



2016

Índice

Informe Anual

5	Carta de la Gerencia
8	Misión y Visión
9	Valores institucionales
10	Enunciado y conductores estratégicos
11	Reconocimientos
12	Gobierno Corporativo
13	Principales funcionarios, empresas subsidiarias en el país y en el exterior, alianzas estratégicas y fundación
16	Empresas e instituciones del grupo financiero en el país
20	Empresas e instituciones del grupo financiero en el exterior
23	Alianzas estratégicas
26	Informe a los accionistas

Memoria de Sostenibilidad

49	Presentación de la Memoria 2016
60	1. Ética, Transparencia y Derechos Humanos
74	2. Finanzas Responsables
100	3. Seguridad, Salud y Ambiente

Carta de la Gerencia

Los factores macroeconómicos mundiales, como la volatilidad financiera, la revaluación del dólar, la incertidumbre por la desaceleración económica en China y, sobre todo, la fuerte afectación de los precios del crudo, generaron un escenario complejo para el país en 2016. Según la Cepal, el PIB se contrajo en este año cerca de 2%. Las autoridades económicas ecuatorianas evitaron una mayor caída, mediante un agresivo endeudamiento externo y recurriendo inesperadamente a las reservas monetarias del país, una situación que se agravó con los efectos económicos y sociales que dejó el movimiento sísmico de 7,8 grados ocurrido el pasado 16 de abril en Manabí y en la zona sur de Esmeraldas.

Para hacer frente a esta tragedia natural el Gobierno incorporó algunas medidas transitorias, principalmente de carácter tributario como el incremento del IVA y la Ley Orgánica de Solidaridad y de Corresponsabilidad Ciudadana para la Reconstrucción y Reactivación de las Zonas Afectadas por el Terremoto, que demandó una contribución adicional sobre nuestra remuneración individual y sobre las utilidades empresariales.

Además, ante la magnitud del terremoto, nuestra organización se solidarizó voluntariamente con los clientes del segmento más bajo dentro de la zona afectada y, consciente de los inconvenientes y las necesidades generadas, decidió condonar \$ 16 millones en deudas menores entregadas a casi 40.000 clientes, y la reestructuración o refinanciación de otras deudas registradas en dicha zona.

A pesar de los difíciles retos económicos, Banco Pichincha mantuvo durante 2016 su claro liderazgo en el mercado financiero nacional y profundizó la búsqueda de nuevas estrategias empresariales para superar la coyuntura y alcanzar logros a largo plazo, preservando sus niveles tradicionales de solvencia, liquidez y cobertura de provisiones. Es así que a diciembre 2016 la cartera de créditos cerró en \$ 6.574 millones, lo que significa una participación de mercado equivalente a 32,32%; los pasivos fueron de \$ 9.189 millones, lo que representa una participación de 28,67%; la cartera vencida fue de 4,15%, con una provisión constituida de \$ 658,9 millones; las utilidades fueron de \$ 49,2 millones, y el patrimonio técnico alcanzó 10,80%.

Dada la fortaleza financiera de Banco Pichincha, tanto Bank Watch Ratings como Pacific Credit Ratings ratificaron su calificación

de AAA- que se asienta en una sólida estructura financiera, gracias a la gestión en la administración de riesgos que le permite mantener los niveles de solvencia y liquidez acorde a sus históricos. La calificación reconoce su amplia trayectoria y liderazgo en el sistema financiero nacional, así como la cobertura de cartera que soporta plenamente su exposición al riesgo crediticio.

Por ello, sin duda, los resultados obtenidos son el reflejo de un liderazgo acertado y del compromiso de todos quienes integramos este equipo de trabajo. Se ha ratificado el espíritu innovador y creativo de nuestra organización, cualidades que, además, siguen siendo públicamente reconocidas: fuimos el primer banco ecuatoriano en el *ranking* que exhibió la revista *América Economía* en noviembre de 2016.

Debido a la importante contracción económica del país en 2015, que redujo sensiblemente los depósitos y la cartera de créditos de todo el sistema financiero y afectó directamente a la rentabilidad institucional, nos vimos obligados a buscar con urgencia mecanismos para mejorar la eficiencia, basados en la optimización de procesos y en una drástica reducción de costos.

Al finalizar 2016 logramos reducir los costos en 6% comparado con el año previo y, además, sostener una inversión en proyectos que nos permiten integrar los canales, mejorar la productividad y optimizar la cercanía con nuestros clientes; ejemplos de estos proyectos son los siguientes:

- **Proyecto Omnicanalidad:** el Banco seleccionó la plataforma de Omnicanalidad, cuyo principal objetivo será la transformación de nuestros canales, mejorar la integración y satisfacción de los clientes, y apalancar la estrategia de migración transaccional.

- **Proyecto ERP:** la implementación de este proyecto ya permite al Banco contar con un sistema de clase mundial, que ofrece beneficios como una eficiente integración de los procesos administrativos y contables, mejora en la comunicación entre áreas del Banco (la información se encuentra al día, es única y altamente confiable, con un mayor control y trazabilidad) y, finalmente, logra una mayor eficiencia en el uso de los recursos, generando menores costos operativos y, por ende, una mayor competitividad.

- **Proyecto Murex:** su objetivo es transformar la arquitectura de los sistemas que dan soporte a la tesorería, obteniendo una mayor expansión a nuevos mercados y dando valor agregado a los

clientes, además de reducción del *time to market* de productos, mayor adaptación a cambios regulatorios, incremento de la demanda de productos y mayor evolución de la gestión de riesgos y mercado. También permite el control *online* de la posición, la ejecución de escenarios de estrés e incremento de límites de riesgos.

Adicionalmente, hemos dado paso a una revisión y actualización de los valores y principios institucionales que nacen desde las raíces del Banco y constituyen su esencia, identidad y personalidad, y que, por tanto, obligatoriamente deben ser aceptados, practicados y predicados por todos nuestros colaboradores.

Somos conscientes de que quienes estamos en Banco Pichincha debemos sentir, respirar y transpirar estos valores, vivir con ellos y por ellos. Esta institución es más que sus edificaciones y es más que una organización empresarial; es una forma de vida, una ideología, una manera de ser. Todos nosotros somos embajadores de su esencia, de sus valores y de su cultura, y debemos estar orgullosos de pertenecer a un equipo capaz de trascender en la historia de nuestro país, sin olvidar que tenemos una trayectoria que da fe de más de un siglo de integridad, responsabilidad, servicio, productividad y solidaridad.

Para 2017 se prevé un modelo macroeconómico público que ha ido agotándose desde hace cinco años y que, en los últimos dos años, ha dado señales de intensa debilidad; el manejo económico público demanda un cambio en su gestión, lo que significa que los sectores petrolero, comercial, bancario, fiscal, de comercio exterior, etc. pronto enfrentarán nuevas reglas de juego, influenciados por el resultado electoral.

Estamos convencidos de que contamos con una estrategia adecuada que responde a los desafíos del entorno y avanza a paso firme. El esfuerzo realizado durante muchos años rinde sus frutos, pero aún queda mucho por hacer. Tenemos fuertes ventajas competitivas, importante participación de mercado, sentido reconocimiento social, amplia cobertura geográfica, capacidad de innovación y flexibilidad para adaptarnos a los cambios del entorno; todo lo cual, junto con un equipo humano experimentado y capaz, nos garantiza alcanzar los objetivos y cumplir con la responsabilidad recibida, reafirmando aquel compromiso primordial de crear valor para nuestros accionistas, clientes y colaboradores.

Con esta realidad, avalada por los resultados alcanzados en 2016, queremos expresar un sincero agradecimiento a todos ellos, reiterándoles el compromiso ético, profesional, financiero y social.

Antonio Acosta Espinosa
Presidente

Fernando Pozo Crespo
Gerente General

MISIÓN

Somos un equipo líder que contribuye al desarrollo del Ecuador atendiendo las necesidades financieras de las personas, de sus instituciones y de sus empresas.

VISIÓN

El Banco Pichincha es el líder de su mercado en imagen, participación, productos y calidad de servicios, enfocando su esfuerzo hacia el cliente, anticipándose a sus necesidades, desarrollando a su personal y otorgando rentabilidad sostenible a sus accionistas.

VALORES INSTITUCIONALES



Integridad

Actuar siempre como lo que somos, gente honrada y laboriosa.



Responsabilidad

Siempre dispuestos a comprometernos y responder por las consecuencias de nuestro trabajo.



Servicio

Buscamos que nuestros clientes estén satisfechos.



Productividad e innovación

Para que cada día nuestro esfuerzo dé más y mejores frutos.



Solidaridad

Con todas las personas, aun con las que no conocemos pero que sabemos que viven en condiciones inferiores a las adecuadas.

Enunciado estratégico

“Ser el banco más reconocido del Ecuador por su capacidad de atender a sus clientes con justicia y cercanía, gestionando con excelencia su experiencia con el Banco”.

Conductores estratégicos

Mantener sostenibilidad financiera en la preservación de los niveles de liquidez y solvencia

Diversificar las fuentes de ingresos aprovechando las oportunidades identificadas en el entorno, implementando programas de calidad, optimización y/o reducción y manteniendo planes permanentes de gestión financiera y de riesgo en las operaciones de gasto, búsqueda de resultados incrementales y flujos de liquidez enfocados en el nivel de negocio, preparando a la organización ante posibles actividades atípicas de los mercados.

Crecer de manera selectiva sin dejar de atender a nadie

Enfocar nuestros esfuerzos en la retención de clientes y en su permanencia, rentabilizándolos dentro de su ciclo de vida, brindando el producto adecuado al segmento adecuado y por los canales adecuados con la rentabilidad que busca la organización.

Hacer del cliente el principal foco de la organización

El mercado exige nuevos estándares de servicio aplicados a nuestros canales. Desde la atención por teléfono hasta el tiempo que nos toma entregar la información, nuestros productos y servicios deben tener un enfoque central en el cliente interno o externo. Los indicadores de la relación y de los niveles de satisfacción de los clientes son cruciales, estos benefician la interacción interna y son base prioritaria de nuestros esfuerzos.

Establecer un banco de sinergias donde se trabaja en equipo e integradamente

Nuestra visión estratégica es única. Todos tenemos el mismo objetivo y, por eso, generamos planes, proyectos e iniciativas que tengan como pilares el trabajo interdivisiones y los objetivos compartidos que generan compromiso y responsabilidad.

Mejorar la eficiencia operativa a nivel estructural

Optimizar la calidad del gasto, obteniendo resultados comparativos anuales con enfoque en indicadores de ejecución que demuestren mejoras evidentes de operación y mejora continua.

Reconocimientos

Latin Finance Bank of the Year 2016 Mejor Banco del Ecuador

Banco Pichincha fue designado el Mejor Banco del Ecuador 2016 por la prestigiosa publicación *Latin Finance*, a pesar de la caída en los préstamos en 2015 y que el terremoto de abril de 2016 complicó el ambiente bancario para los prestamistas ecuatorianos. Un fuerte crecimiento de préstamos y depósitos elevó a Banco Pichincha por encima de sus competidores para ganar el Premio Mejor Banco del Año del Ecuador.

Los editores de *Latin Finance* seleccionan al ganador de este reconocimiento. Se toman en consideración factores cuantitativos y cualitativos, incluyendo la opinión de distintos actores del mercado financiero a través de votación electrónica pública.

Global Finance Global Finance World's Best Emerging Market Banks Latin America 2016. Ecuador - Banco Pichincha

Los editores de *Global Finance* —que incluye la participación de analistas de la industria bancaria, ejecutivos corporativos y consultores bancarios— seleccionaron al mejor banco en mercados emergentes a nivel de región y en 26 países latinoamericanos. Los criterios para la elección de los ganadores incluyen crecimiento de activos, rentabilidad, relaciones estratégicas, servicio al cliente, precios competitivos y productos innovadores. Además, se llevó a cabo una encuesta de los lectores corporativos de *Global Finance*, con el fin de aumentar la precisión y fiabilidad de los resultados.

Certificación The Smart Campaign

Es una certificación de protección al cliente que se obtiene luego de una evaluación independiente y externa que reconoce públicamente a las instituciones financieras que cumplen con los estándares adecuados de atención y con los principios de protección al cliente de la industria de microfinanzas. Esto contribuye a la formación de una industria de microfinanzas más estable al alentar prácticas que tienen el propósito de asegurar el trato prudente, transparente y respetuoso a los clientes.

Banco Pichincha, a través de su segmento Microfinanzas, es la primera institución en Ecuador que ha logrado obtener la certificación de protección al cliente. Existen 55 instituciones certificadas a nivel mundial y 14 en América Latina. Para alcanzar este hito cumplimos con los 100 indicadores que solicita el estándar, se involucró a 14 áreas del Banco y se desarrollaron más de 20 entregables para adoptar las mejores prácticas en el segmento y en todo el Banco.

Revista Ekos Top marcas 2016

Revista *Ekos*, en su edición de noviembre de 2016, un año más reconoció la gestión de marca de las empresas ecuatorianas en el especial *Top of mind*, un proceso en el que intervienen diversas dimensiones como la visibilidad y recordación hasta la conexión emocional.

El objetivo de este estudio fue determinar la recordación espontánea de marcas en la mente del consumidor de las dos principales ciudades del país (Quito y Guayaquil). Para este fin se trabajó con una metodología mixta de encuestamiento: 85% vía telefónica y 15% de *intercept*.

Banco Pichincha se ubicó en el primer lugar en la categoría Bancos del sector financiero: “Confiable, empática y cercana, Banco Pichincha construye relaciones fuertes y duraderas desarrollando un sector financiero más inclusivo”.

Revista América Economía Edición noviembre 2016

Banco Pichincha fue designado el primer banco ecuatoriano en el *ranking* de bancos de Latinoamérica, liderando a siete entidades ecuatorianas dentro de las mejores de la región, pese a que en 2015 la contracción económica del país redujo su cartera de créditos y depósitos.

Índice de Sostenibilidad Dow Jones

El Índice Dow Jones de Sostenibilidad es un punto de referencia independiente reconocido a nivel mundial, que evalúa y califica el desempeño económico, ambiental y social de las empresas. Se trata del sistema de referencia global de sostenibilidad de más larga duración, convirtiéndose en un punto de partida clave para inversionistas y negocios.

Mide las buenas prácticas de las empresas en sostenibilidad. Es así que en 2016 mejoramos los resultados en la dimensión económica (dos puntos), ambiental (50 puntos) y social (10 puntos).

PRESIDENTE DE HONOR VITALICIO

Dr. Fidel Egas Grijalva

PRESIDENTE

Antonio Acosta Espinosa

DIRECTOR ALTERNO DEL PRESIDENTE

Padre José Ribas de Reyna

DIRECTORES PRINCIPALES

*Dr. Carlos Suárez Bucheli
Sr. Andrés Pérez Espinosa
Dr. Adolfo Callejas Ribadeneira
Dr. Juan Fernando Moscoso Corral*

DIRECTORES ALTERNOS

*Dr. Wilson Ayala Gomezjurado
Dr. Patricio Bueno Martínez
Dr. Alberto Velasco Ponce*

SECRETARIO DEL DIRECTORIO

Lcdo. Simón Acosta Espinosa

CONTRALOR DEL DIRECTORIO

Sr. Rodrigo Sánchez Zambrano

El máximo órgano de gobierno de Banco Pichincha C. A. es el Directorio, que está compuesto por Presidente, directores principales y directores alternos. El Directorio se reúne mensualmente en sesiones ordinarias.

Banco Pichincha mantiene comités en los que participan miembros del Directorio y funcionarios de la administración, cuyo propósito es evaluar el cumplimiento de las políticas establecidas en la entidad y velar por la eficacia de los controles establecidos. Entre los comités estratégicos se destacan el Comité de Cumplimiento, el Comité de Administración Integral de Riesgo, el Comité de Auditoría y el Comité de Calificación de Activos de Riesgo. Un mayor detalle se encuentra en el capítulo Ética, Transparencia y Derechos Humanos en la Memoria de Sostenibilidad.

Cabe mencionar que, por medio de la Oficina del Accionista, Banco Pichincha C. A. se relaciona constantemente con sus accionistas, respondiendo ágilmente a sus consultas y requerimientos.

**Principales funcionarios, empresas subsidiarias
en el país y en el exterior, alianzas estratégicas
y fundación**

	Alta dirección
<i>Antonio Acosta Espinosa</i>	PRESIDENTE
<i>Fernando Pozo Crespo</i>	GERENTE GENERAL
<i>Simón Acosta Espinosa</i>	VICEPRESIDENTE
	Empresas subsidiarias
	Subsidiarias en el país ◀
<i>Gina María Sotelo Puga</i> APODERADA ESPECIAL	ALMESA S. A.
<i>Verónica Gavilanes Vejar</i> GERENTE GENERAL	CREDI FE S. A.
<i>Alfonso Cabrera Velásquez</i> GERENTE GENERAL (E)	PICHINCHA SISTEMAS ACOVI C. A.
<i>Fernando Muñoz Espinosa</i> APODERADO ESPECIAL	AMERAFIN S. A.
<i>Oswaldo Domínguez Buchelí</i> GERENTE GENERAL	VASERUM S. A.
	Subsidiarias en el exterior ◀
<i>Jorge Marchán Riera</i> GERENTE GENERAL	BANCO PICHINCHA ESPAÑA S. A.
<i>Eduardo Fernández-Salvador</i> PRESIDENTE	BANCO PICHINCHA S. A. COLOMBIA
<i>Evan Acosta</i> GERENTE GENERAL	BANCO PICHINCHA C. A. AGENCIA MIAMI
	Alianzas estratégicas ◀
<i>Alejandro Ribadeneira Jaramillo</i> GERENTE GENERAL	BANCO GENERAL RUMIÑAHUI S. A.
<i>Leonardo Burneo Muller</i> GERENTE GENERAL	BANCO DE LOJA S. A.
	Fundación ◀
<i>Paúl Arias Guevara</i> REPRESENTANTE LEGAL	FUNDACIÓN CRISFE

Informe Anual

Empresas e instituciones del grupo financiero en el país

CREDI FE Desarrollo Microempresarial S. A.

CREDI FE Desarrollo Microempresarial es la empresa del Grupo Financiero Pichincha que provee servicios financieros especializados, integrales y de calidad al segmento poblacional ecuatoriano de microempresarios.

El modelo de negocio se sustenta en tres factores:

1. El relacionamiento y la atención personalizada con los clientes por parte de nuestra fuerza de ventas de campo, un grupo de personas que, a través de la aplicación técnica de una metodología de microcrédito, satisface las necesidades integrales del cliente con una oferta completa de productos y servicios adecuados para el perfil.
2. Un equipo humano altamente comprometido con la misión y los valores del segmento y de Banco Pichincha.
3. El mantenimiento constante de una mística de servicio que se alimenta del conocimiento profundo del sector microempresarial ecuatoriano. Nuestra fuerza comercial mantiene presencia y atención directa en zonas urbanas, urbano-marginales y rurales, permitiéndonos cubrir todo el territorio nacional e insular.

A diciembre de 2016, el equipo comercial de CREDI FE, compuesto por 627 ejecutivos de negocios y 109 administradores de oficinas, gestionó alrededor de 370.000 clientes. El saldo total de cartera superó los \$ 767 millones y el *stock* de pasivos fue de \$ 244 millones. Durante el último año, CREDI FE desembolsó \$ 610 millones en más de 138.000 operaciones crediticias para financiar actividades de comercio, producción, agricultura y servicios, lo que representa un incremento de 19,8% y 14,1%, respectivamente, con relación a lo colocado en 2015. Del total de operaciones colocadas, 19% (26.100) correspondió a clientes nuevos. Por el lado de los pasivos, se colocaron aproximadamente 60.000 cuentas de ahorro programado.

Complementando el portafolio de productos, a través de la fuerza comercial de CREDI FE, se refirieron 116.000 microseguros en las ramas de vida, atención hospitalaria, multiriesgo y oncológico, 20.000 más que en el año interior, es decir, una tasa de crecimiento de 20%.

Durante 2016 la operación de Microfinanzas alcanzó un importante logro al ser la primera institución en Ecuador en lograr la certificación de Protección al Cliente otorgada por *Smart Campaign*, constituyéndose en un referente para el mercado ecuatoriano.

En 2017 CREDI FE, como pilar del segmento Microfinanzas, mantendrá su compromiso de servicio y calidad con el microempresario ecuatoriano, buscando contribuir a la construcción de las microfinanzas responsables en Ecuador aportando al mejoramiento de las condiciones de vida de nuestros clientes, cumpliendo con los principios de protección y manteniendo nuestro alineamiento con la visión institucional del Grupo Financiero Pichincha, con un trabajo cohesionado y sinérgico en todas las unidades de la organización.

.....
Para mayor información de las empresas, con un dispositivo inteligente, escanee el código QR.

.....



CREDI FE en 2016 gestionó alrededor de 370.000 clientes.

PICHINCHA SISTEMAS en 2016 incluyó en su operación el subsegmento masivo de la región Quito.

Pichincha Sistemas C. A. (PAGUE-YA)

En 2016 el enfoque de Pichincha Sistemas estuvo dirigido a la optimización de la gestión de recuperación, para lo que se instrumentaron, entre otras, las siguientes estrategias:

- Durante el 2016 se incluyó dentro de las variables de medición del Balanced Scorecard (BSC) el Piloto Quito; con la gestión de operaciones del subsegmento masivo de la región Quito, que antes era parte de la gestión de agencias, lo que nos ha permitido dimensionar nuestra capacidad de gestión y proyectar la ampliación del servicio.
- Se ampliaron puntos y horarios de atención, y se actualizó la tecnología.
- Se centralizó la operación de PAGUE-YA con el *call center*, servicio al cliente y la parte administrativa en el nuevo edificio del Banco General Rumiñahui.

Durante 2016 se obtuvieron resultados superiores a los de 2015, debido a las estrategias aplicadas y a la estabilización en el desempeño de los diferentes canales de gestión, que estuvo siempre bajo medición de indicadores. Esto permitió un excelente resultado; la utilidad de la empresa fue de \$ 3,9 millones.

El proceso de segmentación de portafolio, basado en el perfil de riesgo del cliente y en la optimización de la gestión para cada uno de los canales de contacto mediante un árbol de decisión, ha contribuido a la estandarización de los procesos y a la optimización de los recursos, lo que nos ha permitido recuperar con mayor rapidez y con eficiencia.

A pesar de que 2016 fue bastante complejo en lo económico, político y social por el terremoto de abril, el incremento del desempleo y el incumplimiento de los pagos del Gobierno a sus proveedores, se evidencia en los indicadores de cumplimiento presupuestario el esfuerzo desarrollado en estas circunstancias, alcanzando un nivel de 102,79% al cierre del año.

Este resultado nos obliga y nos reta, en un año que probablemente tendrá similares características al anterior, a cumplir con los objetivos planteados en 2017.

Almacenera del Ecuador S. A. ALMESA

Almacenera del Ecuador S. A. durante 2016 aplicó una metodología de trabajo para fomentar el ahorro dentro de su costo operativo, y también buscó adecuar la infraestructura de bodegas y oficinas a un mejor nivel. Para dar mayor duración a los activos de la empresa, se implementó la Comisión de Compras para la selección de los bienes y servicios contratados, buscando un mayor control. Se adquirieron nuevos equipos de montacargas vía *renting*, renovando la flota en 80%; al momento se está reconstruyendo la sucursal Manta luego del terremoto de abril 2016 y se ampliaron las áreas de Depósito Aduanero Público para Guayaquil.

En términos financieros se obtuvo una utilidad neta de \$ 1 millón, -7,4% menos que en 2015, debido a la baja de -12% de los ingresos por servicios, en su mayoría por la reducción del almacenaje afianzado, afectado por la caída de importaciones del sector automotor. Los ingresos totales de 2016 fueron \$ 4,5 millones que incluyen los ingresos financieros (\$ 0,2 millones) y los ingresos por servicios (\$ 3,8 millones).

Los costos operativos fueron de \$ 2,8 millones, que se incrementaron debido a los trabajos de remediación y reconstrucción de la sucursal Manta, aunque se lograron ahorros importantes frente a lo presupuestado a nivel de gasto de personal, contratación de seguridad periférica y seguros generales, y en otros aspectos con mejor control de las adquisiciones de bienes y servicios a través de la Comisión de Compras.

Las secuelas del terremoto en Manta impactaron en los resultados de la sucursal por la disminución de área disponible a la venta y el daño a la infraestructura de bodegas y cerco perimetral de la sucursal, por un valor aproximado de \$ 0,9 millones. Para su rehabilitación se utilizó el monto proporcionado por el seguro más recursos propios de la empresa.



ALMESA
ejecutó el proyecto
de educación financiera
para 2016.

En cuanto a resultados y siguiendo la disposición de la Superintendencia de Bancos, se capitalizaron utilidades, elevando el capital suscrito y pagado de la compañía a \$ 2,4 millones, aumento que se encuentra inscrito en el Registro Mercantil con fecha 12 de octubre de 2016.

Además, se documentó el 100% de los procesos de ALMESA como procedimientos y diagramas de flujo; también se actualizaron los instructivos, formularios y descriptivos de funciones; se desarrollaron las evaluaciones trimestrales de riesgo operativo como parte del proceso de Gestión Integral y Control de Riesgo Operativo, y se realizó el respectivo control y monitoreo. El proceso continuará de forma periódica de acuerdo con lo dispuesto por la normativa.

Asimismo, se ejecutó el cronograma del proyecto de educación financiera de ALMESA para 2016, dirigido a colaboradores, clientes e hijos de colaboradores. Se ratificó a la fundación CRISFE como ejecutor y delegado de la implementación del mismo y se logró la recertificación de Almesa Manta en el Sistema de Gestión en Control y Seguridad (BASC).

AMERAFIN S. A.

AMERAFIN S. A. (BPAC) es una empresa auxiliar del sistema financiero, subsidiaria de Banco Pichincha, que tiene como actividad principal adquirir la cartera a los concesionarios de automotores que generan ventas a crédito para venderla al Banco posteriormente, asumiendo su administración.

La cartera adquirida está constituida por las obligaciones originadas por la venta de vehículos nuevos, livianos o pesados, tanto para uso privado como para uso comercial.

BPAC inició esta actividad el 1 de febrero de 2011, y desde entonces mantiene su liderazgo en el mercado nacional, logrado a través de un servicio de calidad y confianza, constituyéndose en un socio estratégico para los concesionarios.

En 2016, en un escenario en el que la industria automotriz se contrajo 22% al pasar de vender 81.261 unidades en 2015 a 63.555 en 2016, BPAC logró comprar y vender cartera originada en la venta a crédito de 6.341 vehículos, lo cual representa 10% del total de autos vendidos en la industria y un incremento de 1% de participación respecto al año previo.

De esta manera, durante 2016, BPAC compró y vendió cartera por \$ 140 millones y al momento administra cerca de 30.000 cuentas, con un saldo de portafolio total de \$ 363 millones.

Ante la expectativa de un mejor panorama para la industria automotriz en 2017, la estrategia de BPAC estará orientada a incrementar la compra de cartera de vehículos nuevos, financiados con planes innovadores y diferenciados, que permitan mantener la tendencia de crecimiento de participación en la industria de los últimos cuatro años.

Así también se espera consolidar la gestión de cartera para Banco Pichincha, a través del financiamiento de vehículos usados, mediante el uso de canales electrónicos para llegar a una mayor cantidad de clientes de una manera más eficiente.

Con estas acciones comerciales, sumadas a un fortalecimiento de los procesos de recuperación y una continua reducción de costos de operación, estaremos contribuyendo favorablemente a las estrategias del Banco.



AMERAFIN
aumentó su participación
en el mercado
en 1% respecto a 2015.



VASERUM
cuenta con una flota
de 45 vehículos blindados,
50% de los cuales
pertenece a lo más moderno
del sector.

VASERUM S. A.

Cumpliendo con las disposiciones del Código Orgánico Monetario y Financiero, de la Superintendencia de Bancos y de la de Compañías, en marzo de 2016 se aprobó el objeto social de la compañía que la autoriza para prestar servicios especializados de transporte de especies monetarias y valores para el sistema financiero nacional.

Durante 2016 VASERUM S. A., con una flota de 45 vehículos blindados, de los cuales 50% pertenece a lo más nuevo y moderno del sector, incrementó sus operaciones en varias ciudades del país, donde se empezó a atender a agencias, cajeros automáticos y clientes de Banco Pichincha, buscando estandarizar las tarifas en el mercado y definir los estándares de calidad en este tipo de servicios especializados.

VASERUM S. A. cuenta con un total de 230 colaboradores, de los cuales 90% está relacionado con la operación, control y seguridad, y 10% con labores administrativas y de soporte, lo que convierte a esta empresa en una entidad orientada al servicio de nuestro principal cliente: Banco Pichincha.

Contamos con bases en las ciudades de Quito y Guayaquil, desde las cuales atendemos la mayor parte del país. En Quito se cuenta con una instalación propia y con 155 colaboradores, entre operadores ATM, conductores, tripulantes, controladores y soporte operativo y administrativo. En Guayaquil contamos con una instalación arrendada y 75 colaboradores. Para garantizar la fidelidad de nuestro personal, la empresa mantiene rigurosos procesos de selección y entrenamiento, así como pruebas poligráficas anuales.

La compañía cuenta con todos los permisos y las autorizaciones requeridas por todos los organismos y entes de control, lo cual da a nuestros clientes la garantía de las condiciones en las que se brinda el servicio.

Durante este año se mantuvieron las certificaciones ISO9001 y BASC, lo cual legitima que la compañía mantiene sus procesos de calidad y seguridad en sus operaciones.

Metas para 2017

1. Implementar el proyecto Santo Domingo como nuevo modelo de servicio.
2. Liderar el proceso de integración de logística del efectivo y seguridad con Banco Pichincha.

3. Liderar el servicio de gestión del efectivo de Grupo Pichincha y regular esta actividad con los demás proveedores de este servicio.
4. Ser la empresa auxiliar del grupo con índices más altos en clima laboral dentro de Grupo Pichincha.
5. Cumplir con el presupuesto aprobado por el Directorio para el año 2017.
6. Ser la mejor empresa de transporte de valores y manejo de cajeros automáticos del Ecuador.
7. Diversificar y ampliar las áreas de negocio.
8. Atender e integrar la innovación tecnológica del sector de transporte de valores.
9. Mejorar continuamente las prácticas de gestión de calidad, seguridad y salud ocupacional.

Empresas e instituciones del grupo financiero en el exterior

Banco Pichincha España S. A.

Banco Pichincha España inició su operación en 2007 como oficina de representación, en 2010 se le concedió la licencia bancaria española, lo que lo convirtió en el primer banco español de capital latinoamericano con vocación de servicio a los migrantes latinoamericanos residentes en España.

Durante 2016 adecuamos nuestra estructura de oficinas, manteniendo un total de 15 oficinas con presencia en la Comunidad de Madrid, Aragón, Cataluña, Comunidad Valenciana y Región de Murcia.

El Banco ha logrado una importante penetración de mercado en el segmento de migrantes ecuatorianos en España, nuestros clientes representan 28% de la población migrante de origen ecuatoriano en las plazas donde nos encontramos.

La ventaja competitiva del Banco descansa en la pertenencia al Grupo Pichincha, permitiéndonos una oferta diferenciada y única hacia los migrantes de origen ecuatoriano y peruano, oferta que se ha desarrollado de manera conjunta con Banco Pichincha Ecuador y Banco Financiero del Perú.

Al 31 de diciembre de 2016, el volumen de activos alcanzó los 548 millones de euros, enfocando nuestro crecimiento a la cartera de crédito que creció en 21% durante el ejercicio.

El año 2016 se dieron importantes cambios regulatorios, incrementando el índice de solvencia (patrimonio/activos ponderados por riesgo) requerido en 37,5% y se cambió la normativa de provisiones de activos de riesgo. Se ha cumplido con la nueva normativa fortaleciendo nuestro balance, incrementando el patrimonio del Banco en 50% e incrementando el nivel de provisiones sobre cartera de manera importante.

Las líneas de trabajo principales a desarrollar en 2017 se enfocan en nuestras ventajas competitivas, especialmente en aquellas líneas de negocio que aportan una rentabilidad adecuada.

- Nuestro reto en Banca Personas es aumentar nuestra base de clientes en los inmigrantes latinoamericanos en España que no

provienen del Ecuador, principalmente colombianos, peruanos y bolivianos.

- Incrementar la vinculación de los más de 60.000 clientes que tiene la entidad, ofreciéndoles productos y servicios cada vez más cercanos a sus necesidades.
- El reto en el segmento Empresas es incrementar nuestra base de clientes y volumen de negocio en aquellas empresas españolas con intereses en Ecuador, Colombia, Perú y Panamá. Este segmento cuenta con un volumen de negocio, al cierre de 2016, superior a los 240 millones de euros.

Banco Pichincha S. A. - Colombia

En 2016, pese a la coyuntura económica del país y en un entorno de política monetaria restrictiva y de desaceleración de la actividad económica, el Banco mantuvo resultados estables, gestionando de una manera eficiente la situación interna por medio de un control exhaustivo de gastos, incremento de tasas de colocación de los principales productos, cambios en las políticas de otorgamiento de créditos y gestión del portafolio de inversiones. La calificación de Banco Pichincha Colombia otorgada por Standard and Poor's (S&P) es de AA y BRC1 para la deuda de largo y corto plazo, respectivamente.

El conjunto de medidas implementadas permitió mitigar los riesgos y mantener un nivel adecuado de liquidez, dando paso a una perspectiva optimista para 2017, donde se espera que el Banco retome los niveles de crecimiento y rentabilidad, y alcance una mayor participación en el mercado.



BANCO PICHINCHA
ESPAÑA S. A.
tiene una oferta diferenciada
hacia los migrantes
de origen ecuatoriano
y peruano.

A diciembre de 2016 los activos totales cerraron en \$ 3,1 millones de pesos, lo que representa un crecimiento de 3,58% frente a diciembre 2015. La cartera total cerró en \$ 2,7 millones de pesos, reflejando un crecimiento de 5,38% frente a diciembre de 2015. Hay que resaltar el comportamiento de la cartera de Pyme, con un crecimiento de 7,44%, como resultado del crecimiento constante y de las estrategias comerciales implementadas para la evolución de la banca. Por otro lado, la cartera de Consumo presenta un crecimiento de 6,54%, principalmente por el comportamiento de tarjeta de crédito y Credioficial que presentaron un crecimiento de 26,84% y 17,46%, respectivamente.

Durante 2016 el indicador de calidad de la cartera vencida (medido como cartera vencida/total cartera) se mantuvo estable en lo corrido del año, cerrando en diciembre con un valor de 4,87%. Esto gracias a la gestión de riesgo de crédito implementada en el Banco, al cambio en las políticas de otorgamiento de créditos y al incremento de eficiencia en la gestión de cobranzas. El indicador de cubrimiento, medido como la razón entre cartera provisionada y cartera vencida, presentó una disminución, pasando de 113,97% a 107,89% entre diciembre 2015 y el mismo mes de 2016.

Respecto del comportamiento del activo líquido, este disminuyó en 36,01%, debido a los menores requerimientos de liquidez, dada la recomposición del portafolio de clientes, disminuyendo la participación del segmento Institucional que presenta una porción volátil más alta que los clientes de las bancas Personas y Pyme.

Al cierre de diciembre 2016 el total de depósitos al público alcanzó \$ 1,9 millones, reflejando un crecimiento de 0,96% respecto a diciembre 2015. Al analizar el comportamiento de los depósitos, se observa que este incremento es impulsado por los CDT que presentaron un aumento de 22,08%, siendo el principal instrumento de fondeo del Banco. Por otro lado, las cuentas de ahorros presentaron menor dinamismo, con un decrecimiento de -53,62% frente a diciembre 2015. Sin embargo, el Banco supo atender esta situación gracias a los niveles eficientes de liquidez que mantiene. En contraste, las cuentas corrientes mantuvieron un crecimiento estable de 2,44% frente a diciembre de 2015.

El total de patrimonio del Banco ascendió a \$ 329 millones de pesos, mostrando un crecimiento de 4,94% frente al saldo en diciembre 2015. El indicador de solvencia se mantuvo estable en lo corrido del año, cerrando en diciembre 2016 en 11,89% y un promedio del año de 11,93%, superior al 9% exigido por la regulación, lo que refleja la solidez financiera y perspectiva positiva de crecimiento para el Banco.

Por otro lado, en 2016 el Banco estableció un mayor control de gastos, centrándose en mejorar la eficiencia de los gastos administrativos, de tecnología y personal. Como resultado, a cierre de diciembre 2016, el incremento de los gastos fue de 0,92%, cerrando con un valor de \$ 171 millones de pesos, donde los gastos de personal y de tecnología disminuyeron 3,89% y 25,50%, respectivamente. El indicador de eficiencia administrativa, medido como la razón entre otros gastos sin provisiones ni depreciaciones/amortizaciones y el margen financiero, cerró a diciembre con un valor de 58,76%.

Finalmente, la utilidad neta acumulada del Banco fue de \$ 16,5 millones de pesos, el ROAA alcanzó 0,52% y tuvo un comportamiento estable durante el año. Respecto al ROAE, el indicador cerró en 5,11%.

Para 2017 el Banco plantea mantener los niveles de las tasas de colocación y tener un efecto positivo en sus tasas de financiamiento en línea con el cambio de la postura monetaria del Banco de la República, que en su última reunión de 2016 bajó su tasa de intervención en 25 puntos básicos, de 7,75% a 7,50%. Esta perspectiva tendrá un efecto positivo sobre el margen neto de interés, lo cual unido a los planes implementados para mejorar la eficiencia operativa y administrativa permitirán mejorar los indicadores de rentabilidad.

El Banco continuará atendiendo los segmentos de productos especializados (crédito para vehículo, Inverprimas, crédito educativo, Crediflash y Credioficial); se estima incrementar la participación de la banca personal y la penetración de su red de oficinas, y consolidar la banca Pyme en la colocación de crédito comercial y en la atención de las empresas de este segmento.

Con relación a la estructura de fondeo, el Banco trabaja para diversificar sus fuentes de fondeo dadas las expectativas en política monetaria expansionistas, por medio de la adquisición de nuevas obligaciones con entidades multilaterales. Asimismo, el Banco seguirá manteniendo una posición conservadora y baja exposición al nivel de riesgo en el mercado respecto a la política de inversiones.



BANCO PICHINCHA
COLOMBIA tuvo
una cartera Pyme que creció
7,44% en 2016.

Banco Pichincha C. A. - Agencia Miami

El pasado 8 de diciembre, Banco Pichincha C. A. Miami Agency celebró 30 años de su constitución, marcando un hito en la historia de la banca ecuatoriana. La agencia, a lo largo de su trayectoria, se ha consolidado como un punto de apoyo estratégico para los clientes del Grupo Pichincha.

La Agencia Miami reportó una utilidad neta de \$ 1,4 millones al cierre del ejercicio fiscal 2016, lo que representa un crecimiento de 53% sobre la utilidad registrada para 2015. Dichos resultados se sustentan principalmente en la colocación de nueva cartera de excelente calidad, por un valor de \$ 20 millones, y responde a un incremento de 19% con relación al año 2015. Con respecto a los pasivos, la agencia ha reactivado la corresponsalía bancaria en Latinoamérica, abriendo, de manera muy selectiva, cuentas a instituciones financieras de primer orden que requieren nuestros servicios.

Los ingresos totales de Banco Pichincha C. A. Miami Agency ascendieron a \$ 11,4 millones, 15% superior al registrado en el ejercicio 2015. Estos provienen principalmente de intereses sobre créditos (\$ 8,3 millones) y por rendimiento sobre inversiones de Tesorería (\$ 1,5 millones). Es importante resaltar la contribución del rubro correspondiente a comisiones y servicios, valor que asciende a \$ 1 millón y que alcanzó un alza de 19% anual, respondiendo a la estrategia de diversificación de ingresos.

La agencia está enfocada en contribuir con soluciones de financiamiento y servicios bancarios a los principales clientes empresariales y corporativos de la región andina. El objetivo para 2017 es fortalecer la relación comercial con el segmento Empresas, buscando una oferta comercial que dé valor agregado, mediante la incorporación de nuevos productos y servicios, como el descuento de facturas con recurso y factoraje internacional.



La AGENCIA MIAMI
cumplió 30 años
de constitución el
8 de diciembre de 2016.

Alianzas estratégicas

Banco de Loja S. A.

Luego de la caída en el nivel de activos que el sistema financiero registró en 2015 y que también se evidenció en el Banco de Loja, para 2016 la institución presentó una recuperación de 6,12%, al subir de \$ 397,3 a \$ 421,6 millones, siendo la cartera de créditos el rubro de mayor relevancia desde el punto de vista de crecimiento y de participación, al representar 50,37% del total de activo.

Dado este contexto, se han mantenido dos ejes centrales de la gestión: preservar elevados niveles de liquidez y de solvencia. Por una parte, los fondos disponibles representaron 30,92% de los activos, permitiendo mantener niveles de liquidez que cubren satisfactoriamente los requerimientos de los clientes. Sumadas la liquidez inmediata y las inversiones, como instrumentos de rápida realización, estas representan 53,03% de las obligaciones con el público, destacándose una importante reserva secundaria de efectivo.

Por su parte, los niveles de solvencia son enfocados desde los puntos de vista patrimonial y de cobertura de la cartera problemática. Tomando en consideración que el total de la cartera vencida disminuyó de \$ 15 a \$ 14,5 millones con respecto a 2015, se constituyeron provisiones por activos de riesgo por un monto de \$ 5,3 millones, con lo cual la cobertura de la cartera improductiva fue de 166,35%. De la misma manera la cobertura de provisiones con respecto a la cartera total fue de 10,25%.

A pesar de la disminución considerable de la demanda crediticia en los diferentes sectores, se desembolsaron cerca de 9.000 nuevas operaciones por un monto superior a los \$ 111 millones, atendiendo todas las líneas que mantiene la institución, privilegiando al sector productivo de la región sur del país. En este ámbito, con el fin de garantizar una mayor probabilidad del repago de las obligaciones, se incorporaron más y mejores mecanismos de evaluación y control en los procesos de crédito, desde el otorgamiento hasta la cobranza, incluyendo una reforma integral al proceso de sobregiros. Todo ello en la perspectiva de una mejor gestión del riesgo crediticio y de mejores tiempos de respuesta al cliente, así como también bajo el enfoque de un

banco múltiple que atiende principalmente las líneas de comercio y de personas.

En lo que respecta a los clientes del pasivo, con el fin de generar cercanía y dotar de nuevas alternativas de transaccionalidad, se efectuaron importantes mejoras en la banca electrónica, se redefinieron y se implementaron nuevos esquemas de empaquetamiento en cuentas corrientes y en cuentas de ahorro, con el fin de mejorar el servicio a través de procesos ágiles y oportunos, se renovaron y refrescaron campañas en ahorros y en depósitos a plazo para estimular a clientes actuales y potenciales. Todas estas iniciativas contribuyeron a que los depósitos con el público suban a \$ 352,9 millones, un incremento de 5,39% anual. Es importante destacar que, como parte de la estrategia, los niveles de cobertura fueron de 241,7% para los 25 mayores depositantes y de 185,3% para los 100 mayores depositantes.

El patrimonio creció 8,83%, al subir de \$ 42,9 a 46,7 millones, producto de la capitalización de utilidades de 2015 por un valor de \$ 3,1 millones y del reavalúo de bienes inmuebles por un valor de \$ 996.000. La utilidad se ubicó en \$ 3,6 millones. Con ello, la solvencia patrimonial se incrementó en cerca de tres puntos porcentuales, al subir de 16,96% en 2015 a 19,27% en 2016.

Para 2017 se cuenta con nuevos proyectos que tienden a mejorar de manera integral los procesos crediticios en todas las líneas y en las cuentas a la vista, de tal manera que la agilidad, como premisa fundamental de la visión, sea valorada por el cliente dentro de un marco de prudencia financiera que a su vez ratifique la seguridad y la eficiencia institucional.



BANCO DE LOJA S. A.
desembolsó
9.000 nuevas operaciones
de crédito por
más de \$ 111 millones.

Banco General Rumiñahui S. A.

En noviembre de 2016 fue reconocido, por tercer año consecutivo, como el banco más eficiente del Ecuador de hasta \$ 1.000 millones en activos. También fue reconocido como el banco con mayor satisfacción y mejor lealtad de sus clientes. Este logro deriva de que los resultados del segundo semestre 2015, medidos en el primer trimestre de 2016, presentaron una mejora adicional con respecto a la última encuesta realizada. De acuerdo con la metodología de Índice nacional de satisfacción del cliente (INSC) con la que medimos la lealtad hasta inicios de 2016, en la que un indicador sobre 50% es considerado muy bueno, BGR alcanzó ese nivel luego de ocho años de esfuerzo.

Los resultados alcanzados en 2016 fundamentalmente se deben a un crecimiento importante de la cartera del banco de 5,7% (\$ 20,3 millones) respecto a 2015, especialmente desde junio. Este crecimiento se ha generado manteniendo los estándares de calidad que el Banco acostumbra. La morosidad de la cartera se ubicó en 1,9% frente a 2,6% de 2015, lo que significa una buena gestión, especialmente en un entorno en el que este indicador se ha deteriorado en varios bancos.

Con relación a las obligaciones con el público, estas crecieron en \$ 121,8 millones, es decir, 26%, lo que refleja un dinamismo superior al promedio del mercado (17,5%). Estos crecimientos se deben a la constante inversión en tecnología,

enfocada sobre todo a mejorar la atención a nuestros clientes a través de la optimización de nuestros procesos internos y con nuevos productos lanzados al mercado, especialmente la cuenta de ahorros programada, la cuenta corriente Premium y la tarjeta Visa Supermaxi.

Terminamos el año con uno de los rendimientos sobre el patrimonio más importantes del sistema bancario: 12,6%, lo que demuestra una gran consistencia en la generación de resultados y, por supuesto, ratifica que esta es una ventaja competitiva de BGR. Estos resultados se acompañan de una cobertura de provisiones sobre cartera total de 8,4% y sobre cartera improductiva de 448,5%. Esto nos convierte en uno de los bancos mejor provisionados del sistema financiero ecuatoriano.

A finales de 2016 las autoridades de control emitieron varias resoluciones que afectan directamente a la generación de ingresos de los bancos e incrementan los costos operativos. Por otro lado, siendo 2017 año de elecciones, tendremos que enfrentar la incertidumbre sobre el futuro del país, lo que en la práctica se traduce en el diferimiento de decisiones empresariales. Todo ello hace que el año arranque con perspectivas negativas.

Sin embargo, estamos empeñados en seguir incrementando la participación en nuestro nicho de mercado, impulsando la estrategia de incremento de servicios en canales electrónicos y canales físicos, invirtiendo en el desarrollo de proyectos tecnológicos que proyecten con fuerza al banco hacia el futuro y trabajando intensamente en continuar mejorando la eficiencia operativa.



BANCO GENERAL
RUMIÑAHUI S. A.
fue reconocido como
el banco más eficiente en
Ecuador en la categoría
de hasta \$ 1.000
millones en activos.

A criterio de todos los organismos multilaterales de desarrollo, 2016 fue un año de desaceleración del crecimiento económico a nivel global, debido al estancamiento del comercio, la inversión atenuada y las incertidumbres políticas. Para 2017 se espera una recuperación moderada, con la disminución de los obstáculos a la actividad de los exportadores de productos básicos y a la demanda interna de los importadores de estos bienes.

BREVE VISIÓN DE LA SITUACIÓN MACROECONÓMICA MUNDIAL Y REGIONAL

Los pronósticos del Fondo Monetario Internacional (FMI)¹ han señalado que el crecimiento de la economía mundial en 2016 fue de 3,1% y que en 2017 tendrá un ligero repunte a 3,4%, impulsado principalmente por el dinamismo de los mercados emergentes. Las economías avanzadas crecieron 1,6% en 2016 y lo harán 1,9% en 2017, por los inciertos efectos de la salida del Reino Unido de la Unión Europea (*Brexit*) y el menor crecimiento de Estados Unidos.

El organismo indica que las economías emergentes tienen una mejor perspectiva, con un crecimiento de 4,1% en 2016 y una proyección de 4,5% para 2017, debido a la disminución de las tasas de interés en las economías avanzadas —salvo en Estados Unidos que elevó la tasa de interés a corto plazo en diciembre 2016—, al alivio de las perspectivas de crecimiento de China y al ligero afianzamiento de los precios de las materias primas. En la región de América Latina y el Caribe la actividad económica se desaceleró en -0,7% en 2016, debido a que varios países están en recesión; se espera una recuperación para 2017 con un crecimiento de 1,2%. Las previsiones para Ecuador son decrecientes en el mediano plazo y serán detalladas más adelante.

El FMI señala como riesgos de los pronósticos efectuados a los siguientes: **a)** las desavenencias políticas y las políticas aislacionistas (*Brexit* y resultado de la elección en Estados Unidos) que ponen de manifiesto el quebrantamiento del consenso en torno a los beneficios de la integración económica transfronteriza y que

tendrían efectos en los flujos del comercio mundial; **b)** el riesgo de estancamiento de las economías avanzadas; **c)** el ajuste en curso de China por su reorientación económica hacia el consumo y los servicios, y **d)** las vulnerabilidades persistentes en algunas economías de mercados emergentes grandes.

Finalmente, el FMI advierte que “las tendencias demográficas y laborales que influyen en las economías avanzadas y de algunas economías emergentes, también están produciendo una desaceleración dilatada de la productividad, con una dinámica poco clara que obstaculiza el crecimiento del ingreso y contribuye al descontento político”. El último documento del organismo sobre el tema puntualiza que la actividad mundial podría acelerarse si la política de estímulo fuera más contundente en Estados Unidos o en China, y que los riesgos negativos están en los posibles vuelcos hacia plataformas de políticas aislacionistas y el proteccionismo, un más pronunciado deterioro de las condiciones financieras mundiales, un recrudecimiento de las tensiones geopolíticas y una desaceleración más grave en China.

Por otro lado, los análisis del Banco Mundial (BM)² han determinado que el crecimiento económico global en 2016 fue de 2,3% y pronostica que para 2017 será de 2,7%; señalan que “aunque los estímulos fiscales en las principales economías —si llegan a implementarse— pueden impulsar el crecimiento global sobre las expectativas, los riesgos a la baja se mantienen por las elevadas incertidumbres políticas en dichas economías”.

El pronóstico de crecimiento de las economías avanzadas, emitido por el BM, coincide con los del FMI; para las economías

¹ FMI, *Perspectivas de la economía mundial: demanda reprimida: síntomas y remedios*, octubre 2016 y *Perspectivas de la economía mundial AL DÍA, Actualización de las proyecciones centrales*, enero 16, 2017.

² World Bank Group, *Global Economic Prospects: Weak Investment in Uncertain Times*, enero 2017.

de mercados emergentes y en desarrollo fue de 3,4% en 2016 y de 4,2% para 2017, con un aumento moderado de los precios de los productos básicos, y para Latinoamérica y el Caribe de -1,4% en 2016 y de 1,2% en 2017, ambos pronósticos de menor magnitud que los del FMI. En forma particular, el BM señala que América del Sur, donde una gran proporción de países son exportadores de bienes básicos, el crecimiento del PIB se contrajo en -2,8% en 2016. El crecimiento por país pronosticado para 2017 estima que nuestros países vecinos, Perú y Colombia, crecerán 4,2% y 2,5%, respectivamente, y Bolivia 3,5%, mientras que Ecuador tendría un decrecimiento de -2,9%.

Los resultados de los estudios de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (Cepal)³ señalan que el crecimiento de la economía mundial en 2016 fue de 2,2% y llegará a 2,7% en 2017, las economías desarrolladas pasarán de 1,5% a 1,7%, y las economías emergentes y en desarrollo de 3,6% a 4,4%. El PIB de la región de Latinoamérica y el Caribe (LAC) tuvo una contracción de -1,1% en 2016 y la subregión de América del Sur tuvo una caída del PIB de -2,4%. Estos resultados se dieron por el fin del “superciclo” de las materias primas, que provocó una baja de los ingresos de exportaciones y menos ingresos fiscales, acompañados por un ciclo negativo de la dinámica de la inversión y de una desaceleración del consumo.

La proyección de crecimiento de LAC para 2017 es de 1,3% y para Sudamérica de 0,9%, que se beneficiarían de una mayor demanda externa y una recuperación del comercio intrarregional; sin embargo, las incertidumbres del contexto internacional tendrán efectos diferenciados en los países de la región que contribuirán a acentuar las diferencias subregionales en función de la orientación productiva y comercial de las economías, señala finalmente el organismo.

SITUACIÓN MACROECONÓMICA NACIONAL

Sector real

Evolución del PIB. La economía ecuatoriana en 2016 continuó enfrentando la reducción de los precios del petróleo y el fortalecimiento del dólar, a lo que se unió el impacto del terremoto

³ Cepal, *Balance preliminar de las economías de América Latina y el Caribe 2016*, diciembre 2016.

de abril de 2016, además de un mayor nivel de endeudamiento externo y una recuperación relativa del precio del crudo en el último cuatrimestre del año anterior. La desaceleración paulatina del crecimiento de la economía se inició desde 2012 y se profundizó en los dos últimos años, fue de 0,16% en 2015 y se contrajo a -1,7% en 2016, de acuerdo con cifras provisionales y proyecciones publicadas por el Banco Central del Ecuador (BCE). El promedio de crecimiento del PIB en los últimos cinco años ha sido de 2,61% (Gráfico 1).

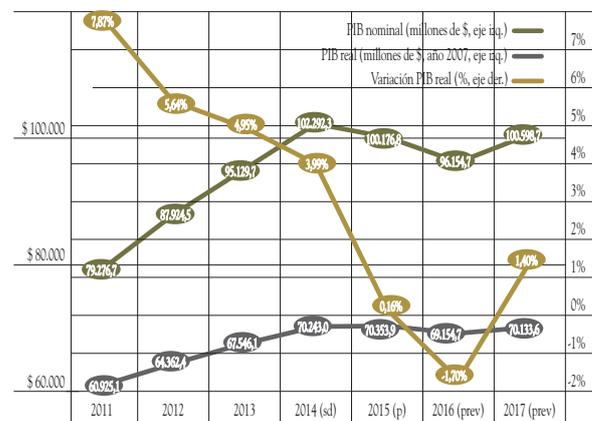
Según la fuente indicada, se proyecta para 2017 una recuperación del PIB a 1,40%, porcentaje optimista en comparación con las proyecciones de los organismos multilaterales. Así, el FMI y el BM han calculado que el decrecimiento del PIB del país en 2016 fue de -2,3% y para 2017 continuará declinando hasta -2,7% (FMI) y -2,9% (BM). La Cepal estimó en -2,5% el decrecimiento de 2016 y proyecta un crecimiento mínimo de 0,7% para 2017, basado en la hipótesis de que “el crudo pueda recobrar a nivel mundial alrededor de 20% de su precio, lo cual tendrá un impacto positivo en la economía nacional y de todos los países productores”.

El organismo regional anota que en 2017 se espera una recuperación del precio del crudo ecuatoriano por encima de \$ 40 por barril —a diciembre 2016 el precio del crudo Oriente se ubicó en \$ 46,30 por barril y el WTI en \$ 52,02— y una mayor producción a nivel nacional, lo que, en combinación con un aumento de la producción, la exportación de energía hidroeléctrica y mayores niveles de inversión extranjera, podría dar como resultado un crecimiento ligeramente positivo del PIB en el presente año.

Evolución del PIB (millones de \$ y porcentajes)

Fuente de todos los gráficos: BCE, *Información Estadística Mensual* N° 1977, nov. 2016 y N° 1978, dic. 2016 y N° 1979, ene. 2017.

Gráfico 1



Según la publicación disponible más reciente del BCE,⁴ en el tercer trimestre de 2016, el país tuvo un decrecimiento interanual de -1,6% con relación a igual periodo de 2015 y la variación trimestral, respecto al segundo trimestre del presente año, fue de 0,5%. En el periodo interanual, el valor agregado bruto (VAB) petrolero registró un crecimiento de 3% y el VAB no petrolero decreció en -2,5%, lo que refleja tanto la mejora de la producción y precios de la actividad petrolera antes indicada como la declinación de la actividad productiva general.

Producción de petróleo. La tasa de variación promedio anual de la producción de petróleo del país, en los últimos cinco años, ha sido de 1,98% y tuvo una tendencia creciente desde 2011, llegando en 2014 a su mayor volumen: 203,14 millones de barriles. A partir de dicho año, la producción se ha reducido y el nivel obtenido a 2016 es casi igual al que se registró en 2011. En el periodo analizado, la producción por parte de las empresas públicas creció a un promedio de 4,0% anual, mientras que la de empresas privadas decreció -3,83% anual. La producción de derivados, que había disminuido desde 2013, tuvo un crecimiento de 12,68% en 2016, gracias a la repotenciación de la refinería de Esmeraldas. A la fecha, la producción de las empresas públicas —Petroamazonas EP en particular— incrementó gracias a la incorporación del bloque 43-ITT (Gráfico 2).

A finales de 2016 y con aplicación en los seis primeros meses de 2017, la Organización de Países Exportadores de Petróleo (OPEP) acordó restringir la producción de crudo para estabilizar su precio en el mercado internacional. El acuerdo, al que se han unido 11 países de fuera del grupo —como Rusia, México o Kazajistán—, produjo un aumento a diciembre 2016 de 20% del precio del barril de la OPEP, que se vendió a un promedio de \$ 51,67. Los precios del crudo Oriente y del WTI han mejorado desde enero del año anterior y más marcadamente en el último cuatrimestre (Gráfico 3).

Con relación al precio del crudo, el FMI ha previsto que el precio promedio del barril de petróleo pase de \$ 43 en 2016 a \$ 51 en 2017 y el último estudio del BM⁵ sobre *commodities* señala que llegaría a \$ 55, gracias a la limitación de oferta

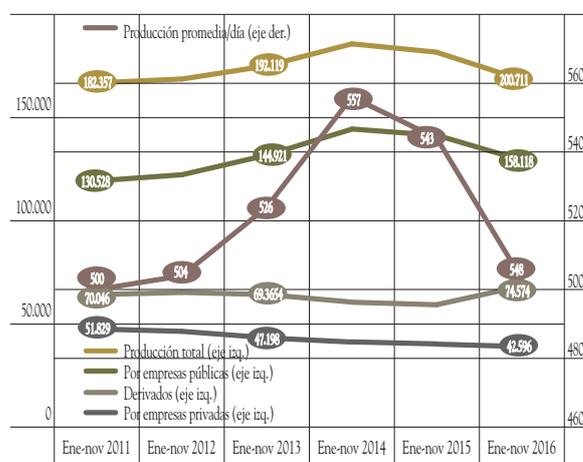
⁴ Banco Central del Ecuador, *Estadísticas macroeconómicas. Presentación coyuntural*, enero 2017.

⁵ World Bank Group, *Commodity Markets Outlook, OPEC in Historical Context*, octubre 2016.

decidida por la OPEP, aunque concluye que “los acuerdos sobre materias primas tienen una limitada capacidad para influenciar en los precios globales en extensos periodos de tiempo y su acuerdo será puesto a prueba por la actuación en el mercado de los proveedores de petróleo no convencionales”. Adicionalmente, el estudio indica que los precios de los metales a nivel global se elevarán agudamente en 2017 por el cierre de minas, ocurrido más rápido de lo esperado, y que la tendencia de los precios de la energía es al alza, con una elevación de 3% en el tercer trimestre de 2016.

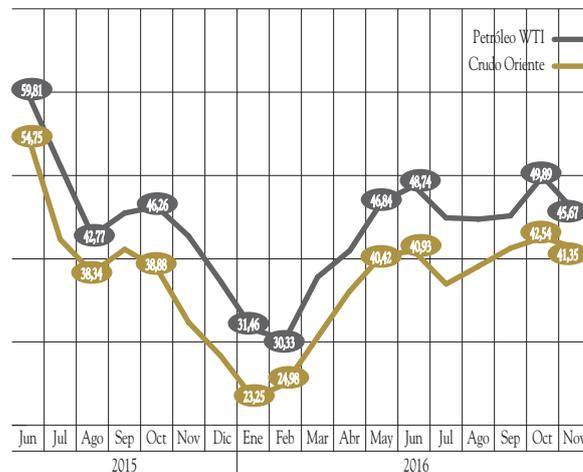
Producción nacional de petróleo crudo y derivados (miles de barriles)

Gráfico 2



Precios promedio del crudo ecuatoriano y del mercado internacional (\$ por barril)

Gráfico 3



Mercado laboral. Las cifras de empleo publicadas por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC)⁶ informan que, a diciembre 2016, la tasa de empleo adecuado/pleno a nivel nacional se ubicó en 41,2%, lo que significa una disminución de 5,3 puntos porcentuales del nivel del año anterior. Este deterioro del empleo es más pronunciado del registrado entre 2014 y 2015 que fue de -2,8 puntos porcentuales, ambos registros estadísticamente significativos. La tasa de empleo inadecuado, que engloba las tasas de subempleo, empleo no remunerado y otro empleo no pleno, se ha incrementado, registrando a 2014 una tasa de 46,7%, a 2015 de 48,1% y a diciembre 2016 de 53,4%. Todas estas variaciones son estadísticamente significativas. Durante 2016, la tasa de desempleo se mantuvo estable y a diciembre fue de 5,2%, cifra que no tiene diferencia estadísticamente significativa con respecto al 4,8% de diciembre 2015, pero que sí lo fue con respecto a 2014, cuando registró 3,8% (*Gráfico 4*).

La evolución de los índices del mercado laboral de los últimos tres años ratifica el deterioro de la calidad del empleo originado en la desaceleración de la producción y del crecimiento económico. El sector productivo y varios organismos multilaterales han señalado la urgencia de que la política pública se oriente a acometer la reactivación económica como fuente de generación de empleo.

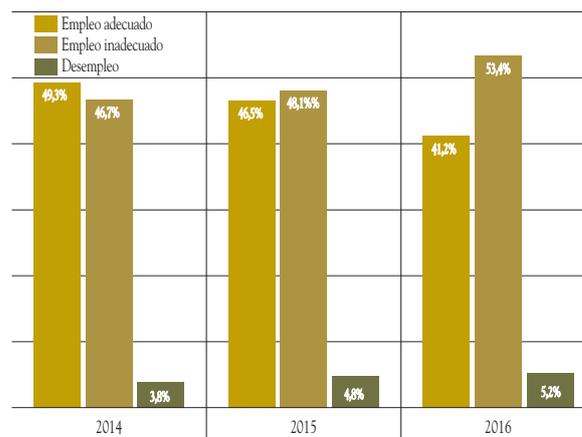
Inflación. La inflación anual registrada a diciembre de cada año se ha reducido a partir de 2014, en que llegó a 3,67%, y cerró 2016 en 1,12%. Según datos del BCE, el nivel registrado por el país en diciembre 2016 se ubicó muy por debajo del promedio de 4,05% que mostró un grupo de 16 países analizados, en su mayoría de Latinoamérica. Considerando las divisiones de consumo, el mayor nivel de inflación se registró en bebidas alcohólicas, tabaco y estupefacientes, donde fue de 15,06%, originado en las salvaguardias e impuestos que gravan a estos productos y, por el contrario, se registró deflación en prendas de vestir y calzado (-4,70%), comunicaciones (-0,52%) y muebles y artículos para el hogar (-0,21%) (*Gráfico 5*).

Cabe anotar que la reducción de la inflación registrada en los últimos dos años es un reflejo de la contracción de la demanda agregada, producida por la desaceleración económica que enfrenta el país, unida a la disminución del consumo de los bienes transables de la canasta básica afectados por la aplicación de salvaguardias e impuestos, como se acaba de indicar.

⁶ INEC, *Reporte de economía laboral*, diciembre 2016.

Mercado laboral (porcentajes)

Gráfico 4



Inflación anual (a diciembre de cada año, porcentajes)

Gráfico 5



Sector externo

Balanza comercial. El historial de déficits crecientes de la balanza comercial se mantuvo hasta finales de 2013 y continuó en los dos años subsiguientes; se redujo ostensiblemente en 2014 que, con datos de enero a diciembre, cerró en \$ -723,16 millones y aumentó a \$ -2.129,62 millones en 2015. En cambio, a 2016 registró un superávit de \$ 1.247,04 millones. Este resultado se ha debido principalmente a que en el periodo enero a diciembre 2016 se registró una reducción de -23,97% de las importaciones totales —originada por las salvaguardias impuestas al sector importador y por la desaceleración económica— en comparación con 2015, que más que duplica la reducción de las exportaciones totales que fue de -8,36%. Los superávits de la balanza comercial petrolera, registrados en la era de la

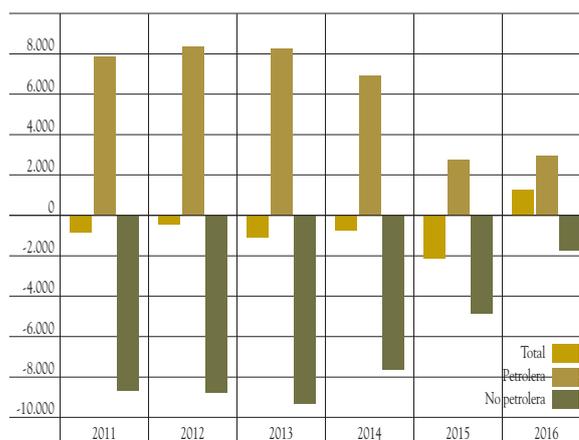
bonanza de los precios del crudo, se redujeron en $-60,14\%$ en 2015 y se estabilizaron en una cifra de \$ 2.969,06 millones en 2016.

Ha contribuido a esta estabilidad no solamente la reducción del valor de las importaciones de derivados, sino también el mejoramiento del precio del crudo en el segundo semestre de 2016, la incorporación de nuevos campos y el incremento de producción de derivados, elementos que se analizaron anteriormente. La balanza comercial no petrolera continuó mostrando crecientes déficits y su valor más elevado fue en 2013 cuando cerró en \$ $-9.312,44$ millones (Gráfico 6). Desde allí, el déficit ha venido decreciendo, básicamente por la aplicación de restricciones a las importaciones —aranceles y salvaguardias— y cerró en diciembre 2016 en \$ $-1.722,02$ millones, lo que representó una reducción de $-64,76\%$ del nivel registrado en 2015. Por lo indicado, se puede concluir que el objetivo de corrección de la agudización del déficit de la balanza comercial por la caída de los precios del crudo, con la aplicación de restricciones al comercio, se ha alcanzado satisfactoriamente.

Exportaciones. El valor FOB de las exportaciones del país decreció en los últimos dos años y llegó a \$ 16.797,67 millones entre enero y diciembre de 2016, cifra que representó una reducción de $-8,36\%$ respecto al valor de igual periodo de 2015. La reducción del valor de las exportaciones petroleras fue de $-18,03\%$ y la de las no petroleras $-2,42\%$ con relación al año anterior. La tasa de variación promedio anual del valor de las exportaciones en los últimos cinco años considerados ha sido de $-4,51\%$ (Gráfico 7).

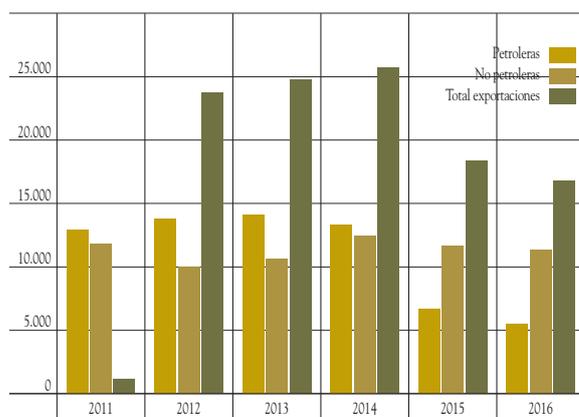
Saldo balanza comercial petrolera y no petrolera (millones de \$)

Gráfico 6



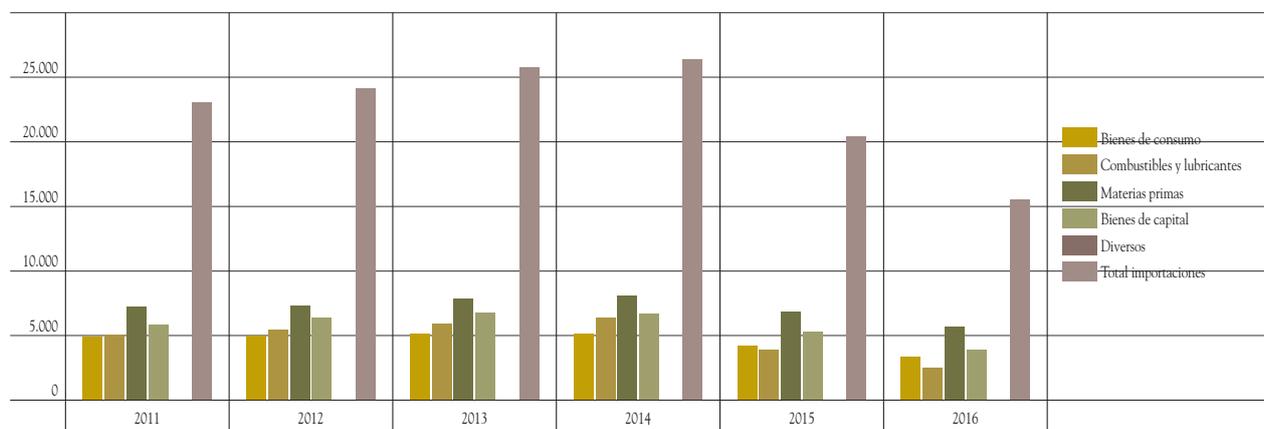
Exportaciones (millones de \$)

Gráfico 7



Importaciones por uso o destino económico (millones de \$ FOB)

Gráfico 8



Importaciones. El valor de las importaciones FOB totales del país en los últimos cinco años demuestra idéntico comportamiento que el valor de las exportaciones. Entre enero a diciembre de 2016 llegaron a \$ 15.545,16 millones, menor en $-23,97\%$ al valor registrado en 2015. La tasa de variación promedio anual del valor de las importaciones ha sido de $-6,55\%$. Considerando el valor de las importaciones por uso o destino económico, las mayores reducciones con relación a igual periodo del año anterior se dieron en combustibles y lubricantes ($-36,95\%$), bienes de capital ($-26,23\%$), bienes de consumo ($-20,13\%$) y materias primas ($-17,31$) (Gráfico 8).

Sector monetario y sistema financiero

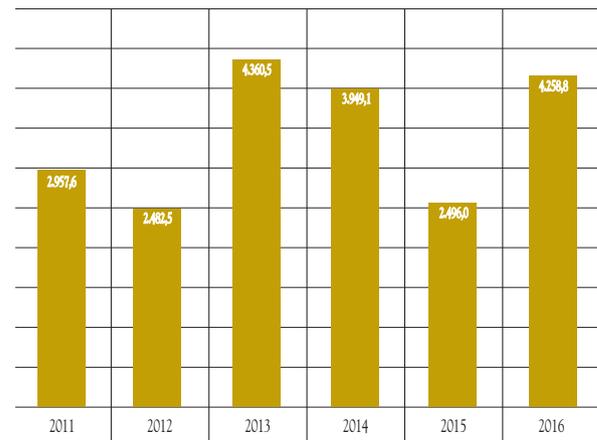
Reservas internacionales (RI), oferta monetaria y liquidez total. El nivel de las reservas internacionales, por su naturaleza, tiene una tendencia variable en el tiempo. En los últimos cinco años, luego de un sensible crecimiento en 2013, se redujo los siguientes dos años; para 2016 se recuperó casi al nivel de 2013 y llegó a \$ 4.258,85 millones (Gráfico 9).

El propósito de la reserva internacional (RI) es dar cobertura líquida a la base monetaria (emisión de moneda fraccionaria más depósitos a la vista, privados y públicos), es decir, que cubra las reservas bancarias. Analizando el comportamiento mensual de estas dos variables en 2016, se observa que efectivamente el nivel de la RI ha sido inferior en todo el año al de las reservas bancarias. El nivel de la RI fue inclusive menor a los depósitos en el BCE del sistema financiero privado y el Banco Nacional de Fomento (BNF) hoy BanEcuador, entre marzo y mediados de junio, y volvió a ser menor en diciembre del año pasado (Gráfico 10).

La oferta monetaria y la liquidez total han tenido una tendencia creciente en los últimos cinco años analizados, creciendo a una tasa promedio de $9,17\%$ y $9,46\%$, respectivamente. Solo en 2015 las dos variables redujeron su crecimiento; la oferta monetaria creció $1,85\%$ y la liquidez total inclusive decreció $-1,13\%$. Dentro de la oferta monetaria, las especies monetarias en circulación (EMC) tuvieron un crecimiento más dinámico en el periodo: $17,86\%$, con un crecimiento promedio de $26,35\%$ en 2014 y 2015. La tendencia de la sociedad de tener a la mano más EMC se redujo en 2016, mostrando un crecimiento de solo $2,28\%$ con relación a 2015 (Gráfico 11).

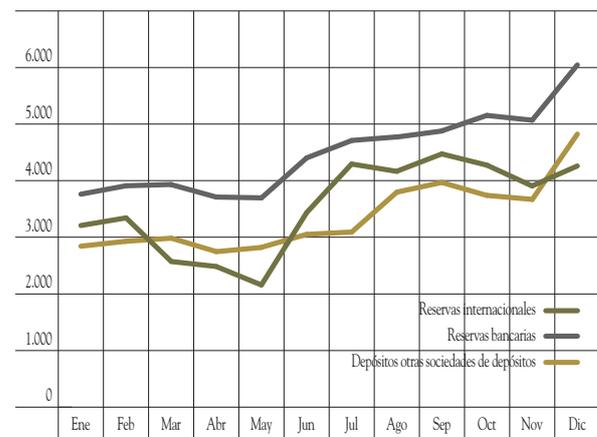
Reservas internacionales (millones de \$)

Gráfico 9



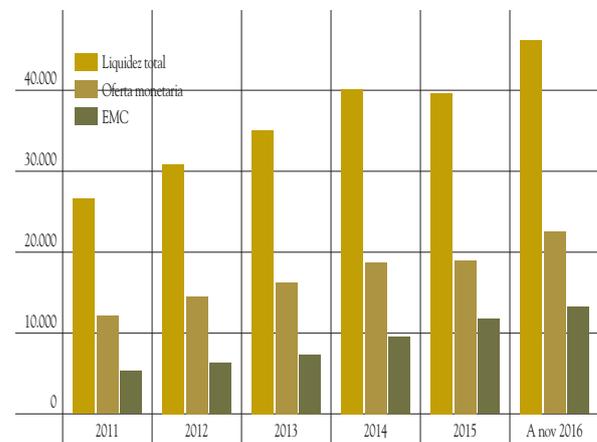
Reservas internacionales y del sistema financiero (millones de \$)

Gráfico 10



Oferta monetaria y liquidez total (millones de \$)

Gráfico 11



La liquidez total de la economía ecuatoriana que, como se acaba de indicar sufrió un decrecimiento en 2015, tuvo una importante recuperación en 2016 gracias a dos emisiones de bonos de \$ 1.000 millones efectuadas entre julio y septiembre y una de \$ 750 millones en diciembre, y por el desembolso neto de créditos externos por \$ 4.300 millones hasta septiembre. Además, los desembolsos de créditos externos inciden directamente en el flujo de las reservas internacionales.

En definitiva, mantener un nivel de liquidez adecuado recupera el consumo y la demanda agregada en la economía; sin embargo, el nivel logrado se ha originado en la colocación de bonos en el mercado financiero internacional y en el incremento de la deuda externa, estrategia que no es sostenible en el mediano plazo, por lo que cuando se detengan estos flujos de dinero nuevamente la economía puede entrar en problemas. Se debe anotar que a finales de año se emitieron resoluciones de la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera (Jprmf) tendientes a recuperar liquidez en una coyuntura en la que, por el contrario, se requiere auspiciar la recuperación económica general, tema que se analizará más adelante.

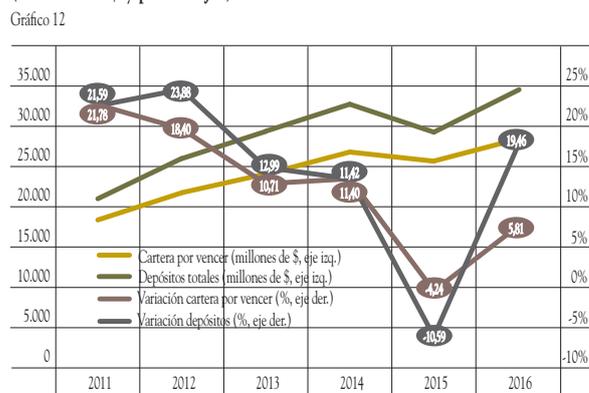
Captaciones del sistema financiero, cartera y volumen de crédito. Con cifras disponibles a diciembre 2016, los depósitos totales y la cartera por vencer del sistema financiero tuvieron un crecimiento de 19,46% y 5,81%, respectivamente, en comparación con los montos registrados en 2015. En dicho año, se observó una importante reducción de los depósitos en -10,59% y en la cartera por vencer en -4,24%. Las dos variables, que habían mostrado una dinámica creciente años atrás, tuvieron reducciones desde 2013, decrecieron

en 2015 y mostraron recuperación en 2016. La tasa promedio anual de crecimiento en los últimos cinco años ha sido de 11,43% para los depósitos y de 8,42% para la cartera por vencer (Gráfico 12).

Se evidencia la restricción de crédito que el sistema financiero ha aplicado, al determinar que la relación cartera/depósitos a 2016 fue 77,71%, mientras que a 2015 fue de 87,74%, es decir, una reducción de más de diez puntos porcentuales. Igualmente, es pertinente anotar que la demanda de crédito ha experimentado una disminución en todos los segmentos. Según el último Boletín de Indicadores de Coyuntura del BCE,⁷ luego de seis trimestres en los que se experimentó un debilitamiento de la demanda de crédito, durante el cuarto trimestre de 2016, se percibió un aumento de la demanda en los segmentos de Microcrédito, Consumo y Productivo.

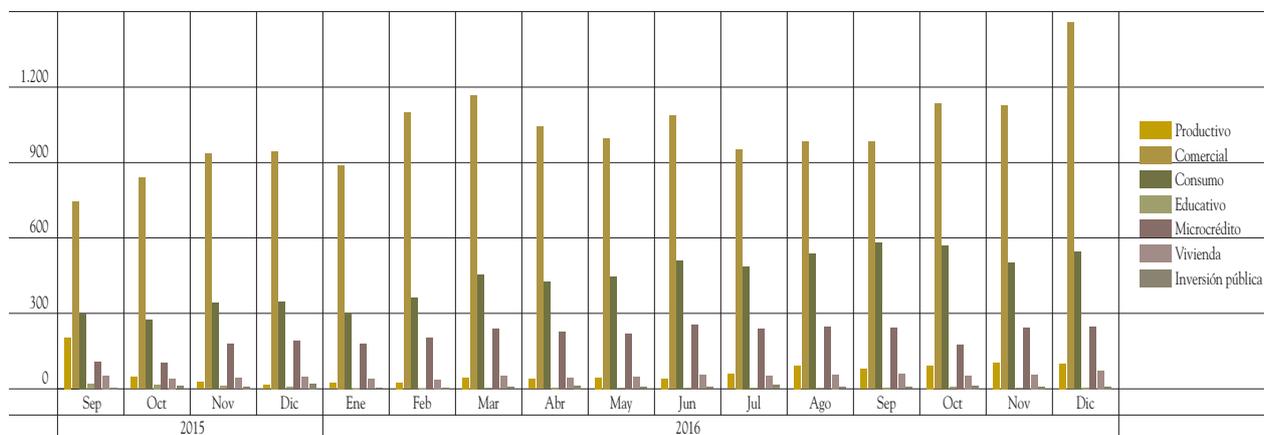
⁷ BCE, *Reporte trimestral de oferta y demanda de crédito*, cuarto trimestre de 2016.

Depósitos y cartera por vencer del sistema financiero (millones de \$ y porcentajes)



Volumen de crédito por segmentos consolidados (millones de \$)

Gráfico 13



En el segmento Comercial se colocó el mayor volumen de crédito, 55,94% del total.

Volumen de crédito concedido. En el periodo enero a diciembre 2016, este llegó a \$ 23.125,67 millones, cifra que representó un incremento de 18,76% respecto del volumen otorgado en 2015.

Volumen de crédito por segmento. De acuerdo con el cambio de segmentación de la cartera que se aplica desde septiembre 2015, en el periodo enero a diciembre 2016, el segmento que colocó mayor volumen de crédito concedido por el sistema financiero fue el Comercial, con un monto de \$ 12.911,3 millones que representaron 55,94% del total. Dentro de este segmento, el Comercial Prioritario Corporativo es el más importante, seguido del Comercial Prioritario Empresarial, mientras que el Comercial Prioritario Pymes iguala y a veces supera al Comercial Ordinario.

El segmento que le sigue al Comercial es el segmento de Consumo, con \$ 5.734,4 millones, 24,85% del total; el segmento Consumo Prioritario capta prácticamente el 95% del crédito de Consumo. Al final, el segmento Microcrédito captó \$ 2.931,7 millones que representaron 12,70% del total; en este segmento, el de Microcrédito de

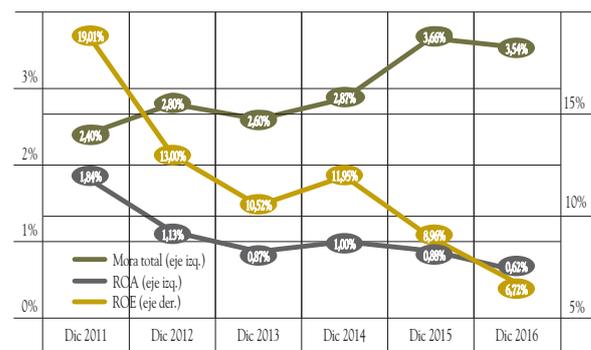
acumulación simple es el más representativo. Los otros segmentos tienen porcentajes de colocación de recursos de un solo dígito. Así, Vivienda se ubicó en \$ 619,2 millones, 2,68% del total, mientras que el Productivo en \$ 742,5 millones, lo que representa 3,22% (Gráfico 13).

Resultados de la banca privada y morosidad de la cartera.

La rentabilidad sobre el patrimonio (ROE) y la rentabilidad sobre los activos (ROA) de los bancos privados, que operan dentro del sistema financiero ecuatoriano, continuaron reduciéndose en los años 2012 y 2013; mostraron una leve recuperación en 2014, y volvieron a reducirse en 2015 y 2016. A diciembre 2016, la ROE llegó a 6,72% y la ROA a 0,62%. El nivel de morosidad, que había estado relativamente estable en un promedio de 2,76% anual en 2012-2014, se elevó a 3,66% en 2015 y a diciembre 2016 disminuyó ligeramente a 3,54%.

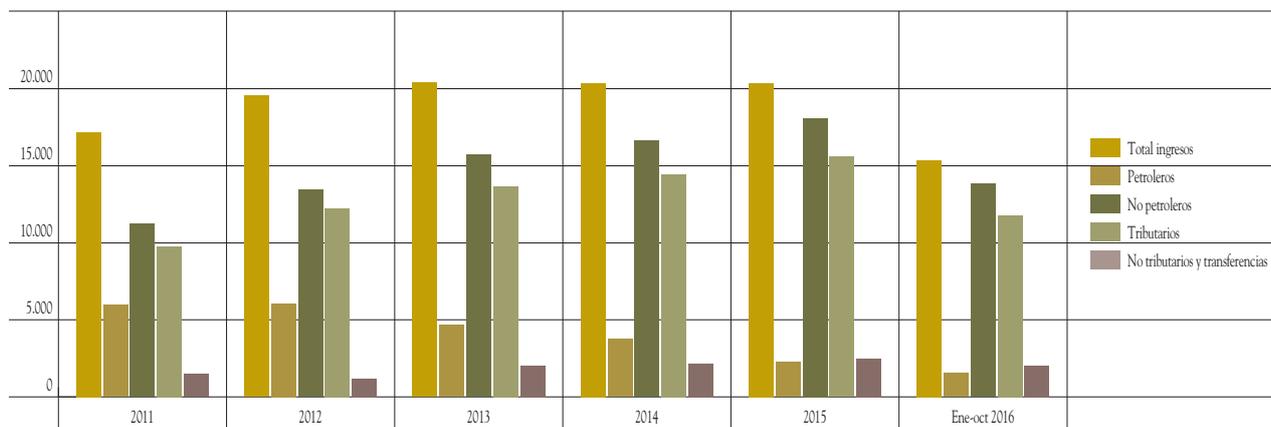
Bancos privados: índices de rentabilidad y morosidad de la cartera (porcentajes)

Fuente: Superintendencia de Bancos, boletines mensuales.
Gráfico 14



Operaciones del Gobierno central: ingresos (base devengado - millones de \$)

Gráfico 15



La morosidad de la cartera por segmentos, que a 2015 se había elevado en todos los segmentos analizados, en 2016 solo tuvo una ligera disminución en Consumo y todos los demás aumentaron con relación a 2015. El mayor aumento se dio en la cartera de Vivienda, en la que el nivel de mora pasó de 2,17% a 2,99%, seguida por la cartera de Microempresa que pasó de 6,10% a 6,57%. El deterioro de los índices del mercado laboral por la desaceleración económica, probablemente, ha incidido en las elevaciones anotadas.

Sector fiscal

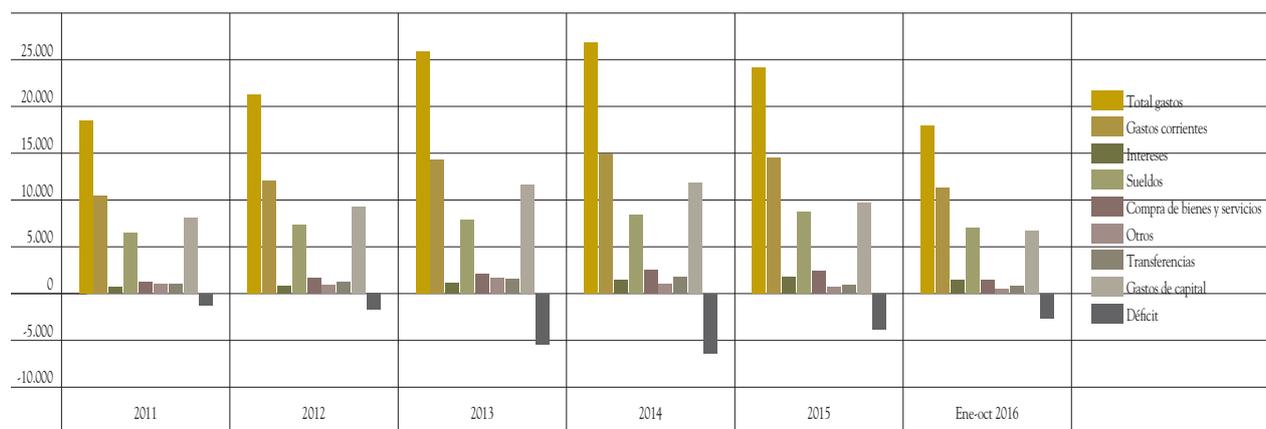
Ingresos del Gobierno central. Las cifras disponibles, publicadas por el BCE sobre los gastos del Gobierno central en 2016, tienen un considerable retraso y, a enero 2017, solamente existen registros a

octubre 2016. Con datos de enero a octubre de los dos últimos años, se puede indicar que en 2016 los ingresos del Gobierno central fueron de \$ 15.371,3 millones, cifra 12,25% menor a la alcanzada en igual periodo de 2015. Los ingresos petroleros disminuyeron -18,42% y los ingresos tributarios cayeron -12,39%, los unos por la baja del precio del crudo y los otros por la recesión de la actividad productiva y la baja del consumo (Gráfico 15).

En cuanto a los gastos del Gobierno central en igual periodo de 2016, su total llegó a \$ 17.960,5 millones y por consiguiente se registró un déficit de \$ -2.589,1 millones (Gráfico 16). Este total de gastos registrados significó una reducción de -4,99% con relación al gasto de 2015. Entre los rubros más importantes del gasto, los gastos corrientes disminuyeron únicamente en -1,12% y los gastos de capital en -10,93%, reflejando la política implementada

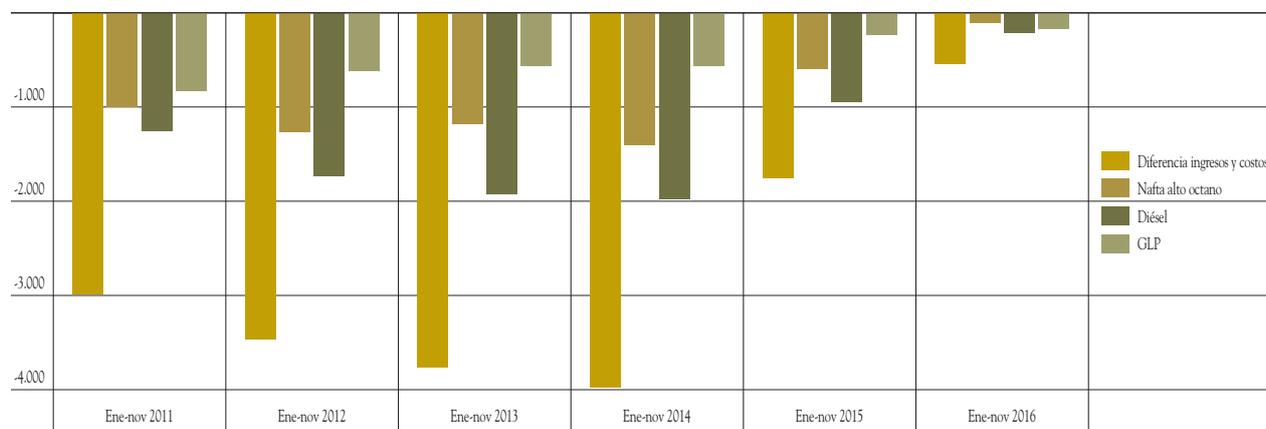
Operaciones del Gobierno central: gastos y déficit (millones de \$)

Gráfico 16



Déficit comercialización derivados (millones de \$)

Gráfico 17



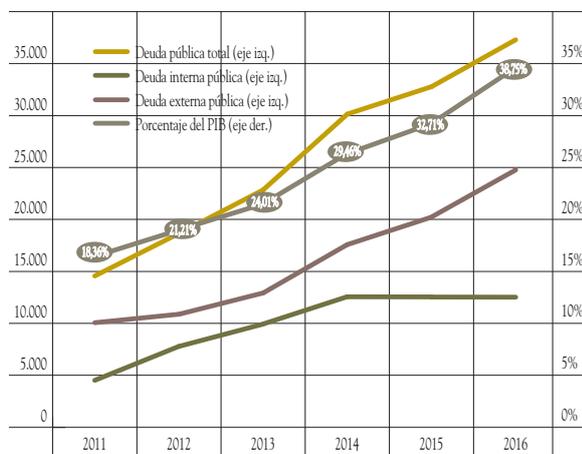
de no reducción de gastos corrientes y de priorización de los gastos de capital. De hecho, entre los primeros, el rubro de sueldos se incrementó 2,14% con relación al año anterior y el segundo se redujo en el porcentaje antes indicado. Entre los gastos corrientes, es importante destacar que el rubro de intereses aumentó prácticamente en 10%, como resultado del incremento del endeudamiento que ha impulsado el Gobierno y el de transferencias que aumentaron 8,95%.

Déficit por la comercialización interna de derivados del petróleo. Entre los efectos que se podrían catalogar como “beneficiosos” para el país de la reducción de los precios del crudo en el mercado internacional, se debe mencionar la reducción del elevado déficit que significa la cobertura del diferencial por la comercialización interna de derivados de petróleo que se expenden con precios subsidiados. Así, el déficit que a 2014 era de \$ -3.648,1 millones se redujo a \$ -627,7 millones en 2016. Este valor representó una reducción de -63,36% del déficit registrado en 2015.

El menor déficit también se origina en la disminución de importaciones de combustible para la generación térmica de electricidad, por la entrada en operación de las nuevas centrales hidroeléctricas y por la repotenciación de la refinería de Esmeraldas. Otros elementos que habrían incidido en esta reducción son el incremento mensual de la gasolina súper, expendida por las gasolineras de Petrocomercial, y el retiro del subsidio al *fuel oil* para uso comercial e industrial (Gráfico 17).

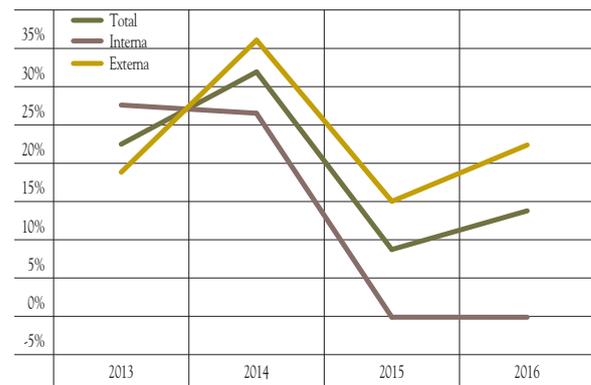
Movimiento de la deuda pública: externa e interna (millones de \$ y porcentajes)

Gráfico 18



Deuda pública: tasa de variación (porcentajes)

Gráfico 19



Movimiento de la deuda pública. El nivel de la deuda pública total entre diciembre 2012 y diciembre 2016 prácticamente se duplicó, pasando de \$ 18.652,3 millones a \$ 38.212,9 millones. La tasa de crecimiento promedio anual de la deuda pública total en el periodo indicado fue de 19,94%. La deuda externa pública llegó a \$ 25.679,9 millones y ha demostrado una dinámica de aumento más agresiva, con una tasa de crecimiento de 24,23% en el periodo. La deuda interna pública tuvo un nivel de \$ 12.532,97 millones y su crecimiento en el periodo fue de 13,47% (Gráfico 18).

El crecimiento de la deuda pública, que muestra un mayor impulso en los últimos tres años, tiene su explicación en la política gubernamental aplicada para superar la coyuntura de la reducción de ingresos, no por la vía de ajustes fiscales, sino con la obtención de recursos por la vía del endeudamiento y de la emisión de bonos en el mercado internacional. La tesis del Gobierno aplicada ha sido que un drástico recorte de la inversión pública y del gasto corriente (esto es, reducción del tamaño del Estado) causaría una mayor desaceleración de la economía.

La política aplicada ha hecho que el movimiento de la deuda pública se acerque cada vez más al porcentaje límite del endeudamiento con relación al PIB, que está fijado constitucionalmente en 40%. Este porcentaje ha aumentado paulatinamente: desde 21,21% del PIB en 2012, hoy llega a 38,75%, contando con las limitaciones de datos a 2016 antes anotadas (Gráfico 19). En este punto es necesario indicar que, con el Decreto Ejecutivo 1218 del 20 de octubre de 2016, se dispuso que para el cálculo del techo de endeudamiento no se considere la deuda agregada sino la deuda consolidada, que excluye las obligaciones del Estado con entidades públicas. Este artificio contable hace bajar el índice de endeudamiento con relación al PIB a 26,7% a octubre 2016, lo que permitiría elevar el nivel de endeudamiento del país.

Perspectivas generales para 2017

Entre las perspectivas anotadas por los organismos multilaterales para el presente año, el FMI indica que los países deberían aprovechar el entorno financiero mundial favorable, gracias al fortalecimiento de la actividad económica durante el segundo semestre de 2016 y al estímulo fiscal previsto en EEUU para recomponer sus defensas fiscales, pero preservando los gastos de capital y las erogaciones sociales de importancia crítica.

Para el país la aplicación de la primera medida deberá darse al lograr una sinergia positiva con el sector privado y la inversión extranjera, en vista de la baja en las recaudaciones fiscales. Para los países en los que el tipo de cambio no puede utilizarse como mecanismo de amortiguación y que dependen de una o varias materias primas —caso del Ecuador— el organismo recomienda asegurar la debida consolidación fiscal para que sea la más propicia posible para el crecimiento y, a más largo plazo, la diversificación de las bases de sus exportaciones.

Para mejorar la equidad recomienda combatir la evasión fiscal e impedir prácticas de colusión fiscal —aspectos en los se han logrado muchos avances en el país— que más bien requieren un cambio en la política tributaria que no se aplique a la actividad empresarial *per se* sino a sus ganancias y que mueva su carga hacia los impuestos indirectos. Se refuerza la necesidad de llevar a cabo reformas estructurales para estimular la capacidad productiva, aunque señala que estas tardan algún tiempo en rendir fruto.

Para el Banco Mundial el crecimiento de la economía de América Latina y el Caribe (LAC) en 2017 y su futura expansión dependerá de la fortaleza de los mercados externos y de su capacidad de abordar los desafíos macroeconómicos. Estima que los mercados domésticos y la demanda interna ya no son suficientes para lograr el crecimiento, por el agotamiento de los beneficios extraordinarios de las materias primas, por lo que se requiere de la demanda externa y del traslado de recursos a la economía exportadora, completando la integración regional con un esfuerzo de integración a nivel mundial. Este traslado exigirá grandes esfuerzos por el actual ambiente global de escasa demanda, desaceleración del comercio internacional (particularmente en Asia del este) y las amenazas proteccionistas (en particular en Estados Unidos). Esto último puede constituir una oportunidad para países como Ecuador, pues se ha mencionado que se sus-

cribirán acuerdos bilaterales específicos —en materia comercial y de inversiones— y Estados Unidos es nuestro socio comercial más importante y con el cual no hemos suscrito ningún acuerdo de esta índole.

Añade también el BM que, con el propósito de conservar las conquistas sociales y reducir la persistente desigualdad prevalente en LAC, se deberá invertir en las personas —los más pobres en particular— y en una educación de calidad. Finalmente, concluye que “se debe hacer mayor hincapié en el desarrollo de capacidades y la remoción de obstáculos a la actividad económica, como una infraestructura inadecuada y leyes laborales o financieras inflexibles”. Como el país, en los últimos diez años, ya ha tenido una mejora importante de su infraestructura, quedaría pendiente la implementación de una promoción efectiva de la actividad económica a partir de reformas estructurales de calidad.

Por su parte, la Cepal coincide con la necesidad de dinamizar la inversión —con políticas de inversiones públicas y privadas coordinadas para redefinir los patrones energéticos, de producción y consumo, con sostenibilidad ambiental— y añade que también se requiere incrementar la productividad. Señala que, para retomar la senda de crecimiento en la región, es necesario revertir la dinámica de la inversión, lo que demanda una importante movilización de recursos financieros.

En el ámbito nacional es importante mencionar que 2017 es un año electoral con votaciones en febrero y cambio de Gobierno en mayo. Esta coyuntura incide en el diferimiento y/o suspensión de inversiones y proyectos entre los agentes económicos, incertidumbre que se alarga hasta que el aparato económico se ajuste a los cambios que decida implementar el nuevo Gobierno, lo que incidirá en los resultados del presente año fiscal.

Como se indicó anteriormente esta realidad, unida a los pronósticos analizados, hace prever que 2017 también será un año de decrecimiento de la economía, aunque la Cepal estima que se tendrá un muy leve crecimiento del PIB, de 0,7, y el BCE, en forma optimista, duplica el crecimiento esperado a 1,4%. Este optimismo se basa en el incremento de la producción petrolera —hoy sujeta a la reducción determinada por la OPEP—, la posibilidad de exportar energía hidroeléctrica y las perspectivas de captar inversión extranjera, a lo que se suma la incorporación de la actividad minera a gran escala que está en su etapa inicial y que tendrá que solucionar los conflictos ambientales que se han suscitado y que puedan surgir en el futuro.

De igual manera, habrá que considerar las necesidades de financiamiento del presupuesto del Estado para 2017 que, según el Ministerio de Finanzas, serían del orden de \$ 5.720 a \$ 6.720 millones y que, según el Observatorio de la Política Fiscal, podrían llegar a \$ 11 mil millones si se añaden \$ 4 mil millones para amortizaciones de la deuda, montos que difícilmente podrán ser obtenidos del mercado interno —sin complicar aún más la solvencia del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) o poner en riesgo la liquidez del sistema financiero— y que deberán ser satisfechas por el mercado externo, en condiciones poco ventajosas por la calificación crediticia del país y su nivel de riesgo. En este punto se debe indicar que el riesgo país, que en febrero 2016 estuvo en 1.733 puntos, ha bajado a 607 puntos en enero 25 de 2017, lo que haría prever la posibilidad de obtener mejores condiciones de plazo y tasa de interés, ya sea en la emisión de bonos o en la obtención de préstamos.

Otra coyuntura favorable para el presente año es el hecho de que se logró consenso en las reuniones de representantes de los empleadores, trabajadores y Ministerio del Trabajo sobre el aumento del salario básico unificado para 2017, que se fijó en \$ 375 mensuales. Esta situación de consenso no se había logrado en 16 años, lo que levanta el optimismo sobre la posibilidad cierta de lograr acuerdos y sinergias público-privadas con base en un diálogo constructivo y en la definición de objetivos claros para enfrentar la desaceleración económica y retomar un mejor ritmo de crecimiento.

Las perspectivas del comercio exterior del país para 2017 se podrían calificar como favorables, si se considera la plena entrada en vigencia del Acuerdo Comercial Multipartes con la Unión Europea (incluye Colombia y Perú). Este mercado, que representa la posibilidad de acceso a una población de 614 millones de personas, abrirá oportunidades para exportaciones ligadas a los sectores agroindustriales, piscícola y de manufacturas, con la integración de cadenas internacionales de valor, a lo que se añadirían los efectos de la eliminación paulatina y total de las salvaguardias de balanza comercial que fueron establecidas y la profundización de relaciones comerciales con el importante mercado de China de más de 1.300 millones de consumidores.

Dentro del panorama macroeconómico general descrito, en primer lugar, el sistema financiero privado en 2017 debe continuar con su esfuerzo por mantener la evolución favorable de sus índices de solvencia y liquidez, aplicando su demostrado responsable

manejo del riesgo crediticio y su continua búsqueda de eficiencia. En el entorno de incertidumbre que caracterizará al menos el primer semestre del año, será importante mantener disponibles los canales de crédito, aunque no se vislumbra un repunte significativo de la demanda. Una vez que se definan las políticas públicas que regirán durante los próximos años y se tenga certeza sobre el camino de desarrollo que tendrá la economía, la adecuada combinación de promoción de servicios financieros y manejo del riesgo será la guía del accionar de la banca ecuatoriana.

Grupo Financiero Pichincha

2016 empezó con una dinámica similar a la del año anterior, bajos precios de petróleo, mayores tasas de interés internacionales y apreciación del dólar. En el primer trimestre del año el crecimiento mundial se debilitó ligeramente debido a una menor actividad en las economías avanzadas, mientras que las economías emergentes presentaron un crecimiento moderado. Asimismo, la inflación aumentó tenuemente en las economías avanzadas, mientras que en la mayoría de economías en desarrollo se mantuvo en los mismos niveles.

Dada la coyuntura económica y política mundial, Grupo Pichincha ha enfrentado un año lleno de retos y de arduo trabajo para brindar a sus clientes la estabilidad necesaria frente a las condiciones de 2016.

Grupo Pichincha cuenta con subsidiarias internacionales como Banco Pichincha España y Banco Pichincha Colombia, también tiene presencia en Estados Unidos con la Agencia Miami. A nivel local, está constituido por Banco Pichincha C. A., Almesa, PAGUE-YA, Vaserum, CREDI FE y BPAC.

En enero de 2016 se concretó la venta de 7,31% de las acciones de Banco Financiero del Perú (BFP), lo que originó que el porcentaje de participación de las acciones comunes sea actualmente de 49,07%, motivo por el cual BFP ya no forma parte del consolidado de Grupo Pichincha. Este cambio genera diferencias en la comparación anual de estados financieros, ya que BFP a diciembre de 2015 representaba 19% de los activos del grupo. Por otra parte, es importante señalar que en Banco Pichincha España se

presentaron cambios en la normativa de provisiones de activos de riesgo, lo que ocasionó un resultado del ejercicio negativo.

Con estas premisas, los activos totales del grupo decrecieron en 11% respecto a 2015. La cartera por vencer tuvo una disminución de 7%. El ratio de vencida cerró en 4,3%. La cobertura del grupo mantiene niveles conservadores con tendencia creciente respecto al año precedente; a diciembre de 2016 las provisiones sobre la cartera improductiva alcanzaron 214,4% y la provisión sobre la cartera total representa 9,25% respecto al 8,79% de 2015.

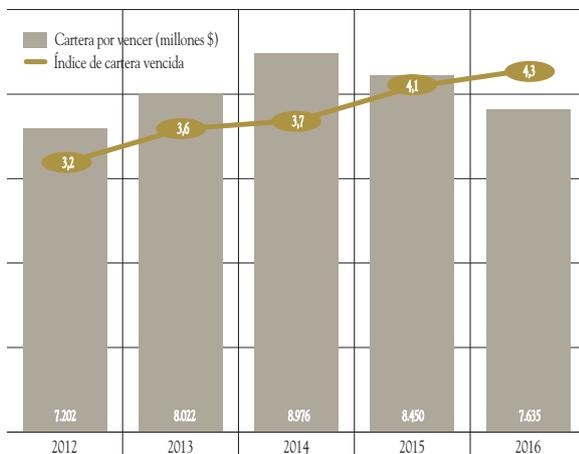
Referente a la colocación de cartera, Banco Pichincha C. A. representa 81,47% del total de Grupo Pichincha, seguido de Banco Pichincha Colombia, con 11,27%. Banco Pichincha España y Agencia Miami tienen una participación menor, de 5,67% y 1,60%, respectivamente. Cada una de estas subsidiarias se adapta y responde a la realidad de cada mercado y pone en marcha las estrategias de negocio que les permitan generar mejores resultados.

El nivel de los pasivos también decreció, alcanzando un monto de \$ 10.865 millones respecto a los \$ 12.144 millones de 2015. Esta baja fue principalmente visible en depósitos a la vista y depósitos a plazo. Es importante mencionar que Banco Financiero del Perú, a diciembre 2015, representaba 13% de los depósitos a la vista, con \$ 1.356 millones y 22% de depósitos a plazo, con \$ 848 millones.

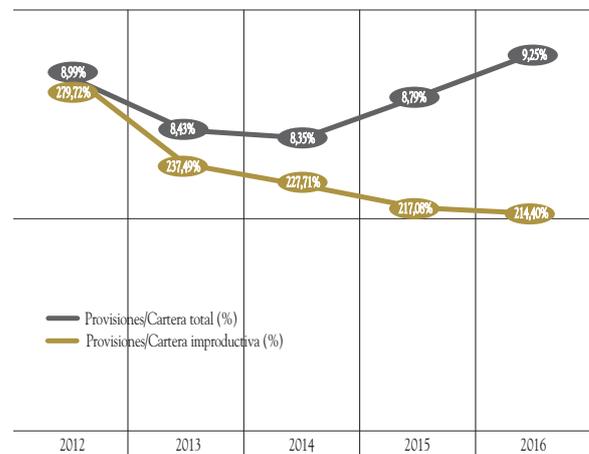
La estructura de fondeo de Grupo Pichincha es sostenida en 85,01% por Banco Pichincha C. A., las subsidiarias de Colombia y España aportan con 6,42% y 5,33%, respectivamente, y Agencia Miami representa 3,24% de las obligaciones con el público.

Un factor común para los negocios es el esfuerzo para optimizar los costos, por ello Banco Pichincha C. A. definió iniciativas de

Cartera Grupo Pichincha
Fuente gráficos: Balances Grupo Pichincha.
Gráfico 1



Cobertura
Gráfico 2



reducción de costos, manteniendo su capacidad de crecimiento y preservando la calidad de su servicio. Las tendencias económicas del primer semestre de 2016, caracterizadas por el exceso de liquidez y la falta de apetito de crédito por parte de los clientes, influyeron en una menor generación de ingresos, lo que repercutió en un deterioro del índice de eficiencia. A nivel de grupo, el índice de eficiencia pasó de 71,14% a 76,34%. Para 2017, mediante la implementación de estrategias de optimización de gastos y mayor generación de ingresos, se busca mejorar este indicador.

La utilidad del grupo a 2016 fue de \$ 50.482 millones y presentó una disminución de \$ 6.148, lo que representa 10,9% menos respecto al año anterior. La rentabilidad sobre el patrimonio (ROE) fue de 5,17%, 0,26 puntos porcentuales menos que en 2015 y una rentabilidad sobre activos (ROA) de 0,45%, mientras que en el año precedente fue de 0,41%.

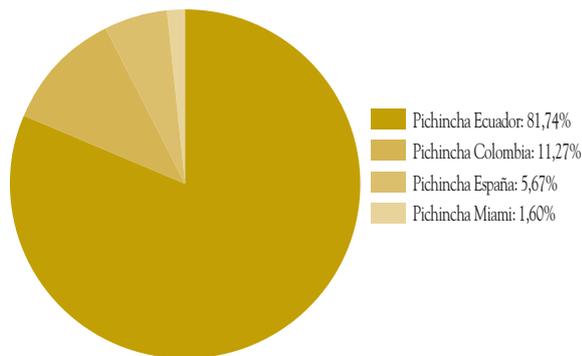
En términos de solvencia, el patrimonio del GFP mantiene los niveles exigidos por la normativa, alcanzando 11,2% al cierre de 2016.

A pesar de los retos que se enfrentaron en 2016, debido al complejo comportamiento económico, político y social, Grupo Pichincha continuó trabajando para cumplir con los objetivos planteados, generando procesos de aprendizaje e iniciativas de mejora continua; asimismo está listo para asumir los desafíos que se avizoren en 2017, con el compromiso y seriedad que lo caracteriza, utilizando eficientemente los recursos, adaptándose al mercado y a las necesidades de sus clientes en los distintos entornos en los que opera.

En la siguiente sección se describen con mayor detalle los resultados de las subsidiarias de Grupo Pichincha, así como los retos y los proyectos para 2017.

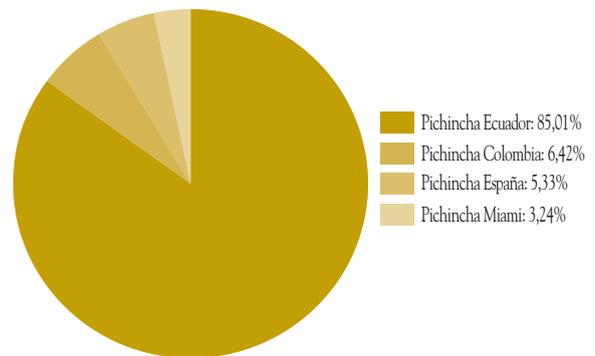
Cartera total por subsidiaria

Gráfico 3



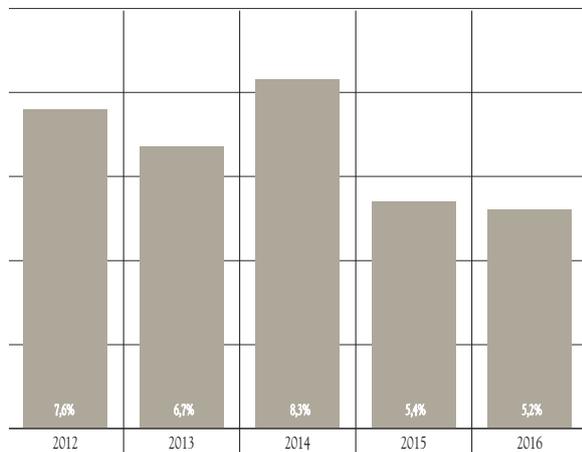
Depósitos por subsidiaria

Gráfico 4



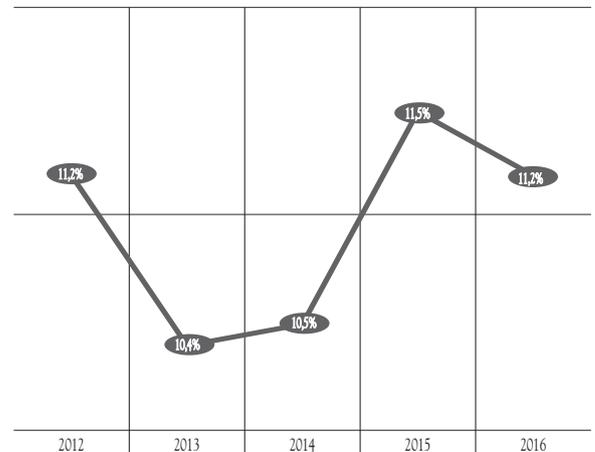
Rentabilidad sobre patrimonio Grupo Pichincha

Gráfico 5



Patrimonio técnico Grupo Pichincha

Gráfico 6



Banco Pichincha

Evolución financiera

A pesar de la contracción económica que se vive desde 2015 en la mayoría de sectores económicos y productivos del país, Banco Pichincha ha tomado las medidas necesarias para mantener su solvencia, liquidez y sólida cobertura, a fin de mitigar los riesgos crediticios y de mercado, en pro de mantener la confianza y la seguridad de sus clientes, sopesando la rentabilidad de la institución.

En abril de 2016 el país fue sorprendido por un fuerte terremoto en las zonas de Manabí y sur de Esmeraldas, con las evidentes consecuencias económicas y sociales que involucra un acontecimiento de esta magnitud. Sin embargo, se puso de manifiesto la solidaridad del pueblo ecuatoriano y su fortaleza, que aun en la adversidad logra recuperar su vida paulatinamente y seguir adelante.

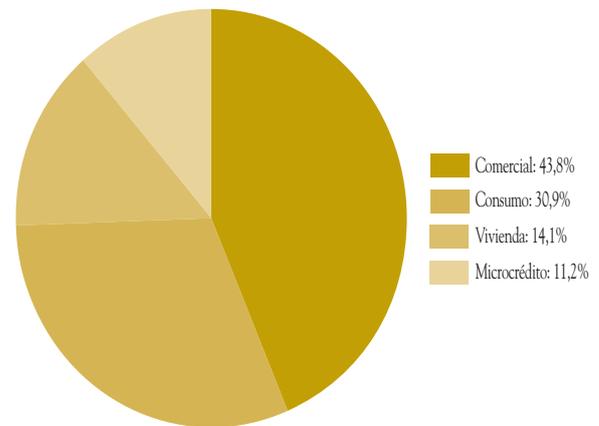
Banco Pichincha no se mantuvo indiferente y actuó inmediatamente a través de la implementación de una serie de medidas en favor de 167.000 clientes damnificados dentro de las diversas comunidades afectadas. Las iniciativas incluyeron la condonación de \$ 16,8 millones en deudas a más de 40.000 microempresarios y personas de bajos ingresos. También se desarrollaron productos crediticios especiales para apoyar la reactivación económica de la zona, que permitió que los clientes reestructuren sus

deudas o accedan a nuevos préstamos con condiciones especiales. En total se otorgaron 49.892 créditos, cuyo monto ascendió a \$ 247,0 millones. Las permanentes políticas de prudencia y protección para generar suficientes reservas y provisiones permitieron, una vez más, afrontar este tipo de imprevistos de la manera más adecuada. Las entidades filiales en el exterior (Banco Pichincha España, Banco Pichincha Colombia y Banco Financiero del Perú) impulsaron acciones como el servicio de remesas sin ningún costo para facilitar a los clientes el envío de ayuda económica a sus familiares. Y la solidaridad de funcionarios y empleados permitió la entrega de un aporte voluntario de más de \$ 400.000 para apoyo directo a los damnificados.

Diversificación de cartera 2016

Fuente de todos los gráficos: Balances Banco Pichincha.

Gráfico 1



Cartera total: provisiones y morosidad (millones de \$ y porcentajes)

Gráfico 2



En este entorno, hubo una reducción de la demanda interna por créditos, explicada por el aumento del desempleo, los efectos del terremoto y la incertidumbre por el advenimiento de un año electoral. Sin embargo, Banco Pichincha fortaleció, en el segundo semestre principalmente, su estrategia de colocación de crédito e inversiones. Así, a diciembre de 2016, sus activos presentaron un crecimiento de 13,3%, pasando de \$ 8.928,3 millones en 2015 a \$ 10.116,1 millones, con una participación de 28,5% en el sistema bancario. Analizando la cartera total, esta creció 16,3% (\$ 923 millones), por segmento se mantiene la diversificación entre los distintos sectores, lo que ha constituido una de las fortalezas de la institución. En comercial se tiene 43,8%, en consumo 30,9%, en vivienda 14,1% y en microcrédito 11,2%.

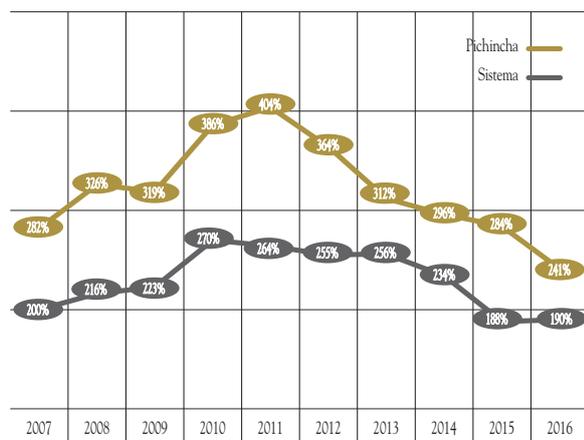
Por su parte, el crecimiento de depósitos también se acentuó en los últimos meses de 2016, se observó un aumento de 15,4% (\$ 1.122,1 millones), es decir, se llegó a niveles similares a los de 2014, alcanzando los \$ 8.392,6 millones, lo que significa una participación en el mercado de 29,3%. Este crecimiento se debió principalmente a la inyección de liquidez a la economía desde el Gobierno a través de endeudamiento interno, la colocación de bonos en los mercados internacionales, la recuperación de precio del petróleo y la vigencia de salvaguardias. Los depósitos a la vista crecieron en 21,5% (\$ 1.076,3 millones), presentando al cierre del año \$ 6.079,7 millones; los depósitos a plazo crecieron en 1,8%, alcanzando \$ 2.004,6 millones.

Otra consecuencia de la situación económica del país se refleja en el índice de morosidad que a nivel del sector bancario se redujo en 0,2% puntos porcentuales, pasando de 3,7% a 3,5%. Por su parte, Banco Pichincha creció 0,1 puntos porcentuales respecto a 2015, cerrando en 4,2% en 2016. En línea con las políticas que mantiene el Banco ante sus riesgos crediticios, el índice de cobertura de provisiones se ubicó en 10% sobre la cartera total y sobre la cartera vencida en 241,4%.

Banco Pichincha durante 2016 mantuvo una política de austeridad y optimización de recursos en todos los ámbitos, y en esa línea los Comités de Plan de Acción Correctiva (Copac), conformados durante 2015 con el objetivo de analizar mejoras y ejecutar iniciativas que aseguren resultados económicos positivos para la organización, cumplieron un rol fundamental y otorgaron un nivel de ahorro importante, enmarcado en la automatización, mejora y eficiencia de procesos y uso de recursos en cada línea de negocio.

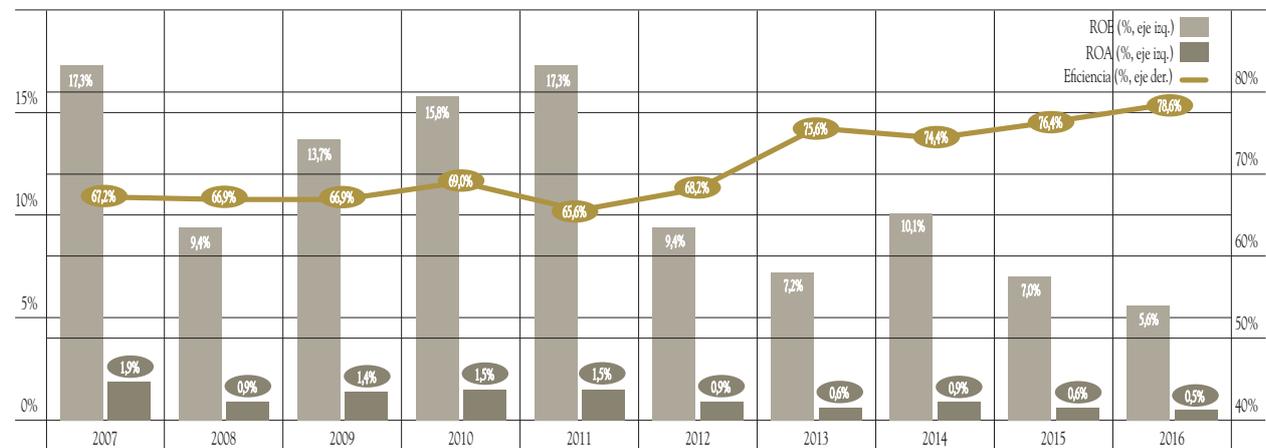
Provisiones / Cartera improductiva (porcentajes)

Gráfico 3



Rentabilidad y eficiencia (porcentajes)

Gráfico 4



El resultado de Copac, junto con otras iniciativas de ahorro, dieron una reducción del gasto de alrededor de \$ 50 millones, sin embargo, dadas las nuevas medidas impositivas derivadas del terremoto de abril, como el aumento de IVA, de 12% a 14%, el aporte de 3% sobre las utilidades de 2015, la reconstrucción de oficinas, entre otras, la reducción efectiva fue de \$ 35 millones, un hecho que demuestra el compromiso de todos los colaboradores en la búsqueda de la eficiencia operativa.

Es preciso señalar que, a pesar de la presión en el margen financiero generada en el primer semestre 2016, producto de la desaceleración de 2015 y la recuperación pausada durante el ejercicio fiscal anterior, los resultados de Banco Pichincha, aunque presentaron una reducción respecto al año anterior, llegaron a los niveles presupuestados, alcanzando una utilidad neta de \$ 49,2 millones, índices de rentabilidad sobre patrimonio (ROE) y sobre activos (ROA) de 5,6% (7% en 2015) y 0,5% (0,6% en 2015), respectivamente.

Los resultados de las utilidades de Banco Pichincha obedecen a la política conservadora y prudente de la institución que privilegia la solvencia y la cobertura de activos de riesgo por sobre la rentabilidad. Revisando la solvencia, el índice del patrimonio técnico se ubicó al finalizar 2016 en 10,8%, nivel superior al requerido por las instituciones de supervisión bancaria (9%). Por su parte, el nivel de capital libre, indicador que establece el porcentaje de recursos propios que respalda el negocio del Banco, cerró en 50,2%, nivel superior al del sistema bancario que fue de 48,1%.

Servicio

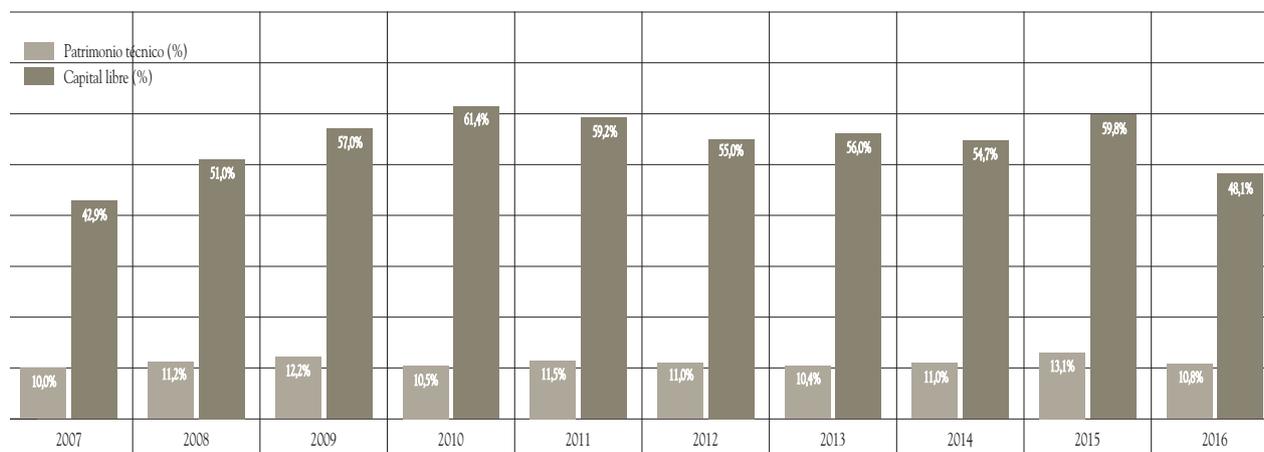
Durante 2016 se enfocaron los esfuerzos en la creación del Modelo de Cultura de Servicio en las agencias, a través de la implementación de la metodología para la medición de la satisfacción de los clientes en la regional Quito, la cual permitió centrarse en cuatro pilares fundamentales que se denominan mandamientos y que permitieron pasar de 67,18% de nivel de satisfacción a 77,30% de octubre a diciembre de 2016.

Estos Mandamientos del Servicio son: **1** Todos somos anfitriones. **2** Asesoramos y resolvemos en cada interacción. **3** Nos preocupa el tiempo del cliente. **4** Cuidamos las relaciones siendo cálidos y cercanos.

BANCO PICHINCHA
tuvo una optimización
de su gasto operativo en
el año 2016 de
\$ -35,7 millones
lo que representa -5,9%.

Capital libre y patrimonio técnico (porcentajes)

Gráfico 5



NUEVO MODELO DE ATENCIÓN EN AGENCIAS

El sector financiero afronta su futuro con un debate sobre la función, el peso y la evolución de los diferentes canales. La reflexión requiere de una visión más profunda y transversal del mercado y del negocio. En esa línea se circunscribe el nuevo modelo de atención de la red de agencias que, hasta diciembre de 2016, tras capacitar a 2.519 colaboradores, se implantó en 166 oficinas.

Este modelo tiene como objetivo ser un referente de excelencia en el servicio al cliente, con eficiencia en costos y alto potencial de generación de negocios. Para cumplir este propósito se contará con una potente zona de autoservicios (depositarios, teléfonos para atención del *call center* y kioscos) para migrar transacciones a canales alternativos, la disposición de espacios comerciales y de servicio visibles y organizados para atender las necesidades de los clientes en un solo punto de contacto; la implementación de zonas de servicio exprés; señalética más familiar que facilite la autogestión de los usuarios, y cambios en la estructura para alinear a los colaboradores con el nuevo enfoque de gestión polifuncional.

NÓMINA CONFIANZA, UNA OFERTA DE VALOR PARA EMPRESAS Y SUS COLABORADORES

Bajo los principios estratégicos de crecimiento focalizado y enfoque al cliente nace Nómina Confianza, una oferta de valor, eficiente y atractiva dirigida a empresas cuyos colaboradores domicilien su sueldo en Banco Pichincha.

Las compañías pueden gestionar la nómina de sus colaboradores desde la plataforma de Cash Management y disponen de un servicio especializado para atender sus requerimientos. Por su parte, sus empleados reciben el salario en su cuenta en Banco Pichincha, disponen de soluciones financieras diferenciadas en productos crediticios, de ahorro o inversión, y pueden aprovechar el amplio catálogo de ofertas y descuentos gracias a las alianzas establecidas con las principales cadenas de supermercados, operadoras de telefonía, restaurantes, cines, entre otros. Hasta diciembre de 2016, Nómina Confianza consiguió vincular 1.020 nuevas empresas con 29.053 colaboradores.

REFERENTES EN LA ATENCIÓN A MICROEMPRESARIOS

La obtención, a mediados de 2016, de la certificación *The Smart Campaign*, por parte de la unidad Microfinanzas de Banco Pichincha, ratificó su liderazgo en este segmento y la convirtió en la primera organización ecuatoriana en conseguirla (solo hay 55 instituciones certificadas a nivel mundial).

Pichincha Microfinanzas, a lo largo de sus 16 años de historia, mantiene como pilares de su gestión una política de acompañamiento al cliente en todo el proceso y asesoría sobre nuevos créditos en función de su capacidad de pago para promover su desarrollo económico de manera sostenible. Estos principios coinciden con el modelo de banca responsable que abandera *The Smart Campaign* y con los pilares de protección al cliente sobre los que evalúa la labor de las entidades certificadas: diseño y distribución apropiada de productos, prevención del sobreendeudamiento, transparencia, precios responsables, trato justo y respetuoso, privacidad de los datos, y mecanismos para resolución de quejas.

A lo largo de 2016, enmarcada en estos valores, se impulsó la reformulación del Negocio Grupal en el área Microfinanzas, que aglutina a más de 7.000 clientes. La iniciativa, que contó con el acompañamiento de la consultora Acción Internacional, consiguió optimizar los procesos comerciales y mejorar los tiempos de respuesta y satisfacción del usuario que forman parte de las cajas grupales. Para esto se replantearon condiciones metodológicas, montos e integrantes mínimos y otros aspectos operativos como la reducción del número de documentos en la gestión comercial (se pasó de 24 a 13) y el uso de formatos más amigables.

Se desarrollaron también actividades y dinámicas para afianzar los lazos de unidad al interior del grupo y promover la bancarización y el acceso a personas vulnerables. Otro avance consistió en facilitar los procesos de graduación para que, en caso de que el cliente requiera mayores ofertas de financiamiento, evolucione a modelos de atención más especializados dentro del negocio de microfinanzas.

APOYO A LA MUJER EMPRENDEDORA

Como institución aspiramos a que las mujeres consideren a Banco Pichincha como una entidad que impulsa el crecimiento económico y que pretende ser un referente en el financiamiento

de las emprendedoras en el país, a través de productos y servicios que sean de más fácil acceso. En esta línea se realizó una campaña para favorecer al colectivo de los segmentos de Microfinanzas y de Pequeñas y Medianas Empresas que alcanzó, con 1.066 operaciones, un desembolso total de \$ 3,74 millones.

TECNOLOGÍA Y PROYECTOS DE IMPACTO

En este aspecto el Banco trabajó durante 2016 con el objetivo de disponer de una nueva estructura de tecnologías de la información (TI) que servirá como eje para el diseño y adopción de nuevas soluciones bajo criterios de estandarización y máxima eficiencia de sus modelos de operación y procesos.

En septiembre se implementó la primera fase del proyecto Murex, cuyo objetivo general es realizar una transformación de la arquitectura y la plataforma que soporta el negocio de Tesorería, obteniendo una mayor expansión a nuevos mercados, con la creación de valor agregado a los clientes, reducción *time to market* de productos, mayor adaptación a cambios regulatorios, incremento de la demanda de productos, mayor evolución de la gestión de riesgos y mercado, control *online* de la posición, cálculo del VaR, ejecución de escenarios de estrés e incremento de límites de riesgos (mercado, crédito y *trader*).

Finalmente, abre la puerta a nuevas posibilidades tecnológicas. Para julio de 2017 se planea la implementación de la segunda fase del proyecto, cuyo alcance principalmente se relaciona con ciertos productos del portafolio —papeles tanto nacionales como extranjeros—, así como también derivados de créditos y del mercado monetario.

El Banco seleccionó la plataforma Omnicanalidad, cuyo principal objetivo será transformar nuestros canales digitales, mejorar la experiencia y satisfacción de los clientes y apalancar la estrategia de migración de transacciones. Fue aprobado el inicio de la implementación y se ha definido a la Banca Digital como el primer canal a desarrollar en reemplazo de Internexo.

En 2016 se atendieron, de manera urgente, varios cambios normativos solicitados por el Gobierno, entre los principales se encuentran los siguientes: cambio del impuesto al valor agregado (IVA) de 12% a 14%, ajustes en el proceso de facturación electrónica, cambio en el cálculo del impuesto a la salida de divisas (ISD) para transacciones con tarjetas de débito y crédito, reprogramación de cuotas para los clientes afectados por el

terremoto, cambios relacionados con la segmentación de la cartera, entre otros.

Muchos de estos cambios significaron modificaciones y pruebas sobre un gran número de sistemas del Banco, así como también la interacción de sistemas y proveedores externos, lo cual incrementó la complejidad de su ejecución. En lo que se relaciona con facturación electrónica, se han realizado esfuerzos importantes para disminuir los costos de operación del servicio, y brindar a los clientes la información tributaria de sus estados de cuenta en mucho menor tiempo.

VALORES INSTITUCIONALES

En 2016 Banco Pichincha mantuvo su propósito de ser un banco justo y cercano, enfocado en la experiencia de servicio del cliente, desarrollando actividades para generar sostenibilidad financiera y sinergia organizacional, garantizando eficiencia operativa.

Para contribuir al fortalecimiento de nuestra cultura organizacional se renovaron nuestros valores institucionales: integridad, responsabilidad, servicio, productividad e innovación, y solidaridad. Su descripción e imagen se encuentran en la parte inicial de esta memoria. Todos debemos predicar, mantener y practicar diariamente estos valores dentro de las diferentes funciones que cumplimos. Los desafíos constantes a los que nos enfrentamos requieren de una actitud optimista y comprometida para mantener la confianza convertida en símbolo de nuestra institución.

Durante 2017 se afianzará la difusión de estos valores a todos nuestros accionistas, clientes, colaboradores, proveedores y la comunidad en general, de tal manera que se conviertan en un referente fundamental de nuestra centenaria organización.

Nómina Confianza
logró hasta diciembre
2016 vincular
a 1.020 nuevas empresas
con 29.053
colaboradores.

Perspectivas

Si bien el financiamiento externo y la recuperación en el precio de petróleo en los últimos meses han fortalecido a la economía ecuatoriana, existen otros factores que aún juegan en su contra: la apreciación del dólar y la introducción de nuevos tributos le han restado competitividad al sector privado ecuatoriano. Al no tener su propia moneda, el reajuste de los desequilibrios externos se realiza por medio de una contracción en la demanda interna. Este reajuste ha causado una disminución en las ventas y mayor desempleo. La tasa de empleo inadecuado, que engloba las tasas de subempleo, empleo no remunerado y otro empleo no pleno, se ha incrementado; a 2015, se ha registrado 48,1% y, a diciembre de 2016, 53,4%, creando una expectativa de decrecimiento de la actividad económica.

En este contexto, Banco Pichincha se desenvolverá y pondrá de manifiesto las fortalezas que ha construido gracias a su prudente política de constitución de reservas para protegerse de los riesgos del entorno, tanto crediticios como de liquidez. Una clara oportunidad de mejora respecto a 2016 se encuentra en la ventaja que tiene Banco Pichincha al estar presente en todos los segmentos —desde Banca Comunal hasta las grandes corporaciones—, aplicando análisis y herramientas que maximizan el índice de venta cruzada para atender con productos y servicios adecuados a todos sus clientes en sus diferentes necesidades de crédito y ciclo de vida.

Un factor clave en la estrategia del Banco, que estará presente en 2017, es la búsqueda de niveles de eficiencia crecientes en su gestión de negocios y de operaciones. Para este propósito se ha invertido en ejes de innovación tecnológica y telecomunicaciones, al igual que en corresponsales no bancarios, conectando a cientos de barrios y ciudades del país al dinamismo de la banca. Adicionalmente, se ha logrado una mejora en los procesos al ser analizados en toda su extensión, involucrando a todos los intervinientes y midiendo su ejecución eficiente mediante indicadores que reflejan su naturaleza.

Memoria de Sostenibilidad

Presentación

Desafíos de sostenibilidad

G4-1; G4-7

Banco Pichincha C. A.¹ es el más grande del país, con tres millones de clientes, 110 años de experiencia y con presencia en todo el territorio nacional, así como en varios países de América y en España. Su actividad constante, disciplinada y previsiva ha hecho de esta institución un motor en el desarrollo económico y sostenible del país, promoviendo, además, un sector financiero más inclusivo. Consciente de las necesidades primordiales en los tiempos actuales, Banco Pichincha C. A. dedica particular interés en lograr que los ecuatorianos ahorren, haciéndolo mediante constantes campañas educativas que premian esta virtud. Contamos con estrategias adecuadas que responden a los desafíos del entorno, sabiendo que el esfuerzo realizado rinde sus frutos, pero sabiendo también que nos queda más por hacer.

En este documento, que constituye un ejercicio de transparencia de información, presentamos los temas relevantes que a nuestros principales grupos de interés les interesa conocer bajo cada una de las tres prioridades en que se divide nuestro Modelo de Gestión Sostenible y que reflejan el trabajo realizado en 2016, con una visión de lo que será nuestra gestión en 2017.

Estándar de reporte

G4-3; G4-30; G4-32

En Banco Pichincha C. A., en adelante Banco Pichincha o Banco, presentamos nuestra decimoprimer *Memoria de Sostenibilidad*, documento de publicación anual que, alineado a la metodología del *Global Reporting Initiative G4*,² es el resultado de una consulta activa y dinámica con nuestros grupos de interés, que toma en cuenta las expectativas del entorno y las mejores prácticas de sostenibilidad a escala mundial.

A través de este documento, buscamos transparentar la información, comunicar nuestras fortalezas y oportunidades de mejora, así como dar a conocer los compromisos adquiridos y los desafíos que tiene la organización para el siguiente año en temas sociales, económicos y ambientales.

Para la publicación de esta edición hemos acogido la opción *esencial*, de conformidad con la *Guía G4*, así como el *Suplemento*

para el Sector Financiero. Los indicadores a reportar se encuentran bajo el título principal de cada uno de los temas a desarrollar. Al final del documento se encuentra el índice en el que se hace referencia al contenido y a la verificación externa de nuestra *Memoria* y el informe de la firma auditora.

¹ Banco Pichincha C. A., empresa jurídica 100% de capital nacional.

² *Global Reporting Initiative GRI G4* es una referencia internacional para la publicación de información sobre el enfoque de gestión y desempeño de las organizaciones en los ámbitos social, económico y ambiental.

La Memoria de Sostenibilidad reporta nuestro desempeño social, económico y ambiental; además, contiene temas relevantes para nuestros grupos de interés.

Alcance y cobertura

G4-6; G4-18; G4-22; G4-28; G4-29

En este documento se reportan indicadores sociales, económicos y ambientales correspondientes a la gestión realizada por Banco Pichincha en Ecuador, entre enero y diciembre de 2016, los que, si aplica, son comparados con los indicadores reportados en 2015. Además, incluye la labor desarrollada con clientes del sector Microfinanzas, a través de nuestra subsidiaria CREDI FE S. A. Desarrollo Microempresarial e indicadores de programas de inversión social realizados por la Fundación CRISFE, nuestra aliada en la gestión de desarrollo con la comunidad. Se presentan reexpresiones debido principalmente al cambio en métodos de cálculo.

Metodología para elegir los contenidos de la Memoria

G4-18; G4-23; G4-25; G4-26; G4-27; G4-FS5

Para determinar el contenido de la *Memoria*, en primer lugar, identificamos nuestros principales grupos de interés, considerando su relación de dependencia e influencia con la organización y viceversa. Este ejercicio permite desarrollar estrategias para afianzar la relación y mantenerla a largo plazo, pensando en satisfacer las expectativas de estos grupos.

El proceso de diálogo con grupos de interés es parte central en el cumplimiento de la *Guía de reporte GRI G4* pues, a través de este proceso, se eligen los temas a ser reportados en la *Memoria de Sostenibilidad*. Tenemos cambios significativos en el alcance y la cobertura de los aspectos materiales con relación al año anterior y se basan principalmente en el nuevo estudio de materialidad realizado. En este año, además de los datos obtenidos a partir de las encuestas vía correo electrónico a nuestros grupos de interés, hemos tomado en cuenta otras fuentes de información que detallamos en el *Gráfico 1*.

Adicionalmente, cada año revisamos el cumplimiento de los objetivos y metas planteadas en la *Memoria de Sostenibilidad*, en esta ocasión nos medimos frente a la gestión de 2015. Este año planteamos nuevos retos que han sido incorporados debido a la coyuntura de la organización y a sus prioridades estratégicas, estos se encuentran definidos al principio de cada capítulo y serán medidos en los años subsiguientes.

Gobernanza y sostenibilidad

SOSTENIBILIDAD EN NUESTRA ORGANIZACIÓN

G4-2; G4-13

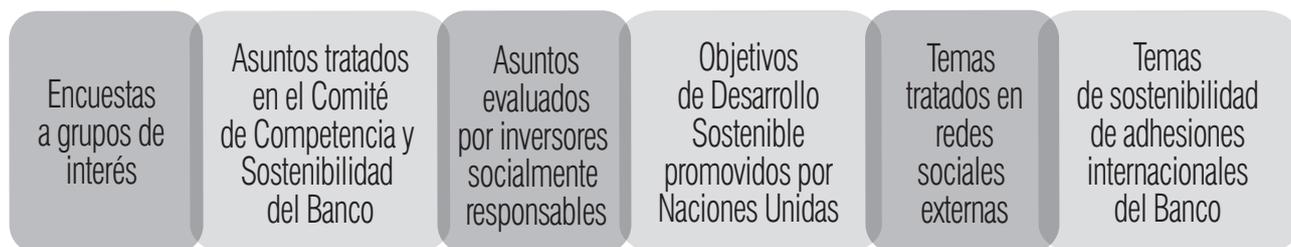
Banco Pichincha mantuvo durante 2016 un claro liderazgo en el mercado financiero nacional y profundizó la búsqueda de nuevas estrategias empresariales para superar la coyuntura y alcanzar logros a largo plazo, preservando sus niveles tradicionales de solvencia, liquidez y cobertura de provisiones. Buscamos mejorar la productividad y optimizar la cercanía con nuestros clientes a través de la implementación de algunos proyectos, como Omnicanalidad, ERP y Proyecto Murex* (extracto de Carta de la Gerencia).

* Mayor información en Informe Anual, Carta de la Gerencia.

La relación cercana
que mantenemos
con nuestros *stakeholders*
nos permite conocer
sus necesidades para poder
establecer acciones tendientes
a lograr su satisfacción.

Metodología para elección de temas a reportar en la *Memoria de Sostenibilidad*

Gráfico 1



Modelo de Gestión Sostenible

Durante 2016 redefinimos nuestro Modelo de Gestión Sostenible, dividiéndolo en tres prioridades que identifican a cada uno de los capítulos presentados en este informe y que se han unificado para mejor comprensión conceptual.

Unificamos las temáticas de Derechos Humanos y Ética y Transparencia, por su enfoque hacia la gestión interna de nuestra organización, con una visión hacia el trabajo realizado por nuestros colaboradores y las buenas prácticas que se aplican hacia este

grupo, además de tener una visión global de los códigos de conducta que rigen internamente y en nuestra relación hacia fuera.

Hemos unificado el tema de Seguridad, Salud y Ambiente, en concordancia con la aplicación de nuestro Sistema de Gestión Integrado, implementado desde finales de 2016 y que se reforzará en 2017. Además, nuestro modelo se fundamenta en las tendencias que van a la vanguardia en sostenibilidad a nivel mundial (*Gráfico 2*). En el período objeto de esta *Memoria* no hay cambios significativos en cuanto a la estructura, operaciones y cadena de valor de nuestra organización.



Iniciativas de sostenibilidad

G4-15; G4-16

Ratificamos nuestro compromiso con las siguientes iniciativas mundiales a las que voluntariamente la institución se encuentra adherida:

- Pacto Mundial de las Naciones Unidas
- Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (UNEP FI)
- Alianza Global de Bancos para la Mujer
- Principios de Empoderamiento de la Mujer de ONU Mujeres
- Índice de Sostenibilidad Dow Jones
- Principios de protección al cliente *The Smart Campaign*
- Consorcio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social (Ceres)
- Asociación de Bancos del Ecuador (Asobanca)
- Cámara de Comercio Ecuatoriano-Americana

Grupos de interés

G4-26; G4-27

Mantenemos contacto con nuestros grupos de interés por medio de diferentes canales internos y externos, puestos a su disposición para establecer una comunicación frecuente.

En el estudio de materialidad se definieron los temas relevantes para nuestros *stakeholders* que constituyen parte sustancial de la información contenida en la presente edición de la *Memoria de Sostenibilidad*.

En la *Tabla 1* describimos los mecanismos de consulta utilizados con cada grupo, basándonos en los temas propuestos por el *Global Reporting Initiative GRI-G4*.

Grupos de interés y modalidad de contacto

Tabla 1

Grupos de interés	Canales habituales de contacto	Canales para determinación de materialidad
Gobierno Corporativo	Reuniones Revista <i>Impacto</i> Impacto al día Correo electrónico	Reuniones Correo electrónico Encuestas
Colaboradores	Encuestas	
Proveedores	Encuestas Correo electrónico	Encuestas Correo electrónico
Clientes		
Comunidad	Redes sociales	Redes sociales

Temas relevantes

G4-18; G4-19; G4-20; G4-21

En 2015 se definieron 36 aspectos materiales y, luego de la renovación de nuestro Modelo de Gestión en 2016, se han reducido a 21. Los cambios en las temáticas se deben a la fusión de

algunas de ellas, especialmente con relación a Ética y Derechos Humanos, cuestiones relacionadas con el servicio y atención al cliente, así como también la gestión ambiental realizada en nuestra organización. A continuación, una lista de los principales aspectos relevantes identificados en nuestro estudio de materialidad, que se encuentran clasificados a partir de las tres prioridades de nuestro Modelo de Gestión Sostenible (*Tabla 2*).

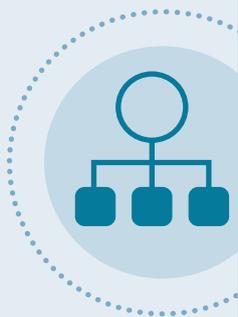
Temas materiales para los grupos de interés y el Banco (temas que tuvieron una relevancia media o alta en el estudio)		
Tabla 2		
N°	Descripción	Cobertura
ÉTICA, TRANSPARENCIA Y DERECHOS HUMANOS		
1	Prácticas laborales y Derechos Humanos (colaboradores)	Interna
2	Derechos Humanos en la relación comercial (clientes y proveedores)	Interna y externa
3	Trato justo e igualitario en la cadena de valor	Interna y externa
4	Prevención contra la corrupción y lavado de activos	Externa
FINANZAS RESPONSABLES		
1	Información sobre productos y servicios más importantes	Externa
2	Participación de mercado y desempeño económico	Externa
3	Cobertura de servicios y canales de distribución	Externa
4	Satisfacción del cliente	Interna y externa
5	Inversiones responsables (actividades que financia el Banco)	Externa
6	Privacidad y fuga de datos de los clientes	Interna y externa
7	Programas de inversión social	Externa
8	Inclusión financiera	Externa
9	Educación financiera	Interna y externa
SEGURIDAD, SALUD Y AMBIENTE		
1	Política y sistema de gestión ambiental	Interna
2	Consumo y reducción de agua, papel y energía	Interna
3	Huella de carbono y cambio climático	Interna y externa
4	Manejo correcto de residuos	Interna
5	Productos y servicios amigables con el ambiente	Externa
6	Gastos e inversiones para la protección del ambiente	Externa
7	Auditoría ambiental	Interna
8	Sistema de administración de riesgos ambientales y sociales a clientes (Saras)	Externa

Visión y creación de valor

NUESTRA CADENA DE VALOR

G4-9; G4-12; G4-24

El cliente es el foco principal de los procesos productivos de nuestra organización y es hacia quien la institución enfoca su mejor esfuerzo y trabajo para contar con su satisfacción, por medio de los procesos de **Gestión comercial; Gestión de canales y servicios, y Gestión de recuperación y cobranzas**. A través del relacionamiento con nuestra cadena de valor, encontramos los siguientes hitos principales:



GOBIERNO CORPORATIVO

- Segunda medición del Índice de Sostenibilidad Dow Jones.
- 7 adhesiones voluntarias a diferentes iniciativas de sostenibilidad.
- Ventas: **1.058** millones.



ACCIONISTAS

- Rentabilidad sostenible para mantener la confianza a largo plazo.
- **2.345** accionistas de nuestra organización.



PROTECCIÓN AMBIENTAL



PROVEEDORES

- Relaciones comerciales respetuosas y transparentes.
- **94,04%** de compras a proveedores locales.
- **5,96%** de compras a proveedores internacionales.



COLABORADORES

- **5.388** colaboradores a nivel nacional.
- **64,50%** del personal son mujeres.



CANALES DE ATENCIÓN

- **11.552** canales de atención a nivel nacional.
- **10.110** CBN Pichincha Mi Vecino.
- **1.174** canales electrónicos.
- **268** agencias y puntos físicos.

Gestión
comercial

Gestión de canales
y servicios

Fieles a nuestra visión, la creación de valor compartido se basa en su enunciado:

“Banco Pichincha es el líder de su mercado en imagen, participación productos y calidad de servicios, enfocando su esfuerzo hacia el cliente, anticipándose en sus necesidades, desarrollando a su personal y otorgando rentabilidad sostenible a sus accionistas”.



ENTES DE CONTROL

- Superintendencia de Bancos y legislación nacional.
- Apoyamos la prevención del lavado de activos.
- **100%** de nuestro personal se ha capacitado en este tema.

PROTECCIÓN AMBIENTAL



CLIENTES

- Certificación de Pichincha Microfinanzas en principios de protección al cliente: *The Smart Campaign*.
- **3'068.645** clientes a nivel nacional.
- **1'328.279** operaciones crediticias.



COMUNIDAD

- Fomentamos el emprendimiento, la educación y las becas.
- Desarrollo económico y social hacia la comunidad.
- **3.173** horas de voluntariado de colaboradores de Banco Pichincha.

Gestión de recuperación y cobranzas

Estructura organizacional

G4-34; G4-39; G4-45; G4-47; G4-48

Nuestra estructura organizacional cuenta con el Directorio como máximo órgano de Gobierno Corporativo. Las más importantes decisiones en temas sociales, ambientales y económicos se toman desde allí y con el Presidente de la institución a la cabeza, acompañado por los miembros de la Junta General de Accionistas, debidamente registrados y calificados por la Superintendencia de Bancos. El 100% de los directores son independientes y no ocupan cargos ejecutivos.

Las declaraciones de misión, visión y valores, así como la estrategia organizacional y los objetivos, nacen en este importante órgano de gobierno.

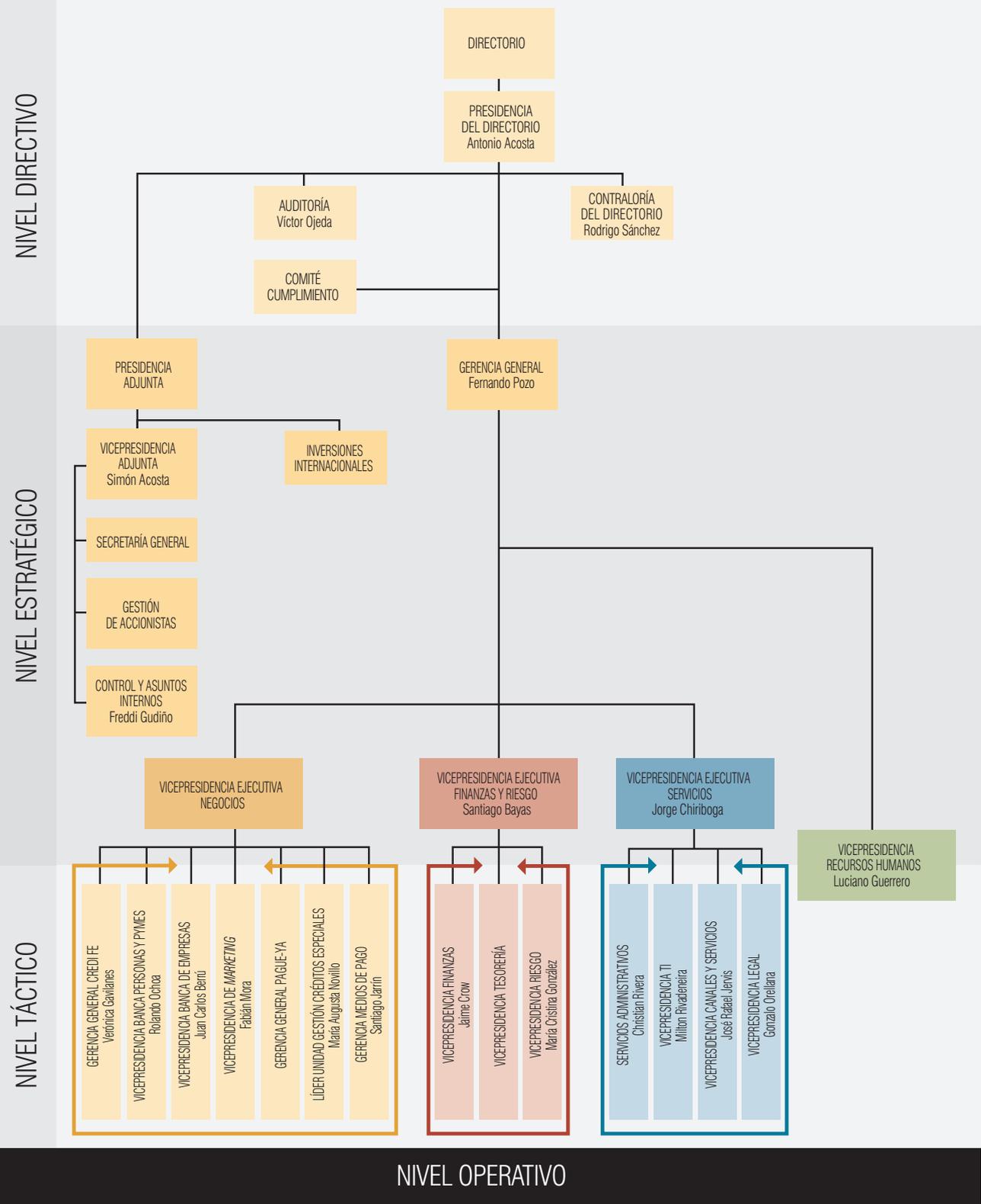
Las sesiones de la Junta General de Accionistas se realizan una vez al año y de manera extraordinaria cada vez que se lo requiera o sea necesario.

Como se aprecia en el *Gráfico 3*, esta estructura contempla tres niveles:

- 1 Directivo,
- 2 Estratégico y
- 3 Táctico.

Contamos con 15 comités que apoyan la gestión de la Alta Dirección, los cuales tienen poder de decisión en los diferentes temas que son motivo de su presencia, promoviendo el Desarrollo Sostenible de la institución. Además, existen siete comités que soportan la gestión táctico-operativa de la organización (*Tablas 3 y 4*).

- El máximo órgano regulador del Banco es el Directorio que está compuesto por un Presidente, un director alterno del Presidente, tres directores principales y tres directores alternos, los cuales son independientes. El Directorio es elegido por la Junta General de Accionistas, de conformidad con el artículo 29 del estatuto del Banco por el plazo de un año y pueden ser reelegidos. Para los temas de sostenibilidad, el Directorio cuenta con el Comité de Competencia y Sostenibilidad para definir temas sociales, económicos y ambientales.
- El Comité de Competencia y Sostenibilidad es un comité exclusivo que anualmente analiza, investiga y da recomendaciones para cumplir con la normativa de regulación y control de poder del mercado y del Modelo de Gestión Sostenible del Banco; además, revisa y aprueba la *Memoria de Sostenibilidad* de la organización y se asegura de que todos los aspectos materiales queden reflejados.



Comités que promueven el desarrollo sostenible de la organización

Tabla 3

Comité ALCO	Está enfocado a negocios comerciales en línea a la tolerancia al riesgo.
Comité de Administración Integral del Riesgo	Vigila la solidez y solvencia en nuestra institución con aprobación del Directorio.
Comité de Calificación de Activos de Riesgo	Determina activos de riesgo y los niveles de provisión requeridos para su protección.
Comité de Cumplimiento	Vigila el cumplimiento de la normativa y políticas de prevención de lavado de activos, financiamiento del terrorismo y otros delitos.
Comité de Auditoría	Supervisa el óptimo funcionamiento de sistemas de control interno, objetivos y metas institucionales y resultados financieros superiores.
Comité Ejecutivo	Asegura el adecuado funcionamiento y la gestión de administración y operación del nivel directivo del Banco.
Comité de Estrategia	Genera estrategias institucionales para el cumplimiento del plan estratégico presupuestal.
Comité de Ética	Favorece al cumplimiento de principios y valores institucionales y lineamientos del Código de Ética.
Comité de Finanzas y Riesgo	Garantiza la solidez y solvencia en los estándares de desempeño financiero.
Comité de Negocios	Define estrategias comerciales en la línea del negocio.
Comité de Recursos Humanos	Monitorea, controla y supervisa el cumplimiento de políticas y procesos de gestión de talento humano.
Comité de Retribuciones y Gobierno Corporativo	Observa las relaciones entre accionistas, Junta Directiva, Directorio y administración del Banco.
Comité de Servicios	Propone mejoras en procesos de atención al cliente.
Comité de Tecnología Informática	Maximiza el retorno de la inversión tecnológica alineado a la estrategia de servicios y a las directrices corporativas.
Comité de Control Estratégico	Da cumplimiento a las estrategias que contribuyan a alcanzar objetivos de planeación estratégica.

Comités que apoyan la gestión táctico-operativa

Tabla 4

Comité Gerencial	Supervisa tareas en coordinación con las vicepresidencias.
Comité de Calificación de Cartera	Revisa trimestralmente la evolución y calidad de activos de riesgo del Banco.
Comité de Salud y Seguridad Ocupacional	Mantiene una organización saludable, segura y ambientalmente responsable y con altos estándares de calidad.
Comité de Compras	Aprueba proyectos, remodelaciones, construcciones y adquisición de bienes y servicios requeridos por la institución.
Comité Técnico de Proyectos	Monitorea la ejecución de proyectos en sus diferentes etapas.
Comité de Competencia y Sostenibilidad	Analiza, investiga y da recomendaciones para cumplir normativas de regulación de acuerdo con el Modelo de Gestión Sostenible.
Comité Jurídico	Asesora jurídicamente para minimizar riesgos legales del Banco y sus funcionarios.

Información y comentarios

G4-5; G4-31

Para mayor información, comentarios o sugerencias sobre el contenido de la *Memoria de Sostenibilidad*, contactarse con Banco Pichincha, Av. Amazonas 45-60 y Pereira, Desarrollo Sostenible, al teléfono (593 2) 298 0980 ext. 594738, o a la dirección electrónica: desarrollo.sostenible@pichincha.com.

Para asuntos relativos al *Informe Anual* contactarse con María Isabel Tufiño, Oficina de Accionistas, al teléfono (593 2) 298 0980

ext. 593400, o a la dirección electrónica: mtufino@pichincha.com.

Rigor y verificación

G4-33

Con el propósito de ratificar la veracidad y transparencia de los datos expuestos en nuestra *Memoria de Sostenibilidad*, estos han sido verificados por la firma independiente Deloitte & Touche del Ecuador Cia. Ltda.

En este capítulo hablaremos sobre la fuerza laboral de nuestra organización, el número de colaboradores que la conforman y su segmentación por categorías profesionales, región y género. Además, conoceremos las directrices que la Alta Gerencia pone a disposición de los colaboradores para construir relaciones éticas frente a sus *stakeholders* e internamente, cómo a través de la campaña Mi Pichincha, nuestro ADN institucional, buscamos incentivar una conducta basada en valores.

G4-DMA

La clave de la sostenibilidad de nuestra organización, que cuenta con 111 años de presencia en el mercado, se debe a la ética, la responsabilidad y la transparencia con la que realiza su gestión hacia la sociedad. Gracias a los valores que inculcamos en nuestra gente a través del ejemplo, y a herramientas como adhesiones voluntarias que apoyan y promueven el cumplimiento

de los Derechos Humanos, códigos de ética, así como procesos formales y claros de denuncias y sugerencias, contamos con recursos que nos permiten ser mejores. Nuestros colaboradores constituyen nuestro principal grupo de interés, por ello, en todos los niveles de estructura y de acuerdo con ella, reciben la información y capacitación necesaria para el buen desarrollo de sus funciones, así como para promover su crecimiento personal y laboral.

RETOS 2016

- Renovación de nuestros valores institucionales.

- Implementación del Modelo de Gestión de Procesos en nuestra organización.

- Modelo de capacitación Cohaser (conocer, hacer y ser), para la autogestión educativa de nuestros colaboradores.

- Líder Pichincha: programa que busca potenciar el liderazgo de líneas de supervisión en la institución.

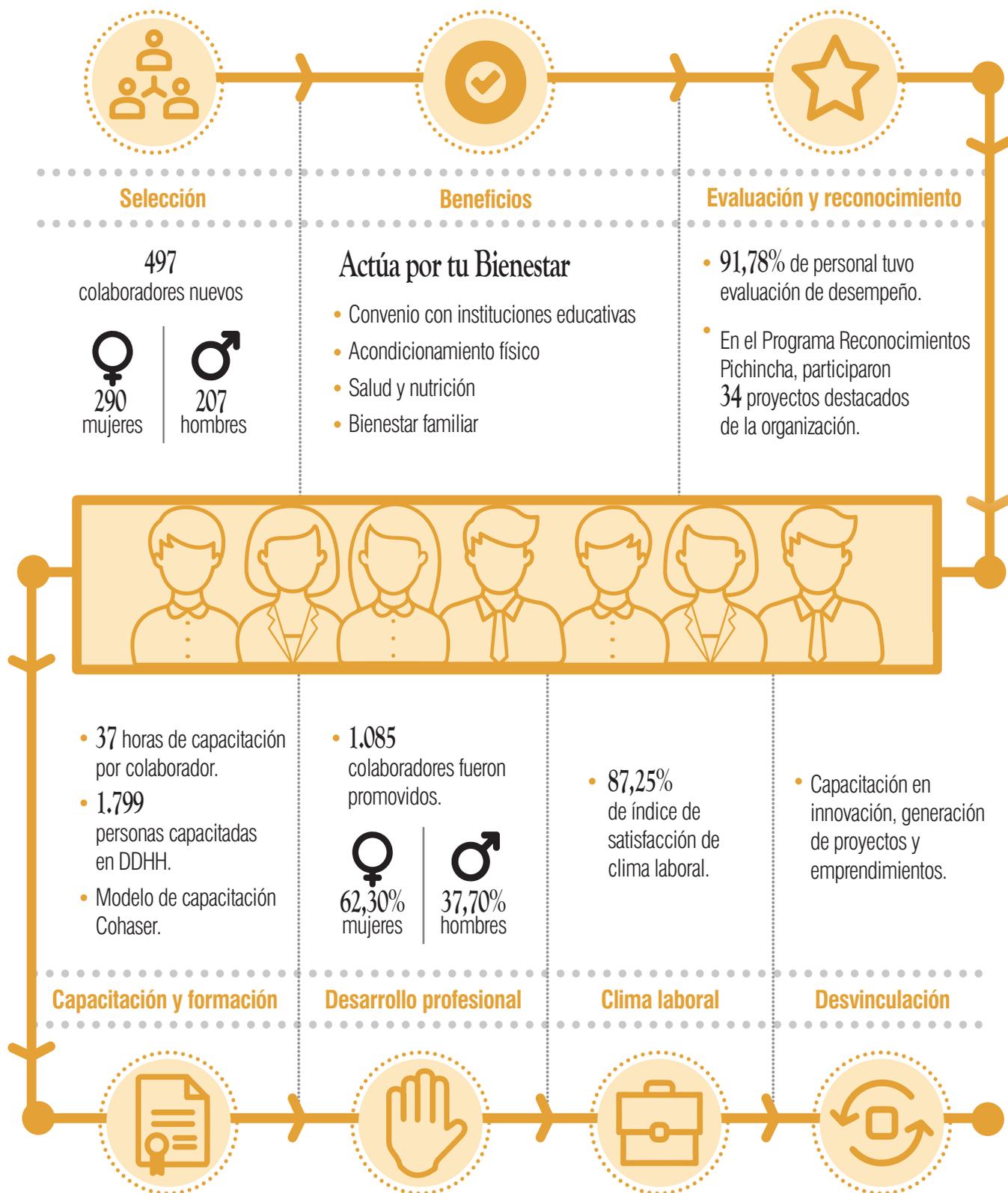
RETOS 2017

- Impulsar la cultura organizacional Mi Pichincha para promover la conducta ética de nuestra gente basada en los nuevos valores.

- Desarrollar una política de Derechos Humanos.

- Promover el programa Inteligencia de Género.

Ciclo de permanencia de nuestros colaboradores



Nuestra gente

GESTIÓN DE NUESTRO TALENTO HUMANO

G4-10; G4-EC6; G4-LA12

En Banco Pichincha contamos con 5.388 colaboradores a nivel nacional, quienes con su trabajo contribuyen al desarrollo de nues-

tra organización, por medio del establecimiento de relaciones de confianza y cercanía entre sí y con los clientes, buscando convertirse en un modelo referente de banca humana en nuestro país y fuera de él. La mayor parte de nuestra fuerza laboral está compuesta por mujeres jóvenes entre 18 y 33 años (Tabla 1 y 2).

1.799 colaboradores, correspondientes al 33,39% de nuestro personal, han recibido 301 horas de capacitación en temas de Derechos Humanos.

64,50%
de nuestra fuerza
laboral está compuesta
por mujeres.

5.379 colaboradores,
equivalentes al
99,83%, tienen contrato
fijo de trabajo,
de los cuales:



64,51%
3.470
mujeres



35,49%
1.909
hombres

No contamos con
trabajadores externos.

59,04%
de los colaboradores
son jóvenes
de entre 18 a 33
años de edad.

Costa y región Insular

♀ 1.259

♂ 651

Sierra

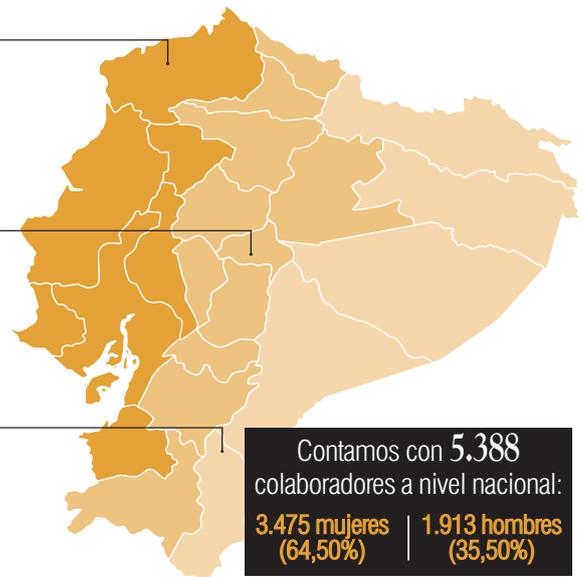
♀ 2.130

♂ 1.243

Oriente

♀ 86

♂ 19



Contamos con **5.388**
colaboradores a nivel nacional:
3.475 mujeres (64,50%) | **1.913 hombres (35,50%)**

Nuestra composición corporativa por género

Tabla 1

Categoría profesional	Mujeres	%	Hombres	%	Total	Total %
Asistente / Auxiliar	1.116	32,12%	591	30,89%	1.707	31,82%
Técnico / Analista / Ejecutivo / Soporte	775	22,30%	364	19,03%	1.139	21,56%
Supervisor / Coordinador / Especialista	1.003	28,86%	524	27,39%	1.527	28,69%
Jefe / Experto / Administrador	523	15,05%	344	17,98%	867	15,29%
Responsable / Gerente	57	1,64%	73	3,82%	130	2,29%
Gerente / Vicepresidente*	1	0,03%	17	0,89%	18	0,35%
Total general	3.475	64,50%	1.913	35,50%	5.388	100,00%

* 100% del grupo Gerente / Vicepresidente es ecuatoriano (Tablas 1, 5, 11).

Nuestra composición corporativa por edad

Tabla 2

Categoría profesional	18 - 25 años	26 - 33 años	34 - 41 años	42 - 49 años	mayor a 50 años	Total
Asistente / Auxiliar	605	817	160	77	48	1.707
Técnico / Analista / Ejecutivo / Soporte	104	620	301	90	24	1.139
Supervisor / Coordinador / Especialista	93	716	512	165	41	1.527
Jefe / Experto / Administrador	6	219	341	234	67	867
Responsable / Gerente		1	30	62	37	130
Gerente General / Vicepresidente			3	4	11	18
Total general	808	2.373	1.347	632	228	5.388

Años de antigüedad de nuestros colaboradores en la organización

Tabla 3

0 a 5 años	6 a 10 años	11 a 15 años	16 a 20 años	Más de 21 años
56,94%	23,76%	10,04%	5,20%	4,06%

Nuevas contrataciones

G4-LA1 (Tabla 4)

92,35% de las nuevas contrataciones son jóvenes de entre 18 a 33 años.

Nuevas contrataciones por género

Tabla 4

	2016	2015
	 201	 559
	 207	 330
Costa y región Insular	162	333
Sierra	326	529
Oriente	9	27
Total	497	889

Diversidad en nuestra organización

G4-LA12 (Tabla 5)

Promovemos un entorno en el que se respeta la diversidad, fomentando una verdadera inclusión y el respeto a los Derechos Humanos. Nuestra cultura de valores nos impulsa a tener equipos de trabajo diversos y respetuosos entre sí.

86 colaboradores con discapacidad, correspondiente a 42,36% de ellos, están entre los 18 y 30 años de edad. Y 117 colaboradores, es decir, 57,64%, están entre los 34 y 50 años.

Personal con discapacidad

Tabla 5

Categoría profesional	Mujeres	Hombres	Total	%
Asistente / Auxiliar	52	91	143	70,45%
Técnico / Analista / Ejecutivo / Soporte	19	17	36	17,73%
Supervisor / Coordinador / Especialista	4	11	15	7,39%
Jefe / Experto / Administrador	1	4	5	2,46%
Responsable / Gerente	2	2	4	1,97%
Gerente / Vicepresidente*	0	0	0	0,00%
Total general	78	125	203	100,00%

Rotación

En 2016 contabilizamos 937 bajas correspondientes a renuncias del personal con contrato fijo, lo que representa un índice de rotación de 17,39%. En la *Tabla 3* exponemos los datos por años de antigüedad. En la *Tabla 6* presentamos los datos por género y edad.

Rotación total por rango de edad y género						
Tabla 6						
Edad y género	18 - 25 años	26 - 33 años	34 - 41 años	42 - 49 años	Mayor a 50 años	Total
Mujeres	161	211	101	39	18	530
Hombres	87	154	83	55	28	407
Total	248	365	184	94	46	937

Rotación por región: Costa y región Insular: 34,58%; Sierra: 63,61%; Oriente: 1,81%.

Inteligencia de género y promoción de los Derechos Humanos

G4-LA13; G4-HR2

En 2015 nos adherimos a los 7 *Principios de Empoderamiento de la Mujer*, promovidos por ONU Mujeres, que fomentan el liderazgo

y la equidad de género. A raíz de este compromiso público, en 2016 diseñamos el Programa de Inteligencia de Género, con el fin de fomentar una participación activa de la mujer en la sociedad y obtener resultados más eficientes en el ámbito laboral, familiar y personal.

En 2017 continuaremos con la ejecución del plan de trabajo para fortalecer el liderazgo y el empoderamiento de mujeres en

la cadena de valor de Banco Pichincha: colaboradores, clientes y proveedores. Entre los hitos más importantes de este programa se establece sensibilizar a colaboradores sobre la importancia de tener equipos mixtos en todos los niveles de la organización y capacitar a la fuerza comercial sobre estrategias de ventas a clientes mujeres.

ACTIVIDADES REALIZADAS EN 2016

- Día internacional de la Mujer, 8 de marzo: conferencia *Liderazgo y participación de la mujer*, dictada por ONU Mujeres, asistieron 73 personas.
- *Benchmark* sobre las mejores prácticas internacionales en aplicación de inteligencia de género.
- Participación del Banco en Premio El talento no tiene Género, de *Women for Women*.
- Campaña de comunicación interna y externa en apoyo a la iniciativa Únete. Pinta el mundo de Naranja, de ONU Mujeres sobre la no violencia contra la mujer.
- Creación de una herramienta de diagnóstico, a partir de los siete principios de empoderamiento de la mujer e informe de las brechas encontradas.

Invertir en la igualdad nos llevará a tener un modelo campeón en género.

Relación de remuneración por género

Contamos con una estructura salarial que es definida en referencia a la tendencia de pago en el mercado laboral ecuatoriano y a la equidad interna. En tal sentido, la asignación de salarios se basa en cargos y no en personas, lo que garantiza que no exista distinción de género.

Para este análisis hemos considerado al cargo de cajero, que cuenta con 1.261 colaboradores a nivel nacional y representan el 23,40% de la población. El cargo de cajero se considera significativo debido a que es masivo, clave y crítico para la operatividad del Banco. En este cargo no existe diferencia significativa en la proporción salarial por género, como lo indica la *Tabla 7*.

Relación salarial de ingresos brutos por género				
Tabla 7				
Región	Hombres	Mujeres	Proporción de salario masculino	Proporción de salario femenino
Sierra	51,73%	56,32%	\$ 1	\$ 0,99
Costa	45,60%	39,39%	\$ 1	\$ 0,99
Amazonía	1,87%	4,18%	\$ 1	\$ 0,98
Insular	0,80%	0,11%	\$ 1	\$ 1
Total	100%	100%		

En nuestro Banco se respeta la diversidad, promoviendo una cultura de respeto e inclusión que garantiza que no exista discriminación por cualquier motivo como temas étnicos, creencias, orientaciones, entre otros, con lo cual promovemos un clima laboral sano que genera sentido de pertenencia en nuestra gente.



Valoramos la diversidad y la no discriminación

G4-HR3

Durante 2016 no se recibieron denuncias de discriminación por motivo de raza, color, género, religión, opinión, procedencia o estrato social u otras formas significativas de discriminación, a través de los canales de denuncia creados para este fin.

Promovemos la inclusión laboral de personas con discapacidad, ofreciéndoles un entorno de trabajo sin discriminación y apoyando el fortalecimiento de sus propias capacidades. En 2016 realizamos, junto a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador y la Fundación CRISFE, un proyecto de levantamiento de las necesidades de las personas con discapacidad respecto al ciclo laboral, con el objetivo de garantizar el bienestar de los colaboradores y tener una visión más clara de sus necesidades y expectativas, permitiéndonos armar una matriz con el plan integral de trabajo para 2017 que contempla el desarrollo de planes horizontales y laterales de carrera, con una importante mejora en la comunicación por medio de canales inclusivos, un programa de sensibilización institucional y programas de emprendimiento enfocados en negocios comerciales y de servicio.



175 personas con discapacidad participaron en este estudio, en el que 71% de entrevistados manifestó que la organización promueve la inclusión laboral y 74% de ellos señaló tener interés en actividades complementarias.

Beneficios al personal

G4-LA2; G4-LA10

La vinculación de un colaborador a nuestra gran familia Pichincha es muy importante para nosotros, por este motivo lo celebramos en grande, con una cálida bienvenida y la entrega de un pequeño recuerdo con una foto de su primer día en la institución, para que tenga presente que juntos cosecharemos grandes logros e impulsaremos la mejor y más grande entidad financiera del país.

A fin de garantizar el bienestar integral de los colaboradores, hemos desarrollado diferentes acciones que incluyen las

siguientes prestaciones para personal con contrato fijo y a nivel nacional, sin diferenciación: seguros médicos y de vida, crédito a empleados, planes de ahorro, bono de guardería, tarjeta de comensario, entre otros.

Actúa por tu bienestar

Es un programa que difunde las diferentes alternativas que tienen nuestros colaboradores y su familia, para apoyar su desarrollo y bienestar integral.

Ejes del programa:

1 ACONDICIONAMIENTO FÍSICO

Fomentamos el deporte y un estilo de vida saludable entre nuestros colaboradores.



Pichincha Runners: entrenamiento para carreras, 162 participantes.



Participación en la carrera Huarmi Runner Quito: 97 participantes.



Bailoterapia Quito: 59 participantes.

2 EDUCACIÓN

Gestionamos convenios con varias instituciones educativas de tercer y cuarto nivel, especialistas en la rama de formación en niveles técnicos, pregrado, posgrado, y distintos temas de desarrollo, con descuentos importantes para el colaborador.



11 convenios de descuento con instituciones educativas a nivel nacional.



10 charlas presenciales con diferentes centros educativos.



Feria Cohaser 2016 en Quito.

3 SALUD

Continuamos con campañas para promover la salud y la correcta nutrición de nuestros colaboradores y su familia.



Convenios con centros médicos no cubiertos por nuestra póliza de seguros.



Charlas de nutrición e identificación de personas con sobrepeso.



Convenios de descuentos para medicina alternativa.

4 IMAGEN

Promovemos mantener un estándar de imagen corporativa a nivel nacional entre nuestra gente.



Convenios con prestadores a nivel nacional.



Estándares de nuestra imagen corporativa.



Manuales del buen uso de nuestro uniforme.

5**BIENESTAR FAMILIAR**

Ofrecemos programas de apoyo familiar y personal, entre ellos: Escuela de familia, Klubo y Nuestros hijos nos visitan. El detalle a continuación:



Nuestros hijos nos visitan:
3 ciudades
115 niños



Klubo: Plataforma virtual para prevenir conductas de riesgo.
48 participantes.



Escuela de familia:
3 módulos presenciales
273 asistentes

a) Escuela de familia. Promovemos el desarrollo y el bienestar integral del colaborador a través de información, sensibilización y educación en temas relacionados con la familia, buscando generar relaciones saludables y un entorno positivo que incremente el rendimiento personal. En la primera fase desarrollamos tres módulos de charlas y encuentros, con los siguientes temas:

- **La vida en familia;**



- **Relaciones saludables;**



- **La maravillosa experiencia de ser padres.**



Para 2017 ampliaremos a otras provincias la cobertura de Escuela de familia con talleres especializados para padres, matrimonios, jóvenes, maternidad segura, cuidado al adulto mayor y personas con discapacidad.

b) Klubo. Con el fin de prevenir conductas de riesgo en preadolescentes de 9 a 12 años de edad, hijos de nuestros colaboradores, activamos la plataforma virtual Klubo, a nivel nacional, con la cual padres e hijos abordan temas que normalmente son difíciles de tratar, como consumo de drogas, manejo de redes sociales y sexualidad.

c) Nuestros hijos nos visitan. Con el objetivo de acercar a los hijos de nuestros colaboradores al lugar de trabajo de sus padres, para que valoren el esfuerzo que hacen por ellos día a día en nuestra organización, preparamos para ellos diferentes actividades lúdicas. En 2016 el programa se realizó en las ciudades de Quito, Ambato y Riobamba.

Reconocimientos Pichincha

Este año realizamos la segunda edición de Reconocimientos Pichincha, programa que reconoce la labor de nuestros colaboradores para continuar reforzando comportamientos y conductas positivas, orientadas a incrementar la productividad de los trabajadores impulsando la estrategia corporativa.

Luego de un proceso de calificación de los proyectos en primera instancia por parte del Subcomité de Sostenibilidad, y en segunda instancia por parte del Comité de Sostenibilidad, se eligió a los ganadores en la ceremonia de premiación.

Basados en la estrategia institucional, las categorías fueron:

- Crecimiento focalizado,
- Sinergia organizacional,
- Mejora de la eficiencia operativa,
- Enfoque en el cliente,
- Sostenibilidad financiera.

- 34 proyectos participantes,
- 194 colaboradores, con participación a nivel nacional.

Maternidad y paternidad

G4 LA-3

Para las futuras madres y padres, reconociendo que el tiempo de gestación debe transcurrir en un ambiente de felicidad, protección, afecto y bienestar, hemos elaborado una guía, con el fin de que la familia pueda vivir un sano período de gestación y el nacimiento de un bebé sano, con un crecimiento adecuado. Esta guía ofrece consejos para el embarazo, puerperio y lactancia. El 100% de nuestros colaboradores que tuvieron derecho a una licencia por maternidad o paternidad hicieron uso de ella (*Tabla 8*).

Por medio de nuestro programa Escuela de familia, fomentamos que nuestros colaboradores que van a ser padres o madres tengan la información necesaria para tener a sus hijos sanos y bien atendidos. Apoyamos de esta manera a mejorar las relaciones familiares de nuestros colaboradores.

Licencia de maternidad y paternidad

Tabla 8

	Mujeres	Hombres
Ejercieron derecho a su licencia.	100%	100%
Se reincorporaron al trabajo al terminar su licencia.	98,50%	93,18%
Continúan trabajando en la institución luego de 12 meses de su reincorporación.	95,15%	96,59%

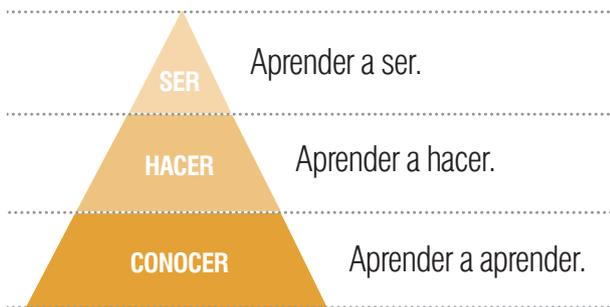


Formación y desarrollo profesional

G4-LA9; G4-LA10

JUNTOS CONSTRUIMOS TU DESARROLLO

Este es el lema de nuestro nuevo modelo de capacitación Cohaser. La era del conocimiento nos impulsa a tener equipos con capacidad de autogestión, con conocimientos actualizados y de vanguardia; de esta manera, hemos replanteado la forma de capacitar a nuestro talento, para que cada uno sea el gestor de su propio aprendizaje.



Es así que en octubre nació Cohaser, modelo que pondera la integralidad de la persona: conocimiento, habilidad y el ser (actitud). Reconocer la capacitación como un medio que permite a los colaboradores ser protagonistas de su desarrollo y alcanzar sus objetivos organizacionales y profesionales, potenciando sus fortalezas.

La formación para nuestros colaboradores está disponible a través de cursos *online*, charlas magistrales y repositorio del conocimiento para la autoformación en diferentes temas de libre elección,

en modalidad de autoaprendizaje, a través de herramientas que abren oportunidades a su conocimiento y desarrollo de habilidades (Tabla 9).



BENEFICIOS DE LA EDUCACIÓN VIRTUAL

- Aprendizaje al propio ritmo y de manera independiente.
- Conocimiento libre y de fácil acceso.
- Fomenta la responsabilidad del alumno, con autocontrol de su progreso.

Por medio de esta oferta se busca dar herramientas al personal que se desvincula de la organización, ya sea por salidas voluntarias, jubilaciones o desvinculaciones, para que luego de su salida puedan tener el conocimiento que les permita seguir trabajando o ejerciendo alguna actividad de su interés.

Cursos ofertados:

- Fundamentos del emprendimiento: pensamiento y acción;
- Creación de empresa como opción de vida;
- Cómo crear una empresa con el método Lean Canvas.

Promedio de horas de formación virtual y presencial

Tabla 10

Género	Promedio de horas
Femenino	37,69
Masculino	35,87

Formación presencial y virtual

Tabla 9

Categorías	Total horas de formación por categoría	Total de empleados por categoría	Promedio de horas de formación 2016	Promedio de horas de formación 2015
Asistente / Auxiliar	45.841,86	1.707	26,85	10,48
Técnico / Analista / Ejecutivo	34.323,46	1.139	30,14	33,30
Supervisor / Coordinador / Especialista	66.898,20	1.527	43,81	36,40
Jefe / Experto / Administrador	42.944,28	867	49,54	71,39
Responsable / Gerente	8.917,46	130	68,60	65,53
Gerente General / Vicepresidentes	656,00	18	36,44	44,00
Total	199.581,26	5.388	37,04	32,39



Líder Pichincha

Es un programa creado para desarrollar y fortalecer las habilidades de liderazgo y los valores organizacionales de 1.200 líneas de supervisión, que permita responder a los nuevos retos y cambios, convirtiéndose en referentes de valores éticos y de compromiso con el trabajo. Los módulos tratados se muestran en el *Gráfico 1*.

Hemos impartido a nivel nacional 199.581,26 horas de capacitación entre formato presencial y virtual, elevándose en 1,28% con relación a 2015, debido a la relevancia que la organización da a los procesos de formación y desarrollo de nuestro personal (*Tabla 10*).

Evaluación de desempeño y desarrollo profesional

G4-LA11

El proceso de evaluación de desempeño, aplicado en el período 2016, apoya directamente al desarrollo del personal y aporta al cumplimiento de lo establecido en la estrategia organizacional. La metodología aplicada consideró que la contribución individual de

los resultados forman en su conjunto los logros organizacionales, en cada uno de los *drivers* de la estrategia. Se consideraron las siguientes dimensiones para las evaluaciones del personal:

Dimensión estratégica 10%	· <i>Balanced Scorecard</i> institucional (BSC)
Dimensión de gestión 70%	· Indicador único de desempeño · BSC Individual / Índice de cumplimiento presupuestario (ICP) · Individual / Proyectos / Objetivos
Dimensión de consistencia 20%	· Resultado equipo de reporte (solo Línea de supervisión) · Evaluación del supervisor

El 100% de nuestros empleados que cumplen los requisitos establecidos en las políticas de la Evaluación Global de Desempeño (EGD) reciben su evaluación y representan el 91,78% del total de colaboradores, el 8,22% que no recibe su EGD se debe a que no cumplen con los requisitos de las políticas como, por ejemplo, el tiempo mínimo de evaluación requerido, porque ya no se encuentran dentro de la organización o su tipo de contrato es eventual.

La aplicación de esta metodología de evaluación brinda a nuestros colaboradores oportunidades de progreso que sirven como vehículos para el crecimiento personal y profesional (*Tabla 11*).

Evaluación Global de Desempeño (EGD)

Tabla 11

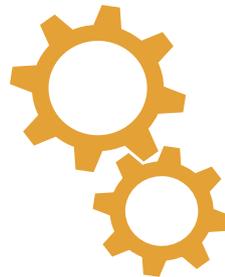
Categoría profesional	Mujeres	Hombres	Total colaboradores	% EGD
Asistente / Auxiliar	1.001	525	1.526	89,40%
Técnico / Analista / Ejecutivo / Soporte	766	357	1.123	98,60%
Supervisor / Coordinador / Especialista	986	513	1.499	98,17%
Jefe / Experto / Administrador	514	338	852	98,27%
Responsable / Gerente	55	71	126	96,92%
Gerente / Vicepresidente*	1	16	17	94,44%
Total general	3.323	1.820	5.143	95,45%

Modelo de Gestión por procesos en nuestra organización

Gráfico 2



Al incorporar el Modelo de Gestión por procesos en nuestra organización, hemos optimizado el 11% en el *head count* de la institución, ajustándonos a la realidad económica del país.



En Banco Pichincha contamos con:

14 macroprocesos

104 subprocesos

59 procesos

Modelo de gestión por procesos en la organización

Con el fin de adecuarnos a la realidad económica del país, nuestra organización ha llevado a cabo la implementación de un Modelo de Gestión por procesos con los siguientes objetivos:

- Mejorar la productividad y eficiencia operativa a nivel estructural en todas las áreas del Banco.
- Identificar, analizar e implementar mejoras en los procesos de negocio.

Este proyecto se ha ejecutado en cuatro importantes fases, que han arrojado los entregables que muestra el *Gráfico 2*.

“Hemos dado paso a una revisión y actualización de los valores y principios institucionales que nacen desde las raíces del Banco y constituyen su esencia, identidad y personalidad y que, por tanto, obligatoriamente deben ser aceptados, practicados y predicados por todos nuestros colaboradores”.

TOMADO DE LA CARTA DE LA GERENCIA

Ética y transparencia en nuestra cultura organizacional

G4-56; G4-57; G4-LA16

RENOVAMOS NUESTROS VALORES CORPORATIVOS

En 2016 Banco Pichincha, consciente de que los valores institucionales enmarcan la identidad de la organización, redefinió su declaración de valores. Los valores actuales son los siguientes:

- **Integridad:** para actuar como lo que somos: gente laboriosa.
- **Responsabilidad:** para estar siempre dispuestos a comprometernos y responder por las consecuencias de nuestro trabajo.
- **Servicio:** buscando que nuestros clientes estén satisfechos.
- **Solidaridad:** con todas las personas, aun con las que no conocemos pero que sabemos que viven en condiciones inferiores a las adecuadas.
- **Productividad e innovación:** para que cada día nuestro esfuerzo dé más y mejores frutos.

Continuamos aplicando y difundiendo nuestro Código de Ética, que norma las relaciones comerciales con nuestros grupos de interés enmarcadas por el personal, con el fin de contar con relaciones comerciales transparentes. Seguimos aplicando nuestro Código de Cobranzas Responsables, con el fin de proteger al cliente y un código específico para el segmento de Microfinanzas, debido a la vulnerabilidad a la que el cliente y el colaborador están expuestos. Además, tenemos el Código de Gobierno Corporativo con las directrices de la Alta Gerencia.

Internamente contamos con la Línea Ética, que recibe denuncias o comentarios de nuestros trabajadores sobre temas éticos o asistencia para temas de trabajo social; actualmente hemos recibido cinco denuncias y se han presentado 36 casos sociales (temas de enfermedades catastróficas, mentales, etc.) por este canal absolutamente confidencial, disponible en los diferentes medios de comunicación internos.

Control y asuntos internos, mecanismos de denuncia

G4-58; G4-57

El área de Control y Asuntos Internos, a partir de una metodología de gestión de fraude, es la encargada de identificar y prevenir actividades fraudulentas al interior de nuestra organización; se aplican las diferentes técnicas de investigación para actos fraudulentos y, dependiendo de los resultados de las investigaciones, se pueden realizar acciones laborales, civiles o penales.

Contamos con un canal de comunicación a disposición de nuestros colaboradores, para que en caso de ser necesario reporten algún incumplimiento a las políticas antifraude vigentes en nuestra organización, y una política de denuncias internas para que los funcionarios del Banco reporten denuncias de fraudes e incumplimientos a las políticas, y asesorar a los denunciantes sobre cómo actuar ante un comportamiento de fraude o incumplimiento en los procedimientos (Gráfico 3).

Canales de denuncia
Gráfico 3

-  **Correo electrónico**
usrpdenu@pichincha.com
-  **Vía telefónica**
Ext. 395362
-  **Vía electrónica**
Aplicativo en la Intranet

Temas que se pueden denunciar:

- Fraude interno (asociación ilícita entre funcionarios o terceros),
 - Actos contra el reglamento interno,
 - Propuestas no éticas,
 - Corrupción / soborno,
 - Conflicto de interés.
 - Violaciones a las políticas de seguridad de la información.
 - Todo aquello que vaya en contra de las políticas y procedimientos del Banco, mal uso de información confidencial de clientes o normas sujetas al sigilo bancario por parte de los colaboradores.
- Como principales mecanismos de información y capacitación sobre los diferentes canales de denuncia tenemos:
- *E-learning* de prevención de fraude,
 - Difusión interna de canales de denuncias,
 - Campañas con *tips* para prevenir, detectar y comunicar este tipo de actividades sospechosas, mediante los canales de comunicación internos que tiene el Banco.

Prevención contra lavado de activos y la corrupción

G4-S03; G4-S04; G4-S05

Mantenemos procesos de administración del riesgo de lavado de activos, financiamiento de terrorismo y otros delitos (Laftd), con el fin de controlar la exposición a estos temas. Identificamos, medimos, monitoreamos y controlamos los factores generadores del riesgo de Laftd de la institución, específicamente en 225 agencias que representan 83,95% del total.



Código de ética de colaboradores



Código de ética proveedores



Código de cobranzas responsables



Código de Gobierno Corporativo



El 100% del personal recibió capacitación en prevención de lavado de activos (PLA), incluyendo la Alta Gerencia y el Directorio*.

* El Directorio está conformado por ocho miembros que se encuentran en la región Sierra.

Los factores de riesgo identificados, luego de la aplicación de la metodología, son los siguientes: clientes, productos y servicios, canales y zona geográfica, los cuales conforman la matriz de riesgo de Lafid. Monitoreamos y analizamos las transacciones de clientes y el reporte de operaciones inusuales e injustificadas al organismo competente, la Unidad de Análisis Financiero y Económico.

Durante 2016 gestionamos 27.117 alertas de clientes, originadas en diversas fuentes como el sistema de monitoreo, reporte de colaboradores, noticias de prensa, organismos de control, bancos del exterior, entre otros. 2.094 clientes, que corresponden a 7,72% del total, fueron reportados a la Unidad de Análisis Financiero y Económico por naturaleza inusual e injustificada.

Además, ofrecemos charlas a nuestros socios empresariales sobre políticas y procedimientos de la organización para la lucha contra la corrupción (Tabla 12). Cabe destacar que ningún colaborador ha sido desvinculado de la organización por temas de lavado de activos.

La Metodología de la Matriz Cualitativa se actualiza bianualmente. En diciembre de 2016 se actualizó la última versión y con ella se trabajará los siguientes dos años.

Adicionalmente, realizamos charlas de concienciación a grupos de colaboradores de las empresas de seguridad que prestan sus servicios al Banco. En 2016 se llevó a cabo la conferencia anual *Prevención de Lavado de Activos para Directores y Alta Gerencia*, a cargo de expositores expertos de la embajada de Estados Unidos, quienes expusieron casos reales y mejores prácticas que pueden ser aplicadas para crear un ambiente de control sólido y prevenir los efectos de este delito.

Capacitación en temas de prevención de lavado de activos

Tabla 12

Socios empresariales	Colaboradores	Porcentaje de capacitación	Región
Invin	74	100%	Sierra
Visprot	65	100%	
Seminter	87	100%	Costa, Amazonía y Sierra
Vaserum	183	98%	Costa y Sierra
Tata	112	100%	
Senapro	78	100%	
Almesa	60	100%	

El programa
JUNTOS HACEMOS
LO CORRECTO
es un reflejo de la convicción
y del compromiso
que nace en los más altos
niveles de administración
del Banco para fortalecer
nuestra cultura organizacional
basada en valores.

Como líderes del mercado tenemos una gran responsabilidad con el desarrollo económico del país, por este motivo hemos enfocado nuestra gestión al crecimiento del negocio de manera sostenible, incorporando criterios sociales y ambientales en el diseño y distribución de productos y servicios que ofrecemos, creando valor compartido con nuestros grupos de interés, principalmente con nuestros clientes, razón de ser de nuestra organización.

G4-DMA

Banco Pichincha oferta a sus clientes, productos y servicios pensando siempre en atender sus necesidades, tratando de cumplir con sus expectativas, con una gestión que abarca el territorio nacional con varios puntos de atención distribuidos en todas las provincias del Ecuador. En este capítulo abordaremos estos aspectos, así como la gestión de microfinanzas, nuestra relación con proveedores y nuestros programas de inversión social.

Logros más relevantes alcanzados en 2016

CERTIFICACIÓN DE PROTECCIÓN AL CLIENTE *THE SMART CAMPAIGN*

El segmento Pichincha Microfinanzas alineó su gestión a los principios de protección al cliente, sumándose así al esfuerzo internacional de los líderes de la industria en torno a un objetivo común: mantener a los clientes como motor del sector, ofreciéndoles

RETOS 2016

•
Primer Banco en Ecuador en obtener la certificación de protección al cliente *The Smart Campaign* para el segmento Microfinanzas.

•
Segunda medición de nuestra gestión frente al Índice de Sostenibilidad Dow Jones, logrando un incremento de 16 puntos en nuestra calificación.

•
Implementación Copac* para promover una cultura de ahorro de recursos.

* Copac: comités de planes de acción correctiva.

RETOS 2017

•
Realizar acciones para mantener la calificación en principios de protección al cliente *The Smart Campaign*, alineados a la nueva versión 2.0.

•
Crear un Sistema de Indicadores de Gestión de Desempeño Social para el segmento Microfinanzas.

•
Lanzar créditos ecológicos para alcanzar eficiencia energética.

Certificación de protección al cliente para *Pichincha Microfinanzas*

PRIMEROS en obtener la certificación en Ecuador



servicios financieros transparentes y respetuosos. A través del segmento Microfinanzas, marcamos el hito de que la certificación sea alcanzable en el país y nos convertimos en la primera institución ecuatoriana en obtenerla.

Los Principios de protección al cliente impulsados por *The Smart Campaign* son los estándares mínimos que los clientes esperan recibir al establecer una relación comercial con una institución financiera, los cuales buscan cuidar su integridad a través de siete prácticas: diseño apropiado de productos, prevención del sobreendeudamiento, transparencia, precios responsables, trato justo y respetuoso, privacidad de los datos y mecanismos adecuados para resolución de quejas.

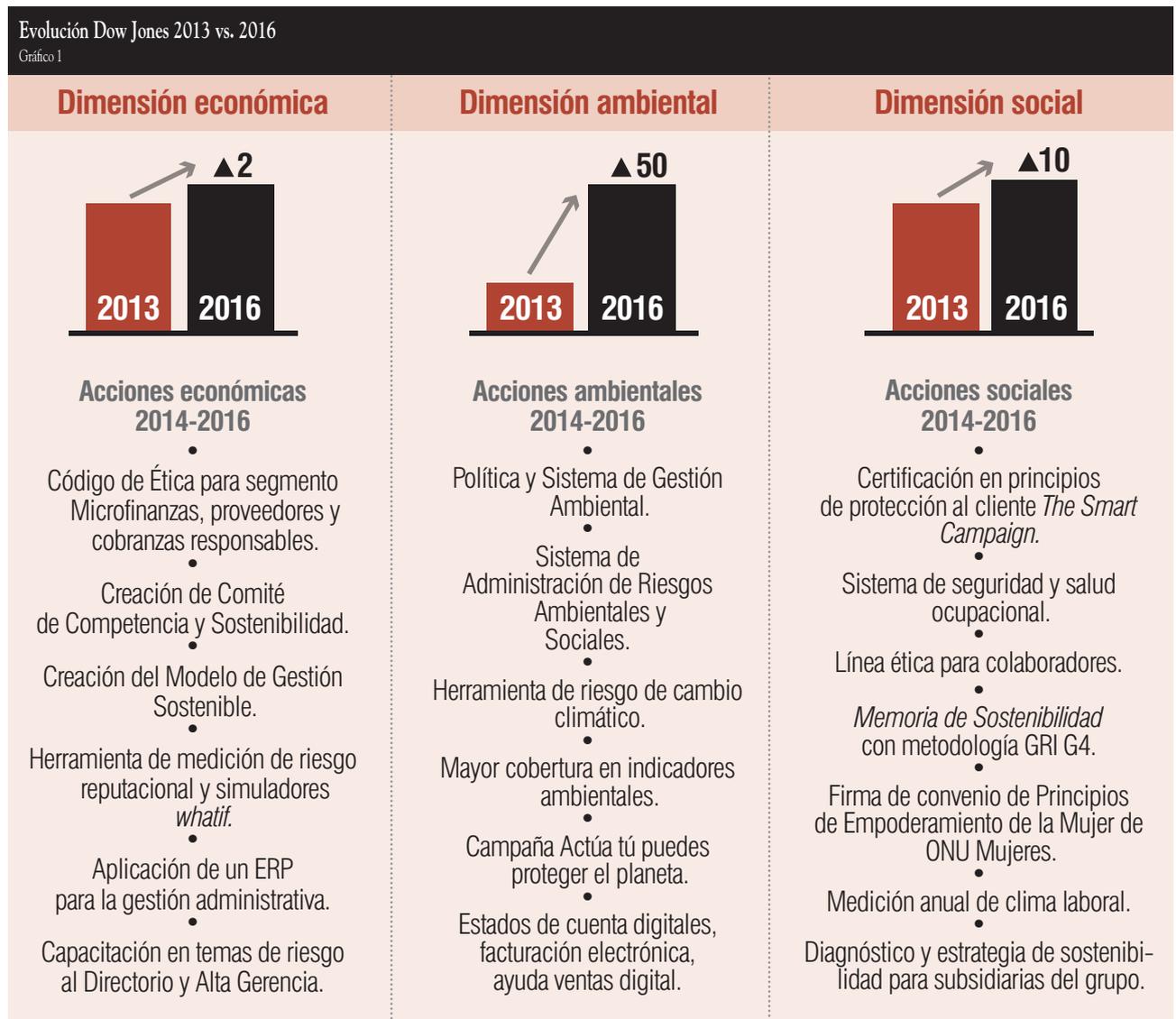
Varias de las buenas prácticas implementadas en Pichincha Microfinanzas se hicieron extensivas al resto de segmentos

del Banco, lo cual impacta positivamente en todos nuestros clientes.

Índice de Sostenibilidad Dow Jones

El Índice de Sostenibilidad Dow Jones (DJSI) es la variante del Índice Bursátil Dow Jones de Nueva York para las empresas que cumplen requisitos y principios de sostenibilidad. Se trata de un índice mundial que valora las buenas prácticas de las empresas bajo criterios económicos, ambientales y sociales.

Durante 2016 Banco Pichincha midió por segunda vez y voluntariamente su gestión de sostenibilidad a través de este índice, el cual es el referente más reconocido a nivel internacional. Esta



medición permite a la organización estar a la vanguardia en prácticas de sostenibilidad, compararse frente a los mejores bancos del mundo, generar mayor rentabilidad, mejor posicionamiento en el mercado y gestionar riesgos emergentes.

En esta ocasión, Banco Pichincha obtuvo una mejora de 16 puntos al alza en su calificación frente a la obtenida en la primera medición en 2013, lo que indica que la organización está más comprometida con la sostenibilidad y responsabilidad frente a sus grupos de interés. El reto para la organización es ir a la vanguardia en sostenibilidad y alinear su gestión con las mejores prácticas a nivel internacional.

El *Gráfico 1* muestra la evolución de la organización en el índice de sostenibilidad por dimensión y una reseña de las principales acciones implementadas.

Entre 2014 y 2016 implementamos un plan de trabajo que permitió una mejora notable en el índice. Se debe aclarar que los datos son calificados sobre 100 puntos y la medida varía año tras año, de acuerdo con el puntaje obtenido por la institución financiera que va a la vanguardia en sostenibilidad a nivel mundial, debido a las mejoras que, al igual que nosotros, estas instituciones implementan.

Implementación de los Copac

Los Copac son los comités de planes de acción correctiva para fortalecer la cultura de ahorro en nuestra organización. Para mayor información revisar el *Gráfico 2*.

Resultados Copac 2016

Gráfico 2

¡Agradecemos a toda la organización porque juntos logramos llegar a la meta propuesta y superarla!

En 2016 se crearon los comités de planes de acción correctiva (Copac), cuyo principal objetivo era definir iniciativas de ahorro que permitan a la organización cumplir con una meta de reducción de costos a través de la implementación de cambios en procesos, políticas y procedimientos.



Copac Administrativo
\$ 6'252.440



Copac Marketing
\$ 14'355.767



Copac Tecnología
\$ 5'003.479



Copac Descentralizadas
\$ 976.437



Copac Recursos Humanos
\$ 2'655.451



Copac Canales y Servicios
\$ 2'682.299

\$ 32 millones
ahorrados



En Banco Pichincha somos solidarios

Tras el sismo del pasado 16 de abril de 2016, que penosamente trajo duras consecuencias a Manabí y Esmeraldas, Banco Pichincha C. A. activó un Comité de Emergencias para evaluar las condiciones y magnitud de afectación de la zona, definir y coordinar oportunamente diferentes acciones a favor de nuestros clientes y colaboradores.

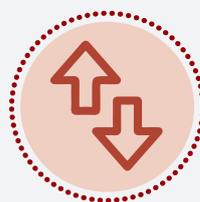


167.000

clientes de Banco Pichincha resultaron afectados en el terremoto del 16 de abril. La organización llevó a cabo las siguientes acciones:



Se condonaron créditos a **42.006** clientes de segmentos de bajos ingresos y microempresarios.



\$ 100 millones para reactivación económica.



Empleados realizaron un aporte voluntario de **\$ 416.022** para apoyo directo a los damnificados.



Refinanciamiento de créditos por **\$ 80** millones.



Se realizaron talleres de intervención en crisis en Manabí y Esmeraldas para **500** colaboradores.



\$ 16,8 millones en deudas condonadas.

ACCIONES DE APOYO EMOCIONAL

- Talleres de primeros auxilios psicológicos a pocas semanas del evento y una jornada específica con líneas de supervisión, con la finalidad de reforzar el rol del supervisor en tiempo de crisis.
- Entrega de material de apoyo emocional y cuentos guía para los hijos de colaboradores.
- En las acciones de acompañamiento, se generaron los talleres denominados *Sigue siendo luz*, con el objetivo de resaltar la capacidad de resiliencia, fortaleza y optimismo, así como impulsar que los colaboradores continúen con un mensaje de cambio y siendo multiplicadores de resiliencia en los diferentes ámbitos de su vida.
- Finalmente un grupo de colaboradores participó en sesiones individuales y grupales en las que se brindaron herramientas para generar un estado de bienestar adecuado y aportar al crecimiento personal.

Desempeño económico de nuestra organización

G4-EC1; G4-EC4

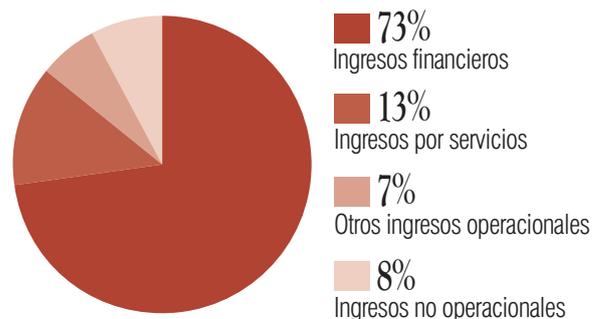
VALOR ECONÓMICO GENERADO

Los ingresos generados por el Banco durante 2016 decrecieron en 6,5%, lo que representa \$ 73,9 millones menos respecto al año anterior.¹ El 73% de los ingresos corresponde a los generados en la intermediación financiera: intereses, comisiones ganadas y utilidades financieras (*Gráfico 3 y Tabla 1*).

¹ No hemos recibido ayudas económicas otorgadas por entes gubernamentales.

Valor económico generado

Gráfico 3

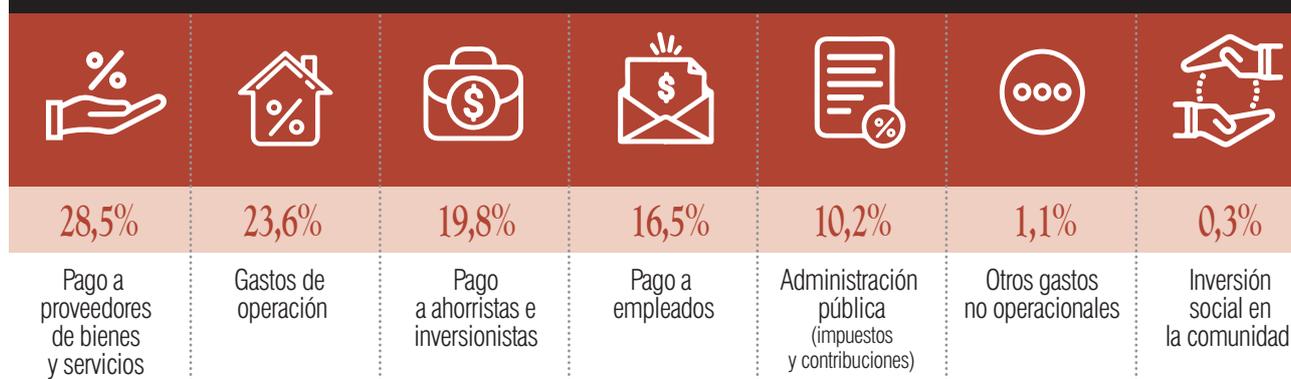


Valor económico generado				
Tabla 1				
	2016 (\$ miles)	% participación	2015 (\$ miles)	% participación
Ingresos financieros	772.991	73,0%	879.524	77,7%
Ingresos por servicios	136.703	12,9%	123.893	10,9%
Otros ingresos operacionales	68.783	6,5%	87.811	7,8%
Ingresos no operacionales	80.027	7,6%	41.223	3,6%
Total	1'058.504	100%	1'132.450	100%

Valor económico distribuido				
Tabla 2				
	2016 (\$ miles)	% participación	2015 (\$ miles)	% participación
Pago a ahorristas e inversionistas	199.776	19,8%	190.201	17,7%
Pago a empleados	166.823	16,5%	170.035	15,8%
Remuneraciones	112.084		122.504	
Cargas sociales obligatorias	42.788		31.293	
Inversión en alimentación y salud	7.804		8.254	
Otros beneficios de personal	3.377		6.421	
Inversión en capacitación	770		1.562	
Proveedores de bienes y servicios	287.443	28,5%	333.705	31,1%
Inversión social en la comunidad	3.413	0,3%	3.921	0,4%
Administración pública (impuestos y contribuciones)	102.509	10,2%	98.300	9,2%
Gastos de operación	237.804	23,6%	257.852	24,0%
Otros gastos no operacionales	11.585	1,1%	19.986	1,9%
Total	1'009.354	100%	1'074.000	100%

Valor económico distribuido

Gráfico 4



VALOR ECONÓMICO DISTRIBUIDO

Enfocamos nuestros esfuerzos a la reducción de costos, mediante la aplicación de una serie de medidas para este propósito como iniciativas de ahorro a nivel de cuentas operativas que tuvieron un seguimiento específico a través de los Copac, con lo cual se ha conseguido una reducción de 5,9% (\$ 35,7 millones) en los gastos operativos totales; sin embargo, el menor dinamismo en el crecimiento de los ingresos dio como resultado un índice de eficiencia de 78,6%, dos puntos porcentuales más que el año anterior (*Gráfico 4 y Tabla 2*).

IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES

El total de impuestos y contribuciones en 2016 fue de \$ 102,5 millones, 4,3% más respecto al año anterior, representando 10,2% del valor económico distribuido (*Tabla 3*).

PAGOS A AHORRISTAS E INVERSIONISTAS

Comprenden los intereses ganados por nuestros clientes en depósitos e inversiones, intereses pagados a instituciones financieras y las obligaciones convertibles en acciones, que para 2016 presentó un incremento de 5% respecto al año anterior.

PAGOS A EMPLEADOS

Engloban los pagos realizados a todos nuestros colaboradores internos, cuyo monto presentó un decrecimiento de 1,89%, es decir, \$ 3,2 millones.

Impuestos y contribuciones

Tabla 3

Concepto	2016 (\$ miles)	% participación
Cosede (ex AGD)	43.909,00	42,83%
Impuesto a la renta (SRI)	21.694,50	21,16%
Superintendencia de Bancos	10.912,30	10,65%
Impuesto a los activos en el exterior	2.897,00	2,83%
IVA en compras (cargado al gasto)	17.061,50	16,64%
Salida de divisas	1.084,10	1,06%
Otros impuestos	354,50	0,35%
Otras instituciones	226,80	0,22%
Impuesto 1,5 por mil (municipal)	2.291,00	2,23%
Impuesto 2 por mil, Hospital Universitario	204,20	0,20%
Patentes municipales	1.260,90	1,23%
Impuestos prediales	597,90	0,58%
Superintendencia de Compañías	15,00	0,01%
Total	102.508,70	100,00%

Banco Pichincha a diciembre 2016 tuvo una participación de mercado en activos de 28,45%.

PAGOS A PROVEEDORES DE BIENES Y SERVICIOS

Corresponden principalmente a costos y gastos relacionados con honorarios, innovación tecnológica, seguridad y servicios de publicidad y seguros. Para 2016 registraron una baja de 13,7%, equivalente a \$ 45,6 millones.

INVERSIÓN SOCIAL EN LA COMUNIDAD

Nuestra institución, consciente de su responsabilidad con la comunidad, auspició donativos a la Fundación CRISFE por un monto de \$ 2,8 millones.

GASTOS DE OPERACIÓN

Dentro de este rubro se incluyen principalmente: **a)** las provisiones de activos de riesgo requeridas por la Superintendencia de Bancos; **b)** las pérdidas financieras y otros gastos operacionales, y **c)** las depreciaciones y amortizaciones. Los gastos de operación representan 23,6% del total del valor económico distribuido.

VALOR ECONÓMICO RETENIDO (UTILIDADES)

Debido a la coyuntura económica del país, en 2016 las utilidades se vieron afectadas con un decrecimiento de 15,9%, es decir, \$ 8,3 millones (Tabla 4).

Nuestros clientes

G4-8; G4-FS6

COBERTURA DE SERVICIOS

Atendemos a todos los segmentos de la banca, a través de nuestra red de canales de atención distribuidos en el 100% de provincias (Tablas 5 y 6).

1'328.279 operaciones crediticias en todos nuestros segmentos.

Atendemos en las 24 provincias del país a más de tres millones de clientes.

Valor económico retenido (utilidades)

Tabla 4

Concepto	2016 (\$ miles)	2015 (\$ miles)	Variación
Utilidad neta	49.151	58.451	(9.300)
Reserva legal	4.915	5.845	(930)
Disponible accionistas	44.236	52.606	(8.370)

Clientes con operaciones de crédito activo por segmento

Tabla 5

Segmento	Subsegmento	Cartera total	Operaciones	Clientes
Empresas	Grandes empresas	\$ 2.334'706.363	8.643	2.284
	Personas jurídicas	\$ 7'860.815	363	347
	Microempresas	\$ 836'760.473	329.447	252.378
	Pequeña empresa	\$ 1.116'345.726	65.443	41.212
Personas naturales	Personas naturales	\$ 2.277'878.184	936.707	776.600
Total		\$ 6.573'551.561	1'340.603	1'072.821

En Banco Pichincha contamos con **3'068.654** de clientes, quienes constituyen el principal foco de atención de nuestro trabajo diario.

Clientes por región y ciudad

Tabla 6

Regiones	Personas naturales		Empresas		Total clientes	
	Dic 2016	Dic 2015	Dic 2016	Dic 2015	Dic 2016	Dic 2015
Quito	907.610	819.668	123.813	186.148	1'031.423	1'005.816
Guayaquil	489.203	464.309	96.764	137.617	585.967	601.926
Costa Norte	320.919	279.304	110.569	144.465	431.488	423.769
Sierra Centro	168.869	149.990	65.548	77.865	234.417	227.855
Sierra Norte	133.476	120.327	39.665	51.482	173.141	171.809
Costa Centro	150.638	140.352	43.142	61.951	193.780	202.303
Cuenca	139.200	123.296	29.326	43.552	168.526	166.848
Machala	94.867	87.443	28.295	37.202	123.162	124.645
Zona Oriental	80.567	74.841	26.467	29.983	107.034	104.824
España	19.256	21.368	460	60	19.716	21.428
Total	2'504.605	2'280.898	564.049	770.325	3'068.654	3'051.223

Datos incluyen grandes empresas, Pymes, microempresas, personas jurídicas.

El número de clientes en personas naturales disminuyó en 2016 ya que se implementó un proceso de eficiencia en cuentas que no han generado transacciones en los últimos seis meses.

El número de clientes en empresas aumentó debido a la aplicación de un nuevo modelo de segmentación.

En 2016 existió un cambio de zonas. Se homologan con las anteriores en función de la distribución geográfica en la que se encuentran.

Canales de atención

Tabla 7

Canales físicos	Corresponsales no bancarios (CNB)	Canales electrónicos
		
2016: 268	2016: 10.110	2016: 1.174
2015: 291	2015: 14.113	2015: 1.132

Canales físicos: agencias, oficinas, ventanillas, puntos y agencias transaccionales.

El número de canales físicos disminuyó debido a la optimización de ventanillas de extensión.

El número de CNB disminuyó debido a una optimización de zonas de atención.

Canales de atención

G4-PR5

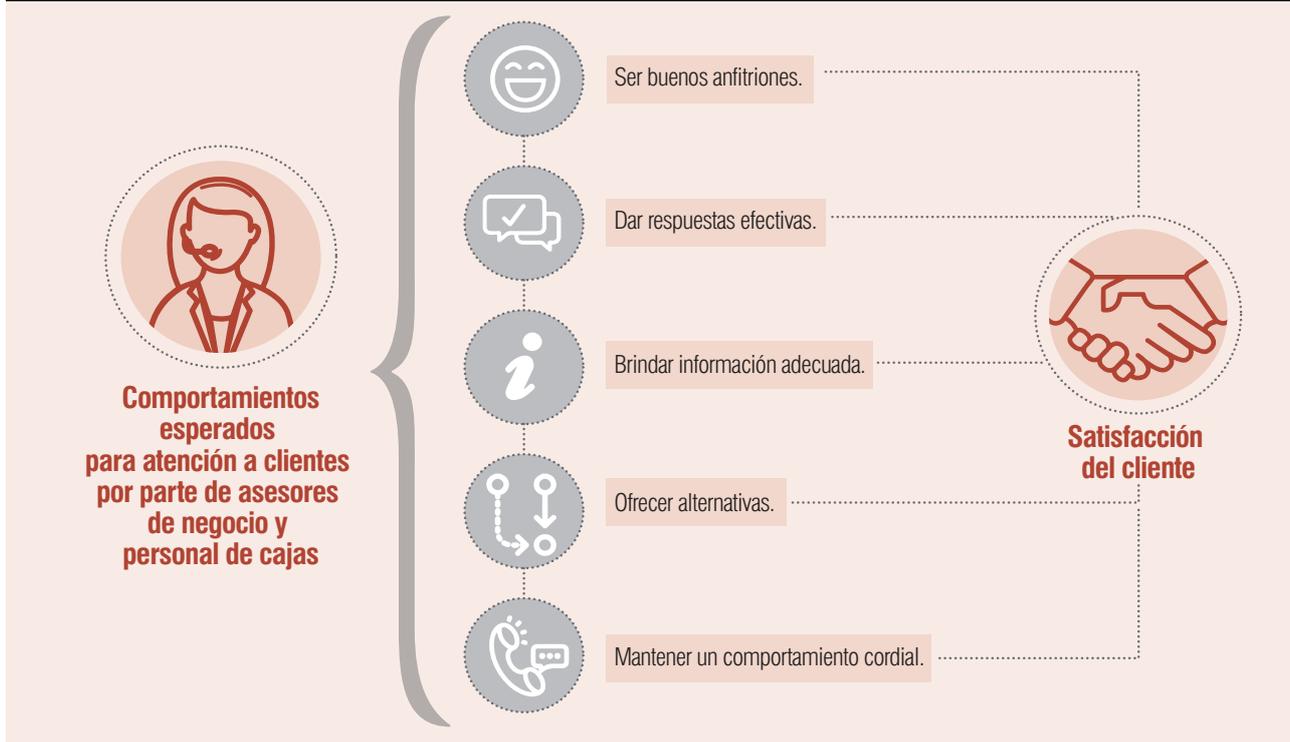
Ponemos a disposición de nuestros clientes 11.552 puntos de atención entre canales físicos y electrónicos para realizar sus transacciones (Tabla 7).

Satisfacción de los clientes

G4-PR5

Implementamos y diseñamos metodologías de medición, satisfacción del cliente, aseguramiento de la calidad del servicio y control de resultados, a fin de contribuir con mejoras al modelo de servicio, procesos, políticas y procedimientos que operan en los diferentes canales.

Durante 2016 se dio inicio al desarrollo del proyecto Medición de satisfacción del cliente, con el fin de fortalecer la cultura de servicio de nuestra organización, con el cual podremos medir comportamientos que se han definido como la razón de ser del servicio en agencia (Gráfico 5).



Metodología de medición

Contamos con una metodología de medición que contempla la realización de encuestas vía telefónica y procedimientos que nos permiten monitorear continuamente el cumplimiento de los estándares de calidad de servicio y atención a nuestros clientes. En la primera etapa de la medición se han tomado en cuenta 57 agencias de la Regional Quito, los resultados se publican en la plataforma *Client*, que está a disposición de los gerentes de agencia para que conozcan los resultados de la medición del índice de satisfacción y gestionen planes de acción para cubrir las oportunidades de mejora identificadas.

En la *Tabla 8* se presentan los resultados del índice de satisfacción del cliente con base en el estudio realizado en la Regional Quito.

Índices de satisfacción del cliente		
Tabla 8		
Oct	Nov	Dic
67,18%	72,42%	77,30%

RETOS 2017

- Continuar las mediciones en la Regional Quito.
- Retroalimentación, entrenamiento y seguimiento a jefes zonales.
- Capacitación y reuniones de acompañamiento y refuerzo.
- Progresivamente se utilizará esta metodología en el resto del país.

Productos y servicios para grupos vulnerables

G4-4

Debido a la tragedia vivida en Ecuador en abril de 2016, diseñamos nuevos productos o modificamos los existentes con la finalidad de servir mejor a nuestros clientes más vulnerables y reactivar la economía del país; a continuación, algunos de ellos:

Créditos de reactivación. A partir del sismo, se diseñaron créditos de reactivación para las zonas más afectadas, que contemplan mayores plazos y períodos de gracia de hasta seis meses, con el fin de incentivar la regeneración de la actividad económica de estas zonas.

Créditos de refinanciamiento y reestructuración. Para los clientes a nivel nacional se han realizado cambios en los productos para refinanciamiento y reestructuración, destinados especialmente a aquellos que tienen buen carácter crediticio, pero que su capacidad de pago se ha visto afectada por el contexto macroeconómico nacional y mundial. En 2016 el principal cambio en los productos originales fue el mayor plazo de pago, con el fin de otorgar holgura al cliente para que pueda cubrir sus necesidades familiares y también sus operaciones crediticias.

Créditos para mujeres empresarias o microempresarias. Banco Pichincha, pensando en mejorar la calidad de vida de las mujeres empresarias y microempresarias (de los segmentos Personas, Microfinanzas y Pequeña Empresa), lanza productos específicos para apoyar este nicho. Entre los más relevantes del portafolio de mujeres se contempla el crédito, productos de ahorro y servicios electrónicos. La principal diferencia en estos productos es el tipo de garantía que se requiere.

Apoyamos a mujeres empresarias o microempresarias.

Hemos realizado 1.066 operaciones por un valor de \$ 3'735.500.

1.020 nuevas empresas han domiciliado el pago de su nómina en Banco Pichincha.

Existen 29.053 nuevos clientes nómina vinculados en 2016.

Cuenta Xperta para refugiados. La cuenta Xperta es un producto de ahorro básico que da la posibilidad a los clientes en estado de refugiado a acceder al sistema financiero. Este tipo de cuentas se puede obtener a nivel nacional.

Nuevos servicios

G4-FS15

Referencias bancarias. Desde finales de año, está disponible el nuevo servicio de solicitud de referencias bancarias para nuestros clientes a través de nuestros canales: **1** Banca Electrónica Personas **2** Banca Celular Interactiva **3** Banca Móvil.

Nómina Confianza. En 2016 el servicio Nómina Confianza (Gráfico 6) dio un importante giro al presentar una propuesta que agrega valor al cliente de empresas de los segmentos Corporativo, Pequeña Empresa y Pymes, como a los clientes finales que son colaboradores de estas empresas (Tabla 9).

Nómina Confianza

Gráfico 6

Nómina Confianza

- Más de 29.000 nuevos clientes
- Pagos por *Cash Management*
- Alternativas crediticias y de ahorro
- Atención ágil y oportuna
- Beneficios en supermercados, operadoras de telefonía, restaurantes, cines, etc.

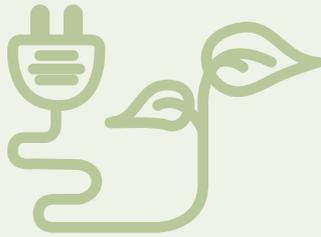
Clientes nuevos Nómina Confianza

Tabla 9

Segmento	Empleador nuevo	Cliente nuevo
Corporativo	84	4.396
Empresarial	335	11.739
Pymes	387	9.195
Otras personas jurídicas	214	3.723
Total	1.020	29.053

PRODUCTOS Y SERVICIOS AMIGABLES CON EL AMBIENTE

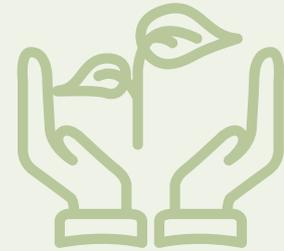
Trabajamos en el diseño y colocación de créditos ecológicos que contribuyen al cuidado ambiental, enfocados en tres líneas, su lanzamiento masivo será en 2017.



EFICIENCIA ENERGÉTICA



CONSTRUCCIONES Y VIVIENDAS SOSTENIBLES



AMBIENTE



Al momento contamos con 84 operaciones de desembolsos de créditos ecológicos por un valor de \$ 31'500.000.

Atención de clientes con discapacidad

G4-FS14; G4-EC7

En la red de agencias atendemos a nuestros clientes con discapacidad proporcionándoles un entorno seguro y adecuado a sus necesidades; contamos con tableros bajos y señalización táctil en

el piso para no videntes. 57 agencias tienen rampas de acceso; es importante señalar que las agencias que no tienen rampas están al mismo nivel de la calle, sea porque se encuentran en un centro comercial o porque técnicamente no es factible su implementación. Cabe recalcar que para realizar las obras de infraestructura damos prioridad a contratistas locales que generan plazas de trabajo en el mismo sector.



129 agencias intervenidas en 2016.



El monto invertido fue \$ 1'687.116.



6 agencias nuevas construidas en este año con infraestructura adecuada para clientes con discapacidad.

Gestión de reclamos

G4-PR8

Encaminamos nuestros esfuerzos para atender los reclamos de manera ágil y eficiente, a través de identificar las causas que los generan e implementar medidas correctivas que permitan mejorar nuestros procesos comerciales y de servicio. Alineados al cumplimiento de las normativas vigentes, se atienden los reclamos dentro del tiempo establecido por el ente regulador y aquellos direccionados por la Defensora del Cliente. Respetamos el sigilo bancario.

En 2016 se evidenció un incremento de 0,4% en la cantidad de transacciones básicas efectuadas frente al año anterior, pero incluso con este aumento el número de reclamos disminuyó en 25,1%. Si se compara esta tendencia con años anteriores, se observa una relación decreciente, lo que demuestra el permanente compromiso por brindar un servicio de calidad a nuestros clientes, tal como se aprecia en la *Tabla 10*.

Durante 2016 recibimos e ingresamos a trámite 88.033 reclamos (*Tabla 11*), lo que corresponde a 0,033% del total de transacciones realizadas en el año. Hasta el 31 de diciembre fueron resueltos 86.360 reclamos, equivalentes a 98,10%, el 1,90% restante son reclamos que se encuentran aún en etapa de análisis.

Con el objetivo de reducir los reclamos por cajeros automáticos y mejorar la atención a los clientes, fortalecimos la migración transaccional al *call center*, implementando un proceso para solucionar los reclamos por el caso *debitó y no pagó* tomando en cuenta que estos representan 25,3% del total de reclamos. Una vez implementadas las acciones, se tuvo como resultado una reducción de 26,50% en este tipo de reclamos.

Relación entre reclamos recibidos vs. número de transacciones
Tabla 10

Transacciones		Reclamos	
2016	2015	2016	2015
264'977.758	263'867.563	0,033%	0,045%

CANALES DE RECEPCIÓN DE RECLAMOS

- 216 puntos de atención y agencias a nivel nacional.
- Banca electrónica www.pichincha.com
- *Call center*: 24 horas al día, 7 días a la semana.
- Interacción con redes sociales: Facebook y Twitter.
- Para *smartphones* mantenemos un formulario para presentar consultas y sugerencias.

TRANSACCIONES

Durante el año 2016 se efectuaron más de 230 millones de transacciones básicas que, comparadas con las de 2015, representan 9% de disminución en el uso de canales como:

- Cajeros automáticos: la disminución se evidencia en los retiros.
- Cajas: existe disminución en depósitos y retiros.
- Banca Internet: se evidencia un incremento en el número registrado de transferencias.

Relación entre reclamos recibidos vs. número de transacciones

Fuente: Herramienta de reclamos y requerimientos.

Tabla 11

Tipo de reclamos	Nº de reclamos recibidos 2016	Composición 2016	Nº de reclamos recibidos 2015	Composición 2015	Variación 2016-2015
Casos especiales UAC	1.333	1,5%	600	0,5%	▲ 122,2%
Cheques devueltos no recibidos	719	0,8%	830	0,7%	▼ -13,4%
Consumos de tarjeta Xperta	1.3611	15,5%	20.318	17,3%	▼ -33,0%
Fraudes, estafas y pérdidas	3282	3,7%	3.648	3,1%	▼ -10,0%
Inconsistencias en transacciones	2.332	2,6%	5.062	4,3%	▼ -53,9%
Quejas	2.106	2,4%	1.161	1,0%	▼ 81,4%
Reclamos a través de entes de control	1.167	1,3%	12.83	1,1%	▼ -9,0%
Reclamos de recaudaciones	305	0,3%	420	0,4%	▲ -27,4%
Reclamos inconsistencias CNB	6.924	7,9%	4.538	3,9%	▼ 52,6%
Reclamos por tarjetas de crédito	27.955	31,8%	39.164	33,3%	▼ -28,6%
Retiros en cajero automáticos	22.306	25,3%	33.584	28,6%	▼ -33,6%
Tarjetas de débito no entregadas	23	0,0%	2.108	1,8%	▲ -98,9%
Transacciones vía Internet	4.776	5,4%	3.323	2,8%	▼ 43,7%
Otros	1.194	1,4%	1.487	1,3%	▲ -19,7%
Total	88.033	98,5%	117.526	100,0%	▼ -25,1%
Transacciones	264'977.758		263'867.563		▲ 0,4%
Relación reclamos / transacciones	0,033%		0,045%		▼ -26,7%

Número de reclamos y montos

Tabla 12

Tipo	Número de reclamos				Valor reclamos			
	Aprobado	Negado	Parcial	Total	Aprobado	Negado	Parcial	Total
Fraudes en transacciones por ATM	67	1.196	12	1.275	\$ 37.571,55	\$ 514.666,34	\$ 6.755,80	\$ 558.993,69
Fraudes compras POS (<i>Points of Sale</i>)	193	159	3	355	\$ 67.087,37	\$ 67.158,49	\$ 1.484,51	\$ 135.730,37
Casos de investigación	502	774	175	1.451	\$ 2.673.136,77	\$ 2.907.819,99	\$ 504.607,43	\$ 6.085.564,19
Total	762	2.129	190	3.081	\$ 2.777.795,69	\$ 3.489.644,82	\$ 512.847,74	\$ 6.780.288,25
	24,73%	69,10%	6,17%	100,00%	40,97%	51,47%	7,56%	100,00%

Reclamos de índole económico, fraudes y estafas. En 2016 se realizaron implementaciones de seguridad de canal, con el fin de prevenir fraudes a nuestros clientes, entre los cuales podemos mencionar los siguientes:

- Modificación en el proceso de afiliación para la Banca Electrónica: este proceso tiene como objetivo evitar las afiliaciones con datos

diferentes a los que se presentan en la herramienta de *Bancs*, de tal manera que, si los datos son diferentes, se realiza una afiliación parcial que permite únicamente la opción de consultas.

- Eliminación de la opción de pagos.
- Incorporación de la OTP para las transacciones de pago en Banca Móvil.

- Modificación en el proceso de *delay* para realizar primero el débito de la cuenta y posteriormente la acreditación.
- Monitoreo de transacciones no monetarias para afiliación y actualización de datos.

Durante este año disminuyeron en un 12% los reclamos por fraudes y estafas, siendo los fraudes efectuados en cajeros automáticos los que han tenido la mayor reducción, así como los casos de investigación, como se puede ver en la *Tabla 12*. Del mismo modo 24,73% fueron aprobados, 69,10% fueron negados con base en el proceso de análisis correspondiente y 6,17% se resolvieron como parcialmente favorables para el cliente.



Pichincha Microfinanzas

G4-4; G4-FS13

Damos cobertura a nivel nacional (*Tabla 13*) y como un valor agregado, tanto en Microfinanzas individual como grupal (*Gráfico 7*), incluimos un seguro médico voluntario que cubre cualquier enfermedad, casos de maternidad y provee atención ambulatoria, a través de una red de clínicas a nivel nacional.

Los créditos agrícolas se otorgan a clientes con una actividad productiva agrícola o pecuaria, que quieran asociarse a través de la metodología grupal, dando oportunidad a pequeños agricultores que desean cultivar en terrenos de mínimo 500 metros (*Tabla 14*).

Individual



Atendemos a nuestros clientes en sus propios lugares de trabajo, para entender sus necesidades, buscando su crecimiento y apoyando el desarrollo de la microempresa.

Grupal



Formamos cajas grupales con la asociación de personas que viven o tienen negocios en un mismo sector y que se conocen entre sí, que, además, tienen una actividad productiva y se pueden garantizar solidariamente.

Cobertura de atención de Microfinanzas a nivel nacional

Tabla 13

	Provincias	Parroquias	Cantones	N° total oficinas
Microfinanzas individuales	100% (24 de 24)	82,78% (1.029 de 1.243)	100% (220 de 220)	147
Banca Comunal (Grupal)	91,67% (22 de 24)	50,76% (631 de 1.243)	75,45% (166 de 220)	14
Point of Sale POS (Comunal)	91,67% (22 de 24)	50,76% (631 de 1.243)	75,45% (166 de 220)	14
CNB Pichincha Mi Vecino	100% (24 de 24)	58,97% (733 de 1.243)	97,27% (214 de 220)	10.110

Principales cifras

Tabla 14

Datos	Microfinanzas individuales	Microfinanzas grupales
% clientes mujeres	48,2%	68%
% clientes en zonas rurales	51,1%	58%
% de clientes con educación primaria	53,41%	47%
Venta anual: reflejada en número de créditos colocados	112.485	103.541
Cobertura	100%	92%
% del total de la cartera Microfinanzas Pichincha	77,1%	22,90%
Saldo en cartera microcrédito a diciembre 2016	\$ 664'949.165	\$ 39'769.990
Condonación de cartera por terremoto 2016	\$ 4,3 millones	\$ 8,1 millones

¡VAMOS MÁS LEJOS PARA ESTAR MÁS CERCA!

PICHINCHA MICROFINANZAS

Nos enfocamos en mejorar la calidad de vida de nuestros clientes microempresarios a través de nuestras metodologías: individual y grupal por medio de nuestro recurso más importante: el equipo de colaboradores que día día respalda nuestra razón de ser, brindando un servicio de calidad con su trabajo coordinado por el bien de la comunidad.



Corresponsales no bancarios (CNB)

Pichincha Mi Vecino es una red de servicios integrales de gran cobertura y cercanía conformada por microempresarios y pequeñas empresas que, gracias a la tecnología que les ofrece Banco Pichincha, brindan soluciones financieras y no financieras a los diferentes actores de su comunidad (Gráfico 8) en horarios extendidos de lunes a domingo, promoviendo una cultura de inclusión financiera, basada en un modelo innovador que se adapta a los diferentes perfiles de negocio: microempresarios grupales o individuales, pequeñas empresas, ventas ambulantes, ventas multinivel, etc.

El CNB, como un aliado más en la estrategia de nuestra organización, recibe una atención cercana bajo un mecanismo eficiente. Ofrecemos acompañamiento con acciones para incrementar niveles de ventas, atender sus requerimientos de crédito e incidir en su formación financiera para promover su fidelización. Para empresas de consumo masivo el proyecto

facilita los procesos de recaudación, gracias a la bancarización de los tenderos, haciendo más accesible el manejo de sus cuentas. Por su parte, las empresas de servicios se benefician porque cuentan con un canal de distribución y un empaquetamiento de sus soluciones.

Proveedores

PRÁCTICAS DE ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS G4-EC9

Contribuimos al desarrollo de la economía nacional, contando con un mayor número de proveedores nacionales, de los cuales adquirimos nuestros principales productos y servicios. Este año aumentamos el monto desembolsado a proveedores internacionales en comparación con 2015, principalmente debido a la compra del sistema *E Bussines Suite* (EBS) y de las licencias internacionales de uso de Oracle necesarias para su funcionamiento (Tabla 15).

Derechos Humanos en la relación comercial

G4-HR5; G4-HR6; G4-LA14; G4-S09; G4-EN32

No tenemos proveedores con riesgo significativo de trabajo infantil en las diferentes zonas geográficas donde tenemos operaciones. Cumplimos lo estipulado en el Mandato 8 en los casos que aplican. La obligación de cumplimiento de esta cláusula se valida por medio

de la calificación a proveedores realizada por un tercero, a través de un *checklist* y visitas anuales *in situ* para la verificación. Cualquier posible riesgo lo mitigamos con la inclusión de cláusulas especiales de prohibición del trabajo infantil en nuestros contratos. En este período contamos con 437 nuevos proveedores, 100% de ellos fue evaluado y 80,78% consiguió su certificación con un tercero.

Más de \$ 360 millones en adquisiciones a proveedores locales.

Contribuimos al desarrollo local de nuestro país

Tabla 15

	2016		2015	
	\$	%	\$	%
Pagos locales	\$ 367'957.120,60	94,04%	\$ 291'495.094,19	98,30%
Pagos internacionales	\$ 23'313.068,89	5,96%	\$ 5'045.777,72	1,70%
Total	\$ 391'270.189,49	100%	\$ 296'540.871,91	100%

Código de Ética para proveedores



Banco Pichincha cumple con lo estipulado en la Declaración Universal de los Derechos Humanos y exige a sus proveedores conocerla, respetarla y no faltar a su cumplimiento dentro de la organización y en su cadena de valor. Para ello contamos con un Código de Ética que rige las relaciones comerciales con nuestros proveedores.



Todos nuestros proveedores deben cumplir con las obligaciones tributarias, de salud y seguridad ocupacional y de protección con el ambiente legalmente establecidas.



Promovemos un comportamiento íntegro, honesto y transparente, rechazamos toda clase de extorsión, no aceptamos regalos ni dinero ni préstamos de parte de ningún proveedor.



Rechazamos todo tipo de abuso, acoso, trabajo forzoso, trabajo infantil, maltrato verbal, psicológico o físico, coacción en nuestros proveedores y en su cadena de valor.

Educación financiera

METODOLOGÍA

G4-S01; G4-FS16

Fundación CRISFE tiene como objetivo estratégico educar a la población ecuatoriana en las diferentes etapas de su vida, por medio de la implementación de un programa de educación financiera, que es un proceso estructurado y continuo que permite a los beneficiarios (*Tabla 16*) mejorar la administración de sus recursos, acceder a productos financieros acorde a sus necesidades y tomar decisiones financieras acertadas, según su ciclo de vida.

Para satisfacer las particularidades de cada público, Fundación CRISFE cuenta con las metodologías que se muestran en el *Gráfico 9*.

Metodología para educación financiera
Gráfico 9

- 
Popular: implementada en público adulto mixto.
- Aflatoun:** para niños escolares y preescolares de 3 a 12 años.
- Con enfoque de género:** implementada con mujeres.
- E-learning:**
 - específica para colaboradores de Banco Pichincha.
 - *E-learning* para estudiantes universitarios y colaboradores de empresas.
 - Dirigida a ejecutivos de corresponsales no bancarios.
- ERCA:** dirigida a colaboradores de diferentes empresas.

NÚMERO DE BENEFICIARIOS

Beneficiarios
Tabla 16

Niños	Adultos		Segmento Pymes y usuarios en general
	Escolares y preadolescentes	Colaboradores Banco Pichincha*	
4.918	4.794	618	13.070
Total beneficiarios			23.400

* Nivel nacional, atención al 100% de provincias.

PROGRAMAS EDUCATIVOS/COMUNICATIVOS DE EDUCACIÓN FINANCIERA

Con el fin de sensibilizar a la población en finanzas personales y familiares, se han desarrollado y difundido los siguientes productos comunicativos y educativos:



Consejos financieros.

Página web. Contiene información práctica sobre presupuesto familiar, consumo inteligente, ahorro, endeudamiento sano y seguro. A través de recomendaciones, pasos clave, simuladores y otras herramientas, la población obtendrá los insumos necesarios para manejar de forma adecuada sus finanzas y mejorar la economía del hogar.

Cortometraje sobre endeudamiento sano *El poder de los sueños*. A través de una historia coloquial de una familia ecuatoriana, hablamos sobre la importancia de manejar un endeudamiento adecuado dentro del sistema financiero formal, sin acudir a prestamistas informales.

Programa radial *Economía de la vida diaria*. A través del análisis de expertos económicos, el programa busca llegar a la población con reflexiones profundas sobre metas financieras, presupuesto familiar, ahorro, endeudamiento sano, inversión y seguros, sistema financiero y protección al cliente, con el fin de ofrecer alternativas que permitan mejorar la administración de las finanzas personales.

Cuaderno financiero de bolsillo *Mi planificador de sueños*. Cuenta con herramientas que permiten planificar el presupuesto, registrar los pagos de créditos e identificar metas de ahorro y la cantidad mensual que se puede destinar a este fin.

Cuñas radiales. Se realizaron 41 cuñas radiales con información sencilla y práctica de educación financiera. Con este material, se pretende informar al público en general sobre ahorro, endeudamiento sano y seguro. Se transmiten en diferentes horarios, con un promedio de diez cuñas radiales diarias de lunes a domingo, a través de la frecuencia radial Irfeyal.

Microprograma radial *Historias de gente como uno.* A través del relato de una situación familiar, se trata sobre la importancia del consumo responsable y el ahorro. Este material está dirigido al público joven y adulto.

Asesoría en educación financiera

Todos nuestros colaboradores que trabajan asesorando a clientes de microfinanzas se han capacitado, con el fin de transmitir temas de finanzas personales y familiares a la comunidad con la que se relacionan.

Programas de inversión social:

emprendimiento, educación y becas

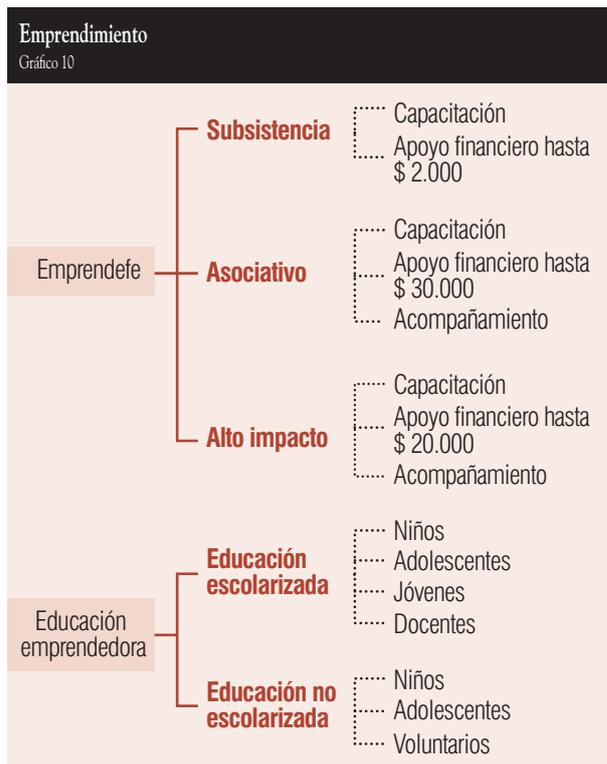
EMPRENDIMIENTO

Fortalecimiento y desarrollo de iniciativas emprendedoras. El programa de emprendimiento busca educar a los ecuatorianos para promover una actitud emprendedora frente a la vida (*Gráfico 10*). En este proceso los beneficiarios desarrollan un crecimiento personal, aportan a la generación de riqueza en el país mejorando su calidad de vida.

Emprendefe. Es una convocatoria que permite identificar a potenciales emprendedores que cuenten con un prototipo de su producto o servicio para brindarles apoyo con capacitación, financiamiento y/o acompañamiento.

•Componentes

La convocatoria tiene diferentes modalidades: Emprendefe de subsistencia, asociativo y de alto impacto. En cada una de las modalidades se abordan los siguientes componentes:



Capacitación en emprendimiento: para desarrollar una actitud emprendedora en el individuo y generar modelos de negocio viables.

Apoyo financiero: a potenciales emprendedores que cuenten con un modelo de negocio que genere y entregue valor.

Acompañamiento: a los emprendedores en temas básicos administrativos para el manejo adecuado de su negocio, con la finalidad de disminuir el riesgo de quiebra.

• **Emprendefe de subsistencia**

En la búsqueda para impactar en la calidad de vida de más ecuatorianos, se cuenta con una metodología para fomentar y fortalecer emprendimientos de subsistencia que estén en etapa de prototipo. Para lograr este propósito, Emprendefe trabaja con socios estratégicos, para lo cual se definen los roles y alcances que cada institución debe ejercer para lograr la ejecución del programa (*Gráfico 11*).

• **Emprendefe asociativo**

Convocatoria cerrada que se desarrolla en alianza con instituciones que fomenten emprendimientos que se encuentren asociados formalmente mediante cualquier modalidad.

Los beneficiarios reciben capacitación en temas de emprendimiento y educación financiera, financiamiento de ser el caso y acompañamiento en áreas técnicas, administrativas y de fortalecimiento

del perfil emprendedor. En todo este proceso la institución aliada tiene una participación activa en conjunto con CRISFE (*Gráfico 12*).

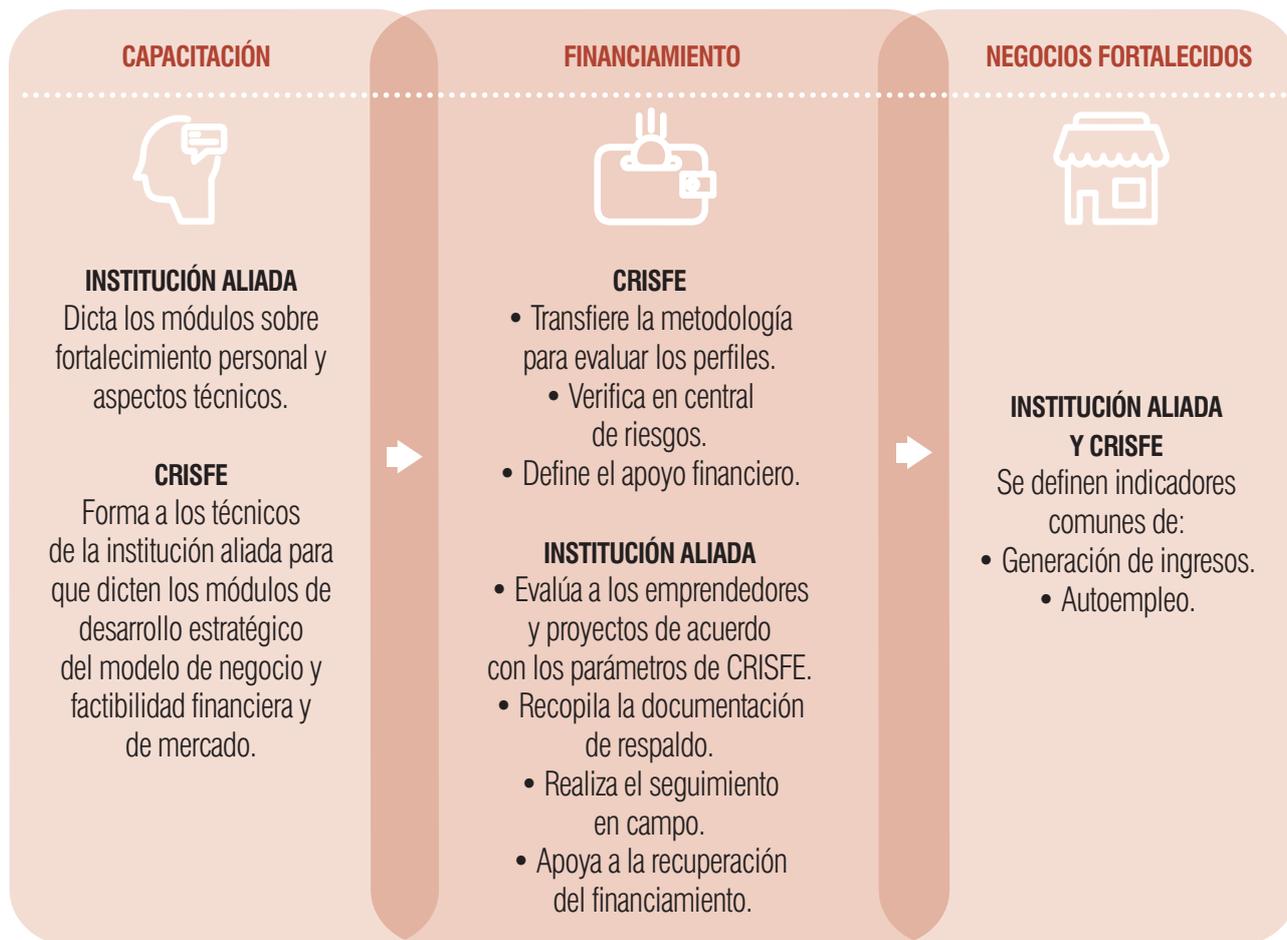
• **Emprendefe de alto impacto**

Es una convocatoria permanente que vincula proyectos a través de varios aliados del ecosistema emprendedor que capaciten a emprendedores y desarrollen modelos de negocios en la etapa de prototipado.

Se puede aplicar a lo largo del año, a través del sitio web: www.emprendefe.org, donde se evalúa al emprendedor líder del proyecto durante todas las etapas. Para optimizar el proceso y los tiempos de respuesta se han validado las capacitaciones de varios actores, así como el lanzamiento de convocatorias conjuntas, con el fin de complementar con los diferentes componentes del programa (*Gráfico 13*).

Proceso de Emprendefe de subsistencia

Gráfico 11



Proceso de Emprendefe asociativo

Gráfico 12



Proceso de Emprendefe de alto impacto

Gráfico 13



Logros alcanzados en 2016

Emprendefe: resultados 2016

Tabla 17

Resultados/acciones	Variables	Unidad	Gestión 2016	Gestión 2015
CRISFE evalúa, selecciona, capacita y financia a emprendedores con un emprendimiento viable.	Capacitaciones dictadas	N°	20	12
	Horas de capacitación	Horas	424	192
	Horas de asistencia técnica	Horas	828	342
	Emprendedores capacitados	N°	424	249
	Emprendedores asistencia técnica	N°	39	37
	Emprendedores financiados	N°	12	17
	Monto promedio de desembolsos a emprendimientos	\$	13.413	12.300

Emprendefe asociativo: resultados 2016

Tabla 18

Resultados/acciones	Variables	Unidad	Gestión 2016	Gestión 2015
CRISFE apoya emprendimientos asociativos.	Asociaciones capacitadas	N°	9	4
	Capacitaciones dictadas	N°	6	5
	Horas de capacitación	Horas	193	70
	Monto promedio de apoyo financiero	\$	25.000	10.000
	Beneficiarios directos capacitados	N°	68	47
	Beneficiarios indirectos	N°	200	188
	Asociaciones financiadas	N°	2	1

Educación emprendedora. Es una iniciativa de CRISFE que aborda el emprendimiento desde una perspectiva de formación integral, sin dejar de lado la visión económico-productiva, nos centramos en el desarrollo de habilidades emprendedoras transversales e interdisciplinarias (Tabla 19).

Educación escolarizada. Consiste en intervenir con nuestro programa y metodologías dentro de la educación regular: escuelas, colegios y universidades.

Capacitación a docentes. Capacitaciones a través de universidades para fortalecer los conocimientos y competencias de los docentes que dictan la materia de emprendimiento y gestión en el bachillerato. En la actualidad las diferentes metodologías de capacitación se realizan en modalidad *e-learning*.

Formación a jóvenes universitarios. Mediante la capacitación se fortalecen las competencias de docentes universitarios, quienes a su vez trabajan en proyectos de emprendimiento en el aula, que tienen como objetivo ser integradores e interdisciplinarios.

Formación de adolescentes. Mediante la metodología El viaje del emprendedor y el juego EmPréndete, intervenimos en las instituciones secundarias, específicamente en el bachillerato. El objetivo es desarrollar habilidades que motiven su capacidad para emprender hacia la vida.

Formación a niños. A través de la metodología Aflatoun, intervenimos en la educación general básica, es decir, estamos en la capacidad de trabajar desde el primer hasta el décimo año de educación básica.

Educación no escolarizada. Consiste en intervenir con nuestro programa y metodologías dentro de instituciones, asociaciones, grupos, clubes, etc., que están fuera del ámbito educativo regular.

Niños. A través de la metodología Aflatoun intervenimos con grupos de niños; estos pueden ser grupos juveniles, clubes, hogares de acogida, fundaciones, etc.

Adolescentes. Mediante una metodología desarrollada por CRISFE, trabajamos en temas de motivación emprendedora con adolescentes de diferentes grupos de atención prioritaria, por ejemplo, hogares juveniles, centros de acogida y fundaciones.

Formadores. Se capacita y se forma a voluntarios para que puedan replicar nuestras metodologías dentro de la educación no formal.

BECAS OTORGADAS POR CRISFE

Becas. Durante 2016 Fundación CRISFE otorgó becas para personas que, por su situación socioeconómica, desertaron del sistema educativo formal y no pueden acceder a bachillerato ni a universidades (*Tabla 20*).

Adicionalmente, desde este año ofertamos becas de formación ocupacional para fortalecer capacidades técnicas (*Tabla 21*).

Educación emprendedora: resultados 2016				
Tabla 19				
Resultados/acciones	Variables	Unidad	Gestión 2016	Gestión 2015
CRISFE capacita en emprendimiento a docentes.	Docentes capacitados	N°	118	200
	Capacitaciones dictadas	N°	3	11
	Horas de capacitación	Horas	120	400
	Instituciones educativas apoyadas	N°	41	60
	Inversión en capacitación a docentes	\$	41.300	30.000
	Estudiantes	N°	4.868	9.200

Becas entregadas: resultados 2015-2016						
Tabla 20						
Becas bachillerato	Ciclo	Total becas	Aprobados	Graduados	Desertaron	Porcentaje de deserción
Fuvia	Costa	258	185	39	73	28,29%
	Sierra	151	104	25	47	31,13%
Irfeyal	Costa	903	754	123	149	16,50%
	Sierra	259	257	56	2	0,77%
Funder	Sierra	311	266	0	45	14,47%
EINA	Sierra	20	18	2	2	10%
		1.902	1584	245	318	Promedio: 16,86%

Datos comparativos						
Tabla 21						
Comparativo 2015-2016	2016			2015		
	Becas entregadas	Aprobados	Deserción	Becas entregadas	Aprobados	Deserción
Becas bachillerato	1.926	1.515	24%	1.902	1.584	16,86%
Becas universitarias	102	87	20%	212	201	5,19%
Becas ocupacionales*	184	176	5%			

* No es posible comparar este dato, ya que las becas ocupacionales empezaron a entregarse en 2016.

Voluntariado corporativo

• **Apadrinamiento a comunidades y organizaciones a través del voluntariado corporativo**

Fundación CRISFE ejecuta el programa de voluntariado, mediante un modelo de apadrinamiento, concebido como una forma de colaboración de doble vía, a través del lazo que los padrinos (voluntarios) construyen con sus apadrinados (comunidades y organizaciones); ambos comparten sus realidades, se sensibilizan y trabajan de forma participativa en la solución de necesidades.

El voluntariado no se trata de asistencias puntuales, sino que es un proceso que pretende generar cambios significativos a largo plazo.

El rol del voluntario que apadrina una organización o comunidad es acompañar en la solución de las necesidades descritas en el modelo de intervención territorial, por ello participa en todo el proceso: diagnóstico, definición, ejecución del plan de intervención, evaluación final del proyecto, medición de impacto y transferencia de la metodología (Tabla 22).

• **Objetivos del modelo de apadrinamiento**

1. Fomentar la cultura de participación voluntaria en proyectos e iniciativas de solidaridad que promueva la organización, incentivando el desarrollo profesional y personal de los beneficiarios y los voluntarios.
2. Fortalecer competencias y capacidades de autogestión, trabajo en equipo y creatividad en los voluntarios y en los líderes de los grupos beneficiarios.

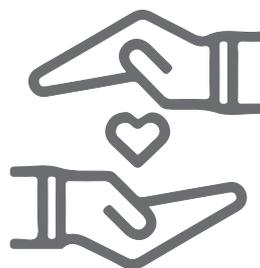
• **Un proceso dirigido a trabajar por comunidades y organizaciones de atención prioritaria**

El programa apoya a organizaciones y comunidades seleccionadas bajo los siguientes criterios:

- Comunidades y organizaciones que se encuentran en los quintiles de pobreza 1 y 2 (grupos de atención prioritaria).
- Comunidades y organizaciones que tengan necesidades relacionadas con proyectos educativos y productivos, en los que nuestros voluntarios/as estén en condiciones de brindar soluciones integrales y sostenibles, en función de su capacidad de autogestión.

En cada comunidad y organización las necesidades son diferentes, por consiguiente, el apadrinamiento se orienta a satisfacer necesidades básicas en el siguiente orden:

- a) Implementar procesos educativos para fortalecer competencias de líderes comunitarios/docentes/tutores y estudiantes/beneficiarios.
- b) Facilitar asistencia técnica en temas en los que las organizaciones apadrinadas presenten debilidades como contabilidad, administración, estrategia, mercadeo y modelos productivos que generen inclusión económica.
- c) Fortalecer a las organizaciones y las comunidades para desarrollar cadenas de valor y encadenamientos productivos.
- d) Mejorar las condiciones de vida, especialmente relacionadas con servicios básicos.
- e) Brindar acompañamiento y apoyo en sus procesos de crecimiento y formación a las personas que han sido excluidas de la sociedad.



Apadrinar se define como “patrocinar una iniciativa particular o colectiva para que tenga éxito” o “cooperar con el desarrollo de una actividad o plan”.

CAMPOS DE ACCIÓN A TRAVÉS DEL VOLUNTARIADO

CRISFE propone fomentar el trabajo de voluntariado bajo los siguientes ejes de acción:

Voluntariado		
Gráfico 14		
	Construye adecuación de espacios	Junto a la comunidad u organización beneficiaria, los voluntarios promueven su participación e integración en actividades en las que mejoran los espacios físicos en donde trabajan, estudian o viven.
	Sé parte desarrollo humano	Los voluntarios brindan su tiempo acompañando y supliendo necesidades de personas en extrema vulnerabilidad, aportando a mejorar las condiciones de vida de esta población.
	Enseña voluntarios por la educación	Los voluntarios participan como instructores en talleres, replicando metodologías educativas y de emprendimiento para jóvenes.
	Transmite conocimientos asistencia técnica	Los voluntarios ayudan a mejorar el desempeño de organizaciones apadrinadas al compartir sus conocimientos y experiencia profesional desde sus diferentes especialidades.

Voluntariado				
Tabla 22				
Resultados/acciones	VARIABLES	Unidad	2016	2015
CRISFE coordina las actividades de voluntariado.	Actividades coordinadas	Nº	147	82
	Horas de voluntariado Banco Pichincha y filiales	Horas	3.173	2.082
	Voluntarios inscritos de Banco Pichincha y filiales	Nº	551	467
	Comunidades/organizaciones beneficiarias	Nº	25	21
	Beneficiarios totales	Nº	3.806	3.047
	Inversión	\$	105.985	43.600

En este capítulo hablaremos sobre las estrategias y medidas que Banco Pichincha ha implementado durante 2016 para lograr la eficiencia en el uso de sus recursos, de acuerdo con los compromisos ambientales de la institución, también abordaremos los temas relacionados con la respuesta oportuna dada ante los eventos de emergencia suscitados.

G4-DMA

Parte importante de nuestra estrategia está enfocada en la protección ambiental, por esta razón, nos hemos planteado varias medidas para reducir la huella ecológica de nuestra organización, mediante acciones que concientizan a nuestros colaboradores en el uso eficiente de recursos. Siguiendo la tendencia de sostenibilidad en las empresas, estamos implementando el Sistema Integrado de Seguridad, Salud y Ambiente, para el desarrollo de

programas en concordancia con la legislación nacional, con énfasis en la seguridad ante eventos inesperados y para lograr mayor eficiencia en los procesos.

La integración de Seguridad, Salud y Ambiente (SSA) es un sistema basado en estándares internacionales ISO, permite garantizar condiciones adecuadas, cuidar de la seguridad y salud en los puestos de trabajo, y usar con eficiencia los recursos naturales; procesos en los que la participación de nuestros colaboradores es importante.

RETOS 2016

- 4,80% de ahorro de papel, equivalente a 5.000 resmas de papel y a \$ 17.015 de ahorro.

- Realización de auditorías socioambientales *in situ* a clientes para verificar el nivel de riesgo y acciones de mejora.

- Asistencia efectiva a damnificados por emergencias naturales ocurridas en el país.

- Inspecciones de Seguridad y Salud Ocupacional (SSO) en 128 agencias a nivel nacional.

RETOS 2017

- Implementaremos a nivel nacional un Sistema de Gestión Integrado, con el cual trabajaremos conjuntamente temas de Seguridad, Salud y Ambiente.

- Ofreceremos capacitación ambiental a clientes y colaboradores.

Sistema de Seguridad, Salud y Ambiente



Integración en procesos de Seguridad, Salud y Ambiente para minimizar los riesgos ambientales y laborales, ser más eficientes, así como también incrementar la satisfacción de nuestros grupos de interés.



Planes de emergencia



- Simulacros a gran escala, **2.736** colaboradores.
- Talleres de resiliencia para **500** colaboradores afectados por el terremoto.

Medicina ocupacional



- Exámenes ocupacionales a **3.131** colaboradores, que representan **58,11%** de personal.
- **9** campañas de vacunación.

Electricidad



- **5%** de eficiencia en energía del uso de transporte propio: **\$ 130.000** de ahorro.
- **1.270** equipos de computación con certificación *Energy Star*.

Cultura



- Campañas educativas sobre consumo eficiente de energía, papel, agua y residuos.
- Capacitación a **600** personas (proveedores críticos) en procesos de Seguridad, Salud y Ambiente.

Inspecciones



- Inspección de riesgos laborales en **128** agencias, que representan **45%** de instalaciones.

Papel



- Ahorramos **5.317** mil resmas de papel.
- Sembramos **2.650** árboles, compensamos **29'642.839** hojas.

Residuos



- Donamos y reciclamos adecuadamente **10.040** activos y **138** toneladas de papel y cartón.
- Iniciamos reciclaje de papel en todas las agencias.

Saras*



- **2.350** cuestionarios ambientales.
- **374** evaluaciones socioambientales a clientes.

* Sistema de Administración de Riesgos Ambientales y Sociales.

Seguridad y Salud Ocupacional (SSO)

G4-LA6; G4-LA7

En 2016 nuestro país pasó por emergencias naturales como la alerta de erupción del volcán Cotopaxi y del Tungurahua, y el terremoto que afectó la Costa del país. Para prevenir y dar respuesta a los eventos sucedidos realizamos un gran esfuerzo por educar a colaboradores y a su familia, difundiendo el manejo de emergencias, planes de emergencia familiar y la ejecución de simulacros a nivel nacional.

SSO orienta sus acciones hacia colaboradores del Banco y subsidiarias, cubriendo con su gestión, además, a otros grupos de interés como proveedores, contratistas, vigilantes, entre otros.

Difundimos información que fomenta una cultura de prevención ante emergencias y desastres naturales.

Cultura de seguridad y salud

Impulsamos varias actividades estratégicas que generan prevención a través de los canales de comunicación interna, no solo en el ámbito laboral, sino personal y familiar. Entre las más destacadas tenemos las siguientes:



Planes de emergencia y simulacros

- Realizamos planes de emergencia a nivel nacional y en agencias nuevas, así como en zonas de riesgo por la emergencia del volcán Cotopaxi, fenómeno de El Niño y terremoto en Manabí.
- Realizamos simulacros a gran escala, con la participación de 2.736 colaboradores de edificios principales y agencias de diferentes provincias del país, obteniendo un reconocimiento por parte de los organismos de socorro.



Emergencia en fenómenos naturales

- En la zona de Manabí generamos talleres de intervención emocional, con el objetivo de promover un estado de bienestar emocional adecuado y que nuestros colaboradores retomen sus labores cotidianas.
- Realizamos 41 talleres con la participación de 500 colaboradores, con información para que ellos y su familia refuercen su capacidad de resiliencia, fortaleza y optimismo ante la adversidad.



Capacitación en SSO

- Impulsamos acciones específicas para nuestros diferentes grupos de interés con el objetivo de fomentar una cultura de prevención de factores de riesgo laboral y ambiental, es por ello que capacitamos a 600 personas consideradas como proveedores críticos para los procesos de seguridad, salud y ambiente, incluyendo a personal de vigilancia armada.

Parte de nuestro plan de prevención cuenta con la difusión de comunicaciones, simulacros y con la conformación de equipos de brigadistas entre nuestro personal.

Acciones de Seguridad y Salud Ocupacional (SSO)

Realizamos procesos de inspección continuos en agencias junto con miembros de comités paritarios,* con el fin de identificar posibles riesgos laborales y, además, verificando que la señalética de emergencias o de riesgos se encuentre debidamente colocada.

En nuestra organización los riesgos ergonómicos y psicosociales son los más comunes, para minimizarlos trabajamos en planes de prevención a nivel nacional, poniendo énfasis en aquellos cargos identificados como vulnerables de acuerdo con la exposición a factores de riesgo laboral.

* Son comités conformados por diferentes personas de varias áreas del Banco, que se reúnen mensualmente para analizar temas de Seguridad y Salud Ocupacional.

Campanas de prevención y vacunación

• Campaña vacunación influenza	394 participantes
• Campaña vacunación difteria y tétanos	129 participantes
• Campaña vacunación sarampión y rubeola	14 participantes
• Campaña vacunación papiloma virus	782 participantes
• Campaña vacunación fiebre amarilla	79 participantes
• Campaña prevención desparasitación	3.131 participantes
• Campaña prevención osteoporosis	163 participantes
• Campaña prevención de cáncer de útero	62 participantes
• Campaña prevención de diabetes	84 participantes



Talleres de maternidad y planificación familiar

- Participación de 68 colaboradoras en talleres de maternidad segura.
- Taller de sexualidad y planificación familiar con la asistencia de 381 personas.



Atención al personal vulnerable

- Entregamos 499 guías a mujeres en período de embarazo con recomendaciones para el estado de gestación, información relevante del seguro y asistencia médica.



Personas con discapacidad

- Levantamiento de necesidades respecto a su ciclo de vida laboral.
- Levantamiento de fichas socioeconómicas a 275 personas.
- 27 colaboradores participaron en la carrera Últimas Noticias.

* Mayor información en el capítulo de Ética, Transparencia y Derechos Humanos.



Medicina ocupacional

- Contamos con un programa de vigilancia de salud integral durante toda la permanencia del colaborador en nuestra organización.
- Realizamos exámenes ocupacionales a 3.131 colaboradores de Quito y Guayaquil, que representan al 58,11% del personal. En 2017 continuaremos con los colaboradores de provincias de acuerdo a lo planificado.
- Aseguramos las mejores condiciones de salud al ingreso, permanencia y salida del colaborador de acuerdo al cargo asignado.

Contamos con manuales y procedimientos de SSO que garantizan la integración e implementación del Sistema de Gestión y aportan al análisis de acciones para generar prevención en beneficio de los grupos de interés, además de registros estadísticos de los principales indicadores; hemos detectado 14 puestos de trabajos como críticos. Todo esto como un estándar de cumplimiento frente a entes de control. Actualmente, de los accidentes y enfermedades laborales reportados no se han registrado víctimas mortales.

Indicadores de Seguridad y Salud Ocupacional (SSO)

Fortalecemos el cumplimiento de la normativa a través de auditorías internas y revisiones por organismos de control externos, que han evidenciado el desempeño de la gestión de SSO. Hasta el mes de diciembre se registró 71,58% de cumplimiento técnico legal del modelo de Gestión Andino (Resolución 584 Instrumento Andino de Seguridad y Salud en el Trabajo), porcentaje alcanzado gracias a la concientización y participación conjunta de toda la organización y a la responsabilidad de cada colaborador (Tabla 1).

Protección ambiental

SISTEMA DE GESTIÓN Y POLÍTICA AMBIENTAL
G4-14; G4-FS9; G4-EN29

Nuestra política ambiental, que fue aprobada por la Alta Dirección del Banco, rige sobre el Sistema de Gestión abordando temas ambientales en la institución y recogiendo ocho compromisos para el cuidado del ambiente, como la mitigación de los riesgos ambientales de la operación del Banco, de sus clientes y proveedores, e identificando oportunidades de mejora; se encuentra disponible en la web oficial del Banco y desde su aprobación ha sido difundida entre nuestros colaboradores y proveedores.

Para información adicional y detallada sobre el tema:



Política ambiental.

Indicadores de SSO			
Tabla 1			
Indicador	Valor 2016	Valor 2015	Descripción del indicador
Índice de frecuencia	3,53	5,22	Número de lesiones sobre horas hombre trabajadas multiplicado por 200.000. ¹
Número de accidentes	12		
• Hombres	58%		
• Mujeres	42%		
Accidentes por regional*	–		
• Región Costa	44%		No suma el 100% debido a que se considera el total poblacional de cada región.
• Región Provincia	50%		
• Región Pichincha	16%		
Índice de gravedad	38,08	10,97	Número de días perdidos sobre horas hombre trabajadas multiplicado por 200.000.
Tasa de riesgos	10,78	24,87	Índice de gravedad sobre el índice de frecuencia. ²
Tasa de enfermedades	2	4	Numero de enfermedades laborales.**
Tasa de ausentismo	0,76	1,13	Número total de días perdidos por enfermedad durante el período sobre número total de días trabajados por el colectivo en el mismo período multiplicado por 200.000.

¹ Recomendación internacional que refleja un número referencial aproximado de las horas hombre trabajadas en un promedio de empresas que superan los 100 colaboradores.
² Las cifras de 2016 no son comparables por cambios en el método de cálculo, debido a la modificación en el marco normativo de SSO del país.
* Anualmente entregamos a la Dirección de Riesgos de Trabajo del IESS los indicadores reactivos, de acuerdo con el CD 513 del Reglamento General de Riesgos de Trabajo, art. 57.
** Dato reportado conforme a la CD 513 de Reglamento General de Riesgos de Trabajo, art. 6.



Este año trabajamos en la implementación del Sistema de Gestión Ambiental, por lo cual llevamos a cabo varias actividades y pusimos en marcha nuevas campañas en la institución que describimos a continuación.

Programa Actúa

Realizamos tres grandes campañas de sensibilización dirigidas a colaboradores y su familia mediante diferentes temáticas, cada una de ellas conformadas por activaciones, trivias, concursos y programas que incentivaron a nuestra gente a sumarse a estas iniciativas de ahorro de recursos. La descripción en detalle se observa en el gráfico inferior. El *sponsor* de esta campaña fue el Presidente del Banco.

Auditorías ambientales

Realizamos una capacitación técnica al equipo ambiental de Auditoría Interna sobre el Sistema de Gestión Ambiental (SGA) de Banco Pichincha, donde se revisó la estructura del sistema y los requisitos de la norma ISO 14.001. Se formó a siete auditores.

Llevamos adelante un proyecto piloto de auditoría ambiental en cinco oficinas y también tres procesos del Sistema de Gestión Ambiental, a partir de la ISO 14.001. Los resultados de este ejercicio permitieron realizar una medición del tiempo y operación de las auditorías para así hacer la planificación anual de auditoría interna del SGA 2017. Además, realizamos auditorías ambientales de cumplimiento legal a 16 agencias consideradas como críticas a nivel nacional.

En 2016 no registramos reclamaciones ni multas por temas ambientales.



Gastos ambientales

G4-EN31

La cifra ha bajado considerablemente en comparación con el año anterior debido a que en 2015 se realizaron inversiones en la construcción e implementación del Sistema de Gestión Ambiental (SGA) ISO 14001 con el acompañamiento de un consultor externo. Durante 2016 se trabajó en la puesta en marcha del SGA y la adaptación a un Sistema de gestión integrado.

Evaluación de Riesgos Ambientales y Sociales (Saras)

G4-FS1; G4-FS2; G4-FS3; G4-FS4; G4-FS8; G4-FS10

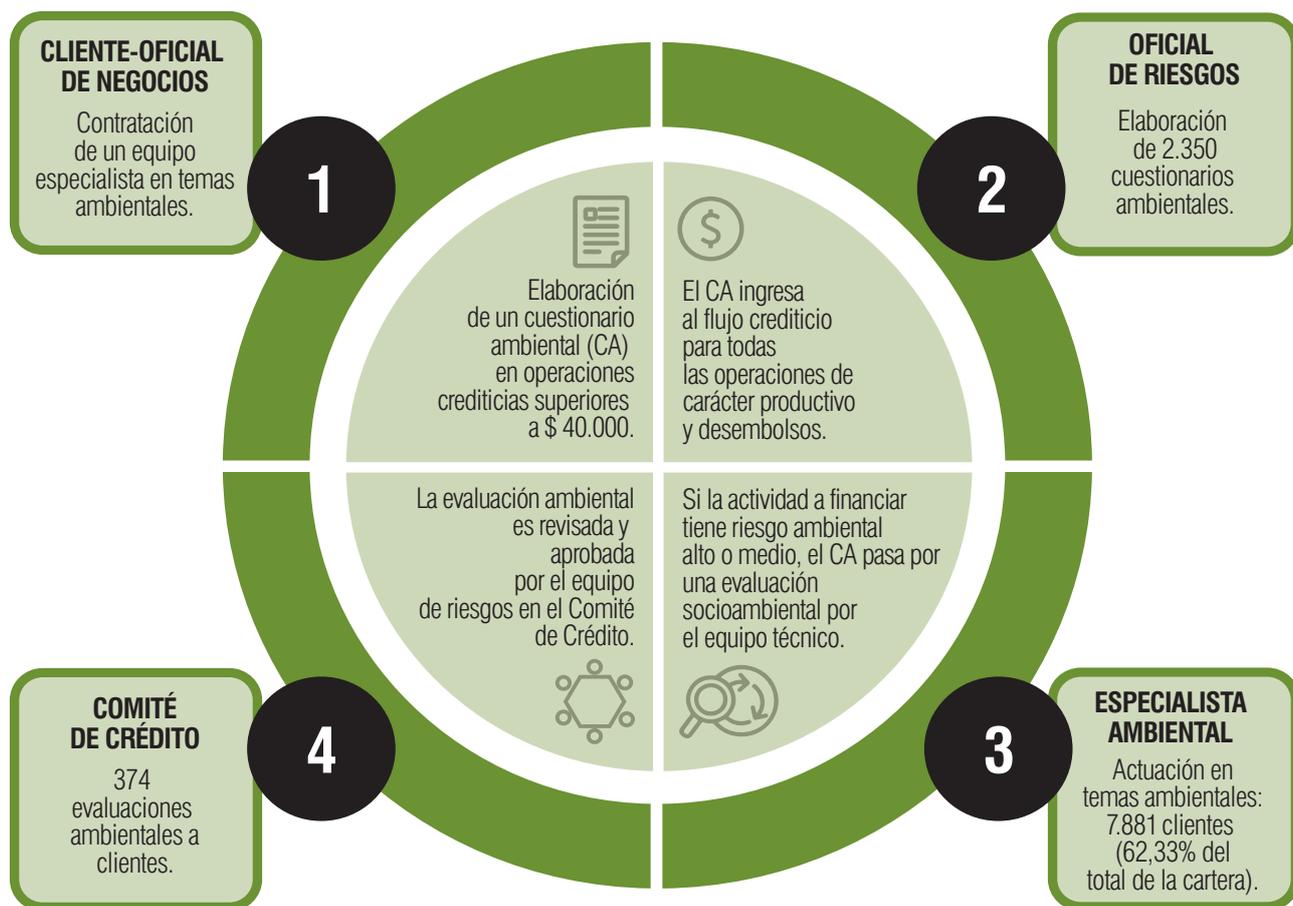
Continuamos aplicando el Sistema de Administración de Riesgos Ambientales y Sociales (Saras), con el cual evaluamos a clientes cuyas actividades a financiar representan un riesgo ambiental

y/o social para nuestra institución. El sistema está regido por la Política Ambiental de Créditos, estableciendo lineamientos como los siguientes: crédito de monto mínimo de \$ 40.000, para realizar su análisis socioambiental se debe elaborar un cuestionario ambiental; de los segmentos hacia los cuales está dirigida la evaluación; presentación de un permiso ambiental a las actividades categorizadas con riesgo ambiental medio o alto, y elaboración de informes de riesgo socioambiental.

Durante 2016 realizamos mejoras en el sistema operativo, llevando a cabo Saras en su fase 2, en el cual incluimos a todas las operaciones crediticias; ampliando el número de clientes evaluados, mediante análisis socioambientales. El costo anual que incluye mantener operativo el Saras es de aproximadamente \$ 19.500.



Saras.



Durante este año el Banco llegó a un total de \$ 14.532,01 en gastos e inversiones ambientales.

Gestión externa en el cambio climático

G4-FS8

Mantenemos la herramienta de tendencias de impacto del cambio climático, que comprende un modelo estadístico y econométrico de las variables del clima en las actividades productivas, a través de la medición de la precipitación y la temperatura. El objetivo es analizar el impacto que tiene el cambio climático en la cartera crediticia, especialmente en los segmentos Agrícola y Productivo, de tal manera que se puedan prevenir riesgos. Además, los resultados de la medición aportan a la calificación sectorial de las actividades económicas que se financian. El valor aproximado anual para mantener actualizada esta herramienta es de \$ 3.000.

Durante 2016 no realizamos una actualización de la medición por cambios internos en la estructura del área responsable de la herramienta y por factores externos. En 2017 trabajaremos en actualizar la medición con los datos que se dispongan en ese momento.

Gestión interna en el cambio climático

HUELLA DE CARBONO¹

G4-EN15; G4-EN17; G4-EN19

Mantenemos la medición de la huella de carbono de la organización de impacto directo (Alcance 1)² y para este año incrementamos la medición de las emisiones indirectas (Gráfico 1) (Alcance 3),³ razón por la cual son datos que no se pueden comparar con los publicados el año anterior.

¹ G4-EN16: este año el proceso de reporte de medición de las emisiones de Alcance 2, correspondientes al consumo de electricidad, se vio afectado por la migración institucional a una nueva herramienta de reportes, la cual cuenta con el registro de consumo energético, pero no permite identificar el consumo específico generado por nuestra organización. Para 2017 nos comprometemos a trabajar para nuevamente recopilar esta información.

² Alcance 1: emisiones que provienen de fuentes de gases de efecto invernadero de propiedad o controladas por la organización, en nuestro caso tomamos en cuenta el uso de las flotas propias y de generadores eléctricos.

³ Alcance 3: emisiones que se derivan de las actividades de la organización provenientes de fuentes que no posee ni controla, como el uso de la flota de vehículos rentados, las emisiones de viajes de negocio terrestres y aéreos, y las emisiones del transporte de mensajería.

Redujimos en 5% las emisiones del uso de la flota de transporte propia, que corresponden a una tonelada (t) de CO₂; algunas de las medidas tomadas fueron: venta de vehículos y optimización en su uso (Tabla 2).

Emisiones de gases de efecto invernadero

Tabla 2

Emisiones directas (Alcance 1)	Unidad	2016	2015
Generadores eléctricos	Toneladas CO ₂ e	61,14 ¹	122,15
Flota de transporte propio		26,26 ²	27,64 ³
Total de emisiones directas		87,40	149,79

¹ La cifra es estimada y no es comparable con el año anterior debido a modificaciones en el método de obtención de la información. Para el cálculo se utilizó la metodología del GHG Protocol (versión 4.1 2015).

² Para el cálculo de 2016 se empleó la herramienta de reporte de indicadores ambientales del SGA de Banco Pichincha, la cual utiliza datos del Intergovernmental Panel on Climate Change y Agencia Internacional de Energía.

³ G4-22: el dato de 2015 fue modificado en su método de cálculo para que se pueda comparar con la cifra de 2016.

El proyecto piloto de eficiencia en iluminación generó una reducción mensual en emisiones de 0,84 t de CO₂e (Tabla 3).

Proyecto de eficiencia iluminación

Tabla 3

Unidad	Emisiones indirectas CO ₂ - Alcance 2 ¹	
	Iluminación tradicional	Iluminación LED
Ton CO ₂ e	2,91	2,07

¹ Para el cálculo, se multiplicó el consumo de electricidad por el factor de emisión de energía eléctrica del Ecuador, dato generado por la Agencia Internacional de Energía (350 t CO₂/GWh) en su informe de emisiones de CO₂, edición 2013.

Implementamos algunas medidas para reducir las emisiones por viajes de negocio, entre ellas están: devolución de vehículos rentados y optimización de su uso; implementación de servicio de buses para el desplazamiento de colaboradores entre edificios principales, uso de 82 horas en salas de videoconferencia en ciudades principales, ejecución del proyecto piloto de Movilidad Sostenible que busca impulsar transporte alternativo y amigable con el ambiente.

Además, implementamos el proyecto Comité de Plan de Acción Correctiva (Copac) para generar ahorros económicos y eficiencias, planteándose metas en los presupuestos asignados; es así que se modificó el instructivo de viáticos y movilización.

\$ 212.727,59 de ahorro por la eficiencia en transporte de mensajería.
Reducción de visitas a oficinas de 74 a 54 por día.

\$ 595.003,00 de ahorro en el Copac de movilización.



¹ Las cifras reportadas de emisiones por viajes de negocio y flota contratada se calcularon con base en la herramienta de indicadores ambientales del SGA de Banco Pichincha, la cual utiliza como fuente datos del Department for Environment, Food & Rural Affairs - GOV.UK (Defra 2009).

² La cifra de emisiones por transporte de mensajería se calculó con base en el Protocolo GHG versión 4.1 2015.

Gestión y consumo de recursos

CONSUMO Y MEDIDAS DE REDUCCIÓN DE PAPEL

G4-EN1; G4-EN27



Consumo de papel

52'779.659 hojas. El papel utilizado en nuestra organización proviene de una fuente renovable, elaborado a partir del bagazo de la caña de azúcar.



Reducción de papel

Por primera vez se planteó una meta institucional de ahorro de papel a través del programa Actúa.



Reforestación

Tres jornadas de reforestación con el apoyo de nuestros proveedores, donde sembramos **2.650 árboles**, compensando **7'897.017 estados de cuenta**, equivalentes a **29'642.839 hojas**.



Reciclaje de papel

138.461,09 kg con correcto manejo ambiental.



Consumo de papel a nivel nacional en número de hojas¹

Tabla 3

	2016	2015
Total de hojas de papel por consumo interno	52.779.659 ²	55'438.308
Total de hojas de papel para consumo de clientes y proveedores ³	23.174	73.673
Total de hojas de papel consumidas por colaborador en el año ⁴	7.542	7.328

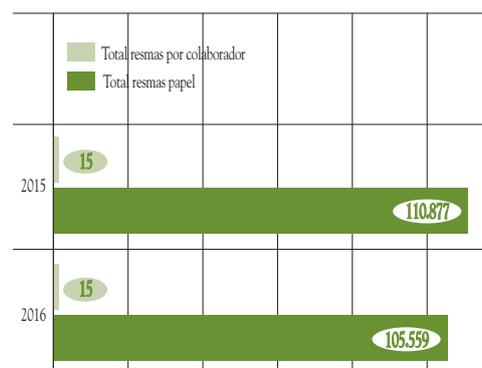
¹ Corresponden al número de impresiones realizadas por operaciones del Grupo Pichincha, incluyendo subsidiarias (BPAC, CREDI FE, CRISFE, Pague-Ya). Se excluyen las impresiones de la empresa TCS, responsable de la gestión tecnológica.

² El dato corresponde a 105.559,32 kg.

³ Corresponde al papel de cheques impresos tanto para clientes como proveedores desde el área interna de pagos.

⁴ Cálculo obtenido de la división del total de papel de consumo interno (52'779.659) para el promedio del número de colaboradores en 2016 de Grupo Pichincha (6.998).

Disminuimos el consumo de papel: 5.317 resmas menos



Proyecto de Gestión Documental: busca asegurar el manejo eficiente y técnico de los documentos para cuidar los datos contenidos en estos y fomentar la reducción de uso de papel. Debido a cambios internos de la organización, el proyecto fue reenfocado hacia la digitalización, lo cual implicó la intervención de proveedores tecnológicos que permitan potenciar la plataforma adquirida por el Banco. La implementación del proyecto a nivel de procesos se ejecutará en 2017.

Consumo de energía y agua⁴

G4-EN3; G4-EN6

Mantenemos la medición de energía directa de las dos fuentes de generación de la organización y para 2016 redujimos en 3,08%, equivalente a 12 gigajoules (GJ); esto se debe a la optimización en el uso de vehículos y representa un ahorro de \$ 130.000 (Tabla 4).

Adquirimos 1.270 equipos de computación con certificación Energy Star y se dotó a nuestros colaboradores de un total de 1.447 equipos que, de acuerdo con sus características técnicas, logran un ahorro de energía de hasta 60%.

Durante tres meses se realizó un proyecto piloto de eficiencia en iluminación, a través de la instalación de tecnología LED en una agencia. La medición efectuada fue directa y el ahorro mensual alcanzado es como si se apagaran 23.940 focos,⁴ con una reducción de \$ 258. En 2017 lo replicaremos en más oficinas (Tabla 5).

⁵ Equivale a 8,62 GJ.

Consumo de energía directa

Tabla 4

Consumo de energía directa	Unidad	2016	2015
Generadores eléctricos		864,00 ¹	1.726,13
Flota de transporte propio	Gigajoule ⁴	379,00 ²	390,00 ³
Total de emisiones directas		3.259,00	1.937,13

¹ Para este año el cálculo de generadores eléctricos es estimado debido al cambio en la fuente de información, por lo cual no es comparable con el año 2015. Se utilizó el factor de conversión del GRI EN3.

² Para el cálculo de 2016 se empleó la herramienta de reporte de indicadores ambientales del SGA de Banco Pichincha, la cual utiliza datos del Intergovernmental Panel on Climate Change y Agencia Internacional de Energía.

³ G4:22 El dato de 2015 fue modificado en su método de cálculo para que se pueda comparar con la cifra de 2016.

⁴ El gigajoule es una unidad de medida de energía que representa el consumo de galones de combustible.

Proyecto de eficiencia iluminación

Tabla 5

Unidad	Ahorro de energía - Alcance 2 Datos promedios mensuales	
	Iluminación tradicional	Iluminación LED
GJ	29,92	21,30
\$	895	637

⁴ G4-EN8; G4-EN3: Para 2016 el reporte de consumo de electricidad se vio afectado por la migración institucional a una nueva herramienta de reporte, la cual no permite identificar el consumo específico de la organización, razón por la cual no se reporta 2016. Para 2017 nos comprometemos a trabajar en recopilar esta información.

Manejo correcto de residuos

G4-EN23

Mantenemos programas de reducción, reutilización y reciclaje de residuos. Para el correcto manejo ambiental, los residuos son entregados a empresas calificadas ambientalmente.

Por medio de ventas y donaciones fomentamos la reutilización y gestión responsable de nuestros activos. En este año se incrementó significativamente la cantidad de activos que se dieron de baja, porque se emitió una aprobación a nivel directivo, un total de 133,91 toneladas de activos para 2016.

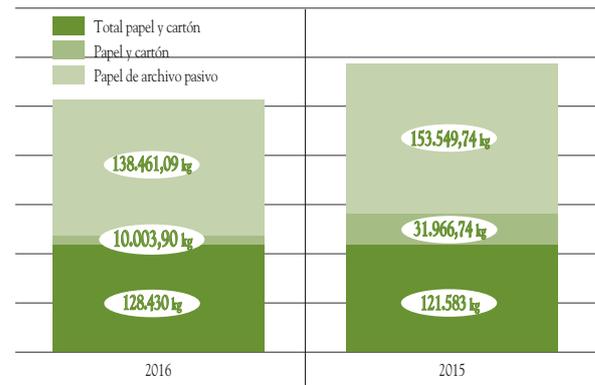
En diciembre de 2016 generamos un programa denominado **Limpia tu oficina, recicla tu papel**, el cual está enfocado a la separación de los residuos de papel en todos los establecimientos del Banco a nivel nacional. El objetivo fue fortalecer la cultura ambiental de los colaboradores y dar una valorización a los residuos, minimizando el impacto ambiental. El residuo de papel tiene una correcta disposición final ambiental, con un gestor calificado por organismos de control ambiental. Además, este proyecto ha considerado seguridades en el manejo de la información y documentación. En 2017 tendremos resultados e indicadores cuantitativos de este proyecto.

\$ 28.286,52

de ingreso

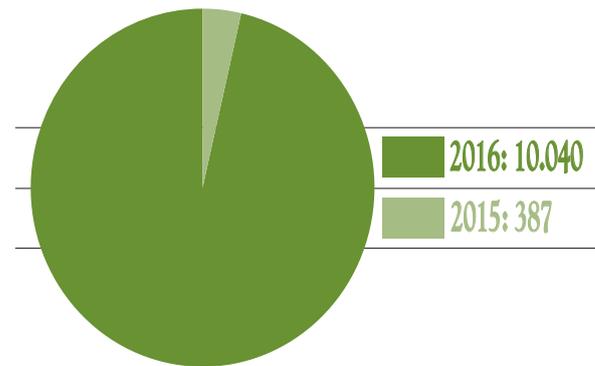
por la venta de desechos a reciclar.

Mantenemos el reciclaje de papel



¹ El valor de 2016 no es comparable porque en 2015 se realizó el reciclaje de papel de una campaña especial de *marketing* que se mantuvo solo en ese año. Los residuos de papel y cartón son datos aproximados. Estos residuos son entregados a un gestor ambiental que los convierte en pasta para ingresarlos como materia prima en un nuevo proceso productivo.

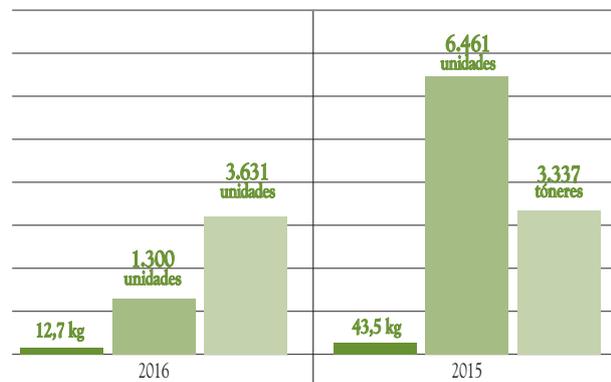
Donación y reciclaje de activos



¹ Entre los activos donados y reciclados en 2016 estuvieron sillas, archivadores, mesas, escritorios, equipos electrónicos, etc.

² Los activos en venta fueron entregados a empresas calificadas que le dan un correcto manejo ambiental.

Manejo correcto de residuos peligrosos y especiales



■ Desechos hospitalarios*
■ Desechos fluorescentes**
■ Tóneres usados***

* Corresponden a la generación de residuos de los dos centros médicos registrados durante 2016. La cifra ha disminuido en comparación con el anterior año, algunas de las razones es que se ha incluido como indispensable la receta médica para la aplicación de inyecciones y la reducción de campañas preventivas. Son manejados por un gestor ambiental, quien le da un tratamiento térmico.

** Los fluorescentes han disminuido en comparación con el anterior año. Son manejados por un gestor ambiental, extrayendo el mercurio técnicamente; gestión realizada en dos edificios principales.

*** Los tóneres se recolectan de todos nuestros establecimientos con el apoyo de nuestro proveedor del servicio de impresión. La cifra de 2016 corresponde a 6.172,7 kg, incrementando un 9% en comparación con el anterior año.

Índice de contenidos - Global Reporting Initiative versión G4

Contenido general	Descripción	Capítulo / Sección	Tema / Respuesta	Página	Verificación externa
Contenidos básicos generales					
Estrategia y análisis					
G4-1	Declaración del responsable principal de las decisiones de la organización sobre la importancia de la sostenibilidad para la organización y la estrategia.	Presentación	Desafíos de sostenibilidad	49	✓
Perfil de la organización					
G4-2	Descripción de los principales efectos, riesgos y oportunidades.	Presentación	Sostenibilidad en nuestra organización	50	✓
		Informe anual	Informe anual	15	✓
G4-3	Nombre de la organización.	Presentación	Estándar de reporte	49	✓
G4-4	Marcas, productos y servicios más importantes.	Finanzas Responsables	Canales de atención	82	✓
			Productos y servicios para grupos vulnerables	84	✓
			Pichincha Microfinanzas	88	✓
G4-5	Lugar donde se encuentra la sede central de la organización.	Presentación	Información y comentarios	58	✓
G4-6	Número de países donde opera la organización y nombres de aquellos países donde la organización lleva a cabo operaciones significativas o que son relevantes para temas de sostenibilidad tratados en el informe.	Presentación	Alcance y cobertura	50	✓
G4-7	Naturaleza del régimen de propiedad y su forma jurídica.	Presentación	Desafíos de sostenibilidad	49	✓
G4-8	Mercados servidos (por desglose geográfico, sectores, tipo de clientes y destinatarios).	Finanzas Responsables	Nuestros clientes	81	✓
G4-9	Tamaño de la organización: - Número de empleados - Número de operaciones - Ventas netas - Capitalización desglosada en términos de deuda y patrimonio	Presentación	Nuestra cadena de valor	54	✓
G4-10	Reportar la siguiente información laboral: - Número de empleados por contrato laboral y sexo - Número de empleados fijos por tipo de contrato y sexo - Tamaño de la plantilla por empleados, trabajadores externos y sexo - Tamaño de la plantilla por región y sexo - Indicar si una parte sustancial del trabajo de la organización lo desempeñan trabajadores por cuenta propia reconocidos jurídicamente, o bien personas que no son empleados ni trabajadores externos, tales como empleados y trabajadores subcontratados de los contratistas. - Comunicar todo cambio significativo en el número de trabajadores.	Ética, Transparencia y Derechos Humanos	Gestión de nuestro talento humano	62	✓
G4-12	Describe la cadena de suministro de la organización.	Presentación	Nuestra cadena de valor	54	✓
G4-13	Cambios significativos que hayan tenido lugar durante el periodo objeto de análisis en el tamaño, la estructura, la propiedad accionarial o la cadena de suministro de la organización.	Presentación	Sostenibilidad en nuestra organización	50	✓
G4-15	Principios u otras iniciativas externas de carácter económico, ambiental y social que la organización ha suscrito o ha adoptado.	Presentación	Iniciativas de sostenibilidad	52	✓
G4-16	Asociaciones y organizaciones de promoción nacional o internacional a las que la organización pertenece.	Presentación	Iniciativas de sostenibilidad	52	✓
Aspectos materiales y cobertura					
G4-17	Listado de las entidades que figuran en los estados financieros consolidados de la organización y otros documentos equivalentes.	Informe anual	Informe anual	15	✓
G4-18	Proceso que se ha seguido para determinar el contenido de la Memoria y la cobertura de cada aspecto.	Presentación	Alcance y cobertura	50	✓
			Metodología para elegir los contenidos de la Memoria	50	✓
			Temas relevantes	53	✓
G4-19	Listado de todos los aspectos materiales identificados durante el proceso para definir el contenido del informe.	Presentación	Temas relevantes	53	✓
G4-20	Cobertura de cada aspecto material dentro de la organización.	Presentación	Temas relevantes	53	✓
G4-21	Para cada tema material, reportar si lo es por fuera de la organización.	Presentación	Temas relevantes	53	✓



Índice de contenidos - Global Reporting Initiative versión G4

Contenido general	Descripción	Capítulo / Sección	Tema / Respuesta	Página	Verificación externa	
G4-22	Descripción de las consecuencias de las reexpresiones de la información de memorias anteriores y sus causas.	Presentación	Alcance y cobertura	50	✓	
G4-23	Cambios significativos en el alcance y la cobertura de cada aspecto con respecto a memorias anteriores.	Presentación	Metodología para elegir los contenidos de la Memoria	50	✓	
Participación de los grupos de interés						
G4-24	Listado de los grupos de interés vinculados con la organización.	Presentación	Nuestra cadena de valor	54	✓	
G4-25	Reporte de la base para la elección de los grupos de interés con los que la organización se relaciona.	Presentación	Metodología para elegir los contenidos de la Memoria	50	✓	
G4-26	Enfoque de la organización sobre la participación de los grupos de interés, incluida la frecuencia con que se colabora con los distintos tipos y grupos de partes interesadas, o señale si la participación de un grupo se realizó específicamente en el proceso de elaboración de la Memoria.	Presentación	Metodología para elegir los contenidos de la Memoria	50	✓	
			Grupos de interés	52	✓	
G4-27	Principales preocupaciones que hayan surgido a raíz de la participación de los grupos de interés y descripción de la evaluación hecha por la organización mediante su Memoria. Reporte de los grupos de interés y los temas que se identificaron como relevantes.	Presentación	Metodología para elegir los contenidos de la Memoria	50	✓	
			Grupos de interés	52	✓	
Perfil de la Memoria						
G4-28	Periodo objeto de la Memoria.	Presentación	Alcance y cobertura	50	✓	
G4-29	Fecha de la última Memoria.	Presentación	Alcance y cobertura	50	✓	
G4-30	Ciclo de presentación de memorias (anual, bianual, etc.).	Presentación	Estándar de reporte	49	✓	
G4-31	Punto de contacto para solventar las dudas que puedan surgir sobre el contenido de la Memoria.	Presentación	Información y comentarios	58	✓	
G4-32	Reporte de la opción "de acuerdo" con la metodología GRI seleccionada por la organización (Core - Comprehensive). Reporte de la tabla de contenido GRI y referencia de verificación externa.	Presentación	Estándar de reporte	49	✓	
G4-33	Reporte de la política o enfoque de la empresa para buscar auditoría externa del reporte.	Presentación	Rigor y verificación	58	✓	
Gobierno						
G4-34	La estructura de gobierno de la organización, incluyendo los comités del máximo órgano de gobierno. Identificar si existe algún comité responsable de la supervisión de temas económicos, sociales y ambientales.	Presentación	Estructura organizacional	56	✓	
G4-39	Indique si la persona que preside el órgano superior de gobierno ocupa, además, un cargo ejecutivo.	Presentación	Estructura organizacional	56	✓	
G4-45	Funciones del órgano superior de gobierno.	Presentación	Estructura organizacional	56	✓	
G4-47	Frecuencia con la que el órgano superior de gobierno analiza los impactos, riesgos y oportunidades económicas, ambientales y sociales.	Presentación	Estructura organizacional	56	✓	
G4-48	Indique cuál es el comité o el cargo de mayor importancia que revisa y aprueba la Memoria de Sostenibilidad.	Presentación	Estructura organizacional	56	✓	
Ética e integridad						
G4-56	Describa los valores, principios, estándares y normas de comportamiento de la organización como códigos de conducta y códigos de ética.	Ética, Transparencia y Derechos Humanos	Ética y transparencia en nuestra cultura organizacional	71	✓	
G4-57	Describa los mecanismos internos y externos de asesoramiento en pro de una conducta ética lícita como, por ejemplo, las líneas éticas.	Ética, Transparencia y Derechos Humanos	Ética y transparencia en nuestra cultura organizacional	71	✓	
			Control y asuntos internos mecanismos de denuncia	72	✓	
G4-58	Describa los mecanismos internos y externos de denuncia de conductas poco éticas o ilícitas.	Ética, Transparencia y Derechos Humanos	Control y asuntos internos mecanismos de denuncia	72	✓	
Contenidos básicos específicos						
Contenido general	Descripción	Capítulo / Sección	Tema / Respuesta	Página	Omisiones	Verificación externa
Desempeño económico						
G4-EC1	Valor económico directo generado y distribuido.	Finanzas Responsables	Desempeño económico de nuestra organización	79	-	✓
G4-EC4	Ayudas financieras significativas recibidas de Gobiernos.	Finanzas Responsables	Desempeño económico de nuestra organización	79	-	✓

Índice de contenidos - Global Reporting Initiative versión G4

Contenido general	Descripción	Capítulo / Sección	Tema / Respuesta	Página	Omisiones	Verificación externa
Presencia en el mercado						
G4-EC6	Proporción de altos directivos procedentes de la comunidad local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.	Ética, Transparencia y Derechos Humanos	Gestión de nuestro talento humano	62	-	✓
Consecuencias económicas indirectas						
G4-EC7	Desarrollo e impacto de la inversión en infraestructuras y los tipos de servicios.	Finanzas Responsables	Atención a clientes con discapacidad	85	-	✓
Prácticas de adquisición						
G4-EC9	Gasto en proveedores locales en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.	Finanzas Responsables	Prácticas de adquisición de bienes y servicios	90	-	✓
Indicadores ambientales						
G4-EN1	Materiales por peso o volumen.	Seguridad, Salud y Ambiente	Consumo y medidas de reducción de papel	108	-	✓
G4-EN3	Consumo energético interno.	Seguridad, Salud y Ambiente	Consumo de energía y agua	109	-	✓
G4-EN6	Reducción del consumo energético.	Seguridad, Salud y Ambiente	Consumo de energía y agua	109	-	✓
G4-EN15	Emisiones directas de gases de efecto invernadero.	Seguridad, Salud y Ambiente	Huella de carbono	107	-	✓
G4-EN17	Otras emisiones indirectas de gases de efecto invernadero.	Seguridad, Salud y Ambiente	Huella de carbono	107	-	✓
G4-EN19	Reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero.	Seguridad, Salud y Ambiente	Huella de carbono	107	-	✓
G4-EN23	Peso total de los residuos, según tipo y método de tratamiento.	Seguridad, Salud y Ambiente	Manejo correcto de residuos	110	-	✓
G4-EN27	Mitigación del impacto ambiental de los productos y servicios.	Seguridad, Salud y Ambiente	Consumo y medidas de reducción de papel	108	-	✓
G4-EN29	Valor monetario de las multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la legislación y la normativa ambiental.	Seguridad, Salud y Ambiente	Sistema de gestión y política ambiental	104	-	✓
G4-EN31	Desglose de los gastos e inversiones para la protección del ambiente.	Seguridad, Salud y Ambiente	Gastos ambientales	106	-	✓
G4-EN32	Porcentaje de nuevos proveedores que se examinaron en función de criterios ambientales.	Finanzas Responsables	Derechos Humanos en la relación comercial	91	-	✓
Prácticas laborales y trabajo digno						
Empleo						
G4-LA1	Número total de empleados y tasa de nuevas contrataciones y rotación media de empleados, desglosados por grupo de edad, género y región.	Ética, Transparencia y Derechos Humanos	Nuevas contrataciones	63	-	✓
G4-LA2	Beneficios sociales para los empleados con jornada completa, que no se ofrecen a los empleados temporales o de media jornada, desglosado por ubicaciones significativas de actividad.	Ética, Transparencia y Derechos Humanos	Beneficios al personal	66	-	✓
G4-LA3	Niveles de reincorporación al trabajo y de retención tras la baja por maternidad o paternidad, desglosados por género.	Ética, Transparencia y Derechos Humanos	Maternidad y paternidad	68	-	✓
Salud y seguridad en el trabajo						
G4-LA6	Tipo y tasa de lesiones, enfermedades profesionales, días perdidos, absentismo y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo por región y género.	Seguridad, Salud y Ambiente	Seguridad y salud ocupacional	102	-	✓
G4-LA7	Trabajadores cuya profesión tiene una incidencia o un riesgo elevado de enfermedad.	Seguridad, Salud y Ambiente	Seguridad y salud ocupacional	102	-	✓
Capacitación y educación						
G4-LA9	Promedio de horas de capacitación anuales por empleado, desglosado por género y por categoría laboral.	Ética, Transparencia y Derechos Humanos	Formación y desarrollo profesional	69	-	✓
G4-LA10	Programas de gestión de habilidades y de formación continua que fomentan la empleabilidad de los trabajadores y les ayudan a gestionar el final de sus carreras profesionales.	Ética, Transparencia y Derechos Humanos	Beneficios al personal	66	-	✓
			Formación y desarrollo profesional	69	-	✓
G4-LA11	Porcentaje de empleados cuyo desempeño y desarrollo profesional se evalúa con regularidad, desglosado por género y por categoría profesional.	Ética, Transparencia y Derechos Humanos	Evaluación de desempeño y desarrollo profesional	70	-	✓
Diversidad e igualdad de oportunidades						
G4-LA12	Composición de los órganos de gobierno y desglose de la plantilla por categoría profesional, género, edad, pertenencia a minorías y otros indicadores de diversidad.	Ética, Transparencia y Derechos Humanos	Gestión de nuestro talento humano	62	-	✓
			Diversidad en nuestra organización	63	-	✓
G4-LA13	Relación entre salario base de los hombres con respecto al de las mujeres, desglosado por categoría profesional y por ubicaciones significativas de actividad.	Ética, Transparencia y Derechos Humanos	Inteligencia de género y promoción de los Derechos Humanos	64	-	✓
G4-LA14	Porcentaje de nuevos proveedores que se examinaron en función de criterios relativos a prácticas laborales.	Finanzas Responsables	Derechos Humanos en la relación comercial	91	-	✓



Índice de contenidos - Global Reporting Initiative versión G4

Contenido general	Descripción	Capítulo / Sección	Tema / Respuesta	Página	Omisiones	Verificación externa
G4-LA16	Número de reclamaciones sobre prácticas laborales que se han presentado, abordado y resuelto mediante mecanismos formales de reclamación.	Ética, Transparencia y Derechos Humanos	Ética y transparencia en nuestra cultura organizacional	71	-	✓
Derechos humanos						
G4-HR2	Horas de formación de los empleados sobre políticas y procedimientos relacionados con aquellos aspectos de los derechos humanos relevantes para sus actividades, incluido el porcentaje de empleados capacitados.	Ética, Transparencia y Derechos Humanos	Inteligencia de género y promoción de los Derechos Humanos	64	-	✓
G4-HR3	Número de casos de discriminación y medidas correctivas adoptadas.	Ética, Transparencia y Derechos Humanos	Valoramos la diversidad y la no discriminación	65	-	✓
G4-HR5	Identificación de centros y proveedores con un riesgo significativo de casos de explotación infantil y medidas adoptadas para contribuir a la abolición de la explotación infantil.	Finanzas Responsables	Derechos Humanos en la relación comercial	91	-	✓
G4-HR6	Centro de proveedores con un riesgo significativo de ser origen de episodios de trabajo forzoso y medidas adoptadas para su eliminación.	Finanzas Responsables	Derechos Humanos en la relación comercial	91	-	
Sociedad, comunidades locales y lucha contra la corrupción						
G4-SO1	Porcentaje de operaciones donde se han implantado programas de desarrollo, evaluaciones de impactos y participación de la comunidad local.	Finanzas Responsables	Educación financiera	92	-	✓
G4-SO3	Número y porcentaje de centros en los que se han evaluado los riesgos relacionados con la corrupción y riesgos significativos detectados.	Ética, Transparencia y Derechos Humanos	Prevención contra lavado de activos y la corrupción	72	-	✓
G4-SO4	Políticas y procedimientos de comunicación y capacitación sobre la lucha contra la corrupción.	Ética, Transparencia y Derechos Humanos	Prevención contra lavado de activos y la corrupción	72	-	✓
G4-SO5	Casos confirmados de corrupción y medidas adoptadas.	Ética, Transparencia y Derechos Humanos	Prevención contra lavado de activos y la corrupción	72	-	✓
G4-SO9	Porcentaje de nuevos proveedores que se examinaron en función de criterios relacionados con la repercusión social.	Finanzas Responsables	Derechos Humanos en la relación comercial	91	-	✓
Responsabilidad sobre productos						
G4-PR5	Resultados de las encuestas para medir la satisfacción de los clientes.	Finanzas Responsables	Satisfacción de los clientes	82	-	✓
G4-PR8	Número de reclamaciones fundamentadas sobre la violación de la privacidad y la fuga de datos de los clientes.	Finanzas Responsables	Gestión de reclamos	86	-	✓
Indicadores del suplemento del sector financiero						
GDMA-Former FS1	Políticas con aspectos medioambientales y sociales específicos aplicadas a las líneas de negocios.	Seguridad, Salud y Ambiente	Evaluación de riesgos ambientales y sociales	106	-	✓
GDMA-Former FS2	Procedimientos para la evaluación y el control de riesgos sociales y medioambientales en las líneas de negocio.	Seguridad, Salud y Ambiente	Evaluación de riesgos ambientales y sociales	106	-	✓
GDMA-Former FS3	Procesos para monitorizar la implementación por parte de los clientes de los requisitos sociales y medioambientales incluidos en contratos o transacciones.	Seguridad, Salud y Ambiente	Evaluación de riesgos ambientales y sociales	106	-	✓
GDMA-Former FS4	Proceso(s) para mejorar la competencia de los empleados para implementar las políticas y procedimientos medioambientales y sociales aplicados a las líneas de negocio.	Seguridad, Salud y Ambiente	Evaluación de riesgos ambientales y sociales	106	-	✓
G4-FS5	Interacciones con clientes/sociedad, socios empresariales con relación a los riesgos y oportunidades medioambientales y sociales.	Presentación	Metodología para elegir los contenidos de la Memoria	50	-	✓
G4-FS6	Porcentaje del portafolio por línea de negocio, región específica, tamaño y sector.	Finanzas Responsables	Nuestros clientes	81	-	✓
G4-FS8	Valor monetario de los productos y servicios diseñados para proporcionar un beneficio medioambiental específico para cada línea de negocio desglosado según su propósito.	Seguridad, Salud y Ambiente	Evaluación de riesgos ambientales y sociales	106	-	✓
			Gestión del cambio climático	107	-	✓
GDMA-Former FS9	Cobertura y frecuencia de auditorías para evaluar la implementación de las políticas medioambientales y sociales y los procedimientos de evaluación de riesgos.	Seguridad, Salud y Ambiente	Sistema de gestión y política ambiental	104	-	✓
G4-FS10	Porcentaje y número de compañías dentro de la cartera de la entidad con las que la organización informante ha interactuado en temas medioambientales y sociales.	Seguridad, Salud y Ambiente	Evaluación de riesgos ambientales y sociales	106	-	✓
G4-FS13	Puntos de acceso por tipo en áreas de escasa densidad de población o desfavorecidas económicamente.	Finanzas Responsables	Pichincha Microfinanzas	88	-	✓
G4-FS14	Iniciativas para mejorar el acceso a los servicios financieros a personas desfavorecidas.	Finanzas Responsables	Atención a clientes con discapacidad	85	-	✓
GDMA-Former FS15	Políticas para el correcto diseño y oferta de servicios y productos financieros.	Finanzas Responsables	Nuevos servicios	84	-	✓
GDMA-Former FS16	Iniciativas para mejorar la alfabetización y educación financiera según el tipo de beneficiario.	Finanzas Responsables	Educación financiera	92	-	✓

INFORME INDEPENDIENTE DE VERIFICACIÓN LIMITADA DE LA MEMORIA DE SOSTENIBILIDAD POR EL AÑO TERMINADO EL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016

A los miembros del Directorio y Accionistas de
Banco Pichincha C.A.:

Introducción

Hemos realizado la verificación de la Memoria de Sostenibilidad 2016 de Banco Pichincha C.A., por el año terminado el 31 de diciembre del 2016. Nuestro trabajo consistió en verificar la adaptación de los contenidos de la Memoria de Sostenibilidad 2016 de acuerdo con la opción esencial de los lineamientos del Global Reporting Initiative - GRI versión G4, en adelante GRI G4, la cual se encuentra plasmada desde la página 54 en adelante de la Memoria Anual.

Responsabilidad de la Administración por la Memoria de Sostenibilidad 2016

La Administración de Banco Pichincha C.A. es responsable de la preparación de la Memoria de Sostenibilidad 2016, de acuerdo con la opción esencial de los lineamientos del GRI G4, y de definir, adaptar y mantener los sistemas de gestión y control interno determinados por la gerencia como necesarios para permitir la preparación de la Memoria de Sostenibilidad 2016 libre de errores materiales debido a fraude o error.

Responsabilidad del auditor

Nuestra responsabilidad es expresar una conclusión independiente sobre la adaptación de los contenidos de la Memoria de Sostenibilidad 2016 de acuerdo con la opción esencial de los lineamientos del GRI G4, basados en los procedimientos aplicados en nuestra verificación.

Alcance

Nuestra verificación fue llevada a cabo en conformidad con la Norma Internacional sobre Compromisos de Seguridad distintos de las Auditorías o Revisiones de Información Financiera Histórica (ISAE 3000), emitida por la Junta Internacional de Principios de Auditoría y Aseguramiento (IAASB por sus siglas en inglés) de la Federación Internacional de Contadores (IFAC por sus siglas en inglés). Dicha norma requiere que cumplamos con requerimientos éticos, planifiquemos y efectuemos procedimientos para verificar la adaptación de los contenidos de la Memoria de Sostenibilidad 2016 de acuerdo a la opción esencial de los lineamientos del GRI G4.

Proceso de verificación

Nuestro trabajo de verificación consistió en la formulación de preguntas a las personas responsables del Banco que participaron en la elaboración de la Memoria de Sostenibilidad

Deloitte se refiere a Deloitte Touche Tohmatsu Limited, sociedad privada de responsabilidad limitada en el Reino Unido, y a su red de firmas miembro, cada una de ellas como una entidad legal única e independiente. Conozca en www.deloitte.com/ec/conozcanos la descripción detallada de la estructura legal de Deloitte Touche Tohmatsu Limited y sus firmas miembro.

Member of Deloitte Touche Tohmatsu

2016, y en la aplicación de ciertos procedimientos analíticos y pruebas de verificación por muestreo que se describen a continuación:

- Reuniones con el personal de Banco para conocer los principios, sistemas y enfoques de gestión aplicados.
- Análisis de los procesos, con el fin de recopilar y validar los datos presentados.
- Verificación de que el contenido de la Memoria de Sostenibilidad 2016 no contradiga ninguna información relevante suministrada por el Banco y comparación de la información emitida en el año 2015.
- Análisis de la adaptación de los contenidos de la Memoria de Sostenibilidad 2016 a los recomendados en la Guía G4, opción esencial y el Suplemento de Servicios Financieros y, comprobación de que los indicadores correspondan con los lineamientos recomendados por la Guía G4 del GRI y que se indican los no aplicables y los no disponibles.
- Comprobación mediante pruebas de verificación, en base a la selección de una muestra, de la información cuantitativa y cualitativa correspondiente a los indicadores GRI, incluida en la Memoria de Sostenibilidad 2016.
- Para ciertos indicadores identificados en el "Índice GRI" se realizaron procedimientos de validación con el personal de las subsidiarias del Banco.

Independencia

Hemos realizado nuestro trabajo de acuerdo con las normas de independencia requeridas por el Código de Ética para Profesionales de la Contabilidad del Consejo de Normas Internacionales de Ética para Contadores (IESBA por sus siglas en inglés).

Conclusión

El proceso de verificación se realizó en base a los indicadores establecidos a partir del proceso de materialidad realizado por el Banco, los cuales fueron identificados, priorizados y validados. Los indicadores verificados a la fecha se señalan a continuación:

- **Contenidos básicos generales**

[G4-1] [G4-3] [G4-4] [G4-5] [G4-6] [G4-7] [G4-8] [G4-9] [G4-10] [G4-12] [G4-13]
[G4-14] [G4-15] [G4-16] [G4-17] [G4-18] [G4-19] [G4-20] [G4-21] [G4-22] [G4-23]
[G4-24] [G4-25] [G4-26] [G4-27] [G4-28] [G4-29] [G4-30] [G4-31] [G4-32] [G4-33]
[G4-34] [G4-39] [G4-45] [G4-47] [G4-48] [G4-56] [G4-57] [G4-58].

- **Contenidos básicos específicos**

[G4-EC1] [G4-EC4] [G4-EC6] [G4-EC7] [G4-EC9] [G4-EN1] [G4-EN3] [G4-EN6]
[G4-EN15] [G4-EN17] [G4-19] [G4-EN23] [G4-EN27] [G4-EN29] [G4-EN31] [G4-EN32]
[G4-EN34] [G4-LA1] [G4-LA2] [G4-LA3] [G4-LA6] [G4-LA7] [G4-LA9] [G4-LA10]
[G4-LA11] [G4-LA12] [G4-LA13] [G4-LA14] [G4-LA16] [G4-HR2] [G4-HR3] [G4-HR5]
[G4-HR6] [G4-SO1] [G4-SO3] [G4-SO4] [G4-SO9] [G4-PR5] [G4-PR8].

- **Suplemento sectorial**

[G4-FS1] [G4-FS2] [G4-FS3] [G4-FS4] [G4-FS5] [G4-FS6] [G4-FS8] [G4-FS9] [G4-FS10]
[G4-FS13] [G4-FS14] [G4-FS16].

- **Parciales**

[G4-2] [G4-S05].

- **No aplicables**

[G4-11] [G4-EN9] [G4-EN11] [G4-EN12] [G4-EN13] [G4-EN14] [G4-EN22] [G4-EN25] [G4-EN26] [G4-LA4].

- **No materiales**

[G4-EN2] [G4-EN5] [G4-EN7] [G4-EN8] [G4-EN10] [G4-EN18] [G4-EN20] [G4-EN21] [G4-EN24] [G4-EN28] [G4-EN30] [G4-HR7] [G4-HR8] [G4-HR9] [G4-HR10] [G4-HR11] [G4-HR12] [G4-PR7] [G4-S08] [G4-PR6] [G4-PR9].

Con base en los resultados de la aplicación de nuestros procedimientos de verificación, no ha llamado nuestra atención ningún aspecto que nos haga pensar que la Memoria de Sostenibilidad 2016 contiene errores significativos o no ha sido preparada de acuerdo con la opción esencial de los lineamientos del GRI G4.

Observaciones y recomendaciones

Adicionalmente, hemos presentado a la Gerencia del Banco nuestras recomendaciones relativas a los aspectos de mejora en la gestión de la Responsabilidad Corporativa y Sostenibilidad, cuyo informe se emite por separado.



Quito, 13 de Marzo, 2017

® BANCO PICHINCHA 2017

Dirección general: Vicepresidencia Ejecutiva de Finanzas y Riesgos
Memoria de Sostenibilidad: Vicepresidencia RRHH

Dirección de arte y diseño: Estefanía Rivas
Edición: Angela Meléndez
Corrección de textos: Paulina Rodríguez

Imprenta Mariscal
Quito - Ecuador