



## **Desafíos en la formulación de una estrategia de acción social a nivel regional: El caso del Grupo BBVA en América Latina**

Buenos Aires, 4 de diciembre de 2009

Universidad de San Andrés

Antoni Ballabriga, Director de Responsabilidad Corporativa de BBVA

## **Agenda**

### **1. El Plan de Acción Social para América Latina**

- **Análisis y diagnóstico**
- **Generación de alternativas y decisión estratégica**
- **Puesta en práctica y evaluación**

### **2. La apuesta por la “inclusión financiera”**

**BBVA**  
**BBVA, un grupo financiero global presente en 32 países, con más de 48 millones de clientes y 110.000 empleados**



3

## Perfil de BBVA en América Latina

**BBVA**



- Presencia en 11 Países.
- 65% de los empleados.
- 50% de las oficinas.
- Líderes en Pensiones Cuota cercana al 30%.
- Más de 12 años en la región.
- Posiciones destacadas en todos los mercados.

4

## Análisis por países



Una inversión de 4,9 millones de €, lo que significaba de media de un 0,33% del beneficio neto en la región (un 2,08% en España)

## Análisis por áreas temáticas



El apoyo a la educación y el fomento a la cultura representaron en 2004 un 70% de los recursos

## Análisis por países y áreas temáticas

	Educación	Cultura	Asistencia social	Desarrollo empresarial	Medio ambiente	Salud	Promoción RSC
México	■						
Chile		■					
Venezuela	■		■				
Colombia		■		■			
Argentina			■	■			
Perú		■					
Puerto Rico			■				



En cada país el foco de la acción social era distinto

## Análisis por países y públicos objetivo

	Infancia	Juventud	Pymes y microempresa	Indeterminado	3ª Edad	Inmigración
México	■	616		822		
Chile			38	542		
Venezuela	92		Previsto 2005 88	202		
Colombia			111	224		
Argentina		32	145	146		
Perú	21			96		
TOTALES	1609	648	382	2032		
%	34,4%	13,9%	8,2%	43,5%		



En cada país la AS se dirigía a un público mayoritariamente indeterminado, a excepción de México que se concentraba en la infancia

## Conclusiones del análisis

1. La inversión relativa en Acción Social en América Latina era **notablemente inferior** a la existente en España y Portugal (0,33% vs 2,08%)
2. **México concentraba** el 60% de los recursos en Acción Social. Un segundo grupo de cuatro países (Chile, Venezuela, Colombia y Argentina) representaban el 33% del presupuesto
3. En cada país se focalizaba la Acción Social en áreas temáticas y públicos objetivo distintos. La **gran dispersión** imposibilitaba el desarrollo de sinergias como Grupo

## Agenda

---

### 1. El Plan de Acción Social para América Latina

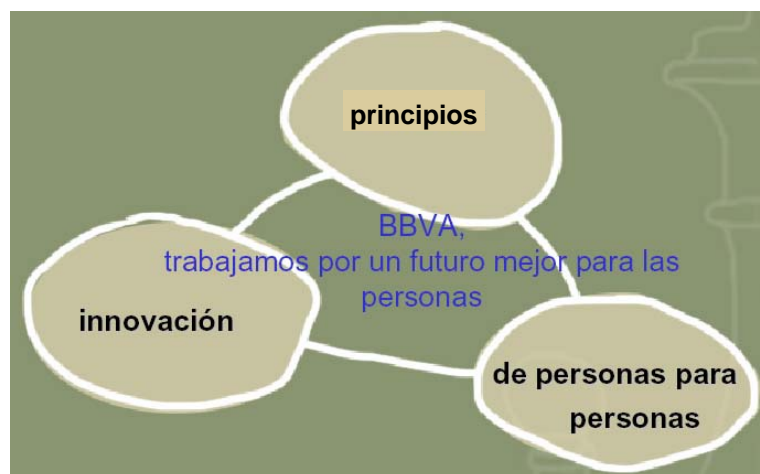
- Análisis y diagnóstico
- Generación de alternativas y decisión estratégica
- Puesta en práctica y evaluación

### 2. La apuesta por la “inclusión financiera”

## Análisis (I): necesidades sociales relevantes en América Latina

Pobreza y Equidad
Crecimiento y Competitividad
Iniciativa pública e Iniciativa privada
Migración externa y Migración interna
Juventud y Familia

## Análisis (II): misión, estrategia y cultura corporativa de BBVA



## Análisis (III): buenas prácticas y competencia



## Matriz de alternativas estratégicas

	Infancia	Juventud	Micro y Pymes	
Educación	Grupo <b>BBVA</b> Adelante es aprender	 BBVA		Personas
				Instituciones
Desarrollo empresarial		Grupo <b>BBVA</b> Adelante es innovar	Grupo <b>BBVA</b> Adelante es crear	Personas
				Instituciones
Desarrollo social		Grupo <b>BBVA</b> Adelante es trabajar		Personas
				Instituciones



## Decisión: “adelante es aprender”

Favorecer la integración social de las personas a través de la educación es trabajar para un futuro mejor para las personas latinoamericanas



## Programa de referencia: Programa Becas BBVA de Integración Niños Adelante



<b>Objetivo</b>	Favorecer la integración social de niños y niñas de familias desfavorecidas a través del apoyo a la educación
<b>Modelo</b>	Beca
<b>Alianzas sociales</b>	Trabajo conjunto con organizaciones sociales en cada país
<b>Recursos comprometidos para 2007</b>	50% de la acción social del Grupo en América Latina (0,7% de los beneficios locales)

Un programa de ayudas directas para la integración a los niños más desfavorecidos a través de la educación

## Un programa “glocal”, con alcance global y desarrollo local

**Niños adelante, un programa con un enfoque común y coordinado para todos los países ...**

**... adaptado a la realidad socio-económica de cada país con decisiones a nivel local**

**Colectivo desfavorecido beneficiado**

**Nivel académico (preferencia primaria y secundaria)**

**Importe y duración de la beca**

**ONG o entidad aliada para el desarrollo y seguimiento**

## Agenda

### 1. El Plan de Acción Social para América Latina

- Análisis y diagnóstico
- Generación de alternativas y decisión estratégica
- Puesta en práctica y evaluación

### 2. La apuesta por la “inclusión financiera”

## Situación de **partida** para la implementación

- El proceso de formulación ha sido realizado desde el área corporativa, sin la participación directa de los responsables en los países
- Los responsables en la mayor parte de países esperan directrices para la gestión de la acción social
- El Plan de Acción Social supone dotar de contenidos la función de RRC en los bancos de los países
- México concentrará 2/3 partes del presupuesto de acción social

**Primer paso necesario: “consensuar” con México el esquema básico del Plan de Acción Social**

## La definición de los **planes locales**

**Sesiones de presentación del Plan a cada banco de cada país, con la solicitud de un Plan local**

**Realización de 2 talleres presenciales con acompañamiento de académicos expertos para la definición de los planes locales**

**Enriquecimiento de los planes**

**Nueva forma de trabajo compartido**

**Sinergias de Grupo**

## La definición de los planes locales: informes de recomendaciones

INFORME DE RECOMENDACIONES SOBRE EL BORRADOR DEL PLAN DE ACCIÓN SOCIAL DEL GRUPO BBVA DE CADA PAÍS		
Temas a considerar	Evaluación preliminar	Recomendaciones y comentarios
<b>Al En relación al Programa Becas de Integración BBVA</b>		
<b>Dimensión del Programa</b>		
1. ¿Concentra el programa de Becas de Integración los niveles relativos de inversión requeridos por el Plan Marco para América Latina (30% mínimo en 2007)?		
2. ¿Es una inversión suficiente para alcanzar resultados significativos para la reputación corporativa del Banco en el país?		
<b>Identificación de colectivo desfavorecido</b>		
3. ¿El colectivo desfavorecido identificado es relevante en el país?		
4. ¿Las edades del colectivo objetivo comprenden la infancia o la juventud?		
5. ¿Permite el desarrollo de un programa con un número suficiente de Becas para el adecuado retorno a nivel de impacto para el Banco?		
6. ¿Permite desarrollar un proceso progresivo de bancarización?		
<b>La beca como ayuda económica</b>		
7. ¿En qué consiste la ayuda económica?		
8. ¿Es adecuada para facilitar la integración social a través de la educación?		
9. ¿Se articula la beca de integración como una ayuda directa a la persona/familia?		
10. ¿Está definido el nivel académico al que se va a orientar el Programa Becas de Integración?		
11. ¿Está definido el ciclo de la beca: anual o ciclo académico?		
12. En caso de ciclos académicos, ¿cómo se va realizar el seguimiento para la continuidad de la beca?		
13. ¿Se trata de Becas centradas en los programas formales educativos del país? En caso de apoyar a programas no formales, ¿son programas estructurados, de larga duración y con reconocimiento en el país?		
14. ¿Nos permite el importe de la beca acceder a un nº de becas/año relevantes para el impacto del programa en la reputación del Banco en el país?		
<b>Gestión del Programa Becas de Integración</b>		
15. ¿Está definido cómo se gestionará el programa desde el Grupo?		
16. ¿En qué entidades se apoyará el Grupo para la gestión del programa?		
17. Si todavía no están definidas, ¿Se han identificado y/o iniciado gestiones con entidades potenciales?		
18. ¿Hay definido un plan de acción concreto para la puesta en marcha del programa?		
19. ¿Cómo se realizará el seguimiento y la evolución del Programa?		
<b>Al En relación al Plan de Acción Social BBVA</b>		
<b>Objetivos</b>		
20. ¿Quedan definidos los objetivos del Plan de Acción Social?		
21. ¿Están alineados con el Plan Marco de Acción Social para la región?		
<b>Dotación presupuestaria</b>		
22. ¿Cumple la dotación presupuestaria del plan para el 2007 el criterio para la región del 0,7% del beneficio local previsto para 2006?		
<b>Programas en educación</b>		
23. ¿Supone la inversión total en educación un mínimo del 70% del presupuesto total de acción social en el país?		
24. ¿El Programa Becas de Integración es el eje central de la Acción Social del Grupo en el país?		



## La dotación de una estructura que avanza con el desarrollo de la función de RC

Enero 2007	Lanzamiento del Plan de Acción Social para la región y los Planes locales
Noviembre 2007	Designación Coordinadora RRC para América del Sur y lanzamiento jornadas anuales
2º semestre 2008	Creación Comités de RRC en México, Colombia, Perú, Argentina, Chile y Venezuela
2009	Creación Comités de RRC en Paraguay y Uruguay

**El Comité de RRC, órgano presidido por el “country manager”, compuesto por todas las áreas y con la misión de impulsar la integración de la RC en el negocio**



## Resultado: colectivos desfavorecidos beneficiarios del Programa Becas BBVA



## ¿Cómo funciona la beca en la práctica?



Y además la beca se complementa en varios países con distintas actuaciones de refuerzo de la calidad educativa en los centros

**Un resultado adicional: plataforma para  
construir un potente programa de  
voluntariado (+ 2.500 voluntarios en el 2008)**



**Otro aprendizaje: el componente innovador  
de educación financiera, el abono de la beca  
en una tarjeta de débito**



**Un programa que en algunos países es  
plataforma para fomentar la autoestima, la  
responsabilidad y la educación financiera de  
los beneficiarios**

**Extensiones innovadoras del programa:**



Presenta:

*Los Que Se Quedan*



Una película de  
**Juan Carlos Rulfo**  
 y  
**Carlos Hagerman**



**Evaluación del programa**

Indicadores de actividad

**Valor Reputacional**

**Valor de negocio**

**Valor social**

▪ **Reptrack**



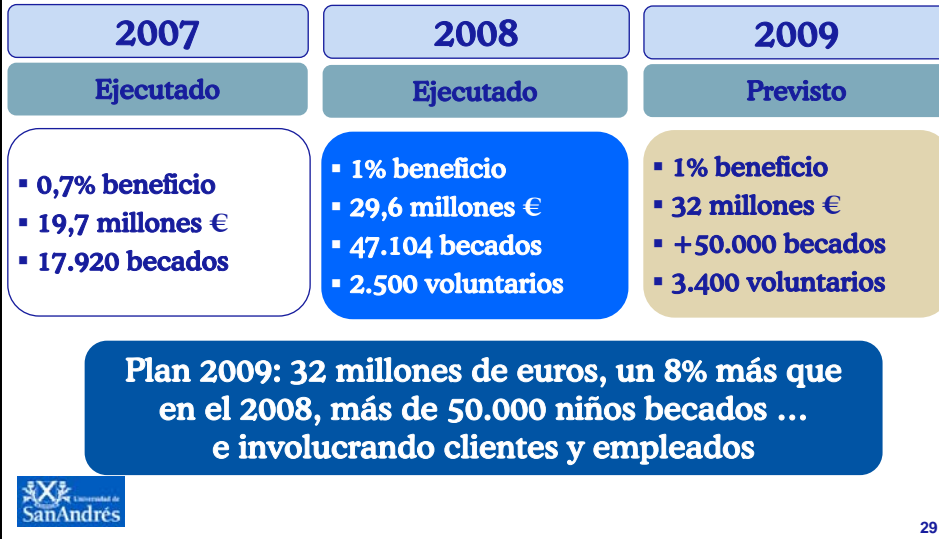
▪ **Plataforma para las relaciones institucionales**

- **Orgullo de pertenencia**
- **Plataforma para el desarrollo de voluntariado**
- **Refuerzo “licencia para operar”**

- **Reducción de la deserción escolar**
- **Mejora de los expedientes académicos**
- **Fortalecimiento de las ONG’s partners**



## BBVA va a seguir fortaleciendo su compromiso en la región

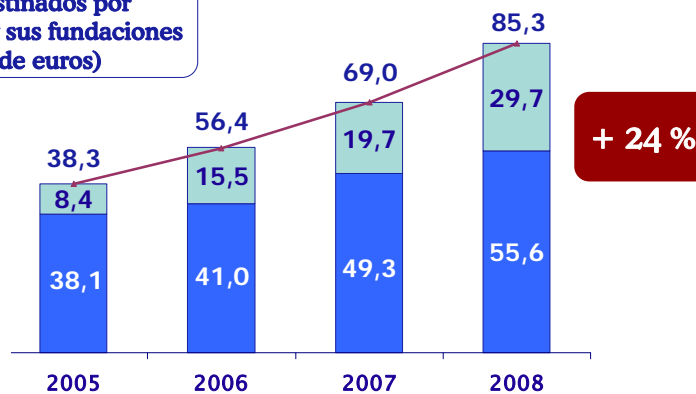


## BBVA sigue fortaleciendo la política de apoyo a la comunidad

Recursos destinados por el Grupo BBVA y sus fundaciones (Millones de euros)

América Latina <sup>(1)</sup>

España y resto del Mundo



**2008: 85,3 millones de euros en acción social**

## Agenda

### 1. El Plan de Acción Social para América Latina

- Análisis y diagnóstico
- Generación de alternativas y decisión estratégica
- Puesta en práctica y evaluación

### 2. La apuesta por la “inclusión financiera”

## BBVA: ¿Qué nos hace diferentes?

**“BBVA, trabajamos por un futuro mejor para las personas”**

**Plan Estratégico de Responsabilidad Corporativa**

**I**  
Inclusión financiera

**II**  
Educación y Educación Financiera

## Fundación Microfinanzas BBVA



## La red microfinanciera



# Transformando la industria financiera



35

# 1

## Escala

Eficiencia -> "Affordability"

Concentración

Plataforma abierta  
tecnológica y de  
riesgo

36

# 2

## Alcance

### Accesibilidad

#### Alianzas estratégicas

- Multilaterales
- ONG's
- Otras compañías

#### “Mobile banking”

#### Educación financiera

- Demanda (entrepreneurship)
- Oferta (agentes microfinancieros)

37

# 3

## Apertura

### Atractivo

Código de conducta

Desarrollo de capacidades de gestión de las IMF's

38

# Transformando la industria microfinanciera



Escala

Alcance

Apertura

**Sostenibilidad**  
Social + Economic  
value creation

38

**Muchas  
gracias**

adelante.

**BBVA**

