

**2016**  
Montevideo / Uruguay

**REPORTE DE  
SOSTENIBILIDAD**





**REPORTE DE  
SOSTENIBILIDAD**

**2016**

Montevideo / Uruguay

# CONTENIDO



## MENSAJE DE NUESTRO PRESIDENTE

Página 4

## INTRODUCCIÓN

Página 8

Perfil del Reporte

## CAPÍTULO 1 PERFIL DE LA BANCA

Página 10

Presentación

- Reseña histórica, institucionalidad y marco legal de la actividad del juego en el Uruguay
- Organización y Gobierno de La Banca
- Nuestra Misión, Visión y Valores
- Principales políticas

Los Juegos

Canales de servicio y comunicación

Evolución Tecnológica

Desempeño Económico

## CAPÍTULO 2 EL DESARROLLO SOSTENIBLE

Página 44

Materialidad y cobertura

- Análisis de Materialidad
- Priorización de los aspectos materiales
- Estrategia de RSE

Comisión de RSE y JR

Alianzas estratégicas

Certificaciones vigentes

Nuestros grupos de Interés

## CAPÍTULO 3 EL JUEGO RESPONSABLE

Página 62

Áreas de Acción

- Investigación
- Capacitación de empleados
- Red de Ventas
- Diseño de Juegos
- Canales de Juego Remoto
- Publicidad y Marketing
- Información al apostador
- Derivación a tratamiento
- Compromiso con los grupos de interés

Nuestras marcas y los valores

## CAPÍTULO 4 LA BANCA Y SU GENTE

Página 80

Nuestra Gente

Capacitación

Estudio de clima laboral

Convenio Laboral

Beneficios

Apuesta a tu salud

Actividades Sociales

## CAPÍTULO 5 RESPONSABILIDAD SOCIAL

Página 92

Obra Social

Apoyo al Deporte

Responsabilidad ambiental

## INDICE DE CONTENIDOS GRI G4

Página 98



## MENSAJE DE NUESTRO PRESIDENTE



### Estimados lectores,

Me es grato presentar nuestro primer Reporte de Sostenibilidad al 31 de diciembre de 2016, en donde abordamos el informe de gobierno corporativo y las actividades realizadas desde el punto de vista de sostenibilidad económica, social y ambiental.

Este reporte fue elaborado con base en los lineamientos de la versión G4 del estándar de reporte más reconocido a nivel internacional, el Global Reporting Initiative (GRI G4), el cual establece un marco metodológico para la elaboración del mismo y constituye una importante herramienta de gestión.

La Banca ha desarrollado históricamente una gestión que ha buscado combinar la profesionalidad y la transparencia con una perspectiva ética, implementando políticas de impulso al juego responsable y respetando en cada una de sus decisiones sus compromisos con sus grupos de interés.

Con la finalidad de fomentar el análisis, la transparencia y la seguridad jurídica en materia de juegos de azar, La Banca ha requerido la colaboración de reconocidos especialistas para elaborar publicaciones de referencia, que han conseguido el reconocimiento general de reflejar la realidad del sector, debiéndose destacar la primer y única hasta la fecha, investigación cuantitativa sobre "Prevalencia de la Ludopatía en Uruguay", que data del año 2014, que permitió a su vez conocer la prevalencia del juego patológico en Uruguay.

A lo largo de este año, hemos iniciado los esfuerzos para extender esta tarea hacia otros objetivos, como la constitución de una Fundación, para de esta manera seguir contribuyendo así al enriquecimiento de la reflexión sobre la industria del juego y al impulso de políticas de juego responsable que velen por la estabilidad del marco regulatorio y permitan a los operadores de juego proponer a los usuarios una oferta que cumpla con todas las garantías, proteja a los colectivos vulnerables y asegure la recaudación fiscal por parte de las administraciones públicas.

La vocación de permanencia y voluntad de liderazgo, para crear riqueza y empleo y estimular el desarrollo social, orientan nuestra gestión; y entendemos de hecho que la optimización de recursos para impulsar el crecimiento de un negocio eficiente es el primer acto de responsabilidad empresarial.



Desde nuestra posición, concebimos al juego como una verdadera industria del ocio y entretenimiento, y presente en la mayoría de las culturas conocidas, pero que al mismo tiempo somos conscientes puede provocar algunos efectos negativos, caso del juego compulsivo o descontrolado, constituyendo un problema de salud pública importante para el jugador, su entorno y, en general, para la sociedad en su conjunto.

Sin duda, es nuestro deber mantener una preocupación empresarial y pública para evitar y prevenir estas externalidades, bajo criterios de responsabilidad.

Así, desde el ámbito político, social, empresarial y académico deben valorarse esos aspectos y otros relacionados con la actividad, traduciéndose en políticas públicas que consideren la naturaleza consustancial que el juego tiene en el ser humano, respetando las libertades civiles y considerando las necesidades públicas, equilibrando intereses empresariales y sociales, pero en definitiva, protegiendo el interés general.

Nuestra visión, centrada en el cliente, nos obliga a la búsqueda constante de productos y servicios que se adapten a sus necesidades, así como a ofrecerles la mejor atención. Aumentar sus índices de satisfacción es fundamental para el crecimiento y, en este sentido, las capacidades analíticas nos están permitiendo impulsar un cambio sustancial en la gestión en todos los niveles de la empresa. El desarrollo de nuestro talento, mediante la formación constante de nuestro capital humano y la creación de un clima organizacional que favorezca su satisfacción y motivación, es otro de los principales puntos de nuestra agenda.

En la última década hemos decidido incorporar las mejores prácticas para profesionalizar la actividad, adoptando los estándares recomendados por la Asociación Internacional WLA (World Lottery Association), organización que agrupa a empresas oficiales de juego en el mundo.

Estas mejores prácticas están enfocadas en la seguridad de la información y en la responsabilidad social. Adoptar estos estándares de actividad nos ha llevado a la definición de nuevas políticas e incluso a la revisión y redefinición de la misión, visión y valores de la Organización.

Sin embargo, es justo señalar que no partimos de cero, y que desde nuestros inicios, hace ya casi 75 años, hemos defendido públicamente en todo tipo de foros, seminarios y sesiones de trabajo a nivel parlamentario, la necesidad de contemplar y regular mejor esta perspectiva de la actividad. Reconocemos, de igual forma, que nos queda mucho camino para satisfacer nuestro ideal en esta materia, y por tanto, vamos a reiterar nuestra actuación en torno a los dos ejes que consideramos esenciales para que la actividad del juego pueda operar reduciendo su eventual impacto negativo y asegurando aporte social. Estos son, por un lado, la educación y el apoyo a los usuarios para la prevención de un posible abuso de la actividad, y por otro, la cooperación con las autoridades para ajustar la regulación en aquellos aspectos que son necesarios para asegurar el desarrollo sostenible de la oferta de juego.

Seguimos avanzando en nuestro proceso de transformación tecnológica, y me gustaría destacar la implantación de las nuevas aplicaciones de gestión de juegos por Internet y aplicaciones móviles, diseñadas y desarrolladas por la Banca, situando a la compañía entre las pocas operadoras mundiales con tecnología de juegos propietaria, lo que nos permite consolidar nuestra independencia tecnológica.

Consideramos una buena gestión de gobierno corporativo como elemento clave para mantener la confianza de nuestros grupos de interés. En este sentido se han realizado esfuerzos para continuar con las mejoras en las áreas preventivas, de cumplimiento, así como en el resto de áreas de gestión de la Banca. Quizás, sea bueno recordar que para la Banca el Juego Responsable es un área fundamental de trabajo, es un profundo compromiso con la sociedad y, en este ámbito, la investigación sobre ludopatía constituye una piedra angular en el Programa de Juego Responsable de la Organización.


Nuestro compromiso con la responsabilidad social corporativa se ve reflejado en las acciones desarrolladas durante el año 2016. En este aspecto queremos resaltar por su impacto social, el desarrollo de buenas prácticas de Juego Responsable y la certificación que hemos obtenido por ello. Así como también contar con certificaciones en Seguridad de la Información, Gestión de Calidad y Manejo Seguro de Transacciones de Pago.

Todos estos logros no se pueden explicar sin el trabajo, esfuerzo y buen desempeño de todo el equipo humano de la Banca, de los puntos de venta y de los socios. Todos ellos hacen que la Empresa siga siendo un operador referente a nivel internacional. Y, por supuesto, de todos los ciudadanos que nos continúan depositando su confianza, la cual nos anima a seguir trabajando en ofrecer productos y servicios de la mayor calidad, seguridad y responsabilidad.

Sin lugar a dudas, crear valores compartidos entre la industria y la sociedad, supone integrar la responsabilidad como objetivo básico de la estrategia empresarial y en toda su cadena de valor, para alcanzar el equilibrio y la estabilidad. El cumplimiento normativo, la transparencia, el diálogo y la innovación generan confianza, conocimiento y acierto en la toma de decisiones, convirtiendo a las empresas en protagonistas esenciales de su propia evolución.

Los invito a la lectura de este Reporte, para que nos permita conocernos mejor.

Atentamente;



**Roberto Palermo**  
PRESIDENTE



## INTRODUCCIÓN

La actividad que desarrolla La Banca tiene plena identidad nacional.

Es el operador autorizado por el Estado para gestionar los siguientes juegos: Quiniela, Tómbola, 5 de Oro, Raspadita y Supermatch.

La Banca realiza la explotación de los juegos satisfaciendo las necesidades lúdicas de nuestro mercado en forma controlada, atendiendo a los impactos sociales de la actividad, brindando un servicio de calidad a los usuarios y de acuerdo al estricto cumplimiento de la regulación vigente.

A lo largo de nuestra trayectoria, que ya supera los 70 años, se ha consolidado una imagen de confianza y transparencia que es compromiso de todos los integrantes de la organización sostener en el tiempo.

Mantener estos valores se ha constituido en un compromiso ineludible por parte de todos sus integrantes. Para cumplir con este objetivo - entre otras acciones- es que en el transcurso de los últimos años hemos adoptado estándares de gestión internacional que implican aplicar las mejores prácticas. Ellos son: ISO 27001, WLA SCS ( World Lottery Association Security Control Standard), ISO 9001, PCI -DSS, WLA RGF (World Lottery Association Responsible Gaming Framework).

## PERFIL DEL REPORTE

Esta es la primera Memoria de Sostenibilidad de La Banca y se elaboró considerando los aspectos esenciales de la versión G4 de la iniciativa de GRI (Global Reporting Initiative), por ser el marco internacional más aceptado para la elaboración de informes de RSE, en su opción "esencial". Se presenta al final del reporte el índice de contenidos GRI de la opción elegida.

Comprende las actividades de la Banca de Cubierta Colectiva de Quinielas de Montevideo durante el ejercicio económico que culminó el 31 de diciembre de 2016 y se realizará con una periodicidad bienal.



# 01

## PERFIL DE LA BANCA



## PRESENTACIÓN

**Reseña histórica, institucionalidad y marco legal de la actividad del juego en el Uruguay.**

Aún separaban al Uruguay, unos pocos años de la fecha magna en que alcanzaría su independencia, ya que transcurría el período de la dominación portuguesa, cuando en el año 1818, por iniciativa del jefe de las fuerzas invasoras, Gral. Carlos Federico Lecor, Barón de la Laguna, el Cabildo de Montevideo con el propósito de solucionar el problema que creaba el sostenimiento de los niños expósitos y con el fin de ayudar al Hospital de Caridad, resolvió que se efectuaran juegos lotéricos en el país.

La "Lotería de la Caridad", que así se llamaba la Institución, fue adquiriendo mayor arraigo, pues la adhesión de la población se fue intensificando con el correr de los años. Llegamos así al 12 de julio de 1856, fecha que data el

precepto legal al que había de ajustar su funcionamiento la actual Dirección de Loterías y Quinielas, unidad ejecutora del Ministerio de Economía y Finanzas.

Así, desde el siglo XIX los juegos de azar son ilícitos. El art. 1 de la Ley N° 1.595 de diciembre de 1882 se limita a consagrar que son **"Absolutamente prohibidos los juegos de suerte o azar o de fortuna o en que intervenga envite, a excepción de la lotería y rifas públicas autorizadas por las Juntas económicas Administrativas conforme los Reglamentos del Poder Ejecutivo"**.

Dicho artículo emerge entonces como la expresión más nítida de una verdadera política de Estado sobre los juegos de azar, donde se marcan con suma claridad y precisión las pautas que sobre la materia regirán en el presente y en el futuro a la sociedad, y por ende extiende sus límites más allá del ámbito de la represión penal.

Los juegos de azar están prohibidos salvo excepción legal expresa y sometidos a un severo régimen de contralor. O sea que desde 1882 nuestro país ha tomado una actitud muy clara respecto a los juegos de azar o de fortuna y apuestas, optando por su prohibición con carácter general, acompañada de régimen monopólico - estatal para los casos de excepciones legales expresas al principio de ilicitud.

Advertimos, por otro lado, que tanto el Código Penal de 1889 como el de 1934 encaran las figuras delictivas, relacionadas con los juegos de azar como faltas contra la moral y las buenas costumbres.

Sucesivas leyes han establecido excepciones (expresas y de interpretación estricta) a la ilicitud y han permitido que ciertos juegos sean organizados por el Estado o particulares.

La Ley N° 8.938 del 24 de febrero de 1933, al fijar el Presupuesto del Consejo de Salud Pública, asignó como fuente de recursos para dicho Organismo, el eventual producido del juego de quinielas, que por consecuencia quedaba así oficializado. En efecto el art. 5 de la Ley declaró monopolio del Consejo de salud Pública, la explotación del juego de quinielas. Con posterioridad, el 2 de diciembre de 1938 se dictó un decreto que autorizaba al hoy Ministerio de Salud Pública para que por intermedio de la Administración de Loterías procediera a la explotación del juego de quinielas, por administración directa, normando además, la forma en que se realizaría la explotación. Esta se resolvió que fuera por el sistema de patentes, que consistió en una fórmula que si bien se denominó "explotación directa", constituía una novedad al introducir en aquella explotación la figura de los agentes de quinielas encargados de la recepción del juego y del pago de los aciertos.

O sea, el Decreto de 2 de diciembre de 1938 marca el nacimiento de la fórmula de explotación -que con variantes que no afectan su esencia-, continua hasta el presente, el juego es explotado, administrado y comercializado por los agentes, y el riesgo derivado de los aciertos de los apostadores - riesgo principal aunque no único- también corre de cuenta exclusiva de aquellos. De esta forma se colocó al Estado a cubierto no sólo de pérdidas, sino que se le asegura ab-initio, una participación independiente, de la existencia de un real beneficio, es decir que aún en el caso que el resultado de la explotación sea negativa, el Estado, por el sólo hecho de recepcionarse apuestas, ya se aseguraba la percepción de un importante ingreso. El primer sorteo se celebró en Montevideo el 7 de julio de 1939, y con el paso de los años los juegos administrados por los agentes de quinielas sumaron tradición, costumbre y prestigio.

De allí que surgiera rápidamente el convencimiento entre los Agentes de que era necesario coordinar esfuerzos para el mejor cumplimiento de sus fines, concretándose la fundación de la Asociación de Agentes de Quinielas el 14 de julio de 1939, entidad cuya finalidad era precisamente, aunar y coordinar los esfuerzos de sus integrantes acogiendo sus iniciativas y proyectos que defendieran todos los intereses en juego. Por esta razón comenzó a gestarse la idea de creación de una cooperativa o concentración de juego, como se le llamó originalmente a la Banca, con el objetivo de racionalizar y mejorar la explotación.

Corresponde hacer notar que la Banca de Cubierta Colectiva de Quinielas de Montevideo no era producto de una mera creación legislativa, ya que la norma legal no hizo sino reconocer un hecho impuesto por la propia forma en que se venía cumpliendo el servicio: agentes que individualmente organizaban la recepción del juego, y las circunstancias económicas determinaron la necesidad de organizar la concentración, planificación y recíproca cobertura del riesgo. Así por ejemplo los agentes autorizados para actuar en el departamento de Montevideo, ya se habían agrupado en una concentración o Banca de Cubierta Colectiva desde el 28 de mayo de 1943.

La Banca tiene como cometido principal, el responsabilizarse subsidiariamente por el pago de los aciertos generados en el juego, el centralizar la documentación relativa al aspecto financiero de la explotación del juego por parte de las agencias y el constituirse en agentes de retención de los impuestos que gravan el juego y abonarlos en el plazo correspondiente.

Las Bancas de Quinielas, representadas por agentes oficiales de quinielas, han asumido desde hace años un fuerte compromiso con el juego responsable, velando por la legalidad, y la transparencia en los diferentes canales de comercialización.



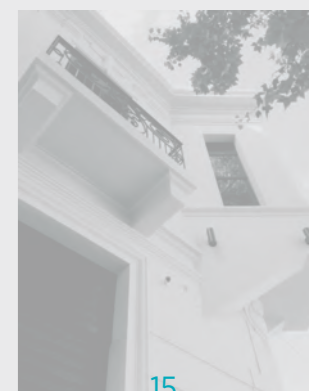
Es este el principal interés que nos mueve: en el juego sano y responsable, y no en el pernicioso, está la llave del futuro de nuestro sector.

La Banca reitera su compromiso y colaboración para alcanzar estos objetivos, que permite que el sector del juego en nuestro país, tenga una trayectoria jalonada por una estela de prestigio que lo ha jerarquizado, no sólo dentro del ámbito nacional sino también más allá de los confines de la República y que lo ha posicionado como referente de una política institucional que se adoptó en materia de juegos.

A continuación y en forma sucinta abordamos la evolución cronológica de la Banca y destacamos brevemente algunos de los proyectos que han contribuido al crecimiento de la empresa, en dos dimensiones básicas de la sostenibilidad: económica y social.

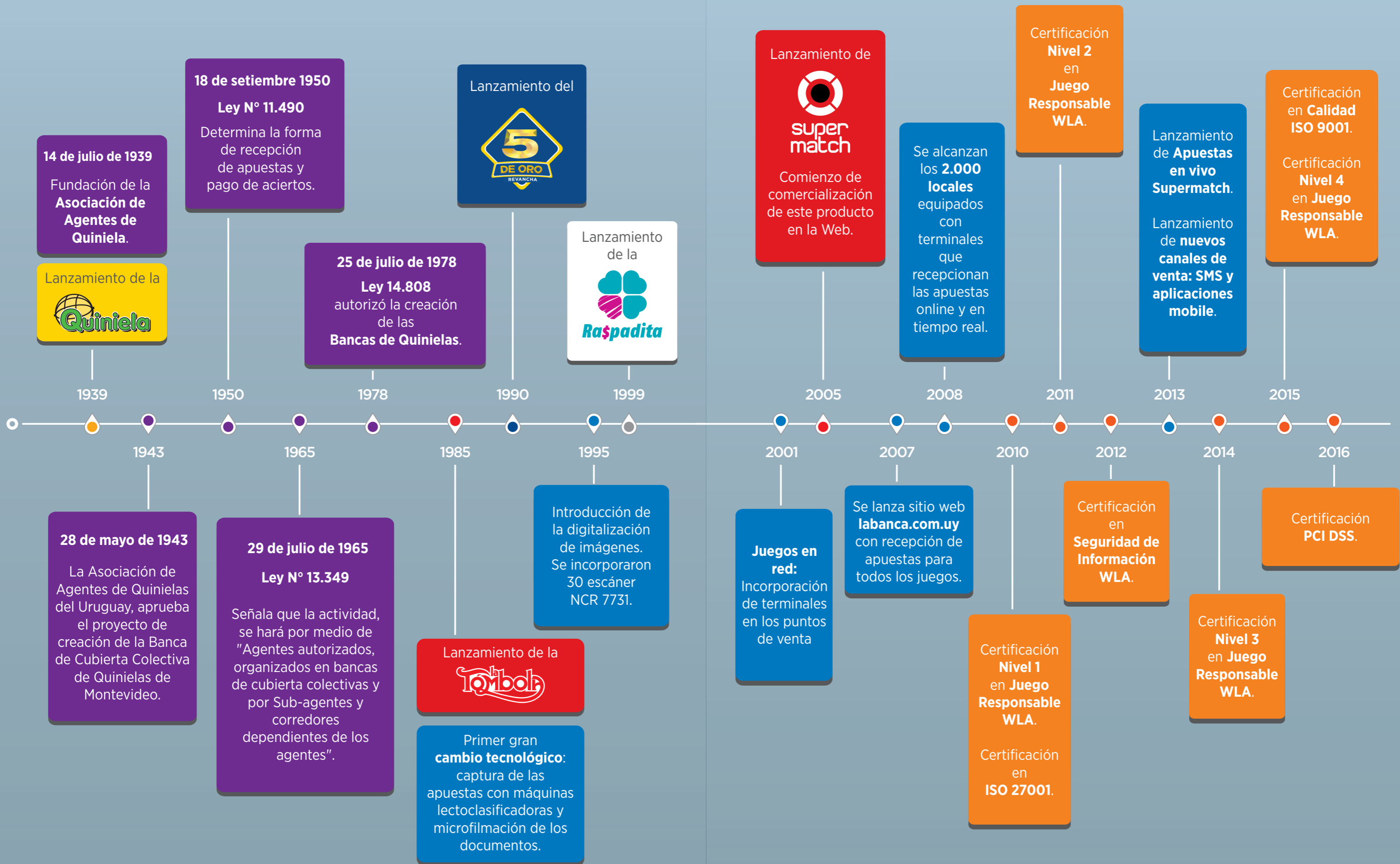
En particular la Banca tiene por objeto social:

- La gestión, explotación y comercialización de juegos en sus distintas modalidades, como por ejemplo, juegos de números, keno, lotto, rascadita, y apuestas deportivas (cotizadas y live betting), tanto los realizados a través de medios presenciales como a través de canales electrónicos, informáticos, telemáticos, e interactivos, dentro del territorio nacional.
- La realización de cualesquiera actividades técnicas, informáticas o complementarias relacionadas con la gestión, explotación y comercialización del juego y apuestas.





# RESEÑA HISTÓRICA DESDE AQUELLOS DÍAS HASTA HOY:





## Organización y Gobierno de La Banca

**La Banca de Cubierta Colectiva de Quinielas de Montevideo** es una persona jurídica privada no estatal creada por la Ley N° 14.808 (publicada el 8/8/78), que nuclea a todos los Agentes de Quinielas de Montevideo designados y habilitados para la explotación y comercialización de los juegos concedidos por el Estado. Dicha ley, en el 1er. Artículo definió a las Bancas como "... la agrupación constituida, a los solos efectos indicados en esta ley, por los agentes habilitados para recibir las apuestas respectivas..." al tiempo que las obliga a disponer en instituciones bancarias y en carácter de inmediata disponibilidad, las cantidades exigidas por el Poder Ejecutivo para respaldar el juego. Asimismo se establecieron los principales cometidos de las Bancas:

- Responsabilizarse por el pago de los aciertos generados en el juego.
- Centralizar toda la documentación relativa al aspecto financiero de la explotación del juego por parte de las Agencias.
- Constituirse en agente de retención de los impuestos que gravan el juego y abonarlos dentro de los plazos legales.

Mediante el Decreto 584/978 con fecha 11 de octubre de 1978 se reglamenta la Ley 14.808 determinando los contenidos que debe tener el Estatuto de la Banca y los distintos aspectos formales en su relación con la Dirección Nacional de Loterías y Quinielas (en adelante DNLQ).



El Gobierno de la organización está compuesto por una Comisión Directiva formada por once miembros, incluido el Presidente quien es la máxima autoridad y es elegido por Asamblea.

La mencionada Comisión Directiva tiene las más amplias facultades de dirección, representación, administración y disposición pudiendo llevar adelante todos los actos jurídicos y adoptar todas las decisiones tendientes al cumplimiento de los fines de la Banca según lo dispuesto en sus Estatutos.

La Mesa Ejecutiva integrada por el Presidente, el Vicepresidente, el Secretario y el Tesorero de la Banca o quienes hagan sus veces, es quien tiene a su cargo la ejecución de las decisiones adoptadas, supervisar y coordinar, analizar y autorizar las inversiones y erogaciones necesarias para atender el normal funcionamiento de La Banca.

La Banca tiene un sistema de fiscalización complejo y de alta rigurosidad. Cuenta con una estructura de fiscalización interna ejercida con carácter permanente por la Comisión Fiscal según definición estatutaria. Esta comisión está integrada por tres miembros titulares que son elegidos por la Asamblea simultáneamente con la Comisión Directiva.

La Comisión Directiva también designa un Equipo de Fiscalización formado por Agentes. Ellos realizan tareas de control en distintas instancias de la operativa, por ejemplo asisten a los sorteos que son realizados por la DNLQ y controlan los procesos de liquidación de los aciertos.

## COMISIÓN DIRECTIVA



**PRESIDENTE:**  
*Roberto Palermo Suárez*



**VICE - PRESIDENTE:**  
*Daniel Tirelli Ardoino*



**SECRETARIA:**  
*Silvia Malcuori Ebole*



**TESORERO:**  
*Cr. Antonio Ollero González*



**PRO-SECRETARIA:**  
*María Victoria Pollio Peña*



**PRO- TESORERO:**  
*Cr. Miguel A. Biere Díaz*



**VOCAL**  
*Miguel A. Monetti D'Orsi*



**VOCAL**  
*Diego Gonda Arismendi*



**VOCAL**  
*Lic. Marcelo Ramis Caffiro*



**VOCAL**  
*Gustavo Martino Donati*



**VOCAL**  
*Carlos A. Baffa Sagaría*



**REPRESENTANTE AG.10**  
*Carlos Paz*



**REPRESENTANTE AG.10**  
*Cra. Lizet Stancati*



**REPRESENTANTE AG.19**  
*Carlos Maiorano*



**REPRESENTANTE AG.19**  
*Julio César Bava*

## COMISIÓN FISCAL



**PRESIDENTE**  
*Dra. Alicia Marrero*



**INTEGRANTE**  
*Dra. Anahí Fazzino*



**INTEGRANTE**  
*Esc. M<sup>a</sup> Paula Solé*

## Código de Ética

Las actividades de los Agentes de Quinielas están regidas por un Código de Ética aprobado con fecha 24 de febrero del 2000.

Este fue elaborado para preservar los principios básicos que los Agentes de Quinielas deben cumplir.

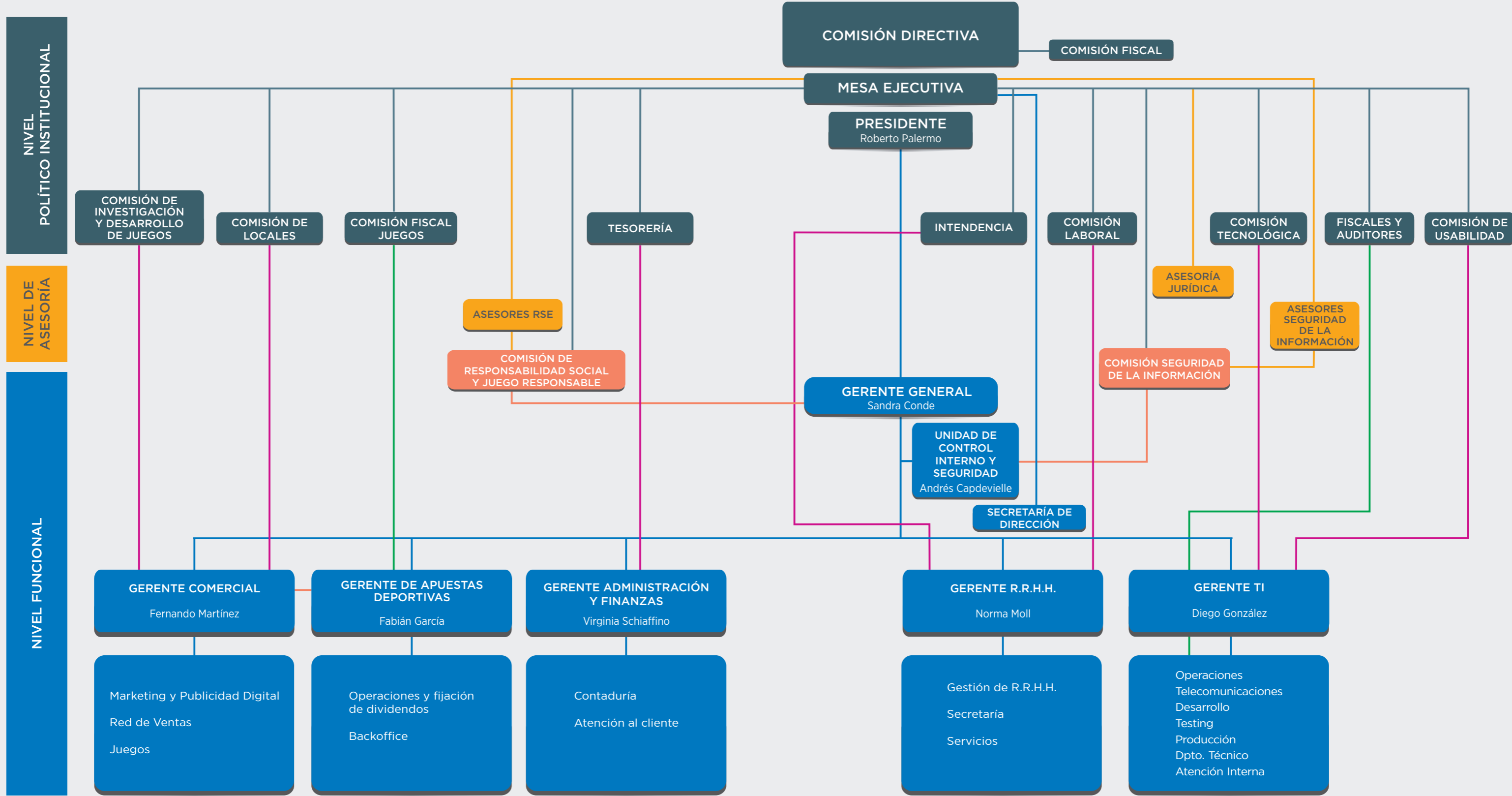
Como se menciona en el mismo:

"Si hubo y hay una característica ínsita en la actividad de los banqueros - hoy Agentes Oficiales de Quinielas- ella fue, es y debe continuar siendo por siempre, la más pura honradez en todas sus actividades.

La existencia de un código de ética, no hace más que preservar en un texto, aquellas condiciones primigenias ante cualquier intento de desvío que pudiere surgir de las mismas."

En su texto se establece el ejercicio responsable de la investidura del Agente y el estricto cumplimiento de todas las normas fijadas por las leyes, reglamentos y las establecidas en el Código. En el mismo se determinan también las sanciones ante acciones u omisiones.

# ORGANIGRAMA INSTITUCIONAL



**Cuadro de referencias:**

— Vinculación política — Vinculación jerárquica — Vinculación político-funcional — Vinculación funcional no jerárquica

— Vinculación de control directiva-funcional — Vinculación de asesoramiento

Equipo de integración mixta:nivel directivo y funcional varios sectores Asesores

# MISIÓN

Gestionar, administrar y promover los juegos de loterías actuando de manera responsable, ofreciendo un servicio de entretenimiento eficiente que satisfaga las expectativas lúdicas de los clientes, cumpliendo estrictamente las regulaciones del Estado y generando valor a todos los grupos de interés.

Responder con rapidez a las necesidades del mercado mediante innovación de los productos y desarrollo de los canales de venta, siempre a la vanguardia en materia tecnológica como garantía de calidad y seguridad para la debida protección de los clientes, de la comunidad y del Estado.

# VISIÓN

Ser reconocidos por la sociedad y el Estado por la trayectoria de liderazgo en ofrecer las máximas garantías de seguridad, transparencia y confianza en la gestión de los juegos de loterías, un servicio de excelencia a los clientes, la permanente actualización tecnológica para el procesamiento íntegro de las transacciones y por la consideración de los grupos vulnerables.

# VALORES

## ÉTICA

Todos los integrantes de la organización aplican en el desempeño de sus actividades las más exigentes normas de integridad individual y corporativa con el objetivo de ser dignos de la confianza y el respeto de los clientes, aspecto primordial para la sostenibilidad de la empresa.

## EXCELENCIA

Se mantiene el desafío permanente en el trabajo diario para alcanzar los niveles de calidad que nuestros clientes merecen y que nos distinga como empresa líder en la actividad.

## CONFIDENCIALIDAD DE LA INFORMACIÓN

La organización protege y mantiene la confidencialidad de la información de los clientes y de los grupos con los que se relaciona asegurando la reserva de los datos de carácter personal.

## INNOVACIÓN

Se promueve el desarrollo de nuevos canales de venta y nuevos productos para adaptarnos a las nuevas tendencias del mercado e invirtiendo en tecnología de vanguardia para el aseguramiento de la calidad y la seguridad en todos los procesos.

## RESPONSABILIDAD SOCIAL

En el marco de la política de responsabilidad social de la organización se contribuye al desarrollo económico general, la mejora de la calidad de vida de los empleados y de la sociedad.

La gestión de la actividad lúdica se desarrolla en un contexto de sano entretenimiento tomando las medidas razonables para proteger a los clientes y a los grupos vulnerables promoviendo conductas de juego responsable, de prevención del juego patológico y de lucha contra el juego ilegal.

## TRABAJO EN EQUIPO

En un ambiente de respeto mutuo y de comunicación abierta, se estimula la interacción y el trabajo en equipo promoviendo un entorno que alienta el desarrollo de potencialidades y la creatividad para alcanzar los objetivos.



## Principales Políticas

### Política de la calidad

La Banca brinda servicios de entretenimiento de forma eficiente con la finalidad de satisfacer las expectativas lúdicas de sus clientes, generando valor a todos los grupos de interés y protegiendo a los grupos vulnerables y al juego legal.

Los grupos de interés de La Banca están integrados por los clientes, agentes, subagentes, empleados, el Estado, las otras Bancas del país, proveedores, Instituciones relacionadas con el tratamiento y prevención de la ludopatía y la comunidad en general.

Se diseñan, desarrollan y administran los juegos concedidos por el Estado, considerando los requisitos de los clientes y su satisfacción, brindando servicios de venta y post venta así como también variedad de canales de información y comercialización.

La actividad de La Banca se sustenta en sistemas de gestión confiables y certificados que son mejorados continuamente, sobre una infraestructura tecnológica propia y segura, cumpliendo estrictamente las regulaciones del gobierno.

Los procesos de La Banca se definen teniendo en cuenta las mejores prácticas nacionales e internacionales de nuestro sector de actividad, para asegurar la calidad de los servicios y brindar seguridad y transparencia en los productos y las transacciones de la organización, incorporando la retroalimentación permanente para mejorarlos.

Se valora al personal que integra La Banca y su compromiso. Se busca darles un buen ambiente laboral, cuidando su bienestar personal. Se brinda capacitación continua para asegurar que cada persona pueda

aportar de la mejor manera posible al logro de los objetivos de La Banca.

Se busca desarrollar relaciones de largo plazo con nuestros proveedores estratégicos, valorando la seguridad, el cumplimiento y el servicio que brindan.

### Política de Seguridad de la información

La Dirección de la Banca de Quinielas de Montevideo reconoce la importancia de identificar y proteger sus activos de información, evitando la destrucción, la divulgación, modificación y utilización no autorizada de toda información relacionada con planes estratégicos y comerciales, datos de gestión y contables, datos de clientes y empleados, bases de conocimiento, manuales, casos de estudio, documentos vinculados al área tecnológica incluyendo los códigos fuente, y otros conceptos; comprometiéndose a desarrollar, implantar, mantener y mejorar continuamente el Sistema de Gestión de Seguridad de la Información (en adelante SGSI).

La Seguridad de la Información se caracteriza como la preservación de:

**a) su confidencialidad**, asegurando que sólo quienes estén autorizados pueden acceder a la información;

**b) su integridad**, asegurando que la información y sus métodos de proceso son exactos y completos;

**c) su disponibilidad**, asegurando que los usuarios autorizados tienen acceso a la información y a sus activos asociados cuando lo requieran por razones de negocio.

La seguridad de la información se consigue implantando un conjunto adecuado de controles, tales como políticas, prácticas,

procedimientos, estructuras organizativas y administración de todos los aspectos vinculados con el software, las telecomunicaciones y la infraestructura tecnológica involucrada.

Es política de la Banca de Quinielas de Montevideo que:

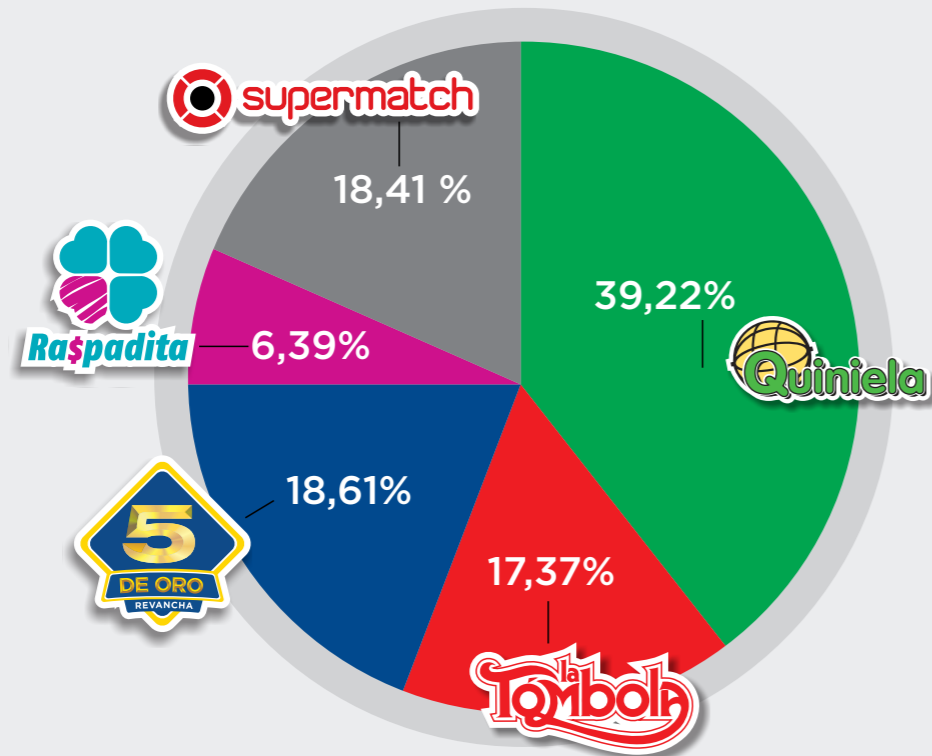
- Se establezcan anualmente objetivos con relación a la Seguridad de la Información.
- Se desarrolle un proceso de análisis de riesgos y de acuerdo a su resultado, se implementen las acciones que se consideren más adecuadas para eliminar, mitigar, transferir o aceptar los riesgos que se hayan identificado.
- Se establezcan los objetivos de control y los controles correspondientes, en función de las necesidades que hayan surgido del proceso de análisis en materia de riesgos.
- Se cumpla con los requisitos legales o reglamentarios del negocio y con las obligaciones contractuales de seguridad.
- Se brinde concientización y entrenamiento en materia de seguridad de la información a todo el personal.
- Se proporcionen los medios necesarios para garantizar la continuidad del negocio de la empresa.

- Se analice cualquier violación a esta política y a cualquier política o procedimiento del SGSI, pudiéndose llegar a la sanción del o de los responsables si se considerara pertinente.
- Todo empleado es responsable de registrar y reportar las violaciones a la seguridad, ya sean éstas confirmadas o de las que se tengan sospechas.
- Todo empleado es responsable de preservar la confidencialidad, integridad y disponibilidad de los activos de información en cumplimiento de la presente política y de las políticas y procedimientos inherentes al Sistema de Gestión de la Seguridad de la Información.
- El Jefe de la Unidad de Control Interno y Seguridad es responsable directo sobre el mantenimiento de esta política, por brindar consejo y guía para su implementación, e investigar toda violación reportada por el personal.

### Política de Juego Responsable

Nuestro objetivo es prevenir y disminuir los efectos no deseados del juego inmoderado o compulsivo e instruir acerca de como jugar de una manera informada, recreativa y saludable.

# LOS JUEGOS



## La Quiniela

La Quiniela es el juego más antiguo y popular del Uruguay.

Es un clásico juego de números.

El sorteo consiste en la extracción de bolillas numeradas del 0 al 9 de tres bolilleros que se asignan a la centena, decena y unidad, conformándose de esta forma números de 3 cifras.

Posteriormente a cada número de 3 cifras sorteado se extrae de otro bolillero una bolilla de un universo de 20, que representa su ubicación en la tabla de premios. Así se conforma el extracto de 20 premios para cada sorteo de Quiniela.

### ¿Cómo se juega?

**"3 cifras"** - Eligiendo un número entre el "000" y el "999" y su posición en la tabla de premios (1er premio) o un rango de premios (por ejemplo los 5 primeros). El premio es hasta 500 veces lo apostado.

**"3 cifras con terminación"** - Se apuesta de la misma forma que a las 3 cifras.

El premio es hasta 365 veces lo apostado por premio si acierta las 3 cifras y hasta 15 veces lo apostado si acierta las últimas 2 cifras.

**"2 cifras"** - Se apuesta de la misma forma pero eligiendo números entre el 00 y 99. El premio es hasta 70 veces lo apostado.

**"1 cifra"** - Se apuesta de la misma forma pero eligiendo un número entre el "0" y el "9". El premio es hasta 7 veces lo apostado.



**"Redoblona"** - Eligiendo 2 números de 2 cifras cada uno (entre 00 y 99) y dos premios, uno para cada número. Los premios para el primer número podrán ser entre el 1 y el 20 y para el segundo número entre el 5 y el 20 pero nunca inferior al premio elegido para el primer número.

Para el acierto de la redoblona el premio se calcula con el monto del premio de la primer jugada aplicándolo como monto apostado a la segunda jugada. Este cálculo se simplifica considerando una tabla de pagos diseñada para su resolución.

El premio se calcula según una tabla de pagos donde para calcular el monto de un premio se multiplica el monto de la apuesta por el valor de la tabla que corresponda a su jugada, seleccionando la fila que corresponde al premio elegido para el primer número y la columna que corresponde al premio elegido para el segundo número.

Los sorteos se realizan de lunes a viernes con dos frecuencias diarias: sorteos vespertinos a las 15 hs. y nocturnos a las 21 hs. y en una frecuencia nocturna los sábados.

Los sorteos son realizados por la Dirección Nacional de Loterías y Quinielas en sus instalaciones de la calle Cerrito 220. Constituyen un acto público supervisado por escribanos de este organismo y fiscalizado por autoridades de La Banca.

## La Tómbola

Este es un tipo de juego que internacionalmente se denomina Keno.

### ¿Cómo se juega?

Consiste en realizar apuestas a un conjunto de 3, 4, 5, 6 y 7 números de dos cifras de un universo de 100.

Los aciertos se calculan según una tabla donde los premios por acertar los diferentes conjuntos de números son 60, 180, 900, 3.600 y 12.000 veces lo apostado respectivamente.

En cada conjunto de números se pagan premios a partir de 3 números acertados.

La frecuencia de sorteos es igual que para la Quiniela y se utilizan para el extracto la decena y unidad de los números sorteados para dicho juego. En caso de repetirse alguno, se sortean bolillas adicionales hasta conformar 20 números distintos.





## 5 de Oro con Revancha

Este tipo de juego es conocido internacionalmente como Lotto. El "5 de Oro" se lanzó al mercado en setiembre de 1990 siendo el primer juego de pozo comercializado en el Uruguay. El diseño surgió luego de un exhaustivo análisis de bibliografía especializada y del estudio de este tipo de juego en otros países. Todos esos elementos y la adaptación de sus variables al mercado uruguayo se consideraron en el proceso de diseño del juego que culminó con la definición del 5 de Oro.

Fue lanzado con la matriz "5/36" es decir que los apostadores tenían que elegir cinco números sobre un universo de treinta y seis.

La frecuencia de sorteos era de una vez por semana los días domingo y se constituyó en el primer juego cuyo sorteo se televisó en directo.

En el año 1993 se lanzó un lotto adicional de matriz "5/44" que se denominó "5 de Oro Junior" sorteándose los días miércoles y con un precio de venta inferior al del 5 de Oro. Este juego coexistió en el mercado con el 5 de Oro.

A mediados del año 1998 se reformuló este juego, cambiando lo anterior por un Lotto denominado "5 de Oro con Revancha" con una matriz de 5/44 y con dos sorteos semanales (miércoles y domingos).

Asimismo se decide implementar junto a esta modificación, lo que se denominó el sorteo "Revancha". El mismo consiste en realizar a continuación del sorteo del 5 de Oro otro con igual universo de bolillas y en el cual también se extraen cinco bolillas.

La participación de los clientes en este sorteo es opcional y requiere un costo adicional. Se participa con los mismos cinco números elegidos para el sorteo del 5 de Oro. En este caso el único premio corresponde al acierto de los 5 números.

Con el transcurso de los años y en determinadas ocasiones en las que se adecuó el precio de venta al público, se fue incrementando el porcentaje destinado al premio de pozo, manteniéndose los premios de dividendo fijo.

Desde marzo de 2014, ante una reducción efectuada por el Estado de 33% en el precio de la apuesta, se realizó un cambio en el diseño del juego para que éste no perdiera su atractivo de ofrecer pozos interesantes. Se modificó la matriz siendo desde entonces 5/48 y también el esquema de aciertos incorporando una nueva franja de premios al acierto de dos números.



Premios		
5 DE ORO		
ACIERTO		PREMIO
5/5	●●●●●	POZO DE ORO
4/5+E	●●●●●+	POZO DE PLATA
4/5	●●●●●	\$ 4.000
3/5+E	●●●●●+	\$ 800
3/5	●●●●●	\$ 200
2/5+E	●●●●●+	\$ 80
2/5	●●●●●	\$ 30
REVANCHA		
ACIERTO		PREMIO
5/5	●●●●●	POZO REVANCHA

## Raspadita

En agosto de 1999 se lanzaron con gran éxito los juegos instantáneos en el Uruguay.

Las Raspaditas son tarjetas con áreas de juego que deben ser raspadas para descubrir si se obtiene un premio. Estas tarjetas son fabricadas en el exterior por uno de los principales proveedores internacionales que ofrece las más altas garantías de seguridad y calidad.

Se ofrece al mercado un portafolio de raspaditas permanentemente renovado con distintos niveles de precios, atractivos diseños e importantes premios.

Este juego se ha ido perfeccionando desde su lanzamiento adoptando medidas que atienden a las necesidades de nuestros clientes.

Se han diseñado juegos con porcentajes de aciertos más elevados y con premios principales muy atractivos, así como también con mayor frecuencia en la ocurrencia de los aciertos, aumentando la cantidad de cupones con premio.

También, apuntando a una estrategia de venta omnicanal se ha incursionado en la complementariedad de nuestros canales de venta ofreciéndole a nuestros clientes la oportunidad de una segunda chance en Internet. Ello requiere el registro en la web de un código contenido en la Raspadita para su participación en un sorteo por distintos premios.





## Supermatch

Es el juego de apuestas deportivas del Uruguay.

Se ofrecen apuestas de una amplia gama de deportes: fútbol, basketball, tenis, boxeo, volley, automovilismo, jockey sobre hielo, beach volley, fútbol sala y handball.



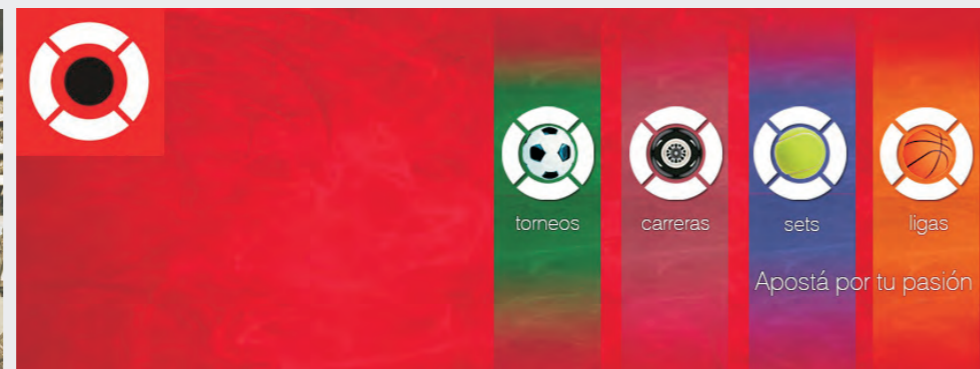
Para el diseño e implementación de este juego se realizaron investigaciones de mercado y también se estudiaron mercados europeos desarrollados en este tipo de apuestas.

El juego fue lanzado al mercado en abril del 2005 solamente a través de la red física y, en agosto de ese mismo año, se comenzó a ofrecer a través de internet, convirtiéndose en el primer juego en utilizar este canal. El personal de La Banca fue entrenado por especialistas internacionales.

Supermatch ofrece dos productos prematch (la recepción de apuestas es antes de los eventos) que son: "Lista larga" y "Resultado Exacto".

Desde diciembre de 2013 también se ofrece la modalidad de Apuestas en Vivo (Livebetting), producto exclusivo del canal Internet. Este tipo de apuesta consiste en la posibilidad de apostar durante el desarrollo del evento a distintos hitos como por ejemplo el resultado del partido, a quien corresponde el primer gol o la ocurrencia de tarjetas amarillas en el caso de un partido de fútbol. Se ofrece una amplia variedad de deportes y opciones de apuesta.

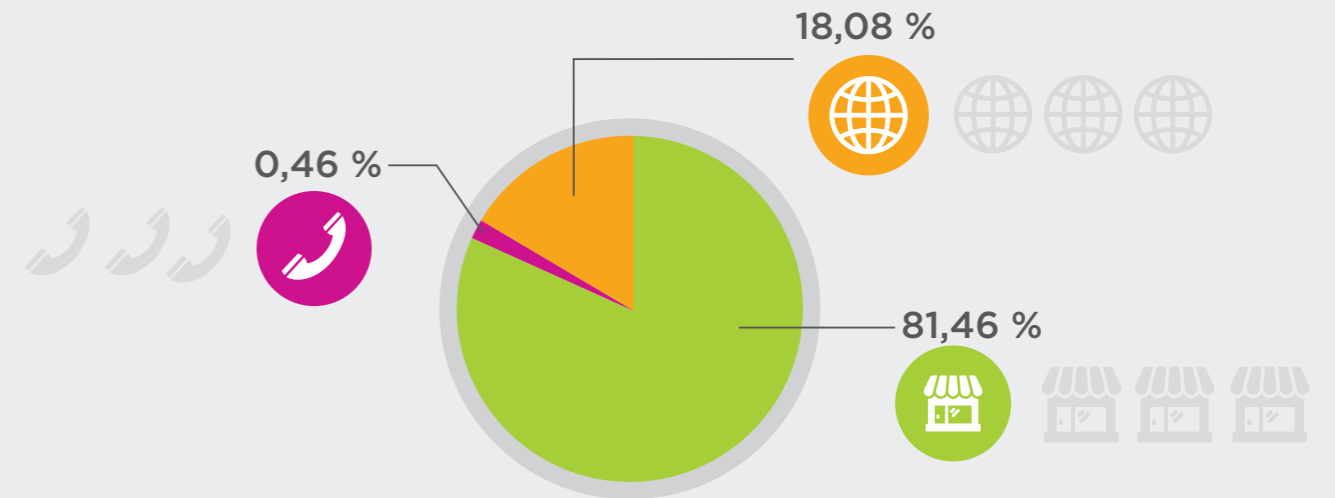
Este producto desde su inicio está en permanente desarrollo incorporando gran cantidad de eventos deportivos e incrementando los dividendos ofrecidos. También en el último año se han adicionado nuevos servicios para los clientes como la transmisión por streaming de algunos de los partidos ofrecidos.



## CANALES DE SERVICIO Y COMUNICACIÓN

La Banca proporciona multicanalidad a sus clientes porque ofrece la posibilidad de acceder a los juegos a través del canal de ventas que le resulte más cómodo y conveniente.

Presenta sus servicios tanto a través de su red física como de canales remotos: internet, aplicaciones móviles, telefonía celular y fija.



Nuestros productos en la red física se comercializan en forma anónima pero en los canales remotos requiere el registro de una cuenta personal. Ésta se puede utilizar desde Internet, a través de las aplicaciones móviles o vía SMS. A su vez esta cuenta se carga de múltiples formas. Además de los medios de pago electrónicos, tarjetas de crédito, débito, prepagos, transferencias bancarias y vía telefónica (09050100) también se carga mediante compra de pines en la red física. Ésta es una de las razones por la cual decimos que implementamos una estrategia omnicanal. El objetivo es lograr una interacción homogénea con nuestros clientes y la complementariedad de todos nuestros canales de comercialización.

Ofrecemos la red física de ventas más importante de Montevideo con alrededor de 2.100 locales. Estos están identificados por nuestra identidad corporativa bajo la marca "Hoy Juega".



Este tradicional canal es el principal para nuestras ventas.

Desde el año 2005 con el lanzamiento de Supermatch en Internet y el creciente desarrollo de los medios digitales, La Banca invierte en la tecnología y recursos necesarios para disponer de una oferta de servicios en formato digital adecuado para satisfacer las necesidades de los usuarios en todo el territorio nacional.

Nuestros clientes tienen la opción de combinar canales presenciales y digitales para el consumo de nuestros servicios.

### Pago de los Aciertos

El pago de los aciertos a nuestros clientes se realiza de acuerdo a las siguientes pautas:

- Si corresponde a apuestas realizadas en la red física se cobran en cualquier punto de la misma.
- Si proviene de una apuesta telefónica se cobrará presentándose en la red física con su Cédula de Identidad.



Los correspondientes a las apuestas realizadas en la Web o por aplicación móvil se acreditan inmediatamente en la cuenta del usuario y éste realiza sus retiros mediante transferencia bancaria o en la red física.

Se debe cumplir con algunos procedimientos para el pago aciertos. La Dirección Nacional de Loterías y Quinielas resolvió que los Pozos de Oro y Revancha del 5 de Oro se paguen en el acto del sorteo.

También es disposición de la DNLQ que todos los aciertos superiores a los 150.000 U.I (Unidades Indexadas) y los Pozos de Plata sin importar su monto deben ser

presentados en su sede para su intervención previo al cobro.

### Atención al cliente

Nuestro enfoque de relacionamiento integral con el cliente incluye además de un Centro de Atención Telefónica al cliente, la comunicación a través de redes sociales para dar respuesta a las necesidades de usuarios cada vez más interconectados y exigentes de respuestas inmediatas.

Este enfoque nos permite desarrollar una ventaja competitiva, nos ayuda a conseguir mejoras en eficacia, eficiencia y calidad en la relación con nuestros clientes.

## Imagen Corporativa y Publicidad

### Comunicación y supervisión en la red de ventas

La Banca cuenta, en más de la mitad de los locales de su red, con puestos de venta con un sistema de dos monitores, uno de los cuales está orientado hacia el cliente. En estas pantallas se ofrece información acerca de los distintos juegos.

También cuenta con un circuito cerrado de publicidad con pantallas LED full HD de 42 pulgadas en aproximadamente 200 locales. A través de ellas, se proporciona además de la información de los juegos y de los sorteos, mensajes sobre Juego Responsable.

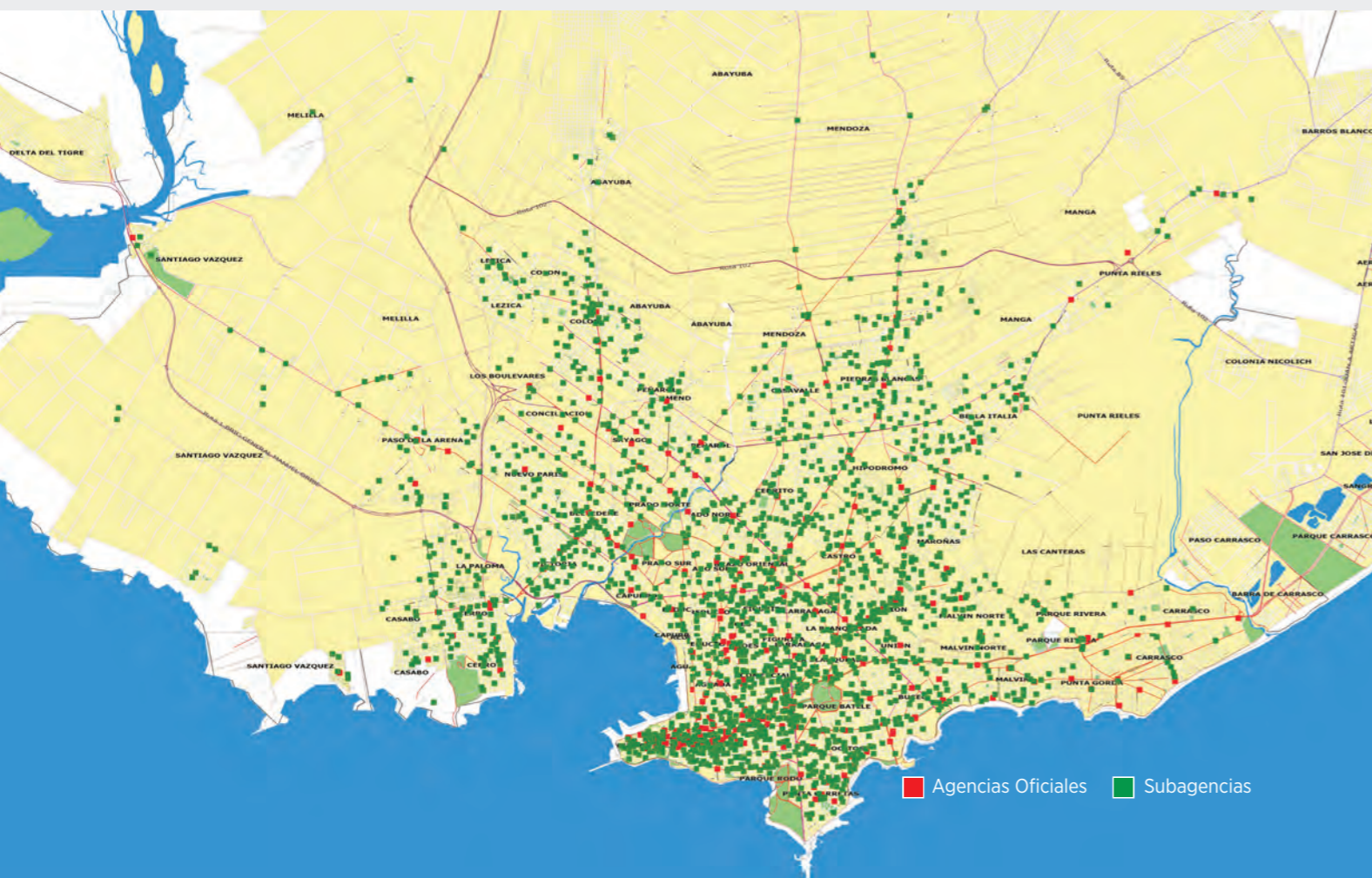
Los puntos de venta disponen también de folletería y afiches sobre todos los juegos.

El área de “Red de Ventas” en la Banca se encarga de la atención a la red de locales. Realiza visitas de asesoramiento y de relevamiento de su funcionamiento en los distintos aspectos relacionados con la actividad.

La red física de ventas en Montevideo se estructura de la siguiente manera:

**87**  
Agencias  
Oficiales

**1.925**  
Subagentes



### Comunicación digital

En el último año comenzamos a tener una participación muy activa en las redes sociales, mediante nuestra presencia en Twitter, Facebook, Youtube e Instagram. A través de estos medios informamos a nuestros clientes sobre los sorteos y resultados de los mismos, publicitamos los pozos y lanzamientos de Raspaditas, informamos ganadores, compartimos fechas especiales así como también realizamos variadas promociones que nos permiten interactuar con los usuarios.

Desde la apertura de nuestras redes sociales, nuestra comunidad crece en forma exponencial. Mediante el diálogo que mantenemos con los usuarios hemos podido mejorar nuestros servicios y productos.



# EVOLUCIÓN TECNOLÓGICA DE LA BANCA

## Los inicios: sistemas manuales y terminales fuera de línea.

En sus comienzos el juego era recepcionado y procesado en forma manual.

Este sistema fue evolucionando en el transcurso del tiempo con la incorporación de la tecnología. Se han realizado importantes inversiones en infraestructura y en recursos humanos calificados para llevar adelante esta transformación.

Es un objetivo estratégico de la organización mantenerse actualizada en tecnología, motivo por el cual se destinan recursos a la investigación, al desarrollo y a tener una infraestructura tecnológica sólida y de primer nivel.

Nuestro primer juego, la Quiniela, se recepcionaba en libretas talonarias que eran producidas en una imprenta propia. Estas constaban de varias vías, donde las apuestas se escrituraban manualmente.

## Con el lanzamiento de la Tómbola en el año 1985 se introducen cambios trascendentes.

Este juego se recepcionó a través de cupones. Se creó un moderno Centro de Procesamiento de Datos con los más altos niveles de seguridad para la época donde mediante máquinas lecto-clasificadoras de documentos se realizaba la lectura de los cupones de juego a alta velocidad.

Al poco tiempo se incorporó un módulo que

permitía la microfilmación de los cupones de juego, lo que implicó mayor seguridad, para todos los sectores intervinientes.

Para mayor seguridad de los procesos, se contaba con tres archivos: archivo físico de los cupones, el microfilm derivado de la captura de la imagen, y el archivo digital.

También se implementa en el Centro de Procesamiento de Datos, un laboratorio de revelado de los rollos de microfilm, para obtener las imágenes en forma inmediata luego de la lectura.

**En el año 1990** debido al lanzamiento del 5 de Oro se adquiere una tercera lecto-clasificadora para el procesamiento de un gran volumen de cupones de este juego de todo el país.

Posteriormente, **en el año 1997**, ante la necesidad de cambiar los documentos donde se recepcionaba el juego y mejorar sus costos se adquirieron:

- 3 unidades lectoras NCR 7780, que permitían la lectura de casi 300.000 cupones/hora.
- 4 lectores 7731 para proceso de cupones individuales (anulados y aciertos pagos).

Estos equipos, en aquel momento de última generación, permitían la intervención impresa de cada documento procesado. Asimismo, contaban con un dispositivo de digitalización de imágenes que sustituyó la microfilmación. El nuevo archivo de imágenes de los juegos se generaba en CD para entregar a la DNLQ y a los fiscales de La

Banca. En el mismo año se sustituyó la libreta de Quiniela por cupones con cruces al igual que los otros juegos.

Luego de superados los cambios que implicó la llegada del año 2000, migración de sistemas operativos y servidores, se introdujo un nuevo cambio en los cupones de juego de Quiniela: comienzan a utilizarse cupones que permiten realizar la jugada con números arábigos, sustituyendo los cupones con cruces. Este cambio fue muy solicitado por el público apostador.

## Un paso adelante: apuestas on line y en tiempo real.

En el año 2000 se inició un ambicioso proyecto que tenía como objetivo: **recepcionar las apuestas en terminales electrónicas, imprimiéndolas en impresoras térmicas, eliminando de esta forma los cupones físicos y transmitiéndolas en modo "on line-real time"** (en el mismo instante de ser recepcionadas), al Centro de Procesamiento de Datos de La Banca y a la DNLQ con anterioridad a la realización de los sorteos.

Este proyecto tenía como pilar fundamental dotar a todo el proceso del juego con las mejores condiciones de transparencia y seguridad para otorgar las mayores garantías a nuestros clientes.

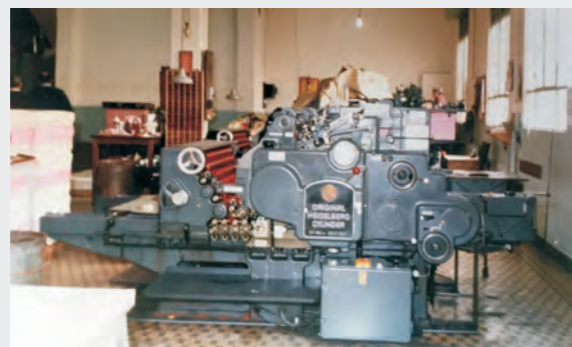
El proyecto completo culminó en el año 2008.

**La primera etapa del proyecto** comienza con la recepción de apuestas en terminales electrónicas pero en modo off-line. Se enviaban las apuestas por lotes cada 30 minutos por modem discado y se controlaban los totales de juego de cada vendedor. Se realizó un plan piloto en 7 Agencias Oficiales monitoreado por un software central que controlaba las comunicaciones. El juego recibido por las terminales se unificaba con el juego proveniente de los cupones para su proceso final y entrega a la DNLQ.

**En los años 2001-2002** comienza la instalación masiva de equipos de recepción de apuestas en terminales en las Agencias Oficiales y Subagentes con buen volumen de juego. Simultáneamente se mejoran las comunicaciones lo que permite que crezca el parque de máquinas instaladas.

Se crea el sitio web de la Banca para informar los resultados de los sorteos.

**En el año 2003** se instalaron en la red de ventas las primeras terminales de tipo Handheld para recepcionar apuestas y se continuó mejorando tecnológicamente el sistema de comunicaciones con los puntos de venta.





Se realizaron desarrollos de software para la administración central del juego y también para las Agencias Oficiales.

**En el año 2005** comienza el uso de la **firma digital y el sello de tiempo** en los archivos de juego que se entregan a la DNLQ, a los fiscales y que se envían a las Bancas del Interior. Estos elementos aportan seguridad ya que la firma digital garantiza que no exista ninguna adulteración de la información contenida en los archivos de juego y el sello de tiempo asegura la fecha y hora en que fue generada la información firmada, siendo este momento anterior a los sorteos.

**Presente de cara al futuro: web, live betting y móviles.**

En el año 2005, se lanza el juego Supermatch, lo que significó el inicio de la **venta de juego por Internet**. Se lanza el sitio: **www.supermatch.com.uy**

También se habilita el canal de ventas telefónico, que comenzó con la recepción de apuestas del 5 de Oro, incorporándose la Tómbola en el año 2006.

**En Noviembre 2007** se lanza el canal de ventas web para los juegos tradicionales: **www.labanca.com.uy**

**Entre los años 2007 y 2008** se completa y perfecciona el **Proyecto de Apuestas**

**On Line - Real Time**, concretándose la habilitación de toda la red de ventas.

Las apuestas se imprimen en el punto de venta luego de grabarse en la base de datos de La Banca. La demora de la transacción es de un segundo. El sistema utilizado en la recepción de apuestas es de alta disponibilidad y performance con réplica en tiempo real de todas las transmisiones en un Data Center alternativo además del Data Center Central.

En noviembre 2008 finaliza el proceso de lectura de cupones en La Banca. El 100 % de las Subagencias están on-line.

**En el año 2012** se introducen las lectoras de código de barras en la totalidad de la red de ventas. Se realizaron profundos cambios en el sistema de Raspadita que requerían la utilización de la lectora para el registro de su venta, la validación de aciertos y para el control de sus inventarios. Actualmente también se utilizan para la validación de aciertos de todos los juegos.

**En el año 2013** se inicia la recepción de juego a través de celulares.

A fines de este año se sustituye el CD que se entregaba a la DNLQ por una transmisión de los archivos del juego testigo a través de un canal de comunicación privado, VPN, directamente al Servidor de la DNLQ.

También a fines del año 2013, se lanza un nuevo producto de Supermatch: **Apuestas**

**en Vivo** lo que implicó un importante desarrollo de software.

En esas mismas fechas se comenzó a ofrecer el **canal celular** para poder recibir apuestas a todos nuestros juegos, lanzando las **aplicaciones móviles** para celulares y tablets y habilitando la opción vía **SMS**.

Es una prioridad en La Banca mantener actualizado el equipamiento de los locales tanto los equipos PC que hoy conforman más de la mitad de la red física de ventas como Handheld y los periféricos como las lectoras de códigos.

En el 2016 se han incorporado PinPads al equipamiento de nuestros Subagentes para realizar próximamente transacciones con medio de pago electrónico y para vender servicios adicionales.

También se realizan significativas inversiones en el equipamiento de la sede de La Banca. Contamos con un Datacenter de primer nivel completamente actualizado después de una reforma que culminó a fines del año pasado. Dicha renovación consistió en una importante ampliación y remodelación de acuerdo a las recomendaciones del estándar TIA942.

Es de destacar la siguiente importante definición estratégica de La Banca:

**El desarrollo de software es 100% realizado por La Banca con ingenieros uruguayos que son parte de su staff. Apuntando de esta forma a la independencia tecnológica y confiando en las capacidades y profesionalismo de los recursos nacionales.**



La Banca cuenta con un sólido Departamento Técnico que brinda mantenimiento de infraestructura y comunicaciones a los 2012 locales con más de 2500 terminales.

**2.012** locales **2.500+** terminales

Este sector se encarga de la instalación y configuración de los equipos que conforman la infraestructura tecnológica en el punto de venta : PC, handhelds, routers, lectoras de código de barras, impresoras, teclados, pinpads.

en el año **2016** se atendieron **31.701** visitas

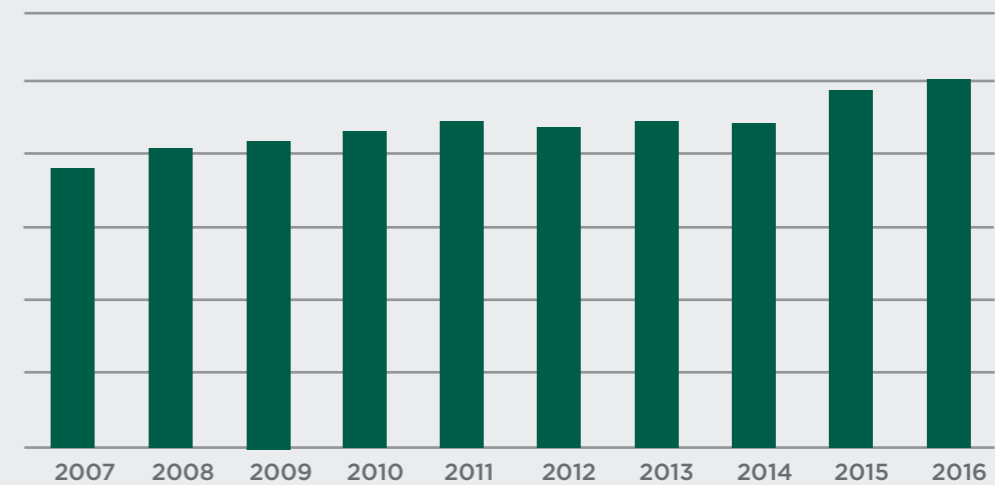
Se ha evaluado la calidad del servicio mediante encuestas a los miembros de nuestra red las cuales han indicado un alto nivel de satisfacción.

## DESEMPEÑO ECONÓMICO

### Ingresos operativos


Las ventas brutas de La Banca en los últimos diez años han tenido un crecimiento de casi un 33% en valores constantes. En el año 2016 se incrementaron un 12,78 % en valores corrientes comparadas con las del 2015 lo que equivale a un aumento del 2,91 % en valores constantes.

Evolución de Ventas brutas en valores constantes



### Cuentas web

Durante el año 2016 se crearon 25.402 nuevas cuentas web, duplicando las existentes al 31/12/2015.

 cuentas web | **2015** | **2016**  
**24.045** | **49.447**



## Indicadores de solvencia

Los Activos Corrientes representan un 52,10% del total de Activos.

El Índice de Solvencia (Activo Corriente/Pasivo Corriente) en el año 2016 fue 1,01.

## Responsabilidad Económica - Contribución al Estado

**2016**  
contribución  
fiscal

**\$ 797.477.779**  
pesos uruguayos

D.G.I.	
IVA	\$ 551.616.938
IRAE	\$ 70.622.502
IRPF	\$ 55.170.622
IRNR	\$ 557.512
Impuesto al Patrimonio	\$ 3.161.814
	<b>\$ 681.129.388</b>
D.N.L.Q.	
Aciertos no cobrados	\$ 49.364.787
Inválidas	\$ 139.178
Patentes	\$ 7.937.004
Impuesto 5% sobre los pozos FNR	\$ 19.533.307
	<b>\$ 76.974.276</b>
B.P.S.	
Aportes y cargas sociales	\$ 39.374.115
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>\$ 797.477.779</b>

## Transacciones procesadas en el 2016:

Quiniela  
Tómbola  
5 de Oro



**640**  
sorteos



**140.000.000**  
de apuestas

Supermatch



**4.750.000**  
de apuestas



**3.000**  
eventos mensuales

Raspaditas



**10.300.000**  
cupones

## Auditoría

Los estados financieros de La Banca son auditados todos los años por la firma internacional de auditores independientes, KPMG, quienes han emitido al igual que en los años anteriores un dictamen limpio.

# 02

## EL DESARROLLO SOSTENIBLE



## MATERIALIDAD Y COBERTURA

Desde su creación, La Banca ha sido una organización que se ha guiado por principios de ética y responsabilidad en el desarrollo de su actividad y es por esta razón que se ha consolidado en el mercado en un lugar de reconocimiento popular.

La Banca reconoce la existencia de grupos vulnerables dentro de la sociedad que pueden verse perjudicados con el ejercicio de su actividad comercial y es por este motivo que ha tomado los cuidados para desarrollar su gestión en forma responsable.

Para ello ha adoptado las recomendaciones de la Asociación Mundial de Loterías (WLA) que a través de su programa de certificación promueve las mejores prácticas de responsabilidad social que tienen su foco en considerar el impacto negativo de su actividad en la sociedad.

En virtud de ello, La Banca ha incorporado a su gestión, un conjunto de principios, estándares, procesos y mejores prácticas, alineados con sus valores y su misión, para ofrecer las mayores garantías a todos los grupos de interés y contribuir al desarrollo sustentable de la organización.

También ha orientado su gestión responsable el Pacto Mundial de Naciones Unidas, con sus valores fundamentales en las áreas de derechos humanos, normas laborales, medio ambiente y anti-corrupción, la ISO 26.000, guía sobre Responsabilidad Social y la Norma AA1000, norma de compromiso con los grupos de interés.

## Análisis de materialidad

En acuerdo con el principio de materialidad establecido por el GRI para determinar el contenido del Reporte de Sostenibilidad, se han seguido los siguientes pasos:

**Paso 1:** Identificación de los aspectos materiales y su cobertura atendiendo al impacto dentro o fuera de la organización.

El análisis de los aspectos materiales se realizó considerando:

- 1) El Plan estratégico de la organización. Dicho Plan incluye dentro de su estrategia de RSE, la adopción del Marco de Juego Responsable de WLA cuya implementación ha impactado en toda la organización.
- 2) El Programa de involucramiento con los Grupos de interés.
- 3) El análisis de los aspectos propuestos por el GRI G4

Desarrollaremos a continuación:

- Identificación de grupos de interés
- Comunicación y relacionamiento con cada grupo de interés
- Identificación de impactos, intereses y/o expectativas de cada grupo de interés en relación a los impactos del negocio en relación a las tres categorías de la sostenibilidad:

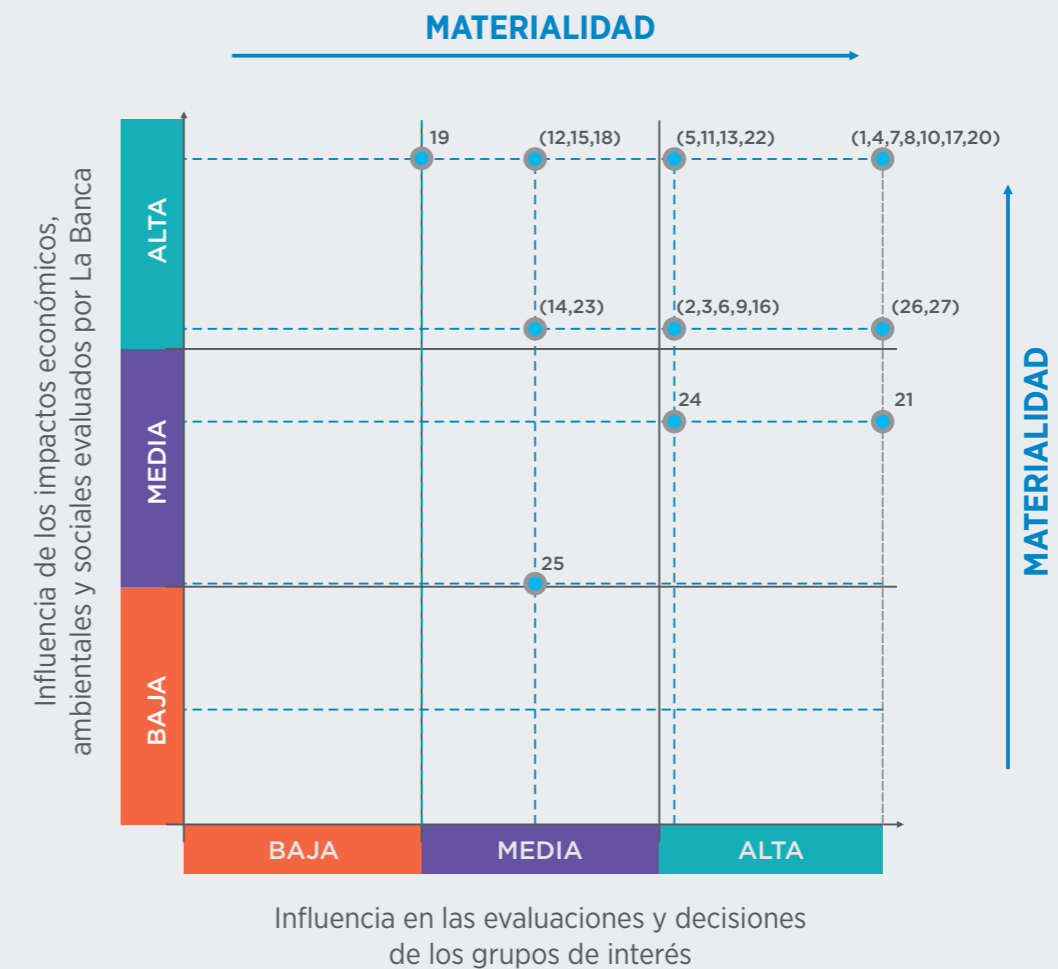
Económica  
Social  
Medioambiental

**Paso 2:** Priorización de los aspectos relevantes identificados. Se analizaron los aspectos materiales desde la perspectiva de La Banca como desde cada grupo de interés del que se trate.

**Paso 3:** Validación para concluir con la determinación de los contenidos. La validación se ha obtenido de parte de la alta Dirección representada por la Comisión Directiva y la Mesa Ejecutiva de La Banca.

Se ha cumplido con los 3 pasos desde la Comisión de RSE y JR y se ha obtenido su validación desde la alta Dirección.

## Priorización de los aspectos materiales



Nota: Los números corresponden a referencias en el cuadro de las páginas 48-49.

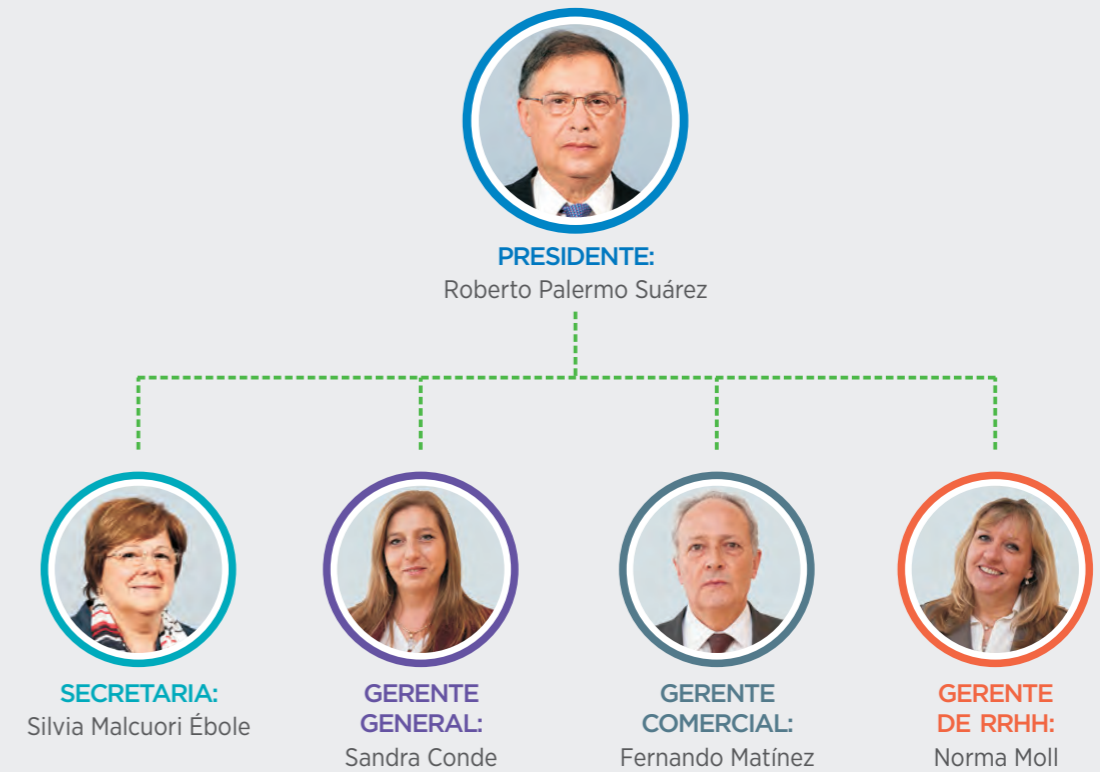
Grupo de interés	Referencia	Aspecto Material	Medio de relacionamiento	Enfoque de gestión
Empleados	1	Remuneración, beneficios y convenios salariales.	Entrevistas personales/encuesta de clima laboral/reuniones con sindicato.	Buscamos comprometernos con el desarrollo laboral y personal de nuestra gente así como en la calidad de vida laboral. Se busca fortalecer nuestra cultura de servicio al cliente basada en los valores de la organización donde la ética y la responsabilidad son claves.
	2	Desarrollo profesional y capacitación.		
	3	Calidad de vida laboral (alimentación, salud, comodidad, etc).		
Clientes	4	Juegos atractivos.	Encuestas de satisfacción/gestión de reclamos /diálogo en redes sociales.	La mayor parte de los esfuerzos de la organización se concentran en el desarrollo de la actividad orientada a la satisfacción de los clientes y en proporcionar un servicio de calidad.
	5	Accesibilidad (varios canales de venta).		
	6	Cobranza de premios (facilidad).		
Socios - Agentes	7	Tener rentabilidad.	Reuniones formales e informales /asambleas/sistema de circulares.	La Dirección de La Banca vela por la sustentabilidad del negocio, por mantenerse a la vanguardia en la tecnología y en la oferta de juegos cumpliendo con calificados estándares de gestión y cumpliendo con todas las reglamentaciones vigentes.
	8	Reputación y sólida imagen corporativa.		
	9	Buen soporte administrativo de la Banca.		
	10	Cumplimiento regulatorio.		
	11	Sustentabilidad del negocio.		
	12	Inversión.		
Sub-agentes - Red de Ventas	13	Disponer de equipamiento actualizado y buen servicio técnico.	Encuestas de satisfacción de reclamos /comunicaciones.	Los subagentes representan la fuerza de ventas del principal canal de comercialización de nuestros juegos y por lo tanto es prioridad establecer una relación contractual de compromiso con los objetivos del negocio.
	14	Apoyo de la Banca en aspectos de marketing.		
	15	Capacitación.		
	16	Servicio de soporte.		
Dirección Nacional de Loterías y Quinielas	17	Cumplimiento.	Relacionamiento formal con representantes. Fiscalizaciones e inspecciones. Comunicaciones escritas.	Es una prioridad de la organización el adecuado relacionamiento con el órgano regulador de la actividad cumpliendo con todas las disposiciones que nos implican.
	18	Reputación.		
	19	Agilidad en las aprobaciones de los juegos.		
Proveedores	20	Cumplir con los contratos pactados. Cumplir con estándares de calidad y seguridad.	Relacionamiento formal e informal evaluación anual.	Requerimos de nuestros proveedores estratégicos el cumplimiento de estándares de calidad y seguridad.
	21	Estabilidad de servicio.		
Comunidad	22	Actuar en forma socialmente responsable.	Participación en asociaciones internacionales y locales/colaboración con instituciones benéficas y deportivas.	La Dirección de La Banca sostiene la estrategia de llevar adelante su actividad de forma socialmente responsable de acuerdo a sus programas de Juego Responsable.
	23	Prevenir y derivar a tratamiento los casos de ludopatía.		
	24	Donaciones.		
	25	Prácticas de gestión de cuidado ambiental.		
Centros de tratamiento de ludopatías	26	Mantener relación de colaboración.	Reuniones periódicas/intercambio de información de investigaciones /capacitaciones/difusión de información.	Dentro de su programa de Juego Responsable La Banca establece un vínculo colaborativo con los Centros de atención a la ludopatía.
Otras Bancas (Interior)	27	Soporte gestión juegos.	Participación de GIE (grupo de interés económico)reuniones semanales, capacitaciones, reuniones informativas, asambleas.	La Banca se preocupa de integrar a todas las Bancas del país en una forma de gestión de acuerdo a mejores prácticas.



Dentro de la estrategia general de desarrollo sustentable de la organización, se ha definido la estrategia de RSE en torno a las siguientes prioridades:



## COMISIÓN DE RSE Y JUEGO RESPONSABLE



Esta Comisión fue constituida en el año 2010 y es la responsable de planificar e implementar las acciones correspondientes a la estrategia de RSE y JR fijada por la Dirección de la empresa, desarrollar la estrategia de Juego Responsable de acuerdo con los principios y el marco establecido por la WLA y ejecutar y supervisar todas las acciones que ello

implica. Así como también desarrollar el proceso de certificación y mantenimiento ante WLA.

En nuestro país no existe un marco regulatorio sobre Juego Responsable. La Banca se ha comprometido a sí misma con el cumplimiento de las mejores prácticas.

# ALIANZAS ESTRATÉGICAS

## Vinculaciones internacionales

La Banca está afiliada a las asociaciones internacionales que agrupan a las empresas y organizaciones oficiales de juego con la finalidad de mantenerse actualizada y cumplir con las principales tendencias y buenas prácticas que rigen la actividad.

Es miembro de:



◀ **WLA** (World Lottery Association). - [www.world-lotteries.org/](http://www.world-lotteries.org/)

WLA agrupa a 148 empresas oficiales de juego representantes de 82 países en el mundo de los 6 continentes.

Esta organización es la autoridad mundial en el negocio, en lo que respecta mantener los más altos principios éticos y las mejores prácticas de la actividad. Sus valores se basan en un compromiso con los más altos estándares de responsabilidad corporativa, que incluyen los principios de Juego Responsable y el respeto de los sistemas legales que determinan dónde y en qué forma los productos de juego se pueden proporcionar a los ciudadanos de un territorio geográfico o nación en particular. La WLA también promueve el compartir conocimientos y experiencias entre sus miembros para la mejora de su actividad, a través de congresos y seminarios y grupos de trabajo.

La Banca mantiene una participación activa y comprometida con los cometidos de esta organización internacional que actúa en la protección de los intereses de la industria y ha adoptado sus certificaciones que establecen altos estándares en el desempeño de la gestión.

En el mes de noviembre en oportunidad del Congreso Mundial de Loterías World Lottery Summit Singapore (WLS 2016), el Consejo Ejecutivo de la WLA designó a un miembro de La Banca para integrar el grupo de trabajo internacional sobre Juego Responsable en representación de la región de América del Sur y Central.



◀ **GLMS** (Global Lottery Monitoring System).

Organización de reciente formación de parte de WLA que monitorea la actividad de las apuestas deportivas en un esfuerzo para combatir la corrupción en los deportes.



◀ **CIBELAE** (Corporación Iberoamericana de Loterías y Apuestas de Estado) [www.cibela.com/](http://www.cibela.com/)

Esta corporación regional comprende a miembros situados en el área de Iberoamérica. Sus integrantes son organismos o instituciones estatales de

juegos y apuesta, comprendiendo a las Loterías de Estado y a Asociaciones que las represente; también, organismos que explotan por sí mismos juegos de loterías y apuestas en cumplimiento de una misión estatal directa o indirecta y por último, empresas o instituciones que suministran bienes y servicios a los primeros.

## Vinculaciones nacionales



◀ Desde el año 2012, La Banca es socia de Deres que es la organización que promueve la Responsabilidad Social Empresarial en el Uruguay.

## CERTIFICACIONES VIGENTES

Cumplimos con los estándares más exigentes en el desarrollo de nuestra actividad aplicando normas internacionales de seguridad de la información, de responsabilidad social y de calidad.

### Seguridad de la Información:

La seguridad de la información es un objetivo estratégico de La Banca y por ello, en el año 2010, comenzó la implementación de un sistema de gestión de seguridad en la organización. Se invirtió en recursos humanos calificados para el diseño del mismo y en recursos materiales para dotar de la solidez necesaria a la infraestructura.

Los principios fundamentales de la seguridad de la información: Integridad, Confidencialidad y Disponibilidad son los que rigen la definición de las políticas, procedimientos y controles de nuestro sistema de gestión organizacional.

Esta estructura y entorno documentado y visible de seguridad, que se ha construido, es vital para La Banca ya que se constituye en la garantía para el mantenimiento de la confianza de nuestros grupos de interés en sus operaciones.

1) Norma ISO 27001 version 2016 - British Standard Institution (BSI).

Esta certificación se ha obtenido por primera vez en el año 2010.

La implementación y mantenimiento de esta norma y del sistema de gestión de seguridad de la información que ella implica es de vital importancia para el desarrollo de la organización manteniendo los controles necesarios y el manejo de riesgos en un contexto de mejora continua.

Esta certificación es un requisito previo a la certificación en WLA SCS, que es nuestro principal objetivo ya que comprende las mejores prácticas de seguridad para la industria del juego.

2) "WLA Security Control Standard: 2012" - British Standard Institution (BSI).

Esta norma es el único estándar de seguridad internacionalmente reconocido para el sector del



juego y es emitida por WLA. Fue preparada y es actualizada por su Comité de Seguridad y Gestión de Riesgo. Este comité está formado por representantes y especialistas en materia de seguridad provenientes de organizaciones operadoras de juegos de azar y pronósticos deportivos de todo el mundo.

Se ha diseñado con el objetivo de ayudar a las organizaciones a alcanzar un nivel de control alineado tanto con las mejores prácticas generalmente aceptadas como con los requisitos específicos del sector en materia de integridad operativa y seguridad de la información.

El hecho que la actividad de La Banca esté regida por esta norma es de suma importancia para el Estado, ya que respalda su función de control.

Este certificado se obtuvo por primera vez en mayo de 2012 y se encuentra actualizado mediante auditorías anuales de mantenimiento o de recertificación realizadas por BSI (British Standard Institution).

### 3) Certificación PCI DSS (Payment Card Industry Data Security Standard) versión 3.2.

A partir del creciente uso de los medios de pago electrónicos en particular las tarjetas de débito es que desarrollamos una red de POS propia de La Banca.

Para poder operar con esta red de POS ha sido necesario dotar al sistema de condiciones de seguridad del sector financiero y contar con la certificación PCI DSS.

Esta certificación avala el cumplimiento del estándar de Seguridad de Datos en el uso de tarjetas de pago.

Hemos certificado en esta norma en noviembre de 2016.



## Responsabilidad Social:

La Banca ha definido en su misión, visión, valores, políticas y estrategias gestionar los juegos en forma sustentable y socialmente responsable.

Por ello, ha adoptado los Principios y el Marco de Juego Responsable de WLA, para adecuarse a las exigencias internacionales en este aspecto.

### 4) Juego Responsable - Nivel 4 de WLA.

La WLA creó un Marco de Juego Responsable y un plan de certificación de cuatro niveles donde La Banca ha alcanzado en el 2015 el más alto escalón con su certificación de Nivel 4. De esta forma se ha constituido en la primera y hasta el momento la única empresa de juego en América Latina en obtenerlo.

Este fue el proceso desde el 2010:



Cada paso del proceso implica la remisión de informes a la organización internacional revelando el desarrollo de la actividad y la consideración de las distintas áreas contenidas en el programa. Esos informes están sujetos a una evaluación de parte de un Jurado de especialistas en RSE independientes que son contratados por WLA, que analizan y califican cada uno de los puntos exigidos. Este Jurado emite un reporte con la aprobación o reprobación al Nivel de certificación al que se aspira, con las calificaciones y recomendaciones para cada punto. La última etapa, la presentación para la obtención del máximo nivel, incluye un informe de auditoría internacional que respalde el cumplimiento de lo presentado en los informes.





## Calidad:

### 5) ISO 9001 - LSQA.

Desde el año 2015 La Banca está certificada en esta norma de calidad y aplica a todos sus procesos.

Hemos incorporado la consideración de las recomendaciones de esta norma en la gestión de la organización enriqueciendo el sistema ya desarrollado para la gestión de seguridad.

Esto incluye un mayor enfoque hacia el cliente y a la medición de su satisfacción respecto de los servicios que les brindamos para así generar y mantener un ciclo de mejora continua.



## NUESTROS GRUPOS DE INTERÉS

La Banca en su cometido de administrar los juegos en forma responsable, tiene como estrategia consolidar relaciones de confianza e integridad con sus grupos de interés.

Para ello, intenta desarrollar con ellos un firme compromiso, sustentado en un diálogo abierto, colaborativo y de entendimiento mutuo que tienda al logro de sus objetivos comunes y al desarrollo eficiente de sus operaciones.

La Banca quiere conocer las expectativas de sus grupos de interés así como informarles sus objetivos y programas, en un diálogo proactivo que genere un vínculo de confianza y beneficio para ambas partes.

La Banca integra los principios de inclusión, relevancia y capacidad de respuesta con sus grupos de interés en sus políticas, procesos y están plasmados en la definición de su misión, visión y principales políticas.

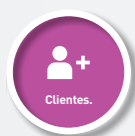
El principio de Inclusión refiere a la participación de los grupos de interés en el desarrollo y logro de una respuesta responsable y estratégica hacia la sostenibilidad. El de relevancia determina cuales son los temas más trascendentes y significativos para La Banca y sus grupos de interés. La capacidad de respuesta incluye las decisiones, acciones, el desempeño y las comunicaciones en relación con aquellos asuntos relevantes.







### La Banca ha definido los siguientes grupos de interés:



**Los clientes:** Quienes apuestan a los juegos de La Banca.



**Los empleados:** Conforman un entorno de 160 personas en relación de dependencia laboral con La Banca.



**Los Agentes Oficiales:** Son los socios de La Banca, concesionarios designados por el Poder Ejecutivo que administran su correspondiente grupo de subagentes.



**Red de Ventas:** La red de distribución incluye alrededor de 2.200 vendedores minoristas que van desde grandes locales donde funcionan las Agencias oficiales hasta pequeñas tiendas donde operan los subagentes.



**Estado:** -Poder Legislativo y Ejecutivo: Sancionan leyes y decretos que afectan a la actividad.  
-Dirección Nacional de Loterías y Quinielas: Esta dependencia del Ministerio de Economía y Finanzas es el organismo del Estado que se encarga directamente de regular y controlar la actividad de La Banca.



**Comunidad:** La comunidad en general y en particular representada a través de instituciones benéficas locales, así como también grupos comunitarios y de voluntarios.



**Centros de tratamiento de ludopatía:** Organizaciones cuya finalidad es dar respuesta a las adicciones del juego. Estas instituciones se encargan de proporcionar acciones de prevención y atención de las adicciones.



**Proveedores:** empresas nacionales e internacionales que proporcionan bienes y brindan servicios estratégicos o de menor relevancia.

La Banca tiene definida su política para la adquisición de bienes y servicios con el objetivo de gestionar sus suministros adecuadamente y construir relaciones de largo plazo con sus proveedores. Asimismo, están establecidos los criterios para seleccionar y evaluar los proveedores.

Esta política alcanza a todo el personal vinculado y autorizado a gestionar las adquisiciones de productos y servicios que realice la organización.

La adquisición de productos y/o servicios surge con el objetivo de satisfacer las necesidades de la organización. Para ello se tienen en cuenta varios puntos:

- **Producto o servicio.** Todo proceso de compras requiere como paso previo la definición de las especificaciones de los productos o servicios (qué se va a adquirir) y la previsión de las necesidades (cuánto y cuándo).
- **Proveedores.** Es responsabilidad de los encargados de compras diseñar una lista de los proveedores que puedan garantizarle a la organización el suministro de los productos y servicios necesarios. La selección del proveedor y/o servicio dependerá de las necesidades previamente establecidas y del costo total de la compra.

- En el caso de los proveedores de servicios críticos se debe acordar contractualmente el nivel de servicio requerido por la organización. Los proveedores críticos son aquellos que ante un eventual problema en el suministro de productos y servicios, afectarían la operativa habitual del negocio o la continuidad del mismo.
- Una vez al año se realiza la evaluación de los proveedores. En la evaluación de los proveedores críticos se establece un protocolo de acuerdo al resultado obtenido para establecer las acciones correspondientes tendientes a la mejora del desempeño y a la búsqueda de la eficiencia.



**Otras Bancas (Interior del país):** El resto de las Bancas del país. La Banca de Montevideo conforma con las otras Bancas del país un grupo de interés económico: Banquidur GIE con el objetivo de facilitar las actividades del juego que así lo requieren ya que los juegos tienen carácter nacional. La Banca de Montevideo cumple algunas funciones especiales en relación a las Bancas del Interior, como por ejemplo es quien concentra antes del sorteo las apuestas del 5 de Oro para su reporte a la D.N.L.Q., así como también es quien procesa todo el juego web, administra Supermatch y gestiona la quiniela instantánea.

## Programas con los Grupos de Interés

El relacionamiento con los Grupos de Interés se lleva a cabo a través de programas consistentes en distintas actividades según el grupo que se trate, siempre haciendo énfasis en actividades o procesos de tipo bidireccional.

Los programas básicos se definen en forma anual e incluyen una gama muy amplia de métodos: Encuestas de opinión y satisfacción laboral, capacitaciones, seminarios, evaluaciones, entrevistas, eventos, asambleas, negociaciones, intercambio de información, proyectos conjuntos.

Para la definición de los programas con nuestros grupos de interés, aspirando a desarrollar compromisos de calidad, La Banca se ha orientado con el marco de la Norma AA1000 Compromiso de los Grupos de Interés.

Encuestas de opinión y satisfacción laboral  
**capacitaciones** eventos  
 seminarios **evaluaciones**  
 negociaciones **asambleas**  
 intercambio de información **entrevistas**  
**proyectos conjuntos**



# 03

## EL JUEGO RESPONSABLE



En su larga trayectoria en la administración de juegos La Banca ha creado una imagen de solvencia y confianza reconocida por toda la población.

Esta conclusión se ha reafirmado mediante varias investigaciones de mercado realizadas por consultores externos.

La Banca ha definido a través de su misión, visión, valores, políticas y estrategias gestionar los juegos en forma sustentable, definiendo el juego como una actividad recreativa, una opción de entretenimiento. El desarrollo de su actividad atiende los intereses de sus principales grupos de interés y cuida el impacto sobre los grupos vulnerables.

Tenemos pleno conocimiento de los efectos negativos que el juego puede provocar en ciertos sectores de la población con especiales características psicológicas, y de las adversas consecuencias que se han constatado en este sector generadas por el juego patológico en las personas y en su entorno social y familiar. Por este motivo, se dedican esfuerzos y recursos para prevenir, limitar y asistir a los problemas relacionados con el juego.

Con el objetivo de formalizar su compromiso social de acuerdo a las mejores prácticas internacionales, La Banca ha adoptado los Principios y el Marco de Juego Responsable de la World Lottery Association (WLA). Este programa es un estándar diseñado científicamente adoptado por las principales organizaciones oficiales de juego del mundo.

# ÁREAS DE ACCIÓN

Se definieron estrategias y programas de acción en torno a las siguientes diez áreas:

## 1. Investigación

El objetivo es obtener información del mercado uruguayo y/o internacional para aportar mayor conocimiento y comprensión para la toma de decisiones tanto en La Banca como en los grupos de interés tomadores de decisiones sobre los temas relacionados con el juego y que afectan a la sociedad, fundamentalmente el juego adictivo y el juego ilegal.

La Banca ha llevado adelante variadas investigaciones tanto interna como externamente contratando investigadores de mercado.

A través de grupos de trabajo se ha investigado sobre el juego ilegal en lo referente a los slots barriales y a los juegos on line no autorizados. Así como también se han relevado que medidas han tomado otros países contra el juego ilegal.



El tema del juego ilegal, es de vital importancia no solo porque significa una competencia desleal sino porque representa grandes pérdidas para el Estado e importantes daños para la sociedad.

Ya que el Estado no recibe ingresos vía recaudación de impuestos de estos operadores no autorizados y la sociedad se ve perjudicada por juegos que no contemplan ninguna medida de responsabilidad hacia los grupos vulnerables, desarrollándose sin ninguna garantía para los usuarios, en lugares inapropiados y también a través de plataformas digitales carentes de controles.

Se realizó una Investigación sobre las motivaciones y extensión del juego ilegal y del juego de menores de edad (realizada por Equipos Mori y la Universidad Católica del Uruguay). También se contrataron estudios psico-sociales a especialistas internacionales.

Es de destacar, que en el año 2014 La Banca ha tenido la iniciativa de llevar adelante un estudio cuantitativo a nivel nacional que constituyó la primera investigación realizada en Uruguay para medir los índices de Ludopatía en la población. Para ello se aplicó el "Cuestionario de Juego Patológico de South Oaks" (SOGS) que es utilizado internacionalmente y permite obtener datos que sean comparables con otras sociedades.

Se obtuvieron resultados abiertos por género, rango de edad, nivel de educación y grandes áreas geográficas.

Los principales valores son los siguientes y están referidos a personas mayores de 18 años:

**PREVALENCIA DEL JUEGO PATOLÓGICO O LUDOPATÍA EN EL URUGUAY**  
(4 o más respuestas afirmativas):

1,1%

25.630 personas

**PREVALENCIA DEL JUEGO PROBLEMÁTICO EN EL URUGUAY**  
(3 respuestas afirmativas):

0,90%

20.970 personas

**PERSONAS AFECTADAS EN EL URUGUAY**

2%

46.600 personas



## 2. Capacitación de empleados

La Banca cuenta con la definición de perfiles correspondientes a cada cargo de la organización.

En la definición de dichos perfiles se establecen los requisitos a cumplir de parte de cada funcionario según su área de actividad y tareas a desempeñar. Dentro de esos requisitos se incluyen los referentes a Juego Responsable.

La política de Juego Responsable se trasmite al personal a través de las instancias de capacitación: inducción a los nuevos empleados, capacitación anual, capacitaciones específicas y como parte de la cultura organizacional de La Banca.

### • Capacitación general anual a todos los empleados

En la Agenda de cada capacitación anual se incluyen temas de Juego Responsable y se informa sobre las acciones que lleva adelante La Banca. El objetivo es que todos los empleados conozcan las políticas de Juego Responsable y el compromiso asumido por La Banca.

### • Cursos de Capacitación Específicos

Para el personal de La Banca que está en contacto directo con los apostadores o grupos vulnerables se determinan entrenamientos específicos. Este es el caso del Sector de Atención al cliente, Área de Red de Ventas y Supermatch.

Fundación Manantiales y la Organización de Jugadores Anónimos han brindado cursos a estos sectores de La Banca

### • Curso de Inducción a nuevos empleados

El objetivo de la Inducción es que todo el personal que ingresa a la empresa conozca entre otros aspectos relevantes las políticas y acciones que se desarrollan en La Banca en materia de RSE y Juego Responsable.

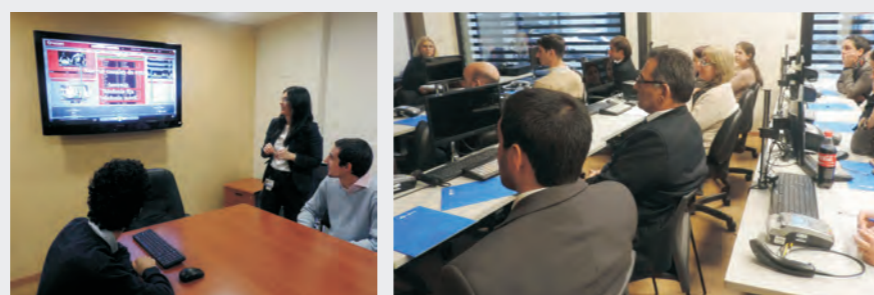
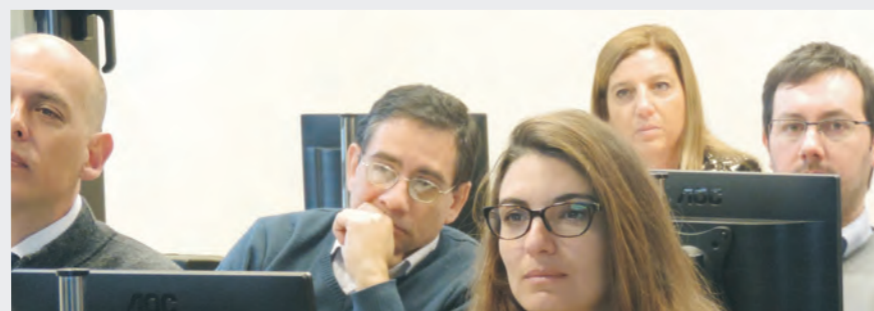
## Clima Laboral

La consultora Management & Human Capital realizó la Encuesta de Satisfacción y Clima Laboral al personal de La Banca. En la misma se incluye la siguiente pregunta:

**“¿Le parece importante las acciones de JR que se llevan adelante como política de RSE en la empresa?”**



• Por otra parte, se plantearon como comentarios la necesidad de tener mayor información acerca de la estrategia RSE de la empresa y el disponer de mejor comunicación acerca de las acciones de JR que la BQM lleva a cabo.



### 3. Red de Ventas

Nuestros programas con los integrantes de la red de ventas incluyen que apliquen en su gestión de comercialización los procedimientos y requisitos de Juego Responsable exigidos por La Banca.

Para ello se realizan las siguientes acciones de forma sistemática:

1. capacitación en JR.
2. inducción en JR a los nuevos integrantes de la red.
3. Supervisión de la correcta exhibición de la indicación de prohibición de juego de menores de edad.
4. Distribución de material informativo sobre instituciones encargadas de atender la ludopatía.
5. Controlar el cumplimiento de la prohibición de venta de juego a menores.

La Banca informa y capacita en forma permanente a los integrantes de su red de ventas y exige no aceptar apuestas de

menores de edad; no aceptar el juego ilegal; responder ante la solicitud de ayuda por parte de un cliente; atender a un familiar o amigo que solicita ayuda para un apostador y reconocer los signos de un problema de juego.

Los cursos de entrenamiento que se brindan a los nuevos subagentes consisten en prepararlos para la venta de los juegos asegurándonos que los conozcan detalladamente así como también enseñarles a operar los equipos necesarios para la comercialización. Dichos cursos incluyen un capítulo sobre Juego Responsable.

En el año 2016, se ha brindado capacitación en Juego Responsable a 373 personas que se han incorporado a la red de ventas. Se contrata una empresa investigadora de mercado para realizar la investigación de Mystery Shopper cada año en una muestra aleatoria de subagentes para medir el cumplimiento de la prohibición de venta de juego a menores de edad así como también, la asistencia al jugador problemático.

### 4. Diseño de Juegos

La política de diseño de juegos de La Banca determina que los juegos deberán responder a las necesidades identificadas en el mercado para que resulten atractivos a los clientes y a la vez que consideren los principios de Juego Responsable.

La Banca cuenta con un detallado procedimiento para el diseño de los juegos que está evaluado bajo la norma de Calidad ISO 9001, LSQA, Qualityaustria.

Con la finalidad de cumplir con los criterios de Juego Responsable de forma de no contribuir a la formación de adicciones se ha incorporado a dicho procedimiento una herramienta de software para testear los riesgos que el juego pueda implicar al jugador. Hemos elegido el software Gamgard (Gaming Assessment Measure - Guidance about Responsible Design). Este software, es un instrumento reconocido en el mercado que considera las más recientes investigaciones internacionales y es utilizado por otras empresas de juego certificadas. Fue creado por el Dr. Mark Griffiths y el Dr. Richard Wood (especialistas ingleses que desarrollaron este producto en coordinación con la Universidad de Nottingham).

Mediante la aplicación de Gamgard se podrá examinar cuan riesgoso puede ser un nuevo producto o la adaptación de uno existente, en la población vulnerable. Los resultados del test arrojan puntuaciones que van desde 20 a 100 puntos. Correspondiendo a la siguiente escala:



Muy bajo	Bajo	Medio	Alto	Muy Alto
20 o menos	21-40	41-60	61-80	81-100

La Banca definió no llevar adelante el diseño de juegos que alerten un riesgo alto o muy alto. Si de la aplicación del **Gamgard**, resultara una evaluación de este nivel de riesgo, el proceso de diseño no continúa y es necesario revisar su definición. Esto puede implicar adaptar algún elemento para reducir el riesgo o descartarlo.

Si las alertas son verdes o amarillas el proceso continúa. En el caso que la alerta se ubique en las zonas alta o muy alta (color naranja / rojo) se aplican, por lo menos, tres de las recomendaciones ofrecidas por el propio software para mitigar el riesgo y reducir el puntaje.

Estos son los resultados de la evaluación de nuestros juegos:

	Puntaje básico sin medidas JR	Puntaje final con medidas JR
Quiniela	37	28
Tómbola	35	26
5 de Oro	33	24
Raspaditas	49	49
Supermatch Pre	53	41
Supermatch Live Betting	63	54

Por lo tanto, y como resultado de la aplicación del software Gamgard podemos afirmar que La Banca no ofrece juegos que representen un alto nivel de riesgo en cuanto a sus efectos sobre la población vulnerable.





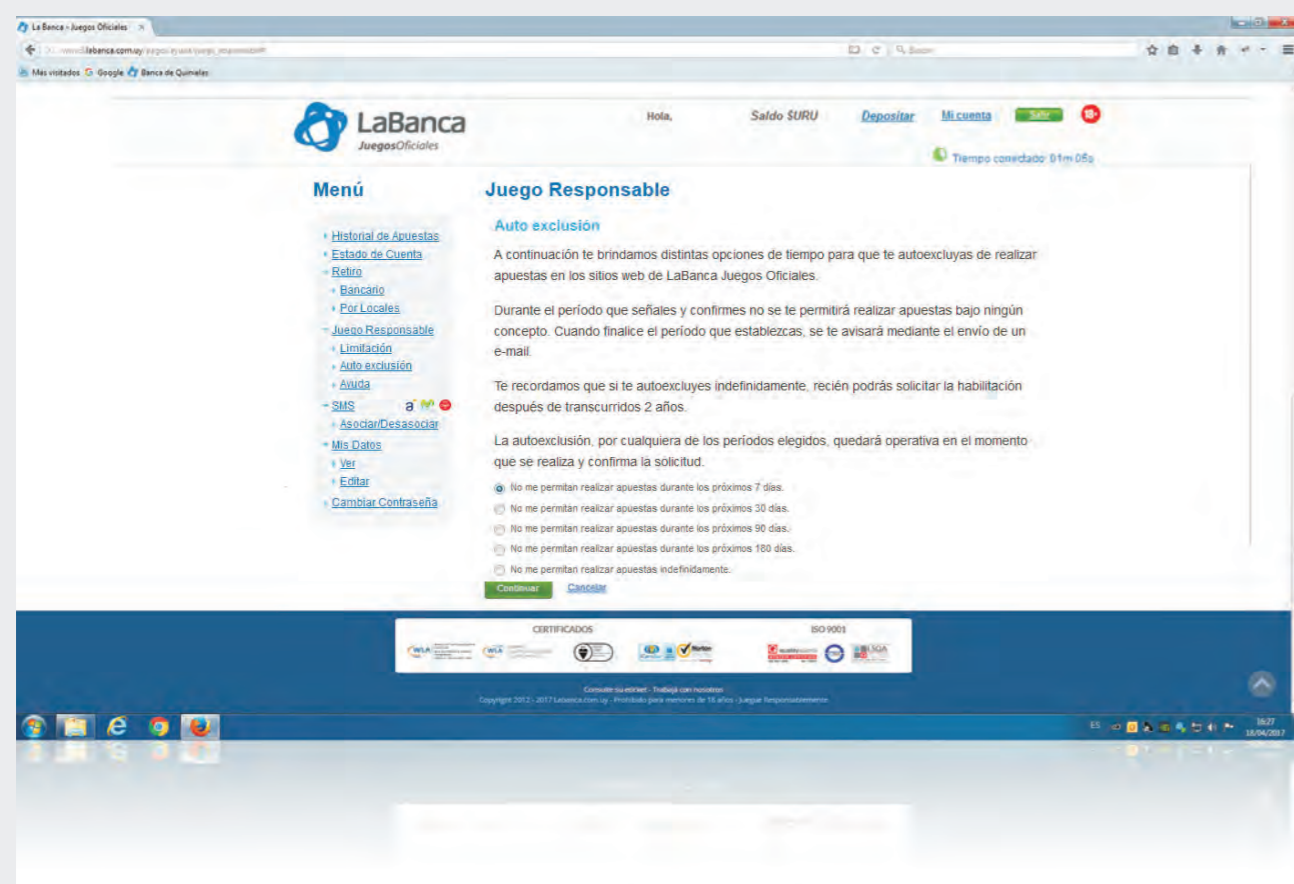
## 5. Canales de Juego remoto

Los canales de juego remoto requieren de consideraciones especiales a los efectos de aplicar las medidas de juego responsable, es por ello que se debe dotar al canal de comercialización Internet de los instrumentos necesarios de protección al jugador y hacer efectiva la prohibición del juego a menores.

La Banca está autorizada a comercializar los juegos de loterías y apuestas deportivas por Internet.

Actualmente a través de este canal se ofrecen los juegos de "Quiniela", "5 de Oro", "Tómbola" y "Supermatch", que representan un 18% del total de ventas.

### Medidas de Juego Responsable en nuestro sitio Web



En nuestros sitios WEB están disponibles las siguientes herramientas de Juego Responsable:

#### Auto-evaluación

Se trata de un rápido test auto-gestionado que ayuda al usuario a evaluar su relación respecto al juego. No se trata de un diagnóstico, sino de aportar un elemento que pueda ser de utilidad para reconocer una tendencia con respecto a la adicción al juego.

#### Auto-limitación de apuestas

Este sistema permite a los usuarios fijarse límites por monto, por tiempo de conexión y pérdidas.

Los períodos por los que puede optar son diarios, semanales o mensuales.

Esta opción es una herramienta de ayuda para no perder el control sobre el juego, permite a los usuarios fijar sus propios límites.

#### Auto-exclusión

Se brindan opciones para que el cliente se auto-excluya de realizar apuestas en los sitios Web de La Banca.

Puede optar por auto-excluirse durante los próximos 7, 30, 90, 180 días o indefinidamente.

No se le permitirá realizar apuestas bajo ningún concepto durante el período elegido.

Si el cliente optara por auto-excluirse indefinidamente, podrá solicitar la rehabilitación solamente después de transcurridos 2 años.

#### Verificación de edad

El control de verificación de edad se realiza cuando el usuario crea su cuenta en nuestros sitios Web. Consiste en consultar la validez del documento de identidad y la mayoría de edad. Para ello se contrató el servicio de la Dirección Nacional de Identificación Civil. Mediante este servicio en línea, se realiza la validación de los datos de los usuarios que se registran. En caso de no poder verificar la validez del documento o si se trata de un menor de edad no se permite el registro de la cuenta ni la posibilidad de apostar en los sitios de La Banca y Supermatch.

#### Alertas

Durante la sesión de juego se presentan alertas de tiempo transcurrido en forma de mensajes emergentes (pop-ups) a cada hora.

El display de tiempo que indica el tiempo de conexión se presenta en la pantalla durante toda la sesión.

#### Información disponible

En el sitio Web se han incorporado una serie de vínculos con información y bibliografía sobre prestadores de servicio y documentos referentes a la problemática del juego y ludopatía:

Se ha comenzado a desarrollar un software para medir el comportamiento de los usuarios web. Con ello, podremos detectar aquellos jugadores con un comportamiento de juego que por la definición de algunas variables nos den la pauta que el jugador puede presentar juego problemático. Y a partir del análisis de esos parámetros se podrán tomar medidas para influir en ese jugador tanto dando recomendaciones como incluso mediante el bloqueo de la cuenta.

## 6. Publicidad y Marketing

La Banca mantiene en la comunicación publicitaria sólidos principios éticos basados en un estilo de gestión comprometido con las prácticas de Juego Responsable.

Está expresamente definido en un Código de Comunicación Publicitaria que en los contenidos publicitarios no exista incitación a la violencia, discriminación en ninguna de sus manifestaciones, se respeten los derechos humanos y una protección especial a los menores de edad.

Dicho código de comunicación establece las pautas y directrices acerca de una comunicación responsable. Se aplica tanto a las comunicaciones que emite directamente La Banca como a los servicios de las Agencias de Publicidad. Éstas se comprometen a cumplir con lo dispuesto en el código de comunicación a los efectos que sus contenidos publicitarios estén de acuerdo a las políticas de responsabilidad social de La Banca.

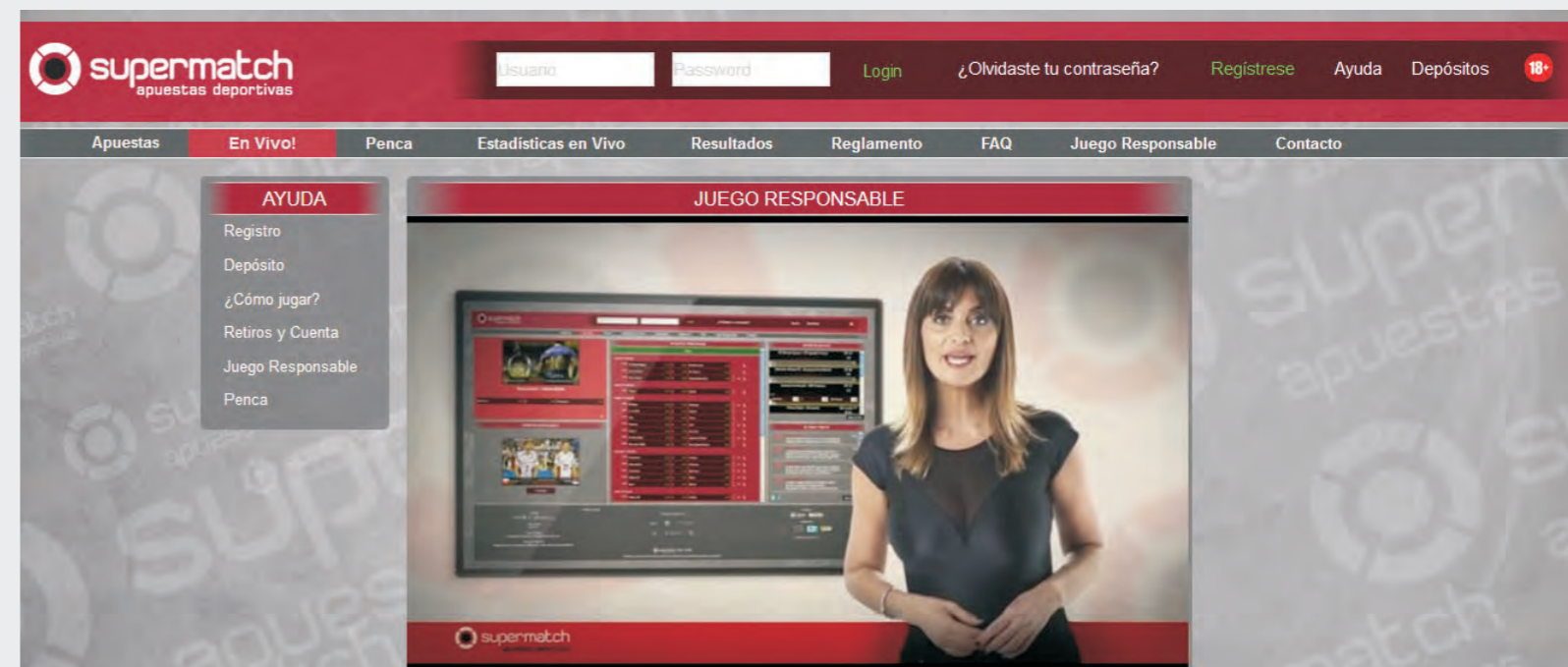
En los avisos publicitarios se incluye mensajes de Juego Responsable y la prohibición del juego de menores de edad.

Se elaboran mensajes promoviendo el Juego Responsable que se difunden en los puntos de venta a través de las pantallas y también en las redes sociales.

## 7. Información al Apostador

La Banca tiene la responsabilidad de Informar a sus clientes y a la población en general sobre los problemas relacionados con el juego, las patologías ocasionadas por el juego excesivo, así como también brindar alertas y proporcionar herramientas para poder tratarlo preventivamente.

Todas las comunicaciones de La Banca incluyen información sobre Juego Responsable. Por ejemplo, se han elaborado videos tutoriales para enseñar a jugar a Supermatch y la presentadora que da las instrucciones también recomienda el uso de las herramientas disponibles para el control del juego.



### Promover el Juego Responsable a través de campañas y publicidad



Se ha promocionado el Juego Responsable a través de videos en Youtube, en las pantallas de las Agencias e incorporando en la publicidad de los juegos la prohibición de juego de menores, la importancia de Jugar Responsablemente y la línea de ayuda telefónica gratuita.

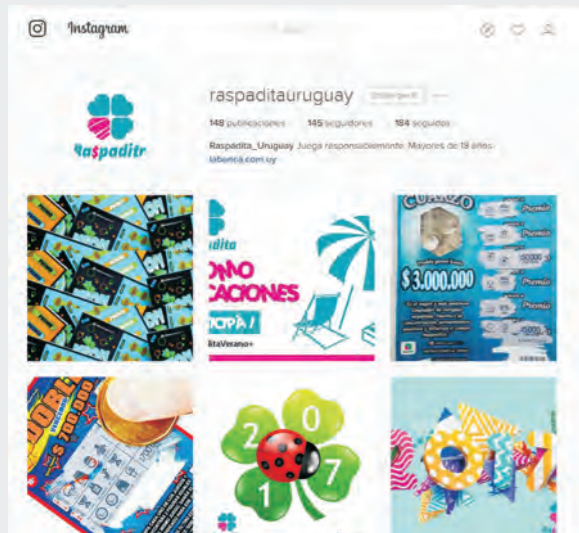
Se han colocado autoadhesivos en toda la red de ventas informando al público sobre las líneas telefónicas de ayuda al usuario.



## Juego Responsable en las redes sociales

Durante el 2016 se consolidó el desarrollo de la comunicación de todos los juegos de La Banca en Redes Sociales.

En todas ellas se imponen las imágenes de los distintos juegos para su promoción, pero siempre está presente la advertencia del Juego Responsable.



¿Tenés PROBLEMAS con el JUEGO o conocés a alguien que los tenga?

Línea gratuita de ayuda de La Banca



0800-2000

más información en [labanca.com.uy](http://labanca.com.uy)



## 8. Derivación a tratamiento

La Banca mantiene un vínculo colaborativo con las principales instituciones prestadoras de servicio de tratamiento a la adicción al juego a los efectos de prevenir los problemas del juego y colaborar con el logro de tratamientos más efectivos para controlar esta patología en la sociedad uruguaya.

Desde la línea de ayuda propia 08002000 se brinda asistencia y se sugiere derivación a estos centros a quienes lo soliciten. Esta línea es atendida por personal de la empresa, debidamente capacitado para responder a las dudas y/o inquietudes del público en general sobre esta patología y derivar al centro de rehabilitación más conveniente.

Además, se difunde información sobre estas organizaciones mediante todos los canales de comunicación disponibles.

La Banca ha desarrollado un vínculo con las siguientes organizaciones:

- Programa de Prevención y Tratamiento del Juego Patológico del Hospital de Clínicas de Montevideo.
- Jugadores Anónimos, organización no gubernamental que nuclea a personas que tienen el deseo de dejar de jugar.
- JUG-ANON, organización no gubernamental de familiares y amigos de Jugadores Anónimos.
- "Fundación Manantiales", entidad internacional de bien público dedicado a la investigación, prevención y asistencia integral de las adicciones.

Mantiene un diálogo fluido con sus representantes mediante reuniones periódicas, contratación de capacitaciones, compartiendo información de las investigaciones realizadas por La Banca y la experiencia de las instituciones de tratamiento como un input para la consideración de los impactos de acciones a realizar por La Banca en su gestión comercial.

¿Tenés PROBLEMAS con el JUEGO o conocés a alguien que los tenga?

LÍNEA GRATUITA DE AYUDA DE LA BANCA

0800-2000



[labanca.com.uy](http://labanca.com.uy)



## 9. Compromiso con los grupos de Interés

### Eventos sobre Juego Patológico

#### Congreso en Hotel Sheraton Montevideo - 18 y 19 de setiembre 2014

La Banca patrocinó y organizó un Simposio Internacional sobre Juego Patológico. El mismo contó con la participación de los principales referentes a nivel mundial sobre esta problemática y como coordinador académico del evento, al Dr. Oscar Coll, Médico Psiquiatra, Director del Programa de Prevención y Tratamiento del Juego Patológico de la Facultad de Medicina de la Universidad de la República.

El Programa de actividades consistió en conferencias y paneles de discusión.

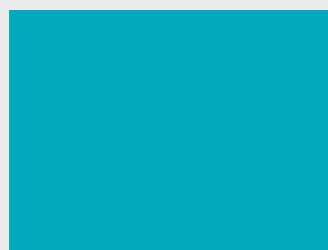
Asistieron conferencistas internacionales, reconocidos especialistas en este tema a nivel mundial, como: Dr. Fernando Fernández- Aranda y PhD Susana Jiménez- Murcia, Coordinadores de la Unidad de Juego Patológico, Servicio de Psiquiatría del Hospital Universitario de Bellvitge, Barcelona (España), PhD Henrique Lópes, Presidente de la Comisión Nacional de Calidad en Salud de Portugal del IPQ y Dr. Antonio Alegría, miembro de la Junta Ejecutiva del GREF, Foro de Reguladores de Juego Europeo (Portugal), Dr. Christian Bucher, Especialista en tratamiento de personas con problemas con el juego, investigador y autor de varias publicaciones sobre el tema (Francia) y Dr. David Forrest, Profesor emérito en Economía, miembro del panel de Expertos del Consejo estratégico de Juego Responsable, encargado de producir el informe sobre impacto económico y social del juego en Gran Bretaña, y Dr. Mark Griffiths, Director de la Unidad de Investigación Internacional del Juego y autor de muchas publicaciones sobre el tema juego patológico (Reino Unido).



Dr. Mark Griffiths



Dr. Fernando Fernández-Aranda, PhD Susana Jiménez-Murcia, Dr. Antonio Alegría y Dr. Mark Griffiths.



Dr. Oscar Coll



Dr. Christian Bucher, Dr. David Forrest y PhD Henrique Lópes.

Los temas abordados por los especialistas en sus conferencias, fueron: impactos de la regulación del juego on line, Juego Patológico y conductas delictivas, Similitudes y diferencias entre los jugadores patológicos on line y presenciales, adicciones de juego por internet, el impacto de los problemas con el juego en el bienestar de los individuos, evidencias de un estudio europeo, aspectos clínicos y psicopatológicos de los problemas con el juego, costos sociales del Juego Patológico, El Juego Patológico y las nuevas tecnologías, Perspectivas y futuro del Juego Patológico.

Este Congreso fue auspiciado por la Sociedad de Psiquiatría del Uruguay y fue declarado de interés nacional por los Ministerios de Educación y Cultura, Salud Pública, Turismo y Deportes y Trabajo y Seguridad Social.

La presentación y apertura del mismo se realizó mediante una conferencia en el Palacio Legislativo con la participación de muchos representantes del gobierno y de la prensa.

No hay antecedentes en el Uruguay de un evento sobre este tema y menos aún de este nivel de excelencia. La actividad contó con amplia difusión en los medios de prensa y asistieron al mismo, representantes del gobierno, profesionales de la salud, agentes, autoridades y personal de las Bancas, representantes de las instituciones de tratamiento de la ludopatía en Uruguay, representantes de operadores de juego.

#### Jornada sobre Juegos de Azar- Políticas y problemática - 13 de junio 2016

La Banca participó en una Jornada de Conferencias celebradas en el Palacio Legislativo, en el Salón de los Pasos Perdidos.

Este evento fue organizado por las organizaciones sindicales y contó con el apoyo de la Universidad Católica. Participaron como conferencistas especialistas internacionales como: Juan José Lamas Alonso, Dra. Psic. Susana Jiménez Murcia, Dr. Psic. Mariano Chóliz de España y Dr. David Forrest de Reino Unido, además de representantes de la Universidad Católica Dr. Freddy Da Silva, Dr. Oscar Coll por la UDELAR, Facultad de Medicina, un representante del Grupo Codere, Sr. Roberto Palermo por la Asociación de Agentes de Quinielas del Uruguay, representantes de COFE y Fenaju (sindicatos del juego) y representantes nacionales de todos los partidos políticos (Frente Amplio, Partido Nacional, Partido Colorado y Partido Independiente).

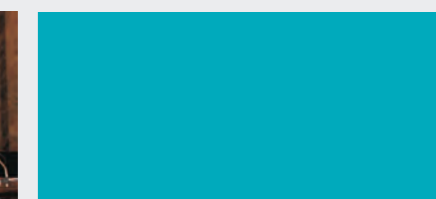
La intensa jornada fue enriquecedora para todos los participantes y aportó importantes conocimientos a la luz del Proyecto de Ley de juego ya que se expusieron experiencias europeas en el tratamiento y prevención de las adicciones, la regulación y la oferta de juego, la investigación previa a la regulación, el Juego Responsable y las medidas de control al juego ilegal.

Estos eventos han implicado a varios de nuestros grupos de interés. Han sido organizados y promovidos para la difusión en nuestro país de la problemática social de la ludopatía y la importancia de combatir el juego ilegal.

La participación de personalidades internacionales reconocidas en este tema ha sido de trascendente importancia ya que han ilustrado su experiencia en sociedades más evolucionadas en el tratamiento de estos problemas.



Dr. Mariano Chóliz



Sr. Roberto Palermo



# NUESTRAS MARCAS Y LOS VALORES

## Campaña Supermatch y la Sociedad

Supermatch es nuestra marca de apuestas deportivas y es el más novel de los juegos de La Banca. Fue lanzado en el año 2005 y desde esa fecha a la actualidad se ha desarrollado en forma muy importante en el mercado uruguayo. Este juego tiene un perfil diferente al resto de los juegos ya que requiere el conocimiento especial de parte de los apostadores y su mercado es esencialmente un público aficionado a los deportes.

Siguiendo la estrategia de comunicación de fortalecer la marca, es que en el año 2016 se realizó una campaña digital que culminó con un evento deportivo con la denominación: Chino vs. Tony

La propuesta consistió en publicitar a través de las redes sociales una jornada en la que se celebraría un partido de fútbol en el Complejo Celeste con la participación de dos grandes ídolos, figuras emblemáticas de los tradicionales clubes de fútbol Nacional y Peñarol: Álvaro Recoba y Antonio Pacheco.

Se realizó una convocatoria a través de las redes sociales para aquellos que quisieran postularse utilizando este mismo medio enviando un video con los motivos para ser elegidos por Chino y Tony para formar parte de sus respectivos equipos. Los participantes para cada equipo fueron elegidos personalmente por los jugadores menos dos que fueron seleccionados por la

"gente" ya que fueron los videos que recibieron más "me gusta".

Los contenidos de la campaña se viralizaron a través de las redes sociales y tuvieron repercusión más allá de lo previsto alcanzando los medios masivos de prensa y televisión a través de los programas deportivos.

El evento fue un éxito debido a que un grupo jóvenes pudo cumplir su anhelado sueño de jugar un partido con sus ídolos y luego compartir un asado todos juntos. Tuvo una importante cobertura de prensa y el apoyo de las autoridades del deporte.

Esta campaña reunió dos objetivos fundamentales: promover la imagen de la marca Supermatch al mismo tiempo que brindar un sólido mensaje a la sociedad sobre los valores que deben regir en el deporte.

Siendo la violencia en el fútbol un tema de actualidad que preocupa a la sociedad, con esta acción hemos plasmado un mensaje de competencia con respeto, tolerancia e inclusión que tuvo una gran receptividad.

La conocida amistad entre Chino y Tony a pesar de su comprometida y destacada actuación en los equipos rivales nos permitió desarrollar este tangible mensaje a la comunidad.





# 04

## LA BANCA Y SU GENTE



## NUESTRA GENTE

Para La Banca el valor humano está incorporado en su cultura organizacional.

Se mantiene un especial cuidado por un ambiente de trabajo respetuoso, cordial y de inclusión que permita el desarrollo personal y profesional de su gente.

Se estimula el trabajo en equipo en torno a los distintos objetivos de la organización creando ambientes de trabajo que alienten a la participación de sus miembros. Se promueve la expresión y creatividad, el desarrollo de las potencialidades y se fomenta la motivación y el orgullo de pertenencia.

Para cuidar la cultura organizacional se busca alinear todos los procesos con esos valores.

El proceso de Selección de Personal se realiza cuidadosamente teniendo el foco en buscar personas que compartan dichos valores.

La relación entre los representantes gremiales y las autoridades de La Banca se caracteriza tradicionalmente por el respeto mutuo, el diálogo y la colaboración compartiendo la prioridad de buscar el mayor bienestar para los empleados.

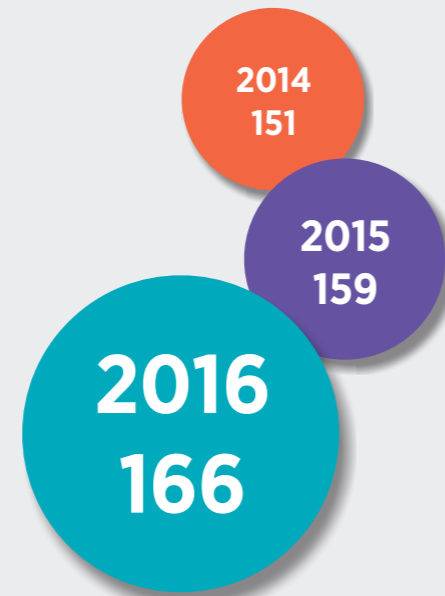
No existen casos de incidentes relacionados con discriminación, abuso de los derechos humanos, trabajo forzoso, explotación infantil o con forma alguna de corrupción, extorsión o soborno.



Nuestras Políticas de Recursos Humanos no tienen relación alguna con el sexo, la edad, la raza, la creencia política, la religión o la orientación sexual de nuestra gente.

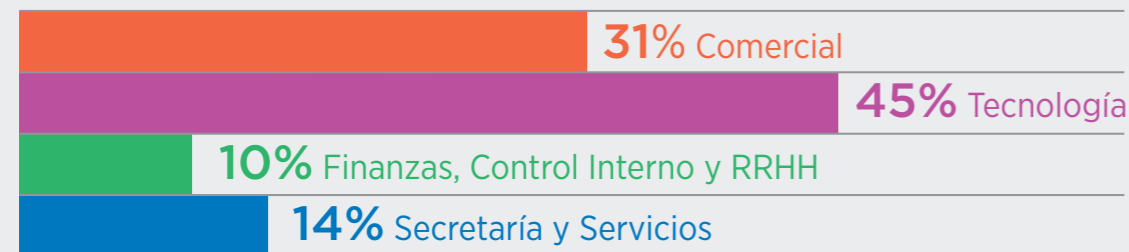
La Banca finalizó el 2016 con 166 funcionarios creciendo la plantilla en un 5% respecto al año anterior. No incluye personal tercerizado.

La Banca sostiene el principio de equidad no correspondiendo ninguna diferencia salarial por diferencia de género.



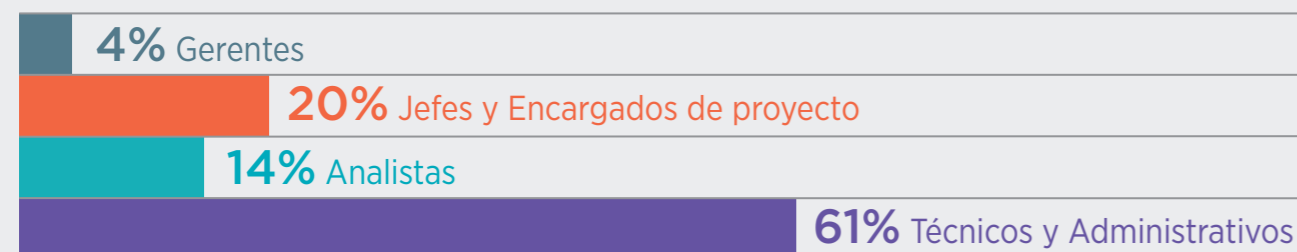
### DISTRIBUCIÓN POR ÁREAS

Nuestro capital humano está asignado de acuerdo a las actividades que desarrolla a las siguientes grandes áreas:



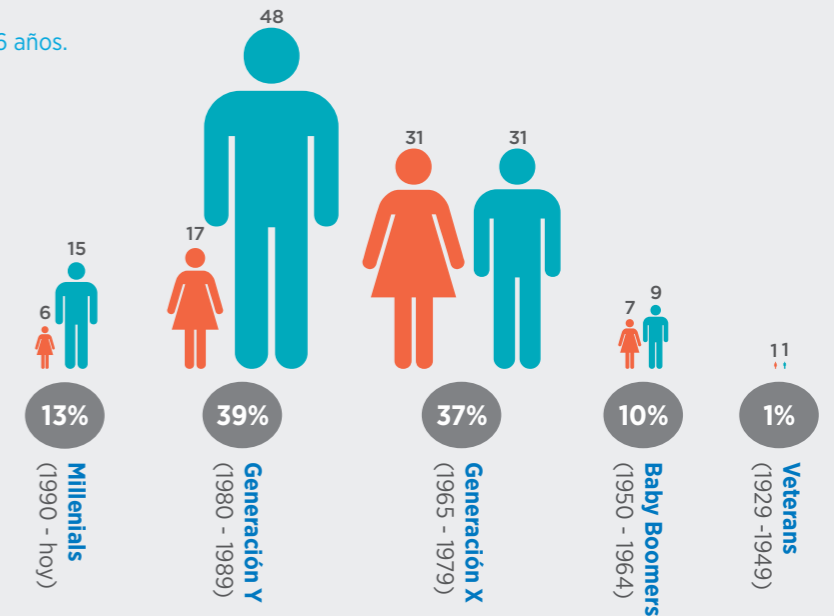
### DISTRIBUCIÓN POR CARGOS

El 61% del Personal se desempeña en cargos técnicos y administrativos.

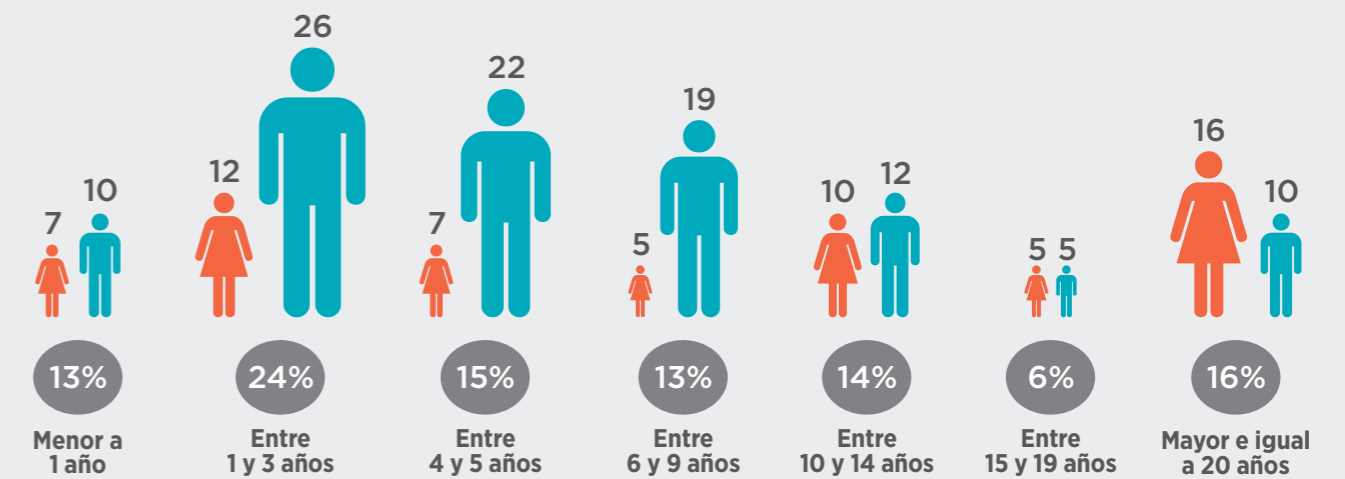


### DISTRIBUCIÓN ETARIA

El 52 % de la fuerza laboral tiene menos de 36 años.

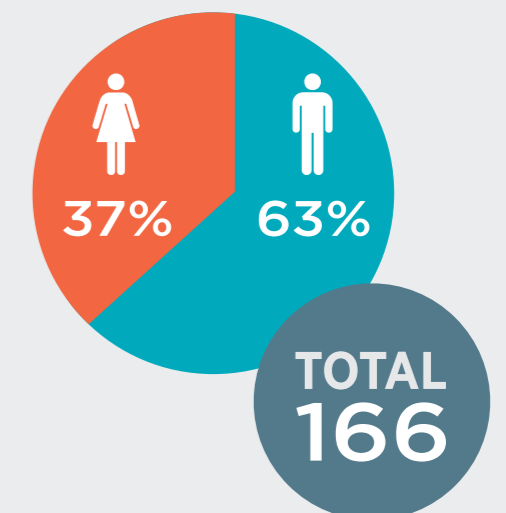


### DISTRIBUCIÓN POR ANTIGÜEDAD



### DISTRIBUCIÓN POR GÉNERO

En La Banca los equipos de trabajo están integrados por hombres y mujeres con las mismas responsabilidades y remuneraciones.



# CAPACITACIÓN

La Banca destina anualmente parte importante de su presupuesto a la capacitación de sus empleados.

Se elabora un Plan de Capacitación que consta de una capacitación anual general para todos los empleados y capacitaciones específicas, dirigidas a grupos de funcionarios o sectores, o individuales según los requerimientos específicos.

El enfoque de este plan es la actualización, el desarrollo de habilidades, así como también mejorar la comunicación y los métodos de trabajo.



## Capacitación Anual

Esta capacitación abarca los principales tópicos que La Banca quiere compartir con sus funcionarios para cumplir con sus objetivos.

Se realizan charlas y talleres para sensibilizar a los empleados en temáticas que son esenciales para el cumplimiento de los objetivos de la empresa. Se profundiza en temas tales como: Juego Responsable, Calidad de vida de los empleados, Seguridad de la información, Gestión de Calidad, Comunicaciones y Responsabilidad Social Empresarial.

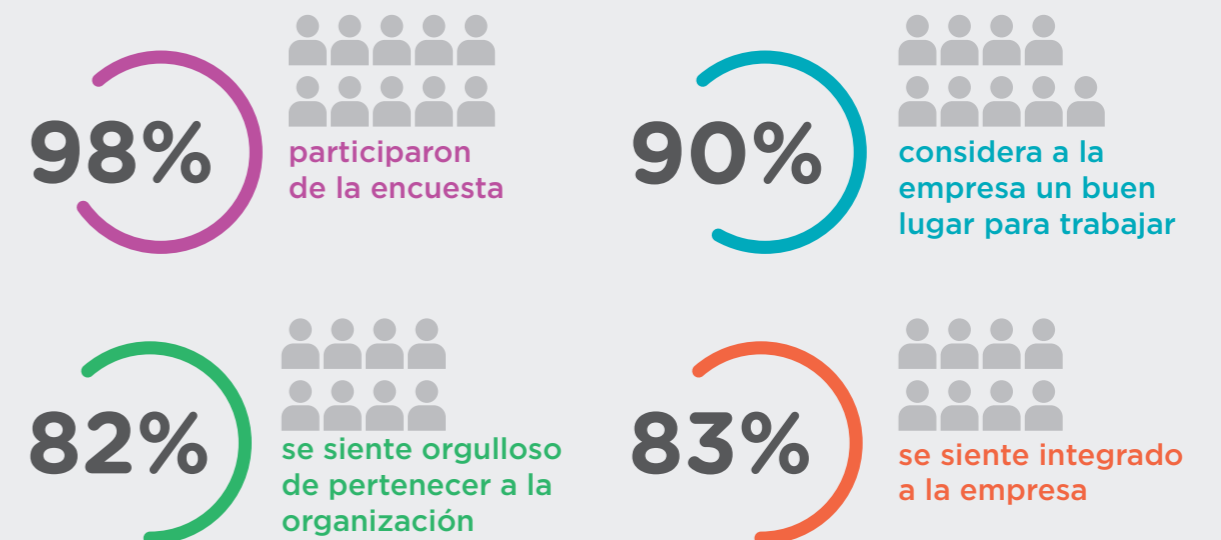
## Curso de Inducción a nuevos empleados

Todos los funcionarios que ingresan a La Banca reciben un curso de Inducción. Tiene por objetivo el comunicar la Visión, Misión y Valores de La Banca, su política de calidad y seguridad y las políticas y acciones que se desarrollan en materia de RSE y Juego Responsable.

## ESTUDIO DE CLIMA LABORAL

En el año 2015 se realizó la primera encuesta de clima laboral, para ello se contrató una consultora externa. El resultado de la encuesta fue valorado como muy positivo.

### Algunos valores:





# CONVENIO LABORAL

La Banca mantiene convenio de acuerdo salarial y de beneficios con el 100% de sus funcionarios. El mismo se encuentra vigente hasta junio de 2019.

## BENEFICIOS

### 1) Beneficios en la salud

La Banca ofrece a sus empleados un conjunto de beneficios de salud tanto en el área preventiva como en la asistencial.

- **Complemento del subsidio por enfermedad**

Se otorga al trabajador la diferencia entre el subsidio por enfermedad que perciba del Estado (BPS) y su salario habitual.

- **Cobertura de UCM/SUAT (en el local de la Banca)**

En el local de la empresa, se ofrece cobertura de emergencia médica de UCM y de SUAT a todos los empleados. Además la Banca cuenta con un convenio con importantes descuentos para los empleados.

- **Convenio con la Asociación Española**

Este Convenio consiste en cuotas bonificadas y beneficios en órdenes para familiares directos de empleados de la Banca y de Agencias.

### 2) Beneficios para el empleado y su familia

La familia es el núcleo básico en el cual el individuo desarrolla sus valores, sus hábitos y conductas. Alienta la educación y formación de sus integrantes. La Banca ofrece una serie de beneficios para sus empleados y su familia considerando que ello redundará en una mejor calidad de vida para ambos.

Beneficios que otorga La Banca:	
	Prima por nacimiento de hijos de empleados.
	Prima por matrimonio.
	Tiempo para trámites personales.
	Días por enfermedad de familiares.
	Días extra por estudio.

Convenios empresariales con beneficios:	
	Convenio con el Parque de Vacaciones de UTE.
	Convenios con Antel y Movistar.
	Seguro de vida para todos los empleados con Metlife.
	Préstamos sociales del BROU .
	Servicio de Garantía de alquileres de CGN.
	Tarjeta Macromercado.
	Pinturería PINTELUX.

# APUESTA A TU SALUD

Consiste en la Promoción y Prevención de la Salud mediante un Programa de Medicina Preventiva, fomentando un estilo de vida de calidad.

Apuesta a tu Salud se lanzó en el año 2013 y fue implementado en sus inicios por el Dr. Edgardo Rienzi, médico especialista en Medicina del Deporte, Antropólogo grado III.

Este programa tiene el cometido de realizar distintas acciones de promoción de hábitos saludables dirigido a los empleados, pero también dándole alcance a los socios, la red de ventas, los clientes y a la población en general mediante algunas acciones y difusión de información.

Lo que ha motivado a La Banca para desarrollar Apuesta a tu Salud ha sido promover hábitos saludables, que ayuden a mejorar la calidad de vida de los empleados, demostrando de esta forma lo importantes que son para la organización.

Los temas abordados mediante difusión de información han sido la Presión Arterial, el Colesterol, Prediabetes, Columna, Sueño, el Ejercicio físico y la Alimentación Saludable. Se difunde la información sobre los distintos temas a través de folletos en la red de ventas y en el sitio web.

Las actividades del programa Apuesta a tu Salud incluyen jornadas de medición de presión y control de diabetes para los funcionarios y en algunos puntos de ventas para la población en general.



## Fumador 0



La organización comprometida con mejorar la calidad de vida de sus colaboradores ha organizado y realizado el Programa de Fumador 0.

Se identificó una población de fumadores dentro de la empresa que representaban el 16% de los funcionarios.

Se inscribieron y asistieron al programa 19 participantes de los cuales 11 lo finalizaron y lograron dejar de fumar. Consistió de 10 talleres con frecuencia semanal en horario laboral.

## Personal Trainer

Organizado por La Banca, durante el año 2014 funcionó un grupo de entrenamiento con personal de La Banca que con un Personal Trainer realizó actividades dos veces por semana en la Rambla. La actividad no se continuó pero la mayoría de los participantes sí incorporó la actividad física en su rutina.

## Miércoles de Fruta



Desde el año 2015 todos los miércoles se entregan frutas de estación al personal. De esta forma promovemos el hábito saludable del consumo de frutas.

Los miércoles de fruta son muy bien recibidos por el personal, donde la empresa Goodlife proveedora de estos alimentos nos proporciona una muy variada selección de frutas de primera calidad.

## Alimentación saludable

En el año 2015 se incluyó en la Capacitación anual de funcionarios charlas del Psic. Aldo Mosca de Mori sobre alimentación saludable y los problemas de sobrepeso.

En el 2016, la clínica Mosca de Mori, realizó dentro de nuestras instalaciones jornadas de Medición Antropométrica para todos los funcionarios. Se obtuvo un informe sobre los resultados del grupo y recomendaciones para tratar de promover la mejora de los hábitos alimenticios y saludables además de firmar un acuerdo con importantes beneficios en los tratamientos en dicha clínica.

Todas las actividades desarrolladas dentro del Programa Apuesta a tu Salud son muy valoradas por el Personal.



# ACTIVIDADES SOCIALES

La Organización promueve distintas actividades de integración para celebraciones especiales como la fiesta anual del Día del Niño o la Fiesta de Fin de Año. Además se realizan otras celebraciones voluntarias como el festejo de cumpleaños, recibimientos, despedidas, promociones, con el espíritu de compañerismo y amistad que se va forjando en el curso de los años compartidos.

## Festejo "Día del Niño"

Este tradicional festejo que realiza la empresa para homenajear a los hijos y nietos de los empleados se lleva a cabo todos los años en el mes de agosto. Los niños son los protagonistas de esta celebración, donde además se promueve la integración entre los funcionarios de todos los sectores y directivos de esta Organización.



## Fiesta de Fin de Año

Todos los años se realiza la fiesta de Fin de Año, con espectáculos musicales y donde se sortean premios para los asistentes. Este evento es compartido entre los funcionarios y directores de la organización.





05

## RESPONSABILIDAD SOCIAL



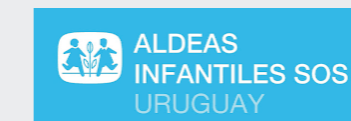
## OBRA SOCIAL

### La Banca empresa "AMIGA" de Aldeas Infantiles

La Banca es "Empresa Amiga" de Aldeas Infantiles y participa todos los años como sponsor de sus actividades.

Apoya su actividad por ser una organización comprometida en nuestro país con el desarrollo saludable del niño, niña y adolescente en un entorno familiar protector.

Asimismo se colabora con Aldeas Infantiles mediante acciones de voluntariado desarrolladas por los empleados de la Banca quienes recolectan ropa, libros y juguetes para donar a esa organización.







La Banca colabora con la Fundación Teletón motivada por ser parte en promover la rehabilitación de niños y jóvenes con discapacidades físicas severas.



Año a año colabora con el Centro Educativo Los Pinos. Este es un emprendimiento social, ubicado en el barrio Casavalle, que pretende elevar el nivel educativo de los niños y jóvenes del barrio a través de programas de apoyo escolar y de capacitación laboral. También busca la inclusión social a través del deporte. Todos los años lleva adelante una olimpiada de matemáticas que alcanza a todo el país.



## APOYO AL DEPORTE

### Complejo Celeste - Asociación Uruguaya de Fútbol (AUF)

La Banca en calidad de Mecenazgo ha contribuido con fondos para la construcción de la cancha techada del Complejo Celeste.



Inauguración en el Complejo Celeste, Director Técnico de la Selección: Óscar Washington Tabárez, Presidente de AUF: Wilmar Valdez y Presidente de La Banca: Roberto Palermo.





# RESPONSABILIDAD AMBIENTAL

Dada la naturaleza de nuestra actividad entendemos que el foco de nuestro compromiso con el medio ambiente radica en el uso eficiente de los recursos tales como electricidad, agua, papel y en la gestión de los residuos.

Por este motivo se han impartido cursos a nuestro personal sobre "Educación ambiental en la gestión de residuos sólidos" brindados por la Fundación Logros. Fomentamos a través de comunicaciones a nuestra gente los hábitos de buen uso de los recursos energéticos, el reciclaje y la correcta clasificación de los residuos.

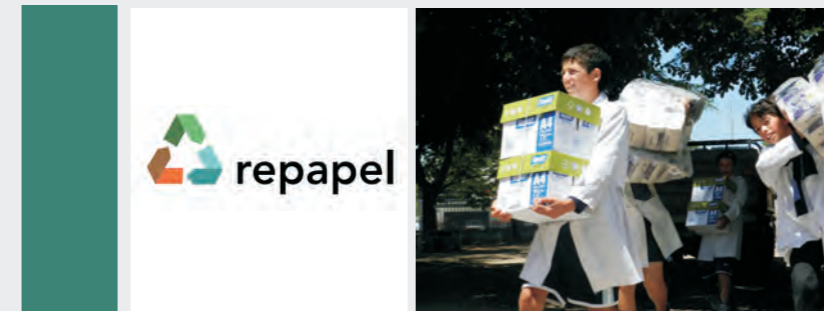


## Gestión de Residuos



La Banca clasifica los residuos que se generan en sus instalaciones para contribuir con el cuidado del medioambiente. Ha contratado a la empresa Taym para la Gestión Integral de sus residuos. Esta empresa está certificada en ISO 14.001 de sistemas de gestión ambiental.

## Adhesión a REPAPEL



Como el cuidado del medio ambiente es uno de los puntos en nuestra misión de empresa socialmente responsable, seguimos trabajando en la concientización del cuidado del papel que descartamos. El papel recolectado es entregado como donación a la organización REPAPEL, quien se encarga de su reciclado, aportando cuadernos a las escuelas públicas. El volumen de papel donado al año ronda un promedio de 2.000 kg.

## Proyecto de Arbolado con IMM



Contamos con un proyecto que se realizará en coordinación con la Intendencia de Montevideo cuando se culminen construcciones edilicias en el barrio que consistirá en la plantación de árboles de acuerdo a las necesidades medioambientales y funcionales.





## ÍNDICE DE CONTENIDOS GRI G4

# ÍNDICE DE CONTENIDOS GRI G4

## CONTENIDOS BÁSICOS GENERALES GRI G4 (conformidad esencial)

Contenidos básicos generales	Descripción	Página	Omisiones
<b>ESTRATEGIA Y ANÁLISIS</b>			
G4-1	Declaración del principal responsable.	Pág. 5-7 Mensaje del presidente	
<b>PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN</b>			
G4-3	Nombre de la organización.	Pag. 18	
G4-4	Marcas, productos y servicios mas importantes de la organización.	Pág. 28-34	
G4-5	Lugar donde se encuentra la sede de la organización.	contratapa	
G4-6	Lugares de operación.	Pag. 18,33	
G4-7	Naturaleza del régimen de propiedad y su forma jurídica.	Pag. 18	
G4-8	A que mercados se sirve (con desglose geográfico, sectores tipos de cliente y destinatarios).	Pág. 33-34	
G4-9	Escala de la organización: número de empleados, número de operaciones, ventas netas, capitalización, cantidad de productos y servicios que se ofrecen.	Pág. 41-43/82	No se proporcionan ventas netas ni capitalización por razones de confidencialidad.
G4-10	Estructura laboral.	Pag. 82-83	
G4-11	Porcentaje de empleados cubiertos por convenios colectivos.	Pag. 86	
G4-12	Cadena de suministro.	Pag. 59	
G4-13	Cambios significativos respecto al tamaño, estructura, propiedad accionaria o la cadena de suministro de la organización.	No hubo cambios significativos en el año 2016.	
G4-14	Indique como aborda la organización si procede el principio de precaución.	Pág. 96-97	
G4-15	Elabore una lista de las cartas, los principios u otras iniciativas externas de carácter económico, ambiental y social que la organización suscribe o ha adoptado.	Pág. 53-56	
G4-16	Elabore una lista de asociaciones y las organizaciones de promoción nacional o internacional a las que pertenece y en las cuales: <ul style="list-style-type: none"> <li>• ostente un cargo en el órgano de gobierno.</li> <li>• participe en proyectos o comités.</li> <li>• realice una aportación de fondos notable además de las cuota de membresía obligatoria.</li> <li>• considere que ser miembro es una decisión estratégica.</li> </ul>	Pag. 52  Pag. 52	
<b>ASPECTOS MATERIALES Y COBERTURA</b>			
G4-17	Entidades que figuran en los estados.	Pag. 18	

## CONTENIDOS BÁSICOS GENERALES GRI G4 (conformidad esencial)

Contenidos básicos generales	Descripción	Página	Omisiones
G4-18	a) Describir el proceso para determinar el contenido de la memoria y la cobertura de cada aspecto. b) Explicar aplicación de los principios para determinar los contenidos.	Pág. 46-49	
G4-19	Lista de aspectos materiales que se identificaron durante el proceso de definición del contenido de la memoria.	Pag. 48	
G4-20	Cobertura dentro de la organización de cada aspecto material.	Pag. 49	
G4-21	Cobertura fuera de la organización de cada aspecto material.	Pag. 49	
G4-22	Consecuencia de las reformulaciones de la información facilitada en memorias anteriores y sus causas.	Este es el primer reporte	
G4-23	Señale cambio significativo en el alcance y cobertura de cada aspecto con respecto a memorias anteriores.	Este es el primer reporte	
<b>PARTICIPACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS</b>			
G4-24	Lista de grupos de interés.	Pág. 58-60	
G4-25	Indique en que se basa la elección de los grupos de interés.	Pag. 57	
G4-26	Enfoque de organización sobre la participación de los grupos de interés.	Pag. 57/61	
G4-27	Cuestiones y problemas clave que han surgido a raíz de la participación de los grupos de interés.	Pag. 48-49	
G4-28	Período objeto de la memoria.	Pag. 9	
G4-29	Fecha de la última memoria.	Este es el primer reporte	
G4-30	Ciclo de presentación de la memoria.	Pag. 9	
G4-31	Punto de contacto ante dudas o consultas sobre el contenido de la memoria.	Contratapa	
G4-32	a) Indicar opción de conformidad. b) Índice GRI de la opción elegida. c) Referencia a verificación externa si aplica.	Pag. 9 Pág. 100-103 No aplica	
G4-33	Verificación externa.	No fue sometida a verificación externa	
<b>GOBIERNO</b>			
G4-34	Estructura de gobierno de la organización incluidos comités del órgano superior de gobierno. Indicar responsables de la toma de decisiones en aspectos, económicos, sociales y ambientales.	Pág. 19-20, 22-23,51	
<b>ÉTICA E INTEGRIDAD</b>			
G4-56	Describir los valores, principios, estándares y normas de la organización tales como código de conducta o código de ética.	Pag 21, 24-27	



# ÍNDICE DE CONTENIDOS GRI G4

## CONTENIDOS BÁSICOS ESPECÍFICOS GRI G4

#	Aspectos Materiales La Banca	Aspectos Materiales GRI	Ubicación	Página
1	Remuneración, beneficios y convenios salariales.	Empleo/Igualdad de retribución entre hombres y mujeres.	Capítulo 4	82/86-87
2	Desarrollo profesional y capacitación.	Capacitación y educación. Diversidad e igualdad de oportunidades.	Capítulo 4	83-84
3	Calidad de vida laboral (alimentación, salud, comodidad, etc.).	Seguridad y salud ocupacional. No discriminación.	Capítulo 4	82-83/87-89
4	Juegos atractivos.	No especifica.	Capítulo 1	28-32
5	Accesibilidad (varios canales de venta).	No especifica.	Capítulo 1	33-34
6	Cobranza de premios (facilidad).	No especifica.	Capítulo 1	33-34
7	Tener rentabilidad.	Desempeño económico.	Capítulo 1	41-43
8	Reputación y sólida imagen corporativa.	Lucha contra la corrupción.	Capítulo 1	35/52-56
9	Buen soporte administrativo de la Banca.	No especifica.	Capítulo 1	36-40
10	Cumplimiento regulatorio.	Cumplimiento regulatorio.	Capítulo 1	11-13
11	Sustentabilidad del negocio.	Consecuencias económicas indirectas.	Capítulo 2	44-61
12	Inversión.	Desempeño económico.	Capítulo 1	35-40
13	Disponer de equipamiento actualizado y buen servicio técnico.	No especifica.	Capítulo 1	36-40
14	Apoyo de La Banca en aspectos de marketing.	No especifica.	Capítulo 1	35

## CONTENIDOS BÁSICOS ESPECÍFICOS GRI G4

#	Aspectos Materiales La Banca	Aspectos Materiales GRI	Ubicación	Página
15	Capacitación a Red de Ventas.	No especifica.	Capítulo 3	68
16	Servicio de soporte.	No especifica.	Capítulo 1	35/40
17	Cumplimiento.	Cumplimiento regulatorio.	Capítulo 1	11-14
18	Reputación.	Lucha contra la corrupción.	Capítulo 1	14
19	Agilidad en las aprobaciones de los juegos.	No especifica.	Capítulo 1	61
20	Cumplir con los contratos pactados. Cumplir con estándares de calidad y seguridad.	No especifica.	Capítulo 1 / Capítulo 2	26-27 / 53-56
21	Estabilidad de servicio/ Proveedores.	No especifica.	Capítulo 2	59-60
22	Actuar en forma socialmente responsable.	Comunidades locales.	Capítulo 3 / Capítulo 5	62-79 / 93-95
23	Prevenir y derivar a tratamiento los casos de ludopatía.	Comunidades locales.	Capítulo 3	75
24	Donaciones.	Comunidades locales.	Capítulo 5	93-95
25	Prácticas de gestión de cuidado ambiental.	Energía Agua Emisiones.	Capítulo 5	96-97
26	Mantener relación de colaboración con centros de atención a la ludopatía.	No especifica.	Capítulo 3	61/75
27	Soporte a las Bancas del Interior en la gestión juegos.	No especifica.	Capítulo 2	60



MONTEVIDEO

Lima 1582 / CP 11800  
Montevideo, Uruguay

Tel: 598 **2924 6405**  
Fax: 598 **2924 5054**

[montevideo@labanca.com.uy](mailto:montevideo@labanca.com.uy)  
[www.labanca.com.uy](http://www.labanca.com.uy)



**Contacto:**

**CRA. SANDRA CONDE GÓMEZ DE FREITAS**  
Gerente General  
[sandra.conde@labanca.com.uy](mailto:sandra.conde@labanca.com.uy)  
Tel: 598 **2924 6405**





**2016**  
Montevideo / Uruguay

**REPORTE DE  
SOSTENIBILIDAD**

