

# Banco Cuscatlán



Laurence Pratt / Director Adjunto / Profesor Disertante  
Edgar Rojas / Consultor

“Algunos empresarios asocian la parte ambiental con un gasto adicional que no les genera utilidades; debemos ser conscientes que se puede ser más eficiente con mejores prácticas ambientales que nos permitirán reducir costos. Sin embargo, el tema del medio ambiente no debe reducirse a números, hay que tener una visión de futuro. Los recursos se agotan, por lo tanto se debe propiciar una renovación y un uso racional de los mismos.” *Licenciado Roberto Ortiz Ávalos – Vicepresidente del Banco Cuscatlán de El Salvador y Director de la Corporación UBC Internacional, empresa holding del Grupo Cuscatlán.*

Las anteriores palabras recogían muchas de las experiencias entre el

Banco Cuscatlán y algunos de sus clientes, experiencias con las cuales se habían tenido que enfrentar los empleados del banco, especialmente el Ingeniero Francisco Rodríguez –Coordinador Ambiental Corporativo del Grupo Cuscatlán–. Al respecto el Ingeniero Rodríguez comentaba: “a través de la Unidad Ambiental en el Banco Cuscatlán, hemos estado muy pendientes de los posibles riesgos ambientales y sociales generados por las actividades de nuestros clientes, riesgos que hemos convertido en oportunidades para ellos cuando les exigimos mitigarlos a través de tecnologías más limpias que sabemos disminuyen el impacto al medio ambiente, mejoran la competitividad de sus empresas y

consecuentemente dan cumplimiento con la legislación ambiental de los países donde operan”.

Agregaba el Ingeniero Rodríguez: “el beneficio de interactuar con nuestros clientes se veía reflejado en casos como el de una empresa textil grande. Esta textilera, vertía sus aguas de desecho a un río adyacente; además no cumplía con las medidas de seguridad ocupacional exigidas por las leyes, no llevaban registro de accidentes, se detectó que algunos empleados que se accidentaban no estaban inscritos en el seguro social. Por lo tanto, el propietario de la empresa fue demandado y condenado a cancelar una multa y permanecer bajo arresto. Esta última condena fue sustituida por arresto domiciliario debido a que se trataba de una persona de edad avanzada. Entonces el banco recomendó a la empresa la instalación de una planta de tratamiento de agua y decidió financiar la construcción de la misma. Igualmente, se propuso al cliente financiarle la implementación de un sistema de seguridad industrial si éste estaba dispuesto a implementarlo. Finalmente, la empresa dio cumplimiento a los estándares ambientales exigidos por la ley, están exportando sus productos y han cumplido las expectativas de las diferentes auditorías ambientales practicadas por sus compradores internacionales.

Situaciones como la anteriormente descrita, nos permite argumentar que en el Banco Cuscatlán conocemos la relación existente entre el desempeño ambiental y la competitividad de las empresas; conocemos también los

riesgos de no cumplimiento de la legislación ambiental nacional por parte de las empresas. Es por ello que continuamos extendiendo nuestra política ambiental a todas las filiales en la región centroamericana, al tiempo que estimulamos iniciativas de inversión que mejoren la competitividad de las empresas y su desempeño ambiental y social, ofreciendo líneas de crédito y garantía para producción más limpia y eficiencia energética, así como financiamientos para obras de adecuación ambiental”.

### 1. Antecedentes.

El Banco Cuscatlán fue fundado en 1972 por el Señor Roberto Hill, uno de los hombres más visionarios en el mundo de la banca salvadoreña. Banco Cuscatlán era parte de un holding que operaba en El Salvador, Costa Rica, Honduras, Guatemala y Panamá a través de cinco empresas. Para 2004, en forma consolidada, la Unión de Bancos Cuscatlán Internacional cerró el año con US\$ 64,7 millones en utilidades, activos totales de US\$ 4.437,2 millones; una cartera de préstamos neta de US \$ 2.578,6 millones; depósitos del público de US\$ 2.914,0 millones; y un patrimonio de US\$ 523,9 millones; cifras que la colocaban en una posición privilegiada de liderazgo en Centroamérica. Contaba con una red de distribución conformada por 188 Agencias, una red propia de 166 cajeros automáticos y más de 4.400 empleados que brindaban a los clientes, productos de banca universal.

El banco fue constituido como un banco corporativo ubicado en el seg-

mento de clase media hacia arriba, que vino a romper los esquemas tradicionales de hacer negocios. Fue el primer banco en El Salvador que estableció ejecutivos de cuentas que iban a las empresas a atender personalmente las necesidades de los clientes. Fue el primer banco en emplear mujeres como cajeras. Además, el banco se enfocaba hacia la innovación tecnológica, fue el primero en traer cajeros automáticos, el primero en tener tele-banca, el primero en tener la banca por Internet en línea. El banco se caracterizaba por tener un enfoque de crecimiento a largo plazo y creatividad financiera para ofrecer soluciones.

Según el Licenciado Jaime Vilá, Subgerente de Recursos Humanos, el banco contaba con 2.225 empleados en El Salvador y 4.400 en la región. Por género, en el año 2004, el 49% eran hombres y el 51% eran mujeres. La antigüedad promedio era de 8 años. El promedio de edad de los empleados era de 33 años. El 62% de ellos tenía estudios superiores avanzados o ya estaban graduados. El promedio de experiencia de los empleados era de 5 años.

Al cierre del año 2004 el Banco Cuscatlán de El Salvador registró un total de US\$2.335,6 millones en activos. Como parte de estos, los activos productivos (préstamos, inversiones y depósitos en el exterior y Banco Central) representaron un 90,0%, siendo los intereses percibidos por los mismos, la principal fuente generadora de ingresos. El saldo de la cartera de préstamos bruta al cierre de 2004 alcanzó un valor de US \$ 1,412.8 millo-

nes, con una estructura por categoría de riesgo conformada en un 85% por préstamos A y B, siendo éstas las de menor riesgo crediticio.

## 2. Sistema de Gestión Ambiental del Banco Cuscatlán

La gestión ambiental en Banco Cuscatlán se inició en septiembre de 1999, a solicitud de la Corporación Financiera Internacional (IFC por sus siglas en inglés) quien otorgó un préstamo a Banco Cuscatlán por US\$25,0 millones.

En aquel momento no se contaba con un sistema de gestión ambiental y la identificación de los aspectos ambientales y sociales se realizaba solamente para financiamientos otorgados con fondos de IFC; luego se extendió a proyectos financiados con fondos del Banco Multisectorial de Inversio-

nes (BMI) y del Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE). Posteriormente, a raíz de la entrada en vigencia de la Ley de Medio Ambiente en el año 2001, se vio la necesidad de crear una política ambiental con su sistema de gestión, el cual fue aprobado por la junta directiva del Banco Cuscatlán en el mismo año.

La Ley de Medio Ambiente en El Salvador obligaba a todas las empresas a mejorar su comportamiento ambiental, siendo necesaria la realización de un diagnóstico ambiental acompañado de un programa de adecuación para proyectos en funcionamiento y la realización de un Estudio de Impacto Ambiental para proyectos nuevos. Según la Ley de Medio Ambiente, era necesario el permiso ambiental para toda actividad y/o proyecto, existiendo penalizaciones que iban desde multas hasta cierres definitivos para

empresas que no cumplieren con la legislación. Esto constituía un riesgo para los proyectos financiados ya que existía mayor probabilidad de retrasos en los pagos, y en algunos casos se tendría que llegar hasta el cobro judicial por el cierre de una empresa.

La banca salvadoreña no contaba con un sistema de identificación y manejo del riesgo ambiental, quedando a expensas de tal riesgo, lo cual traía consigo pérdidas económicas, pérdida de imagen y en muchos casos hasta conflictos legales. Por otra parte, conforme se incrementaban las exigencias estatales, de ONG y de organismos internacionales por el cumplimiento de la Ley de Medio Ambiente, la empresa privada requería de líneas de financiamientos específicas y adecuadas para desarrollar proyectos ambientales, obras de adecuación y tecnologías limpias. Esto requería de una especialización de la banca a fin de responder a las demandas de financiamientos para este rubro.

La política ambiental establecida por Banco Cuscatlán lo comprometía a velar para que los proyectos financiados con fondos propios o ajenos, se desarrollasen en cumplimiento con la legislación ambiental y social del país donde se localizaban, así como el cumplimiento con la política ambiental propia del banco.

**Unidad de medio ambiente.** El departamento encargado de la Gestión Ambiental en Banco Cuscatlán era la Unidad de Medio Ambiente, la cual dependía de la Gerencia de Riesgos de Banca de Empresas. El Ingeniero Francisco Rodríguez García era

CUADRO 1

PARTICIPACIÓN MERCADO BANCARIO SALVADOREÑO. DIC-2004		
BANCO	PRÉSTAMOS	DEPÓSITOS
CUSCATLÁN	22.3%	22.28%
AGRÍCOLA	29.3%	29.82%
SALVADOREÑO	17.8%	16.40%
DE COMERCIO	12.9%	12.41%
SCOTIABANK	4.8%	4.24%
HIPOTECARIO	2.2%	2.92%
PROAMÉRICA	2.0%	2.28%
BAC	4.1%	4.00%
UNO	2.9%	3.33%
AMERICANO	0.7%	0.97%
CITIBANK, N.A.	0.9%	1.34%

Fuente: Banco Cuscatlán

el Coordinador Ambiental del Banco Cuscatlán de El Salvador y el Coordinador Ambiental Corporativo en la Corporación UBC Internacional.

El Coordinador Ambiental Corporativo fue el creador del sistema de gestión ambiental (SGA). Estaba totalmente comprometido en la aplicación y correcto funcionamiento del sistema. Anualmente se evaluaba el SGA a fin de realizar los ajustes necesarios para lograr su óptimo funcionamiento. En esas evaluaciones se tomaba en cuenta a todo el personal involucrado en el sistema, quienes también proponían mejoras al SGA, logrando así mantener actualizado el procedimiento de identificación y manejo del riesgo ambiental.

El Coordinador Ambiental Corporativo se encargaba de evaluar y proponer mejoras de los sistemas de gestión ambiental de todas las filiales y de capacitar al personal involucrado en la gestión ambiental de la corporación. Adicionalmente, se encargaba de coordinar la gestión ambiental en las filiales de la Corporación UBC Internacional (Banco Cuscatlán Costa Rica, Banco Cuscatlán Guatemala, Banco Cuscatlán Panabank - Panamá, Banco Cuscatlán de Honduras).

### 3. Lineamientos ambientales y sociales

Al final del año 2004, el Sistema de Gestión Ambiental del Banco Cuscatlán estaba constituido por: un sistema de identificación y manejo de riesgos; productos financieros verdes; una política de ecoeficiencia; y prácticas so-

ciales de apoyo a la comunidad.

#### 3.1 Sistema de identificación y manejo de riesgos

**Metodología.** El sistema de identificación y manejo de riesgo se basaba en la identificación y categorización del riesgo ambiental mediante el uso de una matriz de valoración ambiental siempre que hubiera una visita directa al proyecto; en caso contrario se asignaba una categoría ambiental a la empresa o proyecto mediante el uso de un listado, donde se agrupaban las actividades de acuerdo con los impactos ambientales que generaban.

El sistema de categorización ambiental consistía en la clasificación de los proyectos en tres categorías identificadas por los colores verde, amarillo y rojo; tomando como base el daño o beneficio del proyecto al medio ambiente, el cumplimiento de la regulación ambiental y laboral, y la disposición de los titulares para solventar los problemas ambientales y laborales.

**Cartera de medio ambiente.** Durante el año 2005, Banco Cuscatlán de El Salvador evaluó 2.289 nuevos financiamientos a empresas y proyectos por un monto total de US\$786 millones; Banco Cuscatlán de Costa Rica evaluó 1.092 nuevos financiamientos a empresas y proyectos, por un monto total de US\$196 millones; y Banco Cuscatlán de Guatemala evaluó 601 nuevos financiamientos a empresas y proyectos, por un monto total de US\$161 millones. A todos se les asignó su respectiva categoría ambiental y se les estableció la forma de manejar el riesgo. Al final del año 2005, se con-

La política ambiental establecida por Banco Cuscatlán lo comprometía a velar para que los proyectos financiados con fondos propios o ajenos, se desarrollasen en cumplimiento con la legislación ambiental y social del país donde se localizaban.

taba con un total de 4.982 proyectos y empresas debidamente categorizados. Ver cuadro 2

Durante el mismo año se realizaron entre El Salvador y Costa Rica un total de 1.826 seguimientos a los diferentes proyectos y empresas, a través de visitas y formularios de evaluación ambiental.

### 3.2 Productos financieros verdes

**Programa de garantía para producción más limpia.** En septiembre de 2003, Banco Cuscatlán firmó un convenio de garantía para Producción más Limpia con la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID por sus siglas en inglés), convenio que le permitió crear líneas de financiamiento y garantías para este tipo de proyectos.

El objetivo del programa era proporcionar garantías complementarias a medianas y pequeñas empresas que desarrollaran proyectos de producción más limpia, facilitándoles de esa forma el acceso al crédito y contribuyendo a mejorar la eficiencia en los procesos productivos y a disminuir la contaminación ambiental.

A finales de 2005 se habían realizado 4 financiamientos por un total de

US\$521.000. La USAID tenía este tipo de convenios sólo con Banco Cuscatlán en El Salvador; éste era un proyecto piloto desarrollado con el banco gracias al trabajo y avances en el tema ambiental.

**Fianzas ambientales.** La fianza ambiental era una figura de la Ley de Medio Ambiente en El Salvador, donde se obligaba a todas las empresas a mejorar su comportamiento ambiental, a través de un programa de adecuación para proyectos en funcionamiento y la realización de un Estudio de Impacto Ambiental para proyectos nuevos. Estas fianzas se constituían por el 100% de la inversión en aspectos ambientales para la adecuación de las empresas y por un tiempo igual al plazo establecido en el programa de adecuación ambiental para terminar las actividades. A finales de 2005 se tenían 6.7 millones de dólares en fianzas, las cuales podrían renovarse anualmente.

“Otorgamos una cantidad de fianzas ambientales a favor del Ministerio de Medio Ambiente. Es como una garantía. Hay muchos bancos que desconocen esta figura, nosotros conocemos la ley y sabemos que es viable. El banco solicita al cliente una

garantía, extiende la fianza que es un certificado a favor del Ministerio, se establecen plazos, montos y el cliente paga una comisión por esa fianza. Es una comisión anual pactada con los ejecutivos, que puede ser hasta el 4% del monto afianzado. Adicionalmente, este monto depende del riesgo”.

*Francisco Rodríguez*

**Fideicomisos ambientales.** Hasta el año 2004 y durante 7 años el Banco Cuscatlán había manejado el fideicomiso de FONAES - Fondo Ambiental para el Salvador, con fondos de USAID y el Ministerio de Medio Ambiente. En este fondo se captaron cerca de US\$15 millones, recursos que estaban a disposición de las ONG y de todas aquellas organizaciones que estuviesen relacionadas con la conservación y la preservación de áreas protegidas y parques nacionales. Gracias a la experiencia en este producto, el banco inició en 2005 el manejo de otro fideicomiso denominado “Fideicomiso para pago por servicios ambientales”, a través de la Cámara Salvadoreña de la Industria de la Construcción –Casalco–.

**Futuros proyectos - financiación de energía renovable.** Según el Ingeniero Rodríguez, el Banco Cuscatlán se encontraba adelantando conversaciones para la implementación de dos proyectos encaminados a la financiación de energía renovable y eficiencia energética. Uno de ellos a través del BUN-CA -Biomass Users Network, Oficina para Centroamérica-, una ONG radicada en Costa Rica. El banco presentó una carta de compromiso ante el Programa de las Na-

CUADRO 2

Cartera de Medio Ambiente	Categoría Verde	Categoría Amarilla	Total proyectos y empresas
<b>Banco Cuscatlán de El Salvador</b>	2.024	1.225	3.249
<b>Banco Cuscatlán de Costa Rica</b>	818	314	1.132
<b>Banco Cuscatlán Guatemala</b>	256	345	601
<b>Total</b>	3.098	1.884	4.982
Fuente: Banco Cuscatlán			

ciones Unidas para el Desarrollo, que era la organización que financiaría el proyecto y de la cual aún se esperaba su aprobación. El proyecto abarcaría la región centroamericana.

El otro proyecto se realizaría a través de la CCAD – Comisión Centroamericana de Ambiente y Desarrollo, donde se apoyarían proyectos para la generación de energía con pulpa de café, estiércol de res y de cerdo, producción de gas metano y generación de energía eléctrica. El Banco estaría dispuesto a financiar el equipo e impulsar todas aquellas actividades encaminadas a disminuir el calentamiento global y a mejorar las condiciones de cambio climático.

### 3.3 Prácticas de ecoeficiencia.

El objetivo general de la política de ecoeficiencia era incrementar la sostenibilidad de Banco Cuscatlán mediante el uso más eficiente de los recursos y materiales de la institución. Eran objetivos específicos de esta política: optimizar el consumo de materias primas; reducir el consumo de agua; reducir el consumo de energía eléctrica; implementar el reciclaje de desechos; y reducir el volumen de desechos.

En febrero de 2005, se conformó un comité de ahorros responsable de discutir, proponer, ejecutar y evaluar las mejoras en todas las áreas del banco. El comité estaba formado por personal técnico, administrativo y usuarios, a fin de realizar una evaluación completa del área. Este comité estaría bajo la dirección del área administrativa del banco.

Entre las actividades que el ban-

co estaba implementando y planeaba implementar se destacaban las siguientes:

#### Energía

- Los computadores estaban programados para módulo de stand-by a partir de 20 minutos de inactividad.
- Las agencias debían apagar equipos de aire acondicionado y luminarias externas a horas predefinidas.
- Se utilizaban filtros ozonificados para el aire acondicionado.
- Se modernizaría el aire acondicionado del edificio principal. Por ejemplo si un empleado trabajaba un sábado no tendría que conectar el aire de todo el edificio. La idea era independizar equipos por nivel.
- Las mediciones de ahorro energético se harían por unidades o agencias y se premiaría a quien más ahorrara. Para esto se tendrían que hacer mediciones kilovatio/hora cada 6 meses.

En el año 2005 se reportó una disminución en el consumo de energía eléctrica equivalente a 51,579 KWH, lo cual significó un ahorro aproximado de \$50.000.

#### Papel

- Internamente se imprimían únicamente los documentos necesarios, especialmente aquellos que requerían firma. Esto gracias a que se contaba con el software “peoplesoft” que evitaba muchas impresiones. Por ejemplo, en caso de necesitarse un activo o un artículo, se ponía la solicitud por medio electrónico, se autorizaba, iba a almacén, se hacía el envío, y todo a través del proceso electrónico.



- En la parte de atrás de las chequeras se estaban colocando comprobantes de depósito para evitar el desperdicio de volantes separados, por parte de los clientes.
- Se estaban evaluando los procesos internos para determinar ahorros de papel en proceso.

#### Otros

- También se contaba con un comité de compras, que programaba los lineamientos que debían seguir los proveedores a partir del año 2006: se tenía previsto evaluar la parte económica, mejores prácticas y experiencia; se fijarían los precios para evitar alteraciones en el transcurso del año; se haría contrato de suministros; se analizaría la parte técnica, de procesos, su compromiso social y ambiental; entre otros.”
- Se contaba con una política para uso de vehículos mediante la cual se daba mantenimiento preventivo y correctivo constantemente a los 60 vehículos que tenía el banco, con el fin de hacer más eficiente el uso de gasolina. Además, la vida útil de un vehículo en el banco no podía ser superior a los 10 años.

### 3.4 Prácticas sociales – apoyo a la comunidad

El banco había enfocado su apoyo a la comunidad a través del patrocinio de actividades deportivas, el rescate de parques históricos y el desarrollo de lugares de esparcimiento. Todas las actividades involucradas contaban con un apoyo a largo plazo por parte del banco; entre estas se podían citar:

- El banco había contribuido con la restauración de parques como el realizado en el Parque San Martín de Santa Tecla y el que se estaba realizando en el Parque Cuscatlán de San Salvador.
- El banco construyó el Complejo Deportivo Banco Cuscatlán, con el fin de brindar un espacio para la diversión y esparcimiento de las familias salvadoreñas. La construcción fue diseñada por especialistas, logrando mantener un equilibrio entre recursos naturales y deportivos de la mejor calidad; su mantenimiento y seguridad estaba bajo la responsabilidad del Banco.
- Cada año el banco adquiriría cerca de

Durante el año 2005 Banco Cuscatlán de El Salvador evaluó 2.289 nuevos financiamientos a empresas y proyectos por un monto total de US \$786 millones.

5.000 calendarios más 2.500 de otros artículos producidos por el hogar del niño minusválido abandonado. El banco diseñaba los productos y le daba el dinero al hogar para su producción.

- En cuanto a acciones sociales del personal, se destacaba el aporte que los empleados del banco realizaron para la donación de 500 viviendas temporales después del terremoto que azotó a El Salvador.

### 4. Análisis de impacto

Influencia en la comunidad de interesados. La puesta en marcha del sistema de gestión ambiental había generado un impacto positivo en varios de los interesados de las actividades del banco.

- **Influencia en los clientes:** la política ambiental definía claramente que los clientes debían ser responsables en el cumplimiento de la legislación ambiental y laboral; además, la forma como el banco manejaba el riesgo ambiental, las recomendaciones dejadas a los empresarios y la condición ambiental establecida en el contrato legal de los créditos y las líneas de financiamiento y garantías ofrecidas, incentivaban a los empresarios clientes a mejorar su desempeño ambiental.

“Los clientes preguntaban qué tenía que ver el Banco Cuscatlán con el medio ambiente. Se les explicaba que teníamos una política ambiental porque nos interesaba que tuviera una operación sostenible con el fin de asegurar la recuperación de nuestros créditos. Tomamos una actitud amigable

de asesor o consultor y no de auditor, haciéndoles ver beneficios, que podrían mejorar el rendimiento manejando algunos aspectos ambientales.”  
*José Francisco Rodríguez.*

- **Influencia en la comunidad:** una vez las empresas habían mejorado su desempeño ambiental, las condiciones laborales y el desempeño social, las comunidades aledañas se veían directamente favorecidas ya que no percibían la contaminación de las empresas, los empleados enfermaban menos, disminuían los accidentes de trabajo, favoreciéndose ellos y sus familias.

- **Influencia en los organismos reguladores:** los organismos reguladores se veían influenciados por la política de Banco Cuscatlán, debido a que se solicitaba información de estatus de las licencias ambientales de los clientes, así como de la liberación de las fianzas ambientales. También se orientaba y se acompañaba a aquellos clientes que tenían problemas con la tramitación de los permisos ambientales y con la ejecución de los programas de adecuación ambiental.

- **Influencia en las entidades públicas:** la unidad de medio ambiente mantenía comunicación estrecha con las entidades públicas encargadas de regular y dar seguimiento al desempeño ambiental y de seguridad ocupacional de las empresas. Con esto se obtenía información de primera mano y se apoyaba a los clientes en sus trámites, siempre que lo requerían. También existía comunicación con algunas ONG que veían proyectos relacionados con el medio ambiente.

“El sistema de gestión ambiental nos abrió las puertas. Comenzamos a buscar aliados, entes técnicos, organizaciones relacionadas con la parte ambiental. Nuestro primer aliado fue el Ministerio de Ambiente, por los permisos ambientales y riesgo ambiental. Luego buscamos a la Fiscalía de la República en la División de Medio Ambiente, porque ahí llegaban las denuncias ambientales. Durante la gestión ambiental nos dimos cuenta que algunos clientes no nos suministraban información sobre sus problemas ambientales y teníamos que descubrirlo nosotros. Entonces había que ir a esas instituciones y monitorear las empresas que tenían problemas, ver si eran clientes nuestros y darles seguimiento”. *Francisco Rodríguez.*

• **Capacitaciones.** Durante el año 2004 se impartieron 4 capacitaciones a las áreas de negocios y clientes de Banco Cuscatlán de El Salvador, sobre temas relacionados con el programa de garantías para proyectos de producción más limpia y Ecoeficiencia en la banca en donde se involucró a la Gerencia de Banca empresarial, clientes del banco, ejecutivos de la gerencia corporativa, agropecuario y servicios administrativos.

Tras realizar las capacitaciones mencionadas, se continuó asesorando a los coordinadores ambientales y personal involucrado, a fin de facilitar la gestión ambiental en las filiales. Las consultas más frecuentes fueron relacionadas con los impactos ambientales y categorización de las empresas.

Según la Licenciada Alicia de Tomasino, gerente ambiental corporati-

va, se le daba mucha importancia a la capacitación porque la mayor dificultad para implementar el sistema era la falta de conocimiento de las personas. El Ingeniero Rodríguez había tenido que enseñarles a los diferentes gerentes y coordinadores ambientales debido a que en los otros países no había una persona que les pudiera ayudar tanto a las áreas de negocios como en el tema ambiental. Los consultores externos no habían dado resultado por no tener experiencia para integrar el negocio bancario con el tema ambiental.



## 5. Sostenibilidad de la iniciativa

El Licenciado Roberto Ortiz Ávalos, vicepresidente del Banco Cuscatlán de El Salvador había dado todo su respaldo a la gestión ambiental, apoyado por su visión personal sobre el medio ambiente, como él mismo lo expresaba:

“En el tema ambiental, el Banco Cuscatlán cuenta con una experiencia importante que esperamos se acentúe y que en la medida en que se financien algunos proyectos podamos acompañarlos con financiamientos adicionales, que sirvan para preservar el ambiente. Así que en ese sentido creemos en el medio ambiente y en la medida de lo posible tratamos de concientizar a nuestra gente y a nuestros clientes, a quienes adicionalmente les

exigimos el cumplimiento de la legislación ambiental vigente en las regiones donde tenemos cobertura.”

El respaldo del vicepresidente corporativo se veía reflejado en el plan de trabajo para el año 2005 de la Unidad de Medio Ambiente, la cual tenía entre sus objetivos específicos:

- Implementar la gestión ambiental en Banco Cuscatlán de Panamá y Banco Cuscatlán de Honduras.
- Mejorar el funcionamiento del Sistema de Gestión Ambiental en Banco Cuscatlán de Guatemala.
- Dar seguimiento a la gestión ambiental en Banco Cuscatlán de Costa Rica.
- Continuar con la gestión ambiental en Banco Cuscatlán de El Salvador.
- Colocar financiamientos bajo el programa de garantía para producción más limpia.

## Ejemplos de implementación exitosa

De acuerdo con el Ingeniero Rodríguez, muchos habían sido los casos donde se podía resaltar la influencia positiva del Banco Cuscatlán en sus clientes. Estas son algunas de esas experiencias:

Tenería, era un cliente con muchos problemas ambientales. Cuando se inició la gestión ambiental se le recomendaron medidas de producción más limpias que el cliente cumplió a cabalidad como: la instalación en línea del proceso productivo, un sistema de tratamiento de aguas residuales, la instalación de una máquina procesadora de pieles que extraía el exceso de agua de las pieles a fin de facilitar el secado al ambiente. El agua

extraída de las pieles era purificada por la misma máquina y se depositaba en un tanque a fin de reutilizarse para el enfriamiento del equipo. Además se instaló una máquina para lijado que reducía el diámetro de las pieles mediante lijado. El polvillo generado por las pieles en el proceso, era succionado y llevado a una serie de filtros y luego depositado en sacos para su venta y se sustituyó el cromo común por cromo 24-20, el cual estaba calificado como ecológico y se disminuyó el uso del sulfuro en un 90%.

Otro ejemplo fue una empresa de lácteos, que fue demandada por verter las aguas residuales a un río y en donde el tribunal emitió una orden de cierre en un plazo de 1 mes. El Banco Cuscatlán intervino apoyando al cliente, se le recomendó un consultor quien realizó un diagnóstico ambiental basado en medidas de producción mas limpia, apoyó al cliente en los tribunales y se logró aumentar el plazo a 3 años para que la empresa resolviera el problema de contaminación del río.

El caso de un ingenio azucarero al cual se recomendaron medidas para la constitución y capacitación de un comité de seguridad ocupacional; y medidas para mejorar el manejo de las aguas residuales. Como resultado de estas recomendaciones, el ingenio creó un comité de seguridad ocupacional y un comité de medio ambiente. En las últimas zafras, no se habían registrado accidentes fatales. También se creó un sistema de tratamiento de aguas residuales que recirculaba más del 80% de las aguas, se inició un proyecto de recuperación del río ale-

daño (reforestaciones y limpiezas, entre otras) y se estaba por instalar un sistema para disminuir las emisiones de material particulado en las chime-neas.

También se apoyó un proyecto de construcción sobre un antiguo basurero, al cual se ordenó la suspensión de inmediato. El Banco Cuscatlán intervino, se realizó un amplio estudio ambiental, se negoció con el Ministerio de Medio Ambiente y logró obtenerse un nuevo permiso ambiental sustentado en las medidas técnicas de

mitigación y manejo ambiental.

### **Preguntas para análisis del lector:**

¿Qué consecuencias generaría para una institución financiera, la presencia de un impacto negativo al ambiente y/o a la comunidad causado por las actividades de uno de sus clientes?

¿Cómo se ha visto beneficiado el Banco Cuscatlán al incluir lineamientos ambientales y sociales en sus operaciones? ¿Son estos lineamientos una ventaja sobre la competencia?

¿Será el SGA del Banco Cuscatlán sostenible con el tiempo?

### **Comentarios al caso / BANCO CUSCATLÁN DE EL SALVADOR, S.A. Sistema de Gestión Ambiental**

Santiago Madriñán de la Torre / Director ejecutivo Consejo Empresarial Colombiano para el Desarrollo Sostenible CECODES.

Iniciativas relacionada con la responsabilidad social y ambiental han adquirido en los últimos años una conceptualización estratégica, fuertemente vinculada con la competitividad. De hecho, la banca multilateral desde hace muchos años viene exigiendo a los intermediarios financieros considerar requisitos ambientales y sociales en los análisis de proyectos financiados con los recursos que otorga. Si bien fue la influencia de la IFC como socio de coinversión el promotor inicial, el Banco Cuscatlán no se limitó a cumplir con los requisitos exigidos, sino que comprendió y aprovechó las ventajas de contar con una política ambiental como un instrumento para mejorar su competitividad. Profundizó una sólida estrategia, cuyos resultados son evidentemente positivos dados sus planes futuros de extenderla a todas sus afiliadas.

Este es un ejemplo muy bien logrado sobre la experiencia positiva de la incorporación de estos temas en las políticas y en la gestión de un banco de primer piso en un país en desarrollo. A lo largo del caso se encuentra clara evidencia sobre la sostenibilidad de la iniciativa, la que presenta múltiples ventajas y viabilidad económica, tanto para el mismo banco que logra reducir sus propios costos por medio de programas de ecoeficiencia; a la vez que reduce el riesgo crediticio, beneficiando a los clientes, la comunidad, los organismos reguladores y las entidades públicas. Son muy claras las experiencias de gestión exitosa donde el banco pudo actuar como socio interesado como lo vimos en la empresa de lácteos; el proyecto de construcción; la tenería; el ingenio azucarero; y la empresa textil. Pero también se describen las oportunidades que tienen las entidades financieras para crear productos financieros novedosos como garantías para programas de producción limpia, fianzas ante el Ministerio de Medio Ambiente, financiación de proyectos de energía renovable, mejorar el manejo de riesgos; desarrollar conocimientos y ofrecer a sus clientes asesoría apropiada, todos los cuales contribuyen a diversificar y a aumentar los ingresos financieros.

El documento no es sólo un instrumento pedagógico, sino una pieza digna de ser seriamente considerada por otras entidades financieras que empiezan a comprender que estos temas son esenciales para su propia sostenibilidad en el mediano y largo plazo. Es un buen ejemplo a seguir y emular.