban en BancoEstado y sus filiales: Microempresas, CajaVecina y ServiEstado, el 49,7% eran mujeres y el 50,3%, hombres.

BancoEstado promueve la igualdad de oportunidades para todas las personas. Consecuentemente, en sus procesos de selección no discrimina negativa ni positivamente, por motivos de género, edad u otros criterios ajenos a las capacidades de las personas. El proceso, a nivel transversal, garantiza la contratación por méritos propios de los postulantes. De esta manera, el foco de la meritocracia y la probidad se ha instalado como una prioridad en la empresa.

Movimiento de personas (LA2)

Durante 2013, 652 personas dejaron BancoEstado, lo que corresponde al 7,1% de la dotación total de trabajadores –4,1% de hombres y 3% de mujeres.

El principal egreso se dio entre los trabajadores entre 30 y 45 años, alcanzando el 2,1% del total. La rotación promedio durante los últimos cinco años fue de 7,7%.

El aumento del número total de desvinculaciones en 2011 se debió al gran número de personas que se acogió al Plan Voluntario de Egreso de ese año.

En las filiales que reportan en el presente informe, las cifras de retiro de 2013 se distribuyen de la siguiente forma:

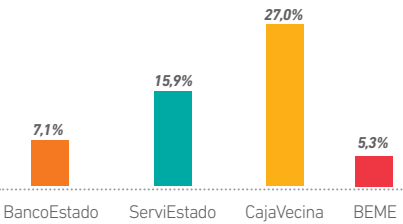
En **Microempresas** dejaron de trabajar 60 personas –31 hombres y 29 mujeres–, lo que corresponde al 5,3% del total de la dotación, porcentaje que se ha mantenido estable en los últimos tres años. El mayor número de desvinculaciones se dio en el tramo etario entre 30 y 45 años.

En **ServiEstado** dejaron de trabajar 214 personas. De ellas, 115 eran hombres y 99, mujeres. En total, la tasa de rotación asciende a un 15,9% del total de la dotación, porcentaje que refleja una disminución del 2,5% en relación al año anterior.

En promedio, la tasa de rotación de ServiEstado – en los últimos tres años – ha sido de 20%.

En **CajaVecina** 15 trabajadores dejaron la organización, que representan el 27% del total de trabajadores de la institución– 9% de mujeres y 18% de hombres.

Porcentaje de rotación 2013 BancoEstado y filiales que reportan



Plan de egreso voluntario de trabajadores 2013

Durante el mes de junio 2013 se firmó el Contrato Colectivo 2013-2015 en el que se acordó un Plan de Egreso Voluntario. El compromiso del Banco con los trabajadores que renuncien a la empresa y que cumplan con los requisitos de edad al 1 de julio de 2013, es entregar una indemnización por años de servicios adicional a la indemnización legal, además de otros beneficios.



4.2 Cultura organizacional: desarrollo de personas

(LA12) (LA3) (EC3) (EC5) (LA10) (LA11)

Potenciar las habilidades de los trabajadores, reconocer sus logros y respetar sus diferencias y características individuales es un valor que ha distinguido al Banco a lo largo de toda su historia.

Junto con aportar a la calidad de vida a través de múltiples beneficios, uno de los pilares más importantes para impulsar su desarrollo profesional es la capacitación permanente y el desarrollo de las competencias, para potenciar el desempeño y alcanzar los objetivos que la empresa se ha planteado.

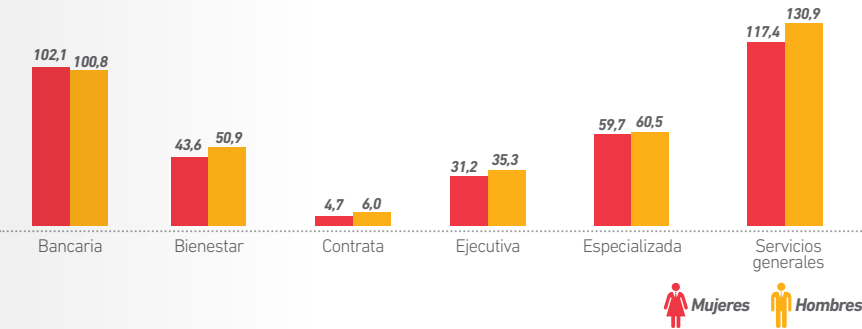
En 2013, los trabajadores de BancoEstado y las filiales Microempresas, CajaVecina y ServiEstado acumularon, en conjunto, 620.995 horas de capacitación en diversos ámbitos.

Porcentualmente, estas cifras se reparten en forma equitativa entre hombres y mujeres. Mientras los primeros acumulan un total de 191.075 horas, las segundas cursaron 329.920 horas de formación y capacitación durante el período.

En cada área hay funciones y competencias que desarrollar o perfeccionar para lograr una gestión integral orientada a la eficiencia. El promedio de horas de formación según los distintos estamentos para cada una de las filiales, se representa en los siguientes gráficos:

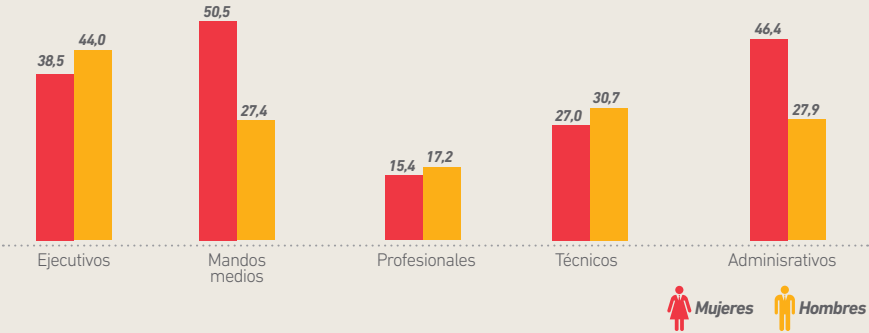
Así como cada cargo contempla una serie de funciones y competencias que son necesarios desarrollar, cada persona que se desempeña en el Banco también tiene habilidades que aportan a su trabajo y que son imprescindibles potenciar.

Promedio de horas de capacitación BancoEstado



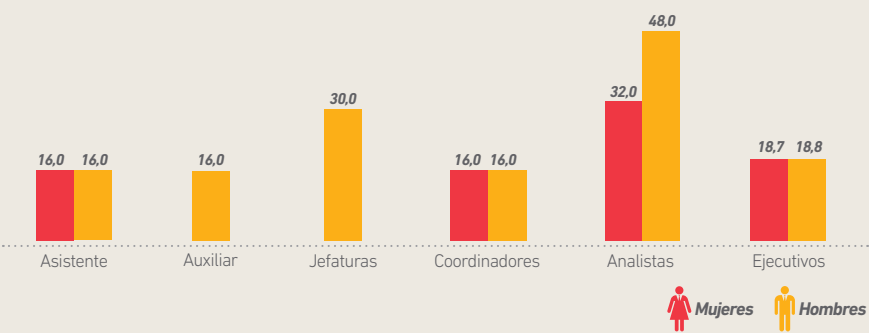
En BancoEstado los trabajadores acumularon un total de **620.995 horas** al cierre de año 2013 en los distintos cursos, capacitaciones y talleres.

Promedio de horas de capacitación  
BancoEstado Microempresas



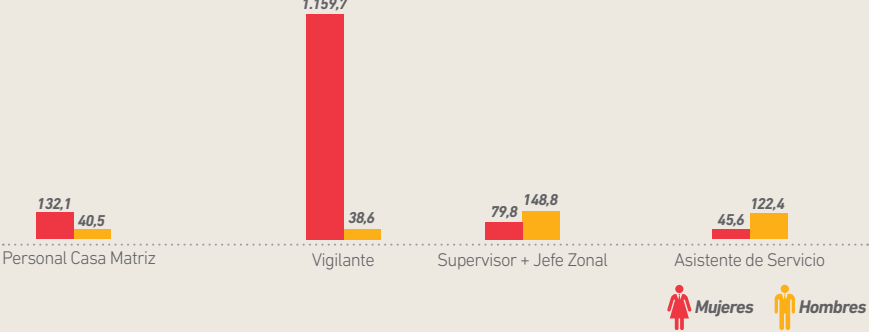
Durante 2013, **BancoEstado MicroEmpresas** se encargó de capacitar ampliamente a sus trabajadores. En total acumularon 45.123 horas de formación, distribuidas entre ejecutivos (41), mandos medios (39), profesionales (16), técnicos (29) y administrativos (37).

Promedio de horas en capacitación  
CajaVecina



En **CajaVecina**, los analistas acumularon en promedio una mayor proporción de horas en formación (21,3). De ellos, los hombres reciben en promedio 48 horas de capacitación en diversos ámbitos de quehacer, mientras que las mujeres acumularon 32 horas en promedio.

Promedio de horas de capacitación  
ServiEstado



**ServiEstado**, en tanto, reforzó las capacitaciones a las vigilantes. Un grupo de 10 mujeres recibió en total 341 horas de formación. Esto último, se complementa con las más de 41 horas de formación promedio recibidas por los supervisores y asistentes de servicio, y con las 33 horas de formación promedio del personal en Casa Matriz

BancoEstado le otorga una gran importancia al perfeccionamiento de los trabajadores a través de una plataforma de gestión de personas que desarrolla sus habilidades y permite una formación continua. La idea no es sólo fomentar el crecimiento individual, sino también mejorar la empleabilidad de cada uno de quienes colaboran en la institución.

Dentro de los planes que BancoEstado y sus filiales han puesto a disposición de sus trabajadores, se encuentran: financiamiento para carreras universitarias; estudios de postgrado –becas para diplomados y magíster–; en el Instituto bancario Guillermo Subercaseaux; una Universidad Virtual

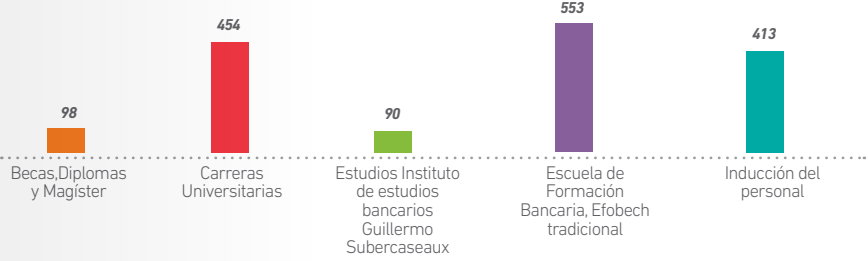
creada por la institución; Escuela de Formación Banco del Estado de Chile (Efobech). Este último programa cuenta con instancias de e-learning y presencial, lo que aumenta la oportunidad de interactuar con compañeros de trabajo.

Los colaboradores que integran estos programas se consideran al mismo nivel que los trabajadores becados que realizan programas de formación universitaria, y les permite hacer carrera al interior de la organización. Durante 2013, más de 600 personas realizaron algún curso en la escuela bancaria interna Efobech.

Universidad Virtual

En 2013, BancoEstado inauguró la Universidad Virtual, una herramienta que complementa el programa de desarrollo de carrera diseñado por la institución. Durante el periodo, más de 2.000 alumnos hicieron uso de esta plataforma, pensada para que cada alumno diseñe su proyecto de carrera.

Número de trabajadores de BancoEstado  
que participa en un curso de formación





Las filiales de BancoEstado complementan estos programas con las siguientes instancias:

**BancoEstado Microempresas** cuenta con becas de pre y posgrado e inducciones. Durante el año 2013, 70 personas recibieron inducciones y 98 trabajadores obtuvieron becas para financiar sus estudios de pre y posgrado.

**ServiEstado**, por su parte, tiene a disposición de sus trabajadores becas para carreras universitarias, así como también para diplomados y magíster, además de inducciones al personal nuevo. En 2013, seis personas accedieron a becas para financiar estudios de pre y posgrado y un total de 820 personas recibieron inducciones con el fin de facilitar su adaptación a los puestos de trabajo.

**CajaVecina** otorgó ocho becas de formación para carreras de pre y postgrado a sus colaboradores.

Planes de desarrollo de carrera BancoEstado



Promueve el desarrollo profesional, de estudios de nivel superior, por medio del apoyo económico y facilidades de horario.



Según lo acordado en la negociación colectiva, el Banco financia hasta un 60% de las becas destinadas a diplomados y magíster.



Por medio de la negociación colectiva el Banco financia hasta un 60% de las carreras universitarias entre los trabajadores que realicen sus estudios.



Instancia de formación profesional interna de los trabajadores del BancoEstado que contribuye al desarrollo de carrera..



Facilita el proceso de inserción al Banco, otorgando una visión general de la institución y en particular de los procesos críticos para la atención de clientes en sucursales.



Orientado a la realización de diversos programas de formación en carreras técnicas, profesionales y de capacitación.

Evaluación de desempeño (LA12)

La organización cuenta con evaluaciones de desempeño cuyo objetivo es retribuir de información a los colaboradores sobre su trabajo y así propiciar una comunicación positiva entre la jefatura y el trabajador.

Todos los cargos cuentan con una evaluación semestral y otra anual. Su diseño mide nueve competencias distintas: tres genéricas -son iguales para todos los cargos de la organización-; tres de competencias de área, propias del área de desempeño; y tres de competencias de cada nivel, relacionadas con el peso relativo al cargo en la organización.

De este modo, se evalúan tanto competencias cualitativas como técnicas, a través de diversos indicadores que posicionan a los trabajadores en un ranking de cinco grupos.

La modalidad de aplicación incluye las etapas de autoevaluación, entrevista de retroalimentación, evaluación, aprobación de la evaluación del trabajador, toma de conocimiento por parte de la jefatura y apelación, en caso de no conformidad.

La evaluación contempla a todos lo que han trabajado por más de seis meses en la institución. En 2013, incluyó al 95,8% de la dotación en relación al cierre de diciembre.

El proceso de evaluación de prácticas ejecutivas para los gerentes y subgerentes del Banco y filiales, revisa la gestión en tres ámbitos: Liderazgo, Capacidad de brindar contexto, y Capacidad de dar cuenta. Los gerentes y subgerentes son evaluados por sus jefaturas y también por sus colaboradores directos.

A partir de los resultados obtenidos, se generan conversaciones de retroalimentación que permiten al ejecutivo establecer un plan de acción con las oportunidades de mejora y, además, reforzar las prácticas que ya están instaladas.

Trabajadores de BancoEstado evaluados en 2013

Estamentos	MUJERES		HOMBRES	
	Nº de colaboradoras evaluadas	% respecto del total de colaboradores	Nº de colaboradores evaluados	% respecto del total de colaboradores
Bancaria	2953	73,93%	2493	51,67%
Especializada	907	22,70%	1310	27,16%
Servicios Generales	29	0,72%	745	15,45%
Bienestar	85	2,12%	162	3,36%
Ejecutiva	21	0,53%	114	2,36%
Total BECH	3995	100%	4824	100%



En CajaVecina el 100% de los colaboradores fue evaluado en 2013:

Trabajadores de CajaVecina evaluados en 2013

	MUJERES		HOMBRES	
Asistentes	13	24%	1	2%
Jefes	2	4%	4	7%
Auxiliar Administrativo	0	0%	1	2%
Analistas	3	7%	2	5%
Coordinadores	2	4%	5	9%
Ejecutivos	9	16%	10	18%
Gerentes	1	2%	2	4%

En BancoEstado Microempresas el 60% de sus colaboradores fue evaluado durante 2013, lo que corresponde a un total de 827 trabajadores. El 40% restante será evaluado durante el primer semestre de 2014.

Trabajadores de BEME evaluados 2013

	MUJERES		HOMBRES	
Gerente	1	33%	0	0%
Subgerente	6	18%	11	33%
Subjefe Regional	5	24%	10	48%
Jefe de División	6	43%	7	50%
Jefe de Área	7	24%	3	10%
Especialista	20	12%	4	2%
Rol General	13	59%	5	28%
Asesor Comercial	18	32%	25	45%
Ejecutivo Comercial	210	49%	192	44%
Asistente Comercial	209	68%	59	19%
Asistente Comercial Regional	15	75%	1	5%
Total	510	36%	317	24%

Trabajadores de ServiEstado evaluados en 2013

	MUJERES		HOMBRES	
Asistente de Servicio	513	38%	90	7%
Supervisor	140	10%	23	2%
Vigilante Privado	10	1%	92	7%
Funciones Especializado de Apoyo	10	1%	22	2%
Funciones Administrativo de Apoyo	6	0%	9	1%
Jefatura de Apoyo	5	0%	5	0%
Total	684	51%	241	18%

En ServiEstado, se evaluó al 69% de los trabajadores, lo que corresponde a 925 colaboradores de la organización.

Calidad de vida laboral y bienestar (LA3) (EC3)

Para asegurar el desarrollo de las personas y el cumplimiento de las metas institucionales, uno de los factores a considerar son las necesidades de colaboradores para un óptimo funcionamiento en el ámbito personal y laboral. En BancoEstado existe el convencimiento que mantener y cuidar un ambiente de trabajo comfortable, es esencial para la calidad de vida laboral.

Es por eso que la institución ha dispuesto para las personas y sus familias diversos beneficios<sup>5</sup> que procuran un buen lugar de trabajo.

Entre los beneficios entregados por BancoEstado y las filiales que reportan en este documento, se encuentran:

1. Beneficios de salud
2. Beneficios educacionales
3. Beneficios deportivos
4. Beneficios recreativos
5. Beneficios servicio de bienestar
6. Beneficios por negociación colectiva

► Beneficios del Plan de Egreso de BancoEstado:

De acuerdo a la Negociación Colectiva, todos los funcionarios que cumplan los requisitos pueden acogerse de forma voluntaria al Plan de Egreso. Éste entrega una serie de incentivos y beneficios a quienes están próximos a jubilarse o han superado la edad para hacerlo:

A) PLAN DE SALUD:

Mantenión durante 24 meses a contar del término del contrato. Para ello el Banco efectúa un aporte adicional al valor del plan vigente al momento de egreso, que complemente la diferencia que pudiese existir entre el 7% de su cotización como pensionado o de la que cotiza a la fecha en el caso que no se pensione luego del retiro.

B) SEGURO DE VIDA:

Mantenión durante 24 meses a contar del término del contrato del seguro de vida e invalidez, que asegura el Servicio de Bienestar de los Trabajadores del Banco.

C) BONO DE ESCOLARIDAD:

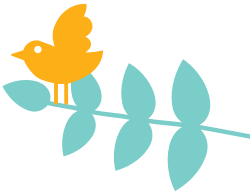
Mantenión del bono de escolaridad que entrega el Servicio de Bienestar a sus afiliados por el período que falte a los hijos estudiantes para completar el ciclo educacional en el que se encuentren al momento del retiro del trabajador.

D) MANTENCIÓN REBAJAS DE COMISIÓN POR CRÉDITOS:

Contratados por los trabajadores que se acojan al Plan de Egreso.



Para revisar en detalle los beneficios que BancoEstado y sus filiales tiene para sus trabajadores, revisar el apéndice que incorpora este Reporte.







## 4.3 Participación interna

(LA4) (HR5) (DMA HR)

Para promover el emprendimiento y el desarrollo de las personas que se desempeñan en la empresa es necesario que todos puedan expresar sus opiniones libremente y dialogar, para contribuir al bienestar de los equipos. BancoEstado cuenta con una larga historia de promoción de las buenas relaciones, y no limita el ingreso de cualquiera de sus trabajadores a los sindicatos. BancoEstado tiene el Sindicato más grande del país y que cuenta con el 98% de participación.

La organización de los trabajadores se da de manera independiente entre cada filial. Es decir, cada entidad cuenta con

un sindicato propio, o bien buscan las estrategias de comunicación y diálogo con los trabajadores.

La tenencia de estas instancias de participación, responde a necesidades y objetivos particulares de cada empresa. El porcentaje total de colaboradores sindicalizados considerando el total de trabajadores de BancoEstado es de 83%, cifra muy superior al promedio que existe en el resto de la banca y, sin duda, muy por sobre la tasa de sindicalización en Chile que llega actualmente al 12%.

### BancoEstado

*BancoEstado cuenta con el sindicato único más antiguo del país. Tiene 11 dirigentes –elegidos cada dos años y con posibilidad de reelección– que también ocupan los cargos de Consejeros en la Isapre Fundación y en Bienestar. El año 2013, a este sindicato estaban afiliados el 98% de los trabajadores. Son más de 8.500 socios que forman parte del convenio colectivo que entró en vigencia en abril de 2013 y que rige hasta el 2015.*

### BancoEstado Microempresas

*La filial BancoEstado Microempresas no cuenta con un sindicato de trabajadores. Sin embargo, existen diversas instancias de participación como el Comité Consultivo de Personas que, de manera representativa, conforma un grupo de 43 colaboradores a lo largo de todo Chile que asesoran y retroalimentan la gestión de la Gerencia de Felicidad.*

### CajaVecina

*La filial no cuenta con sindicato, dado que la política de puertas abiertas con las que cuenta le otorga la oportunidad a cada colaborador de resolver sus inquietudes y solicitudes de manera directa con sus jefaturas y compañeros. Sin embargo, los colaboradores son representados por el Comité de Clima Laboral, elegido una vez al año por los trabajadores. Este comité se reúne periódicamente con el gerente General de la filial.*

### ServiEstado

*ServiEstado cuenta con su propio sindicato, conformado por tres dirigentes a nivel nacional. Agrupa a 1.261 miembros que corresponden al 93,8% del total de trabajadores de la filial.*

### Negociación Colectiva 2013

*Durante los primeros meses del año, se realizó una negociación colectiva entre la administración y trabajadores del Banco, organizados a través de su sindicato. La actividad fue un ejemplo de diálogo constructivo entre los dirigentes y representantes y logró importantes acuerdos y beneficios que regirán por un período de 26 meses a contar de su fecha de suscripción.*



05

**Inclusión y  
educación  
financiera**



## 5. Inclusión y educación financiera

(DMA 50)

Para BancoEstado uno de sus principales objetivos es lograr que cada día más chilenos tengan acceso al sistema financiero. Esto explica su presencia en el 100% de las comunas del país, incluso en aquellas localidades más aisladas geográficamente, y donde – en algunos casos – no existe presencia de otra entidad bancaria.

Este elemento distintivo de la institución, la bancarización, se acompaña con la educación que entrega a la comunidad en temas financieros y en las funciones de cada uno de sus productos tiene, elementos fundamentales para aportar

en la calidad de vida de las personas y a la disminución de la pobreza. En este sentido, el compromiso que BancoEstado ha adquirido, como único banco público del país, es entregar información transparente y oportuna estableciendo vínculos duraderos no sólo con sus clientes, sino que también con la sociedad en su conjunto.

En esta línea, BancoEstado y sus filiales han alcanzado metas, y desarrollado programas e iniciativas que abarcan la bancarización desde la inclusión y desde la educación financiera, consolidando su gestión de manera sólida.

## 5.1 Avances en bancarización

Convencidos de la importancia de la bancarización y el acceso, BancoEstado continuó con la profundización de su estrategia de masificación a través de los productos de medios de pago como CuentaRUT, tarjetas de crédito, productos de ahorro. Durante 2013, el Banco superó los 6,4 millones de CuentaRUT activas, con un promedio mensual de 22 millones de operaciones; alcanzó el millón de tarjetas de crédito y más de 12,8 millones de productos de ahorro.

A esto se suman 2,5 millones de clientes que cuentan con seguros asociados a más de 5,5 millones de pólizas.

La inclusión financiera ha sido apalancada por el crecimiento y la consolidación de redes de servicios transaccionales automatizados como CajaVecina y ServiEstado, además del aumento en el uso de canales alternativos tales como Internet y de Redcompra.

CajaVecina, que opera en almacenes y pequeñas tiendas de barrios alejados de los grandes centros urbanos,

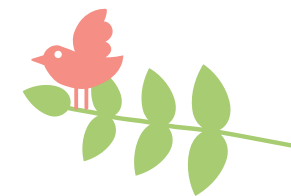
incrementó el número de puntos 11,4% en relación al año 2012, y 151% en relación a 2010. Durante el 2013, BancoEstado alcanzó 11.461 puntos de CajaVecina, sumando a comunas como Alto Biobío (Región del Biobío), Frontera Chacalluta (Región de Arica y Parinacota), Paso Los Libertadores y La Legua (Región Metropolitana). Esto consolida a BancoEstado como el único banco con presencia en el 100% de las comunas del país.

En 130 localidades de Chile la única presencia bancaria presente es la de CajaVecina.

En el caso de ServiEstado, que apoya la gestión de la red del Banco atendiendo en horarios extendidos – fines de semana incluidos – alcanzó un total de 100 oficinas durante 2013. Una de las oficinas inauguradas durante el ejercicio, fue la ubicada en La Legua, la que convirtió a BancoEstado en la primera y única entidad financiera presente en esta emblemática población de la comuna de San Joaquín.

En cuanto al ahorro, un gran paso fue la transición desde la tradicional libreta de ahorro, a la cuenta de ahorro con tarjeta. Durante el año 2013, el 90% del total de cuentas nuevas obtuvo una tarjeta (482.630), instrumento más cómodo, seguro y fácil de manejar, tanto en Internet como en cajeros automáticos. Lo anterior ha permitido a los clientes acceder a diversos servicios financieros y realizar compras en todos los rincones de Chile o en forma virtual las 24 horas del día, los siete días de la semana.

Esto se complementa con la amplia red de atención, que cuenta con 2.347 cajeros automáticos, seis call center y los canales no presenciales: Banca en Línea y Banca Móvil.



Presencia en áreas  
desfavorecidas o de baja  
densidad  
(EC9) (FS13) (FS14)

La institución se ha expandido a 42 comunas con bajas densidades poblacionales y aisladas de las grandes ciudades. Esto reafirma el compromiso que la institución ha adquirido como único banco público y responsable de la bancarización de los chilenos, independiente de la posición geográfica o conectividad donde se encuentre.

Para ellos BancoEstado pone a disposición alguno de sus canales de atención, llegando cada vez a más chilenos.



Hitos destacados de la bancarización

BancoEstado ocupa el primer lugar en número de tarjetas de débito, con una participación de mercado que supera el 43% de las tarjetas habilitadas por los bancos.

ServiEstado inauguró una sucursal en la población La Legua, este hito posiciona a BancoEstado como la primera y única entidad financiera presente dicha población. Además, la filial cerró el año con 100 oficinas a lo largo del país.

CajaVecina llegó a 11.461 puntos de atención, cubriendo el 100% de las comunas del país, registrando un promedio de más de 10 millones de transacciones mensuales.

BancoEstado presente en todo Chile: localidades aisladas



IDENTIFICACIÓN DEL HOGAR (COMUNA)	INGRESO AUTÓNOMO DEL HOGAR	DENSIDAD DE POBLACIÓN POR KM2	SUCURSALES BANCOESTADO	CAJAVECINA	CAJEROS AUTOMÁTICOS
Canela	\$ 374.872	3,95	0	15	1
Carahue	\$ 350.091	19,18	1	14	3
Chanco	\$ 382.625	18,14	1	14	2
Cobquecura	\$ 315.287	9,07	0	5	0
Coihueco	\$ 336.104	13,91	1	6	1
Collipulli	\$ 344.513	16,75	1	28	2
Combarbalá	\$ 338.138	6,58	1	29	3
Contulmo	\$ 380.030	5,4	0	11	0
Corral	\$ 369.864	6,63	0	6	1
Cunco	\$ 295.611	9,98	1	15	2
Curacautín	\$ 312.598	9,45	1	18	4
Curarrehue	\$ 360.478	6,44	0	5	0
El Carmen	\$ 376.913	17,81	0	11	0
Empedrado	\$ 295.411	7,22	0	6	0
Ercilla	\$ 355.989	18,31	0	4	0
Galvarino	\$ 379.178	19,93	1	3	1
General Lagos	\$ 198.001	0,55	0	1	0
Hualañé	\$ 318.595	16,29	0	9	1
Litueche	\$ 387.954	9,06	1	7	1
Lonquimay	\$ 317.446	2,9	1	14	2
Los Sauces	\$ 295.973	7,64	0	12	1
Lumaco	\$ 289.058	9,36	0	11	0
Melipeuco	\$ 364.268	4,92	0	11	1
Ninhue	\$ 252.359	13,16	0	2	0
Paredones	\$ 316.027	12,13	0	8	0
Pelluhue	\$ 343.825	18,14	0	13	1
Pemuco	\$ 350.777	16,21	0	7	1
Portezuelo	\$ 326.262	17,93	0	2	1
Pumanque	\$ 378.202	7,24	0	6	0
Putre	\$ 392.290	0,23	1	6	1
Quilaco	\$ 316.328	3,31	0	4	0
Quilleco	\$ 379.041	9,27	0	12	0
Río Bueno	\$ 334.306	14,33	1	17	3
Río Hurtado	\$ 348.323	2,12	0	6	0
San Fabián	\$ 375.782	2,23	0	4	0
Santa Bárbara	\$ 347.061	11,64	1	6	2
Toltén	\$ 292.942	12,09	1	7	2
Trehuaco	\$ 289.263	15,95	0	3	0





Cientes BancoEstado

7.754.624  
Clientes con cuentas de ahorro

427.456  
Clientes con cuenta corriente

6.426.205  
Clientes con CuentaRUT

862.619  
Clientes con chequera electrónica

1.052.158  
Tarjetas de crédito vigentes

510.702  
Clientes con créditos hipotecarios

2.561.904  
Clientes tienen seguros contratados

587.516  
Clientes con créditos de consumo o universitario

497.241  
Clientes de micro y pequeña empresa

1.886.969  
Clientes en Internet

650.211  
Clientes en Portal Móvil

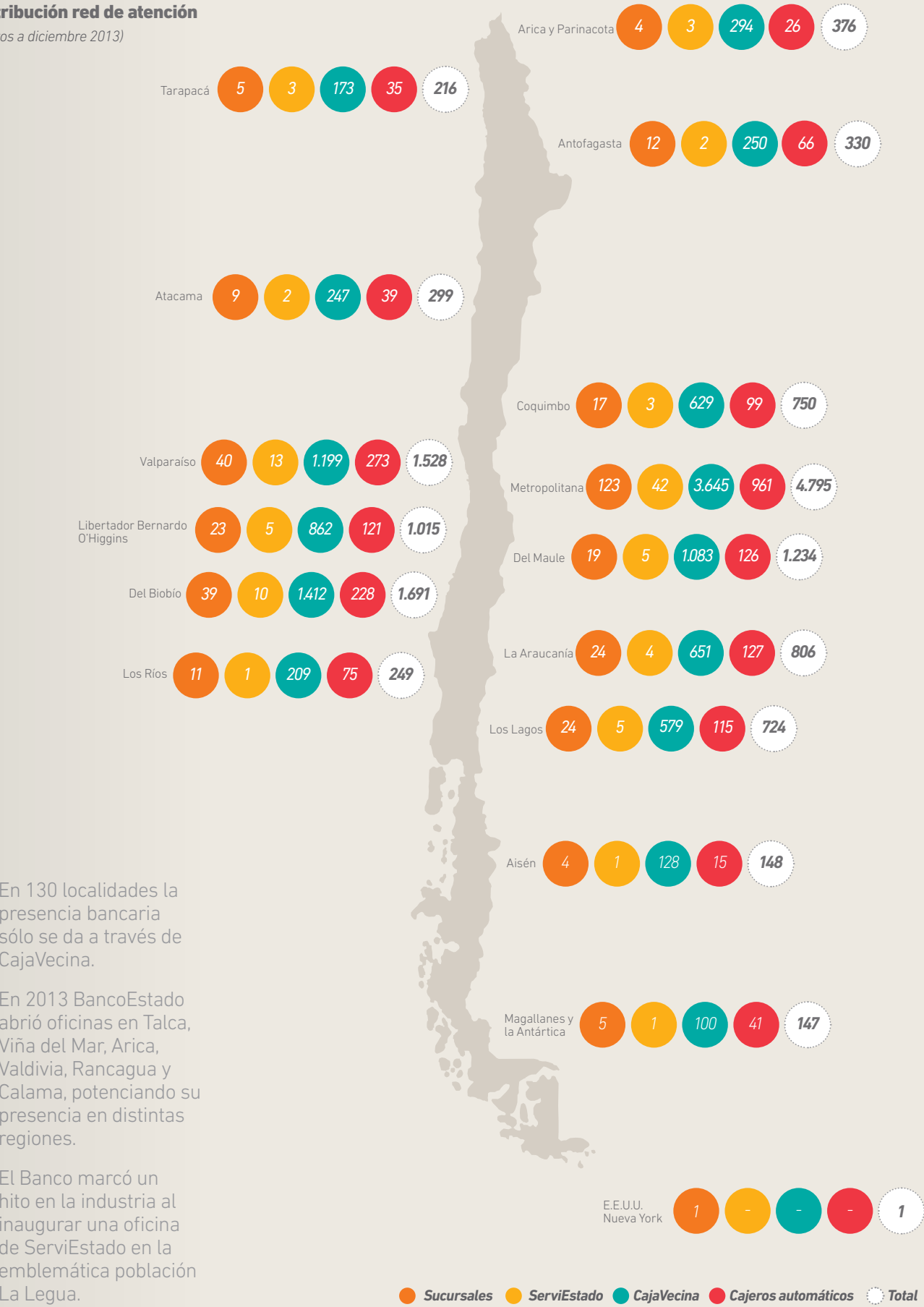
2.303.075  
Personas reciben pagos mensuales de remuneraciones, pensiones y becas

Cobertura BancoEstado y filiales (2.7)

CANAL	2013
Nº de sucursales BancoEstado	360*
Nº de oficinas ServiEstado	100
Nº de puntos de CajaVecina	11.461
Presencia a nivel de comunas del país	100%
Posiciones de BancoEstado Contacto 24 Horas	298
Nº cajeros automáticos	2.347
Nº de buzonerías	236
Nº de dispensadores	820

\* Se incluye la oficina en NYC, EEUU

Distribución red de atención  
(Puntos a diciembre 2013)



En 130 localidades la presencia bancaria sólo se da a través de CajaVecina.

En 2013 BancoEstado abrió oficinas en Talca, Viña del Mar, Arica, Valdivia, Rancagua y Calama, potenciando su presencia en distintas regiones.

El Banco marcó un hito en la industria al inaugurar una oficina de ServiEstado en la emblemática población La Legua.





## 5.2 Entregamos educación transparente

(S01) (PR3) (FS16) (FS13) (FS14) (4.12)

Cada día con más fuerza, se exigen altos estándares de transparencia en la entrega de información, pero también calidad y claridad. La sociedad en general, requiere de herramientas que ayuden a manejar sus finanzas personales y productos financieros que respondan a sus necesidades. Es en este contexto que BancoEstado cumple su rol social: bancarizar con eficiencia, pero también con responsabilidad.

Con esta finalidad, BancoEstado ha creado diferentes programas de educación financiera, que acercan a los chilenos, personas o empresas, microempresarios y pequeños empresarios, a un área que muchas veces no resulta fácil de entender, pero que es gravitante para el progreso del país.

### Programas de educación financiera



#### Ahorra Tu Sueño

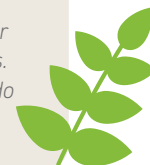
Iniciativa que promueve el ahorro infantil y constituye una herramienta para combatir la pobreza a través de la promoción de hábitos como la autonomía, planificación, responsabilidad, perseverancia y actitud positiva hacia el futuro. Actualmente participan 13 establecimientos educacionales.

#### Talleres de educación financiera

Para clientes que suscriben algún convenio con BancoEstado. A través del taller denominado "Mis finanzas personales", se entrega información para hacer un buen uso de los productos y fomentar el endeudamiento responsable.

#### Convenio con la Corporación También Somos Chilenos

Agrupación nacional de dirigentes de campamentos que reúne a 21 mil familias ubicadas en 14 regiones del país. A través de esta alianza el Banco realiza el taller "Mejorando tu futuro", en temas relacionados a medios de pago bancarios, fomento del ahorro y elaboración de un presupuesto familiar, entre otros. Éstos son dictados a los dirigentes de los campamentos quienes son capacitados para que puedan transmitir estos conocimientos al resto de sus vecinos. Hasta ahora, cerca de 150 personas han sido favorecidas con estos talleres.



También **BancoEstado Microempresas** apoya activamente la labor y misión de la institución a través de diversos programas que acompañan a los clientes durante todo el año.

#### Expo Microempresas

Con el fin de apoyar el emprendimiento local, se realizaron seis Exposiciones: Arica, Coquimbo, Victoria, Santiago, Puerto Montt y Punta Arenas. El objetivo de estas ferias es generar un centro de oportunidades de negocios, donde los asistentes pueden acceder a expositores de diversos rubros de servicios e insumos, además de instituciones de fomento, como CORFO, Sercotec e INDAP.

#### Cuenta Emprendedor

Con el objetivo de contribuir al desarrollo de las MiPymes constituidas como persona jurídica, en junio de 2013 la filial lanzó la Cuenta Emprendedor, medio de pago único en el mercado, con mínimos requerimientos para su solicitud, que potencia la gestión de las empresas en funcionamiento y apoya la operación de los nuevos emprendimientos.

#### Convenio BEME – INACAP

Esta iniciativa une a dos instituciones que están en todo Chile y busca generar una interacción sistemática y de mutuo beneficio entre ambas. A través de sus alumnos de las carreras del área de administración y negocios, INACAP entrega a los microempresarios de BEME conocimientos y herramientas que permiten mejorar la gestión de sus negocios, fomentando un crecimiento sustentable. Los alumnos, a su vez, se vinculan con el medio y el sector productivo por medio de pasantías con los microempresarios, complementando su experiencia y capacidad emprendedora a través de la metodología "aprender- haciendo".



06

**Atención de  
calidad**



## 6. Atención de calidad

(DMA PR - MA)

En los últimos diez años, Chile ha vivido grandes cambios, que implican consumidores y clientes más empoderados, y con mayores exigencias frente a los productos y servicios. Estas expectativas son mayores respecto a la responsabilidad de las empresas. No basta sólo con la entrega del producto, sino que se busca un actuar ético y transparente de parte de las instituciones.

BancoEstado responde a sus clientes con la amplia oferta de productos que pone a su disposición, según tipo de clientes: personas, microempresas, pequeñas empresas, medianas o grandes empresas, instituciones corporativas, entre otros clientes que mantiene el Banco.

Para entregarles un servicio de calidad, la institución revisa constantemente las necesidades de los clientes, mejorando el servicio en las materias que más les importa: entendimiento de los productos, tiempos de espera, respuesta a sus requerimientos, entre otros. Para abordar estas necesidades, el Banco ha invertido en multicanalidad, a través de la cual se busca dar respuesta a las expectativas de sus clientes.

El crecimiento del Banco que acompaña los cambios culturales que vive el país, hace necesario invertir en hacer más eficiente sus procesos, tanto internos como de cara a los clientes, con el fin de entregar más y mejores servicios. En esta línea, BancoEstado ha desarrollado desde 2009 el Programa de Transformación Comercial, cuyo objetivo es visualizar al

cliente en el centro del negocio, y que en 2013 presenta sus primeros avances. Y la inversión también pasa por una organización que implementa campañas de energía con énfasis en el ahorro de electricidad, agua, ahorro y reciclaje de papel, y reciclaje electrónico, que hacen más eficientes sus procesos.

Este escenario hace indispensable cambios regulatorios que brinden mayor protección a los consumidores. Estos cambios impactan directamente a las empresas, debiendo buscar estrategias para ajustar sus políticas a las nuevas regulaciones. BancoEstado, trabaja para incorporar en su modelo de gestión todas las normas que favorezcan a los clientes, para entregar un mejor servicio acorde a la normativa vigente.

## 6.1 Productos y servicios a disposición de nuestros clientes

(FS6)

Durante los últimos años, la estrategia de desarrollo y crecimiento ha estado orientada a impulsar la multicanalidad de la atención. Esto ha implicado poner a disposición de los clientes variadas plataformas, que combinan atención presencial con plataformas virtuales. De esta manera se ha llegado a cifras históricas en cuanto a la transaccionalidad.

El mayor número de clientes del segmento Personas de BancoEstado, se encuentra en la Región Metropolitana, con un 48,25% con productos vigentes. La cifra corresponde a las estadísticas demográficas a nivel nacional, que coincide con la región donde el Banco tiene una mayor presencia. La segunda región con más clientes corresponde a la Región de Valparaíso con un 9,76%, seguido por la Región del Biobío con un 8,44% de los clientes del segmento.

Entregar un servicio acorde a las diversas necesidades de sus clientes, es una de las finalidades del Banco. Ejemplo de ello, es el lanzamiento en 2013 de la Cuenta Emprendedor, medio de pago único en el mercado, que permite a las microempresas que están formalizando sus negocios administrar sus recursos. Está dirigida a personas jurídicas recién constituidas, permitiéndoles abrir una cuenta y contar con un medio de pago de fácil acceso, para depositar y cobrar dinero de manera sencilla.

Durante 2013, se realizaron más de **1.187 millones** de transacciones totales anuales.



Productos de BancoEstado según tipo de cliente (2.2) (FS7)

PERSONAS	MICROEMPRESAS	PEQUEÑAS EMPRESAS	GRANDES Y MEDIANAS EMPRESAS	INSTITUCIONES PÚBLICAS	CHILENOS EN EL EXTERIOR
Cuenta Corriente	Cuenta Corriente	Cuentas	Financiamiento	Cuentas	Ahorro en Chile
Plan Cuenta Corriente	Chequera electrónica	Tarjetas de Créditos	Pagos	Financiamiento	Chequera electrónica
Chequera electrónica	CuentaRUT	Financiamiento	Administración de Fondos	Servicios de Pago	Compra vivienda en Chile
CuentaRUT	-	Fondos de garantía	Exportaciones	Recaudación Integral	Envío de dinero
Tarjeta Chilena	Tarjeta de Créditos	Transferencias SII	Importaciones	Leasing	Bancos corresponsales
Tarjeta de Crédito	Créditos Hipotecarios	Inversiones	-	Mercado de capitales	-
Créditos Estudios superiores	Inversiones	Servicios de Pago (Proveedores)	-	Convenio pago de remuneraciones	-
Créditos Hipotecarios	Ahorro	Seguros	-	-	-
Ahorro	Seguros	-	-	-	-
Inversiones	Créditos microempresas	-	-	-	-
Seguros	Cuenta Emprendedor	-	-	-	-
Pagos electrónicos	-	-	-	-	-
Envíos de dinero	-	-	-	-	-

## Evaluación de nuestros clientes

(PR6) Todos los esfuerzos por entregar un servicio de calidad, acorde a las necesidades de los clientes, se representan a través de la diversidad de productos que ofrece BancoEstado para cada uno de los segmentos a los que atiende. Esto hace de BancoEstado una de las empresas más confiables del país.

Lo demuestran sus indicadores de recordación de marca a nivel industria bajo el estudio de Brand Tracking Criteria. En su línea con su rol de inclusión financiera, BancoEstado es reconocido como el banco más confiable, sobresaliendo como "un banco para todos", cercano a los clientes y seguro. Durante los primeros meses del año

el indicador presentó una leve baja en relación a 2012, lo que se puede atribuir al caso Conadecus, donde el Banco llegó a un acuerdo de conciliación para restituir los cobros realizados a las cuentas de ahorro vista entre 2003 y 2011. La tendencia mejoró en los últimos meses del año, coincidiendo con el lanzamiento de las campañas institucionales de cierre de año, tales como:

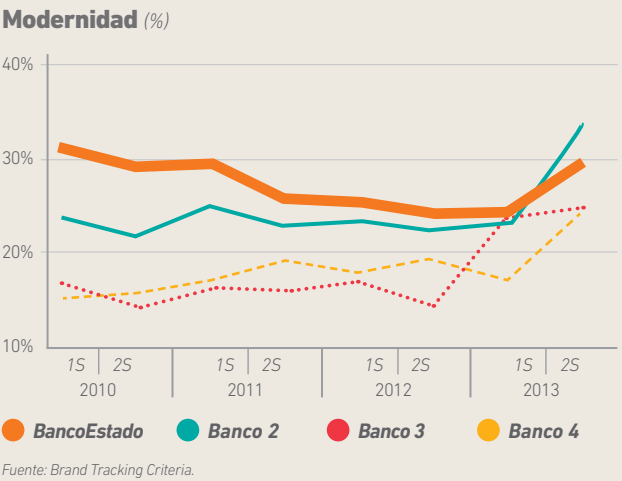
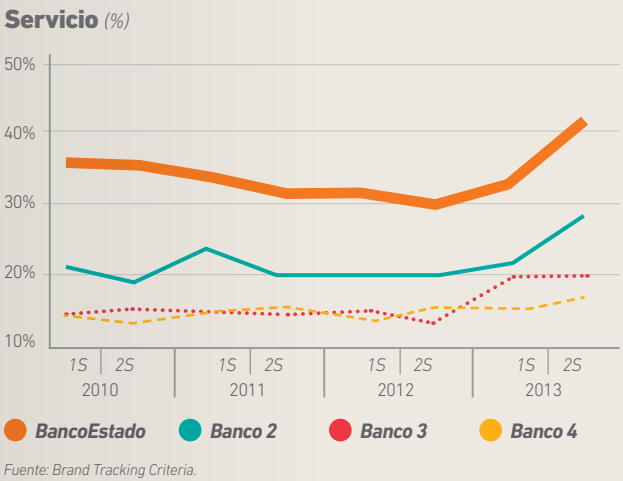
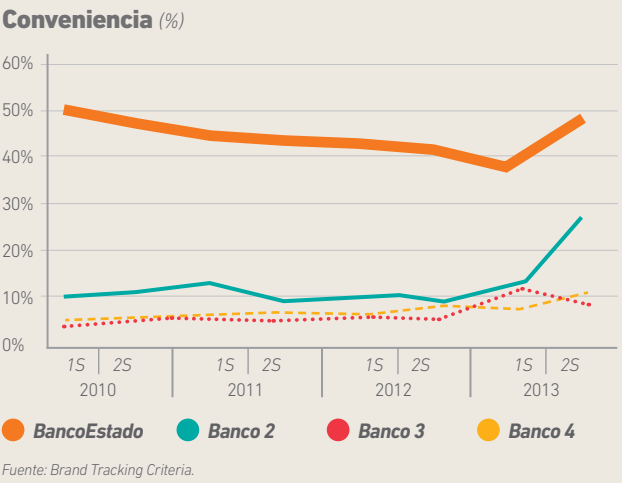
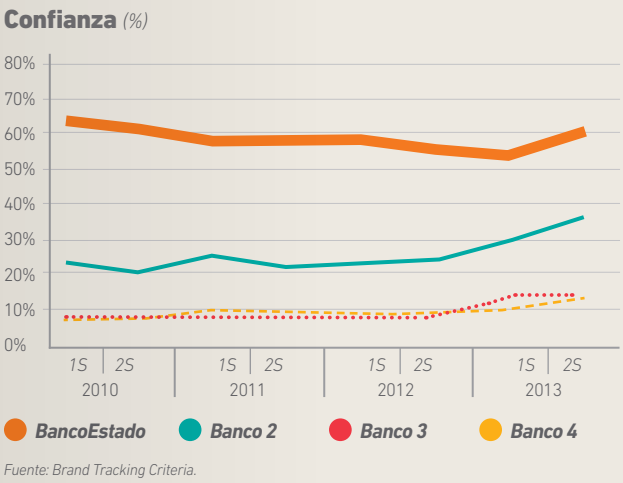
- 1. Campaña Institucional:** Su mensaje principal apela a la transversalidad del Banco y la inclusión: "De Chile, de los chilenos".
- 2. Campaña Tarjeta:** A diferencia de otros años, esta campaña tuvo foco en

la comunicación del uso responsable de tarjetas y no a la venta de productos. Como resultado de estas dos últimas campañas, BancoEstado logró un alza del resto de los indicadores de recordación de marca.

De la misma forma, continúa posicionado como el banco más conveniente, que entrega un servicio de calidad en sucursales, como también en la información y orientación que proporciona a sus clientes. En cuanto a modernidad, es percibido en un nivel similar al de sus competidores, con una baja en las tasas sólo en el primer semestre.



### Indicadores de recordación de marca





### Índices en la satisfacción (PR5)

Durante el primer cuatrimestre de 2013, los reclamos en asuntos financieros se concentraron principalmente en el sector de la banca. Así lo demuestran las cifras emitidas por el Sernac Financiero, en su "ranking de reclamos del mercado financiero".

En cuanto a los reclamos de los clientes, el 48,4% de ellos se atribuye al sector bancario, mientras que en el primer cuatrimestre de 2012 se concentraron en las tarjetas de crédito no bancarias, alcanzando un 46,5%. El volumen de reclamos en la banca, se concentran principalmente contra BancoEstado, Banco Santander y Banco de Chile, en ambos primeros cuatrimestres de los años 2012 y 2013.

BancoEstado Microempresas presentó un aumento del 48% en el número total de reclamaciones recibidas con respecto al año 2012. El total de reclamos recibidos de organismos contralores aumentaron un 220%, dentro de los cuales, los casos SERNAC representan casi el 70%. Los principales motivos del aumento en reclamos corresponden a "Cobros no reconocidos de mantención e intereses en medios de pago", "Mala atención al cliente" y "Solicitud regularización de deuda", que no siempre corresponde a un reclamo sino que a una solicitud de ayuda por parte de los clientes.

Frente a este tema, la gestión de reclamos, es uno de los aspectos más importantes para BancoEstado, ya que es un importante indicador de calidad de

atención. Es por esto que se desarrolló en 2013, estrategias que permitieron mejorar la calidad de las respuestas y cumplir en un gran porcentaje con los plazos fijados para solucionar las inquietudes de los clientes.

En esta materia, la labor de la Dirección Corporativa de Atención al Cliente (DICAC) tiene como misión asegurar que, siguiendo estándares de servicio y plazos preestablecidos, el Banco atienda los reclamos y sugerencias presentados por los clientes a través de distintos organismos (SBIF, Sernac y ABIF).

En esta línea, BancoEstado y sus filiales que reportan, cerraron 2013 con los siguientes indicadores de satisfacción:

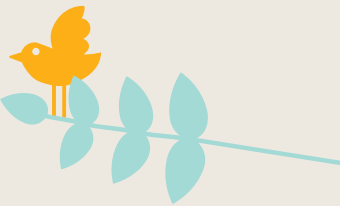
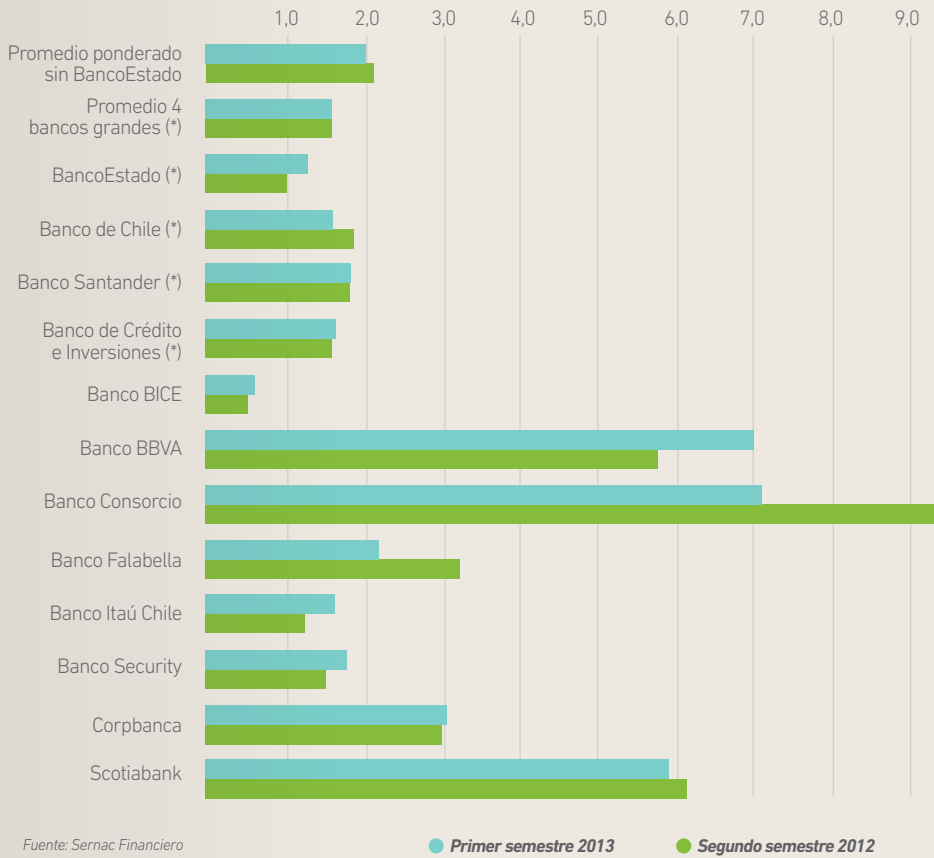
Durante el año 2013, el 70% de los clientes de la Corporación BancoEstado evaluaron con notas 6 y 7 (en una escala de 7 puntos) los servicios recibidos, lo que representa un aumento de dos puntos porcentuales con respecto al año anterior. En los segmentos de clientes Personas, se registró un aumento de tres puntos en el nivel de satisfacción y en el segmento Empresas, de 2 puntos en relación al año anterior.

En **BancoEstado Microempresas**, la evaluación global de satisfacción resultó un 73% en 2013, contra una meta de 72%. La evaluación global del Ejecutivo Comercial alcanzó un 87% de satisfacción en el período contra una meta de 79%.

**CajaVecina** en tanto, cerró 2013 con un total de 82% en el nivel de satisfacción de clientes con notas 6 y 7, subiendo dos puntos porcentuales en relación a 2012.

En **ServiEstado**, los atributos mejor evaluados (con notas 6 y 7) corresponden a: amabilidad en la atención (74%), satisfacción general del cliente (68%), y solución efectiva (67%). Asimismo el atributo evaluado con menor porcentaje de notas 6 y 7 fue: rapidez en la atención, con un 36% de personas que otorgan esa calificación.

### Índice reclamos sernac en función de la cantidad de tarjetas de débito



El índice corresponde la cantidad de reclamos promedio mensual por cada **10.000 tarjetas** de débito.

## 6.2 Adecuación a las nuevas normativas

(S05)

La entrada en vigencia de la Ley 20.555, que complementa la Ley de protección al Consumidor y crea el Sernac Financiero, planteó el desafío de fortalecer los derechos de los consumidores de productos y servicios financieros, imponiendo nuevos deberes a las empresas.

BancoEstado está trabajando para ajustarse a las nuevas condiciones que operan para la industria y que contribuyen a que los clientes estén mejor informados, conozcan las implicancias de los contratos que firman –como el costo total de los servicios que reciben– y obtengan un rol más activo en la negociación de los mismos –por ejemplo, elegir al tasador de los bienes ofrecidos en garantía–.

En diciembre de 2013 se promulgó el “Reglamento sobre Manifestación del Consentimiento Expreso del Consumidor en Contratos de Adhesión de Productos y Servicios Financieros”, con el objetivo de sistematizar, complementar y desarrollar de manera orgánica las disposiciones pertinentes de la Ley de Protección

del Consumidor, referido la forma en que el consumidor puede manifestar expresamente su consentimiento para celebrar, modificar y poner término a un contrato de adhesión de productos o servicios financieros. En relación a esta materia, el Banco está adecuando toda su plataforma tecnológica para que en el futuro y cuando la normativa así lo implemente y regule, los clientes puedan elegir el medio por el que desean dar su consentimiento para concretar un acuerdo financiero. Esto podrá ser a través de: correos electrónicos, comunicaciones telefónicas con mecanismo de grabación, mensajes de texto, dispositivos de autenticación biométrica, cajeros automáticos, terminales de venta electrónicos, y cualquier otra forma de firma electrónica.

Para la banca también fue muy importante la promulgación de la nueva Tasa Máxima Convencional (TMC), que busca disminuir el nivel de la tasa de los créditos. La TMC permitida para créditos de 0 a \$1,1 millones cae 48%, mientras que para los créditos de \$1,1 millón a \$4,6 millones, 46%. Además, contempla

una disminución de dos puntos cada tres meses, para completar una rebaja de 17 puntos en dos años.

Cabe mencionar, sin embargo, que el impacto de la nueva TMC es relativamente bajo para BancoEstado, ya que en concordancia con su rol social y el énfasis en la bancarización de los chilenos, la entidad prácticamente no usa las tasas máximas convencionales y opera por debajo de ellas.



### Cobro comisiones cuentas de ahorro vista

Durante 2013, BancoEstado debió enfrentar el cobro de comisiones a cuentas vista, que se zanjó a través de un acuerdo entre BancoEstado, el Consejo Nacional de Defensa al Consumidor (Conadecus) y el Servicio Nacional del Consumidor.

De acuerdo a lo declarado en el informe de la Comisión de Economía de la Cámara Baja que investigó los antecedentes y que fue aprobado por la Cámara de Diputados, el Banco actuó de buena fe y en concordancia con la normativa vigente. En el documento, la Comisión reconoce las razones de carácter económico que justificaron el cobro y concluye que al implementar esta medida, BancoEstado no hizo más que ajustarse a la normativa existente en la época y a la interpretación que la SBIF tenía en cuanto al ámbito de aplicación de la Ley de Protección de los Derechos de los Consumidores,

en relación a la normativa sectorial que regula a la banca.

El proceso de devolución de los cobros se inició el 1 de julio en todo el país y al cierre de la gestión se habían realizado más de 55 mil pagos, lo que representa un 13,4% del total. El plazo para hacer efectivo el cobro se extiende hasta el 1 de julio de 2018.

## 6.3 Eficiencia en nuestros procesos

### Programa de Transformación Comercial

Para sentar las bases del BancoEstado del futuro, desarrollar una mejor capacidad de reacción a los cambios tecnológicos y ser más competitivos, en el año 2008 la institución comenzó a trabajar en una serie de iniciativas contenidas en el Programa de Transformación Comercial (PTC).

Se trata de más de 200 proyectos que incorporan cambios importantes en la experiencia de los clientes y en la forma de operar de la institución.

El programa involucra a todas las áreas de BancoEstado y sus filiales, pues implica un cambio en la estrategia comercial, con la finalidad de otorgar una atención de calidad, rápida y segura a todos los clientes. El trabajo se realiza con equipos multidisciplinarios interiorizados con las necesidades del negocio y la evolución que ha experimentado la relación con los clientes.

El PTC sitúa al cliente en el centro de la estrategia de negocio de BancoEstado: ofreciéndole una experiencia multicanal, que fomenta la auto atención a través de plataformas como sitio web, Banca Móvil, CajaVecina, oficinas ServiEstado, cajeros automáticos (ATMs), call center y dispensadores de autoservicio en los outside del Banco.

Principales iniciativas en desarrollo:

**NUEVA BANCA EN LÍNEA:** Incorpora mejoras respecto a la plataforma web, relacionadas con llevar las actuales capacidades del canal a la nueva plataforma multicanal, facilitando el uso y la experiencia del cliente, mejorando los tiempos de conexión. En el nuevo portal se encuentran operando 200 mil clientes.

**NUEVA BANCA MÓVIL:** Exclusiva y específica para BancoEstado. El PTC generó un piloto de la Banca Móvil que dispuso una versión de la página web del Banco en los celulares, con el objetivo de monitorear y percibir el nivel de aceptación de los clientes, y así crear un nuevo canal de relación con ellos.

El plan piloto permitió detectar que actualmente más de 570 mil usuarios operan mediante este canal. El desafío es lograr que la plataforma sea utilizada por gran parte de los clientes, teniendo en consideración la masividad de BancoEstado que se expresa en más de 1,8 millones de clientes operando en la web cada mes.

**PLATAFORMA DE POSTVENTA:** En 2014 este sistema reemplazará al que actualmente utilizan los ejecutivos y Asistentes del Mesón Atención Clientes, permitiéndoles acceder a información de los clientes en una sola pantalla, disminuyendo los tiempos de atención en los mesones de sucursales. Además, facilitará el trabajo de los colaboradores gracias a una navegación más amigable e intuitiva que permite mejorar la atención al cliente.

**ESCRITORIO:** El último de los cuatro entregables para 2013 corresponde al escritorio en el mundo mayorista, que incluye las bancas grandes empresas, medianas y pequeñas empresas. El cambio corresponde a una plataforma similar a la de posventa, como una herramienta corporativa donde los ejecutivos de relación tendrán una pantalla única donde aparecen los indicadores claves de cada cliente, entre ellos: mercado de capitales, mesa de dinero, leasing, entre otros.



### Uso eficiente de energía y materiales (EN5) (EN7) (4.12)

Así como BancoEstado ha invertido en tecnología para brindar un mejor servicio de calidad, así también ha implementado una serie de medidas que hacen más eficientes el uso que realiza para sus operaciones de energía y materiales, en concordancia con el respeto que BancoEstado ha definido por el medioambiente.

En esta línea, la institución ha continuado implementando campañas de eficiencia energética con énfasis en el ahorro de electricidad, agua, ahorro y reciclaje de papel, y reciclaje electrónico.

Gracias a la implementación de medidas que permiten hacer un uso cada vez más eficiente de estos recursos, BancoEstado

recibió el Sello de Eficiencia Energética que entrega el Ministerio de Energía, convirtiéndose en un ejemplo tanto a nivel de empresas públicas como privadas. En esta materia, es importante destacar el plan piloto puesto en marcha en 2011 - realizado por la Gerencia de Apoyo Logístico- en la sucursal Santiago Panamericana, para controlar de manera automatizada la iluminación y la calefacción de las sucursales del Banco. El proyecto cuenta con un sistema fotosensible de control de energía que se adapta a la iluminación natural del espacio y que puede programarse según un horario específico.

## Principales iniciativas y sus resultados

### ► Plan de eficiencia energética en sucursales (EN5) (EN7)

En 2013, se puso en marcha un Plan de Eficiencia Energética en 250 sucursales del Banco. También se modernizó el sistema de control electromagnético y generadores de corriente continua de seis ascensores de la Casa Matriz, que fueron reemplazados por un moderno control computarizado que cuenta con tecnología de variadores de frecuencia.

Además, el Banco decidió trabajar un plan de levantamiento de eficiencia energética en la red que permitirá establecer una

metodología clara de ahorro de energía y proyectos de eficiencia energética justificables. Con este proyecto también se podrán mejorar los estándares de diseño y construcción de sucursales y establecer estrategias en la certificación de eficiencia energética de sucursales y edificios, tales como LEED, BREEAM, Sello Nacional de eficiencia energética (Ministerio de Energía). A nivel interno, se espera crear más conciencia entre los trabajadores sobre el buen uso de la energía. Todo esto se traducirá en un uso más eficiente de los recursos, tendencia actual que acompaña a la operación de toda compañía.

PLAN	DESCRIPCIÓN	AHORRO EN KW
Sistema de control de consumos Sucursal Panamericana	Se implementó un sistema automatizado para encendido y apagado de iluminación y sistema de Climatización	0,00008
Renovación sistema de control y selectores en Ascensores edificio Matriz	Corresponde a la etapa 1, con alcance de seis ascensores donde se implementó esta renovación.	145,7
Cambio de tubos fluorescentes a tubos LED	Se reemplazó 1.000 tubos fluorescentes de 36W y 1000 de 18W por su equivalente en tubos LED; 18w y 9 W respectivamente.	154,8

### ► La Hora del Planeta

Todos los años BancoEstado participa de esta iniciativa internacional que consiste en apagar las luces y los equipos eléctricos durante 60 minutos. De esta manera, la institución reafirma su compromiso con el cuidado medioambiental y la gestión de recursos energéticos de manera eficiente y sustentable.

### ► Reciclaje de papel (EN1)

En 2007, BancoEstado suscribió una alianza con la Fundación San José para la Adopción, institución privada sin fines de lucro que ofrece apoyo y asistencia a mujeres con embarazos no deseados, recién nacidos y padres adoptivos.

A partir de entonces, se dio origen a la campaña de reciclaje de papel “Bota Por Mi Vida”, en la que el patrocinio de BancoEstado se da a través de la colaboración de sus trabajadores, quienes voluntariamente depositan el papel blanco utilizado en contenedores instalados para dicho fin en diversas áreas de las oficinas principales de BancoEstado.

Los resultados de este plan han sido satisfactorios. A la fecha, ha aportado con más 787.339 kilos de papel, los cuales, una vez reciclados, generaron ingresos suficientes para adquirir 103.207 pañales para los bebés que acoge la Fundación.

### Consumo anual de papel BancoEstado (kilos)

AÑO	PAPEL TAMAÑO CARTA	PAPEL TAMAÑO OFICIO
2010	457.273	43.348
2011	489.607	38.666
2012	650.336	42.955
2013	729.945	57.394

### Reciclaje de papel anual BancoEstado

ÍTEM	2010	2011	2012	2013
Kilos de papel reciclados	500.621	528.272	693.291	787.339







### ► Reciclaje electrónico

En Chile se generan más de 10 mil toneladas de basura electrónica al año. Sólo el 5% de estos desechos son reciclados. En la búsqueda de soluciones innovadoras, BancoEstado suscribió una alianza con Recycla Chile, empresa pionera en reciclaje electrónico, e instaló un contenedor en el Hall Central de la Casa Matriz y otro en su filial Administradora General de Fondos que reciben materiales en desuso como pilas, baterías, cartridges, cds, cables, celulares y cargadores. De esta forma, se está protegiendo el suelo, agua y aire de la contaminación causada por la gestión de residuos de los equipos electrónicos.

Gracias a esta iniciativa, Recycla Chile, Fundación PROhumana y el jurado del Premio Anual E-WASTE 2013, premiaron a BancoEstado en el marco de la feria ambiental 2013 de FISA. El objetivo del premio es reconocer tanto a empresas, medios de comunicación, instituciones o personas que contribuyen a disminuir los daños al medio ambiente.

De esta manera, y con el objetivo de conmemorar el "día internacional del reciclaje", BancoEstado invita a los estudiantes más participativos del programa de educación financiera "Ahorra tu Sueño", a conocer la planta de la empresa Recycla Chile. Los encargados del lugar les enseñan cómo es el proceso

de reciclaje, los tipos existentes, así como también los artículos electrónicos aptos para ser reciclados y los diversos usos que se les puede dar. De esta manera, se premia a los jóvenes y, al mismo tiempo, se ayuda a difundir el trabajo de una entidad que contribuye al cuidado del



### ► "Green Day" Celebración del Día Mundial del Medio Ambiente

Desde hace 40 años, la Asamblea General de las Naciones Unidas estableció que el 5 de junio de cada año sería un día dedicado a reflexionar sobre el medioambiente y sensibilizar a la población sobre la importancia de cuidar el planeta. En 2011, BancoEstado se unió a esta conmemoración, integrando a clientes y trabajadores en diferentes actividades. Toda la comunidad es invitada a dejar artefactos electrónicos en desuso –desde controles remotos hasta lavadoras- en un contenedor ubicado estratégicamente en el hall de la Casa Matriz.

#### (EN30)

*Durante 2013, BancoEstado invirtió M\$28.878 en la gestión de eficiencia energética, referida a servicios contratados con Fundación Chile orientados al diagnóstico y potenciales de ahorro en sucursales.*

*Asimismo, gastó M\$1.250 en la actualización de la certificación anual de las fuentes fijas de emisión instaladas en edificios de BancoEstado.*



07

**Tabla GRI**

7. Tabla GRI  
(3.12)



## Declaración de Control del Nivel de Aplicación de GRI

Por la presente GRI declara que BancoEstado ha presentado su memoria “Reporte de Sostenibilidad BancoEstado 2013” a los Servicios de GRI quienes han concluido que la memoria cumple con los requisitos del Nivel de Aplicación A.

Los Niveles de Aplicación de GRI expresan la medida en que se ha empleado el contenido de la Guía G3.1 en la elaboración de la memoria de sostenibilidad presentada. El Control confirma que la memoria ha presentado el conjunto y el número de contenidos que se exigen para dicho Nivel de Aplicación y que en el Índice de Contenidos de GRI figura una representación válida de los contenidos exigidos, de conformidad con lo que describe la Guía G3.1 de GRI. Para conocer mas sobre la metodología: [www.globalreporting.org/SiteCollectionDocuments/ALC-Methodology.pdf](http://www.globalreporting.org/SiteCollectionDocuments/ALC-Methodology.pdf)

Los Niveles de Aplicación no manifiestan opinión alguna sobre el desempeño de sostenibilidad de la organización que ha realizado la memoria ni sobre la calidad de su información.

Amsterdam, 17 de marzo 2014



Nelmar Arbex  
Subdirectora Ejecutiva  
Global Reporting Initiative



Global Reporting Initiative (GRI) es una organización que trabaja en red, y que ha promovido el desarrollo del marco para la elaboración de memorias de sostenibilidad más utilizado en el mundo y sigue mejorándolo y promoviendo su aplicación a escala mundial. La Guía de GRI estableció los principios e indicadores que pueden emplear las organizaciones para medir y dar razón de su desempeño económico, medioambiental y social. [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org)

**Descargo de responsabilidad:** En los casos en los que la memoria de sostenibilidad en cuestión contenga enlaces externos, incluidos los que remiten a material audiovisual, el presente certificado sólo es aplicable al material presentado a GRI en el momento del Control, en fecha 06 de marzo 2014. GRI excluye explícitamente la aplicación de este certificado a cualquier cambio introducido posteriormente en dicho material.

CÓDIGO	PACTO GLOBAL	DESCRIPCIÓN	PÁGINAS
ESTRATEGIA Y ANÁLISIS			
1.1	Declaración de apoyo continuo al Pacto Global	Declaración del Presidente o Gerente General	10
1.2		Principales impactos, riesgos y oportunidades	10
PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN			
2.1	Requisito no específico de una CoP	Nombre de la organización	16
2.2		Principales marcas, productos y servicios	62
2.3		Estructura operativa	18
2.4		Localización sede principal de la organización	19
2.5		Países en los que opera	19
2.6		Naturaleza de la propiedad y forma jurídica	19
2.7		Mercados servidos	54
2.8		Dimensiones de la organización informante	16
2.9		Cambios significativos en el período	19
2.10		Premios y distinciones obtenidos	25
PARÁMETROS DEL REPORTE			
Perfil del Reporte			
3.1	Requisito no específico de una CoP	Período cubierto por la memoria	8
3.2		Fecha de la memoria más reciente	8
3.3		Ciclo de presentación de memorias	8
3.4		Punto de contacto en relación a la memoria	8
Alcance y cobertura del Reporte			
3.5	Requisito no específico de una CoP	Definición de contenidos	9
3.6		Cobertura de la memoria	8
3.7		Límites al alcance de la memoria	8
3.8		Tratamiento de información de filiales y otros	8
3.9		Técnicas de medición de datos	8 - 9
3.10		Efecto de reexpresiones de memorias anteriores	8
3.11		Cambios significativos en el alcance	8
Índice del contenido GRI			
3.12	Requisito no específico de una CoP	Índice de contenidos GRI	77
Verificación			
3.13	Requisito no específico de una CoP	Revisión	8

CÓDIGO	PACTO GLOBAL	DESCRIPCIÓN	PÁGINAS
GOBIERNO, COMPROMISOS Y PARTICIPACIÓN DE GRUPOS DE INTERÉS			
Gobierno			
4.1	Principios 1-10	Estructura de gobierno	18
4.2		Presidente del directorio en cargos directivos	18
4.3		Número de miembros independientes del directorio	18
4.4		Mecanismos de comunicación con el directorio	18
4.5		Vínculo entre remuneraciones y desempeño	18
4.6		Procedimientos para evitar conflictos de interés	18
4.7		Capacitación y experiencia de directores	18
4.8		Misión, valores y principios	16
4.9		Supervisión de gestión de desempeño y riesgos	18
4.10		Evaluación de desempeño de directores	19
Compromisos con iniciativas externas			
4.11	Principio 7	Principio de precaución	Dada la naturaleza de los servicios que entrega el Banco, sus operaciones no contemplan actividades que puedan tener un impacto ambiental.
4.12	Principios 1-10	Principios o programas suscritos	26, 56, 69
4.13		Principales asociaciones a las que pertenece	26
Participación de los grupos de interés			
4.14	Distribución de la CoP entre los grupos de interés de la empresa	Relación con grupos de interés	26
4.15		Base para la selección de grupos de interés	26
4.16		Enfoque utilizado para la inclusión de grupos de interés	26
4.17		Principales preocupaciones de los grupos de interés	9, 26
CATEGORÍA ECONÓMICA			
DMA	Principios 1, 4, 6 y 7	Enfoque de gestión desempeño económico	32
Desempeño económico			
EC1	Requisito no específico de una CoP	Valor económico directo generado y distribuido	33
EC2	Principio 7	Consecuencias financieras debido al cambio climático	BancoEstado actualmente no ha realizado estudios ni mediciones en relación a los impactos del cambio climático en las actividades de la organización.
EC3	Requisito no específico de una CoP	Cobertura de las obligaciones de beneficios sociales	39, 45
EC4		Ayudas financieras recibidas de gobiernos	33

CÓDIGO	PACTO GLOBAL	DESCRIPCIÓN	PÁGINAS
Presencia en el mercado			
EC5	Principio 1	Rango entre salario mínimo y salario inicial estándar	39
EC6	Requisito no específico de una CoP	Gasto en proveedores locales	Indicador no material para la gestión que desempeña BancoEstado
EC7	Principio 6	Procedimientos para la contratación local	
Impacto económico indirecto			
EC8	Requisito no específico de una CoP	Inversiones en infraestructura y servicios para beneficio público	Durante el periodo 2013 este tema no surgió en la consulta a los grupos de interés
EC9		Impactos económicos indirectos	52
CATEGORÍA MEDIO AMBIENTAL			
DMA	Principios 7, 8 y 9	Enfoque de gestión desempeño ambiental	60
Materiales			
EN1	Principio 8	Materiales utilizados	71
EN2	Principios 8 y 9	Materiales valorizados	Para el año 2013, no se reutilizaron o sustituyeron materiales al interior de las sucursales y oficinas de BancoEstado
Energía			
EN3	Principio 8	Consumo directo de energía	BancoEstado no tiene consumo primario de energía, sino que es proveída de esta por las empresas distribuidoras de energía
EN4		Consumo indirecto de energía	
EN5	Principio 8 y 9	Ahorro de energía	69 - 70
EN6	Principios 8 y 9	Productos y servicios eficientes en consumo de energía	Debido a la naturaleza de las actividades de BancoEstado la única manera de hacer más eficiente el servicio es reduciendo el consumo energético de sus operaciones, lo que el Banco ha ido implementando desde 2010
EN7		Iniciativas para reducir el consumo indirecto de energía	69 - 70
EN8	Principio 8	Captación total de agua por fuentes	Indicador no material para la gestión que desempeña BancoEstado
EN9		Fuentes de agua afectadas por la captación	BancoEstado no realiza captación directa de agua. Los servicios sanitarios provienen de las empresas concesionarias de este servicio correspondientes a cada localidad
EN10	Principios 8 y 9	Porcentaje de agua reciclada y reutilizada	Indicador no material para la gestión que desempeña BancoEstado



CÓDIGO	PACTO GLOBAL	DESCRIPCIÓN	PÁGINAS
Biodiversidad			
EN11	Principio 8	Descripción de terrenos y su valor de biodiversidad	Indicador no material para la gestión que desempeña BancoEstado
EN12		Descripción de impactos en la biodiversidad	
EN13		Hábitats protegidos o restaurados	
EN14		Gestión de impactos sobre la biodiversidad	
EN15		Especoes en áreas afectadas por las operaciones	
Emisiones, vertidos y residuos			
EN16	Principio 8	Emisiones de gases de efecto invernadero (GEI)	Indicador no material para la gestión que desempeña BancoEstado
EN17		Otras emisiones indirectas de GEI	
EN18	Principios 7, 8 y 9	Iniciativas para reducir las emisiones de GEI	
EN19	Principio 8	Emisiones de sustancias destructoras de la capa de ozono	
EN20		Otras emisiones significativas al aire	
EN21		Vertimiento total de aguas residuales	
EN22		Peso total de residuos gestionados	
EN23		Derrames accidentales más significativos	
EN24		Residuos peligrosos transportados	
EN25		Recursos y hábitats afectados por vertidos de agua	
Productos y servicios			
EN26	Principios 7, 8 y 9	Mitigación de impactos ambientales de los productos	Indicador no material para la gestión que desempeña BancoEstado
EN27	Principios 8 y 9	Productos recuperados al final de su vida útil	
EN28	Principio 8	Multas por incumplimiento de normativa ambiental	
Transporte			
EN29	Principio 8	Impactos ambientales significativos del transporte de productos	Indicador no material para la gestión que desempeña BancoEstado
General			
EN30	Principios 7, 8 y 9	Gastos e inversiones ambientales	73

CATEGORÍA PRÁCTICAS LABORALES Y ÉTICA EN EL TRABAJO			
DMA	Principios 1, 3 y 6	Enfoque de gestión laboral	36
Empleo			
LA1	Requisito no específico de una CoP	Trabajadores por tipo de empleo, contrato y por región	36
LA2	Principio 6	Empleados y rotación media por edad, sexo y región	38
LA3	Requisito no específico de una CoP	Beneficios sociales para los empleados	39, 45
LA15		Retorno después del permiso de maternidad y paternidad	Durante el periodo 2013 este tema no surgió en la consulta a los grupos de interés

CÓDIGO	PACTO GLOBAL	DESCRIPCIÓN	PÁGINAS
Relaciones Empresa/ Trabajadores			
LA4	Principios 1 y 3	Empleados cubiertos por un convenio colectivo	46
LA5	Principio 3	Periodo de preaviso de cambios organizativos	Durante el periodo 2013 este tema no surgió en la consulta a los grupos de interés
Salud y seguridad en el trabajo			
LA6	Principio 1	Trabajadores representados en comités de seguridad y salud	Durante el periodo 2013 este tema no surgió en la consulta a los grupos de interés
LA7		Ausentismo, días perdidos y víctimas mortales	
LA8		Programas de formación en prevención de riesgos	
LA9		Asuntos de salud y seguridad cubiertos en acuerdos formales con sindicatos.	
Formación y Educación			
LA10	Requisito no específico de una CoP	Horas de formación al año por empleado	39
LA11		Programas de fomento a la empleabilidad	39
LA12		Eempleados que reciben evaluaciones de desempeño	39
Diversidad e Igualdad de oportunidades			
LA13	Principios 1 y 6	Composición de gobierno corporativo y plantilla	36
Igual remuneración de hombres y mujeres			
LA14	Principios 1 y 6	Relación entre salario base de hombres y mujeres	Durante el periodo 2013 este tema no surgió en la consulta a los grupos de interés

CATEGORÍA DERECHOS HUMANOS			
DMA	Principios 1 y 6	Enfoque de gestión Derechos Humanos	36, 46
Prácticas de inversión y abastecimiento			
HR1	Principios 1 a 6	Cláusulas de DD.HH. en acuerdos de inversión	Indicador no material para la gestión que desempeña BancoEstado
HR2		Análisis de DD.HH. en contratistas	
HR3		Formación de los empleados sobre DD.HH.	
No discriminación			
HR4	Principios 1, 2 y 6	Incidentes de discriminación y medidas adoptadas	Indicador no material para la gestión que desempeña BancoEstado
Libertad de asociación y convenios colectivos			
HR5	Principios 1, 2 y 3	Libertad de asociación y convenios colectivos	46
Trabajo Infantil			
HR6	Principios 1, 2 y 5	Explotación infantil	Indicador no material para la gestión que desempeña BancoEstado
Trabajos Forzados			
HR7	Principios 1, 2 y 4	Trabajos forzados	Indicador no material para la gestión que desempeña BancoEstado

CÓDIGO	PACTO GLOBAL	DESCRIPCIÓN	PÁGINAS
--------	--------------	-------------	---------

Prácticas de seguridad			
HR8	Principios 1 y 2	Personal de seguridad formado en DD.HH.	Indicador no material para la gestión que desempeña BancoEstado
Derechos indígenas			
HR9	Principios 1 y 2	Derechos indígenas	Indicador no material para la gestión que desempeña BancoEstado
Evaluación			
HR10	Requisito no específico de una CoP	Operaciones con análisis en DD.HH.	Indicador no material para la gestión que desempeña BancoEstado
Remediación			
HR11	Requisito no específico de una CoP	Quejas relacionadas con DD.HH.	Indicador no material para la gestión que desempeña BancoEstado

CATEGORÍA SOCIEDAD			
DMA	Principio 10	Enfoque de gestión de desempeño de sociedad	50
Comunidad local			
S01	Requisito no específico de una CoP	Prácticas para gestión de impactos de las operaciones en las comunidades	56
S09		Operaciones con impactos negativos significativos en comunidades locales	Indicador no material para la gestión que desempeña BancoEstado
S010		Mitigación de impactos negativos en comunidades locales	
Corrupción			
S02	Principio 10	Riesgos de corrupción en unidades de negocio	Indicador no material para la gestión que desempeña BancoEstado
S03		Porcentaje de empleados formados en anti-corrupción	
S04		Medidas adoptadas ante incidentes de anti-corrupción	
Política Pública			
S05	Principio 10	Posición en políticas públicas	66
S06		Aportaciones financieras a partidos políticos	Indicador no material para la gestión que desempeña BancoEstado
Competencia desleal			
S07	Requisito no específico de una CoP	Causas por prácticas monopolísticas y contra la libre competencia	Indicador no material para la gestión que desempeña BancoEstado
Cumplimiento Normativo			
S08	Requisito no específico de una CoP	Sanciones y multas por incumplimiento de leyes	Indicador no material para la gestión que desempeña BancoEstado

CÓDIGO	PACTO GLOBAL	DESCRIPCIÓN	PÁGINAS
--------	--------------	-------------	---------

CATEGORÍA RESPONSABILIDAD SOBRE EL PRODUCTO			
DMA	Principios 1 y 8	Enfoque de gestión responsabilidad del producto	60
Salud y seguridad del cliente			
PR1	Principio 1	Impactos en salud y seguridad del cliente	Indicador no material para la gestión que desempeña BancoEstado
PR2		Incidentes por incumplimiento en relación a salud y la seguridad del cliente	
Etiquetado de productos y servicios			
PR3	Principio 8	Etiquetado de productos y servicios	56
PR4		Incumplimientos en relación al etiquetado de los productos y servicios	Indicador no material para la gestión que desempeña BancoEstado
PR5	Requisito no específico de una CoP	Prácticas de satisfacción del cliente	64
Comunicación de marketing			
PR6	Requisito no específico de una CoP	Cumplimiento o adhesión a leyes, estándares y códigos de marketing	62
PR7		Incidentes de incumplimiento de las regulaciones relativas a marketing	Indicador no material para la gestión que desempeña BancoEstado
Privacidad del cliente			
PR8	Principio 1	Reclamaciones relativas a protección de datos de los clientes	Indicador no material para la gestión que desempeña BancoEstado
Cumplimiento normativo			
PR9	Requisito no específico de una CoP	Multas por incumplimiento de la normativa sobre suministro y uso de productos y servicios	Indicador no material para la gestión que desempeña BancoEstado

IMPACTO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS			
Enfoque de Gestión Específico para el Sector de los Servicios Financieros			
DMA		Enfoque de gestión impactos de productos y servicios	
FS1		Políticas con aspectos medioambientales y sociales específicos aplicadas a las líneas de negocio	Indicador no material para la gestión que desempeña BancoEstado
FS2		Procedimientos para la evaluación y el control de riesgos sociales y medioambientales en las líneas de negocio	Indicador no material para la gestión que desempeña BancoEstado
FS3		Procesos para monitorizar la implementación por parte de los clientes de los requisitos sociales y medioambientales incluidos en contratos o transacciones	Indicador no material para la gestión que desempeña BancoEstado
FS4		Procesos para mejorar la competencia de los empleados	Durante 2012, no se registraron procesos para mejorar las competencias de los trabajadores en estas materias
FS5		Interacciones con clientes/sociedades participadas/ socios empresariales en relación a los riesgos y oportunidades medioambientales y sociales	BancoEstado no realiza interacciones con clientes o socios en relación a riesgos medioambientales y sociales

CÓDIGO	PACTO GLOBAL	DESCRIPCIÓN	PÁGINAS
Cartera de Productos			
FS6		Porcentaje de la cartera para las líneas de negocio según la región	61
FS7		Valor monetario de los productos y servicios diseñados para proporcionar un beneficio social específico para cada línea de negocio.	62
FS8		Valor monetario de los productos y servicios diseñados para proporcionar beneficio al medioambiente	BancoEstado no cuenta con productos diseñados para proporcionar un beneficio medioambiental específico
Auditoría			
FS9		Cobertura y frecuencia de auditorías para evaluar la implementación de las políticas medioambientales y sociales y los procedimientos de evaluación de riesgos	BancoEstado no cuenta con auditorías para evaluar políticas medioambientales y sociales
Activismo Accionarial			
FS10		Porcentaje y número de compañías dentro de la cartera de la entidad con las que la organización informante ha interactuado en temas medioambientales y sociales.	BancoEstado no interactúa con clientes o socios en relación a riesgos y oportunidades medioambientales y sociales.
FS11		Porcentaje de activos sujetos a controles medioambientales o sociales.	BancoEstado no ha establecido controles medioambientales o sociales para sus activos.
FS12		Política de voto en asuntos medioambientales o sociales en participaciones sobre las cuales la organización informante posee derecho de voto o recomendación de voto.	Indicador no material para la gestión que desempeña BancoEstado.
FS13		Puntos de acceso por tipo en áreas de escasa densidad de población o desfavorecidas económicamente.	56
FS14		Iniciativas para mejorar el acceso a los servicios financieros a personas desfavorecidas.	56
FS15		Descripción de políticas para la oferta de servicios y productos financieros.	Todas las políticas y normativas se comunican a los colaboradores de BancoEstado a través de circulares internas que se publican en la intranet corporativa.
FS16		Iniciativas para mejorar la alfabetización y educación financiera.	56



