



2017



# ÍNDICE

## Informe Anual

Carta de la Gerencia ◀ 5

Misión y Visión ◀ 8

Valores institucionales ◀ 9

Enunciado y conductores estratégicos ◀ 10

Reconocimientos ◀ 11

Gobierno Corporativo ◀ 14

Principales funcionarios, empresas subsidiarias en el país y en el exterior, alianzas estratégicas y fundación ◀ 15

Empresas e instituciones del grupo financiero en el país ◀ 18

Empresas e instituciones del grupo financiero en el exterior ◀ 22

Alianzas estratégicas ◀ 25

Informe a los accionistas ◀ 30

## Memoria de Sostenibilidad

Nuestro Banco ◀ 57

1. Prácticas laborales, justas y diversas ◀ 68

2. Finanzas responsables ◀ 82

3. Seguridad, salud y ambiente ◀ 104





## CARTA DE GERENCIA

Señores accionistas:

Durante 2017, varios sectores de la economía experimentaron una situación favorable y, según las proyecciones del Banco Central del Ecuador (BCE), el crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) habría sido —en dicho año— de alrededor del 1,5% frente al decrecimiento de 1,6% que se produjo el año 2016. Por el lado de la demanda, el consumo de los hogares se recuperó, registrando un crecimiento de 4,5% y las exportaciones registraron un crecimiento de 7,4%. El retiro de las salvaguardias comerciales a partir del mes de abril, y la recuperación de la actividad económica, derivaron en un crecimiento de las importaciones de 13,2%. El crecimiento del PIB se benefició por el aporte de la actividad manufacturera y el comercio, mientras el sector de la construcción continuó con la contracción que se produjo desde el año 2015.

Todo este nuevo proceso estuvo apalancado en instrumentos estatales tales como la emisión de bonos, la facilidad petrolera, y créditos del Banco Central del Ecuador. Asimismo, el precio del petróleo mostró señales de mejora con un incremento promedio de \$ 10 por sobre el precio promedio del 2016, que fue de \$ 35 por barril.

Por su parte, el sistema bancario ecuatoriano recogió este modesto crecimiento a través de los depósitos del público que, durante el 2017, se incrementaron en \$ 1.247 millones (4,27%) al pasar de \$ 29.431 millones a \$ 30.688 millones de dólares; mientras que la cartera total se incrementó en \$ 2.922 millones (13,48%) para alcanzar, en diciembre del 2017, un total de \$ 24.600 millones de dólares. Estas cifras revelan una disminución del excedente de liquidez que tenían los bancos por la expansión crediticia ocasionada ante una mayor confianza en la evolución económica del país.

Hacia finales del año 2017 fue aprobada y publicada la Ley para la Reactivación de la Economía, Fortalecimiento

de la Dolarización, y Modernización de la Gestión Financiera que, lejos de impulsar la reactivación que exige la economía ecuatoriana, castiga con más tributos al sistema empresarial ecuatoriano, aunque sí reconoce algún beneficio en favor de las micro y pequeñas empresas. En esta ley se reconoce la prohibición de emitir y gestionar el llamado dinero electrónico por parte del Banco Central de Ecuador, lo cual garantiza la dolarización frente a una eventual emisión inorgánica, y establece que los medios de pago electrónicos estarán a cargo de las entidades del sistema financiero privado con el propósito de masificar y sustituir de manera efectiva el uso del dinero físico. Aún está pendiente el limitar la capacidad vigente otorgada al Banco Central del Ecuador para otorgar créditos en favor de las necesidades de la caja fiscal, utilizando recursos de las reservas privadas depositadas obligatoriamente en esa entidad.

Dentro de esta breve descripción económica, al término del 2017 el Banco Pichincha ratificó su liderazgo en el mercado de servicios bancarios, manteniendo el 28,42% de participación en el total de créditos otorgados al público (un incremento neto de \$ 417 millones respecto a 2016), mientras que los depósitos captados del público crecieron en \$ 313 millones para alcanzar un saldo total de \$ 8.705 millones, lo que representa el 28,37% del total de captaciones del sistema bancario ecuatoriano. Este hecho ratifica la enorme confianza del público en nuestra Institución. La cartera vencida muestra una mejora importante al disminuir de 4,15% en 2016 a 3,54% en 2017, evidenciando un esfuerzo permanente por controlar la calidad de nuestros activos de riesgo.

La combinación de un desempeño comercial exitoso y un importante plan de control de costos dieron como resultado un incremento en nuestras utilidades en \$ 22 millones, pasando de \$ 49,2 en 2016 a \$ 71.2 millones en 2017. Nuestro índice de eficiencia se ubica en 69,87% que representa una disminución de 8,7 puntos



frente al índice del 2016. Nuestro patrimonio técnico alcanzó 11,29% lo que apalanca la capacidad de generación de crédito en apoyo a los emprendimientos de nuestros clientes.

Banco Pichincha C. A., desde hace muchos años, se consolidó como un Banco universal que interactúa en los diversos sectores de la economía ecuatoriana y, en el año 2017, fuimos reconocidos en diversos ámbitos por distintas entidades, tales como:

- Deloitte-Londres en su programa *Finance for the Future* por nuestra iniciativa en el Sistema de Administración de Riesgos Ambientales y Sociales (SARAS).
- *Global Finance*, al designarnos como el Banco más seguro luego de catalogarnos dentro de los 1.000 bancos más grandes del mundo por tamaño de activos, y de evaluar la calificación crediticia otorgada por *Fitch Ratings*.
- BID-Foromic, en su reconocimiento anual a las instituciones e iniciativas innovadoras enfocadas en apoyar la inclusión financiera, y el desarrollo de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (Mipyme) en América Latina y el Caribe;
- *Global Banking Alliance for Woman*, por nuestro compromiso con el crecimiento y desarrollo en favor de la mujer ecuatoriana. Entre las acciones destacadas, nos encontramos implementando mecanismos para identificar datos del género y desarrollar productos bancarios inclusivos.

En el 2017 se nos ratificó la calificación AAA— tanto por *Pacific Credit Rating* como por *Bank Watch Ratings*, calificación que reconoce que la situación de la institución financiera es muy fuerte y tiene una positiva trayectoria de rentabilidad, lo cual se refleja en una excelente reputación en el medio, muy buen acceso a sus

mercados naturales de dinero, y claras perspectivas de estabilidad.

De la mano con la evolución de los mercados y las nuevas tecnologías, Banco Pichincha mantiene inversiones permanentes en innovadores esquemas de operación para conducir a nuestros clientes hacia una nueva experiencia en el uso de productos y servicios bancarios; es por ello que realizamos un esfuerzo importante en el desarrollo y fortalecimiento de nuevas alternativas transaccionales para migrarlas del canal físico hacia soluciones tales como: autoservicios, banca móvil, medios de pago digitales, corresponsales no bancarios, etc., así como la simplificación de la red de servidores que soportan el crecimiento transaccional, que permiten una mayor expansión hacia nuevos mercados, y la reducción del *time to market* de nuevos productos y servicios.

Mantenemos permanente control sobre nuestras inversiones en filiales nacionales y extranjeras para verificar su evolución y cumplir con nuestro compromiso de respaldo institucional.

Somos una organización que orienta su gestión hacia personas, que brinda el producto adecuado a cada segmento de clientes bajo un conjunto de valores contenidos en la integridad, responsabilidad, servicio, productividad e innovación, y solidaridad; poseemos una sólida estrategia que genera resultados incrementales en beneficio de nuestros clientes, accionistas, colaboradores, proveedores, y que nos permite ratificar nuestro compromiso con el desarrollo económico del país.

Una vez más, agradecemos a los miles de gestores silenciosos que, desde sus respectivas posiciones, hacen de esta organización multinacional un referente cada día más importante e imprescindible en el concierto económico ecuatoriano.

**Antonio Acosta Espinosa**  
Presidente

**Santiago Bayas Paredes**  
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.

---

## Servicio



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

---

## Responsabilidad



Buscamos que nuestros clientes estén satisfechos.

---

## Productividad e innovación



Trabajamos para que cada día nuestro esfuerzo dé más y mejores frutos.

---

## Solidaridad



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

**“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**

▶ **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.

▶ **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.

▶ **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.

▶ **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.



## RECONOCIMIENTOS

### **Finance for the Future 2017**

► En Londres Banco Pichincha recibió el Premio Finanzas para el futuro, en la categoría Inversión y Financiamiento, destinada a resaltar las mejores prácticas de desarrollo sostenible en el sector financiero, con modelos de negocio responsables que contemplan aspectos sociales y ambientales, en el marco del programa de reconocimientos llevado a cabo por el Institute of Chartered Accountants in England and Wales (Icaew) del Reino Unido, siendo la única institución financiera a nivel latinoamericano en recibir esta distinción.

Banco Pichincha postuló con su Sistema de Administración de Riesgos Ambientales y Sociales, SARAS, el cual busca generar nuevas oportunidades de negocios con prácticas de desarrollo sostenible.

“El planteamiento del Banco ecuatoriano para integrar temas ambientales y sociales a su proceso de manejo de riesgos de crédito fue altamente innovador, y supone un tema emergente de creciente importancia para la industria de servicios financieros a nivel global, por lo que resulta muy estimulante ver cómo puede ser abordado en la práctica”, expresó el jurado al otorgar el reconocimiento.

### **Reconocimiento a las mejores prácticas de RSE en Latinoamérica**

► En el marco del programa de reconocimientos llevado a cabo por el Centro Mexicano para la Filantropía (Cemefi), Banco Pichincha fue reconocido en la categoría Cuidado y Preservación del medio ambiente, por la generación de finanzas sostenibles en la institución a través de sus programas: ACTÚA, tú puedes proteger al planeta; Saras, y diversos programas ecológicos dirigidos a garantizar un impacto ambiental positivo; mientras que Pichincha Microfinanzas recibió el premio a la cate-

goría Ética empresarial, con la gestión de desempeño social y principios de protección al cliente de Microfinanzas que destacó el compromiso ético y transparente con clientes y colaboradores mediante el desarrollo de productos y servicios adecuados, trato responsable a los colaboradores y equilibrio entre los objetivos financieros y los sociales.

### **Punto Verde a Ecoestructuras Agencia Tarqui**

► El Ministerio de Ambiente premió a la Agencia Tarqui por el cumplimiento satisfactorio con la inclusión de criterios de sostenibilidad en su diseño y construcción, ganando puntos por sus áreas verdes y jardines verticales, sistema de riego para controlar el agua suministrada a las plantas, sistema de reutilización de agua de los equipos de aire acondicionado en jardines y sanitarios, iluminación natural, iluminación led y uso de contenedores reciclados como base de la construcción.

### **Reconocimientos Rumiñahui**

► Banco Pichincha obtuvo el segundo lugar a la categoría Empresa Privada Grande, en la séptima premiación a las buenas prácticas de responsabilidad social, llevada a cabo por el Gobierno Provincial de Pichincha, cuyo objetivo es reconocer las mejores prácticas de responsabilidad social de empresas e instituciones públicas. A través de este reconocimiento, el Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana y la Organización Internacional para las Migraciones (OIM) buscan fortalecer la construcción de un territorio de igualdad y sustentabilidad, contemplando la distinción a la diversidad y no discriminación. Fueron 20 las empresas premiadas, de entre 172 participantes.



## **Global Finance World Safest Banks**

► Los editores de *Global Finance* reconocieron de entre los 1.000 bancos más grandes a Banco Pichincha, entre otros, como el Banco más Seguro, en su vigésimo sexta edición, seleccionados por su tamaño de activos, y de evaluar la calificación crediticia otorgada por *Fitch Ratings*.

## **Instituciones e Iniciativas Innovadoras en apoyo a la inclusión financiera y desarrollo de Mipyme**

► El canal Corresponsales no Bancarios Pichincha Mi Vecino fue seleccionado por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), a través de su Fondo Multilateral de Inversiones (Fomin), como uno de los dos finalistas en el Reconocimiento anual a las instituciones e iniciativas innovadoras, enfocadas en apoyar la inclusión financiera y el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas (Mipyme) en América Latina y el Caribe.

## **Informe y Premiación Finanzas Verdes Latinoamérica 2017 Categoría Green Finance Commitment**

► Banco Pichincha fue reconocido por la Federación Latinoamericana de Bancos (FELABAN) y la Corporación Financiera Internacional (IFC), Miembro del Grupo Banco Mundial, en colaboración con Eco. Business Fund., por los resultados de la encuesta Finanzas Verdes Latinoamérica 2017, con el apoyo técnico de Ernst & Young, en la que participaron más de 100 bancos de 18 países de América Latina. El evento se llevó a cabo en la 51ª asamblea anual de FELABAN en Miami, donde se destacó el compromiso con la promoción de las Finanzas Verdes en el sector bancario latinoamericano.

## **Reconocimiento ODS**

► Banco Pichincha fue reconocido, en el marco de los 81 años de la Cámara de Industrias de Guayaquil, por su alto impacto y contribución al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), luego de someterse a una auditoría donde se identificó su contribución al logro de seis objetivos de desarrollo sostenible, entre los cuales se encuentran el ODS.1: Fin de la pobreza, ODS.5: Igualdad de género, ODS.8: Trabajo decente y crecimiento económico, ODS.10: Reducir desigualdades, ODS.12: Producción y consumo responsable y ODS.13: Cambio climático.

## **Global Banking Alliance for Women's Market Data Award**

► Banco Pichincha fue acreedor a este premio por su compromiso con el crecimiento y desarrollo de la mujer. Entre las acciones destacadas de nuestra organización se encuentra el desarrollo de información para identificar datos de cada género y desarrollar productos bancarios inclusivos.

## **Ekos de Oro Top Marcas 2017**

► Revista *Ekos*, en su edición de noviembre 2017, 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.

Banco Pichincha se ubicó en el tercer lugar en la categoría Marcas Nacionales - Servicios, en dicho proceso de reconocimiento a la eficiencia, desempeño y liderazgo empresarial del Ecuador, producto de un estudio desarrollado por la Unidad de Investigación Económica y de Mercado de Grupo Ekos.

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.

## **Objetivos de Desarrollo Sostenible**

► Pacto Global Ecuador celebró la ceremonia de premiación del Reconocimiento a las Buenas Prácticas de Desarrollo Sostenible, en honor a todas las empresas y organizaciones ganadoras. Con más de 150 postulaciones recibidas de 114 organizaciones participantes con la Agenda 2030 y los Objetivos Globales, Banco Pichincha recibió dos de los 61 premios a las mejores prácticas de excelencia en el ámbito de la sostenibilidad alineadas a los Objetivos de Desarrollo Sostenible: ODS.5: Igualdad de género debido al Programa de Inteligencia de Género y ODS.12: Producción y consumo responsable con el proyecto Eco Pichincha.

## **El talento no tiene género**

► Banco Pichincha participó con el programa Inteligencia de Género y recibió un diploma por su compromiso y trabajo en el ámbito de igualdad de género y complementariedad laboral, en la segunda edición del concurso organizado por Women for Women Ecuador, la Cámara de Industrias y Producción (CIP) y por PricewaterhouseCoopers (PWC), en conjunto con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y ONU Mujeres. PWC administró la metodología e integridad del proceso que busca reconocer los avances y buenas prácticas ejecutadas por organizaciones del Ecuador dentro de este ámbito, además de incentivar comportamientos y políticas empresariales que promuevan la igualdad de género en todos los niveles de la organización.

## **Revista América Economía Edición enero 2018**

► El clásico *ranking* elaborado por *América Economía* designó a Banco Pichincha como el número uno en

Ecuador y el octavo de Latinoamérica; esto a partir de información presentada a junio de 2017 que mide la gestión de los bancos con activos totales superiores a \$ 4.000 millones, cuyos países tengan sistemas de información que ofrezcan mínimas cantidades de datos requeridos en América Latina.

## GOBIERNO CORPORATIVO

### Presidente de honor vitalicio

Dr. Fidel Egas Grijalva

### Presidente

Sr. Antonio Acosta Espinosa

### Directores principales

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

### Directores alternos

Padre José Ribas de Reyna  
Dr. Wilson Ayala Gomezjurado  
Dr. Alberto Velasco Ponce  
Dr. Patricio Bueno Martínez

### 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 co-

mités 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

Antonio Acosta Espinosa	<b>Presidente</b>
Fernando Pozo Crespo	<b>Gerente General</b>
Simón Acosta Espinosa	<b>Vicepresidente</b>

## EMPRESAS SUBSIDIARIAS

SUBSIDIARIAS EN EL PAÍS	
Gina María Sotelo Puga <b>APODERADA ESPECIAL</b>	<b>Almacenera del Ecuador S. A. ALMESA</b>
Verónica Gavilanes Vejar <b>GERENTE GENERAL</b>	<b>CREDI FE Desarrollo Microempresarial S. A.</b>
Jorge Ignacio Marchán Riera <b>GERENTE GENERAL</b>	<b>Pichincha Sistemas ACOVI C. A.</b>
Fernando Muñoz Espinosa <b>APODERADO ESPECIAL</b>	<b>AMERAFIN S. A.</b>
Oswaldo Domínguez Bucheli <b>GERENTE GENERAL</b>	<b>VASERUM S. A.</b>
SUBSIDIARIAS EN EL EXTERIOR	
Dr. José Luis Abelleira Mendez <b>GERENTE GENERAL</b>	<b>Banco Pichincha España S. A.</b>
Liliana Marcela de Plaza Buriticá <b>PRESIDENTE</b>	<b>Banco Pichincha S. A. Colombia</b>
Evan Acosta <b>GERENTE GENERAL</b>	<b>Banco Pichincha C. A. Agencia Miami</b>
ALIANZAS ESTRATÉGICAS	
Alejandro Ribadeneira Jaramillo <b>GERENTE GENERAL</b>	<b>Banco General Rumiñahui S. A.</b>
Leonardo Burneo Muller <b>GERENTE GENERAL</b>	<b>Banco de Loja S. A.</b>
FUNDACIÓN	
Paúl Arias Guevara <b>REPRESENTANTE LEGAL</b>	<b>Fundación CRISFE</b>







## 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 primordiales:

- 1 El relacionamiento y la atención personalizada a los clientes por nuestra fuerza de ventas de campo, y a través de la aplicación técnica de una metodología de microcrédito, satisfacen las necesidades integrales del cliente por una oferta completa de productos y servicios adecuados para su perfil.
- 2 Un equipo humano comprometido con la misión y los valores del segmento y de Banco Pichincha.
- 3 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. Cubrimos todo el territorio nacional e insular.

A diciembre de 2017, el equipo comercial de microfinanzas desembolsó \$ 809 millones en 182.000 operaciones, alcanzando un hito histórico, pues el saldo total de cartera superó los \$ 848 millones y el stock de pasivos fue de \$ 278 millones.

Del total de clientes administrados por la fuerza comercial, más de 230.000 mantienen una operación activa con destino al microcrédito, con un saldo total de cartera especializada que supera los \$ 760 millones, destinados a financiar actividades de comercio, producción, agricultura y servicios. Del total de operaciones colocadas, 20% correspondió a clientes nuevos, ratificando nuestro compromiso con la inclusión financiera.

Complementando el portafolio integral de productos a través de la fuerza comercial de microfinanzas, se refi-

reron 156 mil microseguros en las ramas de vida, atención hospitalaria, multiriesgo y oncológico; por el lado de los pasivos, se abrieron aproximadamente 70 mil cuentas de ahorro programado.

Durante 2017 la operación de microfinanzas alcanzó importantes reconocimientos a nivel nacional e internacional por su contribución a los pilares de sostenibilidad y aporte a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

En 2018 CREDI FE, como pilar del segmento Microfinanzas, mantendrá su compromiso de servicio y calidad con el microempresario ecuatoriano; por esta razón, nos planteamos el desafiante reto de llevar nuestro segmento a otro nivel.

Alineados con la visión organizacional, nos proponemos alcanzar nuevos estándares e iniciaremos la implementación de proyectos que facilitarán la gestión de nuestra fuerza de ventas y mejorarán la satisfacción de nuestros clientes, impulsando la transformación digital al incorporar a nuestra operación la movilidad, la reingeniería y digitalización de los procesos. También implementaremos el modelo de servicios en campo, además de la recertificación en las Prácticas de Protección al Cliente y el Desempeño Social, todo esto enmarcado en los valores institucionales y en el desarrollo y crecimiento del talento de nuestros equipos, manteniendo un trabajo cohesionado y sinérgico.

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



**CREDI FE**  
ALCANZÓ RECONOCIMIENTOS  
POR SU APORTE A LOS ODS.



## PICHINCHA SISTEMAS C. A. (PAGUE-YA)

▶ En 2017 se produjeron cambios importantes en la compañía con el fin de implementar mejoras en el proceso de recuperación de cartera, orientado a la búsqueda de soluciones a los problemas crediticios de los clientes.

En octubre de 2016 un cambio en la regulación respecto al cobro de comisiones limitó el número de cobros a solo una comisión, independientemente del número de dividendos impagados. Pero, además, la comisión tendría lugar solo si se hubiera realizado una gestión efectiva de cobro.

Este cambio en la regulación afectó de manera importante los ingresos de la compañía, se redujeron en 20%. Durante el segundo semestre del año 2017, se realizaron acciones para recuperar los niveles de rentabilidad.

- Se lograron reducir los costos de operación en 10%, racionalizando sus recursos humanos y reduciendo el número de empresas externas comisionistas, que operan para realizar los procesos de recuperación de la cartera del Banco, de cinco a dos.
- Se mejoraron los índices de recuperación a través de acciones sinérgicas con Banco Pichincha para mejorar la información de nuestros clientes y se implementó el marcador predictivo a plena capacidad en el *call center*.
- Se acortó el tiempo entre las acciones de cobro y la facturación, lo que ayudó a recuperar parcialmente la caída de ingresos.

El cúmulo de estas acciones llevó a la compañía a un cumplimiento de las exigencias presupuestarias de Banco Pichincha de 102,3%, presupuesto relacionado con la recuperación de cartera vencida y castigada, así como con la gestión preventiva de cartera. Además, hubo un sobrecumplimiento en 90% del resultado presupuestado, recuperando así la capacidad de generación de rentabilidad y flujo de caja.

También se mejoró su estructura financiera, cancelando pasivos bancarios y registrando sus activos a valor de mercado.

Durante 2018 se concluirá con el proceso de reestructuración de la compañía, cuyos objetivos son mejorar los niveles de recuperación de cartera, incrementar los niveles de eficiencia y eficacia y, por ende, de rentabilidad. También se efectuará un cambio del sistema de cobro.

## PICHINCHA SISTEMAS

UN CÚMULO DE ACCIONES  
LLEVÓ A LA COMPAÑÍA AL  
CUMPLIMIENTO DE LAS EXIGENCIAS  
PRESUPUESTARIAS DE BANCO  
PICHINCHA DE 102,3%.

## ALMACENERA DEL ECUADOR S. A. ALMESA

▶ Almacenera de Ecuador S. A. ALMESA, como parte de Grupo Financiero Banco Pichincha, se dedica al establecimiento y administración de almacenes generales de depósito para la conservación, custodia y manejo de mercancías y productos de procedencia nacional o extranjera, y se ubica en las principales ciudades del país: Guayaquil, Quito y Manta.

El negocio de ALMESA se sustenta en tres servicios principales:

- Almacenaje afianzado (DAP): bajo el régimen especial aduanero de suspensión de impuestos, que facilita al cliente el ingreso al país de mercancías de permitida importación al lugar autorizado por la Aduana, para que pueda diferir hasta 12 meses el pago de los derechos arancelarios, lo que permite optimizar la liquidez y nacionalizarlas en forma parcial o total.
- Almacenaje simple: brinda a los clientes espacio en sus infraestructuras (patios, bodegas) para el almacenaje de mercancías.
- Certificado de depósito: ofrece un título negociable sobre las mercancías depositadas en las bodegas de ALMESA, el cual es una garantía ante una institución financiera, además de ser un instrumento bursátil.

Asimismo, brinda a sus clientes servicios adicionales como el etiquetado para timbre fiscal de licores, áreas específicas para el etiquetado bajo normas Mipro-INEN, preparación y alistamiento de pedidos, empaquetamiento de promociones, estiba de contenedores y asesoramiento para la comercialización de mercancías y productos.

Durante 2017 se obtuvieron ingresos por \$ 3'322.000 provenientes de aproximadamente \$ 553 millones en mercancía almacenada (valor acumulado anual) en sus instalaciones, a través de varios sectores económicos, principalmente los siguientes: automotriz (51%), comercio (27%), industria (11%), construcción (5%), sector financiero (5%) y alimentación y bebidas y otros (1%).

Aun cuando 2017 fue complicado para el sector almacenero y se registró una reducción de 23% de los ingresos por efecto de la baja de importaciones a régimen 70 (DAP), la disminución de los inventarios de los clientes y baja en el uso del certificado de depósito como garantía, así como por las adecuaciones realizadas en la sucursal Manta, luego del terremoto, y el mantenimiento preventivo y correctivo de instalaciones/equipos en todas las oficinas, se obtuvieron \$ 145.686 de utilidad.

ALMESA prepara cambios importantes a mediano plazo (2018-2021), que se establecen en su planeación estratégica para la mejora y ampliación de sus servicios, adecuación de sus instalaciones, equipos y tecnología; acompañados de mejores herramientas de control de costo operativo.

Para 2018 ALMESA tomará el cambio tecnológico como puntal para el desarrollo de nuevos servicios, más rápidos, eficientes y con la trazabilidad necesaria para constituirse en un aliado estratégico de sus clientes en las operaciones de comercio exterior, manejo de inventarios y servicios adicionales.



## ALMESA

AUN CUANDO 2017 FUE COMPLICADO  
SÍ SE OBTUVO UTILIDAD.



## AMERAFIN S. A.

AMERAFIN S. A. (BPAC) es una empresa de servicios auxiliares del sistema financiero y forma parte del grupo liderado por Banco Pichincha C. A., accionista principal de la compañía.

En febrero de 2011 AMERAFIN S. A. tomó como actividad principal la compra de cartera a los concesionarios automotrices que generan ventas a crédito, para posteriormente venderla a Banco Pichincha, asumiendo, además, su administración, conforme su objeto social.

En septiembre de 2017 AMERAFIN S. A. reformó su objeto social, para incluir como uno de sus servicios la generación de cartera automotriz, servicio que al momento presta a Banco Pichincha, asumiendo también la administración de dicha cartera.

Desde el inicio de esta actividad, BPAC mantiene su liderazgo en el mercado nacional y, como socio estratégico de los concesionarios, ayuda a cumplir los sueños de clientes que buscan tener su vehículo propio, a través de un servicio de calidad y confianza.

Luego de que la industria automotriz durante 2016 atravesara su peor momento en los últimos 13 años, 2017 tuvo una notoria recuperación al expandirse 65%, logrando vender 105.069 unidades.

Este crecimiento en ventas se dio principalmente por la eliminación de cupos de importación a finales de 2016 y de salvaguardias en junio del año pasado que, junto al inicio del acuerdo con la Unión Europea, favorecieron a la industria a través de una mayor oferta de modelos y mejores precios para los clientes finales.

Pero a pesar de las condiciones favorables para la industria, las restricciones impuestas al sector financiero por la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera, a través de las resoluciones 357 y 358, mediante las cuales se incrementó al doble la ponderación de patrimonio técnico para los créditos de vehículos y se aumentó a 150% la cobertura mínima de la garantía respecto del monto de la deuda, impidieron que la venta de vehículos financiados a crédito crezca en las mismas proporciones que la industria, ya que los consumidores optaron por adquirir otro tipo de financiamiento que no

requería cumplir con las condiciones mencionadas y, con esos recursos, pagaron sus vehículos al contado.

En este escenario BPAC logró comprar y vender cartera originada en la venta a crédito de 3.786 vehículos y generar 2.788 operaciones de financiamiento automotriz para Banco Pichincha, lo cual representa 5,5% del total de vehículos vendidos en la industria.

Ante la expectativa de un panorama similar para la industria automotriz en 2018, la estrategia de BPAC estará orientada a fortalecer las relaciones comerciales con los concesionarios automotrices y a promover el referimiento de financiamiento vehicular en la red de agencias de Banco Pichincha, con la finalidad de mantener el saldo del portafolio total.

Con estas acciones comerciales, sumadas al fortalecimiento y mejora de los procesos y esquemas de recuperación que permitan mejorar el riesgo del portafolio, estaremos contribuyendo favorablemente a la estrategia de eficiencia de Banco Pichincha



## AMERAFIN

REFORMÓ SU OBJETO SOCIAL PARA INCLUIR CARTERA AUTOMOTRIZ.

## VASERUM S. A.

▶ Durante 2017 VASERUM S. A. orientó su gestión al control y optimización de su costo operativo, ajustando durante el año su estructura de personal, sin afectar sus niveles de servicio e incorporando incluso a las ciudades de Manta, Machala y Portoviejo como puntos de atención.

El objeto social de la compañía, mediante el cual está autorizada para prestar servicios especializados de transporte de especies monetarias y valores para el sistema financiero nacional, le permitió a partir de 2017 brindar sus servicios al Banco General Rumiñahui, con los mismos estándares de calidad y sin generar incremento de costos.



## VASERUM

INCORPORÓ ATENCIÓN EN MANTA, MACHALA, SANTO DOMINGO Y ESMERALDAS.

Con estos antecedentes, manteniendo una flota de 45 vehículos blindados y con una reducción de 12% en su estructura de personal, la compañía alcanzó una utilidad neta de \$ 774.000, resultado superior al de 2016 en 265%.

La gestión de operaciones fue centralizada en Quito, lo que le permitió a la empresa establecer una capacidad de gestión más controlada optimizando los costos.

Además de las bases en las ciudades de Quito y Guayaquil, se incorporaron puntos de atención en las ciudades de Manta, Machala, Santo Domingo y Esmeraldas.

Para garantizar los niveles de servicio la empresa ha mantenido sus programas de capacitación, siguiendo los estándares de seguridad establecidos por la normativa y por sus propios requerimientos.

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

## Metas para 2018

- 1 Implementar un nuevo modelo de servicio para el sector de cajeros automáticos y ofrecerlo al sistema financiero en general.
- 2 Liderar el servicio de gestión del efectivo del Grupo Financiero Pichincha.
- 3 Cumplir el presupuesto aprobado por el Directorio para el año 2018.
- 4 Integrar aplicaciones tecnológicas al sector de transporte de valores.
- 5 Mejorar continuamente las prácticas de la gestión de calidad, seguridad y salud en el trabajo.

## EMPRESAS E INSTITUCIONES DEL GRUPO FINANCIERO EN EL EXTERIOR

### BANCO PICHINCHA ESPAÑA S. A.

▶ Banco Pichincha España S. A. inició su operación en 2007 como oficina de representación. Desde 2010 opera como banco comercial completo con licencia bancaria española, convirtiéndose en el primer banco español de capital 100% latinoamericano.

Tiene presencia en las principales ciudades españolas, con 15 oficinas repartidas en Madrid, Barcelona, Valencia, Alicante, Murcia, Zaragoza, Bilbao y Sevilla. Al cierre del año cuenta con una plantilla de 179 personas.

Durante 2017 el Banco ha desarrollado sus diferentes líneas de negocio, como el segmento ecuatoriano, donde contamos con una penetración de 30%, así como en empresas españolas, con especial relevancia en aquellas con relaciones de negocio con Latinoamérica y con otros clientes a través de banca de proximidad a la red de oficinas.

En 2017 el Banco mejoró todos sus márgenes de negocio, con crecimiento de 18,75% en el margen bruto y de 53,60% en el margen ordinario. La eficiencia también mejoró en 10%. Todo ello ha permitido cerrar el año con un resultado positivo después de impuestos.

Igualmente, ha mejorado de forma significativa la solvencia de la entidad, situándose en un ratio regulatorio de 12,73%, cumpliendo así con suficiencia los niveles mínimos exigidos por la Unión Europea y el Banco de España.

También ha realizado un importante esfuerzo en la gestión del riesgo, reduciendo la morosidad y rebajando el costo del riesgo a menos de la mitad durante 2017. En este contexto, el Banco sigue desarrollando con especial interés el marco normativo de riesgos, a través de políticas, modelos y procedimientos que regulen el apetito de riesgo y vayan en consonancia con el nuevo plan estratégico de crecimiento del Banco.

2017 fue un año importante para sentar las bases de Banco Pichincha España de cara al futuro. El pasado abril se incorporó un nuevo Director General para liderar esta nueva etapa y reforzó el Consejo de Administración y la primera línea ejecutiva. Todo ello con el objetivo de desarrollar el Plan Estratégico 2018-2020, que permitirá al Banco seguir creciendo en tamaño y alcanzar los resultados necesarios para ser autosuficiente y sostenible.

El Banco ha elevado notablemente su nivel de gobernanza y control interno para adaptarse al nuevo marco regulatorio europeo. Se ha reforzado el Consejo con nuevas incorporaciones, siguiendo así el nuevo procedimiento de evaluación de idoneidad puesto en marcha en 2017, para garantizar la composición adecuada del Consejo en cuanto a honorabilidad, conocimientos y dedicación.

Se han creado dos nuevas comisiones delegadas del Consejo de Administración en materia de nombramientos y retribuciones y de riesgos que, conjuntamente con la Comisión de Auditoría, permiten al Consejo del Banco ejercer de forma efectiva sus funciones de direccionamiento estratégico y control.

En junio tuvo lugar una nueva estructura organizativa orientada al desarrollo del nuevo plan estratégico. Un paso importante ha sido dotar de independencia a las unidades de control interno, separándolas de la función ejecutiva. De este modo, las unidades de Auditoría y de Riesgos tienen dependencia jerárquica directa de las respectivas comisiones del Consejo. Adicionalmente, se fortalecieron dichas funciones, dotándolas de recursos e incorporando personas con experiencia y capacidad contrastadas.

En 2018 el principal objetivo es retomar la senda de crecimiento del balance, de una manera rentable, sana y eficiente, que permita a la entidad alcanzar el tamaño de banco definido en el plan estratégico.



El modelo de distribución de Banco Pichincha España evolucionará hacia un modelo mixto de oficinas y canales que permita prestar servicios financieros no solo en las zonas de influencia donde hay presencia física, sino en todo el territorio nacional. Esto permitirá al Banco crecer y poder llegar a mayor número de clientes de la manera más eficiente posible.

Se está potenciando el desarrollo de servicios financieros destinados al colectivo ecuatoriano residente en España. Un claro ejemplo es la puesta en marcha de un nuevo servicio de remesas, así como cajeros desplazados que permiten prestar servicios financieros básicos de forma muy eficiente.

Este escenario de crecimiento se sustenta en el compromiso y profesionalidad de sus 179 empleados, donde 64% son europeos (63% de nacionalidad española) y 36% latinoamericanos (28% de nacionalidad ecuatoriana). Además, Banco Pichincha España apuesta por la diversidad cultural y de género, con 51% de trabajadores hombres y 49% de mujeres.



## **BANCO PICHINCHA ESPAÑA S. A.**

ELEVÓ SU NIVEL DE GOBERNANZA  
Y CONTROL INTERNO PARA ADAPTARSE  
AL NUEVO MARCO REGULATORIO  
EUROPEO.

BANCO PICHINCHA S. A.  
COLOMBIA

▶ Es un establecimiento bancario de carácter privado, legalmente constituido bajo la forma de sociedad anónima, mediante la escritura pública N° 2.516 del 3 de octubre de 1964, otorgada ante la Notaría Segunda de Bucaramanga, ciudad de su domicilio social.

Desde el 24 de marzo de 2010, nuevamente la entidad pasó a formar parte del grupo financiero, liderado por el Banco del Pichincha C. A. (establecimiento bancario ecuatoriano), a raíz de la adquisición por diferentes entidades del grupo.

En desarrollo de su objeto social, Banco Pichincha S. A. se dedica a la celebración y ejecución de todas las operaciones, inversiones, actos y contratos propios de los establecimientos bancarios, autorizados por el Estatuto Orgánico del Sistema Financiero, de conformidad con las regulaciones emitidas por la Superintendencia Financiera de Colombia y demás disposiciones legales que rigen la materia en el país.

Durante 2017 el entorno económico colombiano sufrió, en aspectos como la tasa de desempleo, bajas en la producción industrial, de la construcción y la caída del comercio.

Como es natural, el sector financiero aumentó su exposición al mayor riesgo de crédito que emana de las empresas y de las familias. La cartera total se expandió a ritmos desacelerados, en tanto que la vencida creció de forma continua.

Asimismo, la reducción de las tasas de interés también generó una menor carga financiera para los hogares y en especial para las empresas que utilizan líneas de crédito atadas a tasas variables como DTF o IBR. Si bien el Banco de la República y el Gobierno han reclamado este éxito, debe tenerse en cuenta que la mayoría de las deudas de los hogares colombianos está pactada a tasas fijas, con una tendencia creciente en el plazo de estas obligaciones, en las que el saldo de la cartera de consumo (cuya tasa de interés es la que menos ha caído) duplica el saldo de la cartera hipotecaria.

Como consecuencia de la combinación de estos factores, los resultados obtenidos se han visto afectados por el impacto del comportamiento de las tasas de interés de la economía y por la desaceleración económica que ha afectado la calidad de la cartera.

Ante este fenómeno, el Banco hace un riguroso seguimiento de los diferentes indicadores de calidad de cartera (cartera vencida, cobertura por tipo de cartera y calificación, etc.), respaldo patrimonial (relación de solvencia),



riesgo de mercado (valor en riesgo y límites de operación), eficiencia administrativa y desempeño comercial.

Dado el comportamiento de la economía, los resultados de los indicadores de rentabilidad se reducen por efecto, principalmente, del comportamiento de las provisiones y en segundo lugar por el comportamiento de las tasas de interés.

Para 2018 se prevé una recuperación de la economía apenas a finales de año, por lo que los efectos negativos en el deterioro de cartera se mantendrán como mínimo a un ritmo similar que el de 2017. No obstante, el Banco buscará crecimientos a través de estrategias comerciales y de mercadeo, y continuará con la optimización del fondeo, a fin de mejorar sus márgenes de intermediación. Además, seguirá con la efectiva cobranza de la cartera vencida y la racionalización del gasto.



## **BANCO PICHINCHA S. A. COLOMBIA**

BUSCARÁ CRECIMIENTO  
A TRAVÉS DE ESTRATEGIAS COMERCIALES  
Y DE MERCADEO EN 2018.

BANCO PICHINCHA C. A.  
AGENCIA MIAMI

▶ La Agencia Miami acentuó su estrategia de enfocarse en un manejo óptimo de su cartera de inversiones, así como en una reestructuración de su pasivo, con lo cual obtuvo beneficios importantes de eficiencia en la reducción de costos y mejoras en el margen financiero. También se puso en marcha el plan estratégico, se incorporaron nuevos ejecutivos con el fin de fortalecer el área tecnológica y servicio a clientes.

Los resultados arrojan un aumento en ingresos de 25% con relación a 2016 y una utilidad neta de \$ 3,1 millones, 122% superior al año anterior.

Los activos registraron un crecimiento de 24% y la cartera de inversiones conformó el mayor rubro al constituir 49,5% del total de activos.

Los depósitos a plazo mantienen su liderazgo en el pasivo, siendo 47,5% del total. No obstante, su proporción baja 17% con respecto a 2016, cuando estos conformaban 57% del total. Esta disminución es producto de un importante crecimiento en depósitos monetarios, resultado de la incorporación de nuevos productos de menor costo y generadores de comisiones.

La estrategia para 2018 es seguir fortaleciendo la estructura organizacional, con el fin de ampliar nuestra oferta a la base de clientes que la gerencia identificó como estratégicos, así como ampliarnos en otros sectores, como el corporativo y de corresponsalía. También será importante el continuo desarrollo de la plataforma tecnológica de forma integral, que permita añadir nuevos productos, mejorar la eficiencia en procesos y garantizar la seguridad de nuestra operación.



## **BANCO PICHINCHA C. A. AGENCIA MIAMI**

TUVO RESULTADOS  
QUE ARROJAN UN AUMENTO  
DE INGRESOS EN 2017.



## ALIANZAS ESTRATÉGICAS

### BANCO DE LOJA S. A.

▶ En 2017 Banco de Loja cumplió 50 años de contribución al desarrollo económico y social de la región sur y del país, pues abrió sus puertas a la sociedad lojana el 14 de julio de 1967, mediante Decreto N° 107 de la Asamblea Nacional Constituyente, expedido el 8 de junio del mismo año. Quienes promovieron su creación pretendían incorporar al proceso de desarrollo del país a los agentes económicos de las provincias de Loja y de Zamora Chinchipe.

Durante este período, las estrategias se han orientado a tratar de lograr la satisfacción y lealtad de los más de 200.000 clientes actuales a nivel nacional, para lo cual se ha innovado y desarrollado un amplio portafolio de productos y servicios, de acuerdo con los requerimientos de los clientes de banca empresas, banca de personas y microempresarios.

En estos últimos diez años se han obtenido varios reconocimientos como el de Mejor Banco Mediano, debido a los altos índices de liquidez, solvencia, eficiencia y rentabilidad, donde los más de 500 colaboradores son la base para el crecimiento y liderazgo de la entidad.

En 2017, dentro del programa de gestión de colocaciones, con el fin de diversificar el portafolio de clientes por segmentos y conforme a la plaza, se adaptaron los productos y servicios de acuerdo al perfil y características de cada segmento, para lo cual se reforzaron las estructuras de tecnología crediticia en Banca Personas y en Banca Microempresas, con la perspectiva de mejorar tiempos de respuesta al cliente y disminuir el riesgo crediticio.

En este sentido, se implementaron nuevos procedimientos en todo el proceso de gestión de crédito, creándose la Unidad de Análisis de Crédito (UAC) para la atención de casos en las dos tecnologías crediticias y se actualizó en el core bancario estas nuevas definiciones.

Adicionalmente, se implementó un tablero de colocaciones y captaciones por responsable de portafolio y un tablero de control de recuperación y cobranzas, de gestión de la UAC y de microfinanzas, y se incorporaron servicios de validación de información con algunas entidades propietarias de la misma.

En la gestión de canales electrónicos, principalmente en banca interactiva y en banca electrónica y con el objetivo de mejorar la prestación de servicio que genere mayor cercanía con el cliente, a través de la innovación de dichos canales, se rediseñaron los espacios físicos y los portales correspondientes, se incorporaron nuevos y modernos dispositivos, y se implementó una nueva interfaz para banca interactiva.

En banca electrónica se incorporaron nuevos servicios, como certificados bancarios, apertura de cuenta activa, solicitud de cuentas para niños y jóvenes, solicitud de tarjeta de débito y de crédito, etc., a la vez se incrementaron nuevas medidas de seguridad para disminuir el riesgo operativo en este canal.

En términos de la gestión financiera, los activos totales registraron un monto de \$ 446,9 millones, que representó un crecimiento anual de 6% y un incremento de \$ 50 millones desde 2015.

El saldo de la cartera bruta a diciembre 2017 fue de \$ 262,2 millones, al subir \$ 25,6 millones anuales en términos absolutos y 10,8% en términos relativos. Esta cartera estuvo conformada en su mayoría por cartera comercial (37,3%), consumo (36,3%), vivienda (16,4%) y microcrédito (10%). Es importante destacar que como parte de la estrategia institucional se incrementó el crédito al sector productivo, reflejado en el incremento de tres puntos porcentuales adicionales del crédito comercial en el total de portafolio.

El aumento en el crédito otorgado estuvo acompañado de una reducción de \$ 3,2 millones en la cartera improductiva, que terminó con un saldo de \$ 11,3 millones, lo que representa 22,27% de disminución, lo que

se refleja en una reducción de la morosidad en todas las líneas de la institución, pues a nivel agregado bajó de 6,16% en 2016 a 4,32% en 2017.

Como parte de los objetivos centrales de solvencia financiera, se destinaron \$ 4,2 millones a constituir provisiones por activos de riesgo, de los cuales \$ 3,8 millones fueron para cartera de créditos, de tal manera que la cobertura de la cartera problemática subió de 166,35% a 217,54% entre los años 2016 y 2017, y se mantiene sobre 100% en todas las líneas. Además, la provisión sobre la cartera total fue de 9,4%.

Los depósitos a la vista se incrementaron en 3,75%, al subir a \$ 233,8 millones y en 20,4% si se compara con el saldo a 2015. Los depósitos a plazo crecieron 8,88% en 2017, destacándose una preferencia de los clientes a mayor plazo en estos depósitos.

Por resolución de la Junta General de Accionistas en junio de 2017, se capitalizaron \$ 1,3 millones, manteniendo la fortaleza patrimonial de la institución con un patrimonio contable de \$ 50,4 millones, un crecimiento de 7,9% anual y una relación de patrimonio técnico frente a los activos ponderados por riesgo de 18,27%, muy por encima del mínimo legal de 9%.

En resumen, los objetivos planteados por la institución en estos 50 años han sido superados notablemente y la contribución del Banco de Loja al desarrollo económico del país, particularmente de la región sur, es evidente desde el punto de vista de crecimiento de la entidad, de la actividad productiva, de la incorporación a la formalidad de varios sectores y de la bancarización de gran parte de la población de la zona, cuya continuidad está soportada en varios proyectos en ejecución.



## **BANCO DE LOJA S. A.**

CUMPLIÓ 50 AÑOS  
DE CONTRIBUCIÓN AL DESARROLLO  
ECONÓMICO DE LA REGIÓN  
SUR Y DEL PAÍS.



## BANCO GENERAL RUMIÑAHUI S. A.

### **Resultados financieros**

▶ Arrancamos el año con una noticia muy positiva. La calificadora de riesgos Pacific Credit Rating (PCR) reconoció el fortalecimiento financiero del Banco, sus buenas prácticas de gobierno corporativo, su adecuada estructura administrativa y sus buenas perspectivas de futuro, asignándonos la nueva calificación de AAA-, lo que quiere decir que “la situación de la institución es muy fuerte y tiene una sobresaliente trayectoria de rentabilidad, lo cual se refleja en una excelente reputación en el medio, muy buen acceso a sus mercados naturales de dinero y claras perspectivas de estabilidad. Si existe debilidad o vulnerabilidad en algún aspecto de las actividades de la institución, esta se mitiga enteramente con las fortalezas de la organización”, señala el informe.

Terminamos el año, nuevamente, con uno de los rendimientos sobre el patrimonio (ROE) más importantes del sistema bancario, lo que sigue demostrando nuestra consistencia en la generación de resultados. Michel Porter, profesor de la Escuela de Negocios de Harvard, menciona que, si una empresa genera un ROE superior al promedio de su industria, tiene una ventaja competitiva y, si este rendimiento superior se mantiene durante varios años, tiene una ventaja competitiva sostenible. El Banco presenta un ROE superior al promedio de la industria desde el año 2010.

La generación del rendimiento sobre el patrimonio ha sido alcanzada a pesar de lo siguiente:

- Mantenemos una importante cobertura de provisiones contra cartera total y somos uno de los bancos mejor provisionados del sistema financiero ecuatoriano.
- Seguimos siendo muy conservadores en el manejo de nuestros fondos líquidos tanto locales como en el exterior.
- Aumentamos de manera importante el gasto operativo, fundamentalmente por los costos generados

por la puesta en marcha de la primera fase del centro de cómputo alterno, y el inicio de la amortización de la inversión realizada en la nueva oficina matriz del Banco.

- Invertimos, nuevamente, una cantidad importante de recursos en el desarrollo de proyectos tecnológicos y en la capacitación de nuestros colaboradores.

Los resultados financieros alcanzados en 2017 se deben fundamentalmente a lo siguiente:

- Un crecimiento muy fuerte de la cartera del Banco. Mientras la cartera bruta del sistema financiero crece 13,44%, la del Banco crece 30,78%. Este crecimiento mantuvo los estándares de calidad que el Banco acostumbra desde hace muchos años atrás.
- Un crecimiento importante en captaciones a un costo muy razonable. Mientras las obligaciones con el público del sistema financiero crecen en 4,26%, las del Banco lo hacen en 17,04%. Por segundo año consecutivo tuvimos crecimiento en cuentas corrientes. Las estrategias aplicadas para generar mayor volumen en este tipo de pasivo han dado resultado.
- Un comportamiento muy bueno de la morosidad de la cartera, en especial, en el segmento de consumo. La morosidad total del Banco terminó en 1,57%, mientras que la del sistema llegó a 2,96%.
- La reducción importante del costo del fondeo, sin que esto haya significado sacrificar los volúmenes de captación. Asimismo, la mejora del rendimiento promedio de los activos del Banco, lo que hizo que el margen financiero creciera.
- Un aumento de los ingresos y comisiones por servicio, rubros en los cuales juega un rol importante nuestra tarjeta de crédito Visa BGR.
- La optimización de nuestros procesos internos desde la perspectiva de nuestros clientes.
- El incremento de la lealtad de los clientes. El Banco fue reconocido nuevamente como la institución financiera de tamaño medio con mayor satisfacción por parte de sus clientes.

## Clima laboral

Corrimos por tercer año consecutivo la encuesta de clima laboral *Happiness*. El resultado fue halagador. El indicador pasó de 7,1 a 7,2.

Consideramos que nuestros colaboradores siguen apreciando que el Banco:

- A diferencia de muchas empresas, no desvincula colaboradores para "optimizar resultados".
- Siguió capacitando a su personal.
- Se preocupa genuinamente por su gente.

La preocupación genuina por los colaboradores del Banco y sus familias es uno de los pilares en los cuales descansa el éxito que hemos alcanzado en cuanto al adecuado ambiente laboral se refiere. Esta es una práctica difícil de imitar porque la alta dirección de una empresa y sus accionistas deben estar en realidad convencidos de la importancia de trabajar en pro de los colaboradores para que las iniciativas que se implementan en su beneficio generen resultados. Usualmente toma algún tiempo antes de que la inversión en ambiente laboral genere efectos y la mayor parte de empresarios los exigen en el corto plazo. En BGR decidimos, hace muchos años atrás, sembrar y esperar. Hoy estamos cosechando los frutos de la apuesta que hicimos por el recurso humano de la organización.

## Servicio al cliente

En 2017 cambiamos la metodología de medición del servicio al cliente. Ahora buscamos incrementar los niveles de lealtad de nuestros clientes con un enfoque en la experiencia que ellos viven en la organización. La nueva metodología de medición estableció tres componentes para calcular la lealtad:

- Recomendación: 30%.
- Satisfacción: 40%.
- Esfuerzo: 30%.

Promover la lealtad de los clientes rinde beneficios importantes para el Banco. Por un lado, incrementa los ingresos que genera la institución y, por otro, reduce la exposición de riesgo y los costos. Nosotros conocemos

que un cliente leal, satisfecho con el servicio que le brindamos, nos recomienda y recompra nuestros productos y servicios. Es por ello que prestamos tanta atención a la percepción de nuestros clientes sobre el servicio que le otorgamos.

Este año el Índice Ekos de satisfacción al cliente, que es una medición externa y de alto valor para las empresas en Ecuador y que da cuenta del desempeño de las organizaciones en las distintas categorías vistas por sus propios clientes, mostró que Banco General Rumiñahui es el banco mediano con mayor nivel de satisfacción neta de sus clientes.

## Gobierno corporativo

En Banco General Rumiñahui consideramos que el gobierno corporativo es una serie de prácticas y reglas de funcionamiento destinadas al manejo y control de la institución, por parte del Directorio y la Alta Gerencia, que buscan normar la relación del Banco con sus accionistas y la sociedad, y que permiten establecer las actividades y negocios del Banco.

Hemos cumplido con todas las directrices establecidas por la Superintendencia de Bancos con respecto a los lineamientos de gobierno corporativo.

## El futuro

En 2018 queremos dar un gran impulso al desarrollo de la banca digital. Estamos convencidos de que el futuro de la organización está directamente relacionado con la habilidad que tengamos para atender de una manera innovadora, eficiente, barata y amigable a nuestros clientes. Sabemos que debemos sortear muchas barreras, algunas internas y otras normativas, pero estamos dispuestos y preparados para hacerlo.

Seguiremos impulsando la estrategia de incremento de servicios en canales electrónicos y físicos, invirtiendo en el desarrollo de proyectos tecnológicos que proyecten con fuerza al Banco hacia el futuro y trabajando intensamente en seguir mejorando la eficiencia operativa.

Con respecto al servicio al cliente, reforzaremos los planes de acción que, en las distintas interacciones que tiene con la organización, busquen que su experiencia sea de bajo esfuerzo y generen alta satisfacción. Sabemos que, mientras mayor sea la lealtad de nuestros clientes, mejor nos irá a nosotros.

Ratificamos, nuevamente, el firme compromiso de mantener a BGR como un banco en el que sus colaboradores conserven un alto sentido de pertenencia, en el que sus clientes sientan una experiencia única de servicio, y en el que se genere valor constante para sus accionistas y para el país.



## **BANCO GENERAL RUMIÑAHUI S. A.**

LA PREOCUPACIÓN GENUINA  
POR LOS COLABORADORES  
DEL BANCO ES UNO DE LOS PILARES  
DEL ÉXITO ALCANZADO.





**La visión común del Fondo Monetario Internacional (FMI), del Banco Mundial (BM) y de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) sobre el rendimiento de la economía mundial en 2017 coincide en señalar que el año que acaba de concluir fue un año de repunte de la actividad económica a nivel mundial, aunque la recuperación observada no es completa y subsisten elementos que podrían poner en riesgo su sostenibilidad.**

SITUACIÓN MACROECONÓMICA 2017  
Y PERSPECTIVAS PARA 2018

**Breve visión de la situación macroeconómica mundial y regional**

El FMI<sup>1</sup> informó que la actividad económica mundial sigue fortaleciéndose y estimó que el producto mundial aumentó 3,7% en 2017, y muestra un repunte generalizado y sorpresivamente marcado en Europa y Asia. Sus proyecciones de crecimiento mundial para 2018 señalan un incremento a 3,9% en 2018 como reflejo de la intensificación del ímpetu mundial y del impacto que se prevé tendrán los cambios de la política tributaria de Estados Unidos recientemente aprobados.

Las economías avanzadas crecieron 2,3% en 2017 y se proyecta un crecimiento igual en 2018, pronóstico que refleja la expectativa de que las condiciones financieras mundiales favorables y el fuerte nivel de confianza ayuden a mantener la reciente aceleración de la demanda y sobre todo de la inversión, con un impacto notable en el crecimiento de las economías con exportaciones voluminosas.

<sup>1</sup> FMI, *Perspectivas de la economía mundial. En busca del crecimiento sostenible. Recuperación a corto plazo, desafíos a largo plazo*, octubre de 2017. *Perspectivas de la economía mundial AL DIA. Actualización de las proyecciones centrales*, enero 22 de 2018.

Las economías de mercados emergentes y en desarrollo crecieron 4,7% en 2017 y aumentarán a 4,9% en 2018, entre las cuales se destacan las de la región de Asia (China e India) que generan más de la mitad del crecimiento mundial; entre las economías emergentes de Europa las que muestran mayor dinámica son Polonia y Turquía. En América Latina y el Caribe, el crecimiento en 2017 fue de 1,3% y subirá a 1,9% en 2018, incremento atribuible a la mejora de las perspectivas de México que se beneficiará del fortalecimiento de la demanda estadounidense, el afianzamiento de la recuperación de Brasil, los efectos favorables del alza de precios de las materias primas y la distensión de las condiciones financieras en algunos países exportadores de materias primas.

El FMI señala los siguientes riesgos a mediano plazo para el crecimiento proyectado: a) deterioro más rápido y sustancial de las condiciones financieras mundiales; b) trastornos financieros en las economías de mercados emergentes; c) persistencia de la baja inflación en las economías avanzadas; d) amplio repliegue de las mejoras logradas en el ámbito de la regulación y la supervisión financiera desde la crisis financiera internacional; e) giro hacia políticas de aislacionismo; f) factores no económicos, que incluyen tensiones geopolíticas, desavenencias políticas internas, riesgos derivados de la mala gobernanza y la corrupción, fenómenos meteorológicos

extremos, terrorismo y problemas de seguridad que podrían exacerbar los flujos migratorios.

Por su parte, el BM<sup>2</sup> señala que “una recuperación global cíclica de amplia base está en proceso, ayudada por un rebote de la inversión y el comercio, con un escenario de condiciones financieras benignas, políticas generalmente cómodas, confianza incrementada y el impacto disipado de la caída de los precios de las materias primas. El crecimiento global se espera que sea sostenible en los próximos dos años y que inclusive se acelere en las economías de mercados emergentes y en desarrollo gracias a la recuperación de los exportadores de materias primas (*commodities*)”.

Calculó el crecimiento global en 2017 en 3% y su pronóstico es de 3,1% para 2018, mientras continúe el momento cíclico. Las economías avanzadas crecieron 2,3% en 2017, lideradas por una elevación de los gastos de capital, cambio de inventarios y fortalecimiento de la demanda externa; el presente año crecerían a 2,2%; mientras que las economías emergentes y en desarrollo lo hicieron en 4,3% en el año anterior, y lo harán en 4,5% en 2018 y la región de América Latina y el Caribe 0,9% y 2%, respectivamente.

Señala como riesgos la posibilidad de ajustes que produzcan volatilidad en el mercado financiero, limitado espacio fiscal para cubrir las brechas productivas negativas de los exportadores de materias primas y la necesidad de reformas estructurales en los países emergentes y en desarrollo. Para América Latina señala como riesgos las incertidumbres políticas, los disturbios ocasionados por desastres naturales, la contaminación negativa de disturbios en los mercados financieros internacionales y una elevación en el proteccionismo al comercio en Estados Unidos y un futuro deterioro en las condiciones fiscales.

Finalmente, la CEPAL<sup>3</sup> indicó que el crecimiento mundial en 2017 fue de 2,9%, lo que representó una mejora casi generalizada y que benefició tanto a las economías desarrolladas como a las emergentes, con respecto al

<sup>2</sup> World Bank Group, *Global Economic Prospects: Broad-base upturn, but for how long?*, enero de 2018.

<sup>3</sup> CEPAL, *Balance preliminar de las economías de América Latina y el Caribe 2017*.

nivel alcanzado en 2016. Las proyecciones para 2018 sitúan al crecimiento de la economía mundial en 3%, con un mayor dinamismo en las economías emergentes.

Las economías desarrolladas en 2017 crecieron 2,1% y tendrían un crecimiento de alrededor de 2% en 2018. Las economías emergentes crecieron a una tasa de 4,5% en 2017 y mostrarían un alza en su tasa de crecimiento que llegaría a 4,8% en 2018. La región de Latinoamérica y el Caribe, luego de dos años de contracción, en 2017 tuvo un crecimiento positivo de 1,3% como resultado de la mejora de la demanda interna y del crecimiento de las exportaciones. Para 2018 la tasa de crecimiento será de 2,2%, explicado en parte por el mayor dinamismo que presentará el crecimiento económico de Brasil (2%). Dentro de la región, salvo Cuba (1%), Ecuador (1,3%) y Venezuela (-4%), el resto de las economías de América Latina crecerán entre 2% y 4%, con excepción de Panamá, República Dominicana y Nicaragua que crecerán entre 5% y 5,5%. La CEPAL estima que la subregión de Sudamérica creció 0,9% en 2017 y se espera un mayor dinamismo para 2018, con un crecimiento de 2%.

## Situación macroeconómica nacional

### SECTOR REAL

► **EVOLUCIÓN DEL PIB.** La recuperación moderada de los precios del petróleo y el consecuente mejor acceso al mercado financiero internacional permitieron que la economía del país muestre un ligero crecimiento de 1,5% en 2017, según las últimas previsiones disponibles efectuadas por el Banco Central del Ecuador (BCE).<sup>4</sup> Esta proyección es muy cercana al pronóstico del BM que la estimó en 1,4% y de la CEPAL (1%), y bastante mayor que la del FMI que la situó en 0,2%.

Este organismo señala que esta última cifra representa “una notable revisión con respecto a proyecciones anteriores y obedece a un aumento del gasto público, financiado a partir de una mejora del acceso a los

<sup>4</sup> BCE, *Previsiones Macroeconómicas 2017-2018*, diciembre 6 de 2017.

mercados internacionales de capital". Es decir, se logró revertir de alguna manera la contracción del PIB de los dos últimos años: 0,1% en 2015 y -1,6% en 2016. Como se analizará más adelante, la política económica de 2017 estuvo caracterizada por la aplicación de un esquema de elevado endeudamiento externo, que continuó con el nuevo Gobierno, lo que proporcionó liquidez suficiente para el financiamiento del gasto público y elevó los depósitos en el sistema financiero nacional.

El ciclo recesivo de los años 2015 y 2016 se inició con la caída general de los precios de las materias primas, en especial del petróleo. Si se considera el período 2013-2017 (cinco últimos años), la tasa promedio de crecimiento de la economía del país ha sido de 1,74% (GRÁFICO 1). Sin embargo, cabe destacar que la tasa trimestral de crecimiento interanual del PIB (con relación a iguales períodos de 2016), en los tres primeros trimestres de 2017, ha sido superior a 2%, por lo que la cifra final de crecimiento del PIB en 2017 será superior a los pronósticos que a la fecha se han publicado.

De acuerdo con las proyecciones efectuadas por el BCE para 2018, el crecimiento del PIB para el país en este año será de 2%, porcentaje algo menor al ajuste efectuado por el FMI en enero, que lo estimó en 2,2%; 0,8% para el BM y 1,3% para la CEPAL. Este organismo regional señala que "se espera que el Ecuador continúe registrando tasas

positivas de crecimiento en 2018, dado que, en el presupuesto presentado, si se excluyen las amortizaciones de deuda, no se considera una reducción del gasto y en las proyecciones de los precios del crudo se prevé un precio promedio levemente superior al de 2016".

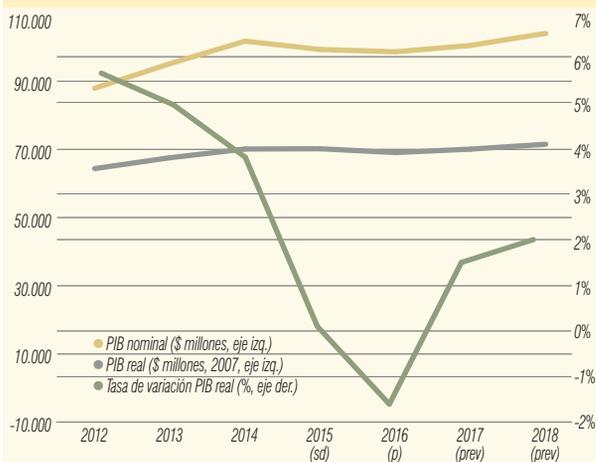
**PRODUCCIÓN DE PETRÓLEO.** La producción nacional de petróleo en los últimos cinco años ha pasado de 192,12 millones de barriles en enero y diciembre de 2013 a 193,93 millones de barriles en igual período de 2017, y la producción promedio por día de 526 mil a 531 mil barriles. Dado el esquema de contratos por servicio que el país tiene con las empresas privadas, la producción de crudo por parte de las empresas públicas ha tenido un crecimiento promedio en el período de 1,34%, mientras que las de las empresas privadas se redujo -2,96% (GRÁFICO 2). Cabe destacar que la producción de 2017 tuvo la aplicación del acuerdo de restricción de la producción determinada por la OPEP, que en mayo de ese año se extendió por nueve meses más a partir de julio de 2017, es decir, culminará en el primer trimestre de 2018.

Con relación a los precios de los *commodities* y del petróleo en particular, el último reporte del BM<sup>5</sup> señala que "el precio por barril en 2017 promediará en \$ 53" y "se elevaría a \$56 en este 2018, en un mercado con fuerte demanda de crudo y con la restricción de la producción de la OPEP y de otros países no OPEP (a pesar de los incrementos proyectados de la producción de *shale* en los Estados Unidos)". Señala como riesgos de la proyección que la oferta al mercado mundial se vea afectada por problemas geopolíticos de algunos países productores y el mantenimiento del acuerdo de restricción de producción.

La evolución de los precios mensuales del barril de petróleo WTI —que sirve de referencia para el precio del crudo ecuatoriano— y de los precios del crudo Oriente, en los dos últimos años, ha mostrado una tendencia alcista a partir de febrero 2016 que, con pequeños altibajos, se mantuvo prácticamente un año, disminuyó su ritmo desde marzo hasta junio 2017 y se recuperó hasta finales del año.

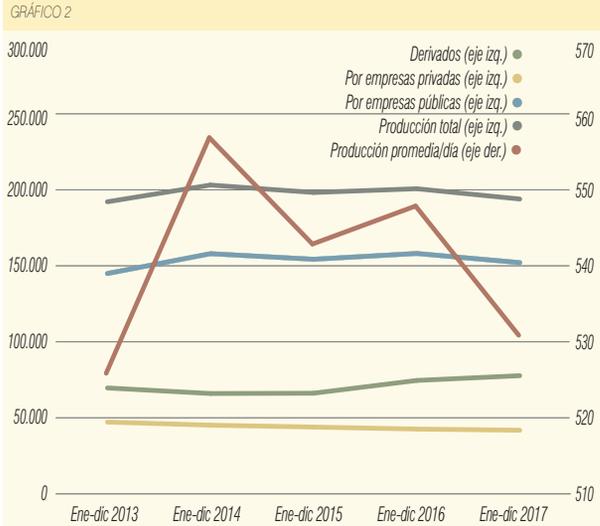
### EVOLUCIÓN DEL PRODUCTO INTERNO BRUTO (\$ MILLONES Y PORCENTAJE)

FUENTE DE TODOS LOS GRÁFICOS (SALVO INDICACIÓN CONTRARIA): BCE, INFORMACIÓN ESTADÍSTICA MENSUAL, N° 1990, DIC. 2017.  
GRÁFICO 1



<sup>5</sup> World Bank Group, *Commodity Prices Outlook*, octubre 2017.

**PRODUCCIÓN NACIONAL DE PETRÓLEO CRUDO Y DERIVADOS (MILLONES DE BARRILES)**



La tasa de elevación del precio del crudo Oriente en 2017 fue de 25,04%, pasando de \$ 46,71 por barril en enero a \$ 58,41 en diciembre. El precio del WTI aumentó 10,36% en igual período. El castigo de precio que tiene el crudo ecuatoriano por su alta densidad, que históricamente se había situado entre \$ 6 y \$ 7 por barril, ha disminuido desde junio 2017 y a finales de año mostró una mínima diferencia de \$ 0,47 por barril.

En este punto, con el objeto de destacar la correlación que tiene el mejoramiento del precio del crudo con la disminución del riesgo país como una importante variable que incide en el cálculo de dicho índice, se ha incluido su evolución en el período que va entre enero 2016 a diciembre 2017. El riesgo país que en enero 2016 se situó en 1.536 puntos, a diciembre 2017 bajó a 470 puntos, lo que representó una disminución de -69,4%. Considerando solamente el año anterior, el índice pasó de 610 a 470 puntos, lo que significó una disminución de -22,94% (GRÁFICO 3).

► **MERCADO LABORAL.** Según cifras oficiales presentadas por el INEC,<sup>6</sup> a dic-2017 el empleo adecuado/pleno a nivel nacional fue de 42,3% en la población económicamente activa, lo que representa un

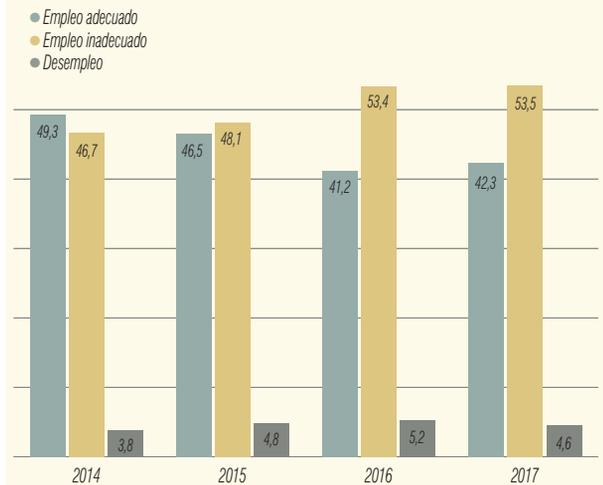
<sup>6</sup> INEC, *Reporte de economía laboral*, diciembre 2017.

**PRECIO DEL CRUDO ECUATORIANO Y DEL PETRÓLEO WTI (\$ POR BARRIL) Y RIESGO PAÍS (ÍNDICE)**



**ÍNDICES DEL MERCADO LABORAL (PORCENTAJES)**

FUENTE: INEC, ENCUESTA NACIONAL DE EMPLEO, INDICADORES LABORALES. GRÁFICO 4



aumento de 1,1 puntos porcentuales con relación a la tasa de 41,2% registrada en 2016. La tasa de empleo inadecuado, que engloba las tasas de subempleo (19,8%), de empleo no remunerado (9%) y de otro empleo no pleno (24,7%), fue de 53,5%, lo que representa un porcentaje prácticamente igual al del año anterior. Al final, la tasa de desempleo fue de 4,6%, indicador que presentó una reducción estadísticamente significativa de -0,6 puntos porcentuales con respecto al 5,2% de diciembre 2016 (GRÁFICO 4).

El comportamiento del mercado laboral refleja en gran medida los resultados de la actividad económica y del crecimiento del país, por lo que, a criterio de varios analistas, las cifras presentadas no guardan relación, por ejemplo, con la elevada disminución que muestra el sector de la construcción —que capta importantes volúmenes de empleo— y la desaceleración del sector productivo de los dos últimos años.

► **INFLACIÓN.** El nivel del índice de precios al consumidor (IPC) del país ha disminuido desde 2014 y en 2017 pasó a ser deflacionario, pues fue de  $-0,2\%$ . En términos generales, se puede indicar que la baja observada en los años 2015 y 2016 se originó principalmente por la disminución de la demanda agregada, producida por la desaceleración económica que se traduce en la búsqueda de baja de costos por parte de las empresas —básicamente vía disminución de empleo— y la restricción de gasto de consumo en los hogares (GRÁFICO 5).

La explicación de la tasa deflacionaria de 2017, además del componente antes indicado, incorpora el efecto de la aplicación del cronograma de desmontaje de las salvaguardias de balanza de pagos, proceso que se inició en abril 2017 y concluyó en junio de 2017, y el de la disminución del IVA de 14 a 12% que concluyó el mismo mes.

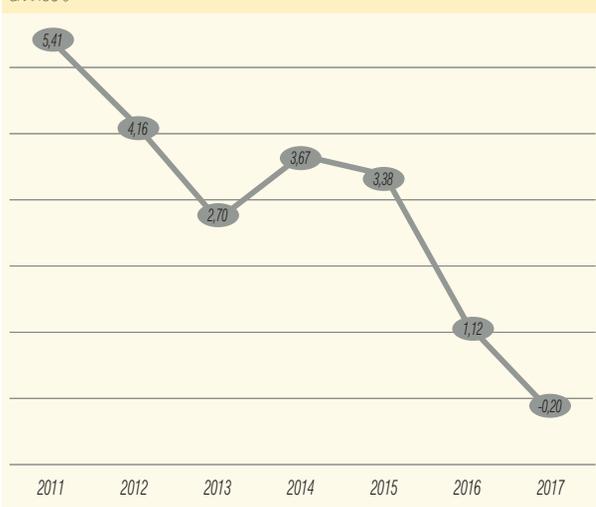
Como ambos procesos se aplicaron tanto a la producción como a la venta de varios de los 350 productos que componen la canasta que determina el IPC, si se detalla el movimiento mensual del índice, se observa con claridad la deflación que tienen los productos transables a partir de los meses indicados. La tasa inflacionaria mensual que ya se encontraba baja, pero que se mantenía estable desde inicios de 2016, empezó a subir desde enero de 2017, cambió su dirección precisamente a partir de marzo y abril de 2017, y ha tornado a elevarse a fin de año (GRÁFICO 6).

## SECTOR EXTERNO

► **BALANZA COMERCIAL.** El mejoramiento del saldo de la balanza comercial petrolera, por la subida del valor del crudo exportado y la disminución del déficit de la balanza no petrolera, por las restricciones a las importaciones, entre otros aspectos, logró el objetivo de producir una balanza comercial superavitaria por dos años seguidos: \$ 1.247 millones en 2016 y \$ 89,2 millones a diciembre 2017. Los resultados que presenta este indicador se explican por el aumento del déficit de la balanza no petrolera, que se duplicó (110,49%), pasando de \$  $-1.772$  millones entre enero y diciembre 2016 a \$  $-3.624$  millones en el mismo período de 2017, mientras que la balanza

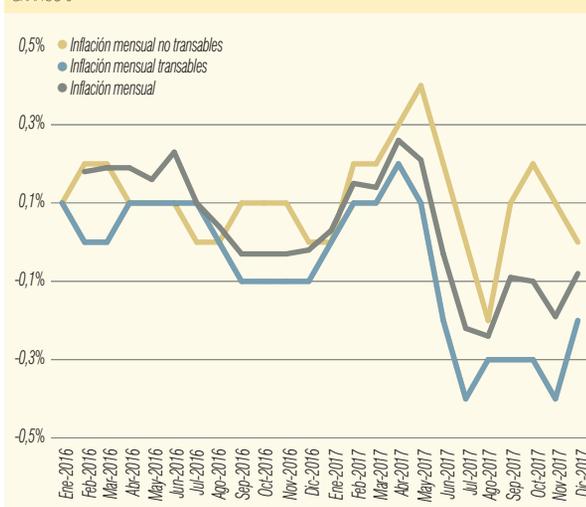
INFLACIÓN ANUAL A DICIEMBRE DE CADA AÑO (PORCENTAJES)

FUENTE: INEC, ESTADÍSTICAS ECONÓMICAS, ÍNDICE DE PRECIOS AL CONSUMIDOR.  
GRÁFICO 5



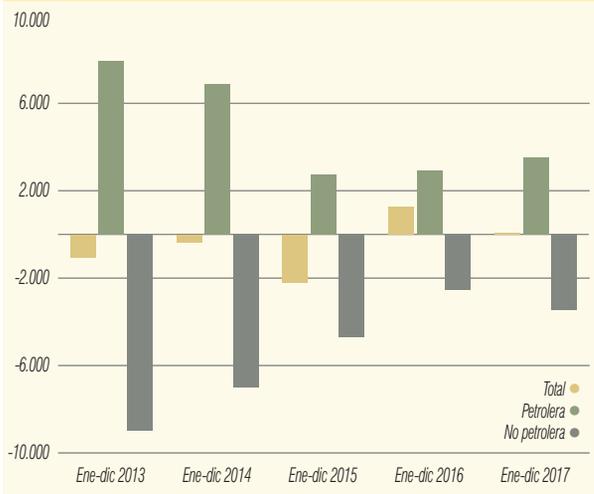
EVOLUCIÓN DE LA INFLACIÓN MENSUAL (PROMEDIO MÓVIL TRES MESES)

FUENTE: INEC, ESTADÍSTICAS ECONÓMICAS, ÍNDICE DE PRECIOS AL CONSUMIDOR.  
GRÁFICO 6



**SALDO BALANZA COMERCIAL PETROLERA Y NO PETROLERA**  
(MILLONES DE \$)

GRÁFICO 7



petrolera fue superavitaria y pasó de \$ 2.969 millones a \$ 3.713,9 millones en iguales períodos, con un aumento de 25,09% (GRÁFICO 7).

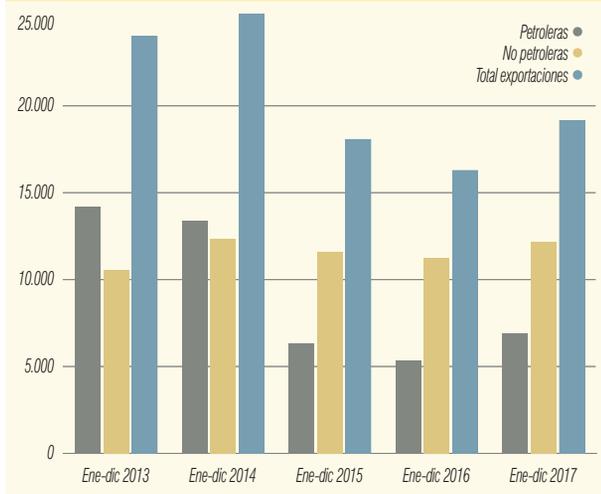
Se deberá monitorear de cerca el comportamiento de la balanza comercial no petrolera, ya que responde a la estructura productiva del país, y su dependencia de materias primas e insumos extranjeros necesariamente hace presión al aumento de importaciones, como se ha observado que ha sucedido una vez que se suspendieron las salvaguardias. Además, la mayor liquidez de la economía por la inyección de los recursos obtenidos vía endeudamiento incrementa necesariamente la demanda de importaciones de insumos y productos.

► **EXPORTACIONES.** El valor FOB de las exportaciones, que había decrecido en 2015 y 2016, creció el año anterior y llegó a \$ 19.122,46 millones, entre enero y diciembre. Esta cifra fue mayor en 13,84% con relación a igual período de 2016. Las exportaciones petroleras aumentaron 26,64% y las no petroleras 7,68%. Sin embargo, la tasa de crecimiento de las exportaciones en el período de cinco años analizado fue de -4,83%, como consecuencia de las disminuciones ocurridas en 2015 y 2016 (GRÁFICO 8).

La plena vigencia del tratado comercial con la Unión Europea produjo en el período enero-noviembre 2017

**EXPORTACIONES**  
(MILLONES DE \$)

GRÁFICO 8



un incremento de las exportaciones a dicho mercado de 11,93%, con relación a igual lapso de 2016 y llegaron a \$ 2.914,64 millones, lo que representó 17% del valor total de las exportaciones del país.

► **IMPORTACIONES.** El valor FOB de las importaciones entre enero y diciembre de 2017 llegó a \$ 19.031,06 millones, lo que representó una elevación de 22,42% con relación al valor de lo importado en 2016. De acuerdo con el uso o destino económico de las importaciones, las que crecieron en menor medida —con relación a igual período de 2016— fueron bienes de capital (18,78%), seguidas de las de materias primas (18,00%).

Las de combustibles y lubricantes (27,77%) y las de bienes de consumo (30,82%) son las que tuvieron mayor crecimiento (GRÁFICO 9).

Este crecimiento contrasta con el observado en el período de cinco años 2013-2017, en el que la tasa promedio de variación anual de las importaciones fue de -5,40% y en el que las importaciones de combustible (-9,84%) y de bienes de capital (-7,18%) fueron las que más se redujeron. El crecimiento de las importaciones en 2017, además de las razones de liquidez general mencionadas antes y que incrementaron los componentes de la demanda agregada, se explica por la consecuente recuperación del PIB en dicho año, que

tuvo tasas de crecimiento superiores a 2% interanual, por trimestre, en los tres primeros trimestres de 2017.

Como medida para impulsar la reactivación económica del país se dictó la nueva Ley de Reactivación Económica, que en el ámbito comercial estableció una tasa general de \$ 0,10 sobre las importaciones, con el objetivo de evitar el contrabando y frenar la defraudación al Estado, lo que a la larga tendrá efecto sobre la competitividad de la producción local, pues se aplicará a materias primas, insumos y bienes de capital a más de complicar la tramitología vigente.

La plena vigencia del Acuerdo con la Unión Europea y la vigencia del Acuerdo Comercial Multipartes con la Unión Europea y la profundización del comercio con China y Oriente Medio crean expectativas para el comercio exterior del país con miras a 2018. Se insiste, por parte de los gremios del sector productivo, en la necesidad de tener un acuerdo específico con Estados Unidos, que es nuestro principal socio comercial, así como en la incorporación del país a la Alianza del Pacífico, aspectos que deberían ser decididos de forma técnica, libre de todo sesgo político. La apertura al diálogo manifestada por el nuevo Gobierno alienta la esperanza de nuevos aires en el ámbito del comercio exterior que busquen una integración más beneficiosa y una inserción más eficiente en el mercado global.

## SECTOR MONETARIO Y SISTEMA FINANCIERO

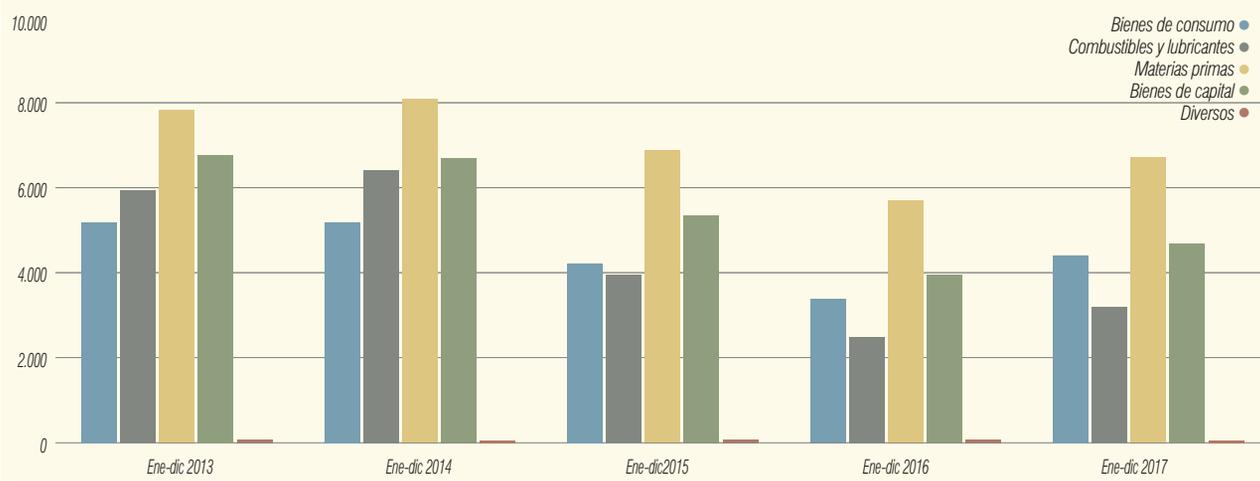
► **RESERVAS INTERNACIONALES (RI), OFERTA MONETARIA Y LIQUIDEZ TOTAL.** El nivel de RI a diciembre de 2017 llegó a \$ 2.451,07 millones, cifra que es 42,45% menor a la que se tuvo a fines del año anterior y muy similar a la cifra con la que se cerró en 2015 (GRÁFICO 10).

El ingreso y la utilización del importante volumen de recursos que el Gobierno ha obtenido del mercado



## IMPORTACIONES POR USO O DESTINO ECONÓMICO (MILLONES DE \$ FOB)

GRÁFICO 9



internacional vía endeudamiento, como se analizará más adelante, han alimentado y disminuido el volumen de las RI y su aplicación para cubrir las actividades de inversión y gasto del aparato estatal, por lo que su nivel es muy variable a lo largo del ejercicio económico.

El tema de fondo que subyace en lo que se relaciona con las RI tiene que ver con el uso que se ha dado a las reservas desde el Gobierno anterior y que ha continuado en el actual. Se discute la pertinencia del uso de las RI para cubrir gastos del Gobierno central, que al momento de su devolución (pago) al BCE son realizados en bonos que no tienen la misma calidad de liquidez inmediata de los fondos originales que salieron, lo que es contrario a la naturaleza de las RI, a más de representar un uso de fondos de terceros en otros fines.

En el período comprendido entre enero de 2016 y el 26 de enero de 2018, ha habido meses en los que las reservas internacionales del BCE han sido suficientes para dar cobertura a todos los depósitos de las entidades comprendidas en el concepto de otras sociedades de depósito (OSD): bancos, mutualistas y cooperativas.

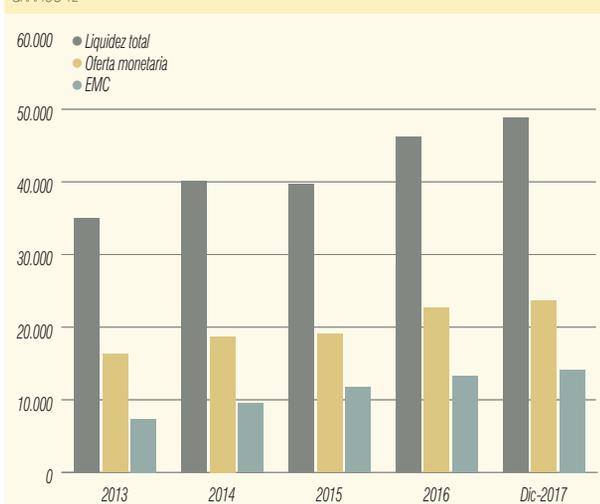
En cambio, en otros meses ha existido una cobertura insuficiente, como ocurrió en diciembre de 2017, debido a que el Gobierno redujo su saldo en la cuenta única del tesoro del BCE, con el fin de ejecutar sus necesidades de gasto.

Al 26 de enero de 2018, se observa de nuevo un incremento en el nivel de cobertura hasta los \$ 2.695,4 millones, explicado por el aumento en las reservas internacionales, producto de la emisión de bonos soberanos por \$ 3.000 millones por parte del Gobierno en el mercado internacional (GRÁFICO 11).

La oferta monetaria y la liquidez total, después de un ligero decrecimiento en 2015, aumentaron 18,87% y 16,49% en 2016, y disminuyeron su ritmo de crecimiento en 2017 a 4,51% y 5,73%, respectivamente. En el período

OFERTA MONETARIA, LIQUIDEZ TOTAL Y ESPECIES MONETARIAS EN CIRCULACIÓN (EMC) (MILLONES DE \$)

GRÁFICO 12



RESERVAS INTERNACIONALES Y COBERTURA (RESERVAS INTERNACIONALES-DEPÓSITOS DE OTRAS SOCIEDADES DE DEPÓSITO EN EL BANCO CENTRAL, MILLONES DE \$)

GRÁFICO 11



de cinco años analizado, la tasa promedio registrada por ambas variables ha sido de 11,00% y 9,65%, respectivamente. Como parte de la oferta monetaria, las especies monetarias en circulación (EMC), es decir, la moneda fraccionaria y billetes en circulación, tuvieron un crecimiento promedio en período de 19,39% y un crecimiento de 12,05% en 2017. Resalta el interés de la sociedad por mantener dinero rápidamente disponible para sus transacciones y por razones de seguridad (GRÁFICO 12).

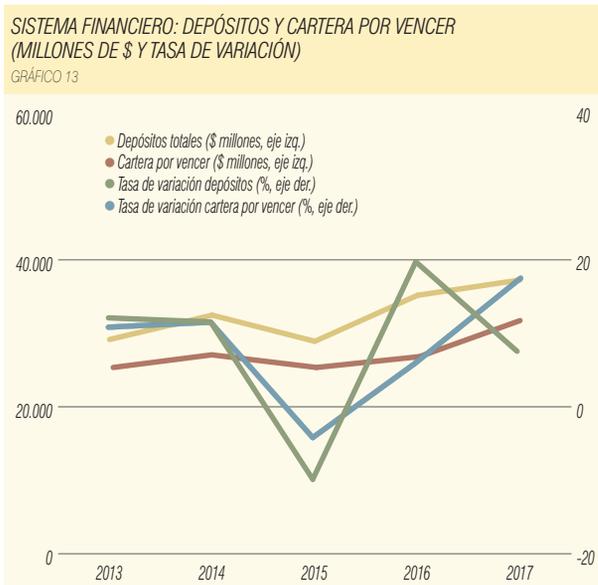
**CAPTACIONES DEL SISTEMA FINANCIERO, CARTERA Y VOLUMEN DE CRÉDITO.** Se mantiene la tendencia creciente que han mostrado los depósitos y la cartera por vencer en el sistema financiero. Con datos a diciembre de 2017, los depósitos totales del sistema financiero crecieron este último año 7,99% con relación a 2016 y la cartera por vencer 18,40%. El crecimiento de la cartera ha sido significativo y ratifica el compromiso que hicieron los personeros de la Asociación de Bancos Privados del Ecuador a inicios de año de poner a disposición del público la cantidad de recursos que se requieran.

Si se consideran los cinco años del período 2013-2017, la tasa anual de crecimiento de los dos indicadores ha sido de 7,07% para los depósitos totales y de

7,84% para la cartera por vencer, a pesar del decrecimiento observado en 2015. La relación cartera/depósitos a diciembre de 2017 ha sido de 85,20%, superior en 7,49 puntos porcentuales a la misma relación observada el año anterior, lo que evidencia la mayor disponibilidad de crédito que se tuvo en comparación con los dos años anteriores (GRÁFICO 13).

Entre enero y diciembre de 2017, el volumen de crédito concedido fue de \$ 27.515,74 millones, cifra que representó una elevación de 18,98% con relación al volumen del año anterior en igual período (GRÁFICO 14).

**VOLUMEN DE CRÉDITO POR SEGMENTO.** A diciembre de 2017, los segmentos de crédito que captaron el mayor volumen de crédito concedido fueron el segmento comercial, con \$ 13.653,13 millones (49,62%), el segmento consumo, con \$ 7.779,55 millones (28,27%) y el segmento microcrédito, con \$ 3.525,11 millones (12,81%). Dentro de cada segmento, los denominados comercial prioritario corporativo, consumo prioritario y microempresa de acumulación simple, respectivamente, son los que presentan mayor captación de los recursos de préstamos. Los tres segmentos generales, inicialmente indicados, captaron en conjunto 90,70% del volumen total de crédito concedido (GRÁFICO 15).



**RESULTADOS DE LA BANCA PRIVADA Y MOROSIDAD DE LA CARTERA.**

Según los boletines mensuales de la Superintendencia de Bancos, a diciembre 2017, la rentabilidad sobre el patrimonio (ROE) de los bancos privados fue de 10,36%, lo que representó un incremento de 3,64 puntos porcentuales con relación al rendimiento alcanzado en igual mes de 2016. Igualmente, la rentabilidad sobre los activos (ROA) tuvo un incremento en referencia a 2016 de 0,39 puntos porcentuales y llegó a 1,02%. Otro índice que mostró mejora fue el de mora

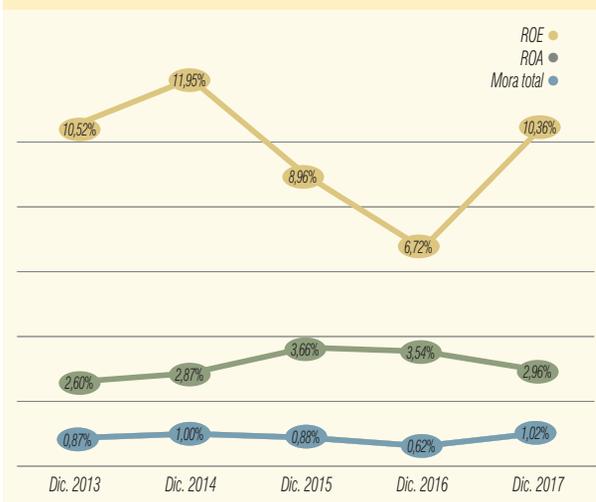
total, que se redujo a 2,96% en comparación con 3,54% que registró el año anterior, es decir, una reducción de -0,58 puntos porcentuales (GRÁFICO 16).

En forma similar al comportamiento del índice de mora total, la morosidad de la cartera por segmentos de los bancos privados disminuyó en 2017 en cada uno de ellos. La mayor reducción presentó la cartera de consumo, que registró 5,21% de mora en comparación de 6,91% del año pasado, y la cartera de microempresa, que con 4,99% redujo 1,57 puntos porcentuales respecto

**BANCOS PRIVADOS: ÍNDICES DE RENTABILIDAD Y DE MORA (PORCENTAJES)**

FUENTE: SUPERINTENDENCIA DE BANCOS, BOLETINES MENSUALES.

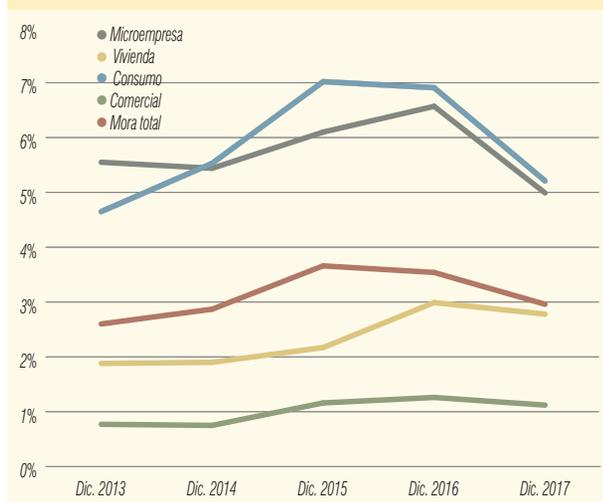
GRÁFICO 16



**BANCOS PRIVADOS: MOROSIDAD DE CARTERA POR SEGMENTOS (PORCENTAJES)**

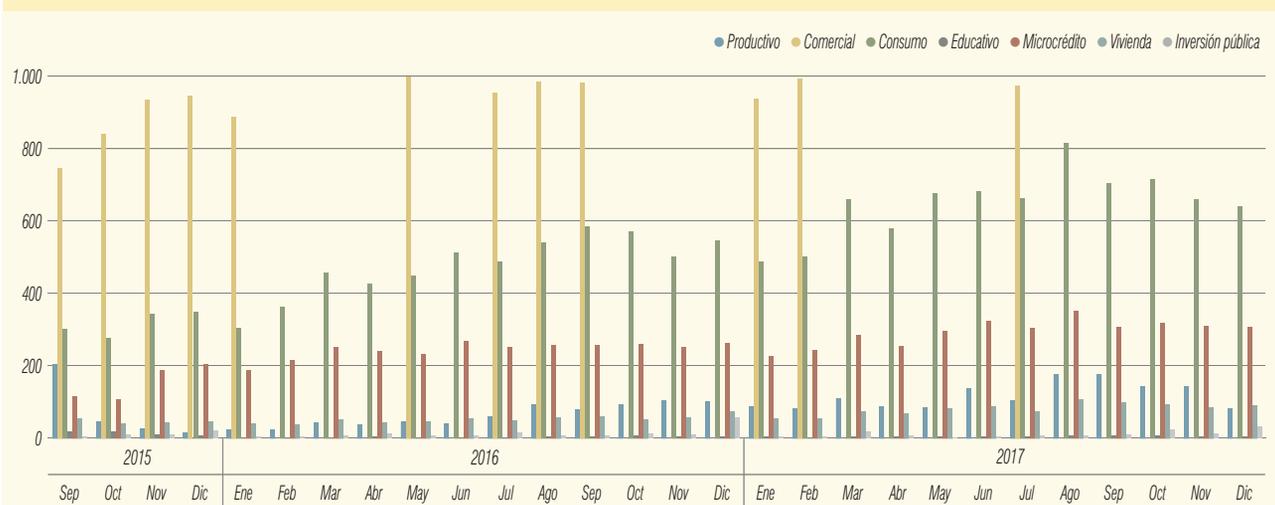
FUENTE: SUPERINTENDENCIA DE BANCOS, BOLETINES MENSUALES.

GRÁFICO 17



**VOLUMEN DE CRÉDITO POR SEGMENTOS CONSOLIDADOS (MILLONES DE \$)**

GRÁFICO 15



a 2016. La mayor liquidez ha incidido en la mejora de los índices de cumplimiento de pago de crédito (GRÁFICO 17).

## SECTOR FISCAL

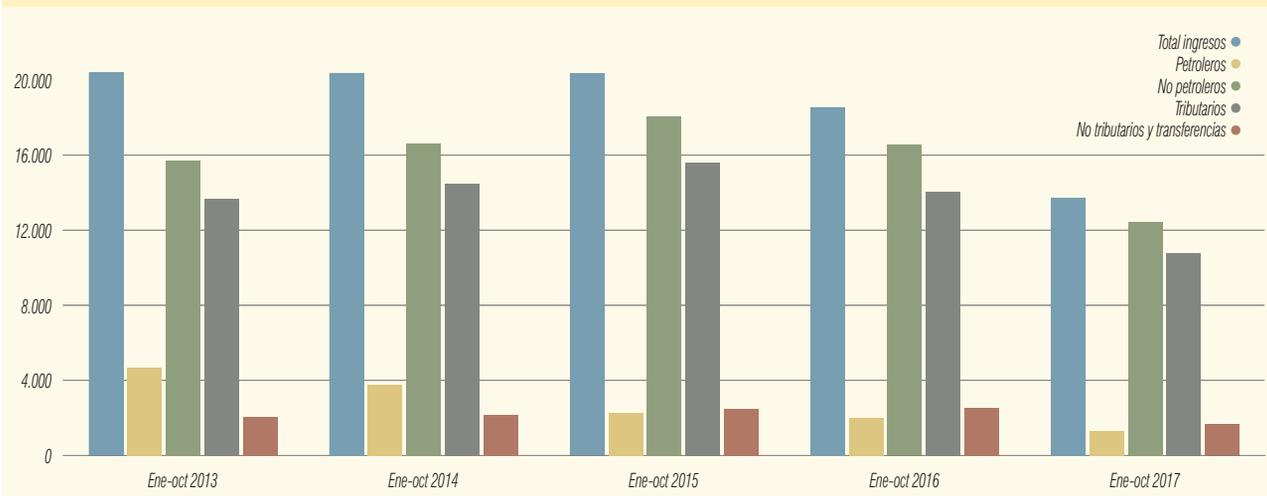
► **INGRESOS DEL GOBIERNO CENTRAL.** Con las cifras disponibles a enero 2018, publicadas por el BCE, los ingresos contabilizados del Gobierno central en el período enero-octubre 2017 fueron de \$ 13.731,7 millones, cifra apenas superior (0,92%) a los ingresos de

igual período de 2016. Los ingresos no petroleros se incrementaron 1,51% y fueron de \$ 12.435,9 millones. Dentro de este rubro, 87% corresponde a ingresos tributarios: \$ 10.786,4 millones, cifra superior en 2,18% a la recaudada el año anterior. La mayor recaudación tributaria obedece sobre todo a la subida de 2% del IVA y a las salvaguardias por importación, medidas que rigieron hasta mediados de año pasado.

Los ingresos petroleros, a pesar de la mejora observada de los precios, fueron de \$ 1.295,8 millones,

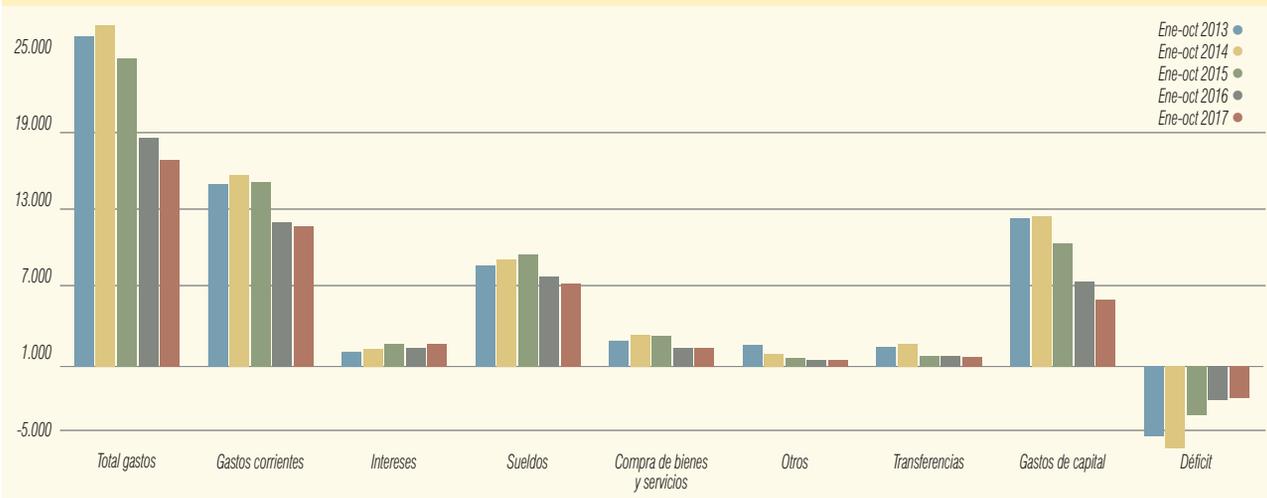
OPERACIONES DEL GOBIERNO CENTRAL: INGRESOS  
(MILLONES DE \$)

GRÁFICO 18



OPERACIONES DEL GOBIERNO CENTRAL: GASTOS Y DÉFICIT  
(MILLONES DE \$)

GRÁFICO 19



registro que significó una reducción de  $-4,34\%$  en comparación con 2016 (GRÁFICO 18).

Adicionalmente, con fecha 29 de diciembre de 2017, se publicó la Ley de Reactivación Económica que entró en vigor desde el primer día de 2018, en la que predomina el afán recaudatorio y que se ha previsto rendirá ingresos al fisco por \$ 1.600 millones.

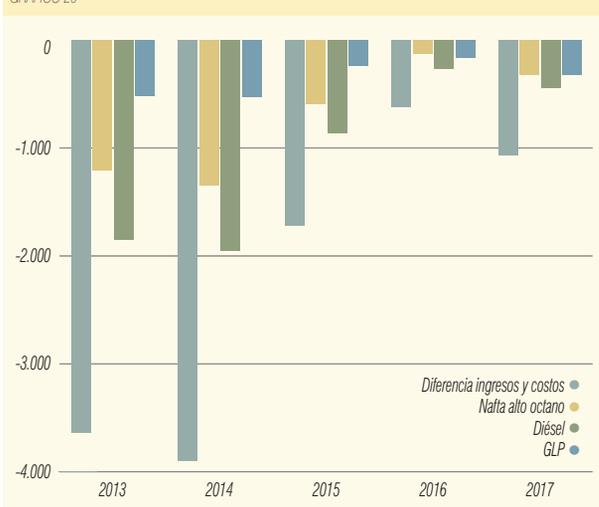
Los gastos del Gobierno central, entre enero-octubre de 2017, sumaron \$ 16.223,04 millones, monto que representó un crecimiento de  $1,02\%$  en comparación con

igual período de 2016. El déficit registrado en las operaciones del Gobierno central fue de \$ 2.491,33 millones con un aumento de  $1,56\%$  con respecto al año anterior. El rubro de gastos corrientes aumentó  $6,90\%$  y, dentro de este, el ítem que más aumentó en volumen de gasto relativo fue el de intereses, que se elevó  $33,81\%$  —incremento de \$ 455 millones—, seguido del de compra de bienes y servicios ( $10,09\%$ ) y sueldos ( $2,97\%$ ).

El rubro de gastos de capital se redujo  $-9,40\%$ , lo que evidenciaría que en el transcurso del año se mantuvo la política de reducir la inversión pública no prioritaria. Sin embargo, es necesario anotar el aumento del rubro de intereses, que se agudizará aún más cuando se deba atender el servicio de la deuda contratada en los últimos años. Cabe indicar que el déficit del sector público para el año completo de 2017, de acuerdo con el Presupuesto General del Estado, fue estimado en  $4,7\%$  del PIB (GRÁFICO 19).

**DÉFICIT POR LA COMERCIALIZACIÓN INTERNA DE DERIVADOS IMPORTADOS (MILLONES DE \$)**

GRÁFICO 20



**DEUDA PÚBLICA (MILLONES DE \$)**

GRÁFICO 21



### ► DÉFICIT POR LA COMERCIALIZACIÓN INTERNA DE DERIVADOS DEL PETRÓLEO.

El déficit originado por la aplicación desde hace muchos años de la política de subsidio a los precios internos de los combustibles representó, entre enero y diciembre de 2017, la cifra de \$  $-1.122,60$  millones, lo que significó un aumento del déficit presentado en igual período del año anterior. El diésel fue el combustible que captó el mayor volumen de recursos para cubrir su diferencial de comercialización: \$  $-468,80$  millones (incremento de  $59,32\%$  con relación a 2016) (GRÁFICO 20).

### ► MOVIMIENTO DE LA DEUDA PÚBLICA.

Con los datos disponibles de la deuda externa e interna pública a diciembre de cada año —excepto en 2017 cuyo registro es a noviembre 2017—, el monto al ascende la deuda pública total agregada en 2017 es de \$ 46.677,90 millones. El nivel alcanzado es  $22,39\%$  más alto que el de diciembre de 2016 y  $104,31\%$  más elevado que el registrado a diciembre de 2013, que fue de \$ 22.846,71.

La deuda externa pública a diciembre de 2017 llegó a \$ 31.750 millones —que representa  $68\%$  de la deuda pública total— y ha aumentado  $23,64\%$  con respecto al nivel de diciembre de 2016.

En cambio, la deuda pública interna ascendió a \$ 14.957,38 millones, monto que fue 20,07% mayor al registrado en diciembre 2016. La tasa promedio de crecimiento de la deuda pública total en los cinco años considerados ha sido de 19,79%, siendo más agresivo el crecimiento de la deuda externa (25,31%) que el de la deuda interna (11,44%) (GRÁFICO 21).

Se ha continuado con la política de endeudamiento para mantener en movimiento el aparato estatal, a pesar de la restricción constitucional de mantener el 40% como límite del endeudamiento con relación al PIB. De acuerdo con las cifras antes indicadas, esta proporción deuda pública total/PIB ha superado ya dicho umbral, llegando a 46,37%. Sin embargo, con la aplicación del Decreto Ejecutivo 1.218 del 20 de octubre de 2016, no se considera la deuda agregada sino la consolidada, por lo que el nivel de endeudamiento con relación al PIB sería de 32,20%. Según se observa, se ha dado mayor impulso al endeudamiento en los últimos tres años y, como las disponibilidades del mercado internacional y la opción de obtener tasas de interés más elevadas que ofrece el país continúan vigentes, esta política se mantiene aún a inicios de 2018.

## Perspectivas generales para 2018

En lo relativo a las sugerencias dadas por los organismos multilaterales para mantener el favorable repunte cíclico de la economía mundial observado el año anterior, el FMI ve “la oportunidad ideal para abordar las principales tareas que tiene por delante la política económica, a saber: incrementar el producto potencial asegurándose de que sus beneficios estén ampliamente distribuidos y adquirir resiliencia ante riesgos a la baja”. Para la realidad del país —exportador nato de materias primas y con inflexibilidad cambiaria— se reconoce que el espacio fiscal para respaldar la demanda es limitado, por lo que los esfuerzos para mejorar la gobernanza y el clima de inversión pueden resultar beneficiosos para las perspectivas de crecimiento. Además, señala que para preservar la expansión económica se eviten medidas proteccionistas

y se haga un mayor esfuerzo por lograr que los frutos del crecimiento estén mejor distribuidos.

Es decir, aplicar un modelo de apertura hacia el comercio globalizado y mantener una política tributaria redistributiva. En este tema y luego del sinnúmero de reformas tributarias que se han aplicado últimamente en el país, se reitera la necesidad de enfocar el tema en forma integral, dando mayor importancia a la aplicación de impuestos efectivamente progresivos e indirectos y a la promoción de la actividad privada sin soslayar la eficiencia en la recaudación.

Finalmente, resalta la importancia de que las medidas que adopte cada país pueden ser más eficaces en un entorno de cooperación bilateral, especialmente en la mitigación de los efectos nocivos del cambio climático. Señala en forma específica para Ecuador que, “dado que la deuda ha presentado una tendencia al alza, sería necesario un ajuste fiscal más fuerte que lo previsto” y añade que “a mediano plazo, el Gobierno tiene que abordar las deficiencias en materia de competitividad, las rigideces estructurales del mercado laboral y un entorno regulatorio engorroso, a fin de encauzar al país en una trayectoria de crecimiento sostenido e inclusivo”.

Por su parte, el Banco Mundial recomienda que “los responsables de diseñar políticas públicas” deben “mirar más allá de los instrumentos monetarios y fiscales que se utilizan para estimular el crecimiento en el corto plazo y analizar la implementación de iniciativas que permitan impulsarlo en el largo plazo”. En su análisis sobre el desarrollo de Latinoamérica y el Caribe,<sup>7</sup> señala entre varias opciones de política para elevar el potencial de crecimiento de la región las siguientes: a) mejorar el funcionamiento del mercado de trabajo caracterizado por ser menos flexible que en otras regiones en desarrollo, mediante reformas para desregular temas como la fijación salarial, restricciones para contratación y despidos, reducción de la disparidad entre calificaciones y trabajo, y mejor alineación entre salarios y productividad; b) disminuir la informalidad; c) apoyar la capacidad de innovación con incentivos adecuados;

<sup>7</sup> Banco Mundial, estudio citado. Box 2.3.1. *Potential growth in LAC*, p. 111 y ss.

d) profundizar la integración comercial pues esta es la región menos abierta al comercio en comparación con la mayoría de las seis regiones de economías emergentes y en desarrollo.

Para el país, en la coyuntura a la que se ha llegado, caracterizada por una elevada limitación de fondos públicos para cubrir el gasto corriente y menos aún para gastos de inversión, es clave cuidar la eficiencia de la inversión pública a través del uso de efectivas alianzas público-privadas o implementando reformas que mejoren el clima de inversión.

Las características de incertidumbre y de dilatación de toma de decisiones que tuvo el año 2017 por ser un año electoral, y que se esperaba que concluyeran con el advenimiento en mayo de un nuevo Gobierno, no se han disipado en su totalidad a inicios de 2018. El nuevo Gobierno abrió un ambiente de diálogo que ha despertado el optimismo en buena parte de la población. Sin embargo, como el manejo de la cosa pública y la toma de decisiones de política económica están ligadas inevitablemente a la orientación política que aplique el Gobierno de turno, se ha priorizado la búsqueda de una mejor gobernanza y se ha continuado con el esquema aplicado por el Gobierno anterior de sostener el nivel del gasto público —salvo reducciones marginales en salarios y “austeridad” en el gasto—, ampliar la protección a las pequeñas y medianas empresas e inyectar liquidez a la economía vía endeudamiento externo e interno.

Se insiste en una política económica que no es sostenible y que traslada hacia adelante la solución estructural de los desequilibrios. En cuanto a gobernanza, se espera que la victoria del Sí en la consulta del pasado 4 de febrero ayude a obtener las directrices que rijan el futuro inmediato del manejo del Gobierno y que orienten las decisiones de los agentes económicos. Se aspira que el actual Gobierno decida adoptar lineamientos claros para iniciar la aplicación de políticas públicas de largo plazo y no solo coyunturales, como ha sido hasta ahora. De todas maneras, existe un consenso no explícito de que cualquier política económica que se adopte debería tener una aplicación gradual para evitar los efectos perniciosos que podrían tener ajustes de *shock*.

Finalmente, se debe mencionar que las posibilidades más realistas de obtener inversión extranjera e ingresos adicionales para el fisco residen en la explotación minera a gran escala que se encuentra en la etapa de concesiones y prospecciones. Sin embargo, los posibles conflictos ligados con aspectos ambientales y con tierras ancestrales o fuentes de agua deberán ser afrontados y solucionados en forma satisfactoria.

El sector financiero privado ha demostrado su solidez y ha superado con satisfacción la etapa de ajustes que se dio por la recesión observada en la economía. Como todo el sector productivo, tuvo que cuidar sus costos y medir adecuadamente sus riesgos, por lo que una vez más ha solventado con satisfacción esta etapa de reajuste, manteniendo siempre el manejo eficiente de los recursos recibidos de los depositantes. La automatización de servicios y la profundización de la bancarización continúan siendo los retos a futuro.

## GRUPO FINANCIERO PICHINCHA

La economía del Ecuador sufrió en 2016 por la caída de los precios del petróleo y por el terremoto de 7,8 grados que afectó a las provincias de Manabí y Esmeraldas, factores que contribuyeron a una contracción de  $-1,5\%$  de producto interno bruto (PIB).

No obstante, el país cerró 2017 con un mayor crecimiento del previsto y mayor recaudación tributaria, signos de una mejora económica, apuntalada por la recuperación en el precio internacional del petróleo, el principal producto de exportación del país.

Con este antecedente, los activos de Grupo Pichincha crecieron  $5,5\%$  respecto al año 2016. La cartera por vencer del grupo tuvo un crecimiento de  $5,7\%$  y el ratio de vencida se mantuvo en  $4,3\%$ .

La cobertura del grupo mantiene niveles conservadores con tendencia creciente respecto al año anterior. A diciembre de 2017, las provisiones sobre cartera improductiva alcanzaron  $236,4\%$  y las provisiones sobre cartera total representaron  $10,19\%$ .

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.

Referente a la colocación de cartera, Banco Pichincha C. A. representa  $81,89\%$  del total de Grupo Pichincha, seguido de Banco Pichincha Colombia, con  $10,77\%$ . Banco Pichincha España y Agencia Miami tienen una participación menor, de  $5,98\%$  y  $1,36\%$ , 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 permitan generar mejores resultados.

El nivel de los pasivos creció en  $4,6\%$ , alcanzando un monto de \$ 11.371 millones respecto a los \$ 10.865 millones del año 2016. Este incremento se da principalmente en depósitos a la vista.

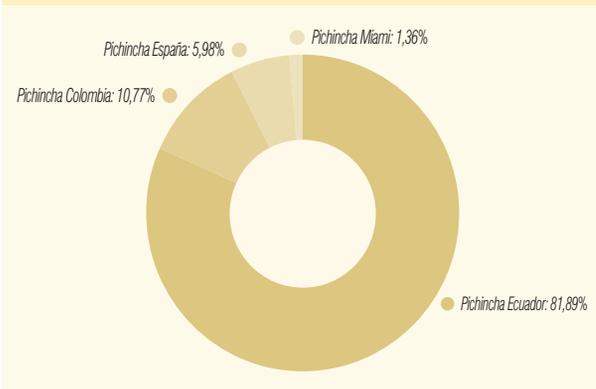
La estructura de fondeo de Grupo Pichincha es sostenida en  $84,69\%$  por Banco Pichincha C. A.; las subsidiarias de Colombia y España aportan con  $5,68\%$  y  $5,76\%$ , respectivamente, y Agencia Miami representa  $3,87\%$  de las obligaciones con el público.

La combinación de un desempeño comercial exitoso y un significativo plan de control de costos dieron como resultado un incremento en nuestras utilidades y una mejora importante en el índice de eficiencia.



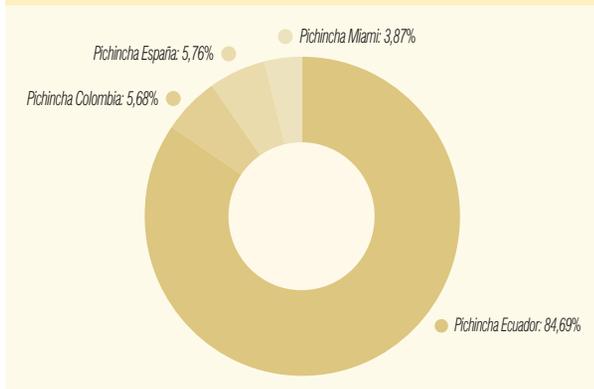
**CARTERA TOTAL POR SUBSIDIARIA  
(PORCENTAJES)**

GRÁFICO 3



**DEPÓSITOS POR SUBSIDIARIA  
(PORCENTAJES)**

GRÁFICO 4



**RENTABILIDAD SOBRE PATRIMONIO GRUPO PICHINCHA  
(PORCENTAJES)**

GRÁFICO 5



**PATRIMONIO TÉCNICO GRUPO PICHINCHA  
(PORCENTAJES)**

GRÁFICO 6



La utilidad del grupo fue de \$ 82,2 millones, un crecimiento de \$ 31,8 millones, que representa un aumento de 63,00%. La rentabilidad sobre el patrimonio fue de 7,80%, es decir, 2,6 puntos porcentuales más respecto a 2016; la rentabilidad sobre activos 0,7%, mientras que en 2016 de 0,45%. En términos de solvencia, el patrimonio del grupo mantiene los niveles exigidos por la normativa, alcanzando 11,95% al cierre del año 2017, 0,78% más que en 2016.

Los logros de 2017 reflejan la fortaleza del modelo de negocio y el compromiso de nuestros colaboradores. Hemos estrechado vínculos entre nuestros principales mercados y la colaboración entre países ya genera beneficios tangibles para nuestros clientes y accionistas.

Talento, compromiso y motivación de nuestros profesionales son la base de nuestro éxito. Mantener una só-

lida cultura sigue siendo una de las prioridades del equipo directivo. Cada decisión que tomamos para aportar a ese crecimiento inclusivo y sostenible tiene un poderoso efecto multiplicador que permite mejorar la vida de millones de personas.

Tenemos muchas oportunidades para crecer de manera rentable en los países y sectores donde nos encontramos, en un contexto que anticipamos seguirá siendo volátil pero, en términos generales, mejor que 2017.

Las claves de nuestro éxito en los siguientes años serán una cultura sólida de colaboración y nuestra misión de contribuir al progreso de nuestros clientes.

En esta sección se describen con detalle los resultados de las subsidiarias de Grupo Pichincha y los retos y proyectos para 2018.

## Evolución financiera

Ecuador cerró 2017 con cifras que superaron las previsiones económicas para este período, principalmente por la mejora en el precio internacional del petróleo.

En este contexto la dinámica de Banco Pichincha también presentó un mejor desempeño respecto al año anterior, mejorando su índice de eficiencia de 78,4% en 2016 a 69,9% al cierre de 2017. Obtener estos resultados ha implicado trabajar enfocados en el cumplimiento de la estrategia organizacional, a través del control de costos, preservando los niveles de liquidez y solvencia, estableciendo sinergias para trabajar integradamente y lograr que la organización brinde productos y servicios especializados y diferenciados para cada segmento de nuestros clientes.

La solidez y liderazgo de la organización han permitido a Banco Pichincha permanecer 111 años en el mercado financiero del país y, bajo esa misma premisa, se enfoca la estrategia institucional de los próximos años, reiterando la responsabilidad de trabajar para seguir asegurando la sostenibilidad de los resultados a todo nivel.

Banco Pichincha se caracteriza por ser un banco multisegmento, lo que nos ha permitido tener una participación de mercado en activos de 27,24%; dentro de estos, la cartera alcanzó 28,4% al cierre de 2017. 43% de nuestras colocaciones está en el segmento comercial, 31% en consumo, 14% en vivienda y 12% en microcrédito (GRÁFICO 1).

Las obligaciones con el público también presentaron un crecimiento; pasaron de \$ 8,3 millones en 2016 a \$ 8,7 millones en 2017. La distribución de los depósitos de Banco Pichincha se concentra 33,2% en monetarios, 38,6% en el producto ahorros, 22,8% en plazo y 5,4% en otros depósitos (GRÁFICO 2).

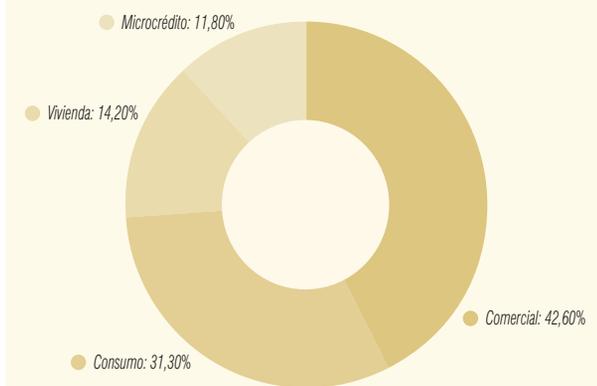
Los índices de morosidad también reflejan el mejor comportamiento de la economía a nivel de país; así, a diciembre de 2016, Banco Pichincha cerró con un índice de morosidad de 4,2% y, a diciembre de 2017, con un índice de 3,5%.

Banco Pichincha se caracteriza por tener una política conservadora de provisiones, por lo cual a diciembre de 2017 alcanzó una cobertura sobre su cartera total de 10,9% y una cobertura de 307,9% sobre su cartera improductiva.

### CARTERA POR DESTINO

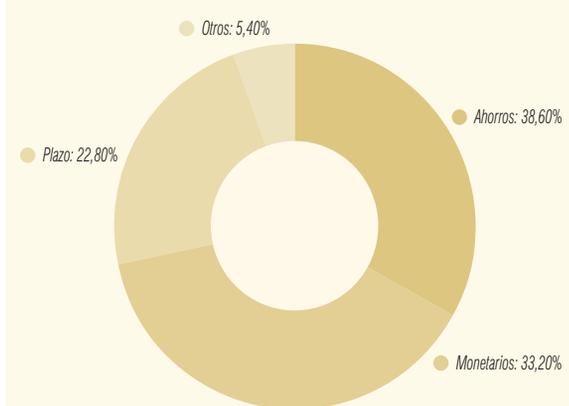
GRÁFICO 1

FUENTE DE TODOS LOS GRÁFICOS: BANCO PICHINCHA.



### DEPÓSITOS POR TIPO

GRÁFICO 2



**CANALES DE FORTALECIMIENTO OPERATIVO Y TECNOLÓGICO (MILES DE MILLONES)**  
GRÁFICO 3



El buen manejo administrativo del Banco se ve reflejado en una mejor rentabilidad con relación a su patrimonio, cerrando con una rentabilidad sobre el patrimonio (ROE) de 7,3%, es decir, 1,7 puntos porcentuales más que en diciembre de 2016; asimismo, la rentabilidad sobre los activos (ROA) mejoró al pasar de 0,5% en diciembre 2016 a 0,7% en diciembre de 2017.

**Servicio**

Durante 2017 Banco Pichincha se ha enfocado en cuatro aspectos principales orientados a las iniciativas estratégicas de la organización.

- 1** OPTIMIZACIÓN DE LOS RECURSOS. Alineados en la iniciativa transversal de eficiencia, hemos trabajado en la optimización de los recursos, para lo cual hemos implementado alternativas de empleabilidad a medio tiempo y se han negociado mejores condiciones contractuales de varios servicios tanto a nivel de Acuerdos de Servicio (SLA) como de costos, con varios de nuestros proveedores, a través de procesos de licitación.
- 2** IMPLEMENTACIÓN DE LA CULTURA DE SERVICIO. Para ello hemos realizado la medición de satisfacción de los clientes externos en varios de nuestros canales y la medición de cliente interno en todas las áreas de la Vicepresidencia Ejecutiva de Servicios, RRHH,

Finanzas y Riesgos. La medición de cliente externo cerró el año con un nivel de satisfacción de 75,66%. La Vicepresidencia Ejecutiva de Servicios lideró la iniciativa de medición del cliente interno, a la cual se sumaron la Vicepresidencia Ejecutiva de Finanzas y Riesgos y Recursos Humanos. Esta medición pretende tener un alcance a nivel de todas las vicepresidencias del Banco, con el fin de generar sinergias entre áreas y fortalecer el trabajo en equipo para brindar un mejor servicio a todo nivel.

- 3** FORTALECIMIENTO OPERATIVO Y TECNOLÓGICO. Hemos fortalecido diferentes canales como Internexo, Banca Móvil, Call Center y Corresponsales No Bancarios (CNB), lo cual nos ha permitido apalancar la iniciativa estratégica de migración transaccional. Al cierre de 2017, se han gestionado 480.87 miles de millones (MM) de transacciones por medio de los canales que se reparten en seis áreas (GRÁFICO 3).
- 4** DISPONIBILIDAD DE LOS CANALES. Este ha sido otro de los focos de atención, para lo cual se han realizado trabajos de fortalecimiento de varios de los procesos y de las distintas plataformas tecnológicas, lo que nos ha permitido tener los siguientes resultados de disponibilidad:
  - Banca Electrónica: 97,46%.
  - Banca Móvil: 96,28%.
  - Red de agencias: 98,66% (cajas).



## Productos e innovación

### OBTENCIÓN DE CRÉDITOS RÁPIDOS CON SOLO UN SMS

En Banco Pichincha creemos que es indispensable detectar y responder al cambio con rapidez; por eso, con el objetivo de generar servicios financieros innovadores, trabajamos en una nueva forma de otorgar créditos de montos reducidos. La posibilidad de acceder a préstamos de consumo de hasta \$ 400 de manera ágil, con solo un SMS, será una realidad en 2018. A lo largo de 2017, se ha desarrollado una solución dentro del servicio de Banca Celular Interactiva que permite a los clientes acceder a ofertas de crédito, a través de mensajes de texto que reciben en su celular. Sin trámites ni papeleos, el beneficiario puede disponer inmediatamente del dinero en su cuenta, tras aceptar las condiciones del préstamo y hacer frente a pequeños gastos imprevistos. Tras su implementación, se espera conseguir una colocación mensual de unos 15.000 créditos con un monto promedio de \$ 250.

### EMISIÓN INSTANTÁNEA DE TARJETAS DE DÉBITO XPERTA EN AGENCIAS

En un claro intento por ayudar a los clientes a optimizar su relación con el Banco, se ha conseguido reducir el tiempo de emisión de la tarjeta de débito Xperta, pasando de cuatro o cinco días laborables a 30 minutos. Para esto se ha dotado a cada oficina de una o dos impresoras para tarjetas magnéticas y plásticas, con el fin de disponer del habilitante en el punto de contacto y que el usuario pueda utilizarlo de manera inmediata.

El proyecto inició su implementación a principios de 2017 como una experiencia piloto en 12 agencias ubicadas en Quito, Guayaquil, Cuenca y Santo Domingo. En junio el proceso se replicó en 122 oficinas, y a finales de año, el número de agencias con el servicio sumó 134. De las más de 70.000 tarjetas que se emitieron durante el ejercicio pasado, 25.000 correspon-

den a este nuevo proceso. Un dato adicional: el uso de Xperta en puntos de venta (POS), corresponsales no bancarios y cajeros automáticos pasó en un año de 54% a 67%.

### PICHINCHA MILES, EL NUEVO PROGRAMA DE FIDELIZACIÓN

El lanzamiento de Pichincha Miles supuso un punto de inflexión en los planes de fidelización para clientes de tarjetas de crédito hasta ahora impulsados por Banco Pichincha. La creación de este programa de recompensas propio, que no solo maximiza la rentabilidad del producto, sino que afianza la relación con el portafolio de clientes, incluyó una campaña referente en plataformas sociales como Facebook por su alto alcance y compromiso.

Pichincha Miles se presentó al mercado en el cuarto trimestre de 2017. El volumen de clientes activos en el nuevo programa ascendió a 25.000, transcurridos tres meses desde su lanzamiento, y las estimaciones apuntan a que el número llegará a los 200.000 al finalizar 2018.

### NUEVO MODELO DE AGENCIAS

El futuro de la atención bancaria no solo pasa por la necesaria e inminente transformación digital; también por acometer cambios en el concepto tradicional de oficinas. Bajo esta premisa, se edificó en Quito el Centro de Negocios Brasil. Este modelo de agencia con una imagen acorde a las tendencias actuales de diseño y arquitectura se inauguró en noviembre de 2017 para clientes Pymes y preferenciales, cuenta con oficiales comerciales especializados en atender las necesidades crediticias y de inversiones de estos segmentos.

Adicionalmente, y con el propósito de fomentar la migración transaccional, el espacio dispone de una amplia zona de autoservicios con equipos de última generación en cajeros automáticos, depositarios, teléfonos y kioscos de consulta.



## NUEVA PLATAFORMA CASH MANAGEMENT PARA CLIENTES CORPORATIVOS Y EMPRESARIALES

La mejora en la experiencia del cliente es, sin duda, una de las prioridades y en esa línea se circunscribe el lanzamiento en 2018 de una nueva Banca Electrónica de Empresas para atender las necesidades de los clientes corporativos que efectúan alrededor de 360.000 transacciones mensuales. A lo largo de 2017, se ha trabajado en el diseño de una solución personalizada, adaptable y fácil de implementar por las empresas para la realización de pagos locales e internacionales, aduaneros, cobros y recaudaciones. La herramienta, que será compatible con distintos navegadores, contará con una versión en inglés y una aplicación móvil.

## **Tecnología y proyectos de impacto**

En 2017 el Banco formalizó el rol de dueños y coordinadores de procesos, como un rol crítico de la organización, ya que estos son los llamados a dar impulso al mejoramiento continuo en la organización. Se crearon comités de mejoramiento continuo, que fueron espacios en donde cada dueño y coordinador de procesos, en conjunto con equipos interdisciplinarios, generaron varias iniciativas de rediseños de procesos con el fin de maximizar la experiencia de nuestros clientes en su interacción con el Banco y buscar eficiencia en la gestión operativa.

## LOS PRINCIPALES REDISEÑOS DE PROCESOS

### AUTOGESTIÓN DIGITAL DE CLIENTES

En la actualidad, nuestros clientes que han sido pre-aprobados pueden gestionar desde la web la aceptación de sus productos y servicios ofertados, sin tener que acercarse a una oficina. Todo el proceso se desarrolla por interacción digital.

### REDISEÑO DE PROCESOS POSVENTA

Se implantaron las diferentes iniciativas con ahorros y mejoras del servicio, con enfoque en la mejora del proceso y reducción de tiempos de entrega de habilitantes, envío de PIN de tarjetas de crédito (TC) a través de SMS, mejoras en los procesos de *call center*, centralización y mejora de los procesos de reclamos y requerimientos.

### PIPELINE DE GESTIÓN COMERCIAL EMPRESAS

Nuestros ejecutivos comerciales del Segmento Empresas cuentan con un nuevo aplicativo móvil que soporta su gestión comercial para la prospección de clientes, gestión de venta y seguimiento comercial de cumplimiento de metas, con el fin de tener una visión integral del cliente y ofrecer mejores productos y servicios, eliminando carga operativa manual de nuestros ejecutivos.

### AUTOMATIZACIONES PARA EFICIENCIA OPERACIONAL

Se gestionaron varios proyectos orientados a eliminar tareas operativas que puedan acortar tiempos de respuesta para nuestros clientes y generar eficiencia operativa.

- Automatización MAC y flujo de aprobación línea de crédito.
- Gestión de avalúos hipotecarios automatizada.
- Base de clientes con capacidad de pago preaprobada.
- Optimización del proceso *Crediback* para banca privada.

### MEDICIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS

Basados en el principio de que lo que no se mide no se mejora, el Banco ha desarrollado un *dashboard* de gestión por procesos, en el que se han definido indicadores por cada proceso crítico del Banco, que son monitoreados de forma periódica por los dueños de procesos, con el fin de asegurar la implementación de



acciones preventivas y correctivas que permitan mejorar cada vez más la eficiencia y orientación con enfoque en el cliente.

Estos indicadores se han incluido en el Balanced Scorecard Gerencial y permiten establecer una mirada organizacional de los esfuerzos que se requieren mantener o incorporar para maximizar el mejoramiento continuo en la organización.

## **Inteligencia de negocios**

Durante 2017 se realizaron esfuerzos para dotar al Banco de herramientas analíticas que mejoraron la experiencia de los usuarios y promovieron su autogestión para apoyar la toma de decisiones. Al mismo tiempo, se experimentaron soluciones a diversas problemáticas con tecnologías de Big Data e inteligencia artificial, lo cual contribuye a la transformación digital de la organización.

Con relación a los proyectos de mayor impacto, podemos mencionar lo siguiente:

### BID LAPE MUJERES FIII- DESEMBOLSOS DIGITALES

Se implementó un nuevo proceso para desembolso de las operaciones de crédito vía Internet en un lapso máximo de dos horas. Como principales logros se describen los siguientes:

- Ahorro en tiempos de respuesta para el cliente, que inciden en la mejora de la atención y en un aumento de la satisfacción del servicio.
- Reducción de costos por operaciones de crédito en agencias y su descongestión.
- Eficiencia en el proceso de crédito (instrumentación y desembolso), a fin de tener un flujo con tiempos óptimos.

### PLATAFORMA PAGOS COBROS

A través de nuestra solución de Pagos y Cobros, continuamos habilitando comercios para ampliar las recaudaciones en línea, por medio de los diferentes cana-

les de Banco Pichincha. Entre los principales beneficios tenemos los siguientes:

- Simplificación de la red de *switchs* transaccionales a una sola plataforma universal de pagos, que soporta el crecimiento transaccional del Banco en el tiempo, estandarizando la mensajería entre los canales y la red de cobros-pagos.
- Facilidad para que los clientes puedan realizar pagos de los distintos comercios en un esquema en línea y desde los diferentes canales que oferta el Banco como los Corresponsales No Bancarios (CNB), ventanillas e Internexo.

### PLATAFORMA CNB (CORRESPONSALES NO BANCARIOS)

Continuamos fortaleciendo la oferta de productos y servicios en los corresponsales no bancarios, lo que permite consolidar el canal y migrar transacciones de agencias hacia los corresponsales, ampliando de esta forma nuestra capacidad de cobertura y atención a nuestros clientes. Mencionamos los siguientes logros:

- Incremento de transacciones de pagos de impuestos, teléfono, compra de minutos aire.
- Desembolso de créditos para microempresarios de manera directa, mediante los dispositivos POS con el tendero más cercano; así como la recolección de cuotas de créditos, avances de efectivo y efectivo exprés.

### NUEVO SISTEMA DE TESORERÍA MUREX

Se completó la implementación de la solución de tesorería de Banco Pichincha en su segunda fase, cuyo alcance principalmente se relaciona con la habilitación de productos del portafolio (papeles tanto nacionales como extranjeros), así como también derivados de créditos y del mercado monetario.

### SEGURIDAD

Este proyecto fortalece la seguridad de la aplicación de banca móvil; además, habilita la opción de poner a



disposición transacciones con mecanismos de seguridad y control. Entre los principales beneficios podemos mencionar los siguientes:

- Un canal seguro para realizar transacciones.
- Registro facial (reconocimiento facial) que permite captar los rasgos faciales para la autenticación.
- Realización del bloqueo de su tarjeta de débito en la banca móvil.
- Eliminación del uso de la tarjeta e-key, pues no se utiliza este habilitante en este canal.

#### IMPLEMENTACIÓN HERRAMIENTA ANTIFRAUDE

Hemos fortalecido nuestros mecanismos de control y monitoreo en línea de las transacciones y procesos que se realizan en los diferentes canales, buscando identificar de forma proactiva y anticipada aquellas transacciones inusuales que podrían generar fraudes externos e internos. Entre los principales beneficios tenemos los siguientes:

- Alertas anticipadas en procesos críticos de alta transaccionalidad.
- Control interno, previniendo posibles eventos de fraude interno.

#### FORTALECIMIENTO TRANSFERENCIAS DIRECTAS

El objetivo es fortalecer la seguridad de la banca electrónica mediante la implementación de un mecanismo de control (*delay*) en la ejecución de transferencias bancarias superiores a un monto y la activación de cuentas transitorias para estas transferencias. Una vez que haya transcurrido un tiempo prudencial, se confirmará la transferencia a las cuentas definitivas. El *delay* se ha implementado en transferencias que se realizan a través de Internexo y Banca Móvil. Entre los principales beneficios tenemos los siguientes:

- Minimización de los ataques de fraude dirigidos a nuestros clientes.
- Cuidado de la imagen de confianza y seguridad del Banco.

#### INCORPORACIÓN DE HUELLA DIGITAL

En los procesos de oficina hemos fortalecido el mecanismo de control a través del mecanismo de huella digital. Para ello se han generado las siguientes acciones:

- Robustecimiento de los procesos de rematriculación de huellas y huellas excepcionadas, por medio de consultas a través del sistema biométrico cuando se realizan transacciones.
- Mitigación de eventos de suplantación de identidad.
- Mejora de los niveles de atención al cliente debido a problemas asociados a la dificultad en la rematriculación.
- Habilitación del servicio de conexión hacia el Registro Civil para uso en otros servicios del Banco.

### **Continuidad operacional y arquitectura**

#### MIGRACIÓN MIDDLEWARE

Ejecutamos la migración de la plataforma de conectividad del *core* bancario, la cual permite conectar todos los servicios transaccionales del Banco hacia la nueva versión de la plataforma disponible. Entre los principales beneficios tenemos los siguientes:

- Mejora de la disponibilidad de las transacciones para clientes internos y externos.
- Incremento de la capacidad para el procesamiento de nuevas transacciones dentro de las aplicaciones del Banco.

#### DATA CENTER ALTERNO FASE II

Instalación y replicación de todas las aplicaciones críticas disponibles en el plan de continuidad de negocios de Banco Pichincha en el centro de datos alterno de Guayaquil. Entre los principales beneficios tenemos:

- Desarrollo de un plan de contingencia de todas las aplicaciones críticas identificadas en el plan de continuidad de negocios de Banco Pichincha.



- Blindaje de la institución contra eventos no controlados que puedan ocasionar indisponibilidad en sus sistemas críticos, de tal manera que permitan mantener los servicios a sus clientes en tiempos de crisis.
- Cumplimiento de la normativa de la Superintendencia de Bancos referente al tema de plan de continuidad, descrita en la sección de Riesgos Operativos.

#### MIGRACIÓN AMBIENTES VIRTUALIZADOS DE HIPERCONVERGENCIA

Migración de la plataforma de test y desarrollo de Banco Pichincha hacia el ambiente hiperconvergente Nutanix, tanto en el centro de cómputo principal como en el centro de cómputo alterno, utilizando procesos de migración continua. Además, se generó un esquema de portabilidad de todas las aplicaciones alojadas en esos ambientes, reduciendo los esfuerzos de migración hacia otras localidades físicas. Entre los principales beneficios:

- Incremento de la disponibilidad de los ambientes de test y desarrollo del Banco a nivel de infraestructura, reduciendo los tiempos muertos por indisponibilidad de equipamiento.
- Reducción en una escala de cuatro a uno en el tiempo de aprovisionamiento de ambientes y servidores en los espacios de test y desarrollo, optimizando la ejecución de proyectos.
- Reducción de equipamiento físico (servidores) en los centros de cómputo de Banco Pichincha, lo que conlleva a un ahorro de energía, espacio y recursos naturales.

#### **Valores institucionales**

En 2017 Banco Pichincha siguió alineado a la estrategia de ser un banco justo y cercano, enfocado en la experiencia de servicio del cliente, gestionando con excelencia su experiencia con el Banco. Para lograrlo siguió enfocado en fortalecer la cultura organizacional a través de nuestros valores institucionales que son integridad, responsabilidad, servicio, productividad e innovación y solidaridad.

## PERSPECTIVAS

Ecuador en 2017 fue el país con menos crecimiento de la región, después de Venezuela, que entre otros países también se vieron afectados por la caída de los precios de los bienes primarios, en especial del petróleo. Respecto al mercado laboral, la tasa de desempleo en el país se mantendrá alrededor de 5% en 2018, según datos del FMI. Por su lado, el Banco Central del Ecuador proyecta una balanza comercial positiva, lo que ayudaría a la dinamización de la economía local, pues las exportaciones de los principales productos no petroleros mantendrían una tendencia creciente, así como las importaciones, especialmente de materias primas y bienes de capital.

Las proyecciones económicas efectuadas por la CEPAL estiman que Ecuador crecerá en 1,3% respecto a 2017; sin embargo, el sector de la producción considera que, a pesar del crecimiento económico, la productividad está en retroceso por la falta de apoyo al sector privado. Estas proyecciones optimistas destacan que el crecimiento del país no implica una verdadera recuperación económica porque se basa, principalmente, en el gasto público, financiado por deuda y no por una mayor inversión.

El año 2018 se muestra retador para seguir con la recuperación económica del país y mucho dependerá de la aplicación efectiva de las medidas de ajuste para sostener las cuentas fiscales, dado el alto nivel de endeudamiento público y, además, será necesario generar incentivos para el sector privado, considerándolos actores relevantes en el dinamismo de la economía.

En este contexto Banco Pichincha enfocará sus esfuerzos en mantener la solidez, solvencia y confianza que le caracteriza, ejecutando su planificación estratégica mediante la cual busca ser un banco más eficiente, adaptándose a los cambios y tomando decisiones oportunas de acuerdo con la dinámica y contexto del país, brindando productos que se ajusten a la necesidad de sus clientes en todos los segmentos, de una manera cercana y justa.











# Nuestro Banco

## Desafíos de sostenibilidad

G4-1; G4-7

Banco Pichincha C. A.<sup>1</sup> se ha constituido como un Banco universal, lo cual nos ha permitido interactuar en los diversos sectores de la economía ecuatoriana, siendo partícipes en un sinnúmero de ámbitos; accionar que nos ha permitido ser reconocidos por entidades como Deloitte-Londres en su programa Finance for the Future, por la iniciativa Sistema de Administración de Riesgos Ambientales y Sociales (SARAS); Global Finance al designarnos como el Banco más Seguro, luego de evaluar las calificaciones en moneda extranjera a largo plazo de las agencias Moody's, Standard & Poor's y Fitch; BID-Foromic en su reconocimiento anual a las instituciones e iniciativas innovadoras, enfocadas en apoyar la inclusión financiera y el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas (Mipyme) en América Latina y el Caribe; Global Banking Alliance for Women, por su compromiso con el crecimiento y desarrollo de la mujer: entre las acciones destacadas de nuestra organización se encuentra el desarrollo de información para identificar datos de cada género y desarrollar productos bancarios inclusivos, entre otros reconocimientos.

**Antonio Acosta Espinosa**

Presidente



<sup>1</sup> Banco Pichincha C. A., empresa jurídica con 100% de capital nacional.

## Estándar de reporte

G4-3; G4-30; G4-32

Banco Pichincha C. A. presenta su decimosegunda Memoria de Sostenibilidad, documento de publicación anual que, alineado a la metodología del Global Reporting Initiative G4,<sup>2</sup> 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 nivel mundial.

Con 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, nos hemos acogido a la opción esencial, de conformidad con la Guía G4, así como al 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, así como el informe de la firma auditora.

## 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 C. A. en Ecuador

## BANCO PICHINCHA Y SU COMPROMISO CON LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE



Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) constituyen un reto para nuestra institución y están incorporados en nuestra estrategia organizacional. Continuamente identificamos aquellos ODS que nos apoyan en la creación de valor a corto, mediano y largo plazo. En el período objeto de esta Memoria, hemos identificado 6 ODS que tienen un nivel de impacto alto en nuestra organización.



Seguiremos trabajando para mejorar continuamente nuestro aporte, con el fin de lograr niveles más altos de integración y cumplimiento de los ODS.

**METODOLOGÍA PARA LA ELABORACIÓN DE LA MATRIZ DE MATERIALIDAD**  
GRÁFICO 1



en el año 2017 (enero-diciembre), los que, de aplicar, son comparados con los indicadores reportados en 2016. Además, incluye la labor desarrollada con clientes de Microfinanzas, a través de nuestra filial CREDI FE, e indicadores de programas de inversión social realizados por la Fundación CRISFE, nuestra aliada en la gestión de desarrollo con la comunidad. No se han identificado reexpresiones frente a memorias de publicación anterior.

### **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, identificamos a nuestros principales grupos de interés, considerando su relación de dependencia e influencia con la organización y viceversa. Este ejercicio nos 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 estos grupos nos permite elegir los temas a ser reportados en la Memoria. No tenemos cambios significativos en el alcance y la cobertura de los aspectos materiales con relación al año anterior, aunque en este período para realizar el

mencionado estudio, se tomaron en cuenta estudios internos realizados con clientes y proveedores, lo cual sirvió de insumo para la construcción de la matriz de materialidad,<sup>3</sup> la que se ejecutó mediante la metodología que muestra el GRÁFICO 1.

Adicionalmente, cada año revisamos el cumplimiento de los objetivos y las metas planteadas en la Memoria de Sostenibilidad del período anterior. Este año nos hemos planteado nuevos retos, que han sido incorporados dadas las prioridades estratégicas de la organización; 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 C. A. durante el año 2017 continúa con su liderazgo en el mercado de servicios financieros, lo cual refleja la confianza de nuestros clientes y nuestro compromiso de generar mayor eficiencia en la gestión de intermediación financiera. Somos un Banco universal, lo cual nos ha permitido interactuar en los diversos sectores de la economía ecuatoriana, siendo partícipes de un sinnúmero de ámbitos en los que nuestras iniciativas han sido reconocidas por importantes entidades a nivel mundial.

En este período no tenemos cambios significativos con relación a nuestra estructura organizacional ni a nuestra cadena de suministro.

<sup>2</sup> Global Reporting Initiative 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.

<sup>3</sup> La matriz de materialidad contiene los temas relevantes, tanto para la organización como para sus grupos de interés que son reportados en este documento.

## Modelo de gestión sostenible

Durante este período, y debido al constante proceso de cambio y mejoramiento de nuestra organización, redefinimos nuestro modelo que en la actualidad se basa en tres ejes (GRÁFICO 2):

- 1 Prácticas laborales justas y diversas;
- 2 Finanzas responsables;
- 3 Seguridad, salud y ambiente.

A cada uno de ellos dedicamos un capítulo de este documento.

MODELO DE GESTIÓN SOSTENIBLE  
GRÁFICO 2



## 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.**
- **Consortio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social (Ceres).**
- **Asociación de Bancos Privados del Ecuador (ABPE) - Comité de Finanzas Sostenibles.**
- **Cámara de Comercio Ecuatoriano-Americana, Comité de Responsabilidad Corporativa.**

Además, trabajamos para obtener diferentes certificaciones y alinearnos a diferentes principios, como los siguientes:

- **Principios de Empoderamiento de la Mujer de ONU Mujeres.**

- **Índice de Sostenibilidad Dow Jones.**
- **Principios de protección al cliente: The Smart Campaign.**

## Grupos de interés

G4-26; G4-27

Con el objetivo de conocer y responder las expectativas de nuestros grupos de interés, disponemos de canales de diálogo que nos permiten comunicarnos de manera permanente y eficiente. Su opinión es un insumo importante para nuestro comportamiento corporativo (TABLA 1).

## Temas relevantes

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

En las TABLAS 2 y 3 presentamos los 20 temas de nuestra matriz de materialidad, que se encuentran clasificados a partir de las tres prioridades de nuestro Modelo de Gestión Sostenible.

En nuestra Memoria de Sostenibilidad, reportamos los temas de relevancia e impacto medio y alto para nuestros grupos de interés y para nuestra organización.

### GRUPOS DE INTERÉS

TABLA 1

Grupo	Principal herramienta de diálogo e insumo para materialidad
 <span data-bbox="320 1389 480 1421">Gobierno Corporativo</span>	<span data-bbox="540 1389 1235 1421">Comités y subcomités, intranet, revista institucional, boletín digital de noticias Impacto al día.</span>
 <span data-bbox="320 1495 431 1527">Colaboradores</span>	<span data-bbox="540 1495 1285 1527">Intranet, revista institucional, boletín digital de noticias Impacto al día, encuestas, comités paritarios.</span>
 <span data-bbox="320 1602 414 1634">Proveedores</span>	<span data-bbox="540 1602 1037 1634">Internet, correo electrónico, calificación certificadora externa SGS.</span>
 <span data-bbox="320 1708 381 1740">Clientes</span>	<span data-bbox="540 1708 1120 1740">Internet, encuestas de satisfacción vía herramienta Client, correo electrónico.</span>
 <span data-bbox="320 1815 409 1847">Comunidad</span>	<span data-bbox="540 1815 690 1847">Fundación CRISFE.</span>

TEMAS RELEVANTES IDENTIFICADOS

TABLA 2

Código	Tema	Relevancia BP	Grupos de interés
<b>PRÁCTICAS LABORALES JUSTAS Y DIVERSAS</b>			
1	Clima laboral, cultura y valores organizacionales	Alta	Alta
2	Beneficios al personal	Alta	Alta
3	Reconocimiento a colaboradores	Media	Alta
4	Derechos Humanos en nuestra organización	Alta	Alta
5	Inteligencia de género	Media	Alta
6	Flexibilidad laboral	Media	Alta
7	Prevención contra la corrupción y lavado de activos	Alta	Alta
<b>FINANZAS RESPONSABLES</b>			
8	Relación con nuestros proveedores	Media	Alta
9	Compras responsables	Media	Alta
10	Satisfacción de nuestros clientes	Alta	Alta
11	Cultura de servicio a clientes	Alta	Alta
12	Diseño y oferta de servicios y productos financieros	Media	Alta
13	Educación financiera	Alta	Alta
14	Participación de mercado y desempeño económico	Media	Alta
<b>SEGURIDAD, SALUD Y AMBIENTE</b>			
15	Sistema Integrado de Salud, Seguridad y Ambiente (SSA)	Alta	Alta
16	Seguridad y salud ocupacional	Alta	Alta
17	Auditorías de Seguridad, Salud y Ambiente en agencias	Alta	Alta
18	Evaluación de riesgos ambientales en clientes	Alta	Alta
19	Consumo y reducción de agua, papel y energía	Media	Alta
20	Reciclaje y gestión de residuos	Alta	Alta

ESTUDIO DE MATERIALIDAD

TABLA 3

RELEVANCIA PARA GRUPOS DE INTERÉS		Baja			Media			Alta		
Alta			3			11	1	13	21	
			4		5	14	2	15	24	
			16		7	17	6	18		
			22		8	23	9	19		
			25		10		12	20		
Media										
Baja										
		<b>Baja</b>			<b>Media</b>			<b>Alta</b>		
IMPACTO PARA BANCO PICHINCHA										



## VISIÓN Y CREACIÓN DE VALOR

### Nuestra cadena de valor

G4-9; G4-12; G4-24

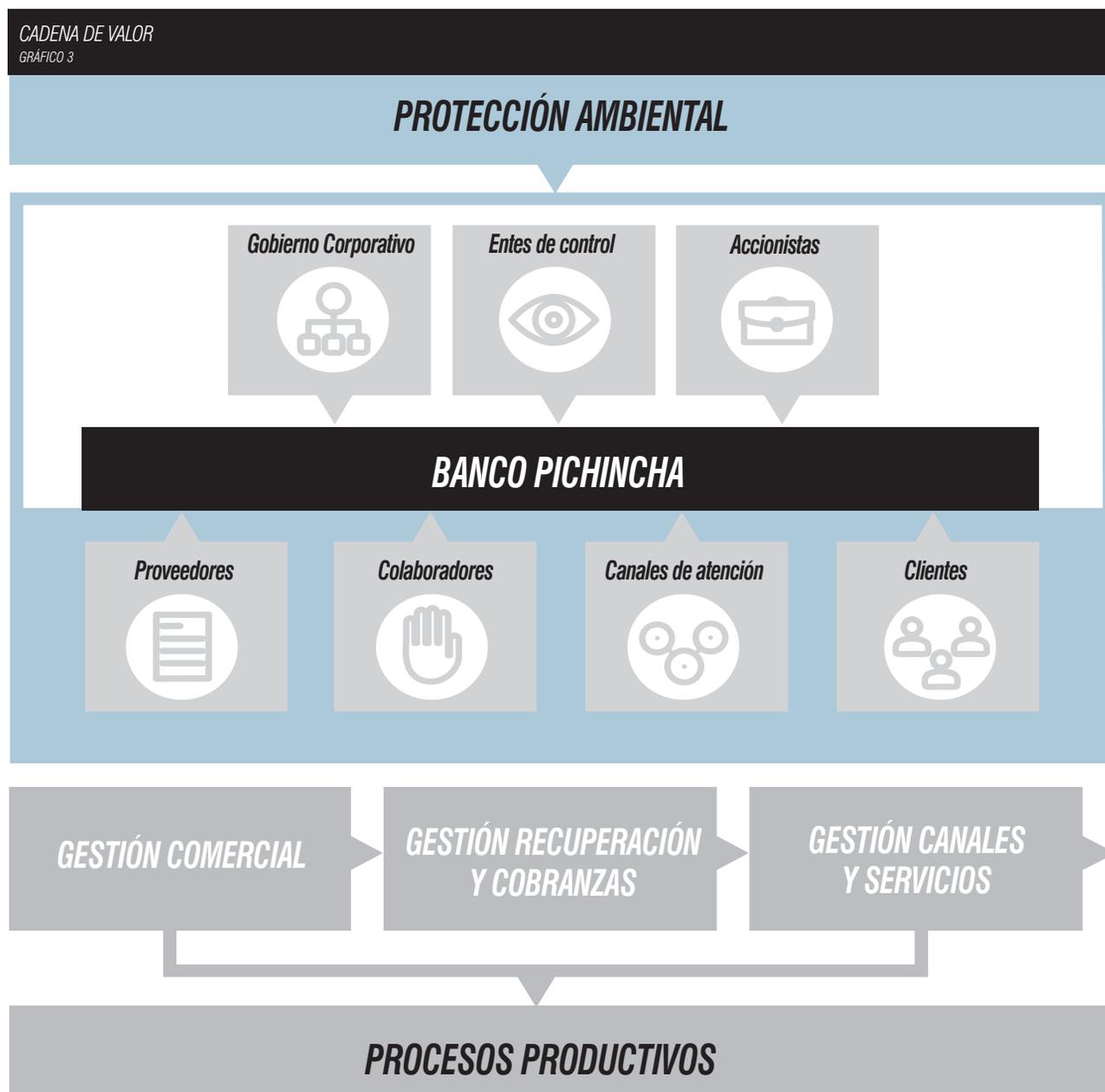
La cadena de valor de Banco Pichincha se representa y se visiona a través de tres macroprocesos productivos.

**1** GESTIÓN COMERCIAL: que incluye los procesos de gestión de captaciones y gestión de colocaciones.

**2** GESTIÓN DE RECUPERACIÓN Y COBRANZAS: con el proceso de administración de cartera y cobranzas.

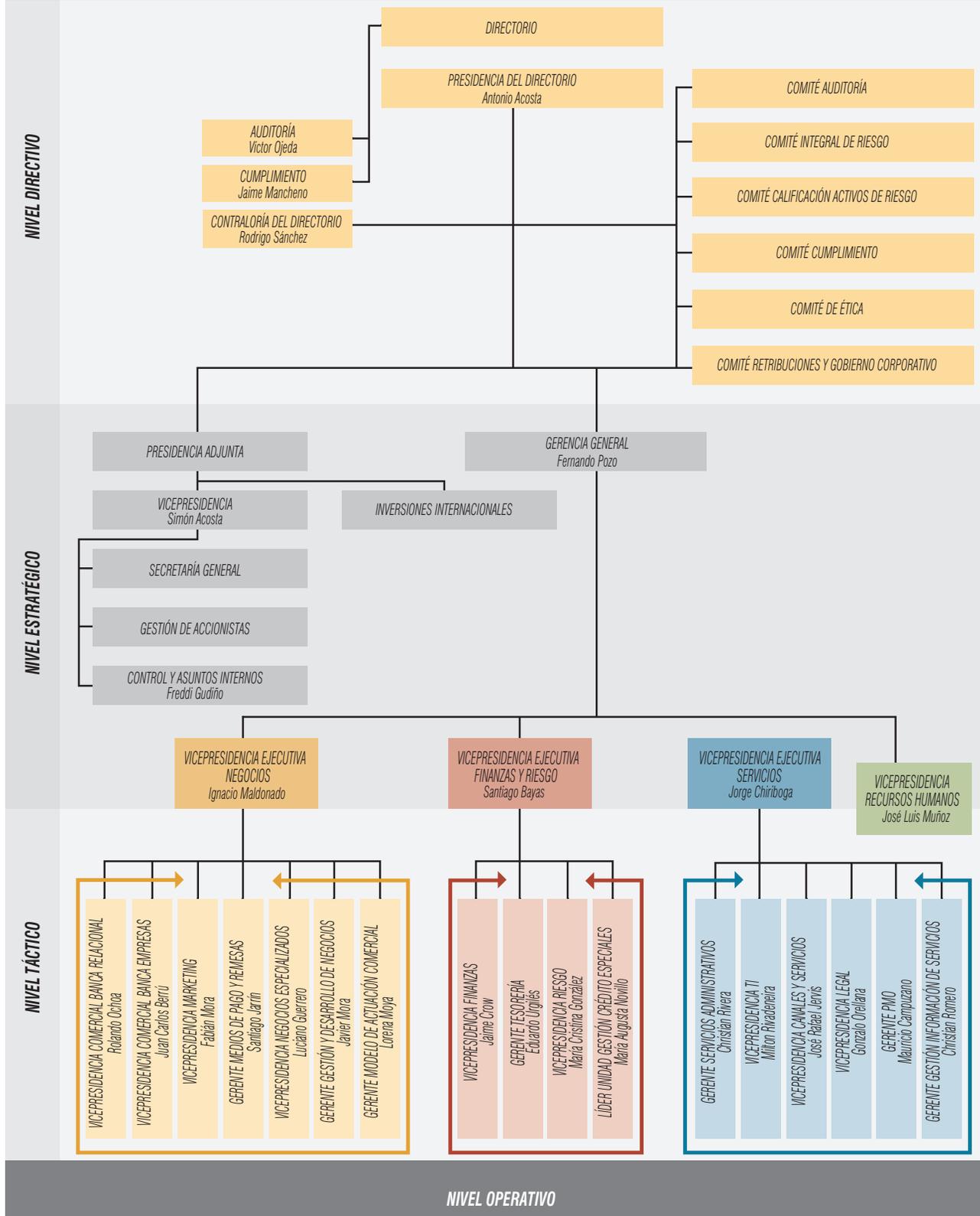
**3** GESTIÓN DE CANALES Y SERVICIOS: con los procesos de Gestión de Canales, Gestión de Habilitantes, Gestión de reclamos, requerimientos y quejas, y Administración de Calidad del Servicio.

Estos procesos tienen como objetivo principal alcanzar la satisfacción de nuestros clientes de manera eficiente y eficaz, razón por la cual somos líderes de la banca ecuatoriana (GRÁFICO 3).



ORGANIGRAMA INSTITUCIONAL

GRÁFICO 4



## Estructura organizacional

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

(GRÁFICO 4)

El Banco tiene como órgano supremo de gobierno a la Junta General de Accionistas, la cual representa a la totalidad de accionistas. La Junta General se reúne ordinariamente una vez al año y extraordinariamente cuando fuere convocada de conformidad con la ley o el Estatuto.

El máximo organismo de administración del Banco es el Directorio, que establece las políticas operativas genera-

les del Banco, bajo las cuales los demás administradores desarrollarán su acción.

El Directorio está conformado por el Presidente, el director alterno del Presidente, y por 4 o 6 directores principales e igual número de directores alternos, los cuales son independientes y son calificados por la Superintendencia de Bancos. Los miembros del Directorio son elegidos por la Junta General de Accionistas, de conformidad con el artículo 28 del Estatuto del Banco, por el plazo de un año y pueden ser reelegidos. El 100% de los directores son independientes y no ocupan cargos ejecutivos.

### COMITÉS QUE PROMUEVEN EL DESARROLLO SOSTENIBLE DE LA ORGANIZACIÓN

TABLA 4

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



El Presidente es el principal personero del Banco, y lo es también de la Junta General y del Directorio, sin ejercer la representación legal.

Esta estructura contempla tres niveles: directivo, estratégico y táctico.

Contamos con 16 comités que apoyan la gestión de la Alta Dirección, encargados de la toma de decisiones estratégicas (TABLA 4).

## **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, oficina de Desarrollo Sostenible, al teléfono (593 2) 298 0980, ext. 594750, o a la dirección electrónica: [desarrollo.sostenible@pichincha.com](mailto:desarrollo.sostenible@pichincha.com).

Para asuntos relativos al informe anual, contactarse con la Oficina de Accionistas, al teléfono (593 2) 298 0980, ext. 593400, o a la dirección electrónica: [mtufino@pichincha.com](mailto: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 KPMG del Ecuador Cía. Ltda.





# 1 Prácticas laborales justas y diversas

G4-DMA

Contamos con el compromiso de nuestra gente, quienes con su esfuerzo diario impulsan el desarrollo de una banca más humana, personas comprometidas con los valores institucionales y que cumplen los objetivos de la organización. Por medio de nuestros procesos de selección, buscamos contar con personal idóneo, líderes productivos y empoderados que aporten a la sostenibilidad de nuestra institución.

Contar con Prácticas Laborales Justas y Diversas como uno de los tres ejes de nuestro Modelo de Gestión Sostenible nos compromete a construir una cultura de trabajo atractiva, diversa, incluyente y respetuosa, en la que el talento de nuestros colaboradores se puede desarrollar en el marco de la equidad y del fomento del liderazgo.

Con el desarrollo e implementación de nuestro programa de Inteligencia de Género, queremos lograr la integración eficaz de equipos de trabajo mixtos, así como

impulsar un mayor número de mujeres en cargos gerenciales y directivos.

Con el objetivo de robustecer nuestra sinergia organizacional y promover comportamientos que aseguren la sostenibilidad de nuestra organización, se revisaron y actualizaron los valores corporativos, y en 2017 se ejecutó una importante campaña de despliegue e interiorización de cada valor, por todos los medios de comunicación interna, poniendo énfasis en su significado y los comportamientos esperados.

Así nació el concepto Mi Pichincha, como el eje transversal de nuestra cultura e identidad que evidencia la trayectoria de honestidad y confianza en nuestro país.

## TEMAS A TRATAR EN ESTE CAPÍTULO

1. NUESTRO CAPITAL HUMANO
2. VALORES Y CÓDIGO DE CONDUCTA
3. DERECHOS HUMANOS
4. INTELIGENCIA DE GÉNERO
5. RECONOCIMIENTOS PICHINCHA
6. PROGRAMAS DE FORMACIÓN Y AUTODESARROLLO
7. PREVENCIÓN DEL LAVADO DE ACTIVOS Y FINANCIAMIENTO DEL TERRORISMO (PLAFTD)

### GESTIÓN 2017

•  
*Impulso a la cultura organizacional Mi Pichincha para promover la conducta ética de nuestra gente basada en los nuevos valores.*

•  
*Desarrollo de una política de Derechos Humanos.*

•  
*Fortalecimiento del programa Inteligencia de Género.*

### RETOS 2018

•  
*Fortalecer el concepto Mi Pichincha como eje transversal de Employee Value Proposition (EVP, por su sigla en inglés) y Propuesta de Valor para el Empleado (en español).*

•  
*Fortalecer los mecanismos de denuncia en temas de DDHH.*

•  
*Impulsar el programa de Diversidad e Inclusión, que contempla, entre otros, el de Inteligencia de Género.*

•  
*Promover programas de flexibilidad laboral.*

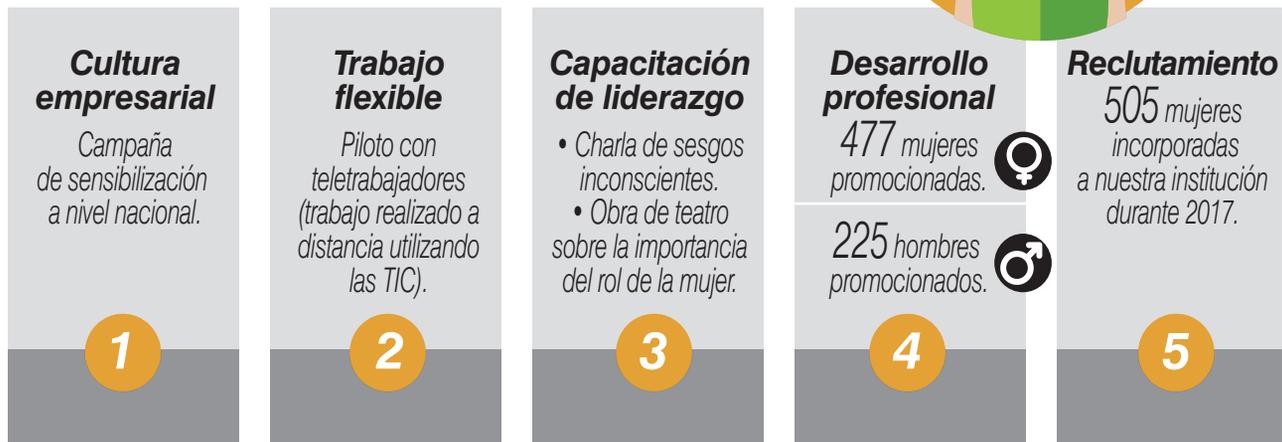
# PROGRAMA DE DIVERSIDAD E INCLUSIÓN

## INTELIGENCIA DE GÉNERO



**El Banco cuenta con 3.381 colaboradoras.**

**Promovemos la equidad de oportunidades en el entorno laboral.**



## 1. NUESTRO CAPITAL HUMANO

G4-9; G4-10; G4-EC6; G4-LA12

Contamos con 5.168 colaboradores a nivel nacional, quienes aportan con su trabajo diario en beneficio de la sociedad. El 99,61% de nuestros colaboradores cuenta con contrato fijo de trabajo, 65,42% son mujeres y 34,58% hombres. No contamos con trabajadores externos. Con relación a las contrataciones estacionales, hemos contratado durante noviembre y diciembre a 30 personas para atención en el área de cajas (ejecutivos de servicios transaccionales) debido al alto volumen de clientes que tenemos en esta temporada.

BUSCAMOS CONTAR CON RECURSOS HUMANOS PRODUCTIVOS, EFICIENTES QUE APORTEN A LA CONSECUCCIÓN DE LOS OBJETIVOS INSTITUCIONALES Y PROMUEVAN EL DESARROLLO INSTITUCIONAL. GENERAMOS IGUALDAD DE OPORTUNIDADES PARA HOMBRES Y MUJERES EN LOS PROCESOS DE CONTRATACIÓN Y PROMOCIÓN, FORTALECIENDO EL CONCEPTO DE INTELIGENCIA DE GÉNERO.

### COMPOSICIÓN CORPORATIVA POR GÉNERO

TABLA 1

<b>Categoría profesional</b>	<b>Mujeres</b>	<b>%</b>	<b>Hombres</b>	<b>%</b>	<b>Total</b>
Asistente / Auxiliar	1.131	67,52%	544	32,48%	1.675
Técnico / Analista / Ejecutivo / Soporte	798	67,57%	383	32,43%	1.181
Supervisor / Coordinador / Especialista	826	65,50%	435	34,50%	1.261
Jefe / Experto / Administrador	557	62,30%	337	37,70%	894
Responsable / Gerente	68	48,23%	73	51,77%	141
Gerente General / Vicepresidentes*	1	6,25%	15	93,75%	16
<b>Total</b>	<b>3.381</b>	<b>65,42%</b>	<b>1787</b>	<b>34,58%</b>	<b>5.168</b>

\* El 100% del grupo Gerente General / Vicepresidentes (Alta Gerencia) es ecuatoriano.

### COMPOSICIÓN CORPORATIVA POR EDAD

TABLA 2

<b>Agrupación de cargos</b>	<b>A. 18 - 25 años</b>		<b>B. 26 - 33 años</b>		<b>C. 34 - 41 años</b>		<b>D. 42 - 49 años</b>		<b>E. mayor a 50 años</b>		<b>Total</b>
	<b>#</b>	<b>%</b>	<b>#</b>	<b>%</b>	<b>#</b>	<b>%</b>	<b>#</b>	<b>%</b>	<b>#</b>	<b>%</b>	
Asistente / Auxiliar	680	40,67%	749	44,80%	132	7,89%	68	4,07%	43	2,57%	1.672
Técnico / Analista / Ejecutivo / Soporte	129	10,89%	643	54,26%	307	25,91%	82	6,92%	24	2,03%	1.185
Supervisor / Coordinador / Especialista	69	5,48%	626	49,68%	397	31,51%	128	10,16%	40	3,17%	1.260
Jefe / Experto / Administrador	6	0,67%	244	27,26%	367	41,01%	223	24,92%	55	6,15%	895
Responsable / Gerente	0	0,00%	1	0,71%	36	25,71%	65	46,43%	38	27,14%	140
Gerente / Vicepresidentes	0	0,00%	0	0,00%	4	25,00%	4	25,00%	8	50,00%	16
<b>Total general</b>	<b>884</b>	<b>17,11%</b>	<b>2.263</b>	<b>43,79%</b>	<b>1.243</b>	<b>24,05%</b>	<b>570</b>	<b>11,03%</b>	<b>208</b>	<b>4,02%</b>	<b>5.168</b>



NÚMERO DE EMPLEADOS POR CONTRATO LABORAL  
TABLA 3

Relación laboral	Número	Porcentaje
Empleados fijos-indefinido	5.148	99,61%
Empleados eventuales	20	0,39%
<b>Total general</b>	<b>5.168</b>	<b>100,00%</b>

## DISTRIBUCIÓN DE COLABORADORES MUJERES Y HOMBRES POR REGIÓN



**3.381 MUJERES**

**65,42%**



**1.787 HOMBRES**

**34,58%**

**Costa y región Insular** 2.012 colaboradores

**1.348 MUJERES**  
**664 HOMBRES**

**Sierra** 3.045 colaboradores

**1.943 MUJERES**  
**1.102 HOMBRES**

**Amazonía** 111 colaboradores

**90 MUJERES**  
**21 HOMBRES**



**EL BANCO CUENTA CON 5.168 COLABORADORES.**

## 1.1 Nuevas contrataciones y rotación del personal

G4-LA1

Hemos contratado a 505 mujeres y a 320 hombres a nivel nacional, de ellos 714 personas son menores de 30 años y 111 mayores de 30 años. Promovemos igualdad de oportunidades ya que contratamos personal a partir de su experiencia y perfil profesional y no por género o por su edad.

**Nuevas contrataciones**

**825**

**15,96%**



**505**



**320**

**Tasa de rotación global\***

**788**

**15,25%**



**464**



**324**

**Menores de 30 años: 714**

**Menores de 30 años: 459**

**Entre 30 y 50 años: 109**

**Entre 30 y 50 años: 304**

**Mayores de 50 años: 2**

**Mayores de 50 años: 25**

\* Rotación de personal de enero a diciembre de 2017.

**Costa y región Insular** 272 nuevas contrataciones

**Sierra** 516 nuevas contrataciones

**Amazonía** 37 nuevas contrataciones



**EL BANCO TUVO 825 NUEVAS CONTRATACIONES.**

## ATENCIÓN A GRUPOS VULNERABLES

G4-HR3

- **Mujeres en gestación y lactancia.** Promovemos un ambiente inclusivo y de atención oportuna a nuestro personal en condición de vulnerabilidad. Así, contamos con diferentes programas y actividades para mujeres embarazadas. A cada una de nuestras colaboradoras en estado de gestación, y a las esposas de nuestros colaboradores, les entregamos una *Guía de recomendaciones para el embarazo, puerperio y lactancia*, con información importante para cada etapa del embarazo que, además, les permite conocer los beneficios del seguro de asistencia médica como los que recibirá por el subsidio de maternidad del Seguro Social.

Adicionalmente, reportado el nacimiento, se entrega *Mi primer libro de recuerdos*, un cuento para recordar en fotos el primer año de vida del niño.

- **Colaboradores con discapacidad.** Proveemos a nuestro personal herramientas de trabajo de acuerdo con su discapacidad, a través de un levantamiento de necesidades de manera personalizada para promover un lugar de trabajo seguro y saludable. Impulsamos y apoyamos la participación de 18 de nuestros colaboradores con discapacidad en la carrera atlética más grande del país: Últimas Noticias.

## 1.2 Beneficios para nuestro personal

G4-LA2

- **Seguro médico corporativo.** Se otorga a todos los colaboradores y sus dependientes directos (cónyuges e hijos menores de 24 años); el alcance del beneficio es a nivel nacional. La finalidad es cubrir la necesidad médica de nuestros colaboradores y su familia, por lo cual este año incrementamos el límite de cobertura a 80%, con un valor tope de \$ 250.000 por colaborador y por vigencia de contrato; con lo que se logra mitigar el riesgo de que los valores generados por hospitalizaciones superen el valor límite de cobertura contratado y nuestros colaboradores

tengan que caer en endeudamientos innecesarios para cubrir esta necesidad. De igual manera, se ha ampliado la red médica para la compra de medicamentos a nivel nacional.

- **Seguro de vida.** Otorgamos este beneficio a todos nuestros colaboradores, con la finalidad de cubrir la necesidad económica de los familiares que pierden su fuente de ingreso familiar.
- **Salud y nutrición.** Proveemos el servicio de alimentación para nuestros colaboradores, buscando ofrecerles una alimentación sana. Para ello contamos con asesoría de un nutricionista y del médico ocupacional. Nuestros programas de salud y deportivos están enfocados en fomentar el equilibrio laboral familiar y, al mismo tiempo, disminuir enfermedades por mala alimentación y falta de actividad física. Contamos con el club de corredores Pichincha Runners, para impulsar el ejercicio entre nuestra gente.

### Principales beneficios para nuestro personal



**Cobertura seguro de vida por \$ 30.000.**



**Cobertura seguro médico por \$ 250.000.**



**Salud y nutrición.**



**Uniformes institucionales y alimentación.**



**Programas deportivos:  
Pichincha Runners y club de corredores.**

## 1.3 Parentalidad

G4-LA3



Al finalizar el permiso por maternidad y paternidad, 99,59% de mujeres y 100% de hombres se reincorporaron al trabajo, y superados los 12 meses desde la utilización de su licencia, 96,69% de mujeres y 93,62% de hombres se mantienen laborando en la institución.

- **Programa Escuela de Familia.** Para fomentar la parentalidad, continuamos con Escuela de Familia que está orientada a resaltar el valor de la familia, con el fin de asegurar una mejor calidad de vida y complementar el desarrollo técnico y profesional del personal. Está enfocada en los colaboradores y su familia, bajo la premisa de que, si el colaborador cuenta con un entorno familiar adecuado, su nivel de realización y productividad estarán en franco desarrollo. El proyecto ha sido diseñado para transmitir herramientas que permitan al colaborador cumplir un rol adecuado en sus facetas vivenciales, dado que nuestros colaboradores son el principal motor de la organización y su bienestar y desarrollo son indis-

pensables para contar con un entorno saludable y próspero.

El programa cuenta con dos componentes: formativo y de integración, en los que se ha trabajado desde 2016.

- **Componente formativo.** Se desarrolla en dos fases con talleres presenciales. La primera fase tuvo lugar en 2016 y, en 2017, contamos con talleres especializados sobre temas familiares denominados Joven una sola vez, Fortaleciendo mi matrimonio, Años dorados, Cuidado del adulto mayor, Abordando la discapacidad, Padres con hijos infantes y Sembrando futuro: padres presentes y productivos.
- **Componente de integración.** Con el objetivo de acercar a la familia de nuestros colaboradores a nuestra institución, realizamos el programa Nuestros hijos nos visitan, con el que ayudamos a fortalecer una cultura de balance laboral familiar y a minimizar problemáticas relacionadas con riesgos psicosociales.

## NUESTROS HIJOS NOS VISITAN

GENERAMOS ESPACIOS DE CONVIVENCIA ENTRE NUESTROS COLABORADORES Y SUS HIJOS PARA QUE ESTOS CONOZCAN LA IMPORTANCIA DE LA LABOR DE SUS PADRES EN EL BANCO, FOMENTANDO ASÍ EL SENTIDO DE PERTENENCIA DE NUESTROS COLABORADORES Y SU FAMILIA CON LA INSTITUCIÓN.

- 275 niños.
- 4 ciudades: Quito, Guayaquil, Cuenca y Machala.



## 1.4 Clima laboral

Durante 2017 medimos el clima laboral, con la finalidad de conocer la satisfacción y el compromiso de los colaboradores. El objetivo fundamental de este proceso es recibir retroalimentación de nuestro equipo de trabajo, a fin de identificar fortalezas y áreas de mejora para construir un ambiente laboral adecuado y de este modo generar un valor diferencial para nuestros colaboradores.

El modelo diseñado para el efecto consta de cuatro dimensiones, dentro de las cuales se agrupan los principales ámbitos evaluados.



El 68,62% de colaboradores participó en esta encuesta y los resultados obtenidos concluyen un índice de satisfacción de 87,47%.

Sobre estos resultados, se establecen planes de acción bajo metodologías participativas, con la finalidad de recoger las ideas y recomendaciones de quienes conforman la organización.

## 2. VALORES ORGANIZACIONALES Y CÓDIGO DE CONDUCTA

G4-56; G4-57; G4-58

Nuestros valores corporativos vigentes (integridad, responsabilidad, servicio, productividad e innovación y solidaridad) (GRÁFICO 1) surgieron bajo la premisa de que la trayectoria de Banco Pichincha exigía relevar las características de nuestra esencia y cultura organizacional, encontrando aquello que nos hace únicos y que forma parte de nuestro ADN institucional.

Los valores han sido difundidos para promover su interiorización entre nuestros colaboradores por medio de campañas de comunicación que, además de socializar los conceptos, promueven los comportamientos esperados por medio de ejemplos cotidianos que se pueden poner en práctica en el trabajo diario.

La actualización de nuestros valores marcó el inicio de un importante programa de cultura corporativa denominado *Mi Pichincha*, cuya primera fase se ha ejecutado hasta la fecha con énfasis en el despliegue e interiorización de los preceptos que rigen nuestra identidad y está dirigida a todos nuestros colaboradores.

Hemos actualizado el Reglamento Interno de Trabajo que incluye las normas, derechos y obligaciones vigentes en la empresa, cuyo conocimiento y aplicación son de carácter mandatorio para todos los colaboradores.

Como resultado de esta primera fase, mediante una encuesta aplicada a toda la organización, se identificó que nueve de cada diez colaboradores conocen y viven cada uno de nuestros valores en su día a día.

Como parte de la segunda fase de *Mi Pichincha* se actualizó también el Código de Ética y Conducta de Banco Pichincha, con la finalidad de garantizar que las relaciones, conductas, actos y contratos continúen apegados a los principios éticos, morales y legales que han caracterizado a Banco Pichincha desde su fundación y durante su vida institucional en su relación con accionistas, clientes, empleados, proveedores de productos o servicios, otras instituciones del sistema financiero y la sociedad en general.

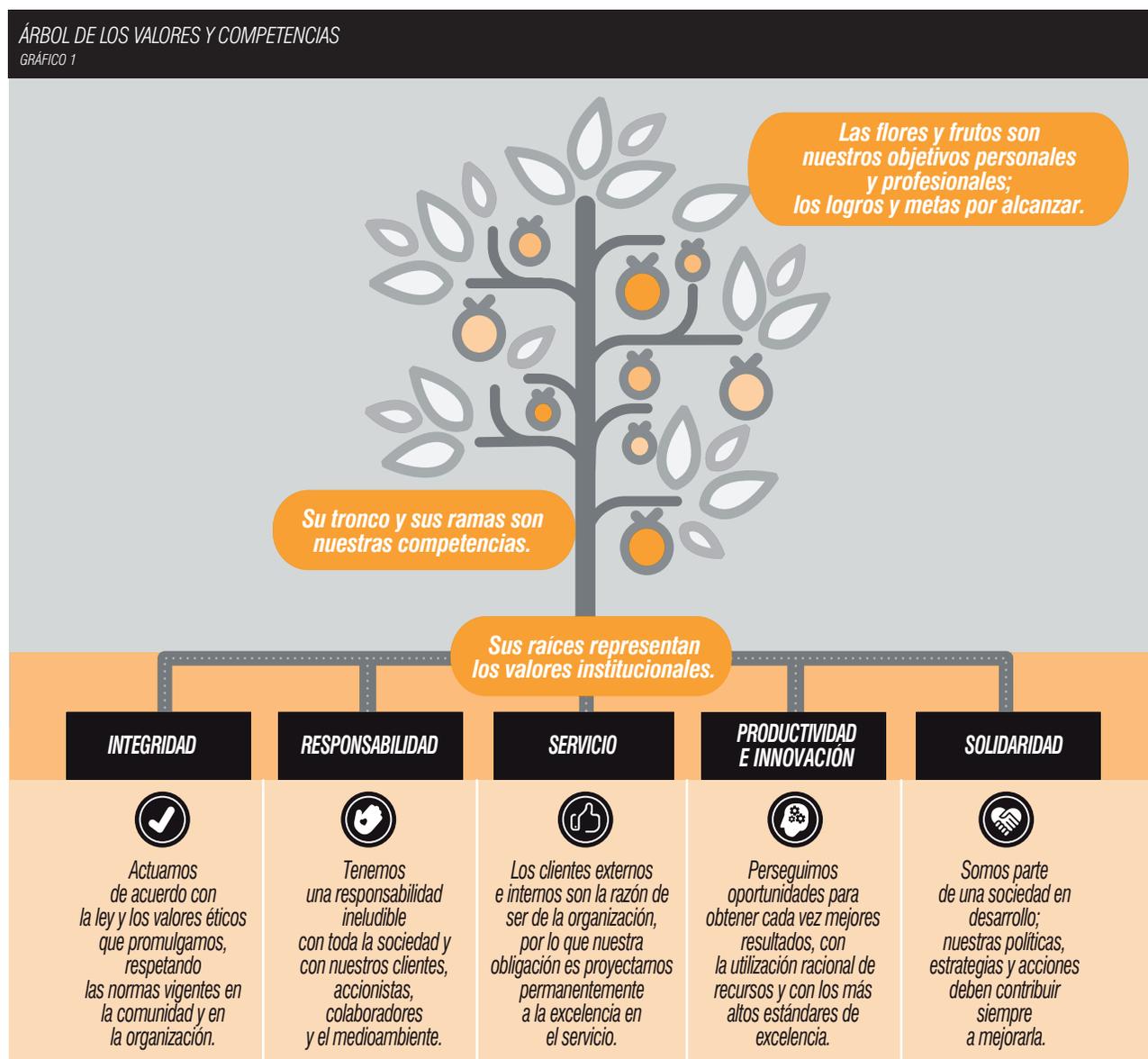
Es obligación de todos los colaboradores conocer el Código de Ética y Conducta, y dirigir sus comportamientos de acuerdo con el mismo. Para el efecto y como reto para 2018 se realizará la difusión de este documento.

Los colaboradores a nivel nacional participaron en diferentes concursos y acciones propuestas, desde la definición por votación del logo de cada valor hasta cómo poner en práctica los valores cada día. El involucramiento de todos los colaboradores se evidenció, entre otras acciones, a través de 42 videos producidos por la organización y equipos participantes; recibimos más de 200 ideas e historias para promover los valores.

Al final de año iniciamos una segunda fase de la campaña enmarcada en el concepto de **héroe** y **antihéroe**, analogía que nos ha permitido ejemplificar las oportunidades que cada colaborador tiene para demostrar que sus actuaciones y decisiones están alineadas con los valores de la organización, con esa identidad que nos distingue y hace únicos, con el ADN de la gente Pí-chincha.

En nuestra organización, los valores corporativos así como las competencias personales tienen una relación estrecha. El GRÁFICO 1 muestra claramente nuestra esencia y cultura organizacional.

ÁRBOL DE LOS VALORES Y COMPETENCIAS  
GRÁFICO 1



### 3. DERECHOS HUMANOS

Nuestra organización se acoge a la Declaratoria Universal y a lo expresado en los diez principios del Pacto Mundial referente a los Derechos Humanos, los derechos laborales, el medioambiente y la lucha contra la corrupción, por lo que demostramos nuestro compromiso de promover su aplicación y gestionar la debida diligencia para prevenir y mitigar riesgos relacionados.

Internamente hemos desarrollado una política de Derechos Humanos con alcance a nivel nacional, con el objetivo de promover un trato justo e igualitario entre nuestros colaboradores, así como para plasmar nuestro compromiso de respeto y contribución a su protección. La mencionada política está alineada a nuestra cultura corporativa y a otros instrumentos internacionales como la Declaración de la Organización Internacional del Trabajo, con relación a los principios y derechos fundamentales en el trabajo y a los principios rectores sobre las empresas y los Derechos Humanos (TABLA 4).

#### 3.1 Educación en Derechos Humanos

G4-HR2; G4-HR7

Buscamos desarrollar la conciencia de nuestros grupos de interés con relación a los derechos y obligaciones de las personas, por medio de procesos edu-

cativos; así 1.243 colaboradores, equivalente a 24,05% de la nómina total, por medio del Área de Capacitación, han recibido durante este período 3.523 horas de formación en temas relacionados con Derechos Humanos.

El 18,60% de nuestro personal de seguridad<sup>1</sup> ha sido formado en temas de Derechos Humanos.

Para Banco Pichincha es muy importante capacitar a sus colaboradores en materia de Derechos Humanos. Entre los cursos más importantes ofertados durante 2017 están los siguientes:

- **Flujo de Gestión Comercial Segmento PYME, enfocado a la equidad de género.**
- **Riesgos para Personal de Campo, cuyo enfoque fue brindar lineamientos prácticos a los colaboradores que laboran en el campo para su cuidado en temas de:**
  - Hábitos alimenticios inadecuados.
  - Exposición ambiental.
  - Consumo de drogas.
- **Talleres para personas con discapacidad, cuyo enfoque fue la motivación, desarrollo personal y educación financiera.**

<sup>1</sup> De un total de 86 colaboradores que pertenecen al Área de Seguridad Integral y Gestión del Efectivo.

EJES FUNDAMENTALES DE LA POLÍTICA DE DERECHOS HUMANOS

TABLA 4

COLABORADORES	CLIENTES Y PROVEEDORES	COMUNIDAD
	 	
<i>No a la discriminación.</i>	<i>Productos y servicios adecuados a sus necesidades.</i>	<i>Protegemos el ambiente.</i>
<i>La salud de nuestro personal es vital.</i>	<i>Trato digno y equitativo.</i>	<i>Incorporamos temas sociales y ambientales en nuestros procesos.</i>
<i>Empleo digno.</i>	<i>Establecemos relaciones comerciales con proveedores alineados al respeto de los DDHH.</i>	<i>Contribuimos a la erradicación de la corrupción.</i>

### 3.2 Mecanismos de reclamación

G4-57; G4-58; G4-HR3; G4-HR12; G4-LA16

Internamente contamos con la Línea de Denuncias Laborales sobre temas éticos y de trabajo, como el acoso laboral, acoso sexual, discriminación y casos sociales. Este canal es confidencial y está disponible en diferentes medios de comunicación internos, por medio del correo [denunciaslaborales@pichincha.com](mailto:denunciaslaborales@pichincha.com).

Contamos con un instructivo que nos guía en el proceso de reporte y gestión de las denuncias presentadas, luego realizamos un levantamiento de datos, generamos visitas y entrevistas, y con esta información realizamos un informe con el cual analizamos el hecho denunciado y evaluamos los pasos y acciones a seguir. Los intervinientes permanentes en este proceso son el consultor de RRHH y el trabajador social, quienes, junto a los integrantes del Comité de Denuncias, al Vicepresidente de Recursos Humanos y al Gerente de Talento Humano, se encargan de establecer las definiciones para cada caso.

Por nuestros diferentes medios de comunicación interna, difundimos la existencia de este canal, así como también lo damos a conocer en las reuniones de comités paritarios zonales de agencias y en los diferentes comités gerenciales.

En el período objeto de esta Memoria no hemos tenido casos relacionados con temas de discriminación. Sin embargo, en otros temas hemos atendido nueve casos sociales, de los cuales, ocho se encuentran resueltos y uno permanece en seguimiento. Además, por medio de los puntos de atención al cliente en las agencias, no se han reportado reclamos relacionados con afectaciones en temas de Derechos Humanos.

## 4. INTELIGENCIA DE GÉNERO

G4-LA13

### 4.1 Igualdad de retribuciones entre hombres y mujeres

En nuestra búsqueda constante de impulsar la no discriminación, promovemos el principio de igualdad de re-

muneración frente a un mismo trabajo, por esta razón contamos con una estructura salarial que es definida tomando como referencia la tendencia de pago en el mercado laboral ecuatoriano y 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.

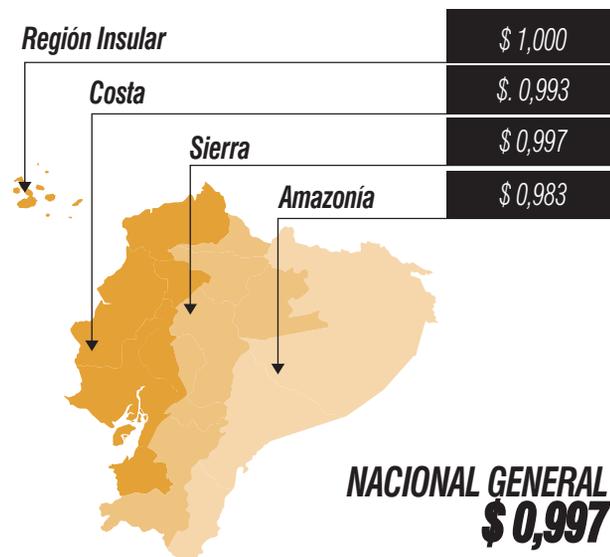
Hemos tomado como referencia el cargo de Ejecutivo de Servicios Transaccionales para reflejar que no existe brecha salarial entre hombres y mujeres. Además, hemos tomado a las cuatro regiones del territorio nacional ecuatoriano como lugares con operaciones significativas. En el cargo de Ejecutivo de Servicios Transaccionales, contamos con 1.244 colaboradores que representan 24,07% de la población total de colaboradores a nivel nacional (TABLA 5).

EJECUTIVO DE SERVICIOS TRANSACCIONALES

TABLA 5

Región	Hombres	%	Mujeres	%	Total
Sierra	191	52,76%	493	55,90%	684
Costa	159	43,92%	353	40,02%	512
Amazonía	10	2,76%	34	3,85%	44
Insular	2	0,55%	2	0,23%	4
<b>Total</b>	<b>362</b>		<b>882</b>		<b>1.244</b>

### LA RELACIÓN MEDIA SALARIAL EN INGRESOS BRUTOS ENTRE HOMBRES Y MUJERES NO PRESENTA BRECHA.



## 4. INTELIGENCIA DE GÉNERO

Banco Pichincha, al firmar los Principios de Empoderamiento de la Mujer promovidos por ONU Mujeres en 2015, al adherirse al Pacto Global y al medir su gestión de sostenibilidad, se ha comprometido a trabajar en temas de diversidad e inclusión y a promover la igualdad de oportunidades en toda la cadena de valor, sin hacer distinción de género, raza, religión, sexo, edad, capacidades diferentes, color, nacionalidad o cualquier otra razón política, ideológica, social y filosófica.

Mediante estas iniciativas, se desarrolló un plan de trabajo, basado en un diagnóstico realizado previamente frente a los 7 WEP<sup>2</sup> de ONU Mujeres para impulsar el tema de Inteligencia de Género, que consiste en valorar y potenciar la formación de equipos mixtos de trabajo, así como generar equidad de oportunidades para alcanzar mejores resultados (GRÁFICO 2).

En 2018 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 la sensibilización 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.

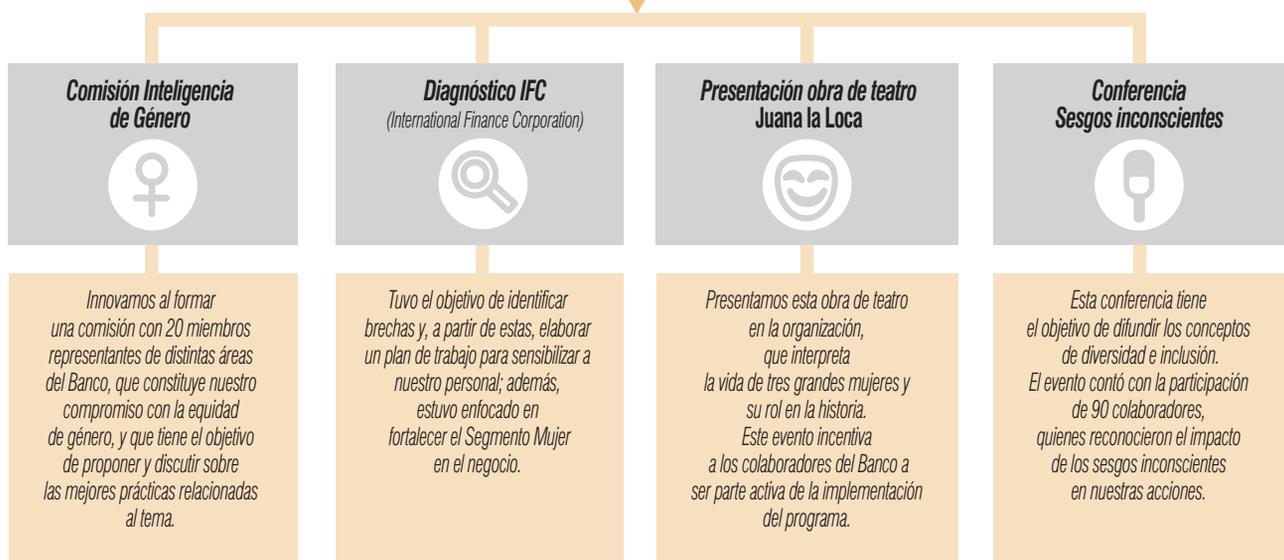
### BANCO PICHINCHA APOYA LAS INICIATIVAS PARA PREVENIR LA VIOLENCIA DE GÉNERO

**Apoyamos y promovemos campañas de no violencia y equidad de género. Este año Banco Pichincha hizo visible su compromiso con la campaña Únete, promovida por ONU Mujeres, la cual impulsó el tema “Que nadie se quede atrás: pongamos fin a la violencia contra las mujeres y niñas”. Esta campaña sensibilizó a las personas sobre la violencia de género mediante comunicaciones internas y externas desde el 25 de noviembre, que es el Día Internacional de la Eliminación de la Violencia contra la Mujer hasta el 10 de diciembre, Día Internacional de los Derechos Humanos.**

<sup>2</sup> WEP: Women Empowerment Principles (Principios de Empoderamiento de la Mujer).

PROGRAMA INTELIGENCIA DE GÉNERO  
GRÁFICO 2

### ACCIONES DESARROLLADAS



## 4.1 Flexibilidad laboral



Buscamos promover prácticas laborales que se ajusten a las tendencias mundiales y a las herramientas tecnológicas e informáticas que actualmente tenemos y que nos permiten tener la posibilidad de aplicar escenarios de flexibilidad laboral, para lo cual hemos desarrollado programas para promover el bienestar de los colaboradores y su familia, con el objetivo principal de contribuir al balance adecuado entre vida personal y laboral.

Implementamos el primer piloto de trabajo flexible, con seis colaboradores de Matriz Quito, con el fin de tener una línea base que nos dé directrices para ampliar el programa a un mayor número de colaboradores en 2018. Este piloto consistió en trabajar un día a la semana desde la casa. Para ello contamos con el acompañamiento de la empresa Lila Working Moms.<sup>3</sup> A los participantes se les aplicó una encuesta cuyos resultados se resumen en el siguiente enunciado: “El nivel de compromiso, responsabilidad, orden y programación del trabajo

<sup>3</sup> Empresa de trabajo flexible para mamás en Ecuador.

aumenta al estar desempeñando las funciones en modalidad flexible” (GRÁFICO 3).

## 5. RECONOCIMIENTOS PICHINCHA

Por tercer año consecutivo, hemos realizado el programa Reconocimientos Pichincha, cuyo objetivo es reconocer la labor y el esfuerzo de nuestros colaboradores, a través de la presentación de sus proyectos realizados durante este período. La tercera edición de este programa tuvo como categorías a los *drivers* estratégicos de la organización y una categoría adicional para proyectos de agencias.

**Reconocimientos Pichincha  
para nuestros colaboradores**

**6 CATEGORÍAS  
48 PROYECTOS**

**224 PARTICIPANTES A NIVEL NACIONAL**

ENFOQUE EN EL CLIENTE

MEJORA EFICIENCIA OPERATIVA

SOSTENIBILIDAD FINANCIERA

CRECIMIENTO FOCALIZADO

SINERGIA ORGANIZACIONAL

PROYECTOS DE AGENCIAS

### RESULTADOS DEL PILOTO DE TRABAJO FLEXIBLE GRÁFICO 3

Resultado	Beneficio colaborador	Beneficio Banco	Conclusión
Mayor productividad laboral con esta modalidad de trabajo.	Mayor balance trabajo y familia. Más ahorro económico. Mayor optimización de tiempo.	Mayor ahorro económico y mayor compromiso de los colaboradores.	En 2018 realizaremos la fase 2, con 25 teletrabajadores.

## 6. PROGRAMAS DE FORMACIÓN Y AUTODESARROLLO

### 6.1 Formación y desarrollo profesional

G4-LA10

A través del plan de autoformación, ofrecemos cursos que apalancan la gestión de habilidades y de formación continua que fomentan la empleabilidad de los colaboradores y les ayudan a gestionar el final de sus carreras profesionales. Este plan está disponible para todo nuestro personal, a través del campus virtual, los 365 días del año.

Entre los programas con mayor demanda tenemos los siguientes:

- Inglés.
- Microsoft Excel.
- Introducción estratégica.
- Gestión organizacional.

Por medio de este plan de autoformación, la organización proporciona herramientas a los colaboradores que, por algún motivo, puedan quedar cesantes debido a procesos de renuncia voluntaria, jubilación o desvinculación. Estos programas les permiten generar conocimientos y habilidades adicionales que puedan fortalecer su perfil profesional para emprender un nuevo reto laboral.

EL 100% DE LOS MIEMBROS DEL ÓRGANO DE GOBIERNO DE LA INSTITUCIÓN HA SIDO INFORMADO Y CAPACITADO SOBRE LAS POLÍTICAS Y LOS PROCEDIMIENTOS DE LA ORGANIZACIÓN PARA LA LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN.



### 6.2 Líder Pichincha

El objetivo de este programa es ofrecer a las líneas de supervisión herramientas específicas para desarrollar y fortalecer habilidades de liderazgo que demandan el entorno y la organización; en este año abordamos el tema Negociación y manejo de conflictos, de manera presencial y virtual.

## 7. PREVENCIÓN DE LAVADO DE ACTIVOS (PLAFTD)

G4-SO3; G4-SO4; G4-505

En cumplimiento de la normativa vigente y las políticas internas de prevención de lavado de activos, financiamiento del terrorismo y otros delitos, 4.765 colaboradores se capacitaron en esta materia. Se ha convocado a capacitación al 100% de los colaboradores, incluyendo los miembros del Directorio y la Alta Dirección. Al cierre del mes de diciembre, 92,20% del personal realizó el curso (TABLAS 6 Y 7).

Mantenemos procesos de administración del riesgo de Plaftd, con el fin de controlar la exposición a este riesgo, el cual se genera en el desarrollo de sus actividades habituales.

Estos procesos involucran una serie de definiciones y parametrizaciones que se encuentran detalladas en una metodología de gestión de riesgos, la cual permite identificar, medir, monitorear y controlar los factores generadores del riesgo de Plaftd de la institución.

Producto de esta metodología se obtiene una matriz de riesgo que sirve de base para llevar a cabo los procesos de monitoreo y debida diligencia correspondientes para prevenir y mitigar los riesgos de Plaftd.

### 7.1 Metodología de la Matriz de Riesgo Cualitativa de Plaftd

La matriz de riesgo es aplicada a todos los clientes, productos y servicios, canales y regiones donde el Banco mantiene operaciones.

NÚMERO Y PORCENTAJE DE EMPLEADOS QUE HAN RECIBIDO CAPACITACIÓN SOBRE LA LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN

TABLA 6

Categorías	Total de empleados por categoría	Porcentaje de participación	Región		
			Costa y Región Insular	Amazonía	Sierra
Asistente / Auxiliar	1.675	90%	637	42	824
Técnico / Analista / Ejecutivo	1.181	96%	482	29	625
Supervisor / Coordinador / Especialista	1.261	91%	389	16	747
Jefe / Experto / Administrador	894	93%	317	13	504
Responsable / Gerente	141	88%	23		101
Gerente General / Vicepresidentes	16	100%			16
<b>Total</b>	<b>5.168</b>	<b>92%</b>	<b>1.848</b>	<b>100</b>	<b>2.817</b>

CAPACITACIÓN EN TEMAS DE PREVENCIÓN DE LAVADO DE ACTIVOS A NUESTROS SOCIOS EMPRESARIALES

TABLA 7

Socios	Colaboradores	% capacitación	Región
Invin	53	84%	Sierra
Sepronac	112	88%	
Senapro	46	55%	Costa y Sierra
Vaserum Guayaquil	57	92%	
Vaserum Quito	118	100%	

COMPOSICIÓN POR RIESGO DE LA BASE DE CLIENTES EN 2017

TABLA 8

Categoría de riesgo	Porcentaje con respecto al total de clientes
Bajo riesgo	25,70%
Medio riesgo	38,79%
Alto riesgo	34,99%
Extremo riesgo	0,52%

Los factores de riesgo identificados, luego de la aplicación de la metodología, son: clientes, productos y servicios, canales y zona geográfica, los cuales conforman la matriz de riesgo de Platfd.

La matriz de riesgo nos permite clasificar la base de clientes (activos e inactivos) del Banco en las siguientes categorías: extremo, alto, medio y bajo.

Esta clasificación es utilizada para enfocar los esfuerzos de control y monitoreo en los clientes de extremo y alto riesgo, que representan una mayor exposición al lavado de activos y financiamiento de terrorismo.

La composición por riesgo de la base de clientes activos e inactivos en 2017 se muestra en la TABLA 8.

Durante el año anterior la Unidad de Cumplimiento gestionó 28.934 alertas de clientes, originadas en diversas fuentes: el sistema de monitoreo, reporte de colaboradores, noticias de prensa, organismos de control, bancos del exterior, entre otros.

De estas, el 4,59% fue reportado a la Unidad de Análisis Financiero y Económico como de naturaleza inusual e injustificada.

## 2 Finanzas responsables

G4- DMA

Buscamos ofrecer a nuestros clientes la mejor experiencia de atención, para lo cual ponemos a su disposición diferentes productos y servicios, diseñados pensando en sus necesidades y de acuerdo con su segmentación para fortalecer su impacto y eficiencia.

Para nosotros es importante atender con cercanía y calidez a todos nuestros clientes, por lo que estamos presentes por medio de nuestros canales de atención repartidos a nivel nacional. Nuestro segmento Microfinanzas se evalúa frente a importantes estándares internacionales como los principios de protección al cliente *The Smart Campaign*, con el objetivo de alinear su ges-

ción a las mejores prácticas internacionales que certifican la atención de calidad que les ofrecemos, así como la oferta de productos variada, puesta a su disposición.

Complementamos nuestra gestión con un fuerte proceso de educación financiera para ayudar a nuestros clientes y a la sociedad a tener un manejo responsable de sus finanzas y una importante visión de ahorro a futuro.

### TEMAS A TRATAR EN ESTE CAPÍTULO

1. NUESTROS CLIENTES
2. MICROFINANZAS
3. PRINCIPALES CIFRAS
4. COMPRAS SOSTENIBLES
5. SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS AMBIENTALES Y SOCIALES (SARAS)
6. EDUCACIÓN FINANCIERA

#### GESTIÓN 2017

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

Creación de un Sistema de indicadores de gestión de desempeño social para el segmento Microfinanzas.

Lanzamiento de créditos ecológicos para alcanzar eficiencia energética.

#### RETOS 2018

Alcanzar la certificación *Smart Campaign* versión 2.0 de Principios de Protección al Cliente en el segmento Pichincha Microfinanzas.

Implementar el sistema de indicadores de gestión de desempeño social en la parte comercial de Microfinanzas.

Preparar la gestión interna de Banco Pichincha frente a la tercera calificación en el *DJSI*<sup>1</sup> en 2019.

Mejorar el sistema *Saras* y relanzar créditos ecológicos.

Alinear el proceso de abastecimiento de Banco Pichincha a las mejores prácticas frente a la norma ISO 20400.

<sup>1</sup> Dow Jones Sustainability Index.

# GESTIÓN DE DESEMPEÑO SOCIAL DE MICROFINANZAS

## GRUPO OBJETIVO

Población de bajos ingresos y microempresarios

## ACCIONES



## RESULTADOS

Microfinanzas grupal	Microfinanzas individual
70,40% clientes mujeres.	50,08% clientes mujeres.
40,00% clientes en zonas rurales.	21,90% clientes en zonas rurales.
43,90% clientes con educación primaria.	43,86% clientes con educación primaria.
Venta anual: 133.338.	155.589 créditos colocados.
SalDOS de cartera: 48'348.613.	SalDOS de cartera: 747'298.414.

## 1. NUESTROS CLIENTES

G4-FS6

La fidelización y experiencia de los clientes dentro de nuestra organización es uno de los objetivos estratégicos de Banco Pichincha, razón por la cual desarrollamos productos y servicios que representan soluciones sencillas e innovadoras para nuestros clientes (TABLA 1), aumentando su confianza mediante la entrega de un servicio de calidad y atención personalizada, a través de nuestra red de canales de atención distribuidos a nivel nacional (TABLA 3).

### 1.1 Principales productos y servicios

G4-4; G4-FS15; G4-FS8

Los productos que Banco Pichincha ofrece a sus clientes responden a las necesidades actuales y a las tendencias del mercado. Por ser la entidad financiera más grande del Ecuador, buscamos estar a la vanguardia en nuestra oferta de productos y servicios financieros, con el principal objetivo de facilitar la vida de nuestros clientes y de ofrecerles alternativas para acceso a la oferta de la banca a nivel nacional, que cuenten con seguridad al momento de realizar transacciones ya sea *online* o físicamente en nuestras agencias en todo el país (TABLA 2).

CLIENTES CON OPERACIONES DE CRÉDITO ACTIVO POR NEGOCIO

TABLA 1

Banca	Subsegmento	Cartera total	Operaciones	Cientes
Empresas	Grandes empresas	2.329'908.616	9.671	2.412
	Personas jurídicas	9'914.231	132	111
	Pequeñas empresas	1.232'982.026	67.033	41.558
	Microempresas	907'458.838	325.024	234.122
Personas	Personas naturales	2.510'983.954	1'021.561	1'106.275
<b>Total general</b>		<b>6.991'247.665</b>	<b>1'423.421</b>	<b>1'106.275</b>

METODOLOGÍA PARA CREACIÓN DE PRODUCTOS Y SERVICIOS

GRÁFICO 1

- 1 Planificación anual.
- 2 Planificación a nivel gerencial y de marketing.
- 3 Mesas de trabajo con varias áreas del Banco para revisión de iniciativas.
- 4 Etapa de evaluación y riesgos.
- 5 Diseño de flujogramas y prototipos.
- 6 Definición de mercados, canales por los que se va a poder obtener y análisis de la competencia.
- 7 Información general del producto y objetivos del mismo. Creación del producto o servicio.
- 8 Plan de comunicación y lanzamiento del producto al mercado.



Contamos con una metodología bajo la cual creamos nuestros productos y servicios, pensando siempre primero en las necesidades de nuestros clientes. Esta metodología cuenta con una serie de pasos que derivan en la creación de un nuevo servicio o producto (GRÁFICO 1).

## 1.2 Atención a nuestros clientes con discapacidad

G4-EC7; G4-FS14

Nos preocupamos por atender a nuestros clientes con discapacidad, proporcionándoles un entorno seguro y adecuado a sus necesidades. Durante 2017 se intervinieron 86 oficinas a nivel nacional, donde se cumplieron todos los estándares para grupos prioritarios, basados en el nuevo modelo de atención (GRÁFICO 2).

Esta intervención consistió en mejoramiento de rampas, construcción de baños para personas con discapacidad, implementación de pasamanos y cajas de atención preferencial.

BANCO PICHINCHA NO SOLO TRANSFORMÓ SU MODELO COMERCIAL; NUESTRO COMPROMISO CON EL BUEN TRATO NOS LLEVÓ A ADECUAR LOS ESPACIOS PARA ATENDER CON CALIDAD A NUESTROS CLIENTES EN SITUACIÓN DE VULNERABILIDAD.



Se construyeron tres oficinas nuevas cuyos diseños arquitectónicos cuidaron minuciosamente el cumplimiento de todos los estándares para grupos prioritarios, relacionados con las especificaciones anteriores, y se trasladaron tres agencias.

## 1.3 La satisfacción de nuestros clientes es nuestra prioridad

G4-PR5

En 2017 emprendimos la tarea de apalancar la cultura de servicio al cliente externo en la red de oficinas de todo el país. Esta tarea fue validada el último trimestre de 2016 mediante un plan piloto. Medimos cuatro parámetros, entre ellos, los comportamientos y mandamientos, cuyo objetivo es justamente la generación de cultura, y otros más tradicionales como la satisfacción y el índice de recomendación neto. Hasta diciembre efectuamos 97.967 encuestas a nuestros clientes del segmento Masivo que escogen una agencia de Banco Pichincha como su punto de contacto.

El Banco, convencido de la importancia de escuchar la voz del cliente, seguirá extendiendo durante 2018 esta sistemática, a través de todos los canales y segmentos que atiende; prueba de ello es el estudio exploratorio para conocer la satisfacción en el segmento individual y grupal de Microfinanzas.

Además, desde enero de 2017 se han efectuado mediciones mensuales de la satisfacción del cliente interno respecto a las áreas de soporte, inicialmente de la Vicepresidencia Ejecutiva de Servicios y posteriormente de la Vicepresidencia Ejecutiva de Finanzas y Riesgos y de la Vicepresidencia de Recursos Humanos.

OFICINAS Y AGENCIAS CREADAS PARA GRUPOS PRIORITARIOS  
GRÁFICO 2



### DURANTE 2017

- Contamos con 86 oficinas remodeladas con un monto invertido de \$ 1'266.474,76.
- Tenemos 3 agencias nuevas construidas con un monto invertido de \$ 1'067.458,00.
- Hemos trasladado 3 agencias con un monto invertido de \$ 1'073.222,00.

PRINCIPALES PRODUCTOS Y SERVICIOS DISEÑADOS PARA NUESTROS CLIENTES

TABLA 2

Producto / Servicio	Características principales	Resultados
<b>Créditos digitales</b>	Contamos con nuestra oferta de desembolso en línea vía Internet, en la que el cliente autogestiona su crédito con tres simples pasos: 1. Accede a la oferta de crédito. 2. Realiza la simulación y aceptación de las condiciones del crédito. 3. Se efectúa el desembolso y en dos horas recibe el dinero en la cuenta.	<ul style="list-style-type: none"> <li>En seis meses hemos realizado <b>2.551</b> operaciones por un valor de <b>\$ 5'720.424,73</b>.</li> </ul>
<b>Mujer empresaria</b>	Apoyamos el crecimiento y el desarrollo integral de las mujeres por medio de un portafolio de productos amplio y diverso, que cuenta con líneas de crédito con condiciones preferentes.	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>5.621</b> operaciones por un valor total de <b>\$ 21'888.909,50</b>.</li> </ul>
<b>Créditos con destino ecológico</b>	Buscamos con nuestro aporte reducir el impacto ambiental, financiando proyectos que fomenten el uso de energía eficiente e inversiones ambientales. Por ejemplo, financiamiento de electrodomésticos con menor consumo de energía, energías renovables, construcciones ecológicas, vehículos híbridos, eléctricos y microcréditos ecológicos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>En 2017 se identificaron <b>366</b> operaciones con destino ecológico, con un monto total de <b>\$ 17'293.028,77</b>.</li> <li>Eficiencia energética, energías renovables y vehículos menos contaminantes, un total de <b>324</b> operaciones, con un monto de <b>\$ 10'912.760,02</b>.</li> <li>Buenas prácticas ambientales en la agricultura, <b>42</b> operaciones y monto de <b>\$ 6'380.268,75</b>.</li> <li>Para 2018 relanzaremos nuestros Créditos Verdes.</li> </ul>
<b>Cuenta Xperta refugiados</b>	Junto a Acnur identificamos a personas refugiadas y les otorgamos su cuenta Xperta, logrando de esta manera su inclusión en el sistema financiero y ofreciéndoles la oportunidad de realizar sus transacciones de manera ágil y segura.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Contamos con <b>1.594</b> cuentas Xperta para refugiados a nivel nacional.</li> </ul>
<b>Certificados bancarios online</b>	Por medio de los canales Banca Electrónica, Banca Móvil y Banca Celular Interactiva, nuestros clientes pueden obtener sus certificados bancarios online. Promovemos de esta manera el descongestionamiento de nuestras agencias por medio de una autogestión fácil y oportuna.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Actualmente, <b>26,65%</b> de solicitudes de certificados bancarios se realiza a través de canales electrónicos. Contamos con un promedio de <b>6.662</b> solicitudes al mes.</li> </ul>
<b>Estados de cuenta electrónicos</b>	El servicio de estados de cuenta electrónicos ha permitido que el Banco ponga a disposición de los clientes la consulta de estados de cuenta (ahorros, Ahorro Futuro y cuenta corriente) y documentos electrónicos a través de nuestro portal Pichincha Digital.	<ul style="list-style-type: none"> <li>A raíz de la implementación de este servicio, hemos dejado de imprimir <b>39,09%</b> de estados de cuenta. Para el siguiente año nuestra meta es seguir mejorando esta cifra.</li> </ul>
<b>Nómina Confianza</b>	Servicio puesto a disposición de nuestros clientes que reciben sus salarios por medio de Banco Pichincha, dándoles una oferta de valor especial y diferenciada. En este período concentramos \$ 810 millones AUMS (suma de activos y pasivos), \$ 461 millones de pasivos, \$ 348 millones de cartera y 1,77 de índice de venta cruzada (IVC).	<ul style="list-style-type: none"> <li>Contamos con <b>278.000</b> clientes que reciben su salario a través de nómina.</li> <li><b>4.080</b> empresas afiliadas a este sistema.</li> <li><b>72.808</b> tarjetas de crédito con un índice de penetración de <b>26,10%</b>.</li> <li><b>63.466</b> seguros con <b>22,80%</b> de penetración.</li> </ul>
<b>Pichincha Remesas</b>	Buscamos acortar distancias beneficiando a nuestros clientes. Desde finales de año activamos el servicio Pichincha Remesas, a través del cual ofrecemos a nuestros clientes y no clientes la oportunidad de recibir las remesas que envían sus familiares desde el exterior.	<ul style="list-style-type: none"> <li>El dinero que reciben nuestros clientes llega el mismo día, sin ningún recargo adicional; es posible recibir hasta <b>\$ 5.000</b> mensuales, con crédito a la cuenta o pago por ventanilla, a través de nuestras <b>268</b> agencias repartidas a nivel nacional.</li> </ul>

Ponemos a disposición de nuestros clientes un total de 10.502 canales repartidos en tres áreas (TABLA 3).

Debido a una modificación realizada en la zonificación geográfica que maneja el Banco (regionales) a mediados de año, el reporte se divide en dos secciones:

- Enero a junio: 42.645 encuestas.
- Julio a diciembre: 55.322 encuestas.

A nuestros clientes se les realizó la siguiente pregunta: "Basado en su experiencia en la agencia visitada, ¿cuál es el nivel de satisfacción general con Banco Pichincha?", con opción de respuesta en escala de 0 a 10<sup>1</sup> (GRÁFICO 3).

Nos preocupamos, además, de medir la satisfacción de nuestros clientes internos (colaboradores), realizando con ellos y para ellos mediciones mensuales de su experiencia de interacción respecto a las áreas de soporte; comenzamos con la Vicepresidencia Ejecutiva

<sup>1</sup> Para medir el nivel de satisfacción se consideran únicamente las calificaciones entre 9 y 10.

CANALES A SERVICIO DE NUESTROS CLIENTES

TABLA 3

Canales físicos <sup>1</sup>	Corresponsales no bancarios <sup>2</sup>	Canales electrónicos
Año 2017	Año 2017	Año 2017
<b>268</b>	<b>9.059</b>	<b>1.175</b>
Año 2016	Año 2016	Año 2016
<b>268</b>	<b>10.110</b>	<b>1.174</b>

<sup>1</sup> Canales físicos son todas las agencias, ventanillas, puntos de atención y agencias transaccionales.

<sup>2</sup> El número de CNB ha disminuido debido a cierres por cobros indebidos, fraccionamiento de transacciones, incumplimiento de políticas (calificación riesgos).

de Servicios, luego seguimos con la Vicepresidencia Ejecutiva de Finanzas y Riesgos y continuamos con la Vicepresidencia de Recursos Humanos. A partir de los resultados obtenidos, cada vicepresidencia prepara planes de trabajo para fortalecer su gestión y dar un mejor servicio interáreas.

## 1.4 Gestión de reclamos

G4-PR8

Orientamos nuestros esfuerzos para atender los reclamos de manera ágil y eficiente, identificando las causas que los generan e implementando 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 Defensoría del Cliente, respetando el sigilo bancario.

Para la recepción de reclamos, Banco Pichincha ha dispuesto para nuestros clientes diferentes canales, entre ellos, los siguientes:

- 268 agencias a nivel nacional.
- Banca electrónica [www.pichincha.com](http://www.pichincha.com).
- Call Center: 24 horas al día, 7 días a la semana.
- Interacción con redes sociales: Facebook y Twitter.
- Para *smartphone* mantenemos un formulario para presentar consultas y sugerencias.

## ÍNDICE DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

GRÁFICO 3

**“Basado en su experiencia en la agencia visitada, ¿cuál es el nivel de satisfacción general con Banco Pichincha?”**



\* Agencias promedio.

En el presente año se evidenció un incremento de 19% en la cantidad de transacciones básicas efectuadas frente al año anterior hasta el mes de diciembre, siendo importante destacar que se generó un aumento significativo en el uso de cajeros automáticos/depositarios, Banca Móvil y CNB, de donde se desprende que el número de reclamos mantuvo una tendencia a la baja, logrando una reducción de 21% (GRÁFICO 4).

Durante 2017 recibimos e ingresamos a trámite 69.514 reclamos, lo que corresponde a 0,022% del total de transacciones realizadas en el año. Hasta el 31 de diciembre fue resuelto 95,31% de los casos, equivalente a 66.255 reclamos, el 4,69% restante son reclamos que se encontraban en etapa de análisis.

Como se puede observar en la TABLA 4, los motivos de reclamos corresponden a los casos generados por los principales canales transaccionales, donde, independientemente del incremento transaccional, el número de reclamos no ha presentado incrementos y en algunos casos se ha reducido, como es el caso de CNB (incremento de transacciones 59% y reducción de reclamos 16,60%) y transferencias vía Internet (incremento transacciones 63%, pagos 11% y reducción de reclamos 4%).

Por otro lado, mejoramos los procesos de solución de reclamos para que el cliente no se vea afectado sobre todo en los canales nuevos, como en los depositarios y recicladores, donde se ha logrado establecer un proceso de solución a los clientes de dos días, con la finalidad de dar un buen servicio y que no se genere disminución en la transaccionalidad en este canal.

Finalmente, durante este año no se han presentado reclamos relacionados con la falta de protección de la privacidad y/o fuga de datos de nuestros clientes (TABLA 4).

### 1.5 Reclamos de índole económica, fraudes y estafas

Durante este año disminuyeron en 6,5% los reclamos por fraudes y estafas, siendo los fraudes efectuados en compras POS los que han tenido la mayor reducción, así

#### TRANSACCIONES Y RECLAMOS GRÁFICO 4



**316'447.212**

**TRANSACCIONES  
REALIZADAS**



**69.514**

**RECLAMOS REGISTRADOS  
DURANTE 2017**



**0,022%**

**RELACIÓN ENTRE RECLAMOS  
Y TRANSACCIONES**



**-21%**

**RECLAMOS RESPECTO AL  
AÑO ANTERIOR**



**19%**

**AUMENTO DE TRANSACCIONALIDAD  
FRENTE AL AÑO PASADO**

como los fraudes por transacciones en ATM, que son monitoreados constantemente por el área de riesgo para prevenir transacciones fraudulentas (TABLA 5).

En el presente año los reclamos se resolvieron de la siguiente manera: 31,30% fue aprobado, 61,31% fue negado con base en el proceso de análisis correspondiente y 7,39% se resolvió de forma parcialmente favorable para el cliente (TABLA 6).

**RECLAMOS ACEPTADOS**

TABLA 4

FUENTE: HERRAMIENTA DE RECLAMOS Y REQUERIMIENTOS.

Tipo de reclamos	N° reclamos recibidos 2017	Composición 2017	N° reclamos recibidos 2016	Composición 2016	Variación (2017-2016)	
Retiros en cajeros automáticos	24.702	35,50%	22.306	25,30%	↑	10,70%
Depósitos en depositarios	10.828	15,60%	0	0,00%	↑	N/A
Consumos de Tarjeta Xperta	6.943	10,00%	13.611	15,50%	↓	-49,00%
Reclamos / inconsistencias CNB	5.777	8,30%	6.924	7,90%	↓	-16,60%
Transacciones vía Internet	4.593	6,60%	4.776	5,40%	↓	-3,80%
Quejas	3.741	5,40%	2.106	2,40%	↑	77,60%
Casos especiales UAC	3.225	4,60%	1.333	1,50%	↑	141,90%
Fraudes, estafas y pérdidas	3.070	4,40%	3.282	3,70%	↓	-6,50%
Inconsistencias en transacciones	2.192	3,20%	2.332	2,60%	↓	-6,00%
Cheques devueltos no recibidos	1.504	2,20%	719	0,80%	↑	109,20%
Reclamos a través de entes de control	892	1,30%	1.167	1,30%	↓	-23,60%
Reclamos por tarjetas de crédito	667	1,00%	27.955	31,80%	↓	-97,60%
Reclamos de recaudaciones	580	0,80%	305	0,30%	↑	90,20%
Otros	800	1,20%	1.217	1,50%	↓	-34,30%
<b>Total reclamos</b>	<b>69.514</b>	<b>100,00%</b>	<b>88.033</b>	<b>100,00%</b>		<b>-21,04%</b>
<b>Total transacciones</b>	<b>316'477.212</b>		<b>264'977.758</b>			<b>19,44%</b>
<b>Relación reclamos / transacciones</b>	<b>0,022%</b>		<b>0,033%</b>			

**RECLAMOS INGRESADOS POR FRAUDES Y ESTAFAS**

TABLA 5

FUENTE: HERRAMIENTA DE RECLAMOS Y REQUERIMIENTOS.

Tipo de fraude	2017	2016	Variación 2017-2016
Fraudes en transacciones por ATM	1.200	1.311	-8,00%
Fraudes compras POS*	306	402	-24,00%
Casos de investigación: pago de cheques y retiros con firma inconforme, etc.	1.564	1.569	-0,32%
<b>Total</b>	<b>3.070</b>	<b>3.282</b>	<b>-6,50%</b>

\* Point of sale.

Realizamos las implementaciones de Seguridad de Canal, con el fin de prevenir fraudes a nuestros clientes, entre las medidas adquiridas podemos mencionar las siguientes:

- Incorporación de un control para la generación de reglas de autorización para el esquema de tarjetas de débito en modalidad no presente.
- Modificación de los *scripts* para ofuscar el código, mitigando la probabilidad de ataques de sitios cruzados.
- Modificación en el monitoreo sobre la navegación a través de la validación de huella digital.
- Mejoramiento en el esquema de notificaciones para transacciones de tarjeta de crédito.
- Validación a través del Registro Civil de la identificación del cliente con la rematriculación de huella digital.



## NÚMERO DE RECLAMOS Y MONTOS

TABLA 6

FUENTE: HERRAMIENTA DE RECLAMOS Y REQUERIMIENTOS.

Tipo	Reclamos por número				Reclamos por monto			
	Aprobado	Negado	Parcial	Total	Aprobado	Negado	Parcial	Total
ATM Tarjeta de débito en poder del cliente	68	415	2	485	27.410	108.281	91	135.781
Casos ATM cliente no presenta la tarjeta de débito	20	638	13	671	9.502	341.078	9.453	360.033
Casos de investigación (fraudes internet, falsificación de firmas, suplantaciones)	657	484	173	1314	1'518.172	1'348.768	636.617	3'503.557
Casos de investigación - Apelación	65	40	19	124	191.574	101.757	130.824	424.155
Consumos pos cliente no presenta tarjeta de débito	7	144	3	154	4.630	50.850	1.984	57.464
Consumos pos tarjeta de débito en poder del cliente	77	30	1	108	27.048	3.798	12	30.859
<b>Total general</b>	<b>894</b>	<b>1751</b>	<b>211</b>	<b>2856</b>	<b>1'778.336</b>	<b>1'954.533</b>	<b>778.980</b>	<b>4'511.849</b>
	<b>31,30%</b>	<b>61,31%</b>	<b>7,39%</b>	<b>100%</b>	<b>39,41%</b>	<b>43,32%</b>	<b>17,27%</b>	<b>100,00%</b>

- Incorporación de la validación a través del *webservices* del Registro Civil para clientes con huella excepcional.
- Incorporación de un *score* para aprobación de transacciones de alto valor en ventanilla.
- Implementación de tiempo de demora para transacciones de transferencia directa.
- Robustecimiento de la *app* Banca Móvil a través de:
  1. Autenticación biométrica facial.
  2. Huella digital de dispositivo.
  3. Proceso de afiliación (dispositivo - número celular).

## 2. MICROFINANZAS

G4-4; G4-FS13; G4-FS14

Nuestro objetivo es permanecer alineados a la visión y la misión del segmento Microfinanzas, cuyo propósito es mejorar la calidad de vida de los clientes, de su familia y de sus negocios, impactando positivamente en el entorno, apoyando la inclusión financiera y el desarrollo, a través de una oferta integral de productos y servicios financieros y no financieros que incluyen fortalecer la educación financiera, con ejecutivos especializados que mantienen una relación per-

sonalizada con los clientes, acercando el Banco a la comunidad.

Con este fin contamos con dos metodologías: individual y grupal.

Con la **metodología individual**, buscamos mantener la cercanía con nuestros clientes a través de la gestión comercial que realizan nuestros ejecutivos de negocios en las visitas a los clientes. Trabajamos en el desarrollo de productos que cubren sus necesidades integrales y las de sus actividades, según la categorización de sus perfiles y acompañándolos en su ciclo de vida, con políticas de crédito diferenciadas.

Hemos desarrollado una línea de crédito 'revolvente' para las actividades de ciclo corto, principalmente agrícolas, que requieren en el año más de un crédito para capital de trabajo.

Los Principios de Protección al Cliente *The Smart Campaign* (Ver 2.1), que están en el ADN de nuestra metodología, orientan nuestro proceso de gestión comercial, buscando mantener siempre relaciones comerciales y de respeto a largo plazo.

Con la **metodología grupal**, bancarizamos a los clientes más vulnerables de la base de la pirámide de la economía de nuestro país, quienes por sus condiciones de pobreza no pueden cumplir de manera individual con los requisitos exigidos por el sistema financiero tradicional,



por lo cual se unen y conforman las cajas grupales para obtener financiamiento. Dentro de las cajas grupales contamos con clientes dedicados a actividades de comercio, servicio y en una menor proporción a la producción.

A través de esta metodología, y con el acompañamiento del ejecutivo de negocios, cada 14 o 28 días y durante el proceso de administración del crédito, se fortalece en los grupos el conocimiento de educación financiera y los principios de responsabilidad, integridad y solidaridad, con el fin de desarrollar hábitos de pago y cumplimiento de sus obligaciones.

Además, contamos con los corresponsales no bancarios Pichincha Mi Vecino, a través de los cuales Banco Pichincha ofrece productos y servicios. La presencia de esta red de alta competitividad en el mercado ecuatoriano se orienta principalmente a fomentar la bancarización y la realización de transacciones financieras y no financieras que nos permiten tener indicadores relevantes. En esta modalidad existen 9.059 corresponsales Pichincha

Mi Vecino con presencia a nivel nacional y en todos los cantones del país (GRÁFICO 5).

Mensualmente se procesan más de 4,4 MM de transacciones, de las cuales el 74% es financiero y de bancarización de cuyo indicador registramos que 391.773 nuevos clientes ingresaron por primera vez al sistema financiero formal a través de Pichincha Mi Vecino, 79.390 en el período objeto de esta Memoria.

Los esfuerzos están orientados a nuestros clientes. Somos líderes siendo pioneros en atención. Nuestra solución de inclusión basada en un modelo colaborativo de apoyo al desarrollo de los agentes no bancarios, por medio de los dispositivos utilizados en el canal, permite incorporar un concepto de movilidad fundamentado en una conexión celular de amplia gama, garantizando el acceso a servicios financieros formales a una población tradicionalmente desatendida, logrando una mejor y eficiente cobertura a nivel nacional y generando mayores oportunidades de tráfico y crecimiento en sus ventas, fomentando, además, el desarrollo de segmentos no tradicionales.

**INDICADORES RELEVANTES DE NUESTRA RED DE CORRESPONSALES**  
GRÁFICO 5



- 1** Nuestros CNB están conformados por 92% de microempresarios y 8% de Pymes pequeñas y medianas empresa.
- 2** Más de 40 tipos de transacciones en línea puestas a disposición de nuestros clientes.
- 3** 11% de corresponsales son mayores de 55 años.
- 4** 100% de presencia a nivel nacional y 60% de presencia rural.
- 5** Pago directo de operaciones crediticias.
- 6** 58% de nuestros CNB son mujeres.

**Por medio de este canal, se incentiva el ahorro, se reducen los tiempos de atención a nuestros clientes, se descongestionan las agencias y se fomenta la bancarización.**

**BENEFICIOS CORRESPONSALES NO BANCARIOS PICHINCHA MI VECINO**

TABLA 7

<b>Cobertura</b>	Acceso y penetración en nuevos mercados (zonas rurales y remotas).
<b>Rentabilidad</b>	Incremento en ventas y participación de mercado.
<b>Efectividad</b>	Éxito y crecimiento del negocio con presencia en todo el país.
<b>Facilidad</b>	Servicios simples que mejoran la experiencia del cliente.
<b>Acceso</b>	Capilaridad, horarios extendidos, acceso vía banca móvil USSD, mecanismos de pago y posibilidad de acceso a créditos.
<b>Afinidad</b>	Servicios complementarios y estrategias de negocio alineadas a ganar-ganar.

**VALOR AGREGADO PARA LOS CNB (CORRESPONSALES NO BANCARIOS)**

TABLA 8

- Incremento en el tráfico de clientes y ventas del negocio.
- Acompañamiento de la marca Banco Pichincha.
- Mejora del portafolio de servicios alternativos para sus clientes.
- Nuevas alternativas y facilidades de pago.
- Aporte a los procesos de fidelización con clientes mutuos.
- Capacitación en nuevos modelos de optimización y eficiencia en el manejo de efectivo (desalojo de cash sin transporte de valores) y disminución en los riesgos operativos de los corresponsales.
- Acceso al call center a través de un short code desde sus teléfonos móviles.
- Soporte en línea con WhatsApp centralizado.
- Preevaluación de candidatos con scoring (análisis de variables) y afiliación inmediata.
- Georreferenciación automatizada de los puntos de atención Mi Vecino.

DURANTE 2017 CONTAMOS CON 1.947 APERTURAS DE CNB POR INCORPORACIÓN DE ALIANZAS EMPRESARIALES (SANA-SANA) EN COMPARACIÓN CON EL AÑO ANTERIOR; HEMOS DISMINUIDO NUESTROS CNB, DEBIDO A UNA OPTIMIZACIÓN DE ESTOS Y A LA OBLIGATORIEDAD DE CUMPLIR CIERTAS POLÍTICAS PARA CONTINUAR OPERANDO.

**COBERTURA**

TABLA 9

	% provincias donde brinda atención	% parroquias donde brinda atención	% cantones donde brinda atención	Número total de oficinas
<b>Microfinanzas Individual</b>	<b>100,00%</b> (24 de 24)	<b>96,16%</b> (1.202 de 1.250)	<b>96,04%</b> (218 de 227)	<b>154</b>
<b>Banca Grupal</b>	<b>95,83%</b> (23 de 24)	<b>55,28%</b> (691 de 1.250)	<b>74,45%</b> (169 de 227)	<b>14</b>
<b>CNB</b>	<b>100,00%</b> (24 de 24)	<b>56,32%</b> (704 de 1.250)	<b>92,07%</b> (209 de 227)	<b>9.059</b>

**2.1 The Smart Campaign.**

**Principios de protección al cliente**

Banco Pichincha, al ser líder en la oferta de productos y servicios financieros responsables, ha alineado su gestión a las principales recomendaciones del mercado internacional enfocadas a la protección de los clientes.

Durante 2016 el segmento Pichincha Microfinanzas fue certificado en los Principios de Protección al Cliente *The Smart Campaign*, respondiendo de esta manera a nuestra razón de ser: contribuir a la mejora de las condiciones de vida de los clientes mediante la oferta de productos y servicios financieros y no financieros, sostenibles, oportunos y adecuados.



A través de la certificación obtenida, garantizamos a nuestros clientes absoluta transparencia en los precios, términos y condiciones de todos los productos financieros ofertados; les apoyamos e instruimos para que manejen sus finanzas de manera responsable, evitando que acepten más dinero en préstamo del que puedan devolver o previniendo que utilicen productos que no necesitan. Empleamos prácticas de cobro respetuosas y adoptamos los más altos estándares éticos a la hora de tratar con nuestros clientes.

Respondemos a sus necesidades, concedemos a los clientes —a través de nuestros diversos canales— una forma de hacer oír sus quejas para poder recibir una atención más eficaz, garantizando la confidencialidad de su información, protegiendo de manera efectiva a nuestros clientes (GRÁFICO 6).

Nuestro reto es mantener la certificación obtenida y recertificarnos en la versión 2.0 de los Principios de Protección al Cliente *The Smart Campaign* en 2018.

## 2.2 Gestión de desempeño social

La gestión del desempeño social (GDS) es el proceso utilizado por las instituciones para lograr su misión social y colocar a los clientes en el centro de todas sus decisiones estratégicas y operativas y crear valor.

Buscamos garantizar un equilibrio entre el negocio y el desarrollo del cliente, impulsando la creación y la ejecución de acciones puntuales que aseguren que los productos y servicios ofertados se constituyan en un elemento clave para promover el crecimiento y desarrollo de los negocios; mejorar el nivel de ahorro de nuestros

LOS SIETE PRINCIPIOS DE PROTECCIÓN AL CLIENTE  
GRÁFICO 6



clientes; incrementar su patrimonio; transformarlos en entes generadores de empleo; fortalecer su educación financiera, y acceder a un portafolio adecuado de seguros orientados a proteger su vida, su salud y su negocio.

Las instituciones financieras, que aplican este tipo de prácticas sostenibles, ayudan a sus clientes a afrontar las emergencias y mitigar los riesgos y los problemas que se presentan en sus actividades productivas. Además, tratan a sus empleados de manera responsable y mantienen un cuidadoso equilibrio entre los objetivos financieros y sociales de la institución.

La gestión del desempeño social se fundamenta en seis principios con funciones específicas (GRÁFICO 7).

### 3. PRINCIPALES CIFRAS

(TABLA 10)

G4-8; G4-EC1; G4-EC4

#### VALOR ECONÓMICO GENERADO

Los ingresos generados por el Banco durante 2017 crecieron en 8,5%, \$ 90,5 millones más respecto al año anterior.<sup>1</sup> El 75,9% de los ingresos corresponde a los generados en la intermediación financiera (intereses, comisiones ganadas y utilidades financieras) (TABLA 11).

<sup>1</sup> No hemos recibido ayudas económicas otorgadas por entes gubernamentales.

LA GESTIÓN DEL DESEMPEÑO SOCIAL Y SUS 6 PRINCIPIOS  
GRÁFICO 7



PRINCIPALES MERCADOS A LOS QUE ATENDEMOS, DESGLOSADOS POR SECTOR Y TIPO DE CLIENTES

TABLA 10

Región	Zona	Empresas	Personas naturales	Microempresas	Total general
<b>COSTA</b>	Banca Privada GYE	40	468	1	509
	Zona Costa 1 GYE Sur	7.307	144.362	18.377	170.046
	Zona Costa 2 GYE Norte	7.432	160.283	6.190	173.905
	Zona Costa 3 GYE Península	3.048	77.510	19.084	99.642
	Zona Costa 4 Samborondón	2.929	41.559	7.260	51.748
	Zona Costa 5 Periféricas	2.715	62.206	11.406	76.327
	Zona Costa 6 El Oro	5.716	94.285	20.729	120.730
	Zona Costa 7 Manabí	4.944	160.358	35.840	201.142
	Zona Costa 8 Quevedo	2.959	83.038	24.282	110.279
	Zona Costa 9 Babahoyo	2.690	60.748	13.454	76.892
<b>REGIÓN NORTE</b>	Banca privada UIO	329	1.449		1.778
	Matriz	3.532	23.322	404	27.258
	Zona Quito - Centro	5.226	123.368	172	128.766
	Zona Quito - Centro Histórico	4.785	219.385	14.875	239.045
	Zona Quito - Centro Norte	5.648	143.697	1.668	151.013
	Zona Quito - Norte	4.318	169.895	24.103	198.316
	Zona Quito - Sur	3.989	151.152	23.548	178.689
	Zona Quito - Valles	4.443	116.989	16.961	138.393
	Zona Sierra Norte	4.735	139.629	34.129	178.493
<b>REGIÓN CENTRO</b>	Zona 1 - Nororiente	3.489	106.786	25.525	135.800
	Zona 2 - Centro Oriente	4.462	88.091	21.894	114.447
	Zona 3 - Suroriente	2.596	61.689	25.503	89.788
	Zona 4 - Esmeraldas y Santo Domingo de los Tsáchilas	5.529	191.940	55.371	252.840
<b>REGIÓN SUR</b>	Banca Privada Cuenca	39	438		477
	Zona Austro	6.912	141.848	20.907	169.667
<b>Total general</b>		<b>99.812</b>	<b>2'564.495</b>	<b>421.683</b>	<b>3'085.990</b>

- Los datos no son comparables con los publicados en la Memoria de Sostenibilidad 2016, considerando el cambio de metodología para el anclaje de los clientes.
- Anclaje se refiere a la ubicación geográfica donde los clientes son atendidos.

## VALOR ECONÓMICO DISTRIBUIDO

Mantenemos niveles adecuados de gasto, por lo que en el año 2017 este rubro creció en 6,8% respecto al año anterior. El mejor desempeño y dinamismo de la economía permitió al Banco alcanzar un índice de eficiencia de 69,9%, 8,7 puntos porcentuales menos que el año anterior (TABLA 12).

## VALOR ECONÓMICO DISTRIBUIDO: IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES

EL TOTAL DE IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES EN 2017 FUE DE \$ 102,3 MILLONES, REPRESENTANDO 9,5% DEL VALOR ECONÓMICO DISTRIBUIDO (TABLA 13 y GRÁFICO 9).

### VALOR ECONÓMICO GENERADO

TABLA 11

	2017 (\$ miles)	Participación (%)	2016 (\$ miles)	Participación (%)	Variación anual (\$ miles)	Variación anual (%)
Ingresos financieros	872.356	75,90%	772.991	73,00%	99.365	12,85%
Ingresos por servicios	139.508	12,10%	136.703	12,90%	2.805	2,05%
Otros ingresos operacionales	67.958	5,90%	68.783	6,50%	-825	-1,20%
Ingresos no operacionales	69.135	6,00%	80.027	7,60%	-10.892	-13,61%
<b>Total</b>	<b>1'148.957</b>	<b>100,00%</b>	<b>1'058.504</b>	<b>100,00%</b>	<b>90.453</b>	<b>8,55%</b>

### VALOR ECONÓMICO DISTRIBUIDO

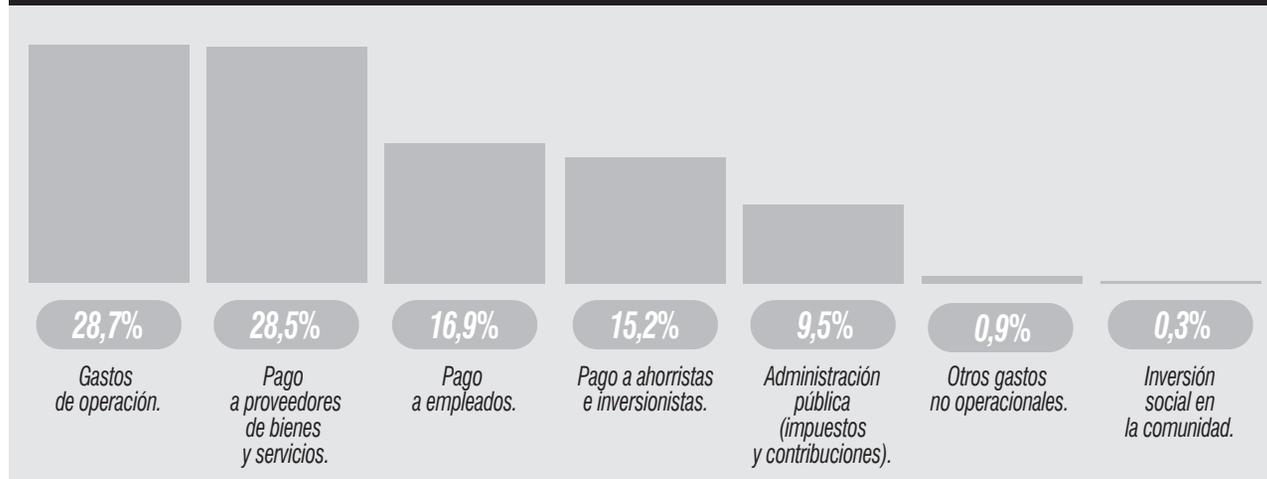
TABLA 12

	2017 (\$ miles)	Participación (%)	2016 (\$ miles)	Participación (%)	Variación anual (\$ miles)	Variación anual (%)
Pago a ahorristas e inversionistas	164.311	15,20%	199.776	19,80%	-35.465	-17,80%
Pago a empleados	182.526	16,90%	166.823	16,50%	15.703	9,40%
Remuneraciones	112.437		112.084		353	0,30%
Cargas sociales obligatorias	58.886		42.788		16.098	37,60%
Inversión en alimentación y salud	7.701		7.804		-104	-1,30%
Otros beneficios de personal	2.797		3.377		-580	-17,20%
Inversión en capacitación	706		770		-64	-8,30%
Proveedores de bienes y servicios	306.904	28,50%	287.443	28,50%	19.461	6,80%
Inversión social en la comunidad	3.200	0,30%	3.413	0,30%	-214	-6,30%
Administración pública (impuestos y contribuciones)	102.329	9,50%	102.509	10,20%	-180	-0,20%
Gastos de operación	309.166	28,70%	237.804	23,60%	71.363	30,00%
Otros gastos no operacionales	9.313	0,90%	11.585	1,10%	-2.272	-19,60%
<b>Total</b>	<b>1'077.749</b>	<b>100,00%</b>	<b>1'009.354</b>	<b>100,00%</b>	<b>68.396</b>	<b>6,80%</b>



## VALOR ECONÓMICO DISTRIBUIDO

GRÁFICO 9



### PAGOS A AHORRISTAS E INVERSIONISTAS

Comprenden los intereses ganados por nuestros clientes en depósitos e inversiones, intereses pagados a instituciones financieras y por las obligaciones convertibles en acciones. Para 2017 presentó una reducción de 17,8% respecto al año anterior.

### PAGOS A EMPLEADOS

Engloban los pagos realizados a todos nuestros colaboradores internos, cuyo monto presentó un crecimiento de 9,41%, \$ 15,7 millones.

### PROVEEDORES DE BIENES Y SERVICIOS

Corresponde principalmente a costos y gastos relacionados con honorarios, innovación tecnológica, seguridad y servicios de publicidad y seguros. Para 2017 registraron un crecimiento de 6,8% equivalente a \$ 19,5 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 \$ 2,5 millones.

### IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES

TABLA 13

Concepto	2017 (\$ miles)	Participación (%)
Cosede (EX AGD)	48.266,6	47,17%
Impuesto a la renta (SRI)	20.351,0	19,89%
Superintendencia de Bancos	11.906,9	11,64%
Impuesto a los activos en el exterior	1.643,9	1,61%
IVA en compras (cargado al gasto)	14.160,0	13,84%
Salida de divisas	991,6	0,97%
Otros impuestos	199,9	0,20%
Otras instituciones	398,5	0,39%
Impuesto 1,5 por mil (municipal)	2.418,0	2,36%
Impuesto 2 por mil hospital universitario	210,0	0,21%
Patentes municipales	1.354,0	1,32%
Impuestos prediales	418,8	0,41%
Superintendencia de Compañías	10,0	0,01%
<b>Total</b>	<b>102.329,2</b>	<b>100,00%</b>

### 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 28,7% del total del valor económico distribuido.

VALOR ECONÓMICO RETENIDO  
UTILIDADES

Debido al mejor desempeño económico del país y a la gestión estratégica de Banco Pichincha, la utilidad creció en 44,88% respecto al año anterior (TABLA 14).

VALOR ECONÓMICO RETENIDO				
TABLA 14				
	2017 (\$ miles)	2016 (\$ miles)	Variación	Variación
Utilidad neta	71.207	49.151	22.056	44,88%
Reserva legal	7.121	4.915	2.206	44,88%
Disponible accionistas	64.087	44.236	19.851	44,88%

**3.1 Dow Jones Sustainability Index**

Durante 2017 Banco Pichincha se ha enfocado en el cumplimiento del plan de trabajo propuesto, frente a lo planteado en nuestra última calificación (2016).

Como parte de los procesos de mejora que se han implementado en la organización se cuenta con el desarrollo de la política de derechos humanos, construcción e implementación del programa Inteligencia de Género, desarrollo del Código de Conducta, desarrollo de productos y servicios enfocados a grupos vulnerables como el producto Mujer Empresaria.

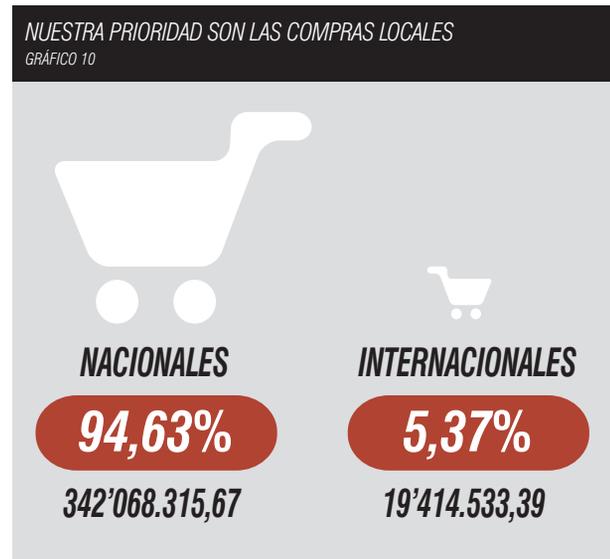
De igual manera, ampliamos nuestro enfoque ambiental, mediante el impulso de los créditos ecológicos y el fortalecimiento de los procesos de gestión ambiental.

Nuestra siguiente medición tendrá lugar en 2019. Continuamos fortaleciendo nuestros procesos de gestión interna, con la finalidad de incrementar nuestra puntuación y ubicarnos entre los mejores bancos a nivel mundial, por nuestro compromiso con los ejes de desarrollo sostenible: económico, social y ambiental.

**4. COMPRAS RESPONSABLES**

G4-EC9

Damos prioridad a las compras locales. En este período contamos con 94,63% de compras a proveedores nacionales, frente a 5,37% de compras a proveedores internacionales, que en su gran mayoría son proveedores de servicios de plataformas tecnológicas que no existen en nuestro país (GRÁFICO 10).



**4.1 Derechos humanos en la relación comercial**

G4-HR5; G4-SO9

Contribuimos al desarrollo de la economía nacional. Durante 2017 trabajamos con 1.511 proveedores nacionales de bienes y servicios, que representan 94,08% del total de proveedores. Además, 44,73% de los proveedores están calificados con la empresa certificadora SGS, que evalúa el cumplimiento de la normativa y el marco legal vigente para su ámbito de operación, y también evalúa su capacidad operativa, financiera, comercial y de cumplimiento de los estándares de Seguridad, Salud ocupacional y Ambiente (SSA) vigentes en Ecuador.

La política interna del Banco exige a sus proveedores calificados aceptar y conocer el Código de Ética, en el



que se esclarece que Banco Pichincha defiende la vida y rechaza todo tipo de violencia física o verbal, por lo que motiva a sus proveedores a evitar realizar acciones que vulneren los derechos humanos.

No se permitirá el acoso, abuso físico, sexual, psicológico y/o verbal a sus propios empleados, a colaboradores de Banco Pichincha y demás involucrados en el relacionamiento con el proveedor. Además, no establecemos relaciones comerciales con proveedores que promuevan el trabajo infantil.

#### 4.2 Evaluación ambiental y social a nuestros proveedores

(GRÁFICO 11)

G4-EN32; G4-LA14

G4-DMA

Comprometidos con el ambiente, pusimos en marcha diferentes acciones que impulsan la protección, la conservación y la recuperación ambiental y la lucha contra el cambio climático.



SOMOS CONSCIENTES DE QUE NUESTRA CONTRIBUCIÓN CON LA SOCIEDAD NOS ABRE NUEVAS OPORTUNIDADES DE NEGOCIOS FRENTE A UN MUNDO CAMBIANTE QUE HA DESARROLLADO CONCIENCIA SOCIAL Y AMBIENTAL.

EVALUACIÓN AMBIENTAL Y SOCIAL A NUESTROS PROVEEDORES  
GRÁFICO 11

**El 100% de los proveedores de Banco Pichincha cumplen con los requerimientos de la evaluación de criterios sociales que incluye, entre otros elementos, los siguientes:**

CÓDIGO DE ÉTICA	DOCUMENTOS OBLIGATORIOS
 <p><b>Banco Pichincha promueve y cumple lo estipulado en la Declaración Universal de los Derechos Humanos y, a través del Código de Ética, exige a sus proveedores conocerla, respetarla, no faltar a su cumplimiento y promoverla dentro de su organización, así como en su propia cadena de valor.</b></p>	<p><b>Todos nuestros proveedores cumplen con las leyes y reglamentos de trabajo vigentes, manteniendo al día sus obligaciones patronales.</b></p> 
<p><b>393 PROVEEDORES EVALUADOS EN TEMAS DE SSA.</b></p>	<p><b>DE NUESTROS 95 NUEVOS PROVEEDORES: SE HA EVALUADO 100% DE LOS TEMAS RELATIVOS A PRÁCTICAS LABORALES.</b></p>

## 5. SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS AMBIENTALES Y SOCIALES (SARAS)

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

El Sistema de Administración de Riesgos Ambientales y Sociales (SARAS) nace en 2015 como un instrumento que nos permite evaluar el riesgo ambiental y social de las actividades económicas de nuestros clientes, con la finalidad de apalancar el cumplimiento de la Política Ambiental de Crédito y como respuesta a nuestro modelo de gestión sostenible.

Los beneficios que el SARAS ha proporcionado a la organización y a sus clientes se muestran con detalle en la grafica de la derecha.

### Beneficios SARAS

1

Prevenir y minimizar los riesgos socioambientales que afectarían los riesgos de garantías, flujo de caja, temas legales y de imagen o pérdida de credibilidad con la comunidad y otros clientes.

2

Crear nuevas oportunidades de negocio.

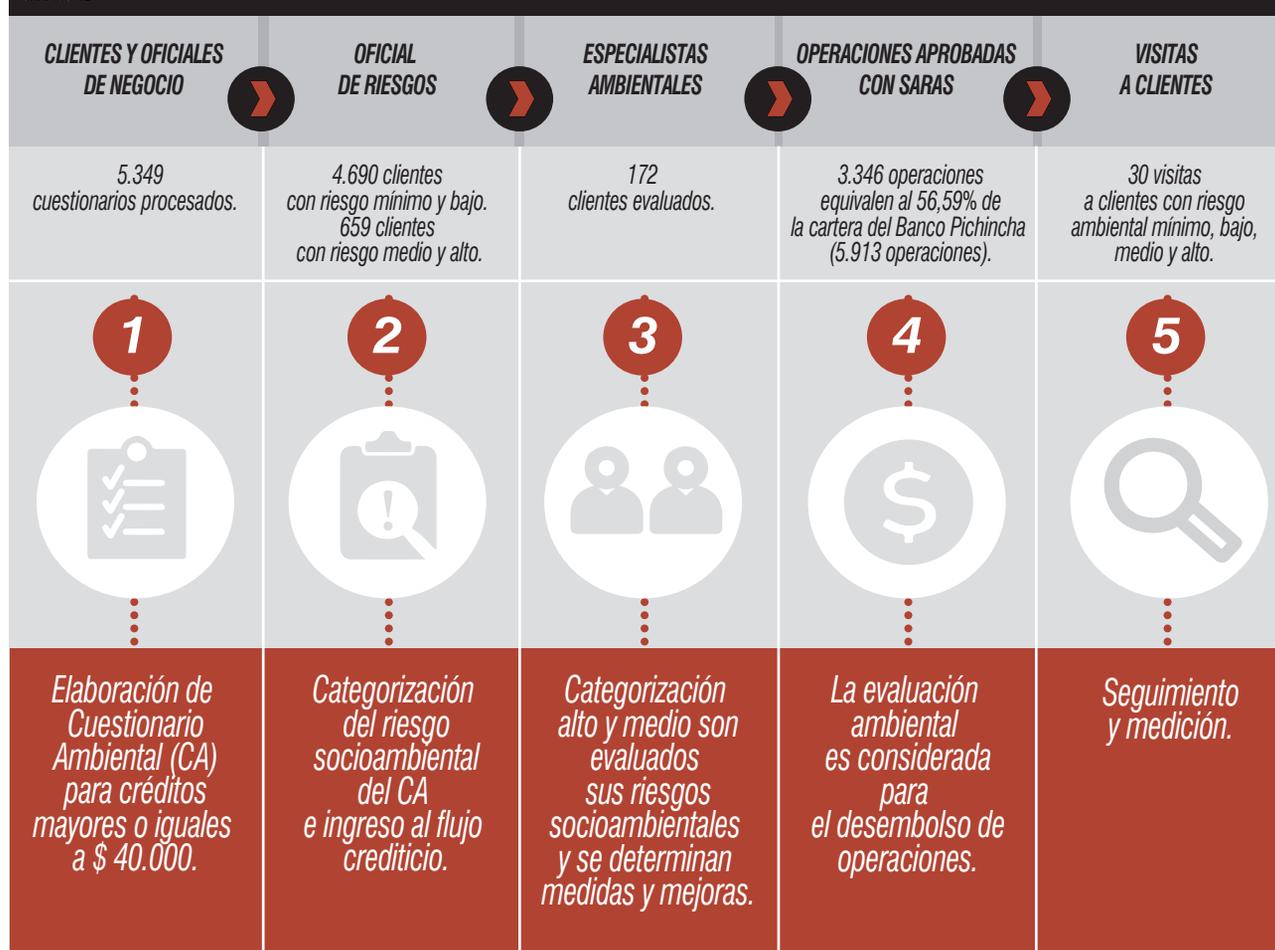
3

Mantener el fondeo de organismos multilaterales.

4

Realizar asesoría gratuita para la implementación de buenas prácticas ambientales.

PRINCIPALES INDICADORES DE LA GESTIÓN SARAS 2017  
GRÁFICO 12



En 2017 se efectuó una charla presencial sobre los cambios efectuados al sistema. Estos talleres se realizaron en las ciudades de Quito y Guayaquil, y contaron con la presencia de 150 colaboradores de las áreas de Riesgo, Negocios y Legal.

Nuestro reto para 2018 es continuar con la implementación de mejoras al sistema Saras, con la finalidad de fortalecer su operatividad, así como facilitar su aplicación por parte de los usuarios (GRÁFICO 12).

## 6. EDUCACIÓN FINANCIERA

G4-FS16; G4-FS14

Fundación CRISFE tiene como objetivo estratégico educar a la población ecuatoriana en las diferentes etapas de su vida, por medio de la implementación de programas de educación financiera, que son procesos estructurados y continuos que permiten a los beneficiarios mejorar la administración de sus recursos, acceder a productos financieros acorde a sus necesidades y to-

mar 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 las TABLAS 15 y 16.

### 6.1 Programas de inversión social

G4-SO1

El programa Voluntariado Corporativo se ejecuta mediante un modelo de apadrinamiento a comunidades y organizaciones, que tiene como objetivo fomentar la cultura de participación voluntaria en proyectos e iniciativas de solidaridad, incentivando el desarrollo profesional y personal de sus beneficiarios directos (organizaciones y comunidades) e indirectos (voluntarios).

El modelo es una forma de colaboración de doble vía entre “padrinos” (voluntarios) y “apadrinados” (comunidades y organizaciones), y se enfoca en cuatro ejes de acción: adecuación de espacios, desarrollo humanitario, voluntarios por la educación y asistencia técnica. Fundación

#### METODOLOGÍAS DEL PROGRAMA EDUCACIÓN FINANCIERA

TABLA 15

<b>Popular</b>	Con enfoque en público adulto mixto.
<b>Aflatoun</b>	Para niños escolares y preescolares de 3 a 12 años.
<b>Enfoque de género</b>	Dirigida a mujeres.
<b>Para adultos mayores</b>	Elaborada para clientes y usuarios del sistema financiero de la tercera edad.
<b>E-learning</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Específica para colaboradores de Banco Pichincha.</li> <li>• E-learning para estudiantes universitarios y colaboradores de empresas.</li> <li>• Dirigida a ejecutivos de corresponsales no bancarios.</li> </ul>
<b>ERCA</b>	Dirigida a colaboradores de diferentes empresas.
<b>Corresponsales no bancarios (CNB)</b>	Dirigida a ejecutivos de Banco Pichincha, quienes son los responsables de transferir sus conocimientos a corresponsales no bancarios (CNB).

#### BENEFICIARIOS DEL PROGRAMA EDUCACIÓN FINANCIERA

TABLA 16

Niños, escolares y preadolescentes	Adultos		Segmento Pyme y usuarios en general
	Colaboradores Banco Pichincha	Corresponsales no bancarios	
4.224	5.126	4.532	12.710



## DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA

SE INSERTA EN EL MARCO DE UN PROCESO FORMATIVO PARA QUE LA PERSONA VOLUNTARIA PUEDA DESARROLLAR SU ACTIVIDAD CON CALIDAD, COMBINANDO SU TRABAJO Y CRECIMIENTO PERSONAL, INSERTÁNDOSE EN UN PROCESO DE TRANSFORMACIÓN SOCIAL.

CRISFE, junto con los voluntarios corporativos, identifica las demandas de las comunidades. El diagnóstico se enfoca en áreas claves de intervención que contribuyan a mitigar necesidades educativas fundamentales, para ello, los voluntarios corporativos acompañan y gestionan el mejoramiento de sus condiciones de vida, y se elabora el plan de acción e intervención a ser implementado (TABLA 17).

## 6.2 Programa de becas Fundación CRISFE

La educación es un elemento indispensable para el desarrollo equilibrado y sostenible de la sociedad, de la economía y de los sistemas políticos. En este sentido, Fundación CRISFE apoya a los estudiantes y futuros profesionales, a través de su programa de becas, generando oportunidades para que concluyan con sus estudios (TABLA 18).

A través de la adjudicación de becas para educación general básica y bachillerato, se propone contribuir a la reducción del rezago educativo que muchos estudiantes atraviesan actualmente en Ecuador y puedan concluir su proceso de formación, desarrollando competencias para la vida y el trabajo.

Siendo la educación un derecho fundamental para toda la vida, es preciso que los estudiantes no solo terminen su formación escolar media, el programa de becas contempla el acceso a la educación superior (universitaria y técnica) para que los beneficiarios desarrollen habilidades orientadas a su inclusión laboral y futuro emprendimiento, mejorando de esta forma su calidad de vida.

### ACTIVIDADES DE VOLUNTARIADO

TABLA 17

Resultados / Acciones	Variables	Unidad	2017	2016
CRISFE coordina actividades de voluntariado	Actividades coordinadas	Nº	70	147
	Horas de voluntariado Banco Pichincha y filiales	Horas	1.062,50	2.689,66*
	Voluntarios inscritos de Banco Pichincha y filiales	Nº	291	551
	Comunidades / organizaciones beneficiarias	Nº	25	25
	Beneficiarios totales	Nº	5.247	3.806

\*Se aplicó el método de cálculo de 2017 para que las cifras sean comparables.

### BECAS ENTREGADAS 2016-2017

TABLA 18

	Becas asignadas	Aprobados	Desertores y reprobados	Graduados	Porcentaje deserción
Becas de bachillerato	1.384	1.198	186	348	13%
Becas universitarias	160	156	4	0	3%
Becas ocupacionales	416	384	34	382	8%
Becas de educación superior	71	68	3	24	4%
<b>Total</b>	<b>2.031</b>	<b>1.806</b>	<b>227</b>	<b>754</b>	





# 3 Seguridad, salud y ambiente

G4-DMA

Continuamos con la implementación del Sistema de Gestión Integrado de Seguridad, Salud y Ambiente (SSA), con la finalidad de minimizar y gestionar los riesgos laborales e impactos ambientales, cumplir con los requisitos legales, fomentar un mejor desempeño y la mejora continua de nuestros procesos. Para cumplir con estas metas, se cuenta con el compromiso de la Alta Dirección plasmado en la Política de Seguridad, Salud y Ambiente.

## TEMAS A TRATAR EN ESTE CAPÍTULO

1. SISTEMA DE GESTIÓN DE SEGURIDAD, SALUD Y AMBIENTE (SSA).
2. ECOEFICIENCIA Y MEJORES PRÁCTICAS.
3. GESTIÓN DEL CAMBIO CLIMÁTICO.

### RETOS 2017

Continuamos con la implementación del Sistema de Gestión Integrado de Seguridad, Salud y Ambiente, terminando la estructura documental.

Nuestro compromiso es reducir la huella ecológica a través de prácticas de ecoeficiencia y de minimización del impacto del cambio climático, tanto en nuestras operaciones como en las actividades de nuestros clientes y proveedores.

## 1. SISTEMA DE GESTIÓN DE SEGURIDAD, SALUD Y AMBIENTE (SSA)

El SSA está basado en estándares internacionales ISO (14.001 y 45.001) y en requisitos legales normativos del país. Está diseñado para mantener una organización saludable, segura, ambientalmente respetuosa, socialmente responsable y con altos estándares de calidad y eficiencia hacia sus colaboradores, ambiente y sociedad.

### 1.1 Promovemos una cultura de prevención

G4-LA6; G4-LA7

La Alta Dirección del Banco aprobó la Política de Seguridad, Salud y Ambiente, aplicable a todos nuestros grupos de interés, que aborda nueve compromisos en temas de prevención de riesgos laborales, deterioro de la salud, contaminación ambiental y mejora continua.

### RETOS 2018

Implementar al 100% el Sistema de Gestión Integrado de Seguridad, Salud y Ambiente.

Diseñar y difundir la marca paraguas del Banco de la gestión ambiental.

Profundizar en la cultura de prevención ante emergencias a través de simulacros realizados por el personal de cada oficina y establecimiento.

# SISTEMA DE GESTIÓN DE SEGURIDAD, SALUD Y AMBIENTE (SSA)

## ESTÁNDARES INTERNACIONALES ISO Y NORMATIVA DEL PAÍS



## POLÍTICA DE SEGURIDAD, SALUD Y AMBIENTE



**Participación activa de colaboradores, proveedores y clientes.**

## Iniciativas para la prevención de la seguridad y salud

### PLANES DE EMERGENCIA

54 simulacros con la participación de 1.893 colaboradores.  
100% de agencias nuevas con planes de emergencia y con criterios de SSA.  
3 protocolos de emergencia difundidos a nivel nacional.

### INSPECCIONES

125 agencias y establecimientos evaluados corresponden al 46,99% de nuestras oficinas.

### VIGILANCIA DE LA SALUD

1.727 colaboradores se realizaron exámenes ocupacionales en provincias.  
1.777 colaboradores beneficiados por el Programa Integral de Prevención de Drogas, Tabaco y Alcohol.  
4.131 colaboradores se favorecieron del Programa de Vigilancia de la Salud.  
3 campañas de vacunación y prevención, 2.192 colaboradores beneficiados.

### GRUPOS DE INTERÉS

200 proveedores capacitados en SSA.  
1.361 colaboradores capacitados en SSA modalidad e-learning.  
15 colaboradores que conforman el equipo técnico de SSA se certificaron como auditores integrados ISO 9.001, 14.001 y 45.001.  
Inclusión de cláusulas del SSA en bases de licitación y contratos para proveedores.  
Nuevo reglamento de seguridad e higiene en el trabajo.  
168 colaboradores de los comités paritarios sensibilizados en temas de SSA.

## 1.2 Indicadores de Seguridad y Salud Ocupacional (SSO)

En cumplimiento con la normativa, contamos con registros estadísticos de accidentabilidad laboral, presuntas enfermedades laborales, tasa de riesgo, entre otros, como un estándar de cumplimiento ante entes de control. Durante 2017 no se registraron víctimas mortales (TABLA 1).

EN 2018 REALIZAREMOS UN DIAGNÓSTICO DE RIESGOS PSICOSOCIALES, CON LA FINALIDAD DE MINIMIZARLOS Y TRABAJAR SOBRE ELLOS.

INDICADORES DE SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL

TABLA 1

Indicador	Valor	Valor	Descripción
	2017	2016	
Índice de frecuencia	0,09	3,53	Por cada 200.000 h/H/M* trabajadas se tiene 0,09 accidentes/enfermedades.
Números de accidentes de trabajo con baja	5	12	Número de accidentes de trabajo con baja. En estos índices no se consideran los accidentes in itinere.
- Hombres	60%	58%	
- Mujeres	40%	42%	
Accidentes por regional			
- Región Litoral	80%	44%	
- Región país	0%	50%	
- Región Quito	20%	16%	
Índice de gravedad	4,03	38,08	Por cada 200.000 h/HM trabajadas hay 4 jornadas perdidas.
Tasa de riesgos	46,00	10,78	Índice de gravedad sobre el índice de frecuencia, número de accidentes.
Tasa de enfermedades	0	2	Número de enfermedades laborales.
Tasa de ausentismo **	0,86	0,76	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.

\* h/HM: hora/hombre mujer trabajadas.

\*\* CD. 513, art. 57.

## 1.3 Comités paritarios<sup>1</sup>

G4-LA5

<sup>1</sup> Comités paritarios: comités integrados en forma paritaria por tres representantes de los trabajadores y tres representantes de los empleadores, quienes de entre sus miembros designan un Presidente y Secretario que durarán en sus funciones un año.

Contamos con 14 comités paritarios de SSA que se dividen en: un Comité Central que se desarrolla en Quito y 13 subcomités en las ciudades de Quito, Ambato, Ibarra, Nueva Loja, Cuenca, Guayaquil, Machala, Los Ríos, Santo Domingo de los Tsáchilas, Manabí y Esmeraldas.

Los colaboradores que conforman los comités paritarios han fortalecido la cultura de seguridad, salud y ambiente en sus zonas. Gracias a su participación, se han desarrollado varias acciones a favor del cuidado del ambiente, la seguridad y la integración de la familia Pichincha.

**168 colaboradores conforman los comités de SSA**

	<p><b>1</b></p> <p><b>JORNADAS DE REFORESTACIÓN</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 4 ciudades: Ibarra, Machala, Esmeraldas y Santo Domingo.</li> <li>• 320 participantes.</li> </ul>
	<p><b>2</b></p> <p><b>JORNADAS DE CICLOPASEO Y AL TRABAJO EN BICI</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 4 ciudades: Quito, Riobamba, Cuenca y Babahoyo.</li> <li>• 405 participantes.</li> </ul>
	<p><b>3</b></p> <p><b>CULTURA DE PREVENCIÓN</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejoramiento de puestos de trabajo y programa de pausas activas: <b>ACTIVATE.</b></li> <li>• 14 charlas de prevención de drogas, alcohol y tabaco.</li> </ul>

## 1.4 Inversiones y gastos ambientales

G4-EN31

En 2017 se realizaron inversiones y gastos ambientales para la construcción del Sistema de Gestión de SSA, el programa de manejo de residuos y los programas de movilidad sostenible y reciclaje.

LA CIFRA DE INVERSIÓN Y GASTOS AMBIENTALES ES DE \$ 24.674,56.



## 1.5 Cumplimiento legal

G4-EN29

Realizamos inspecciones de SSA en 125 agencias y establecimientos del Banco a nivel nacional, con la finalidad de evaluar el cumplimiento legal y establecer mejoras. En 2017 no registramos reclamos ni multas por temas de seguridad, salud ocupacional o ambiente.

## 2. ECOEFICIENCIA Y MEJORES PRÁCTICAS

**SEGUIMOS TRABAJANDO PARA DISMINUIR NUESTRA HUELLA ECOLÓGICA, APLICANDO INICIATIVAS DE ECOEFICIENCIA EN EL USO Y CONSUMO RESPONSABLE DE PAPEL Y ENERGÍA Y CORRECTO MANEJO DE RESIDUOS.**

### 2.1 Consumo de papel y buenas prácticas

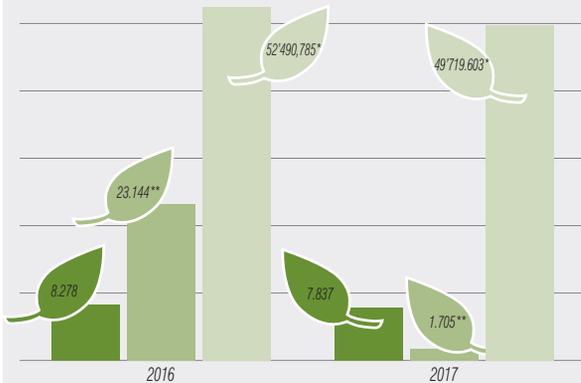
G4-EN1; G4-EN27

El papel utilizado en nuestra organización proviene de una fuente renovable; elaborado a partir del bagazo de la caña de azúcar, constituye el principal recurso consumido por el Banco (GRÁFICOS 1 y 2).

## CONSUMO DE PAPEL A NIVEL NACIONAL EN NÚMERO DE HOJAS

GRÁFICO 1

- Total de hojas consumidas por colaborador en el año.\*
- Total de hojas de papel para impresión de cheques internos para proveedores.\*\*
- Total hojas de papel por consumo interno.



\* Corresponde al número de impresiones realizadas por operaciones de Banco Pichincha y CREDI FE. Equivale a 99.439,21 kg de papel.

\*\* Corresponde a cheques impresos para proveedores de Quito desde el área interna de pagos. El valor de 2017 bajó considerablemente debido al cambio en el sistema de pagos en el que la emisión de facturas, retenciones y pagos se generaron de forma electrónica.

G4-22: El dato de 2016 fue modificado en su método de cálculo para que se pueda comparar con la cifra de 2017. Se excluyó del cálculo a filiales y proveedores que operan en las instalaciones del Banco.

## CONSUMO DE PAPEL A NIVEL NACIONAL EN RESMAS

GRÁFICO 2

- Total de resmas consumidas por colaborador en el año.
- Total de resmas de papel por consumo interno.



G4-22: El dato de 2016 fue modificado en su método de cálculo para que se pueda comparar con la cifra de 2017.

## BUENAS PRÁCTICAS EN NUESTRAS OPERACIONES

Disminuimos el consumo de papel en 441 hojas, o en aproximadamente una resma de papel por cada colaborador. Para conseguir esta cifra se planteó por

segundo año consecutivo una meta institucional de ahorro a través de las campañas de sensibilización ambiental; como resultado de estas iniciativas, superamos la meta institucional.

### 1. CONSUMO

49'719.603 hojas.



### 2. REDUCCIÓN

5,63% ahorro de papel per cápita y ahorro total de \$ 17.735,56.  
El ahorro de papel equivale a un total 5.542 resmas.



### 3. COMPENSACIÓN

Sembramos 1.182 árboles en cuatro jornadas de reforestación:  
6'945.253 estados de cuenta compensados, equivalentes a 16'885.371 hojas.



### 4. RECICLAJE

155.585,43 kg de papel con correcto manejo ambiental,  
78 millones de hojas recicladas.



Como parte de la campaña de sensibilización ambiental, lanzamos el concurso Oficina Ecoeficiente en Consumo y Reciclaje de Papel. Los cálculos trimestrales arrojaron los siguientes datos:

**11% de las hojas usadas son recicladas**

#### CONSUMO DE PAPEL



##### Agencia ecoeficiente:

consumo per cápita de papel fue de 613 hojas al mes.

##### Agencia normal:

consumo per cápita de papel fue de 968 hojas al mes.

#### RECICLAJE DE PAPEL



##### Agencia ecoeficiente:

promedio per cápita de reciclaje fue de 150 hojas mensuales.  
5% de las agencias que reciclan son ecoeficientes.

##### Agencia normal:

promedio per cápita de reciclaje fue de 107 hojas mensuales.

Con el proyecto Gestión Documental, durante este año se capacitó al personal de todas las oficinas del Banco, con el fin de concientizar sobre el tipo de documentación a archivar y su tiempo de permanencia, para reducir la cantidad de papel almacenado. Asimismo, con el proyecto de digitalización y reciclaje de cheques y otros documentos hemos realizado depuraciones más precisas que no implican riesgo operativo para el Banco.

### BUENAS PRÁCTICAS CON CLIENTES

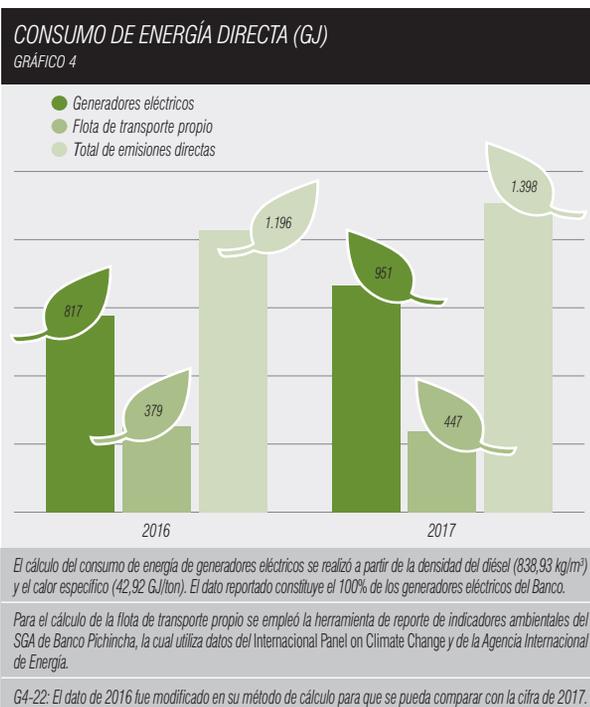
A finales de 2016 y durante 2017, se innovó la forma de otorgar servicios bancarios a nuestros clientes, fortaleciendo el uso de los canales electrónicos con el objetivo de reducir a cero las impresiones en papel (GRÁFICO 3).

## 2.2 Consumo de energía y buenas prácticas

G4-EN3; G4-EN6

Mantenemos la medición de energía directa e indirecta de la organización (GRÁFICO 4 y TABLA 2).

Renovamos la flota de transporte propia y contrata- da en un total de 27 vehículos.



**CONSUMO DE ENERGÍA INDIRECTA**  
TABLA 2

	Unidad	2017
Electricidad	Gigajoule (GJ)*	70.733,91

Para el cálculo en GJ del consumo de energía se empleó el factor de conversión 1 kWh=0,0036 GJ/ton). El dato reportado es aproximado y corresponde al consumo de electricidad de la operación interna del Banco, filiales y establecimientos donde no existe operación.

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

### CANALES ELECTRÓNICOS QUE FOMENTAN LA REDUCCIÓN DE IMPRESIÓN EN PAPEL

GRÁFICO 3



BUENAS PRÁCTICAS DE CONSUMO DE ENERGÍA

Para lograr reducir el consumo de energía continuamos ejecutando acciones de mejora como las siguientes:

- **IMPLEMENTACIÓN DE ILUMINACIÓN LED Y SISTEMAS DE CLIMATIZACIÓN EFICIENTES CON GASES ECOLÓGICOS.**



**ILUMINACIÓN LED**  
 2 PROYECTOS PILOTO  
 En las agencias Iñaquito y Portugal se generó un ahorro promedio de 2.525 kWh al mes, que equivale a pagar 30% menos del costo de la planilla eléctrica.



**CLIMATIZACIÓN AMIGABLE Y EFICIENTE**  
 Instalación de enfriador de agua para climatización en el Edificio Torres Pichincha. Durante 6 meses del proyecto se logró un ahorro de \$ 5.530 en el pago del costo de la planilla eléctrica.

- **CAMBIO DE EQUIPOS DE COMPUTACIÓN CON CERTIFICACIÓN ENERGY STAR Y EPEAT.**



**BANCO PICHINCHA TIENE ACTUALMENTE 6.070 EQUIPOS DE COMPUTACIÓN CON ALTO NIVEL DE EFICIENCIA ENERGÉTICA, QUE LOGRAN UN AHORRO DE ENERGÍA DE HASTA 60%.**  
 862 equipos de computación con certificación Energy Star instalados durante 2017.

- **PARA 2018 SE IMPLEMENTARÁN OTRAS INICIATIVAS DE EFICIENCIA ENERGÉTICA COMO:**

**Proyectos piloto de iluminación LED en el Edificio Matriz, instalación de sistemas de detección de desperdicio de energía y definición de estándares de consumos mínimos de energía y agua.**

**2.3 Correcto manejo de residuos**

G4-EN23

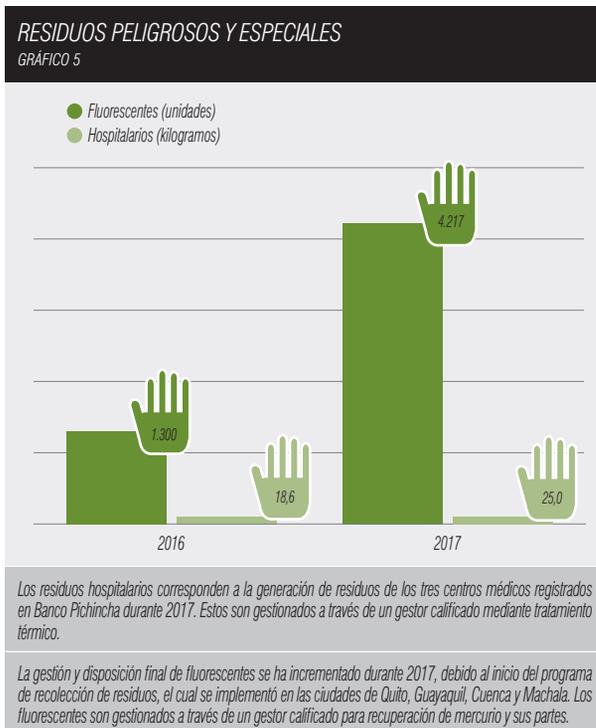
Mantenemos programas de reducción, reutilización y reciclaje de residuos, entregando nuestros residuos a empresas calificadas ambientalmente.

A continuación, las principales cifras de los residuos no peligrosos y peligrosos gestionados durante el año.

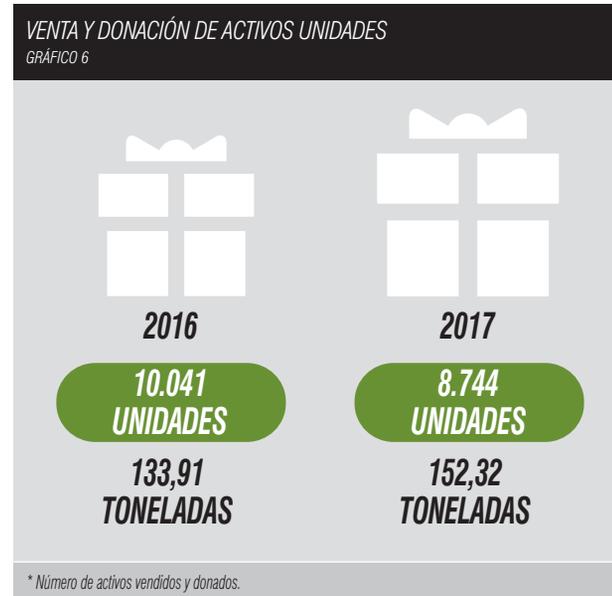
<b>Residuos no peligrosos</b>		
<i>Los residuos de tóneres, papel, cartón y papel de archivo pasivo son reciclados por gestores ambientales calificados.</i>		
	<b>2016</b> Tóneres usados <b>3.631</b> unidades	<b>2017</b> Tóneres usados <b>1.809</b> unidades
	<b>Papel y cartón</b> <b>10.003,90</b> kilogramos	<b>Papel y cartón</b> <b>20.864,83</b> kilogramos
	<b>Papel de archivo pasivo</b> <b>128.430,00</b> kilogramos	<b>Papel de archivo pasivo</b> <b>134.720,60</b> kilogramos

Gracias al programa Limpia tu oficina y recicla tu papel, se ha logrado que el 100% de las agencias del Banco cuente con un ánfora para reciclar el papel y que logística interna lo recolecte y lo transporte hacia los sitios destinados para su almacenamiento temporal hasta lograr su disposición final con un gestor ambiental.

El resultado de este programa es positivo ya que la cantidad reciclada aumentó en 2017.



Continuamos gestionando nuestros activos a través de ventas y donaciones a gestores ambientales y fundaciones.



### 3. GESTIÓN DEL CAMBIO CLIMÁTICO

G4-EN15; G4-EN17; G4-EN19

#### 3.1 Gestión interna

**MANTENEMOS LA MEDICIÓN DE LA HUELLA DE CARBONO DE LA ORGANIZACIÓN DE IMPACTO DIRECTO (ALCANCE 1) E INDIRECTO (ALCANCE 2 Y ALCANCE 3).<sup>2</sup>**

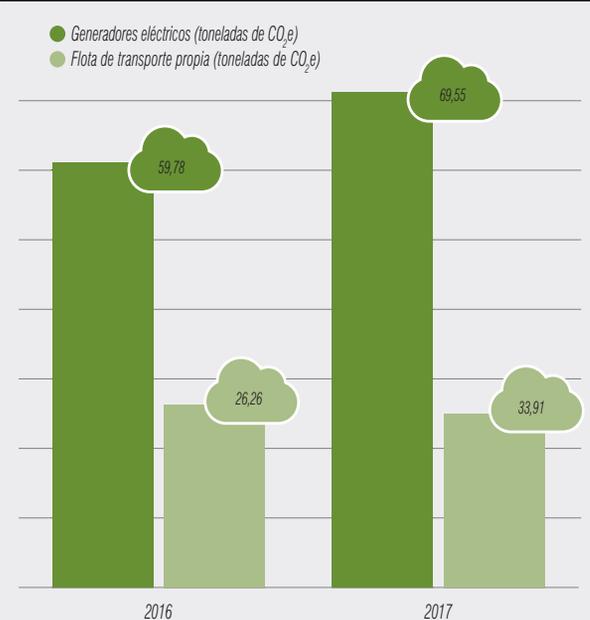
<sup>2</sup> Alcance 1: emisiones que provienen de fuentes de gases de efecto invernadero de propiedad o controladas por la organización; en nuestro caso tomamos en cuenta el uso de las flotas propias y de generadores eléctricos.

Alcance 2: emisiones que se derivan del uso de electricidad adquirida y consumida por la organización para iluminación, uso de aparatos eléctricos, etc.

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 correspondencia interna.

## EMISIONES DIRECTAS (ALCANCE 1) TONELADAS CO<sub>2</sub>e

GRÁFICO 7



Para el cálculo de emisiones de generadores eléctricos se utilizó el factor de conversión FE (DEFRA 2016). La cifra de 2017 aumentó en comparación con la del año anterior, debido a que los datos reportados corresponden a un periodo de 12 meses y al 100% de los generadores del Banco, mientras que los reportados en 2016 fueron promediados.

G4-22: El dato de 2016 fue modificado en su método de cálculo para que se pueda comparar con la cifra de 2017.

Para el cálculo de emisiones de flotas de transporte propio se utilizó la herramienta de reporte de indicadores ambientales del SGA de Banco Pichincha, la cual utiliza los datos del Intergovernmental Panel on Climate Change y de la Agencia Internacional de Energía.

ADQUIRIMOS 150 EQUIPOS DE AIRE ACONDICIONADO QUE CONTIENEN GAS REFRIGERANTE ECOLÓGICO.

A LA FECHA SE HAN INSTALADO 25 DE ESTOS EQUIPOS Y EN 2018 CONTINUAREMOS CON ESTA INICIATIVA.

## EMISIONES DE GASES DE EFECTO INVERNADERO

TABLA 4

Emisiones indirectas (Alcance 2)	Unidad	2017
Consumo de energía eléctrica	Toneladas CO <sub>2</sub> e	6.935,85

El dato reportado es aproximado y corresponde al consumo de electricidad de la operación interna del Banco, filiales y establecimientos donde no existe operación.

Las emisiones se han calculado a partir del factor de emisión (353 g CO<sub>2</sub>/kWh), dato de la Agencia Internacional de Energía 2016.

## EMISIONES INDIRECTAS (ALCANCE 3) TONELADAS CO<sub>2</sub>e

GRÁFICO 8

	2016	2017
EMISIONES POR TRANSPORTE DE MENSAJERÍA EN VEHÍCULOS	515,69	441,45
EMISIONES POR TRANSPORTE DE MENSAJERÍA EN MOTOS	19,50	18,09
EMISIONES POR USO DE FLOTA CONTRATADA	493,63	637,90
EMISIONES POR VIAJES TERRESTRES DE NEGOCIOS	104,0	46,0
EMISIONES POR VIAJES AÉREOS DE NEGOCIOS	98,0	111,19

Para el cálculo de emisiones de viajes de negocios terrestres, aéreos y flota contratada se empleó la herramienta de reporte de indicadores ambientales del SGA de Banco Pichincha, la cual utiliza los datos del Intergovernmental Panel on Climate Change y de la Agencia Internacional de Energía. Para aéreos se ha seleccionado el factor de emisión sin fuerza radiactiva.

Para el cálculo de emisiones de transporte de mensajería se empleó el factor de conversión FE (DEFRA 2016). G4-22: El dato de 2016 fue modificado en su método de cálculo para que se pueda comparar con la cifra de 2017.

Redujimos en 55,77% las emisiones de viajes de negocios terrestres, gracias a que modificamos la política para uso de taxis solo para el horario de trabajo; cambiamos a una modalidad de transporte por recorridos, acordamos tarifas únicas de movilización a nivel nacional con proveedores y aplicamos el uso de taxímetro.

HEMOS GENERADO UN AHORRO DE \$ 124.078 EN MOVILIZACIÓN.

La reducción de 14,14% en emisiones por transporte de mensajería se debe a la disminución del número de vehículos y recorridos de 77 a 58, y de las frecuencias de recorrido de 125 a 88. **Ahorro de eficacia en transporte de mensajería: \$ 106.681,50.**



# ÍNDICE DE CONTENIDOS

## GLOBAL REPORTING INITIATIVE VERSIÓN G4

Contenido general	Descripción	Tema	Capítulo	Página	Verificación externa
<b>Contenidos básicos generales</b>					
<b>ESTRATEGIA Y ANÁLISIS</b>					
G4-1	Declaración del responsable principal de las decisiones de la organización sobre la importancia de la sostenibilidad para la organización y la estrategia.	Desafíos de sostenibilidad	Nuestro Banco	5	✓
<b>PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN</b>					
G4-2	Descripción de los principales efectos, riesgos y oportunidades.	Gobernanza y sostenibilidad	Nuestro Banco	59	✓
		Informe anual	Informe anual	5	✓
G4-3	Nombre de la organización.	Estándar de reporte	Nuestro Banco	58	✓
G4-4	Marcas, productos y servicios más importantes.	Productos y servicios	Finanzas responsables	84	✓
		Canales de atención		87	
		Microfinanzas		90	
G4-5	Lugar donde se encuentra la sede central de la organización.	Información y comentarios	Nuestro Banco	66	✓
G4-6	Número de países donde opera la organización y nombre de aquellos países donde la organización lleva a cabo operaciones significativas o que son relevantes para temas de sostenibilidad tratados en el informe.	Alcance y cobertura	Nuestro Banco	58	✓
G4-7	Naturaleza del régimen de propiedad y su forma jurídica.	Desafíos de sostenibilidad	Nuestro Banco	57	✓
G4-8	Mercados servidos (por desglose geográfico, sectores, tipo de clientes y destinatarios).	Principales cifras	Finanzas responsables	94	✓
G4-9	Tamaño de la organización: - Número de empleados.	Nuestro capital humano	Prácticas laborales justas y diversas	70	✓
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. - Indique 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 los empleados y los trabajadores subcontratados de los contratistas. - Comunique todo cambio significativo en el número de trabajadores.	Nuestro capital humano	Prácticas laborales justas y diversas	70	✓
G4-12	Describa la cadena de suministro de la organización.	Nuestra cadena de valor	Nuestro Banco	63	✓
G4-13	Cambio significativo que haya tenido lugar durante el periodo objeto de análisis en el tamaño, la estructura, la propiedad accionarial o la cadena de suministro de la organización.	Gobernanza y sostenibilidad	Nuestro Banco	59	✓
G4-15	Principios u otras iniciativas externas de carácter económico, ambiental y social que la organización suscribe o ha adoptado.	Iniciativas de sostenibilidad	Nuestro Banco	61	✓
G4-16	Asociaciones y organizaciones de promoción nacional o internacional a las que la organización pertenece.	Iniciativas de sostenibilidad	Nuestro Banco	61	✓
<b>ASPECTOS MATERIALES Y DE COBERTURA</b>					
G4-17	Listar las entidades que figuran en los estados financieros consolidados de la organización y otros documentos equivalentes.	Informe anual	Informe anual	18	✓
G4-18	Proceso que se ha seguido para determinar el contenido de la Memoria y la cobertura de cada aspecto.	Alcance y cobertura	Nuestro Banco	58	✓
		Metodología para elegir los contenidos de la Memoria		59	
G4-19	Listar todos los aspectos materiales identificados durante el proceso para definir el contenido del informe.	Temas relevantes	Nuestro Banco	62	✓
G4-20	Cobertura de cada aspecto material dentro de la organización.	Temas relevantes	Nuestro Banco	61	✓
G4-21	Para cada tema material, reportar si lo es por fuera de la organización.	Temas relevantes	Nuestro Banco	61	✓
G4-23	Cambios significativos en el alcance y la cobertura de cada aspecto con respecto a memorias anteriores.	Metodología para elegir los contenidos de la Memoria	Nuestro Banco	59	✓

## ÍNDICE DE CONTENIDOS GLOBAL REPORTING INITIATIVE VERSIÓN G4

Contenido general	Descripción	Tema	Capítulo	Página	Verificación externa
G4-24	Listar los grupos de interés vinculados con la organización.	Nuestra cadena de valor	Nuestro Banco	63	✓
G4-25	Reporte la base para la elección de los grupos de interés con los que la organización se relaciona.	Metodología para elegir los contenidos de la Memoria	Nuestro Banco	59	✓
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.	Metodología para elegir los contenidos de la Memoria	Nuestro Banco	59	✓
		Grupos de interés	Nuestro Banco	61	✓
G4-27	Principales preocupaciones que hayan surgido a raíz de la participación de los grupos de interés y describa la evaluación hecha por la organización, entre otros aspectos mediante su Memoria. Reportar los grupos de interés y los temas que identificaron como relevantes.	Metodología para elegir los contenidos de la Memoria	Nuestro Banco	59	✓
		Grupos de interés	Nuestro Banco	61	✓
<b>PERFIL DE LA MEMORIA</b>					
G4-28	Periodo objeto de la Memoria.	Alcance y cobertura	Nuestro Banco	58	✓
G4-29	Fecha de la última Memoria.	Alcance y cobertura	Nuestro Banco	58	✓
G4-30	Ciclo de presentación de memorias (anual, bianual, etc.).	Estándar de reporte	Nuestro Banco	58	✓
G4-31	Punto de contacto para solventar las dudas que puedan surgir sobre el contenido de la Memoria.	Información y comentarios	Nuestro Banco	66	✓
G4-32	Reporte la opción "de acuerdo" con la metodología GRI seleccionada por la organización (Core - Comprehensive). Reporte la tabla de contenido GRI y referencia de verificación externa.	Estándar de reporte	Nuestro Banco	58	✓
G4-33	Reportar la política o enfoque de la empresa para buscar auditoría externa del reporte.	Rigor y verificación	Nuestro Banco	66	✓
<b>GOBIERNO</b>					
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.	Estructura organizacional	Informe anual	14	✓
			Nuestro Banco	65	
G4-39	Indique si la persona que preside el órgano superior de gobierno ocupa además un cargo ejecutivo.	Estructura organizacional	Informe anual	14	✓
			Nuestro Banco	66	
G4-45	Funciones del órgano superior de gobierno.	Estructura organizacional	Nuestro Banco	65	✓
G4-47	Frecuencia con la que el órgano superior de gobierno analiza los impactos, riesgos y oportunidades económicos, ambientales y sociales.	Estructura organizacional	Nuestro Banco	65	✓
G4-48	Indique cuál es el comité o el cargo de mayor importancia que revisa y aprueba la Memoria de Sostenibilidad.	Estructura organizacional	Nuestro Banco	65	✓
<b>ÉTICA E INTEGRIDAD</b>					
G4-56	Describir los valores, principios, estándares y normas de comportamiento de la organización como códigos de conducta y códigos de ética.	Valores organizacionales y código de conducta	Prácticas laborales justas y diversas	74	✓
G4-57	Describa los mecanismos internos y externos de asesoramiento en pro de una conducta ética y lícita como, por ejemplo, líneas éticas.	Valores organizacionales y código de conducta	Prácticas laborales justas y diversas	74	✓
G4-58	Describa los mecanismos internos y externos de denuncia de conductas poco éticas o ilícitas.	Valores organizacionales y código de conducta	Prácticas laborales justas y diversas	74	✓
<b>Contenidos básicos específicos</b>					
<b>PRESENCIA EN EL MERCADO</b>					
G4-EC1	Valor económico directo generado y distribuido.	Principales cifras	Finanzas responsables	94	✓
G4-EC4	Ayudas financieras significativas recibidas de gobiernos.	Principales cifras	Finanzas responsables	94	✓
<b>PRESENCIA EN EL MERCADO</b>					
G4-EC6	Proporción de altos directivos procedentes de la comunidad local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.	Nuestro capital humano	Prácticas laborales justas y diversas	70	✓
<b>CONSECUENCIAS ECONÓMICAS INDIRECTAS</b>					
G4-EC7	Desarrollo e impacto de la inversión en infraestructuras y los tipos de servicios.	Atención a nuestros clientes con discapacidad	Finanzas responsables	85	✓

# ÍNDICE DE CONTENIDOS

## GLOBAL REPORTING INITIATIVE VERSIÓN G4

Contenido general	Descripción	Tema	Capítulo	Página	Verificación externa
<b>PRÁCTICAS DE ADQUISICIÓN</b>					
G4-EC9	Gasto en proveedores locales en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.	Compras responsables	Finanzas responsables	98	✓
<b>INDICADORES AMBIENTALES</b>					
G4-EN1	Materiales por peso o volumen.	Consumo de papel y buenas prácticas	Seguridad, salud y ambiente	107	✓
G4-EN3	Consumo energético interno.	Consumo de energía y buenas prácticas	Seguridad, salud y ambiente	109	✓
G4-EN6	Reducción del consumo energético.	Consumo de energía y buenas prácticas	Seguridad, salud y ambiente	109	✓
G4-EN15	Emisiones directas de gases efecto invernadero.	Gestión del cambio climático	Seguridad, salud y ambiente	111	✓
G4-EN17	Otras emisiones indirectas de gases de efecto invernadero.	Gestión del cambio climático	Seguridad, salud y ambiente	111	✓
G4-EN19	Reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero.	Gestión del cambio climático	Seguridad, salud y ambiente	111	✓
G4-EN23	Peso total de los residuos, según tipo y método de tratamiento.	Correcto manejo de residuos	Seguridad, salud y ambiente	110	✓
G4-EN27	Mitigación del impacto ambiental de los productos y servicios.	Consumo de papel y buenas prácticas	Seguridad, salud y ambiente	107	✓
G4-EN29	Valor monetario de las multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la legislación y la normativa ambiental.	Cumplimiento legal	Seguridad, salud y ambiente	107	✓
G4-EN31	Desglose de los gastos e inversiones para la protección del medioambiente.	Inversiones y gastos ambientales	Seguridad, salud y ambiente	107	✓
G4-EN32	Porcentaje de nuevos proveedores que se examinaron en función de criterios ambientales.	Evaluación social y ambiental a nuestros proveedores	Finanzas responsables	99	✓
<b>PRÁCTICAS LABORALES Y TRABAJO DIGNO</b>					
<b>Empleo</b>					
G4-LA1	Número total de empleados y tasa de nuevas contrataciones y rotación media de empleados, desglosados por grupo de edad, sexo y región.	Nuevas contrataciones y rotación del personal	Prácticas laborales justas y diversas	71	✓
G4-LA2	Beneficios sociales para empleados con jornada completa, que no se ofrecen a los empleados temporales o de media jornada, desglosado por ubicaciones significativas de actividad.	Beneficios para nuestro personal	Prácticas laborales justas y diversas	72	✓
G4-LA3	Niveles de reincorporación al trabajo y de retención tras la baja por maternidad o paternidad, desglosados por sexo.	Parentalidad	Prácticas laborales justas y diversas	73	✓
<b>Salud y seguridad en el trabajo</b>					
G4-LA5	Porcentaje de trabajadores que está representado en comités formales de salud y seguridad conjuntos para dirección y empleados, establecidos para ayudar a controlar y asesorar sobre programas de salud y seguridad en el trabajo.	Comités paritarios	Seguridad, salud y ambiente	106	✓
G4-LA6	Tipo y tasa de lesiones, enfermedades profesionales, días perdidos, absentismo y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo por región y sexo.	Cultura de prevención SSA	Seguridad, salud y ambiente	104	✓
G4-LA7	Trabajadores cuya profesión tiene una incidencia o un riesgo elevado de enfermedad.	Cultura de prevención SSA	Seguridad, salud y ambiente	104	✓
<b>Capacitación y educación</b>					
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.	Formación y desarrollo profesional	Prácticas laborales justas y diversas	80	✓
<b>Diversidad e igualdad de oportunidades</b>					
G4-LA12	Composición de los órganos de gobierno y desglose de la plantilla por categoría profesional y sexo, edad, pertenencia a minorías y otros indicadores de diversidad.	Nuestro capital humano	Prácticas laborales justas y diversas	70	✓
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.	Inteligencia de género	Prácticas laborales justas y diversas	77	✓
G4-LA14	Porcentaje de nuevos proveedores que se examinaron en función de criterios relativos a prácticas laborales.	Evaluación social y ambiental a nuestros proveedores	Finanzas responsables	99	✓
G4-LA16	Número de reclamaciones sobre prácticas laborales que se han presentado, abordado y resuelto mediante mecanismos formales de reclamación.	Mecanismos de reclamación	Prácticas laborales justas y diversas	77	✓
<b>Derechos humanos</b>					
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.	Derechos humanos	Prácticas laborales justas y diversas	76	✓

## ÍNDICE DE CONTENIDOS GLOBAL REPORTING INITIATIVE VERSIÓN G4

Contenido general	Descripción	Tema	Capítulo	Página	Verificación externa
G4-HR3	Número de casos de discriminación y medidas correctivas adoptadas.	Mecanismos de reclamación	Prácticas laborales justas y diversas	77	✓
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.	Derechos humanos en la relación comercial	Finanzas responsables	98	✓
G4-HR7	Porcentaje del personal de seguridad que ha recibido capacitación sobre políticas o procedimientos de la organización en materia de derechos humanos relevantes para las operaciones.	Derechos humanos	Prácticas laborales justas y diversas	76	✓
G4-HR12	Número de reclamaciones sobre derechos humanos que se han presentado, abordado y resuelto mediante mecanismos formales de reclamación.	Mecanismos de reclamación	Prácticas laborales justas y diversas	77	✓
<b>Sociedad, comunidades locales y lucha contra la corrupción</b>					
G4-S01	Porcentaje de operaciones donde se han implantado programas de desarrollo, evaluaciones de impactos y participación de la comunidad local.	Programas de inversión social	Finanzas responsables	101	✓
G4-S03	Número y porcentaje de centros en los que se han evaluado los riesgos relacionados con la corrupción y riesgos significativos detectados.	Prevención contra el lavado de activos	Prácticas laborales justas y diversas	80	✓
G4-S04	Políticas y procedimientos de comunicación y capacitación sobre la lucha contra la corrupción.	Prevención contra el lavado de activos	Prácticas laborales justas y diversas	80	✓
G4-S05	Casos confirmados de corrupción y medidas adoptadas.	Prevención contra el lavado de activos	Prácticas laborales justas y diversas	80	✓
G4-S09	Porcentaje de nuevos proveedores que se examinaron en función de criterios relacionados a la repercusión social.	Derechos humanos en la relación comercial	Finanzas responsables	98	✓
<b>Responsabilidad sobre productos</b>					
G4-PR5	Resultados de las encuestas para medir la satisfacción de los clientes.	Satisfacción de nuestros clientes	Finanzas responsables	85	✓
G4-PR8	Número de reclamaciones fundamentadas sobre la violación de la privacidad y la fuga de datos de los clientes.	Gestión de reclamos	Finanzas responsables	87	✓
<b>INDICADORES DEL SUPLEMENTO DEL SECTOR FINANCIERO</b>					
G4-FS1	Políticas con aspectos medioambientales y sociales específicos aplicadas a las líneas de negocios.	SARAS	Finanzas responsables	100	✓
G4-FS2	Procedimientos para la evaluación y el control de riesgos sociales y medioambientales en las líneas de negocio.	SARAS	Finanzas responsables	100	✓
G4-FS3	Procesos para monitorizar la implementación por parte de los clientes de los requisitos sociales y medioambientales incluidos en contratos o transacciones.	SARAS	Finanzas responsables	100	✓
G4-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.	SARAS	Finanzas responsables	100	✓
G4-FS5	Interacciones con clientes/sociedad participadas, socios empresariales en relación con los riesgos y oportunidades medioambientales y sociales.	Metodología para elegir los contenidos de la Memoria	Nuestro Banco	59	✓
G4-FS6	Porcentaje del portafolio por línea de negocio, región específica, tamaño y sector.	Nuestros clientes	Finanzas responsables	84	✓
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.	Principales productos y servicios	Finanzas responsables	86	✓
		SARAS	Finanzas responsables	100	✓
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.	SARAS	Finanzas responsables	100	✓
G4-FS13	Puntos de acceso por tipo en áreas de escasa densidad de población o desfavorecidas económicamente.	Microfinanzas	Finanzas responsables	90	✓
G4-FS14	Iniciativas para mejorar el acceso a los servicios financieros a personas desfavorecidas.	Educación financiera	Finanzas responsables	101	✓
G4-FS15	Políticas para el correcto diseño y oferta de servicios y productos financieros.	Principales productos y servicios	Finanzas responsables	84	✓
G4-FS16	Iniciativas para mejorar la alfabetización y educación financiera según el tipo de beneficiario.	Educación financiera	Finanzas responsables	101	✓



**KPMG del Ecuador Cía. Ltda.**  
Av. República de El Salvador No. 734 y Portugal  
Ap. 1715-0038B  
Quito - Ecuador

Telephone: (593-2) 2444225  
(593-2) 2444228  
(593-2) 2450356

## **Informe de Revisión Independiente para la Dirección de BANCO PICHINCHA C.A.**

De acuerdo con nuestra carta de encargo, hemos revisado la información no financiera contenida en la Memoria de Responsabilidad Social de BANCO PICHINCHA C.A. (en adelante “Banco”) del ejercicio cerrado al 31 de diciembre de 2017 (en adelante “la Memoria”). La información revisada se circunscribe al contenido del apartado Índice de Contenidos del Global Reporting Initiative (GRI) de la Memoria identificado con el símbolo “✓”.

La Dirección del Banco es responsable de la preparación y presentación de la Memoria de conformidad con la Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad y el Suplemento Sectorial *Financial Services Disclosures* de Global Reporting Initiative, versión 4.0 (G4), según lo detallado en el punto G4-32 del Índice de contenidos GRI de la Memoria. La Dirección también es responsable de la información y las afirmaciones contenidas en la misma; de la determinación de los objetivos del Banco en lo referente a la selección y presentación de información sobre el desempeño en materia de desarrollo sostenible, incluyendo la identificación de los grupos de interés y de los asuntos materiales; y del establecimiento y mantenimiento de los sistemas de control y gestión del desempeño de los que se obtiene la información.

Estas responsabilidades incluyen el establecimiento de los controles que la dirección considere necesarios para permitir que la preparación de los indicadores con un nivel de aseguramiento limitado esté libre de errores materiales debidos a fraude o errores.

Nuestra responsabilidad es llevar a cabo una revisión limitada y, basado en el trabajo realizado, emitir un informe referido exclusivamente a la información correspondiente al ejercicio 2017. Hemos llevado a cabo nuestro trabajo de conformidad con la Norma ISAE 3000, *Assurance Engagements other than Audits or Reviews of Historical Financial Information*, con la Norma ISAE 3410, *Assurance Engagements on Greenhouse Gas Statements*, emitidas por el *International Auditing and Assurance Standard Board* (IAASB). Estas normas exigen que planifiquemos y realicemos nuestro trabajo de forma que obtengamos una seguridad limitada sobre si la Memoria está exenta de errores materiales.

KPMG del Ecuador Cía. Ltda. aplica la norma ISQC1 (*International Standard on Quality Control 1*) y de conformidad con la misma mantiene un sistema integral de control de calidad que incluye políticas y procedimientos documentados en relación al cumplimiento de los requerimientos éticos, estándares profesionales y requerimientos legales y regulatorios aplicables.

Hemos cumplido con los requerimientos de independencia y otros requerimientos éticos del *Code of Ethics for Professional Accountants* emitido por el *International Ethics Standards Board for Accountants*, el cual está basado en los principios fundamentales de integridad, objetividad, competencia y diligencia profesionales, confidencialidad y comportamiento profesional.

Nuestro trabajo de revisión limitada se ha llevado a cabo mediante entrevistas con la Dirección y las personas encargadas de la preparación de la información incluida en la Memoria, y la aplicación de procedimientos analíticos y otros dirigidos a recopilar evidencias, como:

- La comprobación de los procesos que dispone el Banco para determinar cuáles son los aspectos materiales, así como la participación de los grupos de interés en los mismos.
- La comprobación, a través de entrevistas con la Dirección y con otros empleados relevantes, tanto a nivel de grupo como a nivel de las unidades de negocio seleccionadas, de la existencia de una estrategia y políticas de sostenibilidad y Responsabilidad Corporativa para atender a los asuntos materiales, y su implantación a todos los niveles en el Banco.
- La evaluación de la consistencia de la descripción de la aplicación de las políticas y la estrategia en materia de sostenibilidad, gobierno, ética e integridad en el Banco.

- El análisis de riesgos, incluyendo búsqueda en medios para identificar asuntos materiales durante el ejercicio cubierto por la Memoria.
- La revisión de la consistencia de la información que responde a los Contenidos Básicos Generales con los sistemas o documentación interna.
- El análisis de los procesos de recopilación y de control interno de los datos cuantitativos reflejados en la Memoria, en cuanto a la fiabilidad de la información, utilizando procedimientos analíticos y pruebas de revisión en base a muestreos.
- La revisión de la aplicación de los requerimientos establecidos en la Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad G4 de Global Reporting Initiative para la preparación de informes según la opción de conformidad Esencial.
- La lectura de la información incluida en la Memoria para determinar si está en línea con nuestro conocimiento general y experiencia, en relación con el desempeño en sostenibilidad del Banco.
- El contraste de la información financiera reflejada en la Memoria con la incluida en las cuentas anuales del Banco auditadas por terceros independientes.

Nuestro equipo multidisciplinario ha incluido especialistas en diálogo con grupos de interés y en el desempeño social, ambiental y económico del Banco.

Los procedimientos llevados a cabo en un encargo de aseguramiento limitado varían en naturaleza y tiempo empleado, siendo menos extensos que los de un encargo de revisión razonable. Consecuentemente, el nivel de aseguramiento obtenido en un trabajo de revisión limitado es inferior al de uno de revisión razonable. El presente informe en ningún caso puede entenderse como un informe de auditoría.

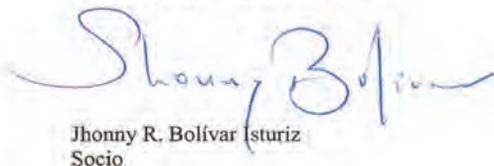
Nuestra conclusión se basa, y está sujeta a los aspectos indicados en este Informe de Revisión Independiente. Consideramos que la evidencia que hemos obtenido proporciona una base suficiente y adecuada para nuestras conclusiones.

En base a los procedimientos realizados y a la evidencia obtenida, tal y como se describe anteriormente, no se ha puesto de manifiesto ningún aspecto que nos haga creer que los indicadores referenciados en el primer párrafo de este Informe, incluidos en la Memoria de Responsabilidad Social del Banco del ejercicio cerrado al 31 de diciembre de 2017 no hayan sido preparados, en todos los aspectos significativos, de acuerdo con la Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad y el Suplemento Sectorial *Financial Services Disclosures* de Global Reporting Initiative, versión 4.0 (G.4), según lo detallado en el punto G4-32 del Índice de contenidos GRI de la Memoria, lo que incluye la fiabilidad de los datos, la adecuación de la información presentada y la ausencia de desviaciones y omisiones significativas.

En otro documento, proporcionaremos a la Dirección del Banco un informe interno que contiene todos nuestros hallazgos y áreas de mejora.

De conformidad con los términos y condiciones de nuestra carta de encargo, este Informe de Revisión Independiente se ha preparado para el Banco en relación con su Memoria de Responsabilidad Social 2017 y por tanto no tiene ningún otro propósito ni puede ser usado en otro contexto.

KPMG del Ecuador Cía. Ltda.



Jhonny R. Bolívar <sup>sturiz</sup>  
Socio

28 de febrero de 2018

