



Informe anual y
Memoria de sostenibilidad

2013

ÍNDICE

Informe anual

Carta de la Gerencia	7
Misión y Visión	10
Principios del Banco Pichincha C.A.	11
Gobierno corporativo	12
Principales funcionarios, empresas filiales en el país y en el exterior, alianzas estratégicas y fundación	13
Reconocimientos	14
Empresas e instituciones del Grupo Financiero en el país	19
Empresas e instituciones del Grupo Financiero en el exterior	23
Alianzas estratégicas	27
Informe a los accionistas	31

Memoria de sostenibilidad

Presentación de la memoria 2013	49
1. Buen gobierno corporativo	52
2. Colaboradores ¡la fuerza de nuestra organización!	64
3. Clientes y calidad de servicio	76
4. Proveedores ¡aliados creciendo juntos!	96
5. Aportando al cuidado de nuestro planeta	100
6. Gestión responsable con la comunidad	108



CARTA DE LA GERENCIA

Comprendemos la responsabilidad que tiene la institución ante el país y lo ratificamos con el apoyo al financiamiento productivo, con el acompañamiento a las microempresas, y con el soporte a toda persona que necesite el respaldo de una entidad financiera sólida. Por todo esto, ejercemos nuestra actividad financiera no solo en el marco de los más altos estándares de servicio y de administración profesional de recursos, sino también bajo claros lineamientos de responsabilidad social.

En 2013 Banco Pichincha decidió hacer una revisión exhaustiva de todos los servicios que ofrece a su clientela con el propósito de verificar sus flujos, tiempos y recursos para lograr nuevos estándares que cumplan con el nivel de satisfacción que ellos demandan. El piloto desarrollado en cinco agencias de la ciudad de Quito arrojó la necesidad de efectuar varios cambios sobre el anterior modelo de atención. Luego de su depuración, las encuestas aplicadas en estas cinco agencias demuestran el éxito de este importante proceso, que ahora deberemos trasladarlo al resto de oficinas institucionales.

Dos puntos de trascendental importancia en el período anterior fueron: una nueva segmentación de clientes, la cual va de la mano del renovado modelo de atención, y la instalación de nuevos corresponsales no bancarios (CNB) que, en la actualidad, llegan a ser más de 8.000 extensiones, a través de las cuales más ecuatorianos ya cuentan con mayores facilidades de acceso a nuestros servicios.

Al finalizar 2013 la economía ecuatoriana se desaceleró llegando a un crecimiento anual de 3,8%, lo que es menor a 5,1% que se alcanzó en 2012. Esta dinámica obedece a la desaceleración del gasto de consumo y, principalmente, a una menor inversión pública. Aun así, ese 3,8% representa un crecimiento mayor que el 2,6% que obtuvo la región.

El sector financiero privado se vio nuevamente afectado por el entorno variable y la expedición de nuevas regulaciones que restringen su actividad, entre ellas:

- La Ley Orgánica de Redistribución de los Ingresos para el Gasto Social que se empezó a aplicar desde enero de 2013 y creó nuevos y exclusivos impuestos a la banca con el propósito de financiar el incremento del Bono de Desarrollo Humano y que, además, redujo los precios sobre los servicios financieros.
- En 2013 se sintió el claro efecto de regulaciones restrictivas sobre el cobro de comisiones que se adoptaron el año anterior. Se puede observar que los ingresos operativos en el sistema bancario decrecieron 12,9% frente a 2012. En el caso de Banco Pichincha esta reducción fue de 10,5%.
- Estos hechos ocasionaron que las utilidades del sistema bancario se reduzcan en 14,2% frente al año precedente. Nuestro resultado final significó una disminución de 18,8% frente al obtenido en 2012.

La política monetaria del Estado mantuvo constantes las tasas de interés activas y pasivas a lo largo de 2013; sin embargo, el crecimiento del crédito en el sistema bancario fue menor que el de años anteriores: 9,4% en 2013 frente a 15,3% de 2012. Por otro lado, las obligaciones con el público crecieron un modesto 10,6% cuando en 2012 fue 18%.

La confianza de los clientes en el Banco se ve reflejada en sus depósitos, recursos que se administran con la mayor responsabilidad, y que crecieron en \$ 718 millones durante 2013, lo que representa una participación de 29% sobre el total de depósitos en el sistema bancario. Por otro lado, la cartera de crédito, que constituye el activo principal del Banco, creció en \$ 526 millones durante 2013, lo que arroja un 31% de participación sobre el sistema bancario.

Indiscutiblemente, Banco Pichincha continúa liderando e innovando el mercado financiero nacional, lo que se ve reflejado en nuevos e importantes reconocimientos, entre los cuales podemos citar: Mención Honorífica entregada por el BID a Banco Pichincha-Microfinanzas por su trabajo y metodologías desarrolladas para la inclusión



financiera; primer lugar en *ranking* de Empresas y marcas más influyentes en Internet del segmento Banca y Finanzas, según estudio de la revista *Insights* en su sexta edición; marca más recordada en la categoría de Bancos Grandes otorgado por la revista *Ekos*; primer lugar del *ranking* de empresas con mejor reputación corporativa en el mercado financiero y cuarto en el *ranking* total según análisis efectuado por revista *Vistazo*. También cuenta el reconocimiento como Empresa Ejemplar por su responsabilidad social empresarial en América Latina 2013 otorgado en el marco del VI Encuentro Latinoamericano de Empresas Socialmente Responsables, organizado por el Centro Mexicano para la Filantropía (Cemefi) y la Alianza para la Responsabilidad Empresarial en México - AliaRSE, entre otros.

Los diversos indicadores de la entidad reflejan su sólida posición, la cual ha sido también reconocida, una vez más, por las calificadoras de riesgo *Bank Watch Ratings* y *Pacific Rating*, las que han ratificado la calificación de nuestro Banco como AAA-.

Según autoridades del Gobierno nacional, los años 2014 y 2015 serán difíciles porque el país deberá concluir importantes inversiones en su nueva infraestructura, especialmente hidroeléctrica, mientras se da una desaceleración

de los precios del petróleo, así como un débil crecimiento de la Eurozona, el menor dinamismo de la economía china, y el endurecimiento de las políticas monetarias estadounidenses. Este escenario justifica al Gobierno imponer nuevas restricciones, como las ya anunciadas sobre las importaciones dada la persistente acumulación del déficit comercial, cuya causa fundamental es la falta de competitividad que no ha sido enfrentada con una clara estrategia pública, y las que se anuncian sobre un nuevo Código Financiero altamente controlador e interventor en la administración de la liquidez y del crédito bancario. Estos hechos sugieren una economía que crecerá más lentamente y con importantes restricciones de liquidez. En dicho entorno, será nuestra responsabilidad reforzar la política conservadora de Banco Pichincha para preservar su liquidez y sus reservas de cobertura sobre el riesgo crediticio.

Sea esta la oportunidad para reiterar el agradecimiento a los señores accionistas por su apoyo, a todos los directores y colaboradores, quienes con su alto nivel de compromiso permiten cumplir con los objetivos trazados, a nuestros clientes por el respaldo y la confianza que han ratificado en la institución, y a la Divina Providencia por su permanente protección.

Antonio Acosta Espinosa
Presidente Adjunto

Fernando Pozo Crespo
Gerente General



MISIÓN



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

VISIÓN



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

PRINCIPIOS

BANCO PICHINCHA C. A.

• SOLIDARIDAD

Creemos que somos parte de una sociedad en desarrollo con grandes niveles de injusticia, por lo cual debemos encaminar nuestras acciones, tomando en cuenta las necesidades de los más pobres.

• LABORIOSIDAD

Todo resultado deseable debe ser producto de un esfuerzo consciente en beneficio del progreso individual, institucional y colectivo. Creemos primero en la justicia y después en la caridad.

• COMPETENCIA

Buscamos hacer nuestro trabajo lo mejor posible, reduciendo costos, aumentando la productividad, obteniendo el máximo rendimiento de los recursos con que contamos, atendiendo los detalles, buscando siempre la excelencia.

• HONESTIDAD

Nos autoanalizamos permanentemente y sabemos que cada día encontraremos la oportunidad para ser mejores. Respetamos la ley, la moral y nuestros compromisos individuales y como institución.

• AUSTERIDAD

Aspiramos más a ser que a tener. Trabajamos para vivir y no vivimos para producir. Rechazamos lo superfluo o innecesario.

• VOLUNTAD DE SERVICIO

La satisfacción de nuestros clientes más que una aspiración es una necesidad. En el servicio a los demás encontramos la razón de nuestro desarrollo.

• OPTIMISMO

Promovemos el progreso y rechazamos el conformismo. Los cambios significan oportunidades que permiten nuestro liderazgo. Creemos que el futuro será mejor que el pasado y que podemos ser los mejores en lo que nos proponemos.

• ORDEN

Respetamos la organización y buscamos el consenso en las decisiones que tomamos. Reconocemos el mérito de las especializaciones.

• PERMANENCIA

Buscamos relacionarnos entre nosotros y con nuestros clientes por mucho tiempo. Analizamos nuestras metas en el largo plazo.

• CAPACITACIÓN

Creemos que todo integrante de la organización podrá superarse en la medida en que actúe, se capacite y se esfuerce.

• COMPROMISO

Aceptamos que podemos equivocarnos y que debemos rectificar permanentemente. En los casos de fracaso comprometemos el apoyo del equipo.

• AUTENTICIDAD

Aspiramos a que los demás nos conozcan y juzguen como lo que somos. Rechazamos la banalidad y la falta de modestia.



GOBIERNO CORPORATIVO

Dr. Fidel Egas Grijalva	<i>Presidente</i>
Padre José Ribas de Reyna	<i>Director alterno del Presidente</i>
Ing. Fidel Esteban Egas Sosa Dr. Carlos Suárez Bucheli Sr. Andrés Pérez Espinosa Dr. Adolfo Callejas Ribadeneira	<i>Directores principales</i>
Dr. Wilson Ayala Gomezjurado Sr. Gonzalo Holguín Dávalos Sr. Nelson Falconí Falconí	<i>Directores alternos</i>
Lcdo. Simón Acosta Espinosa	<i>Secretario del Directorio</i>
Sr. Rodrigo Sánchez Zambrano	<i>Contralor del Directorio</i>

El máximo órgano de gobierno de Banco Pichincha C. A. es el Directorio, que está compuesto por un Presidente, cuatro directores principales y cuatro 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 y velar por la eficacia de los controles establecidos en la entidad. Entre los comités estratégicos cabe

señalar: 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 Buen Gobierno Corporativo en la *Memoria de Sostenibilidad*.

Un equipo dedicado al accionista (Oficina del Accionista) Banco Pichincha C. A. se relaciona constantemente con este grupo de interés, respondiendo ágilmente a sus consultas y requerimientos.



PRINCIPALES FUNCIONARIOS, EMPRESAS FILIALES EN EL PAÍS Y EN EL EXTERIOR, ALIANZAS ESTRATÉGICAS Y FUNDACIÓN

ALTA DIRECCIÓN

Fidel Egas Grijalva	<i>Presidente</i>
Antonio Acosta Espinosa	<i>Presidente Adjunto</i>
Fernando Pozo Crespo	<i>Gerente General</i>
Simón Acosta Espinosa	<i>Vicepresidente</i>

EMPRESAS SUBSIDIARIAS

SUBSIDIARIAS EN EL PAÍS

Francisco Madera Grijalva <i>Gerente General</i>	<i>Almesa S. A.</i>
Verónica Gavilanes Vejar <i>Apoderada Especial</i>	<i>CREDI FE S. A.</i>
Cristina Ponce Dávalos <i>Gerente General</i>	<i>Pichincha Sistemas ACOVI C. A.</i>
Jaime Acosta Espinosa <i>Presidente Ejecutivo</i>	<i>AMERAFIN S. A.</i>
Oswaldo Domínguez Bucheli <i>Gerente General</i>	<i>Vaserum Cía. Ltda.</i>

SUBSIDIARIAS EN EL EXTERIOR

Jorge Marchán Riera <i>Director General</i>	<i>Banco Pichincha España S. A.</i>
Eduardo Fernández-Salvador <i>Presidente</i>	<i>Banco Pichincha S. A. - Colombia</i>
Esteban Hurtado Larrea <i>Gerente General</i>	<i>Banco Financiero del Perú S. A.</i>
Evan Acosta <i>Gerente General</i>	<i>Banco Pichincha - Agencia Miami</i>

ALIANZAS ESTRATÉGICAS

Alejandro Rivadeneira Jaramillo <i>Gerente General</i>	<i>Banco General Rumiñahui S. A.</i>
Leonardo Burneo Muller <i>Gerente General</i>	<i>Banco de Loja S. A.</i>

FUNDACIÓN

Paúl Arias Guevara <i>Director Ejecutivo</i>	<i>Fundación CRISFE</i>
--	-------------------------



RECONOCIMIENTOS

Finance Initiative / Innovative financing for sustainability

La Iniciativa Financiera del Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (UNEP FI) y la Federación Latinoamericana de Bancos (Felaban) realizaron una investigación para demostrar el estado de implicación e interés de las instituciones financieras en Latinoamérica con respecto a la sostenibilidad. Los resultados calificaron a Banco Pichincha y a sus prácticas ambientales como un caso de éxito dentro de la región, debido a que es una organización que pone énfasis especial en los aspectos ambientales.

Centro Mexicano para la Filantropía (Cemefi)

Luego de un proceso de evaluación sobre prácticas de responsabilidad social y a una validación por parte del Consorcio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social (Ceres), el Cemefi y Forum Empresa reconocieron a Banco Pichincha con el mérito de *Empresa Ejemplar* en América Latina por su responsabilidad social empresarial en 2013.

Global Finance

**World's Best Emerging Market Bank
Latin America 2013**
ECUADOR: BANCO PICHINCHA

Los editores de *Global Finance* —que incluye la participación de analistas de la industria bancaria, ejecutivos

corporativos y consultores bancarios— seleccionan al mejor banco en mercados emergentes a nivel de región y en 25 países latinoamericanos. Los criterios para la elección de los ganadores en cada uno incluyen: el crecimiento de activos, rentabilidad, relaciones estratégicas, servicio al cliente, precios competitivos y productos innovadores.

Euromoney

Awards for excellence 2013
ECUADOR: BANCO PICHINCHA

Desde 1992 *Euromoney*, una de las mejores revistas financieras a nivel mundial, premia a las instituciones financieras sobresalientes en su mercado. Con base en criterios de evaluación, que involucran una combinación de información cuantitativa y cualitativa, reconoce a las instituciones que han tenido altos estándares de calidad en el servicio e innovación hacia sus clientes.

IFC - International Finance Corporation

**Best Partner in Latin America
and the Caribbean 2013:**
BANCO PICHINCHA

El equipo de Soluciones para Comercio Global y Cadena de Suministro de IFC se formó en 2010 para integrar la financiación del capital y las iniciativas de facilitación del comercio con el Programa Global de Financiamiento Comercial y Programa de Liquidez para el Comercio Mundial. Su tarea aborda las deficiencias en



las necesidades financieras de los clientes desatendidos en los mercados emergentes a través de la financiación del comercio, cadenas de suministro, finanzas estructuradas, financiación de productos básicos y servicios de asesoramiento.

Merco

La revista *Vistazo*, en su edición de junio 2013, presentó el *ranking* de las 100 empresas y los líderes con mejor reputación, más responsables y con mejor gobierno corporativo del país. El estudio fue realizado por las firmas españolas Merco y Análisis e Investigación, junto a su socio local Advance Consultora, con base en más de 2.200 encuestas aplicadas a distintos grupos de interés, cuyos resultados fueron auditados por la firma KPMG.

Banco Pichincha obtuvo el primer lugar del *ranking* de empresas con mejor reputación corporativa en el mercado financiero y cuarta en el *ranking* total. El doctor Fidel Egas Grijalva, presidente del Directorio de Banco Pichincha, se ubicó en el segundo lugar del *ranking* de líderes con mejor reputación corporativa en el país.

Revista EKOS

La revista *EKOS* realizó un estudio especial para determinar las marcas más relevantes y recordadas en la geografía ecuatoriana, midiendo el *top of mind*. El estudio se basó en 7.400 encuestas, 35 categorías y un total de 105 marcas de alta recordación. Los sectores financieros y de telecomunicación registran el mayor crecimiento de marca. En la categoría de bancos grandes, Banco Pichincha encabezó la lista como la marca más recordada.

Llorente & Cuenca

La sexta edición de la revista *Insights*, especializada en publicidad, incluye los resultados de un estudio realizado por Llorente & Cuenca, Consultores de Comunicación, para identificar a las personas, empresas y marcas más influyentes del país en Internet. La influencia es determinada por su grado de presencia y conversación en la red ecuatoriana. En este estudio, Banco Pichincha se ubica en el séptimo lugar del *ranking* de empresas y marcas más influyentes, y es el primero del segmento Banca y Finanzas.

Este estudio es la primera iniciativa de este tipo en el país. Para ello, la consultora aplicó una metodología probada en mercados con mayor penetración de Internet e incluyó, durante los meses de mayo, junio y principios de julio de 2013, a más de 1.000 identidades digitales. Se analizaron dos entornos en Internet: Twitter, como principal canal de conversación, y la influencia desde activos web.



Empresas e instituciones del Grupo Financiero en el país

CREDI FE Desarrollo Microempresarial S. A.

Es la empresa del Grupo Financiero Pichincha que provee de servicios financieros integrales y de calidad a un segmento muy importante de la población ecuatoriana: los microempresarios.

La especialización técnica y comercial en metodología microcrediticia individual es sin duda un elemento clave del modelo de negocio. Nuestra fuerza comercial mantiene presencia y atención directa en zonas urbanas, urbano-marginales y rurales, permitiéndonos cubrir todo el territorio continental e insular.

A diciembre de 2013, la fuerza de ventas de CREDI FE cuenta con más de 500.000 clientes, un saldo total de cartera que supera los \$ 635 millones y un stock de pasivos de \$ 343 millones. Del total de clientes administrados, aproximadamente 147.000 mantienen una operación activa en microcrédito, con un saldo total de cartera que supera los \$ 529 millones y que representa un crecimiento anual del 10,2%. Durante el último año, CREDI FE concedió \$ 519 millones en más de 143.000 operaciones crediticias, de las cuales el 25% (36.000) correspondió a clientes nuevos.

A partir del proceso de segmentación de clientes realizado por Banco Pichincha, la operación de CREDI FE asumió el reto de administrar directamente más de 250.000 clientes microempresarios, que antes se encontraban en otros segmentos, a la vez que se trasladaron gradualmente hacia el segmento de Pequeñas Empresas casi 9.000 clientes, con una cartera de crédito equivalente a \$ 49 millones.

Complementando el portafolio de productos que se comercializan de forma directa, durante 2013, a través de la fuerza comercial de CREDI FE, se dio apertura a 46.000 seguros VIDAFÉ y cerca de 38.000 seguros MEDIFÉ, representando un incremento anual de 45% y 41%, respectivamente. A este portafolio de productos se incorporó el seguro Multiriesgo, que cubre daños causados por catástrofes naturales e incendios en los negocios de los microempresarios, colocándose en los cinco últimos meses del año

un total de 1.744 seguros. Por el lado de los pasivos, se colocaron más de 49.000 cuentas de ahorro programado, con un incremento de 97% frente a la gestión del año 2012.

En 2014 CREDI FE, como parte fundamental del segmento de microfinanzas, continuará comprometida en su oferta de servicio y calidad al microempresario ecuatoriano para que Banco Pichincha continúe liderando el mercado de microfinanzas ecuatoriano, en un entorno mucho más competitivo por el crecimiento y fortalecimiento del sector cooperativo y de la banca estatal. Sobre esta base mantenemos nuestra contribución al desarrollo del Ecuador, del microempresario y su entorno familiar y del Grupo Financiero Pichincha, garantizando un trabajo cohesionado y sinérgico con todas las unidades de la organización.

Se colocaron más de **49.000** cuentas de ahorro programado, un incremento de **97%** con relación a 2012.

En 2013 concedió **\$ 519 millones** en 143.000 operaciones crediticias.

Pichincha Sistemas PAGUE YA

Pichincha Sistemas, comercialmente conocida como PAGUE YA, se encarga de los servicios de cobranza de cartera vencida en sus diferentes etapas desde abril de 2007, fecha en que su objeto social se enfoca en este ámbito.

En 2013 PAGUE YA consolidó sus estrategias con el fin de fortalecer la gestión de recuperación de la cartera vencida del Banco, como se desprende de los siguientes indicadores.

- En diciembre se efectuaron 954.000 llamadas telefónicas, con agentes y con telefónica automática.
- Las negociaciones con los clientes crecieron 18,4%, llegando a diciembre a 8.754 negociaciones, con un monto negociado de \$ 42 millones.
- El crecimiento de promesas de pago fue de 14%, al pasar de más de 70.000 promesas en diciembre de 2012 a 80.000 en diciembre de 2013.

El crecimiento de promesas de pago fue de **14%**.



Los resultados obtenidos a nivel nacional durante 2013 implican un gran esfuerzo de todo el recurso humano de la empresa, que demostró su dedicación y compromiso. La utilidad neta a diciembre de 2013 fue de \$ 5 millones.

Se mantiene como una práctica el seguimiento de toda la gestión de cobranza a través de indicadores que se reflejan mediante el *Balanced Score Card*, que se implementó en la empresa. Esto permite definir estrategias que generan valor en la gestión de la cartera vencida en cada una de las etapas de mora; de esta forma se promueven mejores prácticas de la industria y se obtienen importantes resultados en la productividad.

En 2014 PAGUE YA espera consolidar la gestión de recuperación de cartera vencida, alcanzando mejores resultados, con mayor precisión y desagregación. A la vez fomentará la capacitación de su personal para alcanzar más efectividad en el uso de su *call center*, mayor eficiencia en el empleo de los medios de cobranza y la focalización en determinados segmentos y productos.

Almacenera del Ecuador S. A. Almesa

Almesa es una empresa de servicios financieros que cuenta con 25% de participación en el mercado almacenero. El 24 de marzo de 2014 cumplirá 45 años sirviendo a sus clientes con responsabilidad y alto nivel de servicios en el almacenamiento de mercaderías nacionales e importadas.

Nuestros valores y cultura corporativa se resumen en transparencia, honestidad y compromiso en nuestras relaciones comerciales con nuestros asociados de negocios y mejora continua de nuestros procesos, para obtener la máxima satisfacción de nuestros clientes al atender el conjunto de sus necesidades.

Los servicios ofrecidos por Almesa son los siguientes.

- *Matrícula simple*: nuestros clientes almacenan sus

mercaderías en forma segura, proceso en el cual se emite un título no negociable.

- *Matrícula afianzada*: con este servicio, nuestros clientes realizan la importación de mercaderías al régimen suspensivo de derechos. Hay doce meses de plazo de permanencia para que las mercaderías se nacionalicen o reexporten.

- *Certificado de depósito*: permite garantizar operaciones financieras de nuestros clientes, pignorando sus inventarios ingresados en nuestras bodegas, con lo que el cliente obtiene un “título valor”, que es negociable en el mercado financiero ecuatoriano amparado en la Ley de Almacenes Generales de Depósito, y puede ser cedido mediante endoso, en garantía o en propiedad.

- *Certificado de depósito afianzado*: con este servicio nuestros clientes pueden respaldar sus operaciones de créditos con instituciones financieras por las mercaderías recibidas bajo el Régimen de Depósito Aduanero Público (Régimen 70), sujeto al pago de derechos arancelarios, tasas e impuestos, vigentes hasta un año.

En cifras, la utilidad neta obtenida en el año 2013 fue de \$ 0,9 millones, que significó 31% de la utilidad del mercado almacenero. El rendimiento sobre los ingresos operacionales fue de 25%, y el 6,3% sobre el patrimonio. Nuestro principal servicio es el almacenamiento afianzado, que generó ingresos por \$ 1,3 millones, con una participación de 38% sobre los ingresos totales; seguido del almacenamiento simple, con \$ 1,2 millones, que aporta 36%; el certificado de depósito, con \$ 0,3 millones (10%); los alquileres de espacios, con \$ 0,5 millones (14%), y otros servicios (2%).

Para 2014 Almesa busca obtener una utilidad operativa superior a la de 2013 gracias a la implementación de objetivos de mejora operativa y de gestión comercial como los siguientes.

- Optimizar el uso de espacio en bodegas a través de estanterías selectivas para varias mercaderías y de un mejor control mediante un sistema de geoposición, logrando hasta 50% de ahorro en área física.

Tiene
25%
de participación
en el mercado
almacenero.



- Generar mayores ingresos basados en alianzas estratégicas con diferentes actores de la cadena de logística.
- Implementar el programa de responsabilidad social en toda la organización.
- Mantener la certificación BASC, *Business Alliance for Secure Commerce* (Alianza de Negocios para un Comercio Seguro) en la sucursal de Manta, garantizando los procedimientos de seguridad adecuados que ayuden a disminuir el riesgo de narcotráfico, lavado de activos y otras actividades ilícitas, normando los procedimientos para un comercio seguro entre las empresas de la localidad.
- Realizar la reingeniería de perfiles y funciones, maximizando nuestro capital humano mediante la metodología Hay Group.

En 2013
se logró comprar y
vender cartera por
\$ 175 millones, al
financiar **8.624**
vehículos.

eficientes los diferentes procesos de la compañía, reafirmando así su posicionamiento en el mercado.

En este escenario y período, se logró comprar y vender cartera por \$ 175 millones, generada en el financiamiento de 8.624 vehículos. De esta manera, al cierre de dicho ejercicio, BPAC administra más de 32.500 cuentas, con un saldo de portafolio administrado de \$ 382 millones, superior en \$ 15 millones al saldo registrado al cierre de 2012.

En 2014 se continuarán optimizando los diferentes procesos de la compañía, buscando la consolidación de las relaciones comerciales con los concesionarios de las diferentes marcas automotrices. Asimismo, ante las expectativas de que en este año el mercado siga cambiante y muy competitivo, la estrategia será explorar nuevos nichos de mercado.

AMERAFIN S. A.

AMERAFIN S. A. (BPAC) es una empresa auxiliar del sistema financiero que se dedica a la compra de cartera a los concesionarios automotrices que generan ventas a crédito, para posteriormente venderla a entidades financieras, asumiendo además su administración, conforme a su objeto social. La cartera adquirida está constituida por vehículos nuevos, livianos y pesados, tanto para uso privado como para uso comercial.

Desde el 1 de febrero de 2011, fecha en que inició esta actividad, BPAC mantiene su liderazgo en el mercado nacional a través de un servicio de calidad y confianza, constituyéndose en un aliado estratégico de los concesionarios automotrices.

Entre las principales acciones emprendidas durante 2013 está la integración con las diferentes áreas de Banco Pichincha, generando una mayor sinergia, lo que ha permitido hacer más

Inició
su actividad
en febrero de
2011.

Mantiene
el liderazgo
en el mercado
nacional.



Empresas e instituciones del Grupo Financiero en el exterior

Banco Pichincha España S. A.

Inició sus operaciones el 5 de marzo de 2010, una vez autorizado por el Banco de España, con una estructura inicial formada por tres oficinas comerciales abiertas al público en Madrid el 15 de abril y los servicios centrales de la entidad radicados también en esa capital.

El objetivo de establecerse en España fue integrar y atender las necesidades financieras de los ecuatorianos que residen allí, de los inmigrantes andinos (Bolivia, Colombia, Perú y Venezuela) y el resto de oriundos de Latinoamérica. Para evolucionar con la demanda, en 2013 se amplió la red comercial con tres nuevas oficinas situadas en Barcelona, Zaragoza y Valencia, elevando el número de oficinas al público a un total de 15, con presencia en cinco comunidades autónomas: Madrid, Cataluña, Valencia, Murcia y Aragón.

Adicional a su oferta de productos y servicios (cuentas a la vista, depósitos a plazo, préstamos de consumo e hipotecarios, tarjeta de crédito, avales, financiación al consumo en comercios, envío de remesas al Ecuador y a otros países latinoamericanos y distribución de seguros), Banco Pichincha España se ha ajustado al panorama económico español, llegando al mercado de Pymes (pequeñas y medianas empresas) y a las grandes empresas españolas con implantación internacional. Con la mente puesta en este mercado objetivo ha desarrollado su negocio durante 2013 con base en los siguientes productos: pólizas de préstamo, líneas de crédito, avales nacionales e internacionales, anticipo de facturas, descuento de pagarés, *factoring* con y sin recurso y *leasing* financiero e inmobiliario. Además, ha estructurado una nueva forma de atención mediante gestores comerciales.

Las principales cifras al cierre de 2013 son las siguientes.

- Inversiones crediticias: 162,9 millones de euros, 173,84% respecto a 2012.
- Pasivos financieros: 207,8 millones de euros, 499,74% sobre 2012.
- Margen de intereses: 6,05 millones de euros.
- Resultado Tesorería: 2,6 millones de euros.

En el contexto de la situación económica que actualmente está atravesando España, y las dificultades de financiación que sufren las personas pertenecientes a los segmentos de mercado a los que nos dirigimos, Banco Pichincha España pretende consolidar durante el próximo ejercicio el proyecto iniciado en el último trimestre de 2012 y ejecutado durante todo 2013 respecto al área de empresas; a la vez, mantener un crecimiento continuo con base en una mayor cobertura geográfica y mejorando su rentabilidad.

Banco Financiero del Perú S. A.

La economía peruana continuó mostrando un buen desarrollo durante 2013: registró un crecimiento del PBI de 5,2%, un índice de inflación de 2,9% y una apreciación del nuevo sol respecto al dólar estadounidense de 9,6%.

El Banco Financiero cumplió 27 años de presencia en el sistema bancario peruano. Para el desarrollo de sus actividades cuenta con una sede en Lima y una red de 80 oficinas, 41 de las cuales están ubicadas en Lima metropolitana y 39 en las principales plazas a nivel nacional.

A diciembre de 2013 registra un nivel de activos de \$ 2.353 millones, una cartera crediticia de \$ 1.677 millones, depósitos por \$ 1.436 millones y un patrimonio de \$ 158 millones. El Banco Financiero se ubica como el sexto banco en colocaciones y octavo en depósitos del sistema bancario. Ha logrado incrementar su participación de colocaciones brutas

Tiene presencia en Madrid, Cataluña, Valencia, Murcia y Aragón.

Su objetivo fue atender las necesidades financieras de los ecuatorianos residentes en ese país.

Cumplió 27 años de presencia en el sistema financiero peruano. Tiene su sede en Lima y una red de 80 oficinas.



Banco Pichincha S. A. Colombia

durante el año al registrar 2,8% y cerró el año con 2,4% de participación en el rubro depósitos.

Como parte de su política de riesgo conservadora, el Banco constituyó provisiones por \$ 46 millones durante el año, permitiéndole registrar un índice de morosidad de 2,3% y una cobertura sobre su cartera morosa de 166,5%. El ratio de apalancamiento fue de 12,2%, según los estándares de Basilea.

Producto de la gestión comercial respecto a 2012, el margen operacional creció en 10% (margen financiero neto descontado gastos) gracias a la buena generación de los diferentes productos del Banco, principalmente de la banca minorista (microfinanzas y convenios). La utilidad acumulada al cierre del período registró un total de \$ 20 millones, con un crecimiento significativo de 18% respecto a los resultados del ejercicio anterior y un ROE de 12%.

Durante 2013 el Banco continuó con el desarrollo de sus operaciones en los segmentos mayorista y minorista, consolidando su estrategia de posicionamiento en los segmentos de banca masiva, especialmente en el producto microfinanzas; asimismo, fortaleció su presencia en la banca mayorista con el desarrollo del nuevo segmento de banca negocios, que le permitirá un crecimiento importante en los clientes Mypes.

Comercialmente, el Banco continuó con su enfoque de desarrollo tanto en el segmento mayorista (donde registró 14% de crecimiento) como en el segmento minorista, especialmente en banca masiva y microfinanzas, logrando con esta última un crecimiento de 13%, superior al promedio del sistema (4%). El Banco registró un crecimiento de su portafolio crediticio de 13%, similar al del sistema bancario.

Al cierre de 2013, el Banco Financiero logró reafirmar la calificación de riesgo en A- por parte de las empresas calificadoras de riesgo PCR Pacific Credit y Equilibrium. Para 2014 el Banco estima un 15% de crecimiento de su portafolio, superior al crecimiento proyectado del mercado, fortaleciendo su presencia a nivel nacional en los segmentos tanto de banca mayorista como minorista.

En 2013 Banco Pichincha S. A. continuó con el crecimiento de sus activos productivos, tanto en los productos que manejaba como compañía de financiamiento como en los productos desarrollados en el portafolio bancario. Es así como obtuvo un incremento en los activos de 28,4% anual;¹ muy superior al nivel promedio de las entidades bancarias, alrededor de 16,5%.²

Estos resultados se obtuvieron gracias a la mezcla de la estrategia comercial y del fortalecimiento organizacional necesario para soportar un crecimiento ordenado. Trabajamos en el perfeccionamiento de la oferta de valor del Banco, la optimización de los procesos operativos apalancándonos en desarrollos tecnológicos; la ampliación de la red de oficinas a nivel nacional adquiriendo presencia en 17 ciudades con 40 oficinas, y el desarrollo de programas de capacitación de nuestros colaboradores orientados, entre otros, al mejoramiento de la cultura de servicio al cliente.

La estrategia comercial se centra en la especialización de las fuerzas comerciales en cada uno de los productos para brindar un acompañamiento idóneo a los clientes y en el permanente fortalecimiento de las relaciones del banco con sus aliados y canales alternos. Lo que permitió obtener un crecimiento sostenido en la cartera de créditos en todos sus productos, tanto en los especializados (libranzas del sector público y privado, Credioficial y Credi-flash), el crédito educativo, de vehículos, y de financiación de primas revocables (Inverprimas) como en los productos ofrecidos a través de las bancas Empresarial, Personal, Pyme e Institucional.

Los activos
crecieron en
28,4%

La solvencia
del Banco se
ubicó en
12,78%

¹ Crecimiento en pesos. El crecimiento en dólares es del 17,5%.

² Fuente: Superintendencia Financiera de Colombia. Promedio de entidades bancarias al corte de octubre de 2013.



Banco Pichincha C. A. Agencia Miami

En consecuencia, los resultados financieros estuvieron de acuerdo con lo previsto por el Banco en su planeación anual, con una utilidad anual neta de \$ 10 millones, resultado de una generación de ingresos por \$ 214 millones, que en cerca de 67% corresponden a intereses de cartera, principal activo del Banco, que alcanzó en 2013 \$ 995 millones, con un crecimiento anual de 31,1%.³ Paralelamente, las captaciones de recursos del público mostraron también importantes crecimientos: 35% anual,⁴ que totalizó \$ 773 millones.

Como resultado del alto crecimiento, la solvencia del Banco, soportada con un patrimonio de \$ 141 millones, se ubicó en 12,78%, nivel que continúa siendo superior al mínimo regulatorio de 9%. Adicionalmente, ratificando el compromiso de los accionistas con la entidad y la estrategia planteada, se capitalizaron en 2013 el 100% de las utilidades del ejercicio y se está trabajando en una emisión de bonos opcionalmente convertibles en acciones (Bocas) de \$ 25 millones, que se espera concretar en el primer trimestre de 2014.

Hay que mencionar especialmente que, como resultado del desempeño del Banco, la calificadora de riesgos BRC Inversor Services S. A. en la revisión anual, realizada en noviembre de 2013, mantuvo la calificación otorgada al Banco de AA+ (doble A más) para el largo plazo y de BRC 1+ para el corto plazo.

En 2014 el reto más importante del Banco es continuar por la senda de crecimiento en sus activos productivos, mientras se fortalecen y diversifican aún más sus fuentes de fondeo. Para lograrlo, la administración mantendrá el esfuerzo y enfoque estratégico al profundizar la *venta cruzada* de productos a nuestros actuales clientes y continuar con la implementación de los proyectos de inversión que emprendió con la conversión a Banco: la implementación de una red propia de cajeros, la ampliación de la red de oficinas, y el desarrollo de proyectos de tecnología como un *dataware-house*, que redundarán en mejoras en los productos y servicios ofrecidos a nuestros clientes. Además, se continuará con el fortalecimiento de las capacidades de nuestros colaboradores, especialmente en las áreas comerciales, y con el programa de mejoramiento del servicio al cliente.

La agencia comenzó el año en sus nuevas instalaciones ubicadas a solo cinco minutos del aeropuerto internacional de Miami, en la ciudad de Coral Gables, Florida. El edificio 396 Alhambra es el primer y único de la ciudad que ha sido premiado con el LEED Gold Certification, premio que otorga el U. S. Green Building Council (Usgbc) a las edificaciones que cumplen con el diseño, construcción y operación de alta eficiencia de edificios verdes (high performance green buildings).

Pensando en su clientela y el ambiente, la agencia se trasladó a estas modernas oficinas con el fin de brindar un servicio más eficiente a sus clientes, en un área céntrica, descongestionada, con amplia oferta de estacionamiento así como de fácil movilidad.

En las áreas de tecnología y seguridad, la agencia continuó añadiendo productos y servicios a su portal, e innovó procesos operativos: autenticación de mensajes y transferencias, al igual que una permanente actualización de los métodos de acceso, con las últimas innovaciones en tecnología bancaria.

De igual forma, la agencia finiquitó su proceso de restructuración del organigrama, buscando mayor eficiencia y permitiendo un servicio más personalizado a sus clientes.

Los resultados al cierre de diciembre de 2013 arrojaron una utilidad neta que pasó de \$ 1,463 millones en 2012 a \$ 2,464 millones en 2013, un aumento del 68,4%. Debido a una estrategia que consistió en concentrarse en actividades más rentables. Los índices de liquidez se mantuvieron muy altos. El índice de cobertura de liquidez total fue del 81,9%, mientras que el de los activos líquidos/activos fue del 60,8% y la cartera de préstamos/depositos fue del 43,1%, lo que garantiza la total cobertura de los depósitos del público.

Para 2014 la agencia tiene proyectado un crecimiento sobre todo en las áreas de crédito corporativo en Ecuador y Perú, así como la incorporación de nuevos productos de banca en línea: banca móvil, pagos de facturas y de tarjetas de crédito.

El objetivo en 2014 es el crecimiento de las áreas de crédito corporativo en Ecuador y Perú.

El índice de cobertura de liquidez total fue de 81,9%.

³ Crecimiento en pesos. El crecimiento en dólares es del 20,0%.

⁴ Crecimiento en pesos. El crecimiento en dólares es del 23,5%.



Alianzas estratégicas

Banco de Loja S. A.

Durante 2013, Banco de Loja continuó el proceso de implementación del Plan Estratégico Institucional establecido hasta 2014. En esta perspectiva, el eje central es el cliente, a quien se le amplió la oferta de valor mediante nuevos y mejores servicios, tanto transaccionales como de negocio en los diferentes canales de atención al público.

Un nuevo servicio incorporado al portafolio fue Pago Directo, a través del cual se pueden efectuar transferencias interbancarias y pago de tarjetas de crédito en línea a otras entidades financieras afiliadas al servicio. Se incorporó recarga celular, que permite realizar recargas de los operadores móviles del país desde los canales electrónicos. Se implementaron notificaciones SMS con el fin de alertar a los clientes sobre las transacciones efectuadas en ATM y a través de banca electrónica, brindando de esta manera una mayor seguridad en estos canales.

Para incorporar nuevos y mejores sistemas de seguridad se migró la banca electrónica a un sistema más amigable, utilizando preguntas e imágenes de validación que fortalecen el ingreso seguro de nuestros clientes, para lo cual también se ejecutó un plan de renovación de 20 ATM con tecnología de chip, que será implementado en 2014 y estará disponible en todo el canal.

El crecimiento de la cartera de créditos fue de 9,29%, que significó un crecimiento neto de \$ 22,6 millones distribuidos en las cuatro líneas de negocio del Banco: comercial, consumo, microcrédito y vivienda. En esta última línea cabe destacar la titularización de cartera hipotecaria por un monto de \$ 19,3 millones, por cuyo efecto la cartera total de la institución creció el 1,37%. Respecto a los niveles de cobertura sobre cartera total se pasó del 7,34% en 2012 al 7,71% en 2013, en tanto que el nivel de morosidad disminuyó del 3,04% al 2,77%.

Los depósitos subieron 10,44%, destacándose el incremento del 24,84% de los depósitos a plazo, lo que hace evidente la creciente confianza de los clientes en la institución.

En 2013 los depósitos subieron 10,44%.

En 2013 se incorporó el servicio de Pago Directo. Se implementaron notificaciones SMS para los clientes.

Esta confianza del público, que es y ha sido la base del crecimiento, se ha sustentado también en indicadores de solvencia como es la relación entre el patrimonio técnico y los activos ponderados por riesgo de 13,63%, complementado con reconocimientos muy significativos en el campo empresarial y financiero nacional. Desde el punto de vista del servicio, la Corporación Ekos concedió a Banco de Loja S. A. el primer lugar en el segmento Bancos Pequeños 2013, Mejores Empresas en calidad de servicio y, desde el punto de vista de eficiencia, el segundo lugar en el segmento Bancos Medianos y Pequeños, Empresas más eficientes.

En 2014, con una economía en desaceleración, estamos planteando retos significativos que permitan un crecimiento por sobre el promedio del sistema, manteniendo nuestros niveles de solvencia y liquidez, especialmente.

Banco General Rumiñahui S. A.

A inicios de 2013, la casa matriz del Instituto Great Place to Work, en ceremonia celebrada en Cancún (México), nominó a BGR como la tercera mejor empresa para trabajar en Latinoamérica. Pocos meses después, el Instituto Great Place to Work Ecuador nos eligió, nuevamente, como el mejor banco para trabajar en el país.

Con la Corporación Andina de Fomento se inició un exigente y largo proceso de *due diligence*, que culminó en agosto. El resultado fue positivo y la CAF aprobó una línea de crédito de \$ 5 millones al Banco. Este es un hito digno de resaltar ya que nos abre las puertas de mercados externos, potenciando la posibilidad de realizar otras operaciones similares e incluso operaciones de comercio exterior.

Con relación a la evolución financiera, el Banco sigue manteniendo exigentes parámetros en la colocación de cartera. La tasa de morosidad prácticamente no presentó movimiento en este año y se ubicó en 1,4%.



Dado el entorno en el que se desarrolló la banca, crecer en cobertura de provisiones es un aspecto a destacar. Así, incrementamos la cobertura de provisiones contra cartera total, pasando del 5,61% en diciembre de 2012 al 6,34% en diciembre de 2013. Incrementamos también la cobertura de provisiones para el Riesgo Operativo, pasando de \$ 2,4 millones en diciembre de 2012 a \$ 2,8 millones en diciembre de 2013. Este es un esfuerzo adicional que realiza la organización para preservar el normal desenvolvimiento de sus operaciones.

En cuanto a inversiones de infraestructura y servicios tecnológicos se refiere, se renegoció el contrato de servicios con TCS; el 100% de ATM son nuevos o semi-nuevos (menos de cinco años) y cumplen con todas las normativas de seguridad requeridas. Además, se invirtió en un nodo de comunicaciones alterno probado y funcionando: caja de discos completamente nueva y tecnología de punta, en la gran mayoría del *hardware* principal, *Host* y *fail over* repotenciados, todos estos equipos en un nuevo centro de cómputo principal, catalogado como TIER 3 (nivel más alto en Ecuador).

En los últimos cinco años, la gran mayoría de agencias ha sido remodelada y/o ampliada, hemos abierto cuatro agencias y pensamos abrir más e instalar nuevos ATM en el futuro. En cuanto a la estructura administrativa, tenemos áreas de Inteligencia de Negocios, Contraloría, entre otras, que generan importantes valores agregados a la organización.

Respecto a la evolución de la lealtad de los clientes del sistema financiero, medida por Corporación Ekos a través de encuestas en las que se analizan las variables de satisfacción, recomendación y recompra, la de BGR viene mejorando. La medición del primer semestre de 2013 presentó una lealtad del 37,70%, por lo que estamos seguros de que cuando se nos presente el resultado del segundo semestre nuestro indicador estará ya por encima del promedio del sistema financiero, meta ambiciosa que nos fijamos algunos años atrás.

En 2014 el entorno se vislumbra incierto para las instituciones financieras. Ha iniciado el año con la propuesta del Gobierno de implementar nuevas regulaciones y contro-

les que afectarán la generación de ingresos de las instituciones y grupos financieros. A pesar de que los vientos soplan en contra, buscaremos tomar una mayor participación en nuestro nicho de mercado, seguiremos impulsando la estrategia de expansión geográfica mediante la apertura de nuevas agencias y la instalación de nuevos cajeros automáticos en aquellos lugares que más lo necesite el segmento militar, seguiremos invirtiendo en el desarrollo de procesos tecnológicos que proyecten con fuerza al Banco hacia el futuro y trabajaremos intensamente en seguir mejorando la eficiencia operativa.

La tasa de morosidad se ubicó en 1,4%.

En los últimos cinco años la gran mayoría de agencias ha sido remodelada y/o ampliada.



Informe a los accionistas

SITUACIÓN Y PERSPECTIVAS MACROECONÓMICAS PARA 2014

SEGÚN EL FMI, ECUADOR CRECERÁ EN 2014 MÁS QUE EL PROMEDIO DE LA ECONOMÍA MUNDIAL. EL PAÍS TIENE CIFRAS ALENTADORAS RESPECTO A EMPLEO E INFLACIÓN, PERO EXISTEN PREOCUPACIONES VITALES: UNA BALANZA COMERCIAL DESFAVORABLE, UN GASTO PÚBLICO GALOPANTE Y BAJOS NIVELES DE INVERSIÓN EXTRANJERA, QUE PODRÍAN AFECTAR LA POSICIÓN ECUATORIANA. LA NECESIDAD DE IMPLEMENTAR MEDIDAS PRAGMÁTICAS A LARGO PLAZO, QUE PRIVILEGIEN LA PRODUCCIÓN Y ESTIMULEN EL DESARROLLO LOCAL, EMPIEZA A TORNARSE COMO PUNTO CLAVE EN LA ECONOMÍA NACIONAL.

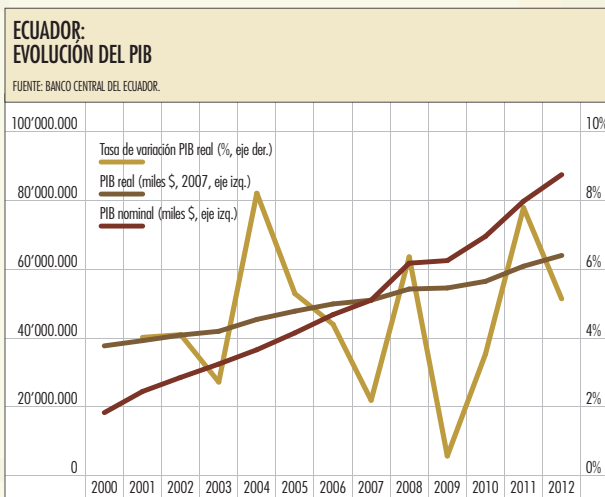
I. VISIÓN PANORÁMICA DE LA SITUACIÓN MACROECONÓMICA INTERNACIONAL

Luego de calcular que en 2013 el PIB mundial creció en 2,9%, el FMI¹ estima que su crecimiento para 2014 será de 3,6%; justifica este aumento en el término de la recesión en la zona euro, la mejora en el crecimiento de Estados Unidos y que se detiene la desaceleración experimentada por China e India, aunque alerta que una de las amenazas a la economía mundial sería un final abrupto de los estímulos monetarios en Estados Unidos. Complementando estos pronósticos generales, se espera que en 2014 las economías avanzadas tengan un crecimiento de alrededor de 2% y las economías de mercados emergentes y en desarrollo, de 4,5%. El informe señala que entre las prioridades que tienen las economías emergentes para enfrentar los desafíos en el ámbito de la política económica en 2014 están: salvaguardar la estabilidad financiera, la consolidación fiscal y la eliminación de las barreras de ingreso a los mercados de productos y servicios.

Según el mismo reporte, las perspectivas de crecimiento de América Latina son de 3,1% para 2014. Las economías de la región, con alta dependencia de la exportación de materias primas, seguirán mostrando una evolución positiva. Para Ecuador se estima un 4% de crecimiento en 2014.

El análisis del crecimiento regional para 2014, efectuado por la Cepal,² señala

que la reducción en el volumen comercial, la moderación de los precios de las materias primas y la incertidumbre en las condiciones financieras y monetarias globales hacen que las perspectivas macroeconómicas que enfrenta la región sean menos favorables, en comparación con las del año anterior. El informe concluye que “si bien el aumento de la demanda interna podría compensar en parte la pérdida de impulso de la demanda externa, muchas de las economías latinoamericanas están convergiendo hacia su PIB potencial después de una fase expansiva del ciclo económico, por lo que un aumento en los estímulos a la demanda interna podría generar mayores desequilibrios. Al mismo tiempo, experiencias anteriores de la región apuntan a la necesidad de monitorear la expansión del crédito y la sostenibilidad del gasto público”.



El FMI estima que el PIB mundial crecerá en **3,6%** en 2014.

En 2014 Ecuador crecerá **4%**.

¹ FMI, *Perspectivas de la economía mundial*, octubre de 2013.

² OCDE, CAF, Cepal, *Perspectivas económicas de América Latina 2014. Logística y competitividad para el desarrollo*, 2013.

II. SITUACIÓN MACROECONÓMICA NACIONAL

Sector real

Durante el período 2000-2012, el PIB del Ecuador, en términos reales, creció a un promedio de 4,53% anual y el PIB per cápita registró un aumento de 37%, pasando de \$ 3.011 en el año 2000 a \$ 4.124 en 2012, según reportes del Banco Central.³

La favorable evolución del PIB en los últimos cinco años, que será el ámbito al que se circunscribirá este informe anual, registró en 2011 un pico de 7,8%, que es comparable al registrado en 2004, cuando llegó a 8,2%. El promedio de crecimiento de los últimos cinco años se sitúa en el 4,67%. A 2012 su crecimiento fue de 5,1%, con relación a 2011, tasa superior a la registrada por América Latina (3,7%) y solamente superada por Perú (6,2%), Chile (5,5%) y Venezuela (5,3%). En el segundo trimestre de 2013, el PIB a precios constantes presentó una variación de 3,5% con respecto a igual período de 2012. Los componentes que aportaron a dicho crecimiento económico fueron el gasto de consumo final de los hogares (2,6%) y la formación bruta de capital fijo (1,38%). Las actividades económicas que contribuyeron en mayor medida a la variación anotada fueron la construcción (0,65%), correo y comunicaciones (0,57%) y petróleo y minas (0,46%).

El volumen de producción petrolera nacional, que desde 2006 hasta 2010 había mostrado una tendencia decreciente, mejoró levemente en los dos años siguientes, llegando a 184,3 millones de barriles (mb) a 2012, mantuvo esa tendencia en 2013, cuando a noviembre registró 175,1 mb; sin embargo, aún no ha recuperado el nivel obtenido en 2006, cuando se produjeron 195,5 mb. Por el contrario, la producción de derivados ha tenido una tendencia creciente, aunque a futuro, la paralización obligada de la Refinería de Esmeraldas podría detener de alguna manera dicha tendencia.

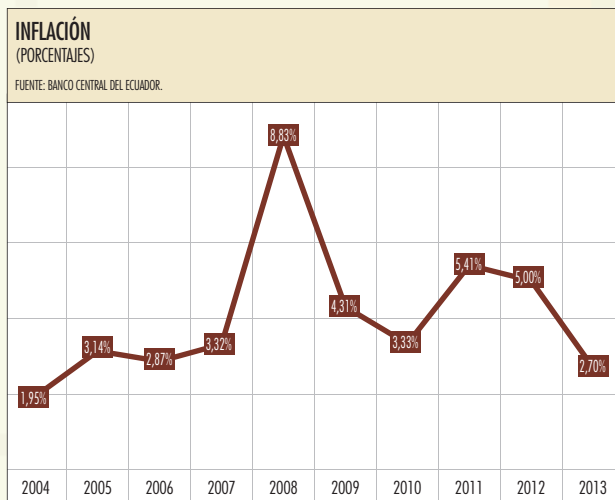
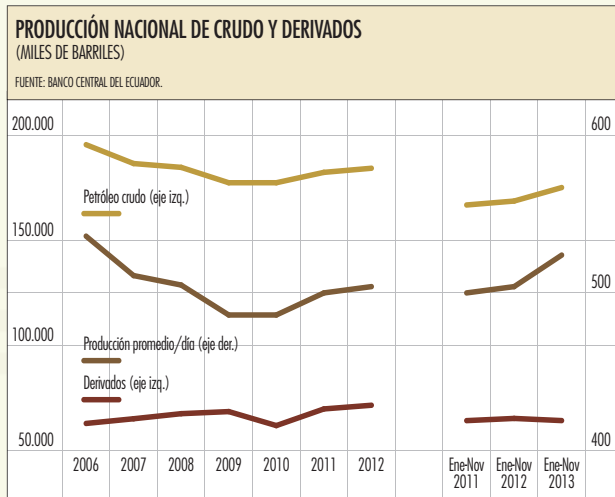
Con relación al mercado laboral, según el INEC,⁴ el desempleo a nivel nacional a diciembre de 2013 fue de 4,15%, lo que representa un ligero aumento en comparación con el

mismo mes del año anterior, cuando fue de 4,12%, aunque este índice ha tenido una tendencia decreciente desde diciembre 2009, cuando llegó a 6,47%. Asimismo, en igual período, la tasa de subempleo pasó de 59,4% a 52,49% (una disminución de 6,91 puntos porcentuales).

Sin embargo, cabe anotar que este índice se ha mantenido en niveles superiores a 50% desde 2007. A diciembre de 2013, las ciudades con mayores índices de desempleo son Guayaquil (5,7%), Quito (4%), Machala (3,8%), Cuenca (3,7%) y Ambato (3,4%). Las únicas ciudades en las que el índice de desempleo subió muy levemente, en comparación con diciembre de 2012, fueron Guayaquil y Ambato.

El volumen de producción petrolera nacional a noviembre 2013 fue de **175,1 mb**.

El PIB del Ecuador creció a un promedio de **4,53%** anual entre 2000 y 2012.



³ Banco Central del Ecuador, *Información estadística mensual* N° 1942, diciembre de 2013, y *Estadísticas macroeconómicas. Presentación coyuntural*, enero de 2014.

⁴ INEC, *Reporte economía laboral*, diciembre de 2013.

En cuanto a la composición del mercado laboral por tipo de empleador, según el INEC, hay una tendencia estable desde 2007 en la que por cada 10 plazas de trabajo 8 son generadas por el sector privado y 2 por el sector público, aunque se debe indicar que el porcentaje de empleados en este último sector pasó de 18,4% en 2007 a 19,9% en 2013. Como elementos positivos se destaca la disminución del desempleo y el incremento de la cobertura poblacional a la seguridad social.

La inflación en 2013 tuvo una importante reducción del nivel alcanzado en los dos años anteriores: llegó a 2,7%, nivel comparable con el que se registró en 2006, cuando llegó a 2,87%, que representa el menor registro desde el inicio del actual régimen gubernamental. Según varios analistas,

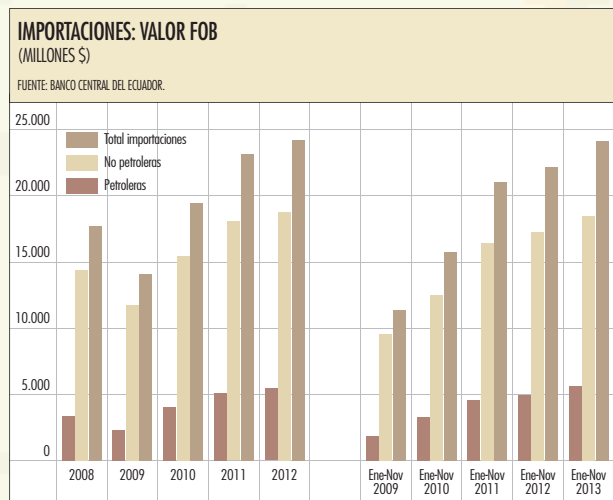
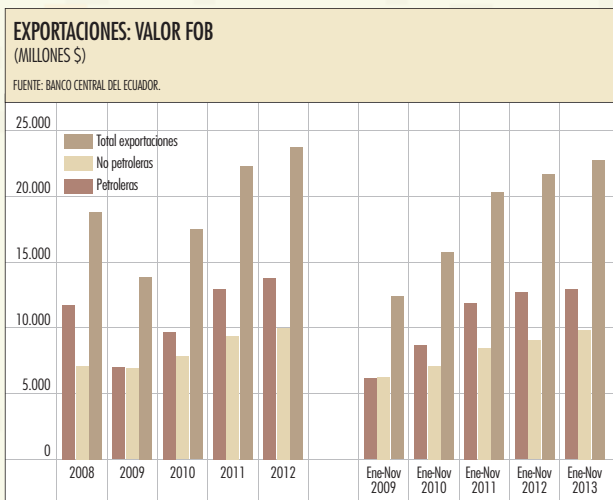
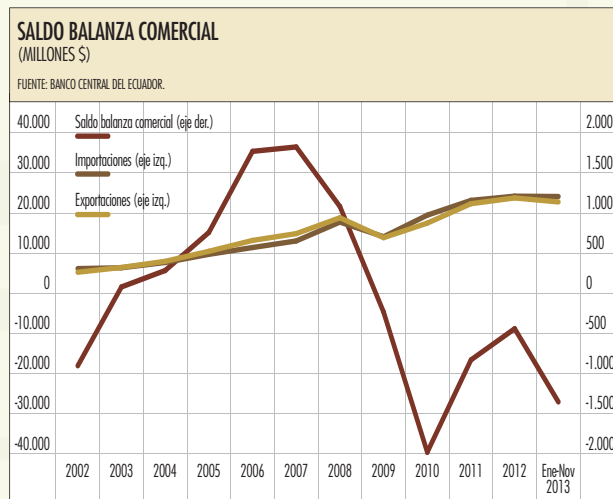
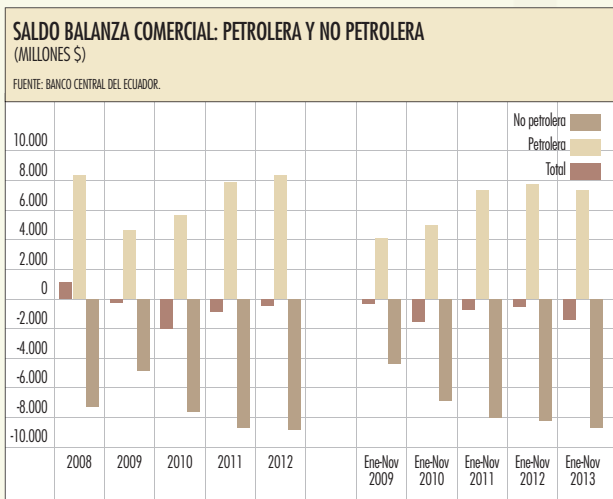
El total de exportaciones creció en volumen en 5,3%.

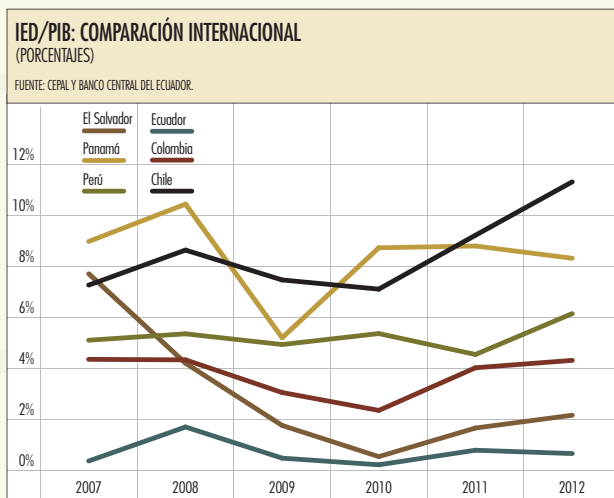
Entre enero y noviembre de 2013, se registró un déficit de \$ -1.352 millones.

la desaceleración de la actividad económica general y la no presencia de fenómenos climáticos adversos que afecten a la producción agrícola son los elementos que han incidido en la baja elevación de los precios internos.

Sector externo

El comportamiento de la balanza comercial total en el período analizado ha mostrado saldos negativos desde 2009; sin embargo, en el período enero-noviembre 2013, se registró un déficit de \$ -1.352 millones, cifra que representó 2,7 veces más que el saldo de igual período de 2012, que fue de \$ -506,8 millones. La situación de la balanza comercial ha llevado al Gobierno a tomar





medidas de restricción de las importaciones vía aranceles y medidas administrativas de certificación, con el objetivo de reducir los niveles registrados a una meta de \$ 800 millones. Sin embargo, las medidas, al menos a corto plazo, se han circunscrito a una restricción de las importaciones; no se han implementado medidas que limiten el consumo vía reducción del gasto público (fuente importante del mismo), la promoción y búsqueda efectiva de mercados externos alternativos y la diversificación de las exportaciones.

En un análisis del comportamiento de la balanza comercial desde 2002, se observa que en dicho año se tuvo un déficit de \$ -902 millones, luego del cual se tuvieron superávits crecientes hasta 2008; a partir de allí, se fueron registrando déficits hasta llegar a noviembre de 2013 a un saldo de \$ -1.352,9 millones, aunque en 2011 y especialmente en 2012, se registró una recuperación ostensible del déficit.

El comportamiento de las exportaciones en 2013, con cifras a noviembre y comparado con igual período de 2012, indica que el total de exportaciones creció en volumen en 5,3% y en valor en 4,8%; las petroleras en 4,4% y 1,8%, y las no petroleras en 6,3% y 9,2%, respectivamente. Dentro de estas últimas, las tradicionales en 5,9% y 17,5%, y las no tradicionales en 7,3% y 2,6%, respectivamente. Los productos tradicionales que más crecieron fueron camarón (6,9% en volumen y 38,7% en valor) y cacao y elaborados (20,6% y 18,5%) y entre los no tradicionales: enlatados de pescado (19,9% y 28,2%), flores naturales (31,6% y 14,8%), produc-

tos mineros (190,3% y 24,9%) y harina de pescado (13,7% y 35,5%). El comportamiento de las exportaciones se ha dado en una coyuntura en la que han incidido los buenos precios internacionales y el debilitamiento temporal del dólar en el mercado internacional.

Existe expectativa por el reinicio de las conversaciones con la Unión Europea para buscar un posible acuerdo de comercio. Se espera que en el primer semestre de 2014 se logre firmar el acuerdo, luego de que en 2009 el país se retiró de las negociaciones con dicho conglomerado. Con Estados Unidos subsisten algunas tensiones en la relación bilateral.

En cuanto a las importaciones, salvo 2009 cuando se redujeron con respecto a 2008, se han incrementado en forma sostenida a un ritmo promedio de 21,55% en el período, llegando a noviembre 2013 a un monto de \$ 24.116,1 millones, aunque en los dos últimos años crecieron solamente a 5,6% y 8,5%, respectivamente.

El volumen de inversión extranjera directa (IED) que ha captado el país en el período 2000-2012 no ha alcanzado montos relevantes y con relación al PIB ha sido mínimo. En contraste, de acuerdo a cifras reportadas por la Cepal,⁵ los países vecinos (Colombia y Perú) y Chile han captado importantes y crecientes volúmenes de IED en el período y en 2012 captaron 33,5% de la IED total obtenida por América Latina y el Caribe, que fue de \$ 174.546 millones. En dicho año, Ecuador alcanzó la cifra de \$ 587 millones en IED, lo que representó el 0,67% del PIB.

Liquidez y sistema financiero

El nivel de las Reservas Internacionales de Libre Disponibilidad (RILD) revela a 2013 un crecimiento de \$ 1.878 millones.

Por su parte, con relación a 2011, en 2012 la oferta monetaria creció en 20%, las especies monetarias en circulación en 19,6% y la liquidez total en 16,4%; sin embargo, a noviembre 2013 la liquidez total creció en tan solo 7,5%.

En 2012 la oferta monetaria creció en **20%**.

En el período 2008-2013, el volumen total de crédito concedido creció en promedio a una tasa de **16,4%**.

⁵ Cepal, *La inversión extranjera directa en AL y El Caribe*, 2012, NNUU, 2013.

La tendencia de la liquidez global que acabamos de anotar se refleja también en la del sistema financiero. A noviembre de 2013 se evidenció una desaceleración del crecimiento de los depósitos en dicho sistema, llegando a \$ 25.995,01 millones, con una tasa de crecimiento de apenas 8,64% con relación al monto registrado en 2012, y menor al crecimiento promedio de 20,1% en el período 2008-2012.

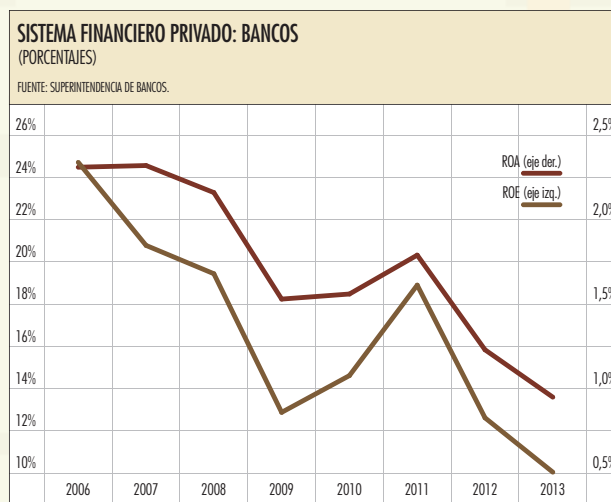
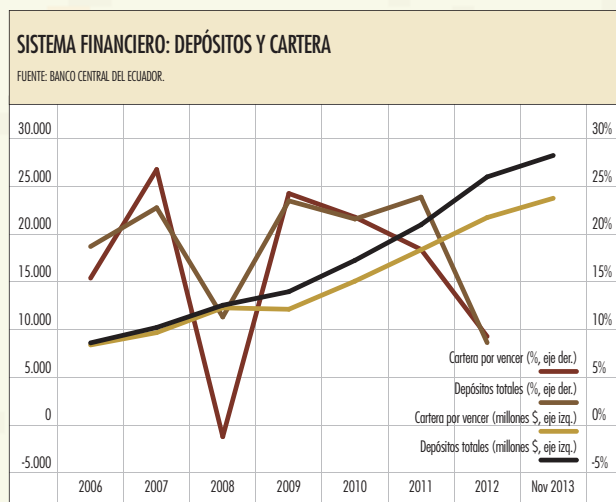
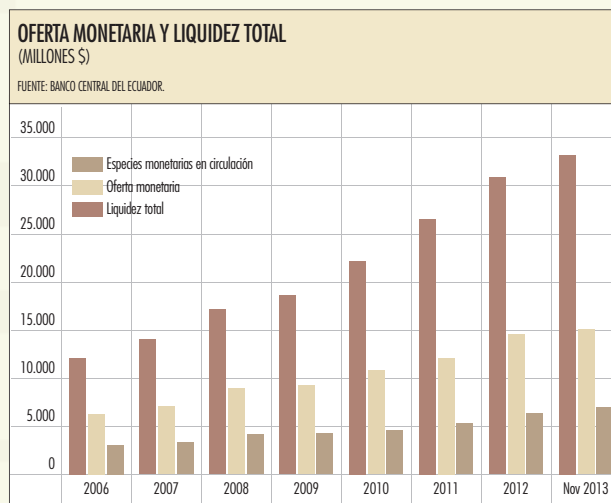
Como es obvio, la colocación de cartera del sistema financiero siguió la tendencia de los depósitos y a noviembre 2013 llegó a \$ 23.758,6 millones, con un crecimiento de 9,3% sobre el nivel de diciembre 2012, lo que representa una apreciable desaceleración respecto al ritmo de crecimiento del período 2008-2012 (15,8% anual). En el período 2008-2013, el volumen total de crédito con-

cedido por el sistema financiero privado y el Biess creció en promedio a una tasa de 16,4%. Cabe destacar que luego de los picos alcanzados en 2010 (33,3%) y en 2011 (28,2%) redujo su ímpetu y creció solamente a 11,6% promedio en los dos últimos años.

A diciembre 2013, la rentabilidad sobre el patrimonio (ROE) fue de 10,5% y la rentabilidad sobre el activo total (ROA) de 0,95%. Los índices de rentabilidad del sistema financiero privado en el período 2006-2013 muestran una reducción constante, pasando de un ROE de 24,71% en 2006 a 10,5% en 2013, es decir, una contracción de 14,66 puntos porcentuales. Esta tendencia

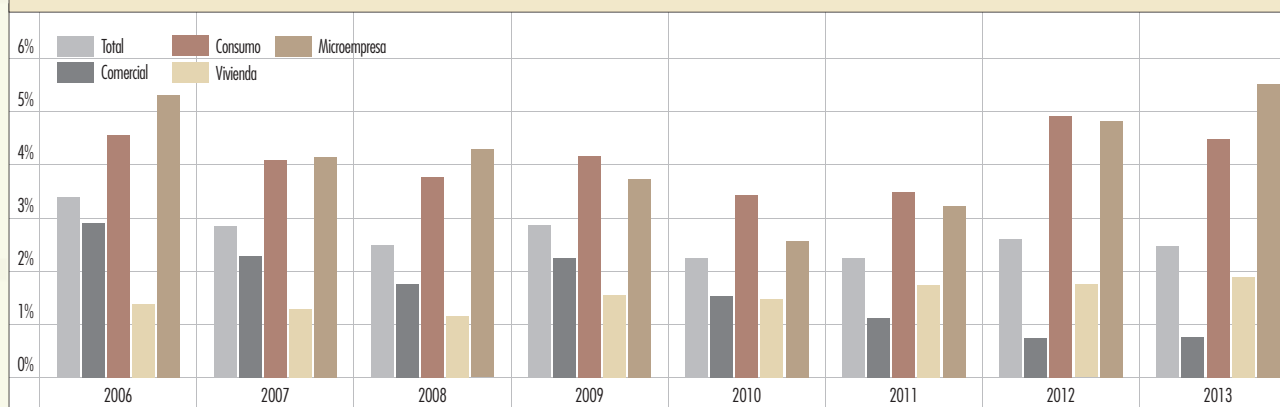
Los segmentos que aumentaron la morosidad fueron microempresa y vivienda.

La mora en 2013 cerró en **2,48%**.



BANCOS PRIVADOS: MOROSIDAD DE LA CARTERA (PORCENTAJE)

FUENTE: SUPERINTENDENCIA DE BANCOS.



es el resultado de una serie de medidas gubernamentales aplicadas al sector a partir de 2007 (más de 50 según la Asociación de Bancos Privados), entre las que sobresalen la fijación de tasas de interés, la restricción a la propiedad de subsidiarias, el establecimiento de tarifas para algunos servicios bancarios y la eliminación de cobro para otros, la fijación de impuestos para los activos en el exterior, el pago del impuesto al valor agregado en servicios, la elevación de aportes a la Superintendencia de Bancos, la supresión del beneficio de reducción del impuesto a la renta por la reinversión de utilidades, el establecimiento de una tasa mínima de impuesto a la renta que eleva la carga tributaria por dicho concepto y el establecimiento de restricciones al financiamiento a través de tarjetas de crédito.

La mora total de la cartera que presenta el sistema privado en el período analizado se ha mantenido en niveles adecuados, cerrando 2013 con un nivel de 2,48%. Los únicos segmentos que muestran un aumento en la tasa de morosidad con respecto a 2012 son microempresa (5,53%) y vivienda (1,89%). El nivel de morosidad que muestra el segmento microempresa a 2013 es el más alto del período, superior inclusive al de 2006 (5,32%), y se ha elevado paulatinamente desde 2010. La mora en el segmento de consumo, que había crecido en 2011 y 2012, ha disminuido a 2013, de 4,92% a 4,49%.

Sector fiscal

El entorno macroeconómico antes descrito y principalmente el modelo de desarrollo adoptado por la presente administración, que ha privilegiado la inversión pública y el crecimiento del aparato estatal, se refleja directamente en la tendencia creciente de los ingresos y gastos del Gobierno central en el período 2006-2012. Revisando las operaciones del Gobierno central (base devengada), los ingresos han crecido a una tasa promedio de 21,2%, aunque hay una desaceleración en los últimos dos años, cuando crecieron 14,1% y 13,5%, respectivamente. Solo en 2009 hubo una caída de los ingresos en -16,1% por la reducción del precio del petróleo como resultado de la crisis internacional desatada en 2008. A 2012 los ingresos fueron de \$ 19.522,8 millones y a septiembre 2013 llegaron a \$ 15.065,4 millones, lo que representa una disminución de 1% por la reducción del precio del petróleo, que hizo que los ingresos por este rubro disminuyeran en \$ 1.561,4 millones. Dentro del total de ingresos, es relevante indicar tanto la dinámica de crecimiento como el peso que representan los ingresos tributarios, que se incrementaron en 19,7% promedio y explican 58% del total de ingresos generados entre 2006 y 2012. Los ingresos petroleros aumentaron gracias a las subidas de precios ocurridas en 2008 y en 2011-2012 y tuvieron un crecimiento promedio del 40,7% en el período.

En cuanto a los gastos del Gobierno central, se observa que en el período han crecido en

Los gastos del Gobierno central han crecido en **22%** promedio.

Los ingresos del Gobierno central han crecido a una tasa promedio de **21,2%**.



22% promedio, nivel algo superior al de los ingresos. En 2012 su tendencia progresiva superó a la de los ingresos, pues crecieron a 15,14%. Si atendemos a la composición de los gastos, observamos que los gastos corrientes aumentaron en 15% promedio y que los gastos de capital en 39%. Los gastos totales han venido creciendo sistemáticamente desde 2009 y llegaron en 2012 a \$ 21.225,6 millones, generando crecientes déficits a partir de 2010 para llegar en 2012 a un déficit de \$ -1,702.7 millones, que significan 1,9% respecto al PIB, y a septiembre de 2013 a \$ -1,905.0 millones (2,1% respecto al PIB proyectado).

Con relación al gasto público, un tema que ha suscitado la preocupación gubernamental ha sido la creciente necesidad de recursos para cubrir el subsidio implícito a los combustibles por el mantenimiento de los precios internos de los derivados importados. Circunscribiendo el análisis solo a la revisión de la diferencia entre ingresos y costos por ventas internas de estos derivados, se observa que en 2012 se tuvo

Solo en 2009 hubo una caída de los ingresos en -16,1%.

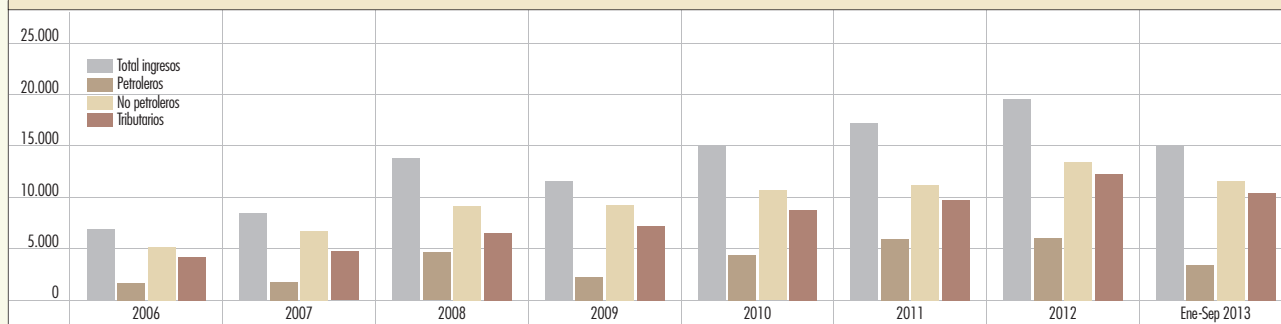
Los gastos corrientes aumentaron en 15% promedio.

que cubrir una diferencia de \$ -3.405,7 millones, 47% de dicha suma se destinó a diésel, 37,6% a nafta de alto octanaje y 15,4% a GLP. A noviembre de 2013, la diferencia llegó a \$ -3.375,7 millones y su destino varió a 50,5% diésel, 38,9% nafta y 14,6% GLP. El peso de los gastos para cubrir los subsidios a los derivados del petróleo se hace más evidente si se observa que en 2012 representaron 3,9% del PIB, 14,3% de las exportaciones y 14,1% de las importaciones. Representó además 30,9% de la inversión pública (gastos de capital del SPNF) y 174% de los ingresos del Gobierno central.

Para corregir los temas del creciente drenaje de divisas para cubrir las importaciones de derivados de petróleo y las distorsiones que causa el precio bajo de los combustibles en la economía, el Gobierno ha planteado el cambio de la matriz energética con la implementación de nuevas centrales hidroeléctricas, que se iniciará desde mayo de 2015 con el proyecto Toachi-Pilatón (el primero de ocho proyectos que están en proceso de construcción); la sustitución de cocinas

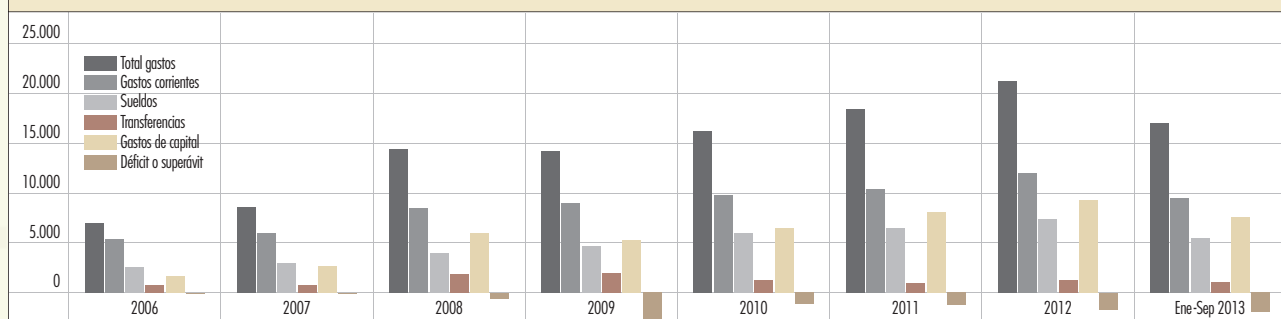
OPERACIONES DEL GOBIERNO CENTRAL: INGRESOS (MILLONES \$)

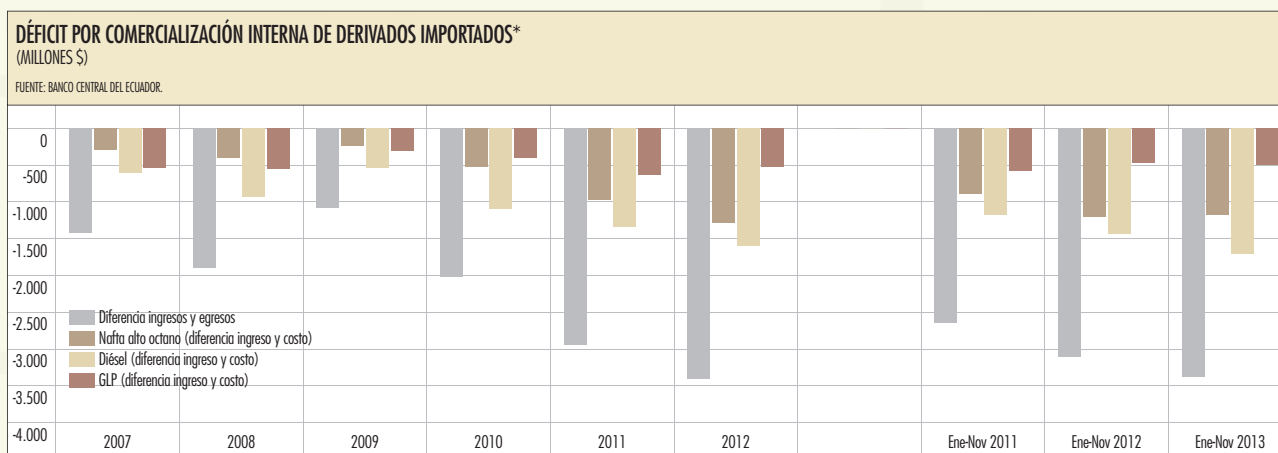
FUENTE: BANCO CENTRAL DEL ECUADOR.



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

FUENTE: BANCO CENTRAL DEL ECUADOR.





que usan gas por las de inducción eléctrica y la eliminación paulatina de los subsidios a los combustibles mediante la adjudicación de cupos de consumo.

Perspectivas generales para 2014

De acuerdo a la Cepal, 2014 y los subsiguientes años presentan retos estructurales que demandarán acciones coordinadas de corto y largo plazos para retomar el ímpetu de sólido crecimiento que ha tenido América Latina en la última década. Entre las acciones sugeridas están: mejorar el flujo eficiente de bienes y servicios, adoptar procedimientos aduaneros más simples y mejorar la logística de exportación reduciendo los costos de transporte. En el campo comercial, aprovechar las oportunidades que ofrece el dinamismo de las economías emergentes de Asia, implementar una política industrial que permita moverse hacia arriba en las cadenas de valor y que genere mayor valor agregado, adoptar tecnologías basadas en la innovación y el conocimiento, y aumentar la productividad.

En este contexto, las acciones gubernamentales desplegadas para mejorar la infraestructura, invertir en la generación eléctrica de base hidráulica, mejorar los servicios de salud y educación y el acceso de la población a esos servicios, promover la innovación y el conocimiento y propender al cambio de la matriz productiva son acciones cuyos resultados solo pueden verse a mediano y largo plazos, y que requieren, desde hoy, una propuesta pragmática que invo-

que la cooperación activa de los sectores público y privado en el marco de un conjunto de reglas claras que auspicien la consecución de tales objetivos.

Hasta la fecha, las soluciones de corto plazo implementadas por el Gobierno se han enfocado principalmente en la restricción de las importaciones para enfrentar el déficit de la balanza comercial y en el endeudamiento para solventar su nivel de gastos. La primera no ha probado ser totalmente eficiente y más bien puede producir escasez de materias primas y bienes de consumo, y la segunda puede elevar la deuda a niveles peligrosos de manejar, a la vez que está concentrada en proveedores de fondos que, como en el caso de China, no ofrecen las mejores condiciones del mercado internacional.

Las perspectivas de que el ciclo de crecimiento de los precios de las materias primas terminó y la indudable recuperación de la economía de Estados Unidos harían que las proyecciones optimistas con las que se elaboró la proforma presupuestaria de 2014 no se alcancen y se exacerben los problemas estructurales del sector externo y del manejo fiscal.

En cuanto al sector financiero privado, se evidencia un menor crecimiento tanto de sus depósitos como de sus activos. Sin embargo, las tasas de crecimiento registradas los dos últimos años son todavía razonables, más aún cuando se las compara con la baja inflación que registra el país. Las medidas que han sido aplicadas al sector han contribuido al deterioro de la rentabilidad de los operadores bancarios. En este sentido tendrá especial importancia la manera como quedará estructurado el nuevo Código Monetario.

"Las acciones gubernamentales requieren, desde hoy, una propuesta pragmática que invoque la cooperación activa de los sectores público y privado en el marco de un conjunto de reglas claras que auspicien la consecución de tales objetivos".



BANCO PICHINCHA C. A.

A PESAR DE ENFRENTARSE A NORMATIVAS CADA VEZ MÁS FUERTES, BANCO PICHINCHA SE HA MANTENIDO COMO UNA INSTITUCIÓN SÓLIDA Y CONSISTENTE, PENSANDO EN INNOVAR CONTINUAMENTE Y CON PLENA CONCIENCIA DE QUE EL CLIENTE ES EL PILAR DE SU TRABAJO.

Evolución financiera

El desenvolvimiento del sistema bancario durante 2013 estuvo marcado por los efectos de varias medidas adoptadas por el Gobierno ecuatoriano, que tuvieron como consecuencia la reducción de los ingresos y el incremento de los costos. A su vez, diversos factores de carácter internacional y nacional provocaron que, en conjunto, se desacelerara apreciablemente el dinamismo que anteriormente había registrado el sistema. En este contexto, tanto los depósitos recibidos por Banco Pichincha como sus colocaciones sufrieron también una desaceleración.

Sin embargo, continuamos trabajando en la ampliación del portafolio de servicios financieros orientados a todos los segmentos de clientes (que ya suman 2,8 millones de personas). Por tanto, en este año los activos del Banco crecieron un 11,5%, pasando de \$ 8.093 millones en 2012 a \$ 9.024 millones, lo que representó una participación de 29,4% en el sistema bancario.

La cartera total ha registrado un incremento de 10,8% respecto a 2012, llegando a \$ 5.380 millones, con una participación de 31,2%. Por segmentos, el de mayor crecimiento fue el orientado al sector comercial y productivo, alcanzando una colocación de \$ 2.228,1 millones, esto es 13% más que en 2012; el segmento consumo aumentó en 9,5% (\$ 1.957,1 millones), vivienda en 7,3% (\$ 574,2 millones) y el financiamiento al microcrédito creció en 10,9% (\$ 620,8 millones).

Con relación a la evolución de los pasivos, las obligaciones con el público crecieron en 11,1%, cerrando 2013 en \$ 7.209 millones, con una participación de mercado de

29% (esa cifra fue de 28,9% en 2012).

Los depósitos a la vista aumentaron en 10,8%, alcanzando \$ 5.518 millones en 2013, con una participación de 31,4%. Finalmente, los depósitos a plazo y papel comercial crecieron en 19,5%, ascendiendo a \$ 2.032,9 millones, con una participación 26,1% (25,3% en 2012).

La institución cuenta con un sistema de administración de riesgos crediticio, de mercado, de liquidez, operativo y legal, que le permite crecer de forma segura y rentable, alineada con las mejores prácticas internacionales y las disposiciones impartidas por los organismos de control locales.

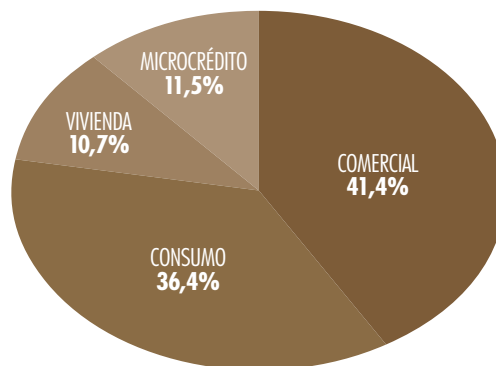
En este contexto, Banco Pichincha registró en 2013 un índice de morosidad de 3,5%, ligeramente superior al de 2012 que llegó a 3,2%. Es importante señalar que los índices de cobertura de provisiones sobre cartera

La entidad tiene una participación de **31,2%** en cartera en el sistema bancario.

2,8 millones de clientes tiene Banco Pichincha.

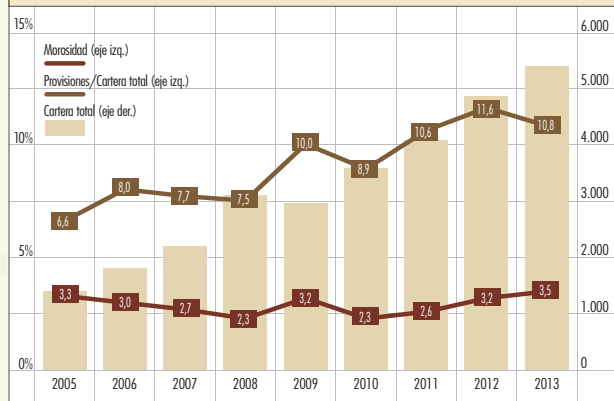
DIVERSIFICACIÓN DE CARTERA 2013
(PORCENTAJES)

FUENTE: BALANCES BANCO PICHINCHA.



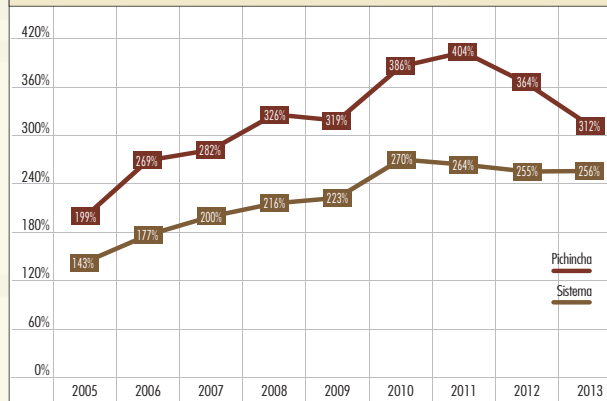
CARTERA TOTAL PROVISIONES Y MOROSIDAD

FUENTE: BALANCES BANCO PICHINCHA.



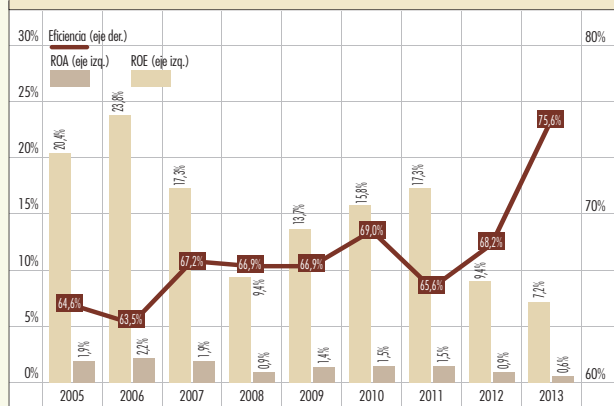
PROVISIONES/CARTERA IMPRODUCTIVA (PORCENTAJES)

FUENTE: BALANCES BANCO PICHINCHA Y SBS.



RENTABILIDAD Y EFICIENCIA (PORCENTAJES)

FUENTE: BALANCES BANCO PICHINCHA.



total y sobre cartera vencida son de 10,8% y 312,2%, respectivamente, así como los niveles de liquidez (34,2%), obedecen a la política conservadora que tradicionalmente ha tenido el Banco para la protección de eventuales pérdidas por riesgo crediticio y corridas de depósitos. Esto le ha permitido enfrentar con responsabilidad los ciclos de crisis en la economía nacional y las diferentes regulaciones impuestas en los últimos tiempos.

Al finalizar el año 2013, la utilidad del ejercicio fue de \$ 54 millones, con lo que los índices de rentabilidad sobre patrimonio (ROE) y rentabilidad sobre activos (ROA) se colocaron en niveles de 7,2% (9,4% en 2012) y 0,6% (0,9% en 2012), respectivamente. Esta reducción de la rentabilidad se debe en gran medida al efecto de las medidas

gubernamentales adoptadas desde 2012, que impactaron la generación de ingresos. En 2013, además, se registraron los efectos derivados de la aplicación de la Ley Orgánica de Redistribución de los Ingresos para el Gasto Social.

El índice del patrimonio técnico se ubicó al finalizar 2013 en 10,4%, nivel superior al requerido por las instituciones de supervisión bancaria (9%). Por su parte, el nivel de capital libre —indicador que establece el porcentaje de recursos propios que respalda el negocio del Banco— cerró en 56,1% en 2013 (55% en 2012), superior al del sistema bancario que fue de 55%.

Productos e innovación

Un factor clave en la estrategia del Banco es la búsqueda de crecientes niveles de efectividad y eficiencia en su gestión de negocios y operaciones. En este contexto, se han realizado importantes inversiones con el objeto de fortalecer los canales a través de los que se ofrece sus productos y servicios financieros, tanto el tradicional de oficinas y ATM como los alternativos, en los que prevalece la innovación tecnológica: banca electrónica, banca móvil y autoservicios.

Un logro que hay que destacar es el fortalecimiento del canal de corresponsales no bancarios (CNB) denominado ¡Pichincha mi vecino!, con la conformación

Se fortalecieron canales como banca electrónica, banca móvil y autoservicios.



Perspectivas

de más de 8.000 corresponsales que ampliará significativamente la cobertura de nuestros servicios y profundizará el nexo que mantiene el Banco con la comunidad. A través de este canal se ofrece el producto denominado Cuenta Xperta, que da a los clientes una serie de servicios y beneficios como depósitos, retiros, pago de servicios básicos, remesas y la utilización de la tarjeta de débito.

También ha sido importante el esfuerzo que se ha hecho para fortalecer la infraestructura tecnológica del Banco, en el marco de los más altos estándares de la industria. Una vez que se implementó el nuevo *core* tecnológico se ha trabajado intensamente en el plan de continuidad del negocio y de mejora continua, así, por ejemplo, se desarrolló un *data center* con los más altos estándares internacionales de seguridad, se crearon soluciones para contingencias de *webteller* y ATM y se optimizaron diversas aplicaciones necesarias para soportar el crecimiento y la diversificación del negocio.

Adicionalmente, se inició el reemplazo de la tarjeta de débito tradicional con la tarjeta Xperta con chip para la utilización en toda la red de establecimientos a nivel nacional, además de iniciar el proceso de certificación EMV para toda la red de autoservicios de Banco Pichincha y la renovación del portal web, disponiendo ahora de versión para dispositivos móviles, que lo hace el segundo portal más visitado en el país y el primero del sector financiero.

El liderazgo de Banco Pichincha en el sector bancario privado lo ha convertido en un actor prioritario de la sociedad, con el compromiso real de contribuir al desarrollo y bienestar de los ecuatorianos, apoyándolos en sus necesidades financieras, personales o de sus instituciones y empresas, y respondiendo a la confianza que ellos han depositado en nosotros. Para esto se han venido invirtiendo importantes recursos y esfuerzos en el desarrollo de nuevas tecnologías que permitan a nuestros clientes efectuar sus transacciones financieras de una forma rápida y fiable, para lo cual ha establecido un modelo de actuación comercial y atención multiproducto y multisegmento.

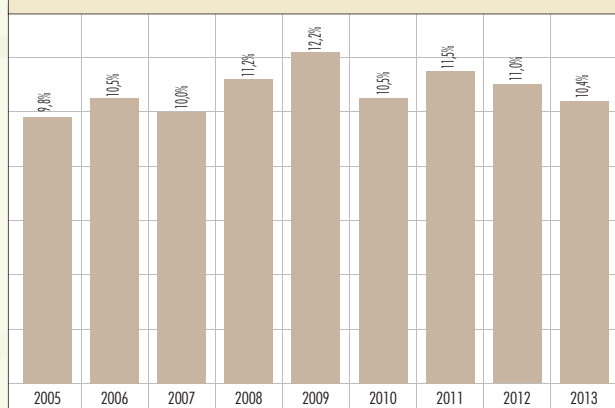
En 2014 el servicio al cliente es fundamental para Banco Pichincha, por lo que se lo ha incorporado como un pilar dentro de la planeación estratégica, y, en la medida en que el escenario económico y regulatorio lo permita, se continuará ampliando la prestación de servicios a nuestros clientes, con altos niveles de eficiencia y seguridad, con la premisa de que lo más importante es servir mejor.

Se implementaron más de **8.000** corresponsales no bancarios.

Se inició el reemplazo de la tarjeta de débito tradicional con la tarjeta **Xperta** con chip.

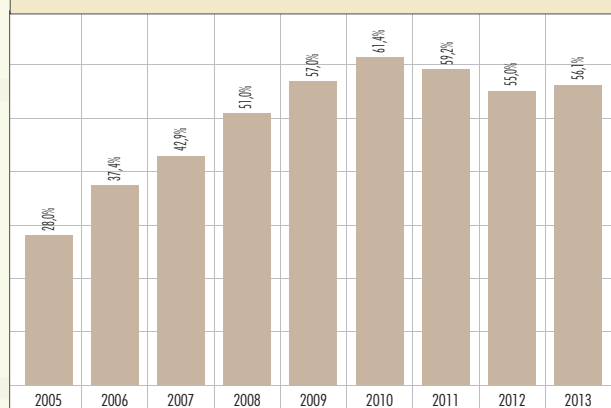
PATRIMONIO TÉCNICO (PORCENTAJES)

FUENTE: BALANCES BANCO PICHINCHA.



CAPITAL LIBRE (PORCENTAJES)

FUENTE: BALANCES BANCO PICHINCHA.



GRUPO FINANCIERO PICHINCHA

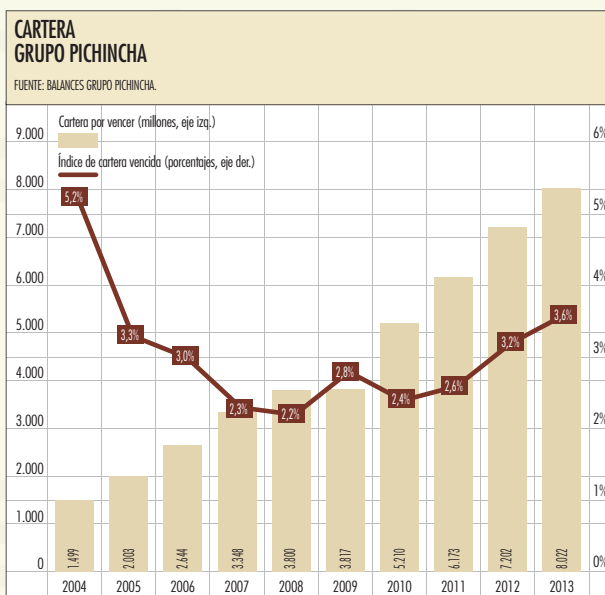
EL GRUPO FINANCIERO PICHINCHA SE MANTIENE COMO EL PRIMERO A ESCALA NACIONAL. CON PRESENCIA EN CINCO PAÍSES, INCLUIDO ECUADOR, CONTABILIZA ACTIVOS POR \$ 12.902 MILLONES Y MANTIENE UNA VISIÓN DE CRECIMIENTO Y EXPANSIÓN PERMANENTE, LO QUE LO CONVIERTE EN UN REFERENTE DE CONFIANZA EN EL MUNDO FINANCIERO.

El Grupo Financiero Pichincha (GFP) tiene presencia en Colombia, Perú, Miami y España. Es el mayor grupo financiero del Ecuador, a pesar de que, como resultado de las normas legales que se establecieron en 2012 con relación a la tenencia de acciones por parte de los bancos ecuatorianos, el Grupo debió vender la participación accionaria que tenía en Seguros del Pichincha, Pichincha Casa de Valores (Picaval), Consorcio del Pichincha (Condelpi) y Fondos Pichincha. De la misma forma, en diciembre de 2012, el GFP vendió la mayoría de su participación accionaria en Banco Pichincha Panamá, razón por la que dicha entidad dejó de ser una subsidiaria del Grupo.

En cifras, el GFP alcanza un monto total de activos por \$ 12.902 millones, lo que representa un incremento de 12,5% frente a 2012 (\$ 11.468 millones). El activo productivo de mayor importancia es la cartera de créditos, que representa 64,5% del total de los activos. Respecto a 2012, la cartera vigente muestra un incremento de 11,4%. Se debe mencionar que el índice de morosidad fue de 3,6% en 2013, mientras que la cobertura de cartera vencida se ubicó en 237,5%, lo que refleja una política conservadora en la gestión de riesgos.

La composición de cartera, por insitución, es la siguiente: Banco Pichincha C. A.: \$ 5.380 millones; Banco Financiero del Perú: \$ 1.678 millones; Banco Pichincha S. A. (Colombia): \$ 995 millones; Banco Pichincha España: \$ 175 millones, y Agencia Miami: \$ 89 millones.

Asimismo, el total de pasivos del GFP presentó un crecimiento de 13,2%, alcanzando un monto total de \$ 11.977 millones.

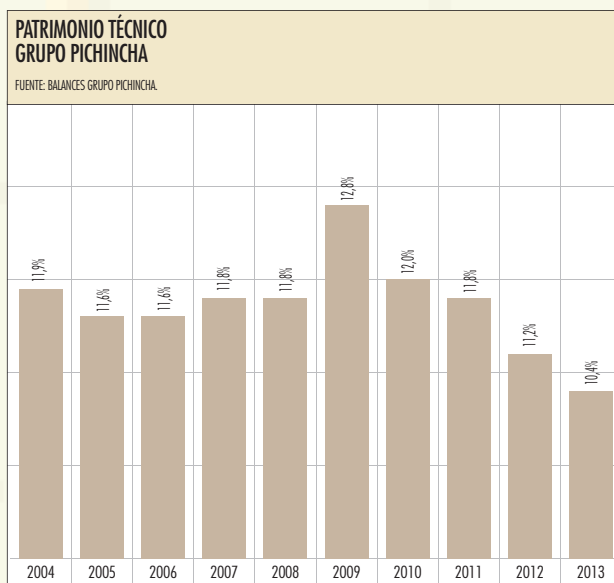
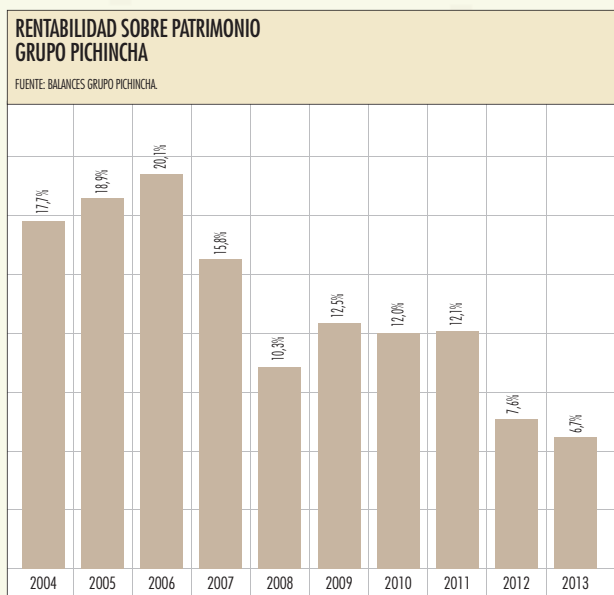


El Grupo tiene activos por **\$ 12.902 millones.**

La cartera de créditos representa **64,5%** del total de activos.



Las obligaciones con el público se incrementaron en 12,8%, lo que representa \$ 1.127 millones de incremento respecto a 2012, llegando a \$ 9.895 millones. Por institución se tiene a Banco Pichincha C. A., con \$ 7.209 millones; Banco Financiero del Perú, con \$ 1.436 millones; Banco Pichincha S. A. (Colombia), con \$ 773 millones; Banco Pichincha España, con \$ 297 millones, y Agencia Miami, con \$ 203 millones.



Los cambios regulatorios implementados por el Gobierno nacional, desde finales de 2012, tuvieron consecuencias sobre los resultados del GFP. Así, la utilidad neta del período alcanzó \$ 59 millones, una disminución de \$ 3 millones (-5,3%) con respecto a las utilidades generadas en 2012. Estas medidas también se reflejan en los indicadores de rentabilidad. Así, la utilidad sobre patrimonio (ROE) se ubicó en 6,7% en 2013, cuando en 2012 llegó a 7,6%.

Finalmente, el patrimonio del GFP alcanzó \$ 925 millones, colocando al índice de patrimonio técnico en 10,4%, en 2012 fue de 11,2%, un nivel adecuado y superior al mínimo legal de 9%.

En el último trimestre de 2013 se incorporó al GFP la empresa de servicios auxiliares Vaserum Cía. Ltda., que se dedica a la custodia y transporte de valores. Esta empresa es un socio estratégico que apoyará eficazmente como un componente importante en la administración efectiva de la liquidez.

En la sección de esta memoria dedicada a las instituciones del GFP, se encuentra una explicación detallada de los resultados alcanzados por estas entidades durante 2013 y sus planes para 2014.

La utilidad
neta del período
alcanzó
**\$ 59
millones.**

El patrimonio
del Grupo
es de **\$ 925
millones.**



PRESENTACIÓN DE LA MEMORIA 2013

EL PROPÓSITO DE BANCO PICHINCHA ES QUE SU *MEMORIA DE SOSTENIBILIDAD* AÑO A AÑO LLEGUE A SUS LECTORES DE UNA FORMA CERCAÑA Y PRÁCTICA; QUE LOS INDICADORES SOCIALES, ECONÓMICOS Y AMBIENTALES SIRVAN PARA CONSTATAR EL AVANCE Y CUMPLIMIENTO DE LOS COMPROMISOS QUE LA INSTITUCIÓN MANTIENE CON SUS COLABORADORES, PROVEEDORES, CLIENTES Y BENEFICIARIOS. EN ESTA OCTAVA EDICIÓN, BANCO PICHINCHA DA PARTICULAR RELEVANCIA A LAS OPINIONES DE SUS GRUPOS DE INTERÉS, QUE FUERON INCORPORADAS DE MANERA ESPECIAL EN LA REDACCIÓN DE ESTA *MEMORIA 2013* Y QUE SERVIRÁN, ADEMÁS, PARA APUNTALAR LOS OBJETIVOS 2014.

Alcance y cobertura

En esta octava *Memoria de sostenibilidad de Banco Pichincha*, que corresponde al ejercicio 2013 (enero-diciembre), se reportan indicadores sociales, económicos y ambientales de nuestra gestión en Ecuador. También se resalta la labor desarrollada con los clientes y la comunidad, lo que evidencian los datos de las filiales del Grupo, entre ellas CREDI FE, la organización que atiende a clientes de microfinanzas, aplicando la metodología individual de crédito, y la Fundación CRISFE, aliada en la gestión de responsabilidad social con la comunidad.

Siempre que sea posible, se presentarán indicadores comparativos bianuales para que el lector valore el avance en la gestión durante 2012, constate el progreso de los retos asumidos en 2013 y conozca los compromisos establecidos para 2014.

Estándar de reporte y gestión

La actualización de esta *Memoria* ha sido elaborada bajo los lineamientos de la “Guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad” del *Global Reporting Initiative* (versión G3.1), del *Suplemento para el sector financiero* y de los principios del Pacto Global de las Naciones Unidas, iniciativa mundial a la que el Banco está adherido desde 2011.

Materialidad y grupos de interés

Con el propósito de mejorar la cobertura y la calidad de la información presentada a nuestros grupos de interés, hemos incluido nuevos indicadores basados en el estudio de materialidad realizado en 2012, que tuvo como eje los diálogos con nuestros grupos prioritarios sobre temas de responsabilidad social empresarial (RSE), los aspectos evaluados por el Índice de Sostenibilidad *Dow Jones* y las recomendaciones del informe de auditoría de la *Memoria 2012*.

Durante 2013 realizamos diferentes procesos de consulta entre nuestros grupos de interés para medir su satisfacción con respecto a nuestros procesos y servicios, entre los cuales destacamos el *Diagnóstico de satisfacción del cliente interno*, y la consulta a clientes de microfinanzas sobre temas relacionados con *Smart Campaign*, que son tomados en cuenta para los objetivos 2014. El próximo año repetiremos los diálogos de RSE, con el propósito de actualizar nuestro Modelo de Gestión Sostenible.¹

Desafíos de sostenibilidad

Durante este año nos convertimos en la primera empresa ecuatoriana en realizar una evaluación de sostenibilidad bajo el *Dow Jones Sustainability Index*, que

¹ Nuestro Modelo de Gestión Sostenible se explica con mayor detalle en el capítulo de Buen Gobierno Corporativo.



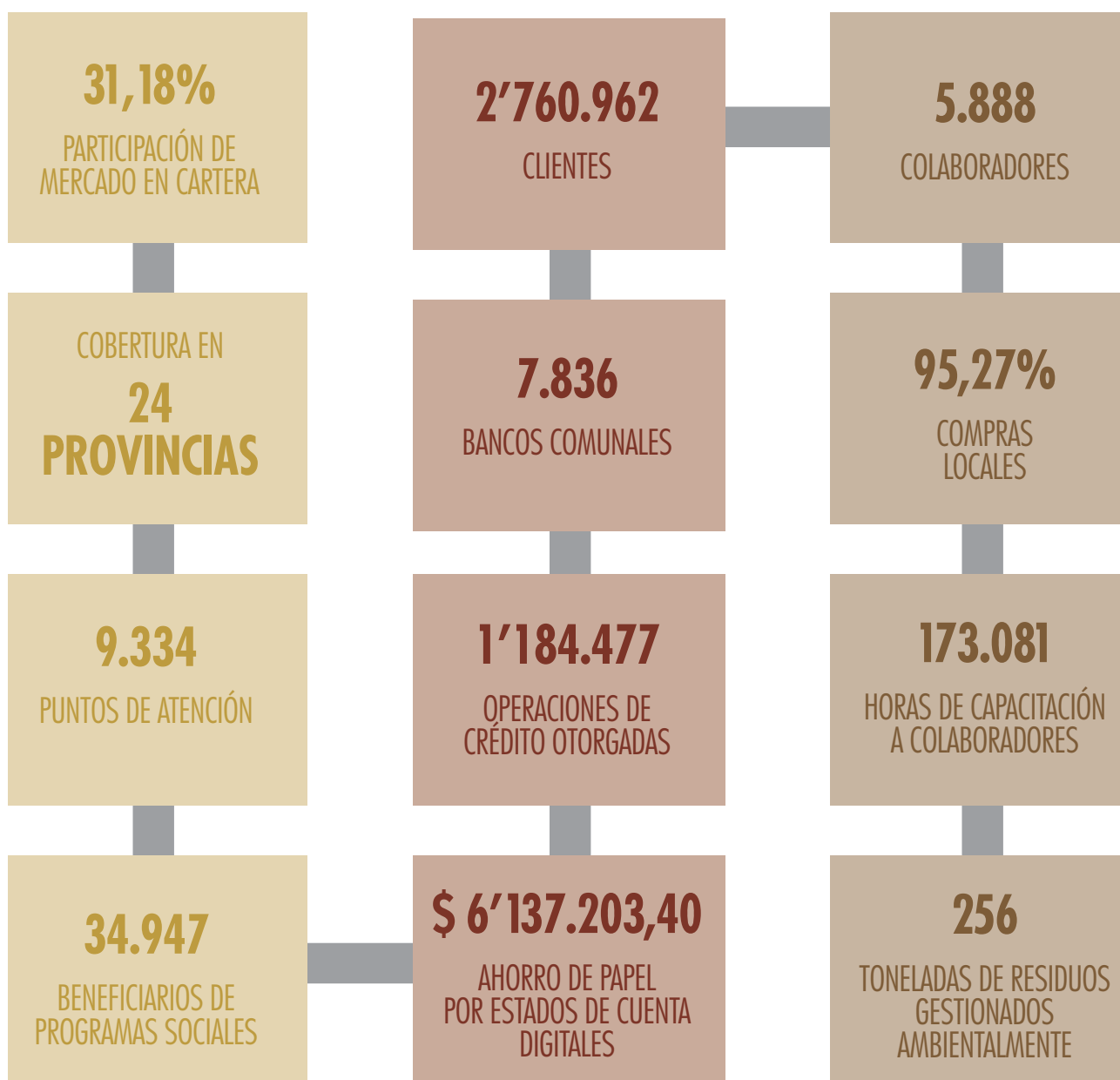
compara nuestra labor en este tema con la de otras empresas del mercado mundial, incluyendo las del sector financiero, con el objetivo de fortalecer nuestra estrategia corporativa y gestión sostenible mediante la aplicación de las mejores prácticas internacionales.

Para el año que viene mantendremos los temas identificados como fortalezas y gestionaremos adecuadamente los que suponen un riesgo futuro, para fortalecer nuestra propuesta de valor hacia todos nuestros grupos de interés.

Rigor y
verificación

La *Memoria* ha sido verificada por la firma independiente KPMG y el Informe de Revisión se adjunta a este documento como anexo.

Principales cifras 2013



HITOS DE SOSTENIBILIDAD 2013

CADA AÑO NUESTRA ORGANIZACIÓN DA PASOS EN FIRME PARA ASEGURAR LA SOSTENIBILIDAD Y EL CRECIMIENTO DEL NEGOCIO, CUMPLIENDO LOS COMPROMISOS ADQUIRIDOS CON NUESTROS GRUPOS DE INTERÉS. A CONTINUACIÓN, DESTACAMOS ALGUNOS HITOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL DEL BANCO QUE TUVIERON LUGAR EN 2013.

ENERO

Implementación del proyecto Inteligencia de Negocio, que integra y optimiza la información disponible en el Banco alineándola a las mejores prácticas mundiales.

FEBRERO

- Lanzamiento de la revista *Mi Vecino* para Corresponsales No Bancarios (CNB).
- UNEP FI reconoce a Banco Pichincha como una empresa que vela por la conservación del ambiente, valorando el impacto positivo de su gestión.

MARZO

140 familias de escasos recursos de la comunidad El Ébano, en Manabí, se beneficiaron con la ayuda de 55 integrantes del Voluntariado Pichincha.

ABRIL

- CEMEFI, de México, otorga al Banco el reconocimiento de Empresa Ejemplar de América Latina por su Responsabilidad Social Empresarial.
- Presentación del Plan Estratégico a colaboradores a nivel nacional.

MAYO

Se implementa una nueva metodología en Empredefe para dar apoyo constante y sistémico a emprendedores que buscan crear su propia empresa.

JUNIO

- Banco Pichincha es reconocido por MERCOSUR como empresa con la mejor reputación del país y el Dr. Fidel Egas como uno de los principales líderes empresariales.
- Proyecto de reciclaje en los edificios principales de Quito, Cuenca y Guayaquil.

JULIO

Inicia el proyecto encargado de la definición, priorización, implementación y ejecución de planes para la mejora de la atención al cliente.

AGOSTO

- Primera empresa del país en evaluar su gestión sostenible bajo el estándar *Dow Jones Sustainability Index*.
- Banco Pichincha y Cruz Roja firman un convenio de cooperación para aportar a la comunidad.

SEPTIEMBRE

- Casa abierta de microfinanzas para fortalecer el orgullo en colaboradores y sus familias.
- FOROMIC reconoce a Banco Pichincha como el segundo mejor de América Latina por sus buenas prácticas de inclusión financiera.

OCTUBRE

Banco Pichincha participa de la Cumbre Mundial de Responsabilidad Social 2013, en la ciudad de Quito.

NOVIEMBRE

Jornada de reforestación en la que se sembraron 300 árboles en un parque de la capital.

DICIEMBRE

- Apertura del canal interno para denuncias de fraude y actos de corrupción.
- Se difunde internamente el Código de Ética de Banco Pichincha.



BUEN GOBIERNO CORPORATIVO

Sistema de calidad proactivo para mejorar la cultura organizacional, establecer niveles de responsabilidad y dar cumplimiento a políticas y procedimientos éticos y anticorrupción.



COMPROMISOS



Pacto Mundial de las Naciones Unidas promueve estrategias basadas en principios universales en derechos humanos, estándares laborales, medioambiente y anticorrupción.



Iniciativa Financiera del Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (UNEP FI) promueve prácticas medioambientales, sostenibles y de desempeño financiero.



Miembros del Consorcio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social (Ceres) está comprometido con la sustentabilidad social, ambiental y económica.



Alianza Global de Bancos para la Mujer tiene presencia en más de 135 países para el desarrollo de programas innovadores.

Modelo de gestión sostenible con enfoque económico, social y ambiental asegurando la responsabilidad con clientes, colaboradores, proveedores, accionistas y la comunidad.

SOMOS PARTE DEL
PACTO MUNDIAL DE LA ONU
POR TERCER AÑO.

PRIMERA EMPRESA
DEL PAÍS EN MEDIR SU GESTIÓN
SOSTENIBLE CON ÍNDICE
DOW JONES SUSTAINABILITY.

2.298
ACCIONISTAS.

RETOS 2014

Diseñar e iniciar la ejecución de un plan estratégico de Responsabilidad Social, basado en el Dow Jones Sustainability Index, que profundice nuestra gestión aplicando las mejores prácticas del mercado internacional.

Optimizar la estrategia legal en los procesos de la organización.

Consolidar el modelo de administración de riesgo reputacional del Banco con una herramienta que permita identificar y cuantificar los riesgos y su correcta gestión.

Difundir los valores y principios institucionales entre los colaboradores con un plan de comunicación interna.

“Banco Pichincha sirve a Ecuador retribuyendo la confianza de sus grupos de interés, impulsando su desarrollo y pensando en sus necesidades. Es un banco global, en un país que requiere crecer”.

Fernando Pozo, Gerente General

Nuestro Gobierno Corporativo¹ tiene el objetivo de velar por el cumplimiento de la misión y la visión de Banco Pichincha, que apuntan al crecimiento sostenible de la organización, al apoyo de las necesidades financieras de los ecuatorianos y al desarrollo permanente de nuestros clientes, colaboradores, proveedores, accionistas y la comunidad.

El Comité de Gobierno Corporativo realiza acciones tendientes a dar cabal cumplimiento a las resoluciones de la Superintendencia de Bancos y Seguros respecto a un buen gobierno corporativo. A través de una gestión adecuada y estrategias de vanguardia aseguramos la solvencia de la organización, la oferta de productos a la medida de nuestros clientes, la administración de riesgos, la recuperación de cartera, la inclusión financiera de sectores vulnerables, el desarrollo de nuestro equipo humano, la reducción de nuestra huella ambiental y el aporte al crecimiento del país.

¹ Para mayor información sobre nuestro Gobierno Corporativo ir a la sección de Misión, Visión, Principios, Gobierno Corporativo y Principales Funcionarios, pág. 10, 11, 12, 13.

Todo esto enmarcado en principios y parámetros éticos de conducta claramente difundidos entre nuestros colaboradores para asegurar relaciones duraderas con cada uno de nuestros grupos de interés. Además de continuar voluntariamente adheridos a iniciativas internacionales como el Pacto Global de Naciones Unidas y la Iniciativa Financiera del Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (UNEP FI), por tercer año consecutivo. Esto nos ayuda a evolucionar constantemente y a convertirnos en un banco líder, tanto en el aspecto financiero como en responsabilidad social empresarial.

1.1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Directorio

y Junta General de Accionistas

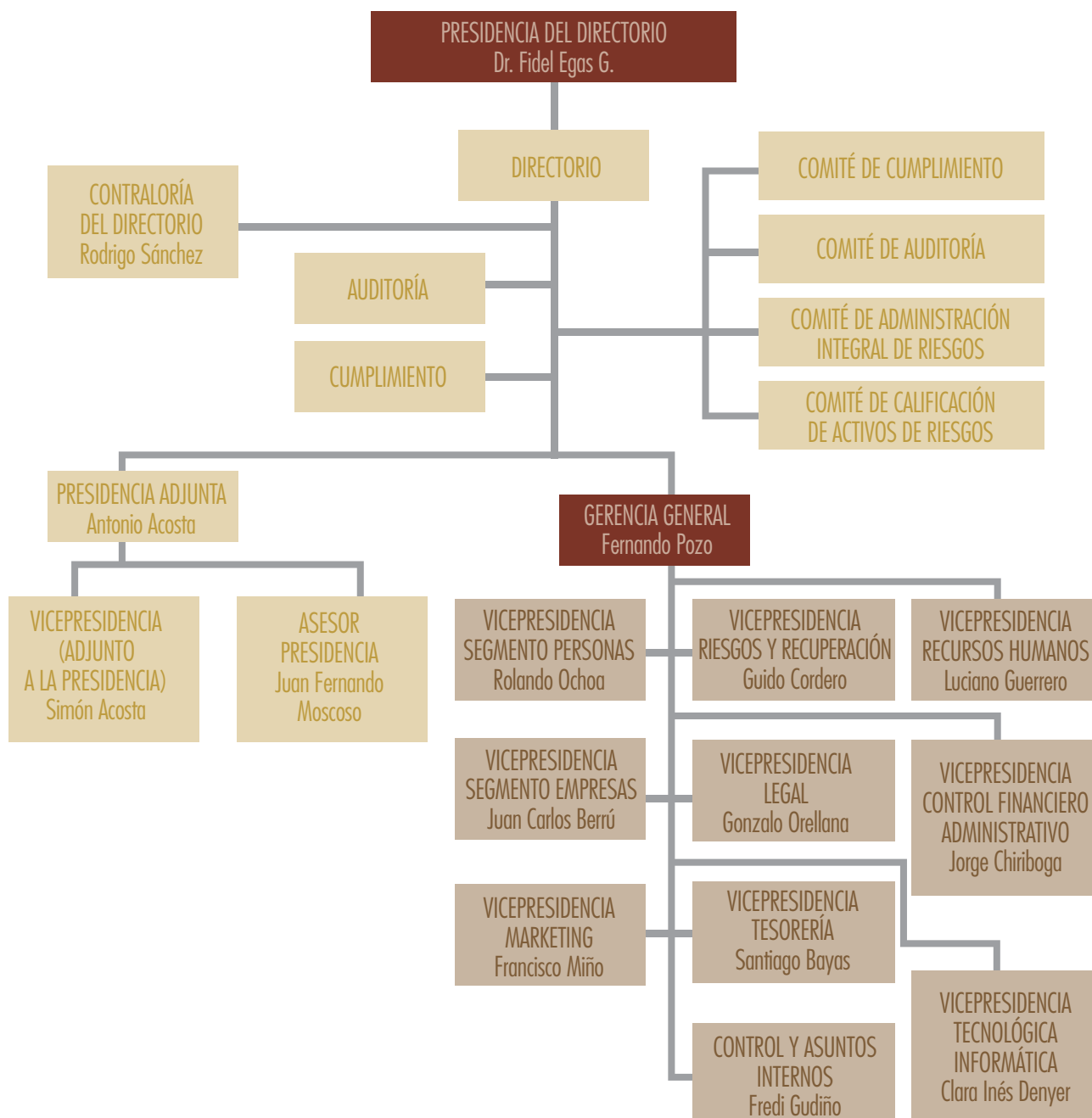
Nuestro máximo órgano de decisión y administración es el Directorio, que está dirigido por el Presidente del Banco y compuesto por miembros idóneos que han sido elegidos por la Junta General y calificados por la Superintendencia de Bancos y Seguros. Sesiona una vez por mes o extraordinariamente cuando existe el pedido del Presidente, del Gerente General o de más de tres directores. La invitación se realiza mediante una convocatoria escrita.

**Todos
los accionistas
tienen derecho
a voto.**



Contamos con 2.298 accionistas, que deben reunirse anualmente en la Junta General Ordinaria de Accionistas; sin embargo, pueden convocarse juntas extraordinarias de acuerdo a la ley y a los estatutos. En la Junta General Ordinaria se presenta el informe a los accionistas sobre la marcha del negocio, la *Memoria de sostenibilidad*, los estados financieros y los informes de los auditores interno y externo. Además, se realiza la elección del Presidente del Banco,

de los miembros del Directorio, del Presidente Adjunto, de los auditores interno y externo y de sus representantes, de acuerdo con la ley. La convocatoria a la Junta se realiza con la anticipación que dispone la ley, mediante una publicación en uno de los periódicos de mayor circulación del país. A la Junta General Ordinaria de 2013 asistieron 81 personas, entre accionistas y representantes, que constituyen el 93,51% sobre el capital suscrito y pagado.



Comités institucionales

Adicionalmente, contamos con 18 comités con mi-

siones y objetivos específicos para asegurar el funcionamiento sostenible de nuestra institución.

COMITÉS	
Nombre del comité	Misión
COMITÉ EJECUTIVO	Está conformado por el Presidente del Banco, el Presidente Adjunto, el Gerente General y hasta tres miembros del Directorio. Tiene la misión de presentar el presupuesto anual del próximo año al Directorio, aprobar instructivos generales, nombrar gerentes con representación legal y ejercer las atribuciones que le delegue el Directorio.
COMITÉ GERENCIAL	Supervisar el cumplimiento de las tareas y responsabilidades en coordinación con las vicepresidencias. Tomar decisiones coordinadas.
COMITÉ DE LA ADMINISTRACIÓN INTEGRAL DE RIESGO	Garantizar la solidez y solvencia de la institución en el corto, mediano y largo plazo.
SUBCOMITÉ DE RIESGO OPERATIVO	Velar por el adecuado control y gestión de los riesgos operativos identificados en los procesos prioritarios del Banco, así como establecer medidas de cobertura.
COMITÉ DE AUDITORÍA	Velar por el óptimo funcionamiento de los sistemas de control interno del Banco, por directa delegación del Directorio de la institución.
COMITÉ DE CALIFICACIÓN DE CARTERA	Conocer a nombre del Directorio de la institución, de acuerdo a la normativa vigente, el informe trimestral de la Comisión de Calificación de Activos de Riesgo y los niveles de provisiones estimados para su protección. Revisar trimestralmente la evolución y calidad de los activos de riesgos del Banco.
COMITÉ DE CALIFICACIÓN DE ACTIVOS DE RIESGO	Realizar la revisión y calificación de los activos de riesgo del Banco y determinar los niveles de provisiones requeridas para la protección de los mencionados activos, en cumplimiento con la normativa vigente.
COMITÉ DE SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL	Mantener una organización saludable, segura, ambientalmente respetuosa, socialmente responsable y con altos estándares de calidad en el servicio, que permita establecer un sistema integral de salud, seguridad y ambiente mediante la mejora continua de nuestros procesos operativos y administrativos.
COMITÉ DE COMPRAS	Aprobar proyectos, remodelaciones, construcciones y adquisición de bienes y servicios solicitados por la organización.
COMITÉ DE ESPACIOS FÍSICOS	Recomendar a nivel nacional e internacional la opción de compra de bienes que fortalezcan el desarrollo físico y promover soluciones inmobiliarias a la infraestructura donde trabajan los diferentes frentes de operación del grupo financiero, satisfaciendo las necesidades y proporcionando un ambiente óptimo y amigable a sus espacios.
COMITÉ DE CUMPLIMIENTO	Asegurar la aplicación de las políticas de prevención de lavado de activos.
COMITÉ DE COORDINACIÓN OPERATIVA	Determinar la responsabilidad de las pérdidas operativas, que pueden ser, según lo determine el contrato, imputadas a Tatasolution Center S.A. o asumidas por Banco Pichincha.
COMITÉ TÉCNICO DE PROYECTOS	Monitorear la ejecución de los proyectos en sus diferentes etapas a fin de atender oportunamente sus necesidades y garantizar su desarrollo de acuerdo a los estándares establecidos entre Banco Pichincha y Tatasolution Center S. A.



COMITÉ DE TECNOLOGÍA Y PROYECTOS	Aprobar el plan de tecnología. Velar por el cumplimiento de los proyectos en sus diferentes etapas, para atender oportunamente sus necesidades y garantizar su desarrollo de acuerdo a los estándares establecidos por el Banco en tiempo, costo y calidad. Aprobar las nuevas inversiones tecnológicas en función de las necesidades del Banco.
COMITÉ GOBIERNO CORPORATIVO	Realizar todas las acciones que ayuden a dar cumplimiento a las resoluciones de la Superintendencia de Bancos y Seguros respecto a un buen gobierno corporativo.
COMITÉ JURÍDICO	Asegurar la correcta asesoría jurídica y aplicación del marco jurídico mediante un análisis oportuno y preventivo, con el objetivo de minimizar los riesgos legales del Banco y sus funcionarios.
COMITÉ DE ÉTICA	Establecer el contenido del código de ética con la actuación de quienes conforman la organización, evitando vicios o conflictos de interés. Determinar sanciones para los incumplimientos.
COMITÉ DE RETRIBUCIONES	Proponer a la Junta General la política sobre la que se construirá la escala de remuneraciones y compensaciones de los ejecutivos y miembros del Directorio y vigilar su cumplimiento.

Creación de nuevas áreas

En nuestra búsqueda de mejora continua en la operación, procesos y servicios, vimos la necesidad de incorporar en nuestra estructura organizacional dos nuevas áreas, claves para apoyar este propósito.

• Control y Asuntos Internos

Nuestro Gobierno Corporativo tiene la firme convicción y compromiso de que el personal de la empresa debe estar alineado con la declaración de valores y principios del Banco, pues es la guía del comportamiento a seguir en las actividades internas y externas. Es deber de todos informar, alertar y denunciar comportamientos no éticos. De esta manera robustecemos nuestra filosofía de cero tolerancia a incidentes de corrupción, desvinculando de la organización a cualquier colaborador que, sin lugar a dudas, haya cometido un acto de esta índole.

Con el fin de respaldar este comportamiento ético entre los colaboradores se creó el Área de Control y Asuntos Internos a mediados de 2012, que basa su trabajo en métodos y procedimientos que aseguren que los activos se encuentren debidamente salvaguardados, los registros contables sean fidedignos y las disposiciones del Gobierno Corporativo se acaten e implementen de manera eficiente.

Con esta división se busca el crecimiento de la entidad en cuanto a su capacidad de prevención y detección de anomalías, mediante la implementación de un sistema de

calidad con un enfoque proactivo, que impulse una cultura organizacional, establezca niveles de responsabilidad y considere a todos los actores de la institución.

Esta área ha creado formas de comunicación, como una línea telefónica, un correo electrónico y una herramienta tecnológica habilitada a partir de diciembre, para que los colaboradores puedan informar la falta de cumplimiento de las políticas y los procedimientos en la organización. Se ha puesto en práctica la cultura organizacional *Juntos hacemos lo correcto*.

Canales de denuncia
para comunicar incumplimientos.



- **Inteligencia de negocio**

Esta área fue creada a finales de 2012 para satisfacer la necesidad de potenciar las capacidades analíticas de la organización mediante la implementación de una práctica coherente y ordenada del almacenamiento y uso de los datos. La misión de esta área es: “Proveer información adecuada, en el momento oportuno, a la persona correcta, para la toma de decisiones efectivas y eficientes”.

Esta área tiene a su cargo la implementación del nuevo almacén de datos, la calidad de estos y los reportes para su análisis. Durante este año se han desarrollado las siguientes actividades.

- **Almacén de datos:** se culminó la carga, en el nuevo almacén de datos, de la información relevante de clientes, empleados, productos del pasivo, productos del activo (excepto tarjeta de crédito) y canales (ATM, banca electrónica y ventanillas). Se definió e implementó el nuevo Catálogo Institucional de Productos.
- **Calidad de datos:** se implementó el proceso que asegura la mejora consistente y progresiva de la calidad de los datos de los clientes.
 - Ejecución de reglas de calidad automáticas que corrigen la información en producción de datos de localización.
 - Identificación de las bases de datos (tarjetas de crédito, biométrico, CREDI FE, reclamos y requerimientos) que aportan en la mejora progresiva de la calidad de la información.
 - Definición de políticas y procesos para mejorar la calidad de los datos.
 - Diseño y puesta en marcha de tableros de control que permitirán realizar un seguimiento y medición de las metas para actualización y depuración de datos para 2014, así como de las estrategias y el plan de trabajo a ser ejecutado.
- **Reportes para análisis de datos:** se generaron los primeros componentes analíticos de la nueva segmentación de clientes, la distribución geográfica de agen-

cias, la fuerza de ventas y la administración del capital humano. Se identificaron y diseñaron los principales reportes analíticos de empleados, rentabilidad, plazo e ingresos por servicios y comisiones.

En 2014 se culminará la carga de información relevante en el almacén de datos de tarjeta de crédito, garantías, tesorería, entre otros; se reemplazarán reportes clave para análisis de datos de uso continuo como el modelo de rentabilidad, costos, presupuesto, análisis de ingresos, desempeño del negocio, calidad de servicio en agencias, información analítica de tarjetas de crédito, brechas, etc., y se consolidará la nueva cultura analítica y de aprovechamiento de los datos de la organización.

En
2014
se culminará
la carga
de información
relevante.

El Código
de Ética se
encuentra publicado
en la intranet
del Banco.

1.2. RELACIÓN CON ORGANISMOS DE CONTROL

En cumplimiento con la resolución N° JB-2011-2073 del 15 de diciembre de 2011 emitida por la Junta Bancaria, que menciona los principios fundamentales para establecer las condiciones para un buen gobierno corporativo en las instituciones del sistema financiero, el Comité de Gobierno Corporativo del Banco mantiene reuniones periódicas a fin de supervisar el cumplimiento de las normas de la Junta Bancaria y se han hecho las reformas estatutarias necesarias.

El Comité de Ética aprobó su código, que ha sido difundido entre nuestros colaboradores y se encuentra publicado en la intranet del Banco. Este documento, de cumplimiento obligatorio para todos los colaboradores, contiene los principios éticos y de conducta que regulan nuestras relaciones con accionistas, clientes, colaboradores, proveedores, instituciones del sistema financiero nacional y con la sociedad en general.

- **Defensor del Cliente:** en cumplimiento con la normativa, en las instalaciones de Banco Pichincha presta



sus servicios el Defensor del Cliente, cuya función principal es la protección de los derechos e intereses particulares de los clientes, así como la de informarlos sobre sus obligaciones ante las instituciones del sistema financiero sujetas a la supervisión, vigilancia y control de la Superintendencia de Bancos y Seguros. El defensor es una persona natural designada en un proceso eleccionario organizado por el Consejo de Participación Ciudadana y Control Social, que no tiene relación de dependencia laboral con este Consejo, con la Superintendencia de Bancos y Seguros, ni con el Banco.

El defensor está obligado, respecto de terceros, a guardar estricta reserva de los antecedentes e información que consten en el expediente que forme, así como a cumplir las normas estipuladas en la ley respecto al sigilo y reserva bancarios, sin perjuicio de su obligación de atender los requerimientos que formule la autoridad competente.

Durante este año se atendieron 27 reclamos de clientes, canalizados a través de esta instancia.

Se está creando el Manual de Competencia del Banco

el cumplimiento estricto de la normativa de control de poder de mercado.

Para lograr este objetivo, implantado por la Comisión y la Subcomisión de Competencia, se está creando el Manual de Competencia del Banco que contendrá los lineamientos y políticas internas que aseguren el cabal cumplimiento de la normativa ecuatoriana, el mismo que una vez concluido será de obligatorio conocimiento y aplicación por todos quienes conformamos Banco Pichincha.

Además, cuidamos la relación con la competencia por medio de nuestro Código de Ética, que establece que nuestros colaboradores no pueden realizar comentarios que puedan afectar la imagen o contribuir a divulgar rumores sobre los competidores con quienes deben mantener relaciones cordiales y respetuosas. Se prohíben actividades de espionaje y la obtención de información confidencial de competidores por métodos ilícitos.

El mismo documento hace referencia a las prácticas de mercadeo responsable y se indica que la publicidad de la entidad deberá ser clara, precisa, oportuna, razonable, adecuada, válida, veraz y completa, relacionada con los productos y servicios ofertados por el Banco conforme a principios de competencia leal y buena práctica de negocios.

1.3. COMPETENCIA LEAL

Para el cumplimiento de la Ley Orgánica de Regulación y Control de Poder de Mercado conformamos la Comisión de Competencia integrada por los vicepresidentes de Control Financiero-Administrativo, Riesgo y Recuperación, Marketing y Legal. El objetivo de esta comisión es velar por el cumplimiento de las normas de competencia en el Banco, así como asesorar a la Administración para las decisiones que correspondan, en orden a su correcta aplicación por parte de todos los colaboradores de la institución.

Para ello, la Comisión conformó a través de sus delegados la Subcomisión Técnica de Competencia, cuyo objetivo es la prevención mediante directrices de competencia en el desarrollo de las actividades del banco y

El Defensor del Cliente atendió 27 reclamos en 2013.

Existe una Comisión de Competencia para velar por la competencia leal en el mercado.



VALOR ECONÓMICO GENERADO				
	2013 miles \$	Participación %	2012 miles \$	Participación %
Ingresos financieros	773.485,21	76,85%	736.641,01	75,25%
Ingresos por servicios	101.783,87	10,11%	96.177,22	9,82%
Otros ingresos operacionales	75.495,85	7,50%	99.390,34	10,15%
Ingresos no operacionales	55.664,16	5,53%	46.754,87	4,78%
TOTAL	1.006.429,09	100,00%	978.963,44	100,00%

VALOR ECONÓMICO DISTRIBUIDO				
	2013 miles \$	Participación %	2012 miles \$	Participación %
Pago a ahorristas e inversionistas	153.137,90	16,07%	131.733,14	14,43%
Pago a empleados	142.956,16	15,00%	124.533,88	13,64%
Remuneraciones	100.392,10		89.207,60	
Cargas sociales obligatorias	29.501,02		21.528,09	
Inversión en alimentación y salud	7.359,35		6.854,23	
Otros beneficios de personal	4.802,68		5.355,61	
Inversión en capacitación	901,01		1.588,35	
Proveedores de bienes y servicios	290.457,72	30,48%	261.163,06	28,60%
Inversión social en la comunidad	4.252,45	0,45%	2.818,76	0,31%
Administración pública (impuestos y contribuciones)	99.924,17	10,49%	66.146,83	7,24%
Gastos de operación	241.155,20	25,31%	307.381,87	33,67%
Otros gastos no operacionales	21.004,06	2,20%	19.267,88	2,11%
TOTAL	952.887,64	100,00%	913.045,40	100,00%

1.4. VALOR SOSTENIBLE

1.4.1. Valor económico generado

Durante 2013, se evidenciaron los efectos de la aplicación de las medidas adoptadas por los entes regulatorios, incluyendo la Ley Orgánica de Redistribución de los Ingresos para el Gasto Social (LORIGS). Esta última afectó al sistema bancario en sus actividades, impactando su estructura de ingresos y gastos.

De la gestión realizada en nuestras operaciones de crédito, los ingresos de la institución crecieron 2,81%, un incremento de \$ 27,46 millones respecto a 2012. Nuestros principales ingresos, que representan 76,85 %, corresponden a los generados en la operación bancaria (intereses y comisiones ganadas y utilidades financieras).

1.4.2. Valor económico distribuido

A pesar de los impactos registrados por la LORIGS, el Banco se ha enfocado en proyectos de inversión tecnológica y de servicio al cliente, lo que implicó costos adicionales. La suma de estos factores hizo que el índice de eficiencia —calculado como gastos operacionales sobre margen financiero e ingresos operativos— se deterioró, pasando de 68,2% en 2012 a 75,6% en 2013. En cifras, los gastos tuvieron un aumento de \$ 39,84 millones (4,36%) entre los años analizados.

- **Pagos a ahorristas e inversionistas:** comprenden rendimientos ganados por nuestros clientes en sus

76,85%
de los ingresos
corresponde
a los generados en
la operación
bancaria.

Los pagos
a empleados
crecieron en
\$ 18,42
millones.



depósitos e inversiones realizadas en nuestra institución, rendimientos pagados a instituciones financieras y obligaciones convertibles en acciones.

- **Pagos a empleados:** comprenden los pagos realizados a todos nuestros colaboradores internos, incluidos los montos destinados a su capacitación. Al finalizar 2013 se tuvo un crecimiento de \$ 18,42 millones, equivalente a un 14,79%.
- **Proveedores de bienes y servicios:** comprenden los pagos a proveedores registraron un incremento de \$ 29,29 millones, esto quiere decir 11,22 %, principalmente costos y gastos relacionados a honorarios, innovación tecnológica, seguridad y servicios de publicidad y seguros.
- **Inversión social en la comunidad:** Banco Pichincha durante 2013 destinó alrededor de \$ 4,2 millones a la comunidad, de los cuales \$ 3,2 millones fueron entregados a Fundación CRISFÉ para la ejecución de sus programas de apoyo a la colectividad. El valor restante se destinó a auspicios y

donaciones a fundaciones y organizaciones como la Cruz Roja Ecuatoriana, Amigos Benefactores de Enfermos Incurables (ABEI), entre otras, y al mantenimiento del ornato de áreas verdes en diferentes ciudades.

- **Administración pública (impuestos y contribuciones):** el total de impuestos y contribuciones de Banco Pichincha a diciembre 2013 ascendió a \$ 99,9 millones, un incremento de \$ 33,8 millones respecto al año 2012. Este rubro significó en 2013 el 10,5% del valor económico distribuido. Incluye impuesto a la renta, aportes a entidades estatales y municipales, e impuesto a la salida de divisas.
- **Gastos de operación:** dentro de este rubro se incluyen principalmente: las provisiones de activos de riesgo requeridas por la Superintendencia de Bancos y Seguros, las pérdidas financieras y otros gastos operacionales, y las depreciaciones y amortizaciones.

Los pagos
a proveedores
crecieron
11,22%

La utilidad
neta disminuyó
18,78%

IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES		
Concepto	2013 \$ miles	Participación %
Cosede (ex AGD)	38.193,36	38,22%
Impuesto a la renta (SRI)	17.412,00	17,43%
IVA en compras	16.896,42	16,91%
Superintendencia de Bancos	13.489,85	13,50%
Impuesto a los activos en el exterior	7.673,44	7,68%
Impuesto 1,5 por mil (municipal)	1.680,74	1,68%
Salida de divisas	1.574,63	1,58%
Otras instituciones	959,68	0,96%
Patentes municipales	930,32	0,93%
Impuestos prediales	559,00	0,56%
Otros	358,74	0,36%
Impuesto 2 por mil Hospital Universitario	191,00	0,19%
Superintendencia de Compañías	5,00	0,01%
Total	99.924,17	100,00%



- **Valor económico retenido-utilidades:** al finalizar 2013, la utilidad neta disminuyó en 18,78%; hay que considerar que este resultado —como se explicó anteriormente— obedece a la serie de medidas adoptadas por las autoridades del Gobierno nacional.
Sin embargo, continuamos siendo una institución socialmente responsable que trabaja por todos sus grupos de interés, desde las personas en la base de la pirámide social, a través de la Banca Comunal, hasta la grande empresa, que es atendida por la Banca Corporativa, asegurando así la inclusión financiera y el crecimiento económico del país.

VALOR ECONÓMICO RETENIDO			
	2013 (miles \$)	2012 (miles \$)	Variación
Utilidad neta	53.541,45	65.918,04	(12.376,59)
Reserva legal	5.354,15	6.591,80	(1.237,66)
Disponible accionistas	48.187,31	59.326,24	(11.138,93)

1.5. NUESTRA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

Adicionalmente, este año nos convertimos en la primera empresa ecuatoriana en analizar su gestión sostenible con parámetros del *Dow Jones Sustainability Index*. Los resultados reflejaron que nuestra mayor fortaleza se encuentra en la dimensión económica, mientras que en la dimensión social y ambiental tenemos oportunidades de mejora. Luego de la entrega de los resultados, realizamos un proceso de retroalimentación y análisis de las oportunidades que nos dejó esta evaluación, lo que nos permitirá fortalecer nuestra gestión sostenible y la aplicación de las mejores prácticas internacionales.

\$ 3,2 millones
se entregó a CRISFE en 2013.

Los gastos de operación representan **25,31%** del total del valor económico distribuido.

Estructura de RSE

La unidad de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) es parte de la división de Recursos Humanos y se encarga de impulsar acciones estratégicas de RSE en el Banco y sus filiales, así como también de la consecución de los compromisos adquiridos con el Pacto Global de las Naciones Unidas.

En 2013 se ratificó el Modelo de Gestión Sostenible (MGS), basado en el segundo proceso de diálogo con grupos de interés realizado en 2012. Para este año, está prevista una revisión del MGS basada en los resultados de un nuevo



El valor que damos a la RSE en nuestro negocio se visibiliza en el Marco Estratégico, al contar con pilares que apuntan a asegurar la sostenibilidad del Banco, con subestrategias y objetivos definidos para las diferentes áreas.

estudio de materialidad y proceso de consulta a grupos de interés prioritarios, aplicando la metodología de grupos focales, entrevistas y encuestas, a fin de identificar temas relevantes para estos actores.



MODELO DE GESTIÓN SOSTENIBLE

NUESTRA FILOSOFÍA

VISIÓN

MISIÓN

VALORES Y PRINCIPIOS

Nuestra estrategia y compromiso

Generar en la organización una cultura de RSE y compromiso que se refleje en sus acciones frente a la sociedad, clientes, colaboradores y ambiente.

Gobierno corporativo	Responsabilidad con colaboradores	Responsabilidad con clientes	Responsabilidad con proveedores	Responsabilidad con el ambiente	Responsabilidad con la comunidad
ECONÓMICO		SOCIAL		AMBIENTAL	
Ética y transparencia		Desarrollo humano integral		Sensibilización ambiental a grupos de interés	
Inversiones responsables		Gestión responsable de proveedores		Reducción de la huella ambiental de las operaciones del negocio	
Gestión de riesgos económicos, sociales y ambientales		Educación (incluida educación financiera), seguridad y salud ocupacional			
Productos y servicios con criterios sostenibles					
Inclusión financiera y bancarización					

En 2013 se ratificó el Modelo de Gestión Sostenible (MGS).

Gestionamos el riesgo del negocio bancario en un entorno altamente cambiante y competitivo.

Entre los asuntos que constan en nuestro MGS, según su importancia, están: el desarrollo humano integral (que abarca temas como el equilibrio entre la vida y el trabajo, el desarrollo y formación profesional, el clima laboral y la Seguridad y Salud Ocupacionales); la ética y transparencia; la bancarización de sectores vulnerables; la oferta de productos con criterios sostenibles; la educación financiera y la sensibilización ambiental.

A lo largo de esta memoria se cuentan los avances que la organización ha alcanzado en cada uno de estos temas.

1.6. ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

Contamos con un sistema de administración de riesgos que nos permite crecer de forma segura y rentable, alineada con las mejores prácticas internacionales, las disposiciones impartidas por la Superintendencia de Bancos y Seguros y las definiciones del Directorio, que se encuentran delineadas en las estrategias institucionales y que obedecen a un apetito conservador de riesgo.

Gestionamos el riesgo del negocio bancario en un entorno altamente cambiante y competitivo. Contamos para esto con un sistema que nos permite visualizar los riesgos de crédito, mercado, liquidez y operacionales. Buscamos gestio-

nar los riesgos al identificarlos, valorarlos, controlarlos, reportarlos y mitigarlos de forma oportuna y efectiva. El manejo conservador de riesgo se ve reflejado en los altos niveles de liquidez y en la estupenda cobertura de la cartera de crédito, en donde se mantienen indicadores muy superiores al sistema financiero nacional.

El máximo órgano de aprobación del sistema de gestión de riesgo, que se encuentra enmarcado en un conjunto de políticas, procedimientos y prácticas, es el Directorio a través del Comité de Administración Integral de Riesgos. En su seno converge la Administración, representada por el Gerente General y el Vicepresidente de Riesgos, junto con miembros de la división de Riesgo y Recuperación, y los delegados del Directorio, todos comprometidos con esta labor especializada y de alta responsabilidad.

Continuamos reingresando al negocio a decenas de clientes que, por diversos motivos, requirieron un proceso de renegociación de sus operaciones crediticias, teniendo apoyo especializado en cada caso, y generando ingresos extraordinarios y disminución de costos para la organización y reinsertando en la economía a usuarios que aportan significativamente al desarrollo del país.



Además, mantenemos prácticas en los procesos de generación de crédito que nos permiten asegurar el camino para integrar cada vez y con mayor fuerza un modelo de RSE. Esto permite encaminarnos a uno de nuestros objetivos institucionales y acceder a líneas de financiamiento internacional, que tiene a la responsabilidad con el ambiente como un asunto de alta relevancia.

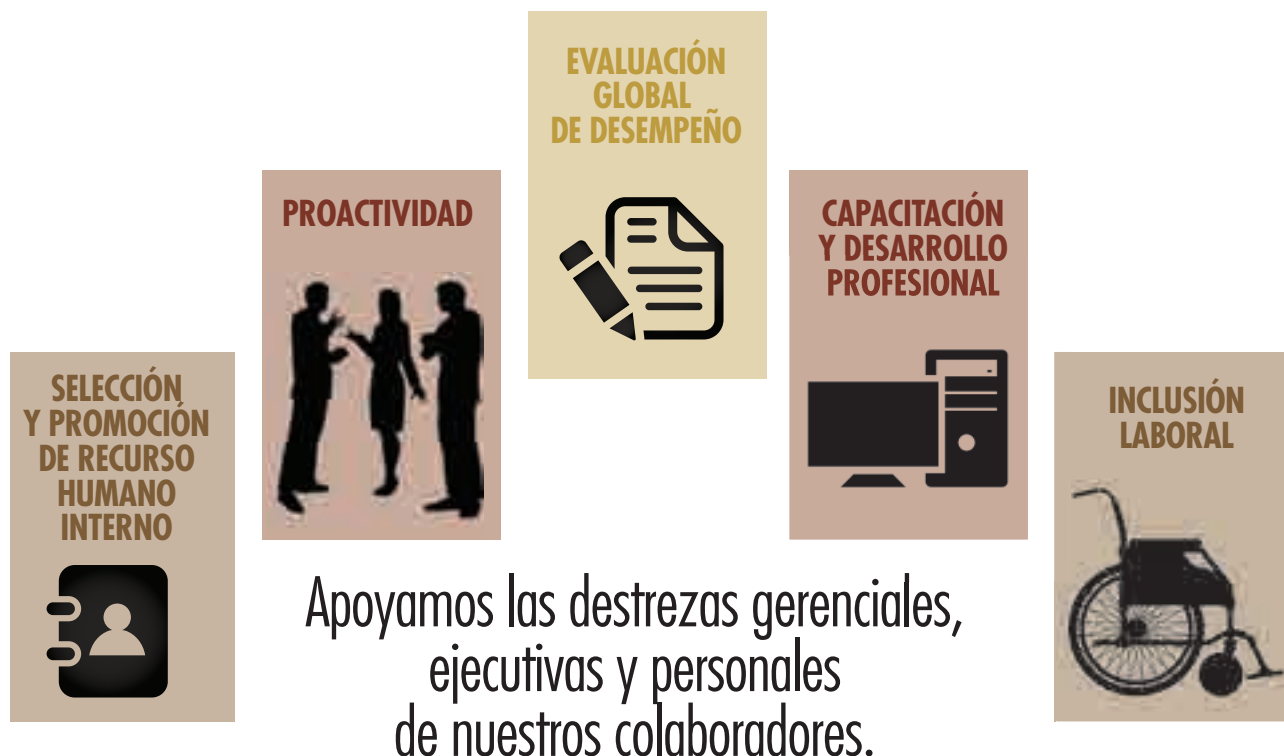
Nuestro plan de continuidad del negocio se mantiene en un proceso de mejora continua, lo que nos garantiza la disminución permanente de los diferentes tipos de riesgos y nos ayuda a asegurar el crecimiento sostenible del negocio en beneficio de nuestros accionistas, clientes, colaboradores, proveedores y la comunidad.

Administración del riesgo reputacional

Para el siguiente año consolidaremos el modelo de administración de riesgo reputacional del Banco a través del levantamiento y cuantificación de los riesgos a los que está expuesta la organización para determinar planes adecuados de mitigación.



COLABORADORES ¡LA FUERZA DE NUESTRA ORGANIZACIÓN!



PILARES EN LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

5.888
COLABORADORES.

63,69%
DE PERSONAL FEMENINO.

173.081
HORAS DE CAPACITACIÓN.

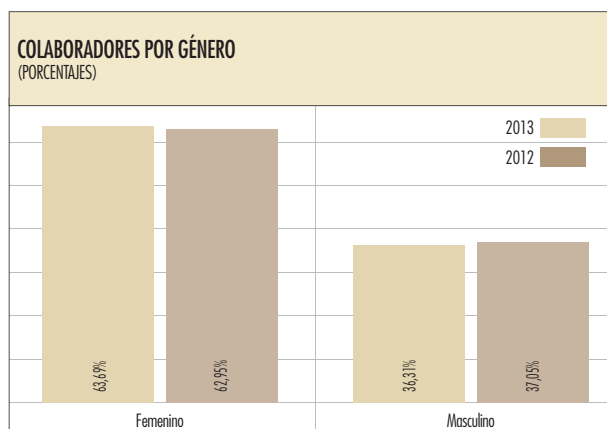
RETOS 2013	GESTIÓN 2013	RETOS 2014
Diseñar e implementar el modelo de educación corporativa.	Diseñamos y construimos el modelo integrado de educación corporativa, y definimos tres carreras internas para la formación de perfiles masivos.	Implementar el modelo de educación corporativa integrada en niveles de formación técnica y gerencial.
Rediseñar la herramienta de medición del Índice de Calidad del Ambiente Laboral.	Realizamos mediciones focalizadas en algunas unidades y ejecutamos planes de acción de mejora del clima laboral. No realizamos una medición global del índice de clima laboral debido a cambios en la estructura interna y a la búsqueda de nuevas metodologías y una herramienta actualizada.	Ejecutar mediciones de clima laboral de manera global y focalizada. Diseñar planes que mejoren los indicadores obtenidos.
Ejecutar el Plan de inserción laboral para personas con discapacidad, a nivel nacional.	Fortalecimos el Plan de inserción laboral y ejecutamos algunas acciones conjuntas con Fundación CRIS FE.	Ejecutar la totalidad de las acciones del Plan dirigido a colaboradores del Banco y filiales.
Diseñar e implementar el plan global de comunicación en Banco Pichincha y filiales.	Levantamos macro procesos, creamos un manual de uso de las herramientas y una política para su manejo. Rediseñamos la atención al cliente interno y mejoramos las herramientas de comunicación actuales para optimizar su uso e impacto.	Medir la eficiencia del modelo integral de comunicación interna.
Desarrollar la cultura de RSE en Banco Pichincha y filiales usando las mejores prácticas y manteniendo diálogo permanente con nuestros colaboradores.	Ejecutamos un plan de comunicación de RSE orientado a colaboradores, y medimos el nivel de conocimiento y satisfacción de los usuarios; obtuvimos un índice de 79%.	Continuar la ejecución del plan de comunicación de RSE y alcanzar 83% de satisfacción en éste.

“Para Banco Pichincha la responsabilidad social con colaboradores no es solo un lema, es una guía de conducta practicada por toda la organización”.

2.1. NUESTRO TALENTO HUMANO

Al término de este año el equipo humano estuvo conformado por 5.888 personas; la mayoría del género femenino: 63,69% del total de personal, en su mayoría joven, pues el 67,09% tiene hasta 33 años.

El rango de edad de nuestros colaboradores se refleja en el cuadro *Composición corporativa por rango de edad*.



COMPOSICIÓN CORPORATIVA POR RANGO DE EDAD*						
Categoría profesional	18-25 años	26-33 años	34-41 años	42-49 años	Mayor a 50 años	Total general
Asistente/auxiliar	981	778	155	73	52	2.039
Técnico/analista/ejecutivo/soporte	314	898	352	105	34	1.703
Supervisor/coordinador/especialista	112	757	435	150	33	1.487
Jefe/experto/administrador	5	103	230	151	53	542
Responsable/gerente		2	35	38	27	102
Gerente general/vicepresidentes**			1	3	11	15
TOTAL GENERAL	1.412	2.538	1.208	520	210	5.888

* La composición corporativa por edad no es comparable con ejercicios anteriores debido a un cambio de criterio en la categorización profesional.
 ** Del grupo Gerente general/vicepresidentes, el 93,33% es ecuatoriano.

COMPOSICIÓN CORPORATIVA POR GÉNERO					
Categoría profesional*	Nº mujeres	Nº hombres	% mujeres	% hombres	Nº total general
Asistente/auxiliar	1.293	746	21,96%	12,67%	2.039
Técnico/analista/ejecutivo/soporte	1.145	558	19,45%	9,48%	1.703
Supervisor/coordinador/especialista	961	526	16,32%	8,93%	1.487
Jefe/experto/administrador	317	225	5,38%	3,82%	542
Responsable/gerente	33	69	0,56%	1,17%	102
Gerente general/vicepresidentes	1	14	0,02%	0,24%	15
TOTAL	3.750	2.138	63,69%	36,31%	5.888

* La composición corporativa por género y categoría profesional no es comparable con ejercicios anteriores debido a un cambio de criterio en la categorización profesional.

COMPOSICIÓN POR RANGO DE EDAD DE PERSONAL CON DISCAPACIDAD			
Categoría profesional	Femenino	Masculino	Total
Asistente/auxiliar	62	100	162
Técnico/analista/ejecutivo/soporte	27	27	54
Supervisor/coordinador/especialista	3	4	7
Jefe/experto/administrador	2	3	5
Responsable/gerente	2	1	3
Gerente general/vicepresidentes			
TOTAL	96	135	231

Por género y en las diferentes categorías profesionales, el personal se encuentra distribuido como lo muestran los cuadros *Composición corporativa por género* y *Composición por rango de edad de personal con discapacidad*.

El 98,79% de nuestros colaboradores tiene contrato a plazo fijo que, en concordancia con la ley, se vuelve indefinido después del primer año, lo que contribuye a mantener

un importante ambiente de estabilidad dentro de la organización.

El 59,17% de colaboradores se encuentra en la región Sierra, 38,91% en la Costa y región Insular, y 1,92% en la Amazonía, de manera que cubrimos las cuatro regiones del país. Esta distribución no varió significativamente respecto a los porcentajes de 2012.

Al contabilizar únicamente las bajas, correspondientes a renuncias de personal con contratos fijos, nuestro índice de rotación fue de 13.23%.¹ En este año se contrataron 1.460 colaboradores nuevos, de los cuales 360 salieron de la organización; lo que representa un índice de rotación de 24,66%.

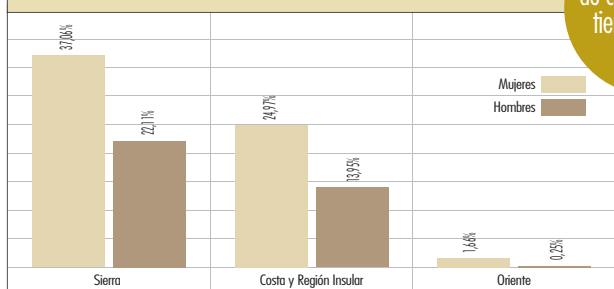
¹ El cálculo del índice de rotación se realiza tomando como base las bajas de colaboradores por renuncia voluntaria, sin contar con jubilaciones, fallecimientos, pasantes ni contratos eventuales que terminan. Estimamos que, en su mayoría, son bajas no deseadas por la organización.

**El 99,05%
de colaboradores
es ecuatoriano.**



DESGLOSE POR TIPO DE CONTRATO		
Tipo de contrato	2013	2012
Contrato fijo	5.817	5.614
Contrato eventual	50	142
Honorarios profesionales	3	3
Pasantes	13	25
Tiempo parcial	5	5
Total general	5.888	5.789

COLABORADORES POR REGIÓN Y GÉNERO
(PORCENTAJES)



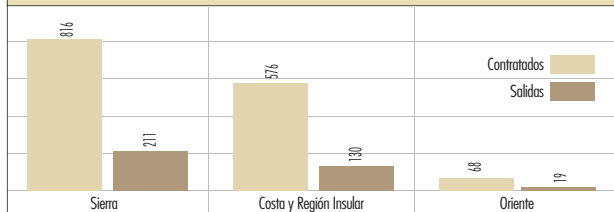
El **98,79%** de colaboradores tiene contrato fijo.

NUEVAS CONTRATACIONES Y SU ROTACIÓN 2013*

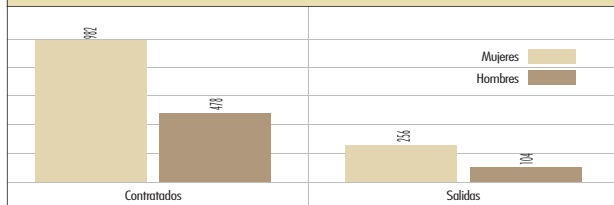
Edad	Contratados	Salidas
18-25	907	224
26-33	470	118
34-41	64	13
42-49	14	3
Mayor a 50	5	2
Total	1.460	360

* Este indicador es nuevo, por lo que no existe comparación con 2012.

NUEVAS CONTRATACIONES Y SU ROTACIÓN POR REGIÓN (NÚMERO DE PERSONAS)



NUEVAS CONTRATACIONES Y SU ROTACIÓN POR GÉNERO (NÚMERO DE PERSONAS)



2.2. CULTURA ORGANIZACIONAL

A través de la declaración de valores y principios de nuestra organización, de los Principios del Pacto Mundial de las Naciones Unidas y en cumplimiento a la normativa nacional, apoyamos la protección de los derechos humanos, rechazamos toda forma de trabajo forzoso y obligatorio y abolimos efectivamente el trabajo infantil: incorporamos únicamente empleados mayores de 18 años.

Respetamos la libertad de asociación: contamos con 12 asociaciones de empleados, libre y voluntariamente constituidas. Promovemos la igualdad de género, el respeto a los derechos de los trabajadores en casos de maternidad, lactancia, paternidad, entre otros. Brindamos igualdad de oportunidades a nuestro personal en los procesos de selección, contratación, ascensos, desarrollo, y en general en el otorgamiento de cualquier beneficio. Desaprobamos la discriminación en todos los ámbitos, por lo que, al igual que el año anterior, durante este año no se registraron denuncias o quejas de colaboradores con relación a incidentes de discriminación.

En apoyo al cumplimiento de estos parámetros de conducta, hemos elaborado una ficha social para medir el nivel socioeconómico y laboral de nuestra gente. Esta herramienta contiene aspectos que serán de utilidad para la gestión de diferentes áreas del Banco, pero principalmente para apoyar a los colaboradores tanto en el ámbito laboral-social como en el familiar, pues nos proporcionan datos que nos dan una visión global de cada colaborador y un efectivo balance social. Actualmente, esta ficha está en una fase de prueba.

Durante el presente año, 334 colaboradoras fueron madres y accedieron al beneficio de la baja por maternidad. De ellas, 99,40% retornó a sus labores luego de este período. Del mismo modo, 34 colaboradores que fueron padres, luego de su baja, retornaron en un 100%.

Nuestra cultura organizacional se basa en lineamientos internos, conformados por enunciados éticos, que constituyen una guía de conducta laboral y personal para nuestros colaboradores.

100% de colaboradores son mayores de edad.

334 colaboradoras fueron madres en 2013.



- **Reglamento Interno de Trabajo:** contiene las regulaciones específicas de las relaciones laborales y la prestación de servicios a las que están sujetos los colaboradores.
- **Código de Ética:** recoge los valores y principios éticos y de conducta que fomentamos y mantenemos con nuestros principales grupos de interés.
- **Manual de Políticas Internas:** contiene un conjunto de políticas que han sido difundidas entre nuestros colaboradores desde el momento de su contratación, tratando temas como nepotismo, conflicto de intereses, lavado de activos, uso de claves, prevención de riesgos laborales, entre otros.

Existen
12
asociaciones de
empleados.

Un colaborador
recibe un promedio
de 29,4 horas
de capacitación
al año.

2.3. LÍDERES EN TALENTO HUMANO

Selección

Nuestro sistema de contratación está diseñado para vincular a personas con potencial, que contribuyan efectivamente al crecimiento de la organización. Tenemos establecida como práctica la difusión de las vacantes existentes en la organización, de manera que damos prioridad al recurso humano interno, garantizando la libertad de las personas para escoger el empleo. Apoyamos la contratación local, dando preferencia a personas del lugar, seleccionando e incorporando a aquellos cuya residencia habitual está localizada en la zona donde van a trabajar.

Gestión por objetivos

Medimos el aporte cualitativo y cuantitativo de nuestros colaboradores a través de la metodología de gestión por

HORAS DE CAPACITACIÓN VIRTUAL*			
Categoría profesional	Horas de formación	Número de colaboradores	Promedio de horas
Asistente/auxiliar	5.766	2.039	2,83
Técnico/analista/ejecutivo/soporte	7.689	1.703	4,51
Supervisor/coordinador/especialista	10.057	1.487	6,76
Jefe/experto/administrador	6.203	542	11,44
Responsable/gerente	448	102	4,39
Gerente general/vicepresidentes	12	15	0,80
Total general	30.175	5.888	5,12

* Este dato no es comparable con ejercicios anteriores debido a un cambio de criterio en la categorización profesional, ya que los datos están divididos en educación virtual y presencial, para diferenciar estas dos metodologías. El indicador de educación virtual implica la inclusión tecnológica de los colaboradores y el uso de nuevas metodologías de enseñanza-aprendizaje, que haga posible a los colaboradores administrar de mejor manera el tiempo, permitiéndoles acceder al sistema en cualquier lugar y en cualquier momento, impulsando el equilibrio vida-trabajo.

HORAS DE CAPACITACIÓN PRESENCIAL*			
Categoría profesional	Horas de formación	Número de colaboradores	Promedio de horas
Asistente/auxiliar	11.124	2.039	5,46
Técnico/analista/ejecutivo/soporte	40.535	1.703	23,80
Supervisor/coordinador/especialista	38.943	1.487	26,19
Jefe/experto/administrador	35.540	542	65,57
Responsable/gerente	16.092	102	157,76
Gerente general/vicepresidentes	672	15	44,80
Total general	142.906	5.888	24,27

* Este dato no es comparable con ejercicios anteriores debido a un cambio de criterio en la categorización profesional y a que los datos están divididos en educación virtual y presencial.



TEMAS DE CAPACITACIÓN		
	Número de participantes	Horas de duración del curso
GOBIERNO CORPORATIVO		
Cumbre Mundial de Responsabilidad Social	3	10
Escenarios económicos y políticos 2013	5	5
Foro de actualización laboral	8	4
Gobierno corporativo y administración integral	1	10
DERECHOS HUMANOS		
Nuevo código de trabajo	6	3,5
Reformas laborales y servicio público, empleo	7	5
ANTICORRUPCIÓN		
Prevención de lavado de activos, financiamiento del terrorismo y otros delitos	6.806*	2

* La diferencia del número de colaboradores capacitados (6.806) vs. el número de colaboradores del Banco al 31 de diciembre de 2013 (5.888) se da por la rotación de colaboradores durante el proceso.

PROGRAMA DE HABILIDADES GERENCIALES: COMPETENCIAS DESARROLLADAS EN CADA MÓDULO		
Programa de alineamiento	Programa de destrezas gerenciales	Programa de destrezas ejecutivas
Orientación a resultados	Liderazgo	Liderazgo ejecutivo
Comunicación	Visión de valor	Juegos de negocio
Trabajo en equipo	Planificación, organización y control	
Orientación y servicio al cliente	Workshop de negociación	

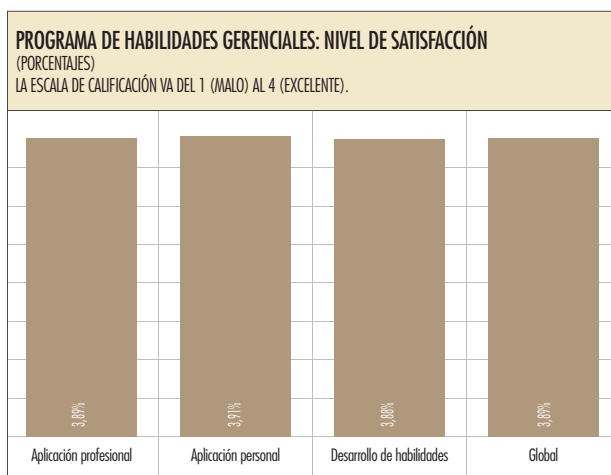
objetivos, para asegurar el desarrollo sostenido de nuestro equipo y el de la empresa.

Formación, capacitación y desarrollo profesional

En este año impartimos 173.081 horas de capacitación en formato virtual y presencial a todos nuestros colaboradores, con procesos de formación y desarrollo como elemento clave del desarrollo organizacional. El 58% de las horas de capacitación fue tomado por personal femenino y 42% por personal masculino.

Destacamos los siguientes cursos que responden a los compromisos adquiridos con el Pacto Mundial y que promueven el ejercicio de los derechos humanos.

Los programas especiales de desarrollo profesional, para potenciar y alinear las competencias de los colaboradores, se detallan en el cuadro *Temas de capacitación* (ver gráficos pág. anterior y esta pág. arriba).



- **Programa de habilidades gerenciales** (ver gráficos superiores): 194 colaboradores participaron de este programa dirigido a fortalecer sus destrezas gerenciales, ejecutivas y de supervisión, así como sus habilidades personales y en equipo, por medio de talleres



presenciales, sesiones de *coaching*, jornadas *outdoor*, etc. Así fortalecemos el compromiso de cada colaborador con la organización, apoyando la consecución de sus objetivos institucionales y personales.

El índice de satisfacción de estos programas se encuentra en un rango importante en los estándares de servicio.

- **Plan integral para personas con discapacidad:** con el objetivo de que nuestra organización sea un referente en inclusión laboral a nivel nacional e internacional, hemos elaborado este plan entre diferentes áreas del Banco y Fundación CRIS FE, que busca elevar el nivel de bienestar de nuestro personal con discapacidad. Dentro de un marco operativo formado por cuatro ejes, desglosados en programas de intervención en infraestructura física inclusiva, adecuación de los subsistemas de recursos humanos, programas de promoción y fomento de su bienestar, así como de escolaridad y formación, buscamos dar mayores oportunidades en su desarrollo y crecimiento personal y laboral.
- **Programa de habilidades de supervisión:** promueve la formación y fortalecimiento de las líneas de supervisión para la dirección y administración eficiente del talento humano. Hasta 2015 esperamos que las 1.100 líneas de supervisión de Grupo Pichincha asistan a este programa.

Evaluación Global de Desempeño

El proceso de Evaluación Global de Desempeño (EGD) está definido en la política de Gestión de desempeño y en su manual de procedimientos. Esta modalidad se aplica desde 2007, recoge la contribución anual de cada colaborador respecto a su desempeño periódico, evaluado con indicadores cuantitativos y cualitativos. El resultado de esta evaluación es el *input* para planes de capacitación, identificación de *back ups*, promociones, sucesiones, bonificaciones y revisiones salariales. Durante 2013, el 99,94% de colaboradores recibieron evaluación y revisión formal de su rendimiento.



Se realizó el monitoreo anual del proceso de EGD a 4.256 colaboradores obteniendo el resultado que indica el gráfico *¿Su línea de supervisión le entregó los resultados de su EGD?*

El 87,49% del personal considera que recibió un *feed-back* claro y que aporta a su desempeño, lo que representa un incremento de 8,49% con relación al año anterior.

Remuneración y compensación

El esquema de remuneración de los colaboradores se encuentra en el *Manual de Administración Salarial*, que define políticas y procedimientos para una adecuada gestión basada en la tendencia de pago del mercado laboral, equidad interna y cumplimiento de la normativa laboral. Bajo este esquema, somos competitivos respecto al mercado, evitamos toda clase de discriminación, no hacemos diferenciación en los sueldos por género.

La equidad en la compensación salarial es una política que reconoce el desempeño y esfuerzo de todos los colaboradores, quienes tienen la seguridad de que su aporte a la organización es valorado en función de su desempeño y de las bandas salariales definidas para cada nivel.

Respecto al salario mínimo legal establecido en las tablas sectoriales, el Banco paga a sus colaboradores un valor promedio de 59,64%² superior a lo establecido por la ley y asegura que el sueldo básico en los cargos de menor

² Para el cálculo de este porcentaje se consideró la remuneración promedio de dos cargos de menor remuneración (asistentes de servicios generales y recepción y direccionamiento) y un cargo de presencia masiva en la organización (cajeros).



responsabilidad sea equivalente al salario mínimo legal establecido en las tablas sectoriales.

Adicionalmente, se contrata anualmente una encuestadora para realizar un análisis de equidad interna y de competitividad frente al mercado. En el análisis de 2013 determinamos que en la mayoría de las posiciones nos ubicamos sobre la media del mercado con el que nos comparamos.

Clima laboral

Hemos realizado mediciones focalizadas en segmentos específicos de Banco Pichincha para apoyar y fortalecer su gestión administrativa. Con los resultados obtenidos se han realizado planes de mejora. No se ha ejecutado una medición global de clima laboral, debido principalmente a que la organización ha entrado en un proceso de cambio del modelo de servicio orientado a la satisfacción del cliente.

Beneficios para colaboradores

Presentamos un plan de beneficios que está a disposición de nuestros colaboradores con el fin de garantizar su bienestar y el de sus familias.

- **Crédito empleados:** otorgamos créditos a nuestros colaboradores en condiciones preferenciales. Los tipos de crédito a los que pueden acceder son los siguientes: crédito de consumo, préstamo de emergencia y préstamo hipotecario.
- **Plan Futuro Seguro:** se creó para incentivar el ahorro, así el colaborador planifica su futuro y genera li-

quidez para solventar los gastos educativos de su familia, las necesidades de vivienda y genera un capital para su retiro. Además de la contribución individual, a partir del aporte número 13, premiamos al colaborador contribuyendo mensualmente a su fondo.

- **Uniformes:** el personal femenino recibe uniformes cuyo valor es cubierto en su totalidad por el Banco; el personal masculino recibe una orden de compra que debe ser usada con un proveedor convenido.
- **Tarjetas Supermaxi:** es una tarjeta que sirve para que el colaborador obtenga descuentos en sus compras y cuente con un cupo de crédito para sus consumos.
- **Alimentación:** el Banco asume el 100% del valor de los almuerzos en los días laborables.
- **Seguros:** desde su primer día de ingreso a la institución cubrimos a todos los colaboradores con seguros de vida y accidentes personales, asumiendo el 100% de su valor.
- **Plan de asistencia médica:** ofrecemos el beneficio de seguro de salud a nuestros colaboradores, sus cónyuges e hijos, con el respaldo de Confiamed y la asesoría de Novaecuador. Los colaboradores asumen un costo por este beneficio, calculado de acuerdo a su salario básico.

El Banco paga a sus colaboradores un valor promedio de **59,64%** superior a lo establecido por la ley.

CRÉDITOS OTORGADOS				
Tipo de crédito	Número de créditos		Monto desembolsado en \$	
	2013	2012	2013	2012
Consumo*	627	573	2'497.738	2'134.767
Vivienda	30	44	1'897.451	2'016.767
Total	657	617	4'395.189	4'151.534

* Se incluye en este concepto el crédito línea abierta, que es un producto ofertado desde este año.



- **Servicio médico de pediatría:** en Quito y Guayaquil, la institución ofrece el servicio de pediatría para la atención a los hijos de colaboradores hasta los 12 años de edad. El costo de las consultas es asumido por la institución en un 100%.
- **Guardería:** reconocemos un valor por gastos de guardería a las colaboradoras con hijos de hasta cuatro años de edad que asisten a algún centro infantil.

2.4. SALUD Y SEGURIDAD OCUPACIONAL

Promovemos un entorno basado en la salud y seguridad de nuestros colaboradores, minimizando los riesgos del trabajo. Continuamos con la implementación del sistema de prevención de riesgos laborales y un programa de salud ocupacional, mediante el cual implementamos las acciones correctivas para generar un ambiente de trabajo seguro.

INDICADORES DE SSO			
Indicador	Valor 2013	Valor 2012	Descripción del indicador
Índice de frecuencia	1,97	2,06	Número de lesiones sobre horas-hombre trabajadas multiplicado por 200.000.
Índice de gravedad	33,50	21,82	Número de días perdidos sobre horas-hombre trabajadas multiplicado por 200.000.
Tasa de riesgos	17	10,60	Índice de gravedad sobre el índice de frecuencia.
Tasa de enfermedades	0	0	Número total de casos de enfermedades ocupacionales sobre horas-hombre trabajadas multiplicado por 200.000.
Tasa de ausentismo*	0,68	1,739	Jornadas perdidas totales por ausentismo sobre el número total de trabajadores por días laborables promedio al año, por 100.

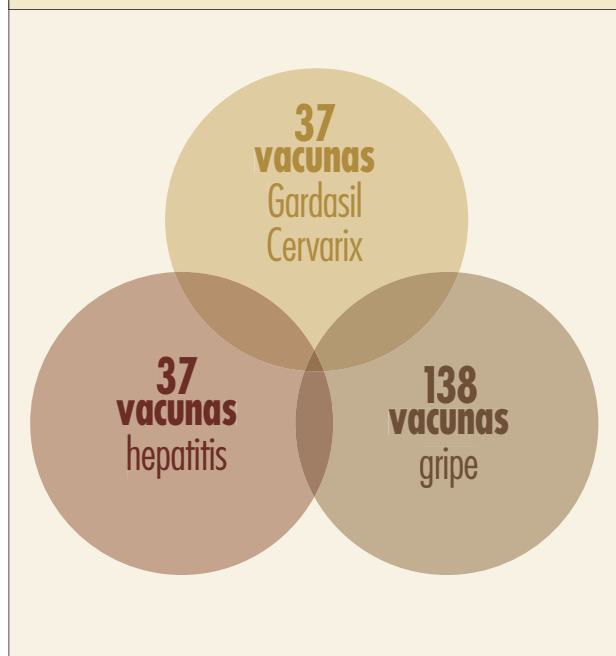
* El dato de 2012 no es comparable con el de 2013 debido a que fueron calculados con criterio diferente.

36
colaboradores
son parte de
los comités de
SSO.

ACCIONES DE SALUD Y SEGURIDAD OCUPACIONAL (SSO) DURANTE 2013
Elaboramos el Reglamento de Seguridad y Salud Ocupacional para Banco Pichincha.
Realizamos inspecciones de SSO en 149 agencias a nivel nacional.
Cerca de 3.300 colaboradores de Quito y Guayaquil se realizaron los exámenes preventivos de salud.
Contamos con registros estadísticos de accidentabilidad laboral y presuntas enfermedades laborales.
El porcentaje de cumplimiento del sistema de prevención de riesgos laborales es de 83,54%. En 2014 implementaremos el plan a nivel nacional en todas las áreas de la organización. En 2013 no hemos registrado víctimas mortales.
Capacitamos a 363 colaboradores sobre temas de SSO, en 17 escuelas de caja.
Realizamos simulacros de evacuación con 456 colaboradores.



CAMPAÑAS DE VACUNACIÓN EN 2013



Continuamos reportando y mejorando nuestros indicadores de accidentabilidad, ausentismo, enfermedades, entre otros.

Conformamos un Comité Central de SSO en Quito y dos subcomités en Guayaquil y Cuenca acorde a la estructura geográfica y centros de trabajo que tiene nuestra organización. Cada comité y subcomité funciona en la ciudad para la que fue elegido y empezará a sesionar a partir de 2014, mientras que para las provincias se nombrarán delegados de SSO que reportarán al Comité Central. Esta definición organizacional fue aceptada por el Ministerio de Relaciones Laborales en cumplimiento del Reglamento Interno de SSO. Son 36 los colaboradores, entre jefes y responsables regionales, que conforman el comité y subcomités de SSO.

Por el giro de negocio, no existen áreas en donde los niveles de riesgo sean altos; sin embargo, se ha detectado que existe en la empresa un riesgo ergonómico, de acuerdo al levantamiento de la matriz de riesgos que estipula la ley. Para mitigarlo se envían *tips* de seguridad y salud ocupacional en la revista *Impacto e Impacto Express*, que difunden las formas de prevenir este riesgo.

2.5. APORTAMOS A LA CALIDAD DE VIDA DE NUESTROS COLABORADORES Y LA COMUNIDAD

La institución apoya una serie de actividades relacionadas con problemáticas sociales, económicas y ambientales, con el fin de sensibilizar a nuestra gente, fortalecer sus valores y buscar un equilibrio entre sus actividades laborales y personales. Conscientes de que nuestro Código de Ética y Reglamento Interno definen los lineamientos para el cumplimiento de horarios de trabajo y el uso racional de las horas extraordinarias y suplementarias, hemos buscado fortalecer este objetivo a través de las siguientes acciones.

- **Proyecto Coro:** fomentamos el equilibrio vida-trabajo de nuestros colaboradores con actividades de su agrado; así nace la idea de formar el Coro Pichincha. A sus integrantes se les brinda un espacio de distensión y fortalecimiento de su talento.
- **Proyecto Foto:** en el mismo sentido, nace el proyecto Foto Pichincha, que busca desarrollar el talento de los participantes. Realizamos una exposición y premiación de los mejores trabajos sobre el tema “Juntos podemos hacer mucho”, cuyos detalles podemos leer en el capítulo de Ambiente.
- **Aerobaile:** se imparten clases de aerobaile, una combinación de aeróbicos y baile, con el objetivo de fomentar buenos hábitos de salud y ejercicio en nuestros colaboradores.
- **Olimpiadas Avanti:** 42 colaboradores se unieron a las actividades deportivas planificadas por Fundación Avanti en beneficio de comunidades ecuatorianas que viven en extrema pobreza. Participamos en las olimpiadas junto con algunos de nuestros colaboradores con discapacidad, poniendo en práctica los criterios inclusivos que nos rigen como organización.

Impulsamos el equilibrio vida-trabajo.



- **Concurso Navidad sostenible:** los colaboradores elaboraron con material reciclado algunos adornos navideños para este concurso. Se pueden ver más detalles en el capítulo Ambiente.
- **Casa abierta de microfinanzas:** los colaboradores del segmento expusieron de manera dinámica la cadena de valor que realizan en su labor diaria para transmitir el desafío que implica su gestión y la importancia que tiene, tanto para el crecimiento y sostenibilidad del Banco como para el de sus clientes, y así mejorar su calidad de vida. Asistieron alrededor de 600 colaboradores y familiares.
- **Charla de profesionalización a hijos de colaboradores:** fue dirigida a hijos de colaboradores del segmento microfinanzas con el objetivo de concienciarlos sobre la importancia que tienen los estudios superiores para ser más competitivos en el mercado y obtener mejores oportunidades laborales y salariales.
- **Voluntariado corporativo:** por medio del voluntariado, buscamos el desarrollo integral de nuestra gente, aportando a su crecimiento personal y profesional. A través de Fundación CRIS FE se impulsan jornadas de voluntariado a favor de organizaciones en situación de vulnerabilidad. Durante este año contamos con la participación de 420 voluntarios.

2.6. COMUNICACIÓN INTERNA

Aseguramos que los colaboradores tengan espacios de comunicación e información permanentes, con temas que apoyen la estrategia corporativa. Comunicamos los procesos de cambio en la organización a través de diversos canales internos, comunicando lo relevante para cada grupo de interés. Contamos con una política y un manual de procedimientos para el uso de herramientas de comunicación institucional, disponible en la Intranet. Rediseñamos la atención al cliente interno



y mejoramos las herramientas de comunicación actuales para optimizar su uso y su impacto.

Hemos contabilizado 192 acciones de comunicación en temas relacionados con responsabilidad social, pues, al ser uno de los pilares institucionales, interviene activamente en ámbitos como seguridad y salud ocupacional, prevención de lavado de activos, ambiente, entre otros.

Herramientas de comunicación

- **Pichincha.Net:** portal de Intranet que contiene políticas, procedimientos, encuestas, noticias e información relevante de la estructura y estrategias de la organización.
- **Pichinch@ Express:** mensaje tipo *pop up* que se despliega el momento en que cada colaborador enciende su computador. Es una publicación de formato corto, amigable, de lectura rápida, con capacidad de ampliar la información mediante un *link* a Pichincha.Net.

Se utilizan
seis canales
de comunicación
interna.



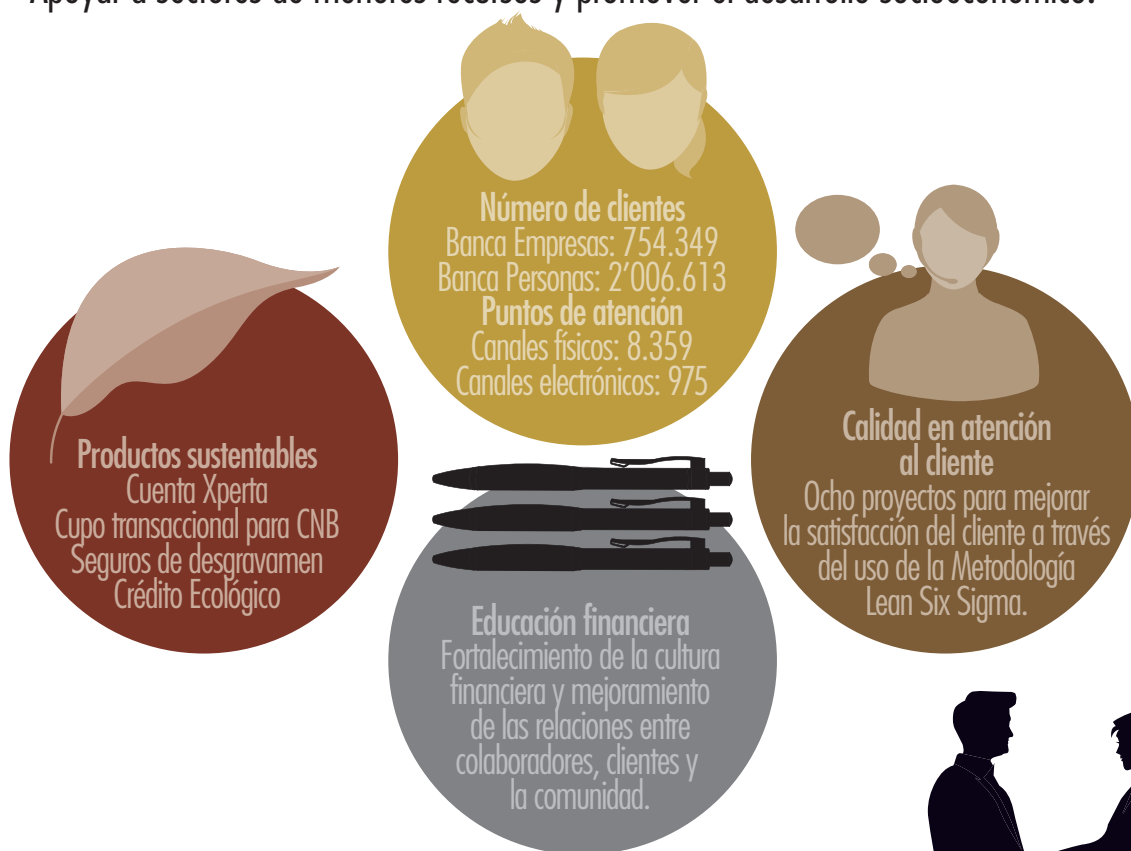
- **Correo electrónico:** cada colaborador dispone de una cuenta personal de correo, donde recibe permanentemente comunicaciones y su uso está normado por una política organizacional.
- **Revista *Impacto*:** medio de comunicación impreso, de circulación trimestral, mantiene un tiraje promedio de siete mil ejemplares, distribuidos a todos los colaboradores de Banco Pichincha y filiales a nivel nacional y mediante cortesías a las empresas del grupo fuera del país. *Impacto* es una propuesta de comunicación dinámica, entretenida, que periódicamente da a conocer temas importantes: capacitación, gestión, entre otros. En línea con nuestra política de aplicar prácticas amigables con el ambiente, esta revista se imprime en papel bond 100% reciclable y se utilizan tintas de origen vegetal.
- ***Impacto Express*:** boletín digital que se envía semanalmente por correo electrónico a todos los colaboradores de Banco Pichincha y filiales.
- **Encuestas / monitoreos:** herramienta que nos permite conocer el nivel de lectura y comprensión de los distintos temas difundidos.



CLIENTES Y CALIDAD DE SERVICIO

NUESTRO COMPROMISO

- Gestionar el crecimiento de manera responsable.
- Crear valor compartido para nuestros grupos de interés.
- Brindar servicios y productos acordes a las necesidades de cada segmento de negocio.
- Apoyar a sectores de menores recursos y promover el desarrollo socioeconómico.



SERVICIOS FINANCIEROS INCLUSIVOS

de apoyo a microempresarios, pequeños productores y sectores de menores recursos.

UNIDADES DE NEGOCIO INCLUSIVAS

Microfinanzas Pichincha, CREDIFE, Banca Comunal, Dependientes en Crecimiento, Cadenas de valor con responsabilidad social, ¡Pichincha mi vecino!



1'258.980
CLIENTES
MICROEMPRESARIOS.

8.056
CORRESPONSALES NO BANCARIOS
(CNB)
¡PICHINCHA MI VECINO!

54,45%
DE AGENCIAS
INCLUSIVAS PARA PERSONAS
CON DISCAPACIDAD.

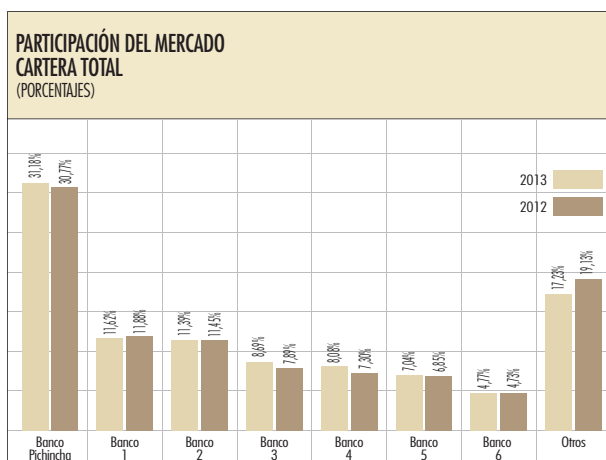
RETOS 2013	GESTIÓN 2013	RETOS 2014
Implementar el nuevo modelo de segmentación y el modelo de actuación comercial.	Se diseñó e implementó el nuevo modelo de segmentación de clientes, que se ejecutó desde julio. Tuvimos 1'500.000 clientes resegmentados entre Banca Personas, Microfinanzas y Empresas, movimientos que se efectuaron acorde a su perfil.	Implementar el modelo en el 35% de las oficinas a nivel nacional, que representan el 60% del negocio del Banco.
Transformar los canales transaccionales en bancas comerciales y orientadas al cliente.	Se definió una estrategia integral multisegmento y multicanal para el Banco y se implementaron varios proyectos críticos e iniciativas importantes, que lograron avances significativos.	Continuar con la implementación de la estrategia y la consolidación de iniciativas y proyectos relacionados con ella.
Implementar indicadores de satisfacción del cliente externo a nivel institucional.	Levantamos los parámetros, de calidad críticos para el cliente; de estos, los prioritarios son los siguientes: • Tiempo de espera • Cordialidad • Resolución de problemas • Tiempo de transacción Basados en estos parámetros se realizaron ocho proyectos institucionales que apalancaron la satisfacción del cliente; los que se encuentran en etapa de control y despliegue.	Identificar nuevas necesidades para generar iniciativas que mejoren la calidad del servicio, basándonos en el conocimiento generado en los proyectos anteriores y en la estrategia corporativa.
		Cargar toda la información relevante del Banco en el nuevo almacén de datos y poner a disposición de todas las áreas los reportes para análisis de información.*

* Para obtener mayor información acerca de este reto, ir al capítulo de Buen Gobierno Corporativo, sección "Creación de nuevas áreas-Inteligencia de negocio".

“Escuchamos la voz de nuestros clientes, estructuramos proyectos de impacto para ellos y nos enfocamos en sus necesidades”.

3.1. PARTICIPACIÓN DE MERCADO

Somos conscientes de que, como institución líder del sector bancario privado ecuatoriano, tenemos un papel fundamental en el desempeño económico del país. Por este motivo, nos empeñamos en gestionar el crecimiento de nuestro negocio de manera responsable y creando valor compartido en los grupos de interés, principalmente para nuestros clientes, que son la razón de ser de nuestro negocio.



3.2. PERFIL DE NUESTROS

CLIENTES

Nuestro compromiso es esforzarnos a diario para estar cerca de nuestros clientes, ofreciendo productos y servicios a su medida y satisfaciendo las necesidades y expectativas de cada segmento, desde microempresarios hasta grandes corporaciones. En nuestro portafolio de clientes, manejamos una cartera total de alrededor de \$ 5.400 millones, distribuidos entre Banca Empresas y Banca Personas.



3.3. COBERTURA

Estamos presentes en las 24 provincias del país, a través de diversos canales de atención, físicos y electrónicos, que se ajustan a la demanda de nuestros clientes; continuamos en la búsqueda constante de abrir nuevos medios de atención con mejor tecnología.

Canales físicos

Destacamos que durante este año inauguramos cuatro agencias piloto para el segmento Microfinanzas,

SEGMENTOS DE LA BANCA							
Banca	Segmento	Cartera total en dólares*		Número de operaciones		Número de clientes**	
		2013	2012	2013	2012	2013	2012
Empresas	Grandes empresas	1.653'668.370	1.471'828.007	6.407	6.177	2.686	2.582
	Personas jurídicas	3'010.116	3'150.819	404	394	379	361
	Microempresas	850'186.772	490'156.354	384.351	214.325	302.866	165.271
	Pequeñas empresas	1.254'550.125	1.004'941.267	97.144	74.529	56.451	40.663
Personas naturales	Personas naturales	1.618'817.696	1.883'995.665	696.171	841.569	582.438	722.223
Total general		5.380'233.079	4.854'072.112	1'184.477	1'136.994	944.820	931.100
* Cartera total es igual a cartera por vencer más cartera vencida y no devengada.							
** El número de clientes y monto de cartera en Microempresas aumentó debido al nuevo modelo de segmentación, por el que los clientes pasaron de Personas naturales a Microempresas.							

DISTRIBUCIÓN DE CLIENTES POR REGIONES Y CIUDADES						
Regiones	Personas naturales*		Empresas**		Total de clientes	
	2013	2012	2013	2012	2013	2012
Quito	746.315	753.783	199.471	95.030	945.786	848.813
Guayaquil	419.805	408.936	131.579	67.168	551.384	476.104
Costa Norte	231.778	240.500	133.482	72.288	365.260	312.788
Sierra Centro	125.895	137.898	78.509	49.457	204.404	187.355
Sierra Norte	111.159	112.790	51.510	32.157	162.669	144.947
Costa Centro	112.993	125.129	56.795	30.832	169.788	155.961
Cuenca	107.554	109.091	41.936	23.606	149.490	132.697
Machala	71.084	74.164	34.472	17.963	105.556	92.127
Zona Oriental	55.836	54.379	26.408	17.633	82.244	72.012
España	24.194	30.514	187	221	24.381	30.735
Total	2'006.613	2'047.184	754.349	406.355	2'760.962	2'453.539
* El sistema BANCOS inactiva las cuentas de los clientes que no han tenido transaccionalidad durante los últimos seis meses.						
** Incluye Grandes empresas, Pymes, Microempresas y Personas jurídicas. El número de clientes en Empresas aumentó debido al nuevo modelo de segmentación del Banco que incluye el subsegmento Pequeñas empresas dentro de aquella.						

que son parte del proyecto que el Banco lleva adelante con la Fundación Bill & Melinda Gates y Acción Internacional. Estas agencias, ubicadas en zonas donde se identificó un potencial dentro del segmento Microfinanzas, tienen un modelo de atención con características especiales, pues cuentan con una zona de juegos destinada a los niños, videos con temas de educación financiera, cajeros depositarios multifunción, personal entrenado en atención a los clientes del segmento, entre otras. Estas agencias apalancan la estrategia de inclusión financiera del Banco y son monitoreadas y evaluadas por Acción Internacional para medir su efectividad y replicarlas —total o parcialmente— en otras agencias de la red Pichincha.

Canales electrónicos

En cuanto a canales electrónicos, contamos con 975 autoservicios instalados y operando, 829 de los cuales son cajeros automáticos (ATM), 66 depositarios y 80 quioscos de autoservicios, que permiten acceder a consultas de cuentas, estados de cuenta, pagos, entre otras funciones. Esta red nos convierte en la institución financiera con el mayor número de autoservicios a nivel nacional.

El monto pagado a través de cajeros automáticos y depositarios de doble función es mayor a \$ 6.500 millones, con alrededor de 97 millones de transacciones satisfactorias, lo que nos ratifica como la red más grande del país.

Con la finalidad de brindar un mejor servicio e incrementar el nivel de seguridad para el cliente, se han reemplazado 278 cajeros automáticos por nuevos modelos de ATM que cumplen con los requerimientos de la norma 2148 de la SBS de leer tarjetas con chip, ser más rápidos y eficientes. Esto implica que 93% de ATM obsoletos han sido actualizados y para inicios de 2014 se espera completar la totalidad de reemplazos. Además, se han colocado 54 cajeros nuevos a nivel nacional. Los equipos que fueron dados de baja tuvieron una disposición final ambientalmente correcta.

Existen
9.334
puntos
de atención.

Somos
la red financiera
con el mayor número
de autoservicios
a nivel
nacional.

PUNTOS DE ATENCIÓN DE CANALES FÍSICOS		
	2013	2012
Agencias	237	231
Oficinas especiales	13	13
Ventanillas y puntos TRX	44	51
Agencias transaccionales	9	9
Corresponsales no bancarios	8.056	3.500
Total de puntos de atención	8.359	3.804

PUNTOS DE ATENCIÓN DE CANALES ELECTRÓNICOS		
Red de autoservicio	2013	2012
Cajeros automáticos	829	740
Depositarios	66	70
Quioscos	80	81
Total	975	891

PRODUCCIÓN DE LA RED DE ATM				
(DATOS EN MILLONES DE TRANSACCIONES Y DÓLARES, RESPECTIVAMENTE)				
Producción de la red de ATM	Promedio de transacciones por mes en millones		Total anual en millones	
	2013	2012	2013	2012
Transacciones exitosas*	8,11	7,7	97	93
Transacciones satisfactorias**	6,61	6,2	79	75
Monto pagado	557	511	6.686	6.127***

* Total de transacciones solicitadas en el canal.

** Transacciones en las que el cliente utiliza de manera correcta el autoservicio.

*** El dato de 2012 fue recalculado bajo el mismo criterio que en 2013.

332
cajeros
nuevos.

3.4. INCLUSIÓN FINANCIERA

Poner a disposición del cliente los medios necesarios para que pueda acceder a los servicios del sector financiero formal continúa siendo una prioridad para la organización, así buscamos incluir a quienes han sido tradicionalmente excluidos. El segmento Microfinanzas Pichincha tiene el propósito de dinamizar los negocios microempresariales, mejorar la calidad de vida del microempresario, su entorno familiar y el desarrollo del país. Actualmente, el segmento cuenta con 1'258.980 clientes, que representa el 17,63% de la cartera total del Banco.

1'258.980
clientes pertenecen
al segmento
Microfinanzas.



Estamos logrando este cometido mediante unidades de negocio: CREDI FE, Banca Comunal, dependientes en crecimiento y cadena de valor; así como también a través de nuestros nuevos canales transaccionales: ¡Pichincha mi vecino! y agencias Gates.

3.4.1. CREDI FE

CREDI FE es una de las subsidiarias que brinda servicios financieros integrales a microempresarios en las 24 provincias del país, con 126 oficinas. Al cierre de 2013, la fuerza de ventas individual de CREDI FE administra alrededor de 566.000 clientes, que cuentan con un perfil microempresarial, un saldo total de cartera que supera los \$ 643 millones y un *stock* de pasivos de \$ 343 millones.

Del total de clientes administrados, aproximadamente 147.000 mantienen una operación activa con destino de microcrédito, con un saldo total de cartera que supera los \$ 529 millones y representa 10,09% de la cartera total de Banco Pichincha. El monto desembolsado durante este año fue de \$ 519 millones y los resultados en este portafolio representan un crecimiento anual de 8,18% respecto al desembolso del año precedente, 9,64% en saldo de cartera y una participación de mercado que representa 15,46% de la industria de microcrédito del Ecuador.

A partir del proceso interno de segmentación de clientes, realizado por Banco Pichincha en 2013, la operación de CREDI FE asumió el reto y la responsabilidad de administrar directamente más de 250.000 clientes microempresarios

que se encontraban en otros segmentos del Banco, a la vez que, en un proceso de graduación hacia el segmento de Pequeñas Empresas, en julio de 2013 se trasladaron alrededor de 9.000 clientes, con una cartera de crédito equivalente a \$ 49 millones.

CREDI FE, buscando mejorar la calidad del servicio, abrió seis nuevas agencias e implementó las siguientes iniciativas.

1. Modelo de gerenciamiento integral de clientes
2. Captura de información de punta con herramientas tecnológicas
3. Georreferenciación de clientes
4. Optimización de procesos comerciales
5. Modelos de *scoring* crediticio y psicométrico
6. Desarrollo de nuevos productos y servicios

En microseguros, durante 2013 se comercializaron más de 46.000 seguros VIDAFÉ y cerca de 38.000 seguros MEDIFÉ, que representaron un crecimiento de 45% y 41%, respectivamente, frente al resultado de 2012. A este portafolio se incorporó el seguro Multiriesgo, que cubre daños causados por catástrofes naturales e incendios en los negocios de los microempresarios, además de asumir las siguientes tres cuotas del crédito vigente. En nueve meses se han vendido 1.744 seguros.

Por el lado de los pasivos, se colocaron más de 49.000 cuentas de ahorro programado, con un incremento de 97% frente a la gestión del año pasado.

El sector agropecuario representa **19,67%** de la cartera microempresarial.

CREDI FE atiende al **100%** de las provincias más pobres y con menor población del país.

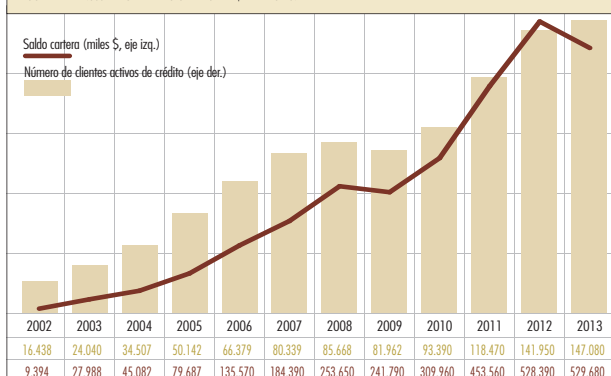
CIFRAS DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS				
Nombre del producto	Número de clientes activos	Número de operaciones activas	Operaciones vendidas en 2013	Volúmenes (miles \$)
Microcréditos individuales	147.080	201.602	143.461	529.688
Otros productos de crédito*		28.470		85.336
Ahorro tradicional, programado y a plazo	497.355	637.054	49.829	249.769
Seguro de desgravamen	147.080	201.602	143.461	NA
Seguro médico**	65.266	65.266	37.719	NA
Seguro de vida***	67.246	79.897	46.429	NA
Ahorro programado	73.088	66.587	49.829	4.492
Seguro Multiriesgo	1.744	1.744	1.744	NA

* Este monto de cartera no ha sido originado por CREDI FE, pero corresponde a los clientes administrados por su fuerza de ventas.
 ** Este año se incrementó en 40% el número de planes vendidos con relación a 2012.
 *** Este año se incrementó en 45% el número de planes vendidos con relación a 2012.

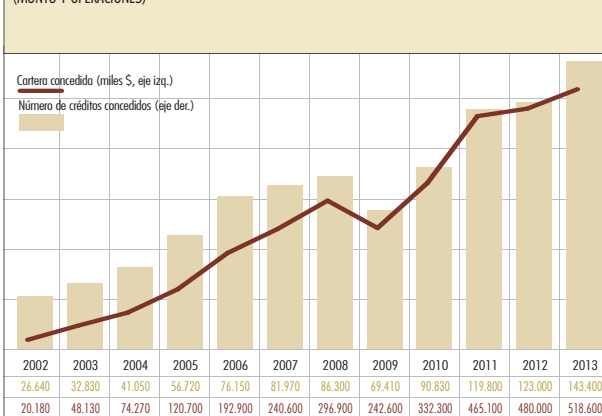


EVOLUCIÓN DE CARTERA Y CLIENTES ACTIVOS DE CRÉDITO

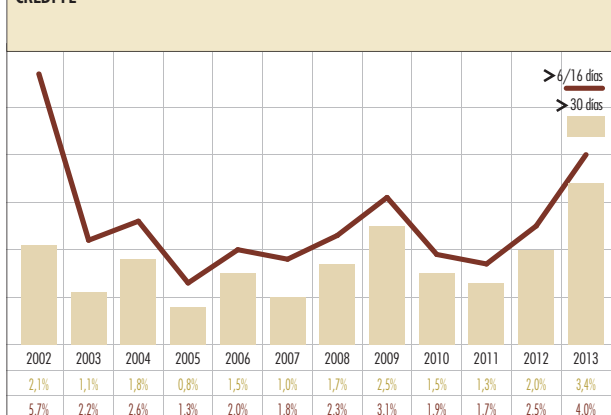
* ESTE CUADRO REFLEJA EL STOCK DE CLIENTES Y EL SALDO DE CARTERA MICROEMPRESARIAL. LOS CLIENTES GRADUADOS AL SEGMENTO PEQUEÑA EMPRESA SUMAN ADICIONALMENTE 9.000 Y LA CARTERA MICROEMPRESARIAL \$ 49 MILLONES.



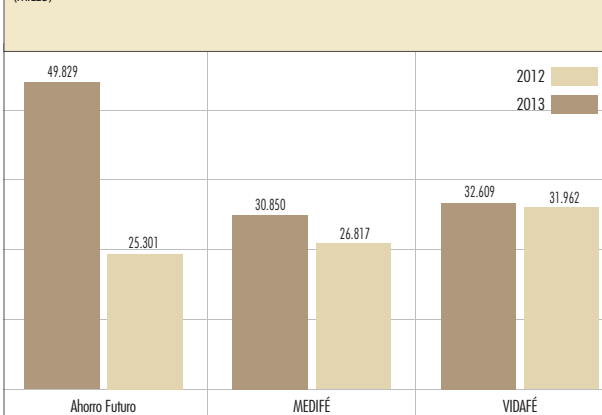
COLOCACIÓN DE CARTERA (MONTO Y OPERACIONES)



ÍNDICES DE CARTERA VENCIDA CREDI FE



COLOCACIÓN DE OTROS PRODUCTOS (MILES)



Se mantuvo el énfasis en la colocación de créditos para el sector agropecuario, utilizando una metodología particular y adecuada a las necesidades de los pequeños productores. Su cartera mantiene un saldo equivalente al 19,67% de la cartera microempresarial.

Con alineación a la estrategia de Responsabilidad Social Empresarial del Banco Pichincha, CREDI FE continuó implementando una serie de acciones, de las que destacan las siguientes.

- Desarrollo y rediseño de productos y servicios financieros integrales a partir de las necesidades reales del segmento.
- Educación financiera para los colaboradores de la organización.
- Actividades de integración con las familias de los colaboradores.

- Actividades de protección del ambiente.
- Jornadas de voluntariado de los colaboradores en diferentes provincias del país.

3.4.2. Banca Comunal

Tiene como objetivo prioritario realizar inclusión financiera bancarizando a personas de escasos recursos económicos que están bajo la línea de pobreza; es decir, que tienen ingresos menores a \$ 2 diarios y que normalmente se encuentran en zonas rurales o periurbanas, donde la oferta de servicios bancarios es escasa o inexistente.

A través de nuestros servicios, buscamos apoyar a los más pobres, ofreciendo préstamos desde \$ 50 para actividades productivas, que les ayuden a incrementar

Banca Comunal atiende **94%** de las provincias más pobres del país.

Atiende a clientes con ventas iguales o menores a **\$ 2.000.**



sus ingresos familiares y a mejorar sus condiciones de vida. Durante este año, consolidamos nuestra presencia en 22 provincias, incorporando la atención en Morona Santiago.

Se usa una metodología crediticia grupal, con la formación de bancos comunales que resultan de la organización de personas de un mismo sector que se conocen entre sí, que tienen una actividad productiva y que se garantizan solidariamente. Los clientes no requieren acudir a las agencias del Banco para solicitar un crédito, ya que nuestros ejecutivos los visitan en su lugar de trabajo o vivienda y se reúnen con ellos una o dos veces por mes. Atendemos a clientes con ventas iguales o menores a \$ 2.000 mensuales y el plazo promedio es de siete meses. Además, el saldo de cartera promedio por cliente es de aproximadamente \$ 600 dólares y el promedio desembolsado es de \$ 938.

da mayor facilidad y seguridad a los clientes que antes contaban con una sola cuenta de transacción grupal.

Nuestro enfoque continúa siendo principalmente en las mujeres, que en este grupo poblacional asumen el rol de jefes de hogar y se preocupan por mejorar las condiciones de vida de sus familias.

Como valor agregado incluimos un seguro médico voluntario, que cubre cualquier enfermedad, maternidad y atención ambulatoria a nuestros clientes mediante una red de clínicas a nivel nacional. Este seguro hospitalario cubre a 82.116 clientes y a alrededor de 203.201 dependientes, pues, además del titular del crédito, incluye a su pareja y hasta cuatro hijos o familiares cercanos. Durante este año, 145.336 accedieron a este beneficio. Adicionalmente, se realizaron 19 campañas de medicina preventiva, en las que se

Banca Comunal atiende **82%** de las provincias con menor población del país.

Se realizaron **19 campañas** de medicina preventiva.

CIFRAS DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS					
Producto	Número de clientes activos	Número de operaciones activas*	Saldo de cartera (\$)	Promedio de plazo (meses)	Monto promedio desembolsado
Banca comunal	80.884	81.529	43'818.709	7,03	888,36
Grupos solidarios	778	3.745	4'337.769	11,72	2.145,60
Crédito individual	1.031	1.954	2'358.587	12,31	2.352,32
Crédito agropecuario	346	349	705.855	6,14	1.658,25
Total	83.039	87.577	51'220.920	7,19	938.48

* El número de operaciones es diferente al número de clientes, ya que un cliente puede tener dos o más según su capacidad de pago.

Este año mantuvimos los créditos de banca comunal, grupos solidarios¹ y crédito individual, e incorporamos el crédito agrícola como un nuevo producto, destinado a cubrir las necesidades financieras de pequeños productores agropecuarios. La innovación del año fue que 120 asesores, a través de un POS² habilitado para hacer transferencias de una cuenta a otra, se convirtieron en Corresponsales no bancarios móviles. Con el uso de esta tecnología de punta, la gestión de cobranza y apertura de Cuentas Xperta Básicas

¹ Los grupos solidarios son cajas comunales más pequeñas para clientes con mayor capacidad de pago, que otorgan montos más altos y plazos más amplios.

² Point of Sale es un equipo portable que se utiliza para abrir Cuentas Xperta Básicas, en campo.

INDICADORES BANCOS COMUNALES		
Datos	2013	2012
Clientes	83.039	91.022
Porcentaje de mujeres	69%	70%
Cartera (\$)	51'220.920	52'328.960
Créditos desembolsados (\$)	141'036.415	138'612.930
Número de bancos comunales	7.836	8.295
Cobertura	Contamos con 14 oficinas, atendemos en 22 provincias, 671 parroquias, 158 cantones y dos zonas no delimitadas.	Contamos con 14 oficinas, atendemos en 21 provincias, 607 parroquias, 155 cantones y dos zonas no delimitadas.



registraron 1.702 asistentes y 666 pacientes. Todos nuestros clientes están cubiertos por un seguro de vida.

Además, incorporamos educación financiera. El énfasis en 2013 fue la importancia del ahorro para mejorar las condiciones de vida y como soporte a la vulnerabilidad que tienen las familias de este nicho de mercado. Este año el enfoque será el endeudamiento sano.

3.4.3. Dependientes en Crecimiento

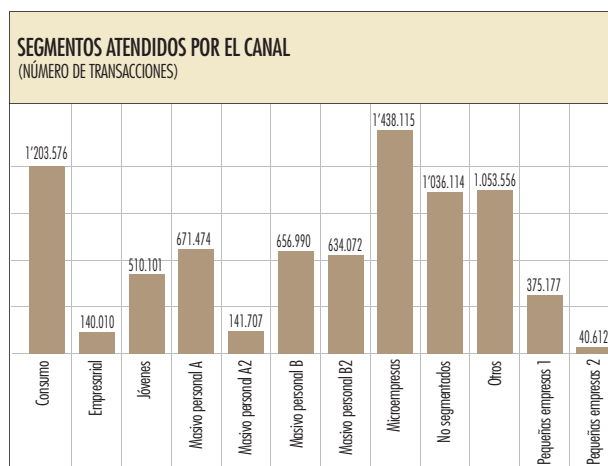
Dentro del segmento de Microfinanzas se encuentran los Dependientes en Crecimiento, que son aquellos clientes que perciben un salario de hasta \$ 350 y son mayores de 25 años. Durante 2013 hemos atendido a 343.437 clientes con ofertas del activo y pasivo, canalizadas a través de las distintas fuerzas comerciales que el Banco dispone: agencias, *call center* y fuerzas de venta con una cartera de \$ 55'389.460. En 2014 tenemos como reto el desarrollo de estrategias de atención a través de canales alternativos que permitan a los clientes realizar transacciones con procesos de mayor facilidad y horarios más flexibles.

3.4.4. ¡Pichincha mi vecino!

Se consolidó durante 2013 como la red de correspondientes no bancarios más grande del país, lo que fortalece nuestro objetivo de acercar los servicios financieros a sectores desfavorecidos para promover su desarrollo socioeconómico.

Inicialmente esta red atendía transacciones de depósitos y retiros, actualmente ofrece los siguientes servicios.

- Apertura de Cuenta Xperta
- Solicitudes de créditos (referidos)
- Depósitos y retiros en efectivo
- Consulta de saldos y movimientos
- Pago de servicios públicos nacionales
- Pago de servicios privados (*cash management*)
- Pago de tarjetas de crédito
- Recaudaciones de productos y servicios (*cash management*)
- Recargas prepago (Movistar, Claro, CNT, Directv)
- Pago de Bono de Desarrollo Humano



COBERTURA POR DIVISIÓN TERRITORIAL					
Provincias por 24		Cantones por 221		Parroquias por 1.221	
2013	2012	2013	2012	2013	2012
24	23	212	202	755	621
100%	96%	96%	91%	62%	51%

CIFRAS DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS				
Producto	Número de clientes activos*	Número de operaciones activas	Saldo de cartera (\$)	Promedio por cliente (\$)
Tarjetas	29.683	34.532	9'729.003	327,76
Créditos consumo	49.231	57.073	38'755.437	787,21
Otros productos crédito	2.642	1.508	6'905.021	2.613,55
Cuentas corrientes	5.509	5.552	3'238.780	587,91
Cuentas ahorros	423.564	480.410	75'479.231	178,20
Depósitos a plazo	1.504	1.577	8'424.559	5.601,44

* Un cliente puede tener más de una operación crediticia.



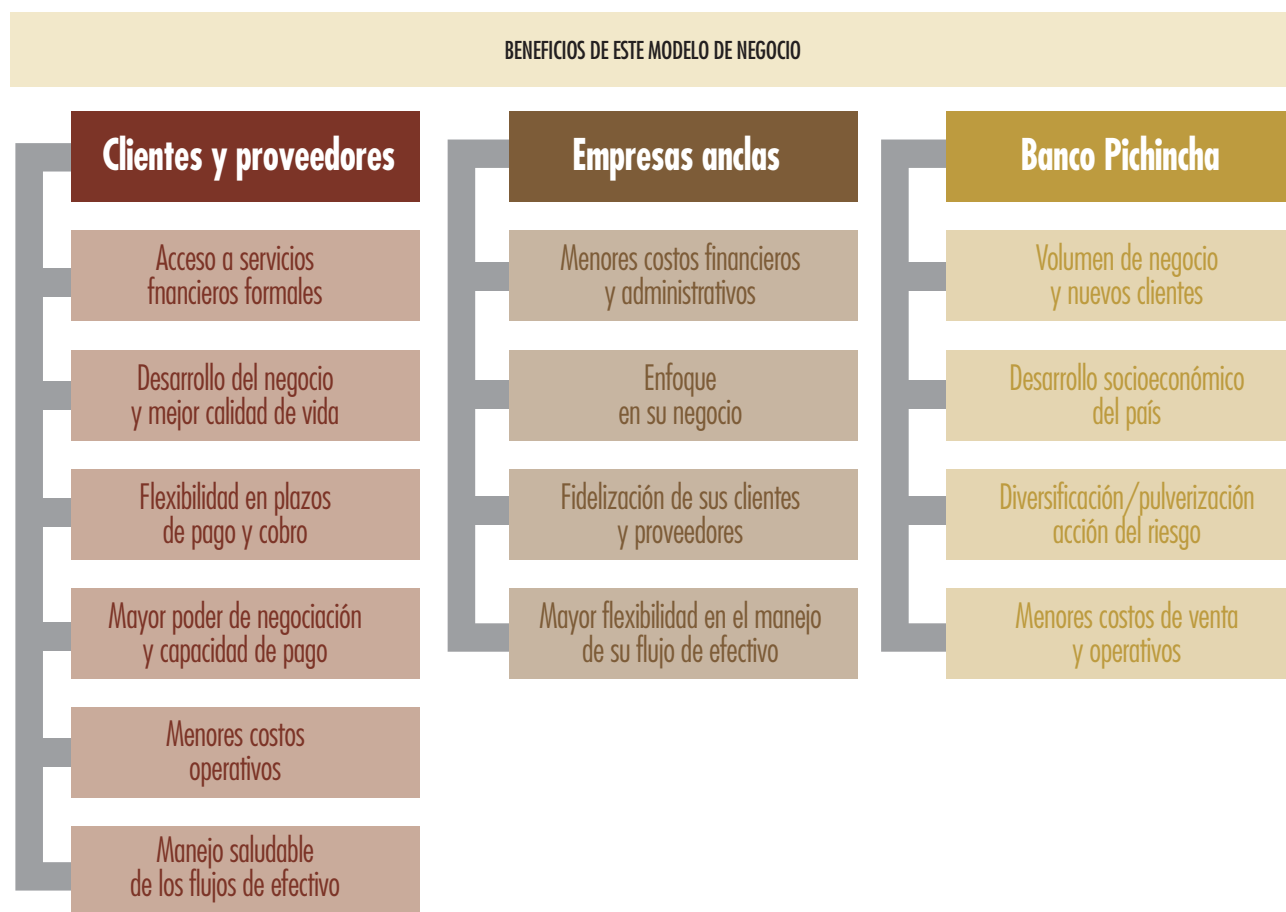
Contamos con 8.056 puntos activos en locales calificados: tiendas, ferreterías, farmacias, entre otros; con una cobertura en el 100% de provincias. Para finales de 2013 este canal realizó más de 10 millones de transacciones, por un monto superior a \$ 667 millones.

Dentro de la oferta de valor que el Banco ofrece al CNB para lograr un servicio de calidad, se contempla capacitación y acompañamiento constante y proyectos de educación financiera y bancarización de las zonas más desfavorecidas a través de la apertura de cuentas básicas (Cuenta Xperta), que están enfocadas en clientes de ingresos medios y bajos que requieren ahorrar de manera ágil y segura. Esta cuenta está lista para ser utilizada en menos de un minuto, contando con todos los beneficios de una cuenta tradicional y acceso a todos los canales electrónicos. El corresponsal recibe una comisión por cuenta vendida y los ingresos adicionales que la visita de nuestros clientes generen en su local.

Al momento de afiliarse a ¡Pichincha mi vecino!, el corresponsal se compromete a cumplir con las obligaciones contractuales, con la normativa que establece la Superintendencia de Bancos y Seguros y con la normativa ética y operacional que el Banco le proporciona para garantizar el buen funcionamiento de los procesos y servicios de la red. Si el corresponsal no cumple con las obligaciones acordadas, será sujeto de suspensión o cierre. El CNB tiene también la libertad de dar por terminado el contrato en cualquier momento.

3.4.5. Cadenas de valor con responsabilidad social

En 2013 se logró fortalecer la estructura de financiamiento a clientes de los segmentos Micro y Comunal mediante el esquema de cadenas de valor. A través de esta modalidad, buscamos que las grandes y medianas empresas dejen de financiar a sus proveedores/distribuidores con su flujo y se enfoquen en sus objetivos institucionales, mientras



el Banco puede diversificar su cartera de créditos, con un riesgo mucho más controlado.

Se mantuvo el esquema de financiamiento a pequeños agricultores de maíz en las zonas de Balzar y Mocache, de la provincia del Guayas, donde los desembolsos son realizados en insumos y semilla certificada, para que el agricultor realmente aplique el crédito en la producción de la gramínea y no en otros fines. Al cosechar, el agricultor tiene la venta de su producción asegurada con una empresa ancla, que ayuda al Banco a retener las cuotas de los créditos, que tienen una sola cuota a término. En 2014 este mismo esquema se está aplicando a otro tipo de cultivos: arroz, soya y palma.

NÚMERO DE OPERACIONES					
N° operaciones		Monto total (\$)		Monto promedio (\$)	
2013	2012	2013	2012	2013	2012
330	337	1'971.445	2'127.350	5.974,08	6.312,61

Adicionalmente, se implementó un esquema de financiamiento para productores de diferentes frutas, a través de una empresa que las procesa y exporta. Esta modalidad considera una línea de crédito para la empresa exportadora, que compra a plazo las frutas a los diferentes proveedores. Gracias a estos servicios, los proveedores no necesitan esperar que las facturas emitidas a la empresa ancla lleguen a su fecha de vencimiento para poder recibir su pago, ya que pueden anticipar estos pagos a costos financieros muy accesibles y a través de una herramienta que les permite hacer sus transacciones en línea, sin necesidad de acercarse al Banco o firmar documentación adicional. Así, estos productores acceden a liquidez que pueden reinvertir en sus cultivos, algo que antes no era posible, ya que la empresa no podía pagarles con anticipación.

Este mismo programa es aplicado con otras empresas ancla: transportistas, proveedores de servicios, materia prima, entre otros. En 2014 se buscará enfocar esfuerzos en las cadenas de valor que ya están operando, vinculando a más proveedores y clientes, para ampliar el rango de acción de cada programa y llegar a un mayor número de clientes en los diferentes segmentos a los que atendemos.

3.4.6. Principios de protección al cliente de Microfinanzas

Avanzamos en la implementación del modelo de buenas prácticas empresariales propuesto por la iniciativa mundial *The Smart Campaign*, cuyo objetivo es mantener a los clientes como la razón de ser del Banco.³

Con el apoyo estratégico de Fundación CRISFE, realizamos un plan de actividades para continuar fortaleciendo la cultura de protección al cliente de Microfinanzas que nos caracteriza. Se escogió a las agencias de Lago Agrio y Portoviejo para la implementación del plan piloto de mejores prácticas, donde se realizaron las siguientes actividades.

- Sensibilización a 10 colaboradores en temas de protección al cliente.
- Capacitación a 150 colaboradores en módulos de educación financiera.
- Creación de un glosario de términos clave para el cliente, con el objetivo de mejorar la comunicación con su asesor. Será difundido en 2014.
- Creación de un Manual de Bolsillo para los asesores de crédito, que reforzará las buenas prácticas de atención al cliente y posicionará las prácticas no discriminatorias alineadas a las políticas de crédito.

A través de entrevistas y de grupos focales, se escuchó la opinión del cliente con respecto a los productos de crédito, ahorro y seguros. Se tomaron muestras de 40 clientes para los grupos focales y 20 para entrevistas individuales en las agencias pilotos. Como fortaleza se determinó que el cliente entiende las condiciones del crédito, considera que la información que reciben de los asesores del Banco es clara, percibe que el asesor muestra interés por ayudarlo, se preocupa por el crecimiento de sus negocios, le otorga créditos rápidos y oportunos, siente orgullo de ser parte del Banco y siente que su negocio crece gracias a nuestra institución. Como oportunidades de mejora, los clientes necesitan mayor explicación acerca de los riesgos del sobreendeudamiento, beneficios del ahorro, funcionamiento y cobertura

En las agencias de Lago Agrio y Portoviejo, se implementó el plan piloto de mejores prácticas.

³ Tomado de: www.smartcampaign.org/sobre-la-campana/mision-y-objetivos-de-la-campana



del seguro de salud, mantener el asesoramiento en todo el proceso de solicitud del crédito y desean mayor agilidad de la atención en las agencias.

3.5. PRODUCTOS DISEÑADOS A LA MEDIDA DE NUESTROS CLIENTES

Nos caracteriza el respeto a los derechos humanos como atributos universales, inalienables, indivisibles y no discriminatorios, que protegen a las personas contra acciones u omisiones que afecten su libertad y dignidad. Por ello, Banco Pichincha ha enfocado sus productos y servicios en garantizar la atención a todos quienes requieran de nuestros

servicios para sus diferentes actividades financieras, siendo preciso mencionar que durante 2013 no hemos registrado reclamos por incumplimiento al ejercicio y respeto de los derechos humanos.

Además, la institución se maneja conforme a la ley y a su marco regulatorio, así como al control de la Superintendencia de Bancos y Seguros, por lo que en las relaciones con nuestros clientes cuentacorrentistas, ahorristas e inversionistas todos nuestros colaboradores están sujetos a cumplir las normas del sigilo bancario desde el momento de la contratación, puesto que firman un compromiso de cumplimiento.

En 2013
no se registraron
reclamos por incumplir
con los derechos
humanos.

PORTAFOLIO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS

Personas	Microfinanzas	Empresas	Otros servicios
• Cuenta corriente personal. • Cuenta de ahorro (tradicional, electrónica, Xperta). • Cuenta Ahorro Futuro (genérico, joven y reserva). • Inversiones (plazo dólar, arma dólar, papel comercial). • Cuenta de ahorro e inversiones en euros. • Crédito Preciso, Preciso hipotecario, Línea abierta y Crediback para necesidades de consumo. • Crédito maestrías. • Crédito para vehículo liviano y pesado. • Crédito para vivienda nueva, usada, terminación, remodelación o ampliación, vivienda vacacional, construir, multihipoteca y terrenos. • Crédito vivienda migrantes. • Sobregiros, sistema automático de pagos.	• Cuenta de ahorro (tradicional, electrónica, Xperta). • Cuenta Ahorro Futuro Crecer. • Cuenta corriente personal. • Inversiones plazo dólar y arma dólar. • Créditos para gastos personales, capital de trabajo, activos fijos, agrícola, ecológico. • Crédito grupal.	• Cuenta de ahorro. • Cuenta de integración de capital. • Cuenta corriente. • Cuenta euros y Miami. • Inversiones plazo dólar, arma dólar, euro plazo y papel comercial. • Crédito productivo, Crediback, inmobiliario, proveedor-distribuidor. • Descuento documentos valorados y <i>leasing</i>. • Crédito vehículos livianos y pesados. • Comercio exterior, Cash Management / Banca electrónica, garantías bancarias. • Sobregiros, recaudaciones, pagos, proveedores, nómina, terceros.	• Cheques de gerencia, certificados del exterior. • Cobranzas de cheques y compra de cheques del exterior. • Transferencias nacionales, cuentas propias e interbancarias. • Giros al exterior. • Negociación de divisas. • Efectos a domicilio (tarjetas de débito, tarjetas E-Key, chequeras, cheques devueltos). • Estados de cuenta en línea. • Certificados bancarios. • Pago impuestos, transferencias por Internet, pago directo. • Recepción de remesas. • Tarjetas de crédito.



Para el diseño y creación de productos nuevos consideramos una serie de políticas internas: crédito de los diferentes segmentos del Banco, conocer al cliente y prevenir el lavado de activos. Además de las normativas, políticas y resoluciones de los diferentes organismos de control que nos regulan.

Seguimos la metodología de proyectos del *Project Management Office* (PMO), basada en un proceso que garantiza una visión integral respecto a estos factores: creación de cada producto, impacto tecnológico, rentabilidad y ciclo de vida del proyecto. Finalmente, realizamos y documentamos el siguiente proceso: a) levantamiento de necesidades e impactos del proyecto; b) análisis de rentabilidad, riesgos levantados, acciones correctivas y objetivos del proyecto; c) desarrollo de *Statement of Work* bajo un modelo de estimación de costos, esfuerzo y cronograma, d) seguimiento y soporte en las etapas de creación del producto o servicio (el cuadro de la página anterior muestra el portafolio de nuestros productos y servicios).

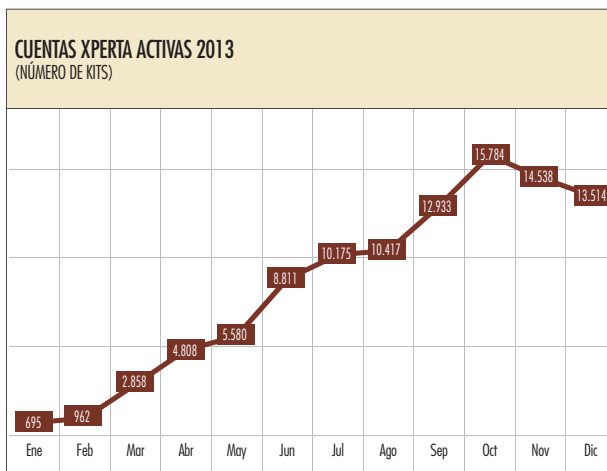
3.5.1. Productos sustentables

- **Cuenta Xperta:** esta cuenta contribuye a la sociedad, pues es un producto integral para bancarizar a clientes con perfil económico bajo que desean ahorrar y realizar sus transacciones de forma ágil y segura a través de todos nuestros canales electrónicos.

Las características de este producto son las siguientes.

- ✓ Se apertura y se activa en nuestra red ¡Pichincha mi vecino! a nivel nacional.
- ✓ Recibe depósitos o transferencias de hasta \$ 3.000 mensuales, retiros de efectivo, consulta de saldos, acreditación de sueldo, recarga de tiempo aire, pago de servicios básicos y compra en locales afiliados a la red Visa.
- ✓ Se apertura con un monto de \$ 5, copia de cédula y firma del contrato.
- ✓ Las empresas pueden realizar el pago de sus nóminas a través de *cash management*.

Se han colocado
101.075 cuentas
Xperta a nivel
nacional.



- **Cupo transaccional para CNB:** con el objetivo de que los corresponsales no bancarios atiendan a un mayor número de clientes se ha creado el cupo transaccional, que consiste en que si la cuenta bancaria del corresponsal no dispone de fondos suficientes para cubrir la transacción, el cupo transaccional se activa transfiriendo los fondos faltantes. Esto se restituirá en la próxima transacción en el CNB; caso contrario, tendrá un plazo de ocho días para depositar la diferencia.
- **Seguros de desgravamen:** por obedecer a la nueva normativa dejamos de comercializar seguros y asistencias; sin embargo, existen productos, como los créditos, que por decreto de la Junta Bancaria pueden exigir dentro de sus políticas la contratación de un seguro de desgravamen, que servirá para pagar el valor de la deuda pendiente a la fecha de fallecimiento del deudor principal o su cónyuge.
Hemos puesto a disposición de nuestros clientes este seguro que tiene un doble propósito. Por un lado, un fin social: los herederos de la persona fallecida no quedan con ninguna deuda pendiente, ya que el seguro paga la totalidad del saldo pendiente de la deuda hipotecaria a la fecha del fallecimiento de la persona asegurada. La cobertura funciona sea cual fuere la causa de la muerte, incluyendo el suicidio. Por otro lado, la aseguradora paga el préstamo al

banco acreedor, de manera que este no sufre ninguna pérdida ni tiene que castigar su cartera.

Adicionalmente, los clientes que tengan un monto de crédito individual o acumulado hasta \$ 20.000 ingresan automáticamente a la póliza de desgravamen, como riesgo normal, sin necesidad de firmar el documento de Declaración de Buena Salud. Hasta mediados de diciembre se han reportado 2.390 casos resueltos y se ha pagado un total de \$ 8'620.698,32. Hemos conseguido ampliar la cobertura de edad desde los 18 a los 70 años de ingreso y hasta los 75 años de permanencia.

- **Crédito Ecológico:** en 2012 se creó el Crédito Ecológico con el objetivo de reducir el impacto ambiental y aportar con la sostenibilidad del planeta, poniendo al servicio de los clientes una línea de crédito con tasas preferenciales y diferenciadas cuando el destino del financiamiento sea para actividades productivas, responsables y comprometidas con el ambiente: creación y desarrollo de proyectos en los que intervengan el uso de energía eficiente, mejora sobre el impacto ambiental, adquisición de equipos e infraestructura, línea blanca ecológica y emprendimientos agroecológicos.

Esta tasa preferencial es 1,5% menor que la tasa actual de un crédito de consumo y se hace efectiva siempre y cuando el cliente justifique que el destino del crédito proteja y conserve el ambiente. Como estrategia en 2014 se revisa la factibilidad de mejorar las características del producto en los siguientes aspectos.

- ✓ Tasa preferencial mayor a la actual.
- ✓ Convenios de beneficios con casas comerciales para los clientes.
- ✓ Metas comerciales de colocación del producto.

La debilidad encontrada en el consumo de este crédito es que los productos, equipos, vehículos, entre otros, amigables con el ambiente suelen ser más costosos en el país, por lo que para los usuarios no resulta atractivo acceder a ellos ni a este tipo de créditos; además, el beneficio en la tasa de interés no es representativa para el cliente versus el producto a comprar.

3.6. ORIENTACIÓN AL CLIENTE

3.6.1. Atención de nuestros clientes con discapacidad

Alineados a la Ley de Discapacidades, seguimos desarrollando un modelo de atención que promueve la inclusión de nuestros clientes con discapacidad, para ello continuamos realizando adecuaciones en nuestras agencias: tableros para personas con discapacidad física en cajas especiales, tableros en papeleras, rampas y direccionamiento en piso con cinta antideslizante desde la puerta de ingreso hasta las cajas de atención especial.

Este año se realizaron las modificaciones señaladas en 86 agencias a nivel nacional, lo que representa 28,38% del total de locales. Actualmente, 54,45% de agencias del Banco son inclusivas.

ADECUACIONES EN AGENCIAS (NÚMERO DE AGENCIAS MODIFICADAS)			
Tableros en cajas especiales	Tableros en papeleras	Rampas	Señalización de cajas especiales
18	16	4	82

AGENCIAS INCLUSIVAS		
	2013	2012
Número de agencias modificadas	86	41
Porcentaje	28,38%	14,19%

54,45%
son agencias
inclusivas
para personas con
discapacidad.

3.6.2. Calidad de la atención al cliente

La visión de Banco Pichincha en 2013 se centró en el servicio; con el objetivo de mejorar la satisfacción del cliente externo, se lanzaron ocho proyectos con el uso de la metodología *Lean Six Sigma*. Se escogió a personal de distintas áreas, se conformaron equipos de trabajo para cada proyecto y se realizó un piloto en cinco agencias de Quito: La Y, Iñaquito, Carondelet, CCI y Portugal.

Se cumplieron los siguientes objetivos.

1. Identificar, eliminar u optimizar procesos y actividades de “no valor agregado”.
2. Implementar métricas de gestión en y entre agencias de acuerdo a los procesos optimizados.



3. Implementar la nueva estructura en y entre agencias.
 4. Definir los recursos necesarios para el manejo comercial, transaccional y de control en y entre agencias.
 5. Implementar un estándar de servicio para las transacciones en cajas en función a la expectativa del cliente.
 6. Implementar un estándar de servicio para las transacciones en balcones y asesores en función de la expectativa del cliente.
 7. Garantizar la resolución de requerimientos en el primer punto de contacto con el *call center*.
 8. Reducir el porcentaje de clientes atendidos fuera de especificación de 81% a 40%, lo que generaría una reducción de 20 puntos en porcentaje de clientes que califican “peor” al Banco versus la competencia.
- En 2014 se replicarán los proyectos a nivel nacional, debido a los excelentes resultados obtenidos.

Adicionalmente, se ejecutó el diagnóstico de satisfacción al cliente interno, para conocer el servicio puertas adentro, mejorarlo y optimizar el servicio brindado a nuestros clientes externos.

La metodología empleada fue la encuesta y los resultados de satisfacción de cliente interno en la línea base promediaron el 56,28%; posterior a esto, en septiembre, se realizó una nueva encuesta en la que la satisfacción creció

6,76%, dando como resultado final 63,03%. Finalmente —en diciembre—, se alcanzó 1,58% de incremento, con un promedio total de satisfacción de 64,61%.

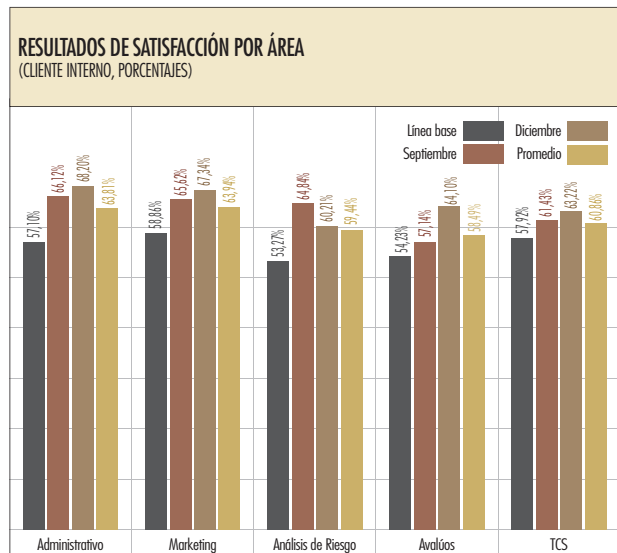
Los resultados del índice de satisfacción brindaron información a nivel nacional, lo que ha permitido analizar las realidades por región y por zona. Los datos fueron útiles para tomar acciones a fin de mejorar el servicio entre colaboradores.

3.6.3. Seguridad alineada a derechos humanos

Como parte de nuestra oferta de valor de servicio y protección al cliente y a todos nuestros grupos de interés, velamos porque nuestros proveedores de servicio de vigilancia armada capaciten a sus colaboradores en derechos humanos. Contamos con cinco proveedores y 860 vigilantes en nuestras instalaciones a nivel nacional.

En contratos con proveedores de servicio de vigilancia armada, se establecen requerimientos específicos de capacitación cada cuatro meses, los cuales incluyen: uso progresivo de la fuerza, calidad en el servicio, relaciones humanas y el cumplimiento de la Ley de Vigilancia y Seguridad Privada, que exige que en los planes de capacitación se incluyan temas de derechos humanos y primeros auxilios. Las empresas deben presentar al Banco los respaldos, resultados y certificados correspondientes. Al cierre de 2013, las empresas cumplieron con este requisito.

Además, se ha capacitado a 860 vigilantes en temas complementarios: fundamentos de salud y seguridad ocupacional, manejo de extintores, calidad en el servicio, etc.



La satisfacción del cliente interno llegó a **64,61%**.

Ocho proyectos enfocados en mejorar la satisfacción del cliente externo.

CAPACITACIÓN DE VIGILANTES		
Temas	Tipo	Promedio
Derechos humanos	Mandatorio	7 horas
Primeros auxilios	Mandatorio	10 horas
Fundamentos de SSO	Complementario	5 horas
Manejo de extintores	Complementario	4 horas
Calidad en el servicio	Complementario	4 horas

Existen **860 vigilantes** a escala nacional.



Las empresas de seguridad se encuentran trabajando paralelamente en la certificación que emite el Ministerio del Interior al personal de vigilantes. Desde 2011 hasta la fecha, 330 vigilantes —que corresponden al 38%— se encuentran certificados. Las empresas de seguridad esperan una nueva convocatoria por parte del ministerio para continuar con este proceso de certificación.

Adicionalmente, funcionarios del Banco capacitan a vigilantes de cada una de sus regionales en procedimientos generales y específicos de seguridad, modalidades de fraude bancario, protocolo de servicios, etc.

3.6.4. Transparencia en la oferta de productos y servicios

Todas nuestras tarifas y tasas de interés cumplen con lo dispuesto en la normativa vigente. Al momento de establecer una relación comercial con nuestros clientes, les comunicamos los beneficios y costos que tienen nuestros productos y servicios; lo hacemos a través de varios canales de información y con la ayuda de nuestra fuerza comercial, los sitios visibles de nuestras agencias, las sucursales a nivel nacional, el portal electrónico del Banco (www.pichincha.com) y la página web de la Superintendencia de Bancos y Seguros.

Este año se rediseñó la página web del Banco a fin de brindar un ambiente virtual atractivo y moderno para nuestros clientes, con un mapa de sitio amigable para la navegación, nuevas funcionalidades de búsqueda de puntos de atención con mapas, búsqueda por ubicación actual, solicitudes de productos en línea, reclamos y simuladores. También se incorporaron nuevos espacios como ¡Pichincha mi vecino!, Transparencia de Gestión y Responsabilidad Social, así como la nueva segmentación del Banco (Personas, Empresas y Microfinanzas). Este portal tiene las opciones: versión en inglés y versión móvil para celulares.

3.6.5. Comunicación responsable

La estrategia de comunicaciones de marketing nace para apalancar los objetivos institucionales. Para potenciar esa idea este año se definió la arquitectura de la marca,

ordenando la estructura de productos y servicios enfocados en las necesidades del cliente y en la división de segmentos. De esta forma, la estructura básica comprende los segmentos de Personas, Microfinanzas y Empresas, y estas a su vez se dividen en Cuentas, Créditos, Servicios e Inversiones. En función de esta estructura, se alineó toda la oferta del Banco y se unificó una línea comunicacional para todo el material interno y externo.

Se ha generado una estructura con áreas internas y con nuestra agencia de publicidad para atender los requerimientos comunicacionales y coordinar las estrategias, los mensajes e implementar las campañas que el Banco realiza para promocionar sus productos y servicios.

Parte importante de estos cambios es la creación de las guías y manuales que garanticen la permanencia de este esfuerzo en el tiempo, logrando así que la gestión futura se haga en función de las normas y parámetros consensuados con la alta dirección del Banco. Cumplimos con todos los parámetros legales, por lo que no hemos sido observados por contravenciones a la ley.

La difusión de los canales del Banco para masificar su uso, la recordación permanente de la cobertura alcanzada, así como la cercanía física y los esfuerzos para lograr una cercanía emocional de los clientes con la marca, son metas comunicacionales que están en proceso y marcan la ruta de este año.

- **Campañas:** con el objetivo de acercar nuestros productos a los clientes, disminuir los tiempos de respuesta y facilitar la entrega de tarjetas habilitantes, realizamos campañas de activos (créditos y tarjetas de crédito) y pasivos (planes de ahorro, cuentas, tarjeta E-Key), y campañas de comunicación para explicar los beneficios de nuestros productos, estimular el ahorro y anunciar las ofertas vigentes. Las campañas de comunicación se realizan mediante cajeros automáticos, Internet y quioscos.

NÚMERO DE CAMPAÑAS		
Activos	Pasivos	Comunicación
41	1 (vigente todo el año)	48

Las tarifas y tasas de interés cumplen con lo dispuesto por la normativa.

Se crearon guías y manuales para asegurar la eficiencia comunicacional.

En 2013 se colocó en las campañas de activos alrededor de 116.577 operaciones de crédito de consumo por un monto de \$ 562'524.134, y 2.174 operaciones de crédito productivo por un monto de \$ 28'478.841.

- **Revista *Mi vecino*:** fue creada como un medio de información y educación para los CNB, con el propósito de fidelizar la red y fortalecer el sentido de pertenencia de cada corresponsal como un socio estratégico del Banco, además de contribuir a la educación financiera y difundir información del negocio, el hogar, bienestar personal e inquietudes frecuentes sobre el manejo de un CNB.

3.7. PREVENCIÓN DE LAVADO DE ACTIVOS

El programa de prevención de lavado de activos es manejado bajo el concepto de mejora e innovación continua; para ello en 2012 entró en funcionamiento el nuevo sistema de monitoreo transaccional, que consolida la transaccionalidad global de los clientes, y en 2013 se implementó una matriz cuantitativa y cualitativa de riesgo, así como también un proceso de monitoreo integral con alcance a todos los productos de cada cliente, basado en la parametrización de reglas de análisis, con la facili-

dad de dar seguimiento a los casos documentados en esta herramienta.

La segmentación de la base de datos de clientes en categorías de riesgo extremo, alto, medio y bajo permite detectar y priorizar de forma eficiente las transacciones inusuales.

En cumplimiento a la normativa legal sobre prevención de lavado de activos y financiamiento de delitos, se han enviado Reportes de Operaciones Inusuales e Injustificadas (ROII) a la Unidad de Análisis Financiero (UAF), y se actualizaron y aprobaron el manual y las políticas de prevención de lavado de activos y financiamiento de delitos.

Durante este año se diseñó un nuevo programa multimodal para apoyar la capacitación *e-learning* en prevención de lavado de activos para todos los colaboradores, así como capacitación presencial dirigida a segmentos específicos y a terceros que brindan servicios al Banco, como apoyo para el desempeño de sus actividades y así evitar que los productos, servicios y canales de la institución sean utilizados para movilizar recursos provenientes de actividades ilícitas.

Se completó la capacitación externa del equipo de la Unidad de Cumplimiento para que cada uno cuente con la certificación de la UAF como Experto en Prevención de

INDICADORES IMPORTANTES		
	2013	2012
Segmentación de clientes activos por exposición al riesgo de lavado de activos (número de clientes)*	3'372.226	2'979.082
Clientes monitoreados	12.042	13.604
Análisis integrales de clientes	82	148
Análisis de transacciones puntuales**		2.213
Reporte de Operaciones Inusuales e Injustificadas (ROII) ***	974	231
Colaboradores capacitados a través de <i>e-learning</i> ****	6.806	5.503
Colaboradores capacitados de forma presencial	917	754
Requerimientos organismos de control	290	211
Requerimientos entidades del exterior	95	—
Requerimientos entidades locales	27	—
* La variación de esta cifra se debe al incremento de clientes del Banco, principalmente por la apertura de Cuentas Xperta a través de ¡Píchincha mi vecino! ** La cifra de transacciones puntuales está incorporada a clientes monitoreados. *** El incremento en la cifra se debe al cambio en el procedimiento de monitoreo aplicado en 2013. **** Incluye a excolaboradores del Banco capacitados en 2013.		



Lavado de Activos. Igualmente, el equipo asistió al curso de Análisis forense aplicado al Sarlaft y participó en las Jornadas de Prevención de Lavado de Activos, dictadas por la Asociación de Bancos Privados del Ecuador.

Otra actividad importante fue la participación de la Unidad de Cumplimiento en el equipo que está a cargo de la implantación de la Ley *Foreign Accounts Tax Compliance Act*, (Fatca por sus siglas en inglés), habiendo concluido la fase del modelo operativo final de alto nivel y la guía de requerimientos globales.

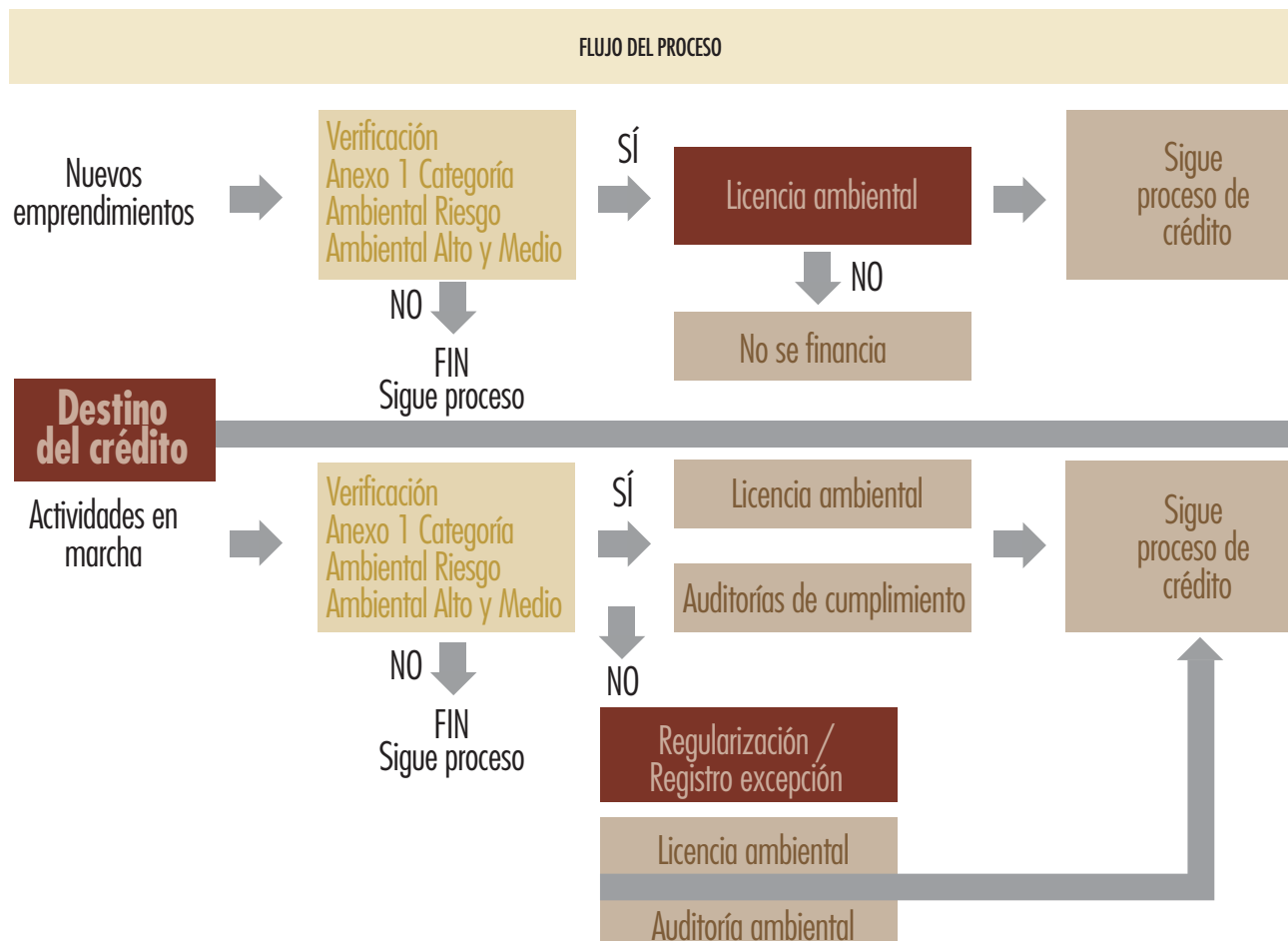
3.8. GESTIÓN RESPONSABLE DEL RIESGO

Nuestro enfoque de gestión del riesgo busca el crecimiento sostenido de nuestros clientes a través del desarrollo de capacidades dentro de la institución, la sensibilización de clientes en riesgos ambientales y sociales, la exigencia del

cumplimiento de la normativa ambiental, y la oferta de productos financieros que promuevan la sostenibilidad.

- **Cumplimiento de la normativa ambiental:** continuamos aplicando nuestra Política Ambiental de Créditos, que estipula como requisito para clientes empresariales, corporativos y pequeñas empresas con riesgo de crédito desde \$ 200.000, categorizados con riesgo ambiental alto, la obligatoriedad de presentar su licencia y auditoría ambientales para la aprobación de créditos. De esta manera concienciamos a nuestros clientes sobre las consecuencias negativas de sus impactos, la necesidad de prevenirlos y mitigarlos, con la posibilidad de convertirlos en oportunidades de negocios.

Llevamos un registro de excepciones sobre clientes que no cuentan con licencia ambiental, a los que otorgamos



un plazo de 270 días para su regularización y aprobación del crédito. Existen casos en los que el plazo otorgado es insuficiente y se autorizan ampliaciones cuando se determina que el ente de control no ha cumplido con los plazos establecidos en el proceso o el cliente implementó medidas: cambio de estructuras, equipos, etc. Existen casos de clientes que no culminaron el proceso de regularización y se registra como una excepción vencida, que es parte de la valoración del portafolio del oficial.

Adicionalmente, se desarrollaron los siguientes índices.

- **Índice de riesgo ambiental crediticio (IRA):** indica en nuestro portafolio el porcentaje de financiación de actividades con riesgo ambiental (alto, medio y bajo).
- **Índice de gestión de excepciones en la política ambiental (IEA):** mide el grado de cumplimiento de los clientes con plazo para la regularización ambiental, determinando los sectores donde tenemos mayor concentración de incumplimiento para evaluar por qué los clientes no se regularizan ambientalmente. Las barreras encontradas son las siguientes: tiempos de respuesta de entes de control diferentes en cada localidad, no estandarización de los procesos por parte de algunos entes de control, falta de consultores capacitados para la demanda actual y falta de seguimiento del proceso por parte del cliente.
- **Desarrollamos capacidades entre nuestra gente:** desde la creación de la Política Ambiental para Créditos en 2010, que busca que nuestros clientes cuenten con los respectivos permisos ambientales, hemos desarrollado diversas capacitaciones para que nuestro personal conozca la política y pueda asesorarlos de manera efectiva. Durante este año se mantuvo disponible la información sobre esta política en la intranet para consultas de los funcionarios y es parte de la formación básica del personal que interviene en el proceso de crédito. Durante 2013, 326 ejecutivos de negocio aprobaron el módulo de sostenibilidad a través del programa BID LAPE y para este año se desarrollará una capacitación virtual para actualizar a nuestro personal sobre la aplicación de riesgo am-

biental y los cambios de la normativa ecuatoriana.

- **Contribuimos a la sostenibilidad de nuestros clientes:** se realizaron charlas de responsabilidad social para empresarios y microempresarios en Ambato, Ibarra, Santo Domingo y Milagro, a las que asistieron 98 clientes. El objetivo fue promover la construcción de estrategias de negocios con criterios de sostenibilidad.

3.9. GESTIÓN DE RECLAMOS

Enmarcamos nuestra gestión dentro de la normativa vigente con el afán de mejorar los estándares de servicio priorizando la atención de reclamos, requerimientos y quejas. Es importante mencionar que en 2013 el Consejo de Participación Ciudadana y Control Social asignó a Banco Pichincha una Defensora del Cliente, a quien se le ha brindado todas las facilidades para que cumpla su gestión.

- **Canales de servicio disponibles:** nuestros clientes tienen a su disposición diferentes canales mediante los cuales puede presentar sus reclamos y requerimientos.
 - ✓ 303 agencias a nivel nacional
 - ✓ Banca electrónica: www.pichincha.com
 - ✓ Call center: 24 horas al día, siete días a la semana
 - ✓ Redes sociales: Facebook, Twitter

A continuación, presentamos el detalle del número de transacciones básicas realizadas.

Canal	Tipo de transacción	N° de transacciones 2013	N° de transacciones 2012
Banca Internet	Pagos	3'008.383	2'904.345
	Transferencias	7'762.073	7'300.568
Cajas	Depósitos	48'868.568	48'812.998
	Pago de cheques	12'752.222	12'825.976
	Retiros	16'326.800	16'019.670
Cajero automático	Depósitos	521.853	635,726
	Pagos	22.282	30,297
	Retiros	110'830.048	92'452.169
Corresponsales no bancarios		7'901.504	1'138.303
Banca móvil		488.736	462.886
Total		208'482.469	182'582.938

El Banco vigila que sus clientes cumplan con prácticas ambientales.

98 clientes asistieron a charlas de responsabilidad social.

Desde 2013 el Banco cuenta con Defensoría del Cliente.

3.9.1. Reclamos presentados

Realizamos más de 208 millones de transacciones básicas durante el año, y recibimos 110.696 reclamos, lo que corresponde a 0,05% de estas transacciones. Hasta el 31 de diciembre, fue resuelto 97,31% de los casos, equivalente a 107.713 reclamos; el 2,96% son reclamos que se encontraban en etapa de análisis.

El porcentaje de reclamos con relación al número de clientes activos (2'760.962) que tenemos es de 4,00%. Contamos con un tiempo promedio de atención de reclamos de cuatro a cinco días considerando que se manejan estándares de tiempos diferenciados, dependiendo de la tipología del reclamo y cumpliendo con la normativa vigente establecida por el organismo de control.

- **Reclamos de índole económica: fraudes y estafas:** preocupados por la seguridad de los valores que se nos ha confiado, hemos implementado varias medidas de seguridad para evitar que nuestros clientes sean sorprendidos por la delincuencia. Entre los cuales podemos citar la implementación del elemento de seguridad

OTP (*One Time Password*), para la realización de transferencias por Internet y el monitoreo de transacciones realizadas en cajeros automáticos. Las gestiones realizadas han resultado favorables, considerando que durante 2012 se resolvieron 9.085 reclamos por fraude y estafa y en 2013 fueron 5.150 casos, lo que evidencia una disminución de 43,31%. Sin embargo, el trabajo es continuo y siempre estaremos atentos y avizorando cómo contribuir de la mejor forma para que a la delincuencia le resulte difícil afectar a nuestros clientes.

El cuadro *Número de reclamos y montos* contiene información sobre el número de reclamos resueltos

RECLAMOS RESUELTOS DE FRAUDES Y ESTAFAS		
	2013	2012
Fraudes en transacciones por ATM	4.344	7.288
Fraudes compras POS	252	ND*
Casos de investigación: pago de cheques y retiros con firma inconforme, etc.	554	1.797
Total	5.150	9.085
* Subtipo creado a partir de 2013.		

RECLAMOS ACEPTADOS			
Tipo de reclamos	N° de reclamos recibidos 2013	N° de reclamos recibidos 2012	Variación
Retiros en cajeros automáticos	38.799	35.655	▲
Reclamos por tarjetas de crédito	25.888	36.044	▼
Consumos con tarjeta Xperta	14.787	14.210	▲
Estados de cuenta no entregados	12.009	19.216	▼
Fraudes, estafas y pérdidas	4.864	8.463	▼
Transacciones vía Internet	3.461	4.283	▼
Inconsistencias en transacciones	2.841	7.093	▼
Cheques devueltos no recibidos	1.758	4.721	▼
Reclamos de recaudaciones	1.435	1.160	▲
Otros	1.388	1.657	▼
Casos especiales UAC	1.090	1.797	▼
Reclamos a través de entes de control	983	1.497	▼
Tarjetas de débito no entregadas	783	0	▲
Quejas	610	630	▼
Total	110.696	136.426	▼
Transacciones	208'482.469	182'582.938	▲
Relación reclamos / transacciones	0,05%	0,07%	▼



NÚMERO DE RECLAMOS Y MONTOS								
	Número de reclamos				Número de reclamos (\$)			
Tipo	Negado	Aprobado	Parcial	Total	Negado	Aprobado	Parcial	Total
Fraudes transacciones ATM	1.504	2.820	20	4.344	439.360,39	1'158.340,62	36.033,30	1'633.734,31
Fraudes compras POS	82	141	29	252	28.243,23	96.292,65	14.772,88	139.308,76
Casos de investigación	293	218	43	554	2'180.321,55	466.516,92	188.546,32	2'835.384,79
Total	1.879	3.179	92	5.150	2'647.925,17	1'721.150,19	239.352,50	4'608.427,86

con relación a fraudes y estafas y sus montos. Se clasifica de acuerdo a la modalidad y a las resoluciones adoptadas por la institución, en 2012 el monto relacionado por fraudes y estafas fue de \$ 8'876.219,68 y en 2013 de \$ 4'608.427,86 obteniendo una disminución de 48,08%.

3.10. IMPUGNACIONES ADMINISTRATIVAS

Respecto a las devoluciones de valores reclamados por los clientes y emitidas por la Superintendencia de Bancos y Seguros (SBS) en los casos en los que la institución considera la improcedencia del reclamo (una vez efectuados los análisis técnicos correspondientes), se impugna ante el organismo de control las referidas definiciones de devolución.

A continuación, consta el cuadro de impugnaciones administrativas que han sido presentadas por la organización, así como —respecto a los casos resueltos por parte del organismo de control en 2013— el detalle de los que han sido atendidos a favor de Banco Pichincha, los casos pagados por el Banco y los casos impugnados ante el Tribunal de lo Contencioso Administrativo.

RECLAMOS DE CLIENTES

Número de clientes	119
Número de recursos de reposición presentados	116
Número de recursos de revisión presentados ante Junta Bancaria	71
Número de recursos de reposición presentados ante Junta Bancaria	30
Total recursos presentados	217*

* Este número de recursos es mayor al de clientes por cuanto pueden existir hasta tres instancias.

CASOS RESUELTOS POR LA SBS EN 2013

	Número	Porcentaje
Resueltos a favor de Banco Pichincha	19	51,35%
Pagados por Banco Pichincha	9	24,32%
Impugnados ante Tribunal Contencioso Administrativo	9	24,32%
Total de casos resueltos por la SBS	37	100,00%

3.060
colaboradores
del Grupo
capacitados en
educación financiera.

a 3.060 colaboradores de Banco Pichincha y filiales en charlas realizadas en las escuelas de inducción y en talleres modulares para profundizar en los temas y mejorar la capacidad de administrar su dinero y aplicar herramientas prácticas en su gestión con el cliente. También se capacitó a clientes microempresarios y a no clientes, entre adultos, niños y adolescentes.

En este proceso ha sido muy importante la creación de la serie animada de la familia Morillo, que se convirtió en la interlocutora que envía mensajes de educación financiera de una forma fresca y coloquial a través de *El bolsillo de los Morillo*. Los personajes cumplen cada uno un papel en la familia y sus historias tienen un mensaje para reflexionar y educar.

3.11. EDUCACIÓN FINANCIERA Y PARA EL EMPRENDIMIENTO

La educación financiera es un tema prioritario de nuestro Modelo de Gestión Sostenible; en este sentido, buscamos fortalecer la cultura financiera entre nuestros colaboradores, clientes y no clientes, con el objetivo de mejorar la relación de la comunidad con el sistema financiero.

A través de la Fundación CRISFE, se continuó con la ejecución del programa de educación financiera mediante asesoría, capacitación y material informativo. Se capacitó



PROVEEDORES ¡ALIADOS CRECIENDO JUNTOS!



TEMAS DE CAPACITACIÓN DEL PLAN DE GESTIÓN RESPONSABLE

95,27%
DE COMPRAS LOCALES.

331
PROVEEDORES CAPACITADOS
EN RSE.

247
PROVEEDORES CALIFICADOS
EXTERNAMENTE.

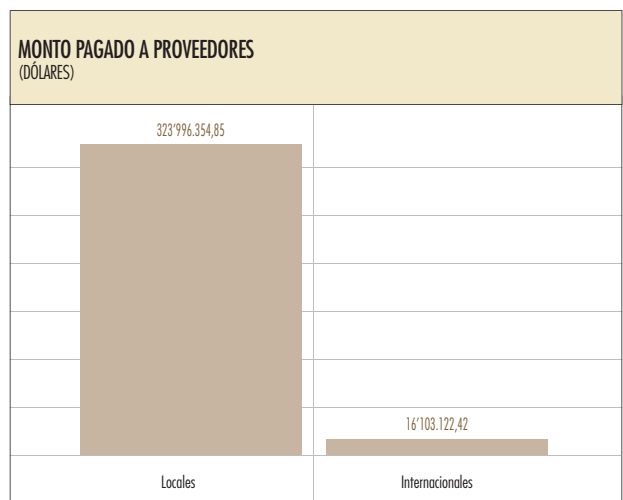
RETOS 2013	GESTIÓN 2013	RETOS 2014
Dar seguimiento al avance y cumplimiento del Plan de Gestión Responsable (PGR) con proveedores en 60%.	Se desarrollaron las cinco etapas propuestas en el plan durante la gestión 2012 y 2013. La última fase de capacitación y formación se cumplió en un 75%.	Fortalecer el plan mediante una nueva ronda de auditorías a los proveedores para constatar si cada uno ha cumplido con la mejora.
Capacitar al 50% de los proveedores del PGR en temas de sostenibilidad.	Capacitamos a 53% de proveedores en sostenibilidad en sus negocios, medición del clima laboral, evaluación de desempeño, seguridad y salud ocupacional y gestión ambiental.	Continuar con el programa de capacitación con proveedores y llegar al 70%.
Calificar a proveedores nuevos bajo parámetros de sostenibilidad económica, específicos de calificadoras externas.	Se han calificado a todos los proveedores nuevos que, según el Manual de Compras, deben pasar por este proceso. Adicionalmente, todos los proveedores definidos por el área de riesgos como prioritarios (247) han sido calificados de manera transparente y estricta, con el aval de empresas externas.	Calificar con respaldo externo a proveedores críticos y nuevos que requieren pasar por el proceso según el Manual de Compras.
Capacitar a los proveedores que tienen altas oportunidades de mejorar, para alcanzar una óptima calificación.	Se ha capacitado a 23 proveedores que obtuvieron baja calificación en el proceso de evaluación, con el fin de motivarlos a implementar buenas prácticas en su negocio.	Desarrollar nuevos esquemas de capacitación con base en los resultados de las auditorías y necesidades evidenciadas.

4.1. NUESTRO COMPROMISO CON EL DESARROLLO LOCAL

Mantener una relación responsable con nuestra cadena de suministro permite minimizar costos, identificar ventajas competitivas y controlar riesgos. Además, impulsa el desarrollo de nuestra empresa y nuestros proveedores al fortalecer las relaciones comerciales, asegurar el cumplimiento normativo, el alineamiento de valores y estándares de gestión, y el respeto a los derechos humanos.

Continuamos comprometidos con el desarrollo sostenible de la sociedad mediante acciones que apalancan la generación de empleo indirecto a través de nuestros proveedores y contratistas. Al igual que en años precedentes, en 2013 las empresas locales representaron la mayor parte de nuestros proveedores, alcanzando el 96,55%.

NÚMERO DE PROVEEDORES SEGÚN PROCEDENCIA	2013	2012
Locales	2.797	3.235
Internacionales	100	67
Total	2.897	3.302



2.897
proveedores.

**MÁS DE
\$ 340
millones**
pagados a
proveedores.



4.2. TRANSPARENCIA E IGUALDAD DE OPORTUNIDADES

Los vínculos con nuestros proveedores se fundamentan en principios de igualdad de oportunidades y transparencia; por ello, en todos nuestros procesos de adquisición de bienes y servicios nos aseguramos de contar con lo siguiente:

- **Negociaciones transparentes.** Cumplimos en forma cabal y clara con los procesos de negociación para mantener una excelente relación comercial de mutuo beneficio.

- **Proveedores calificados.** Trabajamos con proveedores que pasan por un exigente proceso de calificación que involucra el cumplimiento de estrictas normas de calidad y de obligaciones legales con sus trabajadores. En 2012 un grupo de proveedores obtuvo calificaciones de C y D; por esta razón, durante 2013 diseñamos un Programa de Capacitación con el fin de ayudarlos a mejorar. A este curso asistieron 23 empresas. Los módulos dirigidos a este grupo objetivo fueron:

- Gestión de talento humano
- Seguridad y salud ocupacional
- Gestión operativa y comercial
- Aspecto financiero

- **Proceso de compras estandarizado.** Se encuentra establecido en un *Manual de Procedimientos y Políticas de Compras*.

- **Evaluación global del producto o servicio a requerir.** Evaluamos factores cualitativos y cuantitativos de los productos y servicios, con el objetivo de tener las mejores opciones del mercado, en cuanto a precio y calidad.

Las licitaciones se realizaban a través de sobre cerrado o de la plataforma de mercado digital TODO 1, dependiendo del monto, la cantidad y las características específicas de bienes o servicios a cotizar, garantizando así la igualdad de oportunidades para todos los proveedores. Debido a un cambio de plataforma virtual, esta herramienta funcionó hasta el mes de junio; sin embargo, se siguen manejando procesos de revisión interna y de licitación con base en el *Manual de Compras* de Banco Pichincha. Se espera la implementación de una nueva plataforma virtual para el mes de junio de 2014.

Adicionalmente, desarrollamos una encuesta vía telefónica dirigida a todos los colaboradores que ingresaron una solicitud de servicio de compras, con el fin de conocer su nivel de satisfacción respecto al servicio brindado por el área y por nuestros proveedores. A continuación los resultados más relevantes.

Conforme con el servicio o producto del proveedor	83%
Conforme con la atención y servicio recibido por el área de compras	81%

4.3. INCENTIVAMOS BUENAS PRÁCTICAS LABORALES Y DERECHOS HUMANOS

En el proceso de calificación se solicitan los siguientes documentos: Reglamento de Seguridad y Salud Ocupacional o Plan de Prevención de Riesgos, permisos de funcionamiento y documentación legal que compruebe la transparencia, legitimidad de la empresa y certificados de las obligaciones patronales con el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, que avalen el pago de una remuneración y beneficios legalmente establecidos a sus empleados.

En cuanto a temas de salud y seguridad laboral, hemos iniciado la implementación de una cláusula contractual que exige el cumplimiento de la ley del Sistema de Auditoría de Riesgos del Trabajo (SART).

4.4. ÉTICA Y VALORES CON NUESTROS PROVEEDORES

Dentro del Reglamento Interno de Trabajo de Banco Pichincha se especifica el comportamiento que los colaboradores deben mantener con relación a los proveedores: se considera una falta recibir obsequios u otra forma de retribución por servicios prestados o por concederse.

Banco Pichincha solicita en el proceso de calificación de proveedores una declaración juramentada que evidencie que el proveedor no tiene relación alguna con ningún funcionario del Banco y otros documentos que sustenten la legalidad y transparencia del negocio.

Para validar esta gestión contamos con un *Manual de Procesos para la Contratación de Proveedores*, un *Manual de Políticas Internas* y un *Código de Ética* del Banco.

Un *Manual de Compras* afirma los principios de igualdad y transparencia.

Los proveedores deben cumplir con el Sistema de Auditoría de Riesgos del Trabajo.



4.5. CUIDAMOS AL AMBIENTE A TRAVÉS DE NUESTRA CADENA DE VALOR

En años precedentes desarrollamos un proceso de auditoría ambiental a un grupo de 70 proveedores prioritarios. El resultado de esta gestión dio paso al Plan de Gestión Responsable con proveedores que fue socializado e implementado en este grupo durante 2013. Uno de los retos para el año entrante es el seguimiento a cada uno de nuestros proveedores para asegurar su cumplimiento.

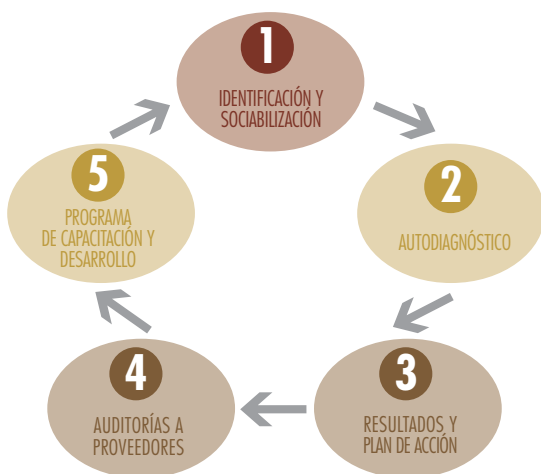
TESTIMONIO DEL PROVEEDOR

MICROFILM Sistemas y Servicios

“Las capacitaciones nos han permitido conocer de manera profunda las nuevas regulaciones respecto a leyes ambientales, reciclaje y recolección responsable, seguridad industrial y salud ocupacional, derechos y deberes del empleador y de los empleados, así como responsabilidades y derechos de los proveedores frente al cliente. Agradezco esta iniciativa del Banco para capacitar a sus proveedores sobre temas clave de nuestro desarrollo integral. Como proveedores seguiremos poniendo en práctica todos los temas tratados y siendo parte de sus capacitaciones e iniciativas”.

4.6. SEGUIMOS CONSTRUYENDO RELACIONES SOSTENIBLES

Como adherentes al Pacto Global buscamos fortalecer y difundir, en nuestra cadena de valor, el apego a las normas y respeto al ser humano y al ambiente. Por ello, en 2012 se inició el Plan de Gestión Responsable con Proveedores, que cuenta con las siguientes fases:



Durante 2012 y 2013 se logró avanzar con las cuatro primeras fases y una parte del quinto ciclo. Una vez que concluya el proceso se tiene planteado desarrollar nuevas audito-

rias a proveedores con el fin de conocer su avance en el conocimiento y su práctica en temas de RSE.

Se desarrollaron diversos talleres en los que se capacitaron a 37 proveedores, motivándolos a que evalúen sus prácticas de negocio, creando conciencia en el cuidado del ambiente e incentivando buenas prácticas de gestión del talento humano. Además, se capacitó a 65 proveedores del área administrativa a nivel nacional en temas relacionados con Seguridad y Salud Ocupacional. Los siguientes son los contenidos tratados: desarrollo de permisos de trabajo y análisis de seguridad en las tareas, manejo de productos químicos, trabajos en altas y bajas temperaturas, trabajos en espacios confinados, trabajos en altura, administración y control de contratistas.

TESTIMONIO DE PROVEEDOR

EATEC

“Los talleres nos han sugerido prácticas para tener mejores relaciones laborales; además nos hemos actualizado sobre normas de responsabilidad social, que los organismos de control exigen hoy en día y que, al aplicarlas, nos ayudarán a obtener la tan ansiada sustentabilidad”.

Banco Pichincha, junto con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y la Fundación CRISFE, desarrolló el programa BID LAPE, que consiste en la capacitación en línea para mejorar la administración de negocios de manera sostenible. Se inscribieron 34 personas de 19 empresas proveedoras, durante el mes de diciembre. Para el año entrante, los participantes estarán listos para cursar ocho módulos sobre temáticas de planificación, financiamiento bancario, leyes y control, entre otras.

4.7. NUESTROS PROVEEDORES COMO PARTE DE LA GRAN FAMILIA PICHINCHA

Para cerrar el año se lanzó la campaña Navidad Sostenible, con el fin de sensibilizar a nuestros proveedores sobre el cuidado del ambiente y la solidaridad en estas fechas. Enviamos un comunicado con ideas y consejos prácticos, y los invitamos a elaborar adornos navideños con materiales reciclados o reutilizables. Recibimos con agrado algunas ideas que los proveedores compartieron con nosotros.

El proveedor entrega una declaración juramentada.

Se capacitó a **37** proveedores para que evalúen sus prácticas de negocio.



APORTANDO AL CUIDADO DE NUESTRO PLANETA

Nuestra filosofía
para disminuir nuestra huella
ambiental



REPENSAR, REDUCIR, REUTILIZAR, RECICLAR.



RECURSOS NATURALES



Reducción de uso de papel

- Estados de cuenta electrónicos • Solicitudes de avalúos y reevalúos • Habilitantes de crédito • Habilitantes en apertura de cuentas y planes de ahorro •

Reducción de energía y agua

- Ahorro energético en nuevo centro de cómputo Grupo Pichincha • Equipos de computación EnergyStar • Piloto con válvulas ahorradoras de agua •

GESTIÓN DE RESIDUOS: RECICLABLES Y PELIGROSOS



- Generación y disposición final de residuos bajo medidas ambientales y de seguridad •
- Proyectos pilotos de clasificación y reciclaje de residuos, en establecimientos y procesos •

EMISIÓN DE GASES EFECTO INVERNADERO



Reducción de gases de efecto invernadero

- 183 sistemas de climatización con gases que no dañan la capa de ozono • Piloto de videoconferencia •
- Sistema de automatización en el proceso de transporte de activos •

Reforestación

- 300 árboles sembrados con la participación de 300 voluntarios •



18
INDICADORES AMBIENTALES
REPORTADOS.

\$ 6'137.203,40
DE AHORRO ANUAL POR
DIGITALIZACIÓN DE ESTADOS
DE CUENTA DE AHORROS Y
CORRIENTE EN EL SEGMENTO
PERSONAS.

256
TONELADAS
DE RESIDUOS GESTIONADOS
AMBIENTALMENTE.

RETOS 2013	GESTIÓN 2013	RETOS 2014
Incrementar el volumen de residuos reciclables y peligrosos con una disposición final correcta.	Dimos disposición final bajo medidas ambientales a 256 toneladas de residuos reciclables y peligrosos; aumentamos el volumen, el tipo de residuos gestionados y estandarizamos las unidades de reporte para una posterior comparación.	Involucrar a más establecimientos o procesos a nivel nacional en la clasificación y reciclaje de residuos.
Ampliar el alcance de los indicadores ambientales, de tal manera que representen la medición real de la huella ambiental de Banco Pichincha.	Este año reportamos 12 indicadores más que en 2012; es decir, un total de 18 indicadores ambientales con mayor cobertura y alcance, considerando las fuentes de impacto ambiental del Banco, lo que representa una medición más real de la huella ambiental.	Mejorar la calidad y cobertura de los indicadores ambientales a través de la implementación de herramientas de recopilación de información.
Diseñar un programa para colaboradores que facilite las acciones de reducción y reutilización de recursos: energía, agua y residuos.	Se diseñó y comunicó la filosofía de las 4R (re pensar, reducir, reutilizar y reciclar) a todos los colaboradores. Para ello, se enviaron tips de reducción y reutilización de recursos y se realizaron concursos e iniciativas ambientales de participación activa.	Realizar iniciativas ambientales con la participación de los colaboradores en cinco ciudades del país.

Estamos comprometidos con la protección del entorno, incorporando medidas ambientales en nuestras operaciones para promover la sostenibilidad entre nuestros grupos de interés y disminuir nuestra huella ambiental.

5.1. INVERSIONES Y GASTOS AMBIENTALES

Con el fin de minimizar, controlar y compensar los impactos ambientales relevantes hemos incurrido en algunos gastos e inversiones para mejorar la gestión del ambiente, incrementando significativamente los valores para este año; lo que traduce un mayor compromiso hacia mejores prácticas ambientales. Se representan en cifras a continuación.

TOTAL DE INVERSIONES Y GASTOS AMBIENTALES (DÓLARES)*		
Descripción	Costo 2013	Costo 2012
Adecuación ambiental en establecimientos **	25.500	30.320,16
Gestión de residuos peligrosos ***	2.365,87	2.126,21
Campaña de comunicación ambiental	700	1.059,75
Programas de protección ambiental****	571.048,13	ND
TOTAL	\$599.614,00	\$33.506,12
* Los valores reportados no incluyen el impuesto de valor agregado (IVA).		
** Comprende la implementación de cubetas y kits para un manejo seguro en caso de derrames de combustible.		
*** Incluye el pago por recolección, tratamiento y disposición final de residuos fluorescentes y hospitalarios.		
**** Comprenden proyectos como reciclaje de residuos, equipos con características ambientales (climatización, iluminación, generadores eléctricos, video conferencia) y reforestación. El 82,03% del costo indicado pertenece a la compra de sistemas de climatización con gases que no afectan la capa de ozono.		
ND: No se dispone del dato, pues no se recopiló este tipo de información.		



Para este año hemos propuesto que el 100% de los establecimientos en los que se maneja combustible cuenten con medidas para atender emergencias ambientales.

Aumentamos considerablemente el ingreso económico por la venta de residuos reciclables a gestores calificados. Lo logramos, principalmente, con el descarte de cajeros automáticos a nivel nacional y el nuevo proceso de destrucción del archivo pasivo que contempló información acumulada de seis años.

5.2. HUELLA AMBIENTAL

De acuerdo a la naturaleza de nuestra actividad, la gestión ambiental está orientada al uso eficiente de los recursos disponibles (agua, energía), los insumos diarios (papel), y a la mitigación de la emisión de gases contaminantes. Esta gestión hará que nuestra huella ambiental señale un verdadero compromiso de cuidado y preservación del ambiente.

\$92.028,58
ingresaron
por la venta de
residuos.

La gestión
ambiental está
orientada al uso
eficiente de
los recursos.

5.2.1. Consumo de materiales

Nuestro principal material de consumo es el papel, que lo usamos para imprimir documentos de gestión administrativa y operaciones con clientes y proveedores. Se utiliza el papel elaborado a partir del bagazo de caña de azúcar y de pulpa blanqueada ECF; es decir, no utiliza gas de cloro elemental en el proceso de blanqueo, lo que previene la formación de dioxinas.

Contamos con equipos que facilitan la impresión en dúplex (multipágina), confidencial y copia ecológica. Para este año la meta es que los colaboradores incrementen su cupo de dúplex y, así, disminuyan el uso de papel.

Estamos trabajando para que nuestros procesos sean cada vez más ecoeficientes, el cuadro *Iniciativas ecoeficientes* destaca dos prácticas que se ejecutaron durante todo 2013.

A partir de septiembre, se realizaron acciones encaminadas a la reducción de papel (ver cuadro *Iniciativas para la reducción de papel*).

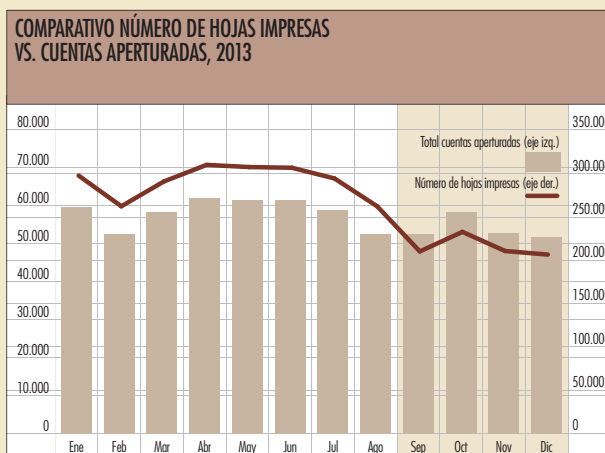
CONSUMO DE PAPEL A NIVEL NACIONAL*		
	2013	2012
Total de hojas de papel por consumo interno	57'106.445	50'869.181
Total de hojas de papel para consumo de clientes y proveedores **	104.066	72.859
Total de hojas de papel consumidas por colaborador en el año***	7.949	7.411
* Corresponden al número de impresiones realizadas por operaciones del Grupo Pichincha, incluyendo filiales (BPAC, CREDI FE, CRISFE, PAGUE YA). Se excluyen las impresiones de la empresa TCS responsable de la gestión tecnológica. ** El consumo de papel corresponde a cheques impresos tanto para clientes como proveedores desde el área interna de pagos. *** Cálculo obtenido de la división del total de papel de consumo interno (57'106.445) para el promedio del número de colaboradores en 2013 del Grupo Pichincha (7.184). Hemos aumentado en 7% el consumo de papel por colaborador para este año, tomando en cuenta que se incrementaron 49 equipos más en comparación con 2012.		

Se utiliza
el papel elaborado
a partir del bagazo
de caña de
azúcar.

INICIATIVAS ECOEFICIENTES		
Iniciativa	Ahorro de hojas anual	Descripción
Estados de cuenta electrónicos	17'793.028	Entrega de estados de cuenta de ahorro y planes de ahorro de manera digital a nuestros clientes del segmento personas, que incluyen desde noviembre de 2013 también las cuentas corrientes. La acción facilita al cliente el acceso a su información de manera segura, aumenta la eficiencia en el tiempo de atención y genera ahorro económico y de papel.
Solicitudes de avalúo y reavalúos	49.692	Digitalización de la documentación de respaldo por solicitudes de avalúos y reavalúos, lo que ha permitido optimizar el tiempo de atención al cliente. Lo que anteriormente se hacía en 17 días, ahora se hace en un promedio de 5. Disminuimos el impacto ambiental que implicaba movilizar la documentación entre ciudades, la impresión de solicitudes y las copias de los documentos involucrados. Además, ya no se utilizaron 12.423 sobres. Hoy se solicita al perito que elabora el informe del avalúo, enviarlo en formato digital, lo que genera un ahorro indirecto de 49.692 hojas anuales.



INICIATIVAS PARA LA REDUCCIÓN DE PAPEL		
Iniciativa	Ahorro de hojas mensual	Funcionamiento
Habilitantes de crédito	23.797	Reducción de impresiones de documentos de crédito de Banco Pichincha y de CREDI FE. Se unificaron cuatro formatos de crédito en dos.
Habilitantes en aperturas de cuentas de ahorro, planes de ahorro y cuenta corriente.	53.830	Se unificaron los habilitantes de apertura de cuentas de ahorro y corriente para los segmentos: personas, empresas y microfinanzas, y los habilitantes de planes de ahorro para los segmentos: personas y microfinanzas, reduciendo el uso de papel como se observa en el siguiente gráfico.



\$ 6'137.203,40
de ahorro anual
por la campaña
Cero papeles
en estados de cuenta
electrónicos.

111.420 kg
de papel reciclado,
generando
un ingreso de
\$ 16.713.

El siguiente año se incluirá el proceso de entrega de estados de cuenta electrónicos para el segmento tarjetas de crédito.

5.2.2. Gestión de residuos

Continuamos trabajando en el proceso de gestionar y reciclar residuos peligrosos y no peligrosos alineados a la normativa. Para este año se incrementó en peso los residuos gestionados a nivel nacional y se incluyeron los residuos que no se manejaban.

Uno de estos nuevos residuos es el papel generado por la destrucción de documentación del archivo pasivo, que proviene de las diferentes unidades, departamentos y oficinas a nivel nacional. Cuando estos documentos cumplen el lapso de permanencia en el archivo, se los destruye a través de sistemas seguros y con un enfoque ambiental, ya que son reciclados y reutilizados en la producción de papel higiénico.

Se mantiene la recolección y disposición final a nivel nacional de residuos hospitalarios, tóners de impresoras y activos que cumplieron su vida útil, cuyo peso se incrementó este año. Entre los activos que se dieron de baja están los

DISPOSICIÓN FINAL DE RESIDUOS A NIVEL NACIONAL			
Tipo de residuos	Unidad	2013	2012
Hospitalarios*	kg	31	14
Tóners		2.426,25	1.258,11
Archivo pasivo **		111.420	0
Activos		138.534,20	***
Total		252.411,45	1.272,11

* Corresponden a la generación de residuos de los dos únicos centros médicos de Banco Pichincha en Quito y Guayaquil.
 ** El volumen de la destrucción (papel) contempla información acumulada durante seis años.
 *** En 2012 se descartó ambientalmente 4.198 ítems de activos, pero no se reportó debido a que las unidades no son comparables con las de 2013.

DISPOSICIÓN FINAL DE RESIDUOS MATRIZ			
Tipo de residuos	Unidad	2013	2012
No peligrosos	kg		
Papel, cartón y plásticos*		3.233	2.464
Peligrosos	unidades		
Fluorescentes y focos ahorradores		2.328	2.459

* La cantidad reportada es un dato estimado con base en el cálculo de la proporción de colaboradores del edificio matriz de Quito, contrastado con la cantidad de residuos generados en kilogramos. Es una estimación debido a que el Banco comparte sus instalaciones con otra empresa.



siguientes: cajeros automáticos, residuos electrónicos, residuos metálicos y plásticos, los mismos que se entregaron a un gestor ambiental calificado.

Se mantiene la gestión de residuos de papel, cartón, plásticos y fluorescentes en el edificio matriz de Quito. Hay un incremento de 769 kg en el reciclaje de los residuos no peligrosos en comparación con el año anterior.

Proyectos piloto

- **Proyecto de clasificación y reciclaje de residuos:** en junio se implementó el proyecto piloto de clasificación y reciclaje denominado En Banco Pichincha, ¡Todos vamos a reciclar!, para los edificios principales y bodegas en Quito, Guayaquil y Cuenca. Se colocaron 103 basureros, distribuidos en todos los pisos, para clasificar residuos de papel, cartón y botellas plásticas. Y en algunos lugares, basureros para residuos comunes. Los residuos clasificados correctamente son recolectados, almacenados y entregados a gestores ambientales calificados, que les darán una segunda vida útil. Como resultado de la sensibilización en el tema de reciclaje y de gestión de residuos peligrosos a nuestros colaboradores a nivel nacional, se gestionaron 1.114 kg extras.



Papel y cartón



Botellas plásticas



Basura común

- **“Recicla tu celular y comunícate con la tierra”:** realizamos junto con la empresa Telefónica-Movistar una campaña de reciclaje de celulares dirigida a colaboradores de la matriz en Quito y Guayaquil. Se recolectaron 105 celulares que tendrán una correcta disposición final.

204
cajeros automáticos
con disposición final
ambiental.

256,76
toneladas
de residuos generados
y gestionados
ambientalmente.

5.2.3. Consumo de energía y agua

Mantenemos la medición del consumo de energía eléctrica y de agua, mejorando para este año la cobertura de los datos con relación al número de establecimientos comerciales y administrativos de la organización a nivel nacional.¹ Sin embargo, estamos trabajando para alcanzar una medición al 100% de agua y de energía eléctrica.

CONSUMO DE ENERGÍA Y AGUA		
	2013	2012
Energía directa (GJ)*		
Generadores eléctricos	1.956,88	ND
Flota de transporte propia	1.427,81	ND
Energía indirecta (GJ)		
Electricidad	95.105,99**	95.737,85
Electricidad por colaborador	16,15	ND
Agua (m³)		
Consumo de agua	162.531***	149.654
Agua por colaborador	27,60	ND

* Para el cálculo se utilizaron los factores de conversión del protocolo GRI Indicador EN3.
 ** Corresponde aproximadamente a 88% de cobertura a nivel nacional, que representa 270 establecimientos donde está 97% de nuestros colaboradores.
 *** Comprende aproximadamente 53% de cobertura a nivel nacional, que representa 162 establecimientos donde está el 66% de nuestros colaboradores.
 ND: No se dispone de datos, pues no se recopiló este tipo de información para 2012.

Iniciativas de eficiencia en el uso de agua y energía

Con el compromiso de reducir nuestra huella ambiental se implementaron medidas que ayuden a reducir el uso de agua, energía, viajes de negocio y emisiones de gases de efecto invernadero, como las que se indican a continuación.

- **Agua:** se han instalado válvulas ahorradoras en lavamanos y fregaderos, y se han cambiado los juegos de herrajes y mangueras de abasto en los inodoros de 78 establecimientos de Quito, 15 de los cuales reportaban alto consumo de agua. Estas mejoras buscan

25,79%
de agencias con
válvulas
ahorradoras de
agua.

¹ Los establecimientos incluyen agencias, autobancos, puntos pagos, ventanillas de atención y oficinas administrativas correspondientes a Banco Pichincha. Se excluyen cajeros automáticos.



- reducir el caudal de agua, mantener una descarga uniforme, evitar fugas, desperdicios y ahorrar costos.
- **Energía:**
 - Iluminación led: en tres agencias nuevas se instalaron luminarias tipo led, como un proyecto piloto de reducción de energía eléctrica. El próximo año se evaluará el ahorro energético y de costos.
 - En la regional Guayaquil, que comprende 70 establecimientos, se implementó en octubre un nuevo sistema de mantenimiento de los sistemas de climatización, donde se incluye un servicio integral de mantenimiento preventivo, correctivo y de cambio de equipos. A través de este proceso se tiene como meta la reducción de energía eléctrica y de costos operativos, que se evaluarán este año.
 - En febrero se implementó en Quito el nuevo centro de cómputo del Grupo Pichincha, que agrupa a anteriores centros de cómputo en un solo establecimiento y cuenta con certificación Tier III.² Para la construcción del mismo se consideraron medidas de ahorro energético, como el sellado y encapsulado de pasillos fríos para mi-

tigar el riesgo de enfriamiento de equipos, mantener el flujo de aire sellado y, así, reducir el trabajo del sistema de aire acondicionado y, por lo tanto, el consumo de energía. Esta medida ahorró mensualmente desde noviembre 11.520 kW, aproximadamente.

- En el año, hemos adquirido 913³ equipos de computación con especificaciones ambientales Energy Star.

5.2.4. Huella de carbono

Este indicador muestra el impacto de nuestra organización al emitir gases de efecto invernadero (GEI), generados principalmente por el consumo de recursos y viajes de negocio.

Incorporamos la medición de emisiones gaseosas del uso de la flota de transporte.⁴ Se mejoró la cobertura de los datos correspondientes al consumo de electricidad y de viajes de negocio. Mantenemos el reporte de emisiones por el uso de generadores eléctricos y no se han incluido las emisiones generadas por el uso de aires acondicionados, aspecto en el que se está trabajando para reportar en el futuro.

913
equipos
de computación
amigables con el
ambiente.

ambien

EMISIONES DE GASES DE EFECTO INVERNADERO			
	Unidad	2013	2012
Alcance 1*	Toneladas CO ₂ e		
Emisiones por el uso de generadores eléctricos		138,44	176,65
Emisiones de la flota de transporte propio		109,09	ND
Alcance 2*			
Emisiones generadas por el consumo de electricidad		9.246,42	8.463
Alcance 3***			
Emisiones por viajes de negocios		638,78	543
Emisiones generadas por flota de transporte contratada		523,84	ND
Total de emisiones de CO ₂ e		10.656,57	9.182,65

* Para los cálculos de GEI por generadores eléctricos y de flota de transporte se utilizó la metodología del GHG Protocol (2007).

** Para este año el reporte de energía eléctrica corresponde aproximadamente al 88% de cobertura a nivel nacional, que representa 270 establecimientos donde está 97% de nuestros colaboradores. Para el cálculo se multiplicó el consumo de electricidad por el factor de emisión de energía eléctrica de Ecuador, dato generado por la Agencia Internacional de la Energía (350 ton CO₂ / GWh) en su Informe de emisiones de CO₂, edición 2013.

*** Para este año incorporamos al cálculo los viajes internacionales. Los datos de viajes de negocio corresponden a valores aproximados, para obtener los kilómetros de viajes aéreos se utilizaron datos de la Dirección de Aviación Civil de Ecuador y calculadoras de viajes aéreos. Los kilómetros de viajes terrestres se obtuvieron del Google Maps. Se utilizó la metodología Defra 2012. Para el cálculo de emisiones por el transporte contratado se utilizó la metodología GHG Protocol 2007 por uso de combustible. No se consideran los datos de la movilización interna dentro de ciudades donde existe un servicio de taxi contratado (Quito, Guayaquil y Cuenca).

ND: No se dispone de datos porque no se recopiló este tipo de información para 2012; no se pueden comparar los totales de emisiones de GEI por la diferente cobertura y alcance de la información explicada anteriormente.

² Específicamente, una certificación Tier III para un centro de cómputo implica que cada componente de capacidad o de distribución necesario para soportar el ambiente de procesamiento de TI puede ser mantenido de forma planeada sin impacto al ambiente de TI (www.isertec.com).

³ Estos equipos de Banco Pichincha son utilizados por colaboradores nuestros, de CREDI FE y de nuestro proveedor de tecnología TCS.

⁴ Transporte que es utilizado como un recurso de tipo comercial y administrativo para la organización, el mismo que es de carácter propio y contratado.



- **Sustancias destructoras de la capa ozono:** contamos con 261 equipos de climatización que funcionan con gas que no daña la capa de ozono y tenemos 1.122 equipos que contienen una cantidad de 3,12 toneladas de refrigerante que daña la capa de ozono, lo que equivale a 5,6 toneladas de HCFC 22.⁵ En 2014, en todas las agencias nuevas se instalarán sistemas de climatización amigables con el ambiente y que propenden al ahorro energético. Estamos trabajando para que se reemplacen progresivamente los sistemas de climatización antiguos.
- **Prácticas de reducción y de compensación de una parte de la huella de carbono:** hemos puesto en marcha algunas acciones encaminadas a reducir y compensar las emisiones de CO₂, como las que mencionamos a continuación:
 - Se ha implementado una herramienta tecnológica personal de videoconferencia para 178 usuarios, que se puedan conectar simultáneamente. Se implementaron tres salas en Quito, Guayaquil y Cuenca; la herramienta se encuentra en fase de prueba.
 - Se reemplazó un equipo generador de emergencia, que cumple con las normas ecológicas TIER I,⁶ que

minimizan los niveles de emisión de gases nitrosos.

- Instalamos un total de 144 sistemas de climatización con gas que no daña la capa de ozono.
- Se implementó un sistema de automatización en el proceso de transporte de activos, que permite atender con mayor efectividad a los colaboradores, segmentar las zonas geográficas de atención, planificar los circuitos de servicio y evitar reprocesos. Gracias a esta acción, se optimizó 60% de circuitos en comparación con 2012. Este año evaluaremos la reducción en la emisión de gases de efecto invernadero.
- Realizamos una jornada de reforestación en Quito, en la que se sembraron 300 árboles nativos donados por un externo, con la participación de más de 300 voluntarios, entre colaboradores del Banco y sus familias, con el objetivo de compensar una parte de la huella de carbono y aportar a la conservación de los bosques y la biodiversidad.

En 2014 todas las agencias nuevas instalarán sistemas de climatización amigables con el ambiente.

En una jornada de reforestación se sembraron 300 árboles nativos.

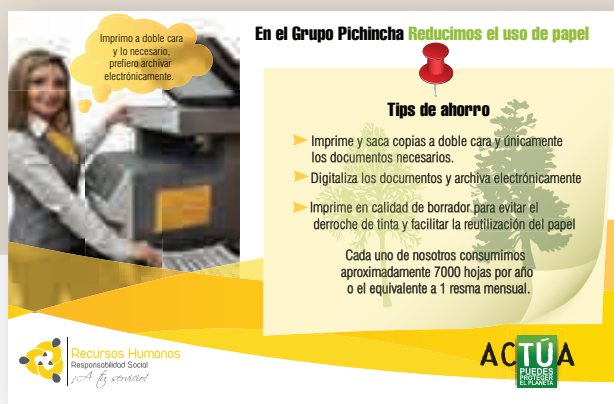
Filosofía 4R: repensar, reducir, reutilizar y reciclar

Campaña para promover iniciativas y acciones en pro del cuidado ambiental y del uso responsable de nuestros recursos.

En esta campaña se capacitó a 95 colaboradores por vía presencial y electrónicamente a nivel nacional.

1. **Repensar nuestra relación con el planeta:** pensar de manera crítica y constructiva nuestra manera de vivir, de producir, de consumir, de relacionarnos con la naturaleza.
2. **Reducir:** tips y acciones para ahorrar en el uso de los recursos.

3. **Reutilizar:** tips y acciones para alargar la vida de cada producto desde su compra hasta su desecho.
4. **Reciclar:** clasificar residuos para transformarlos en nuevos materiales que pueden ser utilizados o vendidos como nuevos productos o materias primas.



En el Grupo Pichincha Reducimos el uso de papel

Tips de ahorro

- ▶ Imprime y saca copias a doble cara y únicamente los documentos necesarios.
- ▶ Digitaliza los documentos y archiva electrónicamente
- ▶ Imprime en calidad de borrador para evitar el derroche de tinta y facilitar la reutilización del papel

Cada uno de nosotros consumimos aproximadamente 7000 hojas por año o el equivalente a 1 resma mensual.

Recursos Humanos
Responsabilidad Social
ACTÚA
PUEDES HACER LA DIFERENCIA

⁵ Se utilizó el factor de conversión GWP (1,810) para el gas HCFC 22 emitido por el IPCC.

⁶ La Agencia de Protección Ambiental (EPA, por sus siglas en inglés), con el objetivo de proteger la salud pública y preservar los recursos naturales, exige a través de una categorización Tier, la reducción de los contaminantes generados por los motores diésel (NOx, HC, MP). El primer nivel de esta normativa es el Tier I.

5.3. SENSIBILIZACIÓN AMBIENTAL

Continuamos con la campaña de toma de conciencia ambiental dirigida a nuestros colaboradores a través de comunicados difundidos en los medios de comunicación internos, manteniendo el eslogan “Actúa. Tú puedes proteger el planeta”. Se han llevado a cabo campañas específicas como las que indicamos a continuación.

Juntos podemos hacer mucho

- **Día Mundial del Ambiente en Banco Pichincha:** el 5 de junio se celebró el Día Mundial del Ambiente con una charla del Gerente de RSE y de un cliente corporativo con alta imagen ambiental, se presentó el proyecto piloto de clasificación y reciclaje de residuos, y se premió el concurso de fotografía ambiental. En el concurso participaron 18 colaboradores, que presentaron sus fotografías expresando un mensaje o acción relacionada a la filosofía de las 4R. Todas las fotografías se expusieron en el *hall* del edificio matriz de Quito.
- **Vivamos una Navidad sostenible:** se realizó un concurso interno sobre la celebración de la Navidad de una manera responsable con el ambiente y la sociedad, en el que los colaboradores participaron con arreglos navideños hechos con materiales reciclados y reutilizados.
- **En Guayaquil se realizó la conferencia** *¿Sabes cuál es tu impacto en el ambiente? ¿Sabes cómo mejorar tus condiciones de salud en el trabajo?* Para concienciar internamente sobre el uso adecuado de los recursos naturales y la adopción de buenas prácticas de salud en los puestos de trabajo, asistieron 56 colaboradores.
- **Microfinanzas amigables con el ambiente:** en las ciudades de Ambato, Santo Domingo y Milagro se capacitó a 71 clientes del segmento microfinanzas, en mejores prácticas ambientales aplicables a sus negocios, de manera que estas aporten a la sostenibilidad, competitividad, al cuidado del ambiente y al uso sostenible de los recursos naturales.

NAVIDAD SOSTENIBLE - GANADORA DEL PRIMER LUGAR

Sintia Giler

Asesor de Servicios Microfinanzas

“Utilicé los siguientes materiales: vasos plásticos, cartón, carpetas de cartón y focos que ya no usaba. De esta manera promoví la reutilización de materiales, la creatividad y el compartir en familia”.

FOTOGRAFÍA AMBIENTAL - GANADORA DEL PRIMER LUGAR

Martha Jiménez

Agencia La Magdalena, Marketing

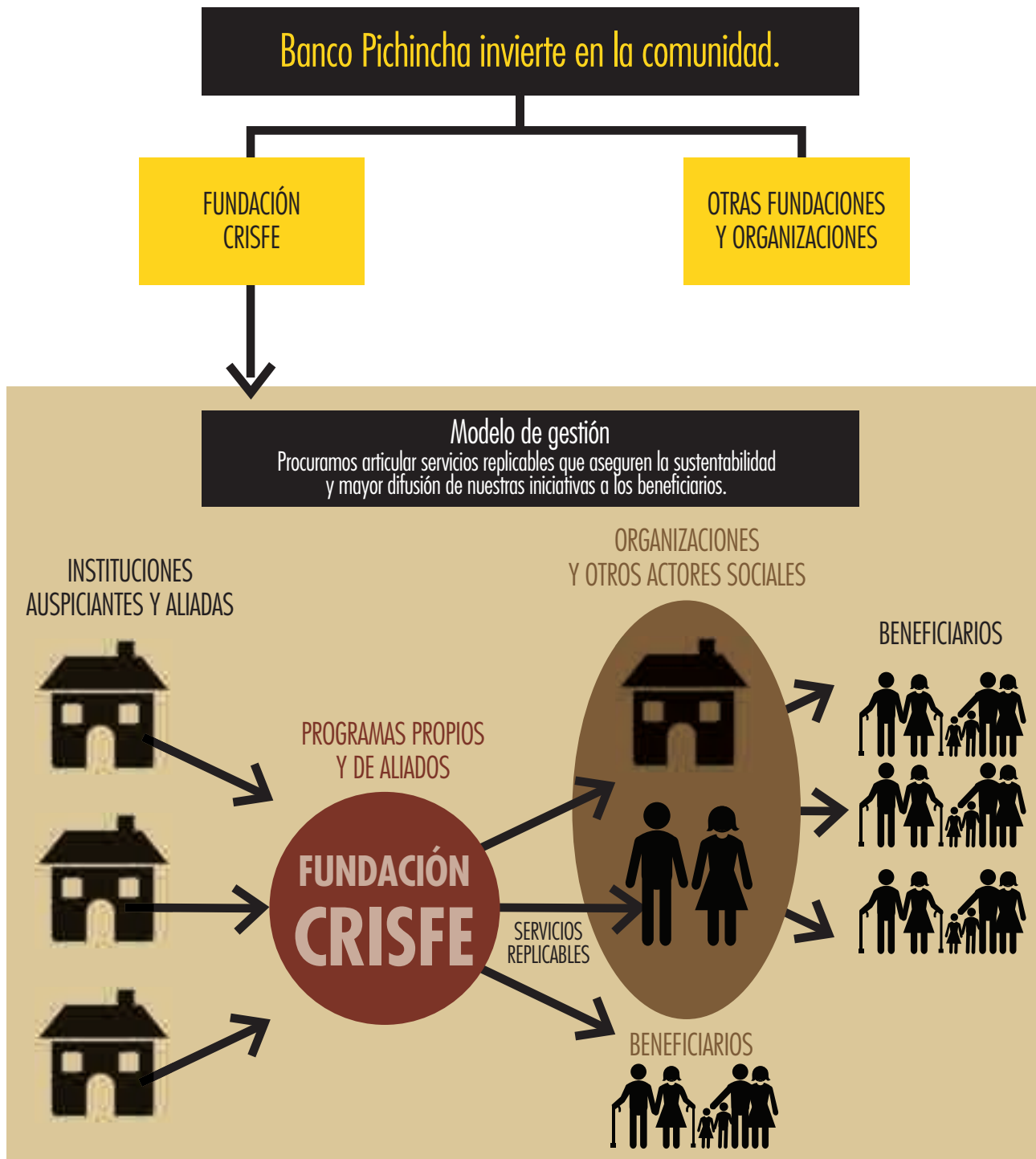
“La idea de la fotografía nació al pensar que el mejor regalo para nuestros hijos sería un aire puro libre de esmog; así también la idea de promover el uso de la bicicleta, que es algo que debería incrementarse en la sociedad: cada día se ven por las calles a muchos jóvenes ciclistas que han optado por esa forma de transporte como forma de vida y no les importa las inclemencias del tiempo. Una bicicleta rodando en las calles es un auto menos y, por lo tanto, menos contaminación”.



- A través de nuestra revista mensual *Mi Vecino*, que llega a la red de Corresponsales No Bancarios, hemos dado a conocer datos impactantes de la problemática ambiental nacional e internacional, para sensibilizar sobre el tema y motivar acciones a favor del ambiente.



GESTIÓN RESPONSABLE CON LA COMUNIDAD



ALREDEDOR DE \$ 4,2
MILLONES DE INVERSIÓN SOCIAL
EN LA COMUNIDAD.

34.947
BENEFICIARIOS DIRECTOS DE
PROYECTOS DE CRISFE.

262
VOLUNTARIOS
DE BANCO PICHINCHA.

RETOS 2014

Trabajar en la implementación de metodologías que permitan validar y evaluar los resultados y el impacto de los programas, para generar soluciones innovadoras que estén a la par de las actuales y futuras necesidades de los potenciales beneficiarios.

Encontrar los canales adecuados para que el impacto de las iniciativas de CRISFE llegue a una mayor cantidad de beneficiarios de manera más profunda, a través de la articulación de servicios replicables.

“Contribuimos activamente al desarrollo de la sociedad ecuatoriana, especialmente a sectores vulnerables de la población”.

Una característica fundamental de la filosofía del Banco es la sensibilidad social con las comunidades a las que servimos. Gestionamos una parte de este compromiso que asumimos con nuestro país, de manera directa, a través de auspicios y donaciones a fundaciones y organizaciones que sirven a la sociedad ecuatoriana. Otra parte de nuestra acción se ejecuta a través de Fundación CRISFE, que es nuestra aliada estratégica para dar cumplimiento a este compromiso.

6.1. PROYECTOS DE DESARROLLO

Fundación CRISFE busca mejorar las condiciones de vida de los ecuatorianos en situación de vulnerabilidad, por medio de la articulación de servicios replicables que permitan impactar a un mayor número de personas. Para lograr este objetivo CRISFE se enfoca en tres áreas de oportunidad: educación, emprendimiento y gestión social. Estos se canalizan a través de ocho diferentes programas: Educación formal, Educación financiera, Arte y cultura, Emprendimiento, Desarrollo comunitario, Cooperación para el desarrollo, Voluntariado y Programa integral de discapacidades (nuevo programa). Para la ejecución de los programas, la fundación tiene como uno de sus principales auspiciantes y aliados a Banco Pichincha.

En 2013, como parte de una reforma estructural que impactó la funcionalidad de los programas de la fundación, se produjeron cambios en la medición de impacto de dichos programas, dando como resultado un total de 56.245 beneficiarios directos, mientras que en 2012 se reportó un total de 105.744 beneficiarios.¹ Para 2014 se trabajará en una metodología fiable que permita medir y discriminar los beneficiarios de los programas de acuerdo al impacto generado, y de esa forma mostrar el alcance real de la gestión realizada.

ÁREAS DE OPORTUNIDAD			PROGRAMAS	BENEFICIARIOS DIRECTOS
EDUCACIÓN	EMPRENDIMIENTO	GESTIÓN SOCIAL	Educación formal	2.312
			Educación financiera	18.596
			Arte y cultura	3.239
			Emprendimiento	541
			Desarrollo comunitario	4.992
			Cooperación para el desarrollo	4.519
			Voluntariado	748
			Proyecto integral de discapacidades	Piloto
			Total	34.947

¹ No se realiza una comparación con el número de beneficiarios de 2012, debido a que se usa una nueva tecnología de medición y concepción de beneficiario.



6.1.1. Educación formal

Fundación CRISFE inició un proceso de reestructuración de los programas educativos de bachillerato y de formación universitaria para docentes, con el fin de continuar otorgando becas educativas a personas que no han finalizado sus estudios de bachillerato y universitarios, manteniendo índices internacionales de deserción educativa.

- **Formación para el bachillerato:** esta iniciativa permite a personas entre 18 y 45 años en condiciones de pobreza optar por una alternativa de formación para adultos, ya sea semipresencial o virtual.
- **Formación universitaria:** esta alternativa permite a estudiantes de escasos recursos finalizar sus estudios universitarios. Los postulantes deben pasar por filtros de selección y los aceptados tendrán el acompañamiento durante el tiempo que duren los estudios.

Detalle	Beneficiarios
Becas educativas	1.931
Graduados de bachillerato	339
Graduados universitarios	42
Total	2.312

6.1.2. Educación financiera

Este programa busca mejorar el comportamiento financiero personal y familiar de los colaboradores del Banco, clientes y público en general. Se aplican procesos de formación, asesoramiento e información para el manejo de sus finanzas personales y una producción financiera saludable. Se ha desarrollado una serie de herramientas metodológicas difundidas a través de asesoramiento, capacitación y difusión de material informativo mediante canales de comunicación masivo. Se desarrollaron talleres en los cuales se capacitó a 18.596 personas, utilizando diferentes metodologías, de acuerdo a cada grupo. En 2014 culminarán las charlas de ahorro a clientes de Banca Comunal a nivel nacional.

- **Principios de protección al cliente de Microfinanzas de Banco Pichincha:** en un esfuerzo conjunto entre Banco Pichincha y Fundación CRISFE se realizó un plan de actividades tendiente a continuar fortaleciendo la cultura de

protección al cliente de Microfinanzas que nos caracteriza, mediante la implementación del modelo de buenas prácticas empresariales propuesto por la iniciativa mundial *The Smart Campaign*. Ver detalle en el capítulo Clientes y calidad de servicios.

6.1.3. Arte y cultura

El arte y la cultura permiten crear soluciones y enfrentar retos de manera creativa y diferente, además de ser un complemento indispensable para la educación. Por esto Fundación CRISFE busca que más niños, adolescentes y adultos tengan acceso a eventos y talleres artísticos y culturales. Además, se apoya a artistas ecuatorianos para que se desarrollen profesionalmente, ofreciéndoles un espacio de difusión y promoción de su trabajo.

Este año se desarrollaron 73 iniciativas culturales en 22 localidades a nivel nacional, en las que participaron 3.239 beneficiarios. Además, se realizaron 24 eventos culturales a los cuales asistieron alrededor de 1.600 espectadores. Adicionalmente, se abrió en Quito el Centro Cultural CRISFE, un lugar de encuentro que consta de ocho aulas donde se llevan a cabo las actividades generadas en este programa.

Para el programa de Arte y cultura se desarrollaron las siguientes actividades.

- **Talleres artísticos:** se realizan cursos en las diferentes disciplinas artísticas en centros educativos y en el Centro Cultural CRISFE.
- **Cine foro:** se realizan funciones de cine en comunidades y sectores a nivel nacional donde no hay acceso a muchos medios de cultura.
- **Presentaciones culturales:** son espacios culturales en los que los beneficiarios de los talleres presentan su trabajo a la comunidad, junto con artistas reconocidos.
- **Recorridos culturales:** se realizan paseos culturales para niños y adolescentes de escuelas de áreas rurales y urbano-marginales de Quito, que les permiten aprender mientras visitan museos, lugares patrimoniales y asisten a eventos culturales.
- **Procesos de acompañamiento a docentes:** se brinda apoyo a docentes para que conozcan formas creativas y participativas de enseñar a sus estudiantes.

Se abrió
el Centro
Cultural CRISFE
en Quito.

1.931
becas
entregadas.



- **Talleres de desarrollo profesional:** se fomenta el desarrollo de competencias que permiten a profesionales desempeñarse mejor en su trabajo por medio de seminarios cortos.

6.1.4. Emprendimiento

El programa Emprendimiento apoya al desarrollo y fortalecimiento de las capacidades de los individuos, promoviendo una actitud emprendedora ante la vida y mejorando habilidades como liderazgo, orientación a logros, orientación al cliente, compromiso, persistencia y visión práctica. En este proceso, los beneficiarios generan crecimiento personal y aportan a la creación de riqueza en el país.

Para lograrlo Fundación CRISFE apoya a emprendedores con capacitación, financiamiento y/o acompañamiento para la puesta en marcha de sus proyectos. Dicho apoyo se canaliza por medio de dos iniciativas.

- **Emprendefe:** en 2013 tomó un nuevo giro con la implementación de metodologías que permiten realizar convocatorias periódicas en las diferentes etapas, permitiendo identificar a los emprendedores que tienen el perfil requerido por el programa para capacitarlos, evaluar los modelos de negocio presentados y seleccionar a quienes recibirán acompañamiento técnico y apoyo financiero. Como resultado Emprendefe capacitó a 136 emprendedores y benefició a 31 emprendimientos para la puesta en marcha de sus proyectos. Estos emprendimientos recibirán acompañamiento y asistencia técnica durante 2014.
- **Jóvenes Emprendedores:** en 2013 se benefició a 511 jóvenes con la entrega de herramientas y conocimientos que promueven el desarrollo de habilidades que les permitan tener una actitud emprendedora ante la vida. Los jóvenes forman parte del Ciclo Básico Acelerado del Municipio de Quito.

6.1.5. Cooperación para el desarrollo

Fundación CRISFE apoya la gestión de organizaciones sin fines de lucro, a través de asistencia técnica a proyectos y pro-

gramas, permitiendo mejorar sus capacidades internas y fortaleciendo la generación de impacto en personas con condiciones de pobreza. De esta manera, se contribuye al desarrollo de dichas organizaciones, generando procesos y mejorando los niveles técnicos de atención y servicios.

El proceso de calificación para la selección de organizaciones para asistencia técnica se basa en un análisis técnico que toma en cuenta diferentes variables relacionadas a las temáticas de sostenibilidad e impacto de los proyectos presentados.

ÁMBITOS	
Sostenibilidad	Legal
	Financiera
	Social
Solvencia institucional	Experiencia previa
	Alianzas institucionales
Impacto - propuesta técnica	Problemática
	Innovación
	Marco lógico
	Presupuesto
	Esquema de sostenibilidad

Se
financiaron
31
emprendimientos.

Sobre la base de este proceso, se ha calificado a más de 60 organizaciones y se ha apoyado a 11 proyectos durante 2013, beneficiando a 4.519 personas.

Se
calificaron a
más de **60**
organizaciones.

Uno de los resultados más significativos de este proceso de evaluación, dado el posible alcance de su impacto, es el generado con la Compañía de Jesús del Ecuador para la ejecución del programa Ser más para servir mejor. Para dicho programa se

inició una primera fase denominada Fortalecimiento institucional, que busca mejorar las capacidades administrativas, financieras, operacionales y metodológicas de atención a las poblaciones vulnerables de 16 obras de la Compañía de Jesús. El impacto al final de la ejecución de este programa es de alrededor de 135.000 personas.

6.1.6. Desarrollo Comunitario

El programa Desarrollo Comunitario es un modelo de trabajo que busca aportar al desarrollo local sostenible, a partir



de la facilitación y la ejecución de procesos de fortalecimiento de las potencialidades económicas de cada territorio, sustentados en las relaciones sociales, culturales y ambientales existentes. En la actualidad, el programa se canaliza a través de los Faros del Saber Ciudadano (FSC).

Existen
**13 Faros del
Saber Ciudadano**
en diferentes
comunidades.

Los FSC son una red de centros estratégicos, inclusivos y sustentables que, a partir de una infraestructura adecuada, servicios permanentes, alianzas con diferentes actores y el compromiso de quienes los conforman, promueven el desarrollo socioeconómico de las comunidades donde se encuentran.

Los FSC permiten canalizar los diferentes servicios de los programas de la fundación con las comunidades, así como los desarrollados para fines propios.

- **Accesibilidad tecnológica:** funcionan como telecentros con acceso a computadores, Internet y otros equipos, facilitando así el acceso a tecnologías de información.
- **Formación:** se desarrollan talleres de capacitación y oficios, tareas dirigidas, escuela para padres, etc., en coordinación con otros actores.
- **Diagnóstico y plan de acción con las comunidades:** se desarrollan diagnósticos de las zonas donde existen FSC para definir prioridades de inversión y trabajo que mejoren las condiciones de vida de las comunidades.

Adicionalmente, se articulan otros servicios producto de la autogestión de los FSC y de la gestión de la fundación con otros actores.

En los FSC se benefició a 4.967 personas en 13 localidades, a través de capacitaciones y talleres a nivel nacional. Adicionalmente, se capacitó a 25 formadores en temas de educación familiar y educación financiera para que los conocimientos adquiridos sean replicados en las comunidades.

El éxito de este programa radica en la inclusión —pues se trabaja con todos los segmentos de la población, especialmente con grupos vulnerables: mujeres, jóvenes, niños y personas con discapacidad—, y la participación de actores locales y nacionales, quienes garantizan la sostenibilidad del proceso.

6.1.7. Proyecto integral de discapacidades

En 2013 Fundación CRISFE inició la creación de actividades que propicien la inclusión de las personas con discapacidad dentro de los diferentes ámbitos de la vida diaria. A través de varias actividades, se busca la sensibilización del entorno para lograr que el medio se adapte a las personas con discapacidad y así alcanzar una verdadera inclusión.

Como punto de partida, en conjunto con Banco Pichincha, se ha planteado el desarrollo de talleres de sensibilización y accesibilidad, complementados con la elaboración de manuales guía que fomenten la inclusión de personas con discapacidad. Paralelamente se ha trabajado en la formación de personas con discapacidad a través de becas para que los beneficiados culminen su etapa escolar.

6.1.8. Voluntariado

El programa Voluntariado es un puente de apoyo y colaboración a diferentes organizaciones sociales. Los voluntarios viven las diferentes

Se colaboró
con **23**
comunidades.

748
voluntarios
aportan a la
iniciativa.

VOLUNTARIADO			
Componente	Colaboradores del Banco	Otros*	Total de voluntarios
Adecuación de espacios	197	418	615
Asesoría técnica	27	16	43
Educación y formación	38	52	90
Totales	262	486	748

* Este dato incluye colaboradores de filiales de Banco Pichincha, miembros de la comunidad y estudiantes extranjeros.



realidades sociales, se suman a los proyectos, y mejoran sustancialmente la calidad de vida de niñas y niños, jóvenes, adultos y ancianos.

Durante 2013 se llegó a 23 comunidades, con un total de 16 iniciativas, con la colaboración de 748 voluntarios, entre corporativos y comuneros. Para implementar el voluntariado se han desarrollado las siguientes iniciativas.

- **Adecuación de espacios físicos:** aportamos al mejoramiento de las instalaciones de la institución a nivel ambiental, recreativo y para la generación de ingresos, siempre de manera conjunta entre la organización, los beneficiarios y los voluntarios.
- **Asesoría técnica:** colaboramos con la sostenibilidad de la institución solicitante, por medio de asistencia técnica en áreas administrativas, productivas y tecnológicas de la institución.
- **Educación y formación:** el voluntario realiza capacitaciones o brinda apoyo impartiendo conocimientos a integrantes de la organización.



ÍNDICE GLOBAL REPORTING INITIATIVE (GRI)

Contenido	Descripción	Sección / Respuesta	Página
1. ESTRATEGIA Y ANÁLISIS			
1.1	Declaración del máximo responsable de la toma de decisiones de la organización.	Carta de la Gerencia	7
1.2	Descripción de los principales impactos, riesgos y oportunidades.	Informe a los accionistas	31
		Administración de riesgos	62
2. PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN			
2.1	Nombre de la organización.	Banco Pichincha C. A.	
2.2	Principales marcas, productos y/o servicios.	Productos diseñados a la medida de nuestros clientes	86
		Inclusión financiera	79
2.3	Estructura operativa de la organización, incluidas las principales divisiones, entidades operativas, filiales y negocios conjuntos (joint ventures).	Gobierno Corporativo	12
		Principales funcionarios, empresas filiales en el país y en el exterior y alianzas estratégicas.	13, 19
2.4	Localización de la sede principal de la organización.	Av. Amazonas 45-60 y Pereira, Quito-Ecuador	
2.5	Número de países en los que opera la organización y nombre de los países en los que desarrolla actividades significativas o los que sean relevantes específicamente con respecto a los aspectos de sostenibilidad tratados en la memoria.	Empresas e instituciones del Grupo Financiero en el exterior.	24
2.6	Naturaleza de la propiedad y forma jurídica.	Compañía Anónima (C. A.)	
2.7	Mercados servidos (incluyendo el desglose geográfico, los sectores que abastece y los tipos de clientes/beneficiarios).	Perfil de nuestros clientes	78
2.8	Dimensiones de la organización informante.	Principales cifras 2013	50
2.9	Cambios significativos durante el período cubierto por la memoria en el tamaño, estructura, titularidad.	Carta de la Gerencia	7
2.10	Premios y distinciones recibidos durante el período informativo.	Reconocimientos	14
3. PARÁMETROS DE LA MEMORIA			
3.1	Período cubierto por la información contenida en la memoria.	Presentación de la Memoria 2013	49
3.2	Fecha de la memoria anterior más reciente.	Informe anual y Memoria de sostenibilidad 2012, publicada en marzo de 2013.	49
3.3	Ciclo de presentación de memorias (anual, bianual, etc.).	Presentación de la Memoria 2013	49
3.4	Punto de contacto para cuestiones relativas a la memoria o su contenido.	Maria Isabel Tufiño Oficina del Accionista Teléfono: (593 2) 2980980 Mail: mtufino@pichincha.com	
3.5	Proceso de definición del contenido de la memoria.	Presentación de la Memoria 2013	49
3.6	Cobertura de la memoria (por ejemplo, países, divisiones, filiales, instalaciones arrendadas, negocios conjuntos, proveedores).	Presentación de la Memoria 2013	49
3.7	Indicar la existencia de limitaciones del alcance o cobertura de la memoria.	Presentación de la Memoria 2013	49
3.8	La base para incluir información en el caso de negocios conjuntos (joint ventures), filiales, instalaciones arrendadas, actividades subcontratadas y otras entidades que puedan afectar significativamente a la comparabilidad entre períodos y/o entre organizaciones.	Presentación de la Memoria 2013	49
3.9	Técnicas de medición de datos y bases para realizar los cálculos, incluidas las hipótesis y técnicas subyacentes a las estimaciones aplicadas en la recopilación de indicadores y demás información de la memoria.	Las técnicas de medición de datos y base de cálculos de los indicadores se detallan a través de notas que se encuentran a lo largo de la Memoria.	
3.10	Descripción del efecto que pueda tener la reexpresión de información perteneciente a memorias anteriores, junto con las razones que han motivado dicha reexpresión (por ejemplo, fusiones y adquisiciones, cambio en los períodos informativos, naturaleza del negocio o métodos de valoración).	No existen reexpresiones con respecto a la Memoria 2012, solamente se ha ampliado el número de indicadores reportados en 2013.	
3.11	Cambios significativos relativos a períodos anteriores en el alcance, la cobertura o los métodos de valoración aplicados en la memoria.	Presentación de la Memoria 2013	49
3.12	Tabla que indica la localización de los contenidos básicos en la memoria.	Índice Global Reporting Initiative (GRI)	114
3.13	Política y práctica actual en relación con la solicitud de verificación externa de la memoria. Si no se incluye en el informe de verificación en la memoria de sostenibilidad, se debe explicar el alcance y la base de cualquier otra verificación externa existente. También se debe aclarar la relación entre la organización informante y el proveedor o proveedores de verificación.	Presentación de la Memoria 2013	49



ÍNDICE GLOBAL REPORTING INITIATIVE (GRI)

Contenido	Descripción	Sección / Respuesta	Página
4. GOBIERNO, COMPROMISOS Y PARTICIPACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS			
4.1	La estructura de gobierno de la organización, incluyendo los comités del máximo órgano de gobierno responsable de tareas tales como la definición de la estrategia o la supervisión de la organización.	Gobierno Corporativo	12
		Estructura organizacional	53
		Principales funcionarios, empresas filiales en el país y en el exterior y alianzas estratégicas.	13, 19
4.2	Ha de indicarse si el Presidente del máximo órgano de gobierno ocupa también un cargo ejecutivo (y de ser así, su función dentro de la dirección de la organización y las razones, que la justifiquen).	Quien preside el Directorio es el Presidente del Banco, quien no ocupa ningún cargo ejecutivo.	
4.3	En aquellas organizaciones que tengan estructura directiva unitaria, se indicará el número y el sexo de miembros del máximo órgano de gobierno que sean independientes o no ejecutivos.	Este dato no se encuentra disponible para la fecha de este reporte, se evaluará su inclusión para próximos periodos.	
4.4	Mecanismos de los accionistas y empleados para comunicar recomendaciones o indicaciones al máximo órgano de gobierno.	Gobierno Corporativo	12
4.5	Vínculo entre la retribución de los miembros del máximo órgano de gobierno, altos directivos y ejecutivos (incluidos los acuerdos de abandono del cargo) y el desempeño de la organización (incluido su desempeño social y ambiental).	Este dato no se encuentra disponible para la fecha de este reporte, se evaluará su inclusión para próximos periodos.	
4.6	Procedimientos implantados para evitar conflictos de intereses en el máximo órgano de gobierno.	Este dato no se encuentra disponible para la fecha de este reporte, se evaluará su inclusión para próximos periodos.	
4.7	Procedimiento de determinación de la composición, capacitación y experiencia exigible a los miembros del máximo órgano de gobierno y sus comités, incluida cualquier consideración sobre el sexo y otros indicadores de diversidad.	Este dato no se encuentra disponible para la fecha de este reporte, se evaluará su inclusión para próximos periodos.	
4.8	Declaraciones de misión y valores desarrolladas internamente, códigos de conducta y principios relevantes para el desempeño económico, ambiental y social, y el estado de su implementación.	Misión y Visión	10
		Principios de Banco Pichincha C. A.	11
		Cultura organizacional	67
4.9	Procedimientos del máximo órgano de gobierno para supervisar la identificación y gestión, por parte de la organización, del desempeño económico, ambiental y social, incluidos riesgos y oportunidades relacionadas, así como la adherencia o cumplimiento de los estándares acordados a nivel internacional, códigos de conducta y principios.	Creación de nuevas áreas	56
		Líderes en talento humano	68
4.11	Descripción de cómo la organización ha adoptado un planteamiento o principio de precaución.	Este dato no se encuentra disponible para la fecha de este reporte, se evaluará su inclusión para próximos periodos.	
4.12	Principios o programas sociales, ambientales y económicos desarrollados externamente, así como cualquier otra iniciativa que la organización suscriba o apruebe.	Buen Gobierno Corporativo	52
4.13	Principales asociaciones a las que pertenezca (tales como asociaciones sectoriales) y/o entes nacionales e internacionales a las que la organización apoya.	Somos miembros de la Asociación de Bancos Privados del Ecuador (ABPE), del Consorcio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social (Ceres) y de la Alianza Global de Bancos para las Mujeres (GBA por sus siglas en inglés).	
4.14	Relación de grupos de interés que la organización ha incluido.	Nuestra responsabilidad social empresarial	61
4.15	Base para la identificación y selección de grupos de interés con los que la organización se compromete.	Nuestros grupos de interés fueron identificados en primera instancia por un mapeo realizado en 2009 con una consultora externa, los mismos que han sido ratificados de manera interna en 2013 y plasmados en nuestro Modelo de Gestión Sostenible.	
4.16	Enfoques adoptados para la inclusión de los grupos de interés, incluidas la frecuencia de su participación por tipos y categoría de interés.	Presentación de la Memoria 2013	49
		Nuestra responsabilidad social empresarial	61
4.17	Principales preocupaciones y aspectos de interés que hayan surgido a través de la participación de los grupos de interés y la forma en la que ha respondido la organización a los mismos en la elaboración de la memoria.	Nuestra responsabilidad social empresarial	61
ENFOQUE DE GESTIÓN E INDICADORES DE DESEMPEÑO			
DIMENSIÓN ECONÓMICA			
DESEMPEÑO ECONÓMICO			
EC1	Valor económico directo generado y distribuido, incluyendo ingresos, costes de explotación, retribución a empleados, donaciones y otras inversiones en la comunidad, beneficios no distribuidos y pagos a proveedores de capital y a gobiernos.	Valor sostenible	59
EC2	Consecuencias financieras y otros riesgos y oportunidades para las actividades de la organización derivadas del cambio climático.	Este dato no se encuentra disponible para la fecha de este reporte, se evaluará su inclusión para próximos periodos.	
EC3	Cobertura de las obligaciones de la organización debidas a programas de beneficios sociales.	Este dato no se encuentra disponible para la fecha de este reporte, se evaluará su inclusión para próximos periodos.	



ÍNDICE GLOBAL REPORTING INITIATIVE (GRI)

Contenido	Descripción	Sección / Respuesta	Página
EC4	Ayudas financieras significativas recibidas de gobiernos.	No se han registrado en nuestras cuentas ayudas significativas recibidas de Gobiernos.	
PRESENCIA EN EL MERCADO			
EC5	Rango de las relaciones entre el salario inicial estándar y el salario mínimo local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.	Remuneración y compensación	70
EC6	Política, prácticas y proporción de gasto correspondiente a proveedores locales en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.	Nuestro compromiso con el desarrollo local	97
EC7	Procedimientos para la contratación local y proporción de altos directivos procedentes de la comunidad local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.	Selección	68
IMPACTOS ECONÓMICOS INDIRECTOS			
EC8	Desarrollo e impacto de las inversiones en infraestructuras y los servicios prestados principalmente para el beneficio público mediante compromisos comerciales, pro bono o en especie.	Cooperación para el desarrollo	111
		Desarrollo comunitario	111
DIMENSIÓN AMBIENTAL			
MATERIALES			
EN1	Materiales utilizados por peso y volumen.	Consumo de materiales	102
EN2	Porcentaje de los materiales utilizados que son materiales valorizados.	Sensibilización ambiental	106
ENERGÍA			
EN3	Consumo directo de energía desglosado por fuentes primarias.	Consumo de energía y agua	104
EN4	Consumo indirecto de energía desglosado por fuentes primarias.	Consumo de energía y agua	104
EN5	Ahorro de energía debido a la conservación y a mejoras en la eficiencia.	Iniciativas de eficiencia en el uso de agua y energía	104
EN6	Iniciativos para proporcionar productos y servicios eficientes en el consumo de energía o basados en energías renovables y las reducciones en el consumo de energía como resultado de dichos iniciativas.	Productos sustentables - Crédito ecológico	88
EN7	Iniciativos para reducir el consumo indirecto de energía y las reducciones logradas con dichas iniciativas.	Iniciativas de eficiencia en el uso de agua y energía	104
EN8	Captación total de agua por fuentes.	Consumo de energía y agua	104
EN9	Fuentes de agua que han sido afectadas significativamente por la captación de agua.	No aplica porque no se capta agua de fuentes directas.	
EN10	Porcentaje y volumen total de agua reciclada y reutilizada.	No se ha avanzado en el desarrollo de este indicador debido a que no es material para nuestras operaciones por el tipo de negocio.	
EN11	Descripción de terrenos adyacentes o ubicados dentro de espacios naturales protegidos o de áreas de alta biodiversidad no protegidos. Indíquese la localización y el tamaño de terreno en propiedad, arrendados, o que son gestionados de alto valor en biodiversidad en zonas ajenas a áreas protegidas.	No aplica porque no estamos presentes en espacios naturales protegidos.	
EN12	Descripción de los impactos más significativos en la biodiversidad en espacios naturales protegidos o en áreas de alta biodiversidad no protegidas, derivados de las actividades productos y servicios en áreas protegidas y en áreas de alto valor en biodiversidad en zonas ajenas a las áreas protegidas.	No aplica porque no estamos presentes en espacios naturales protegidos.	
EN13	Hábitats protegidos o restaurados.	No aplica porque no estamos presentes en espacios naturales protegidos.	
EN14	Estrategias y acciones implantadas y planificadas para la gestión de impactos sobre la biodiversidad.	No aplica porque no estamos presentes en espacios naturales protegidos.	
EN15	Número de especies, desglosadas en función de su peligro de extinción, incluidas en la Lista Roja de la IUCN y en listados nacionales y cuyos hábitats se encuentren en áreas afectadas por las operaciones según el grado de amenaza en la especie.	No aplica porque no estamos presentes en espacios naturales protegidos.	
EMISIONES, VERTIDOS Y RESIDUOS			
EN16	Emisiones totales, directas e indirectas, de gases de efecto invernadero, en peso.	Huella de carbono	105
EN17	Otras emisiones indirectas de gases de efecto invernadero, en peso.	Huella de carbono	105
EN18	Iniciativos para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero y las reducciones logradas.	Prácticas de reducción y compensación de la huella de carbono	106
EN19	Emisiones de sustancias destructoras de la capa de ozono, en peso.	Sustancias destructoras de la capa de ozono	106
EN20	NO, SO y otras emisiones significativas al aire por tipo y peso.	No se ha avanzado en el desarrollo de este indicador debido a que no es material para nuestras operaciones por el tipo de negocio.	
EN21	Vertimiento total de aguas residuales, según su naturaleza y destino.	No se reporta, porque los vertidos generados no son significativos al ambiente por el tipo de actividad económica.	



ÍNDICE GLOBAL REPORTING INITIATIVE (GRI)

Contenido	Descripción	Sección / Respuesta	Página
EN22	Peso total de residuos gestionados, según tipo y método de tratamiento.	Gestión de residuos	103
EN23	Número total y volumen de los derrames accidentales más significativos.	Durante 2013 no registramos derrames significativos generados por combustible en ninguno de nuestros establecimientos.	
EN24	Peso de los residuos transportados, importados, exportados o tratados que se consideran peligrosos según la clasificación del Convenio de Basilea, anexos I, II, III y VIII y porcentaje de residuos transportados internacionalmente.	No se ha avanzado en el desarrollo de este indicador debido a que no es material para nuestras operaciones por el tipo de negocio.	
EN25	Identificación, tamaño, estado de protección y valor de biodiversidad de recursos hídricos y hábitats relacionados, afectados significativamente por vertidos de agua y aguas de escorrentía de la organización informante.	No se reporta porque los vertidos de la organización no son significativos y descargan directamente en el alcantarillado de la red pública, no en fuentes naturales.	
PRODUCTOS Y SERVICIOS			
EN26	Iniciativas para mitigar los impactos ambientales de los productos y servicios y grado de reducción de ese impacto.	Consumo de materiales	102
EN27	Porcentaje de productos vendidos y sus materiales de embalaje, que son recuperados al final de su vida útil, por categorías de productos.	No aplica por el tipo de actividad económica de la organización.	
CUMPLIMIENTO NORMATIVO			
EN28	Coste de las multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la normativa ambiental.	No se han registrado en nuestras cuentas multas significativas (mayor a \$ 50.000) o sanciones no monetarias por incumplimiento de leyes y reglamentos.	
TRANSPORTE			
EN29	Impactos ambientales significativos del transporte de productos y otros bienes y materiales utilizados para las actividades de la organización, así como del transporte de personal.	Huella de carbono	105
GENERAL			
EN30	Desglose por tipo del total de gastos e inversiones ambientales.	Inversiones y gastos ambientales	101
PRÁCTICAS LABORALES Y ÉTICA DEL TRABAJO			
EMPLEO			
IA1	Desglose del colectivo de trabajadores por tipo de empleo, por contrato y por región.	Nuestro talento humano	65
IA2	Número total de empleados y rotación media de empleados, desglosados por grupo de edad, sexo y región.	Nuestro talento humano	65
IA3	Beneficios sociales para los empleados con jornada completa, que no se ofrecen a los empleados temporales o de media jornada, desglosado por actividad principal.	Beneficios para colaboradores	71
IA15	Niveles de reincorporación al trabajo y de retención tras la baja por maternidad o paternidad, desglosados por sexo.	Cultura organizacional	67
RELACIONES EMPRESA-TRABAJADORES			
IA4	Porcentaje de empleados cubiertos por un convenio colectivo.	No existen convenios colectivos en Banco Pichincha.	
IA5	Período(s) mínimo(s) de preaviso relativo(s) a cambios organizativos, incluyendo si estas notificaciones son especificadas en los convenios colectivos.	Comunicación interna	74
SALUD Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO			
IA6	Porcentaje del total de trabajadores que está representado en comités de salud y seguridad conjuntos de dirección-empleados, establecidos para ayudar a controlar y asesorar sobre programas de salud y seguridad en el trabajo.	Salud y seguridad ocupacional	72
IA7	Tasas de ausentismo, enfermedades profesionales, días perdidos y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo por región y por sexo.	Salud y seguridad ocupacional	72
IA8	Programas de educación, formación, asesoramiento, prevención y control de riesgos que se apliquen a los trabajadores, a sus familias o a los miembros de la comunidad en relación con enfermedades graves.	Salud y seguridad ocupacional	72
IA9	Asuntos de salud y seguridad cubiertos en acuerdos formales con sindicatos.	No aplica debido a que la organización no tiene sindicatos.	
FORMACIÓN Y EDUCACIÓN			
IA10	Promedio de horas de formación al año por empleado, desglosado por sexo y por categoría de empleado.	Formación, capacitación y desarrollo profesional	69
IA11	Programas de gestión de habilidades y de formación continua que fomenten la empleabilidad de los trabajadores y que les apoyen en la gestión del final de sus carreras profesionales.	Programa de habilidades gerenciales	69
IA12	Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones regulares del desempeño y de desarrollo profesional desglosado por sexo	Evaluación global de desempeño	70



ÍNDICE GLOBAL REPORTING INITIATIVE (GRI)

Contenido	Descripción	Sección / Respuesta	Página
DIVERSIDAD E IGUALDAD DE OPORTUNIDADES			
LA13	Composición de los órganos de gobierno corporativo y plantilla, desglosado por categoría de empleado, sexo, grupo de edad, pertenencia a minorías y otros indicadores de diversidad.	Nuestro talento humano	65
IGUALDAD DE RETRIBUCIÓN ENTRE HOMBRÉS Y MUJERES			
LA14	Relación entre salario base de los hombres con respecto al de las mujeres, desglosado por categoría profesional.	Remuneración y compensación	70
DERECHOS HUMANOS			
PRÁCTICAS DE INVERSIÓN Y ABASTECIMIENTO			
HR1	Porcentaje y número total de contratos y acuerdos de inversión significativos que incluyan cláusulas que incorporen preocupaciones en materia de derechos humanos o que hayan sido objeto de análisis en materia de derechos humanos.	Este dato no se encuentra disponible para la fecha de este reporte, se evaluará su inclusión para próximos periodos.	
HR2	Porcentaje de los proveedores, contratistas y otros socios comerciales significativos que han sido objeto de análisis en materia de derechos humanos y medidas adoptadas como consecuencia.	Este dato no se encuentra disponible para la fecha de este reporte, se evaluará su inclusión para próximos periodos.	
HR3	Total de horas de formación de los empleados sobre políticas y procedimientos relacionados con aquellos aspectos de los derechos humanos relevantes para sus actividades, incluyendo el porcentaje de empleados formados.	Formación, capacitación y desarrollo profesional	69
NO DISCRIMINACIÓN			
HR4	Número total de incidentes de discriminación y medidas adoptadas.	Cultura organizacional	67
LIBERTAD DE ASOCIACIÓN Y CONVENIOS COLECTIVOS			
HR5	Operaciones y proveedores significativos identificados en los que el derecho a la libertad de asociación y de acogerse a convenios colectivos pueda ser violado o pueda correr importantes riesgos y medidas adoptadas para respaldar estos derechos.	Cultura organizacional	67
EXPLOTACIÓN INFANTIL			
HR6	Operaciones y proveedores significativos identificados que conllevan un riesgo significativo de incidentes de explotación infantil y medidas adoptadas para contribuir a la abolición efectiva de la explotación infantil.	Cultura organizacional	67
TRABAJOS FORZADOS			
HR7	Operaciones y proveedores significativos identificados como riesgo significativo de ser origen de episodios de trabajo forzado u obligatorio y las medidas adoptadas para contribuir a la eliminación de todas las formas de trabajo forzado u obligatorio.	Cultura organizacional	67
PRÁCTICAS DE SEGURIDAD			
HR8	Porcentaje del personal de seguridad que ha sido formado en las políticas o procedimientos de la organización en aspectos de derechos humanos relevantes para sus actividades.	Seguridad alineada a derechos humanos	89
DERECHOS DE LOS INDÍGENAS			
HR9	Número total de incidentes relacionados con violaciones de los derechos de los indígenas y medidas adoptadas.	Durante 2013 no se han denunciado casos de violación de derechos humanos contra indígenas.	
EVALUACIÓN			
HR10	Porcentaje y número total de operaciones que han sido objeto de revisiones o evaluaciones de impactos en materia de derechos humanos.	Este dato no se encuentra disponible para la fecha de este reporte, se evaluará su inclusión para próximos periodos.	
MEDIDAS CORRECTIVAS			
HR11	Número de quejas relacionadas con los derechos humanos que han sido presentadas, tratadas y resueltas mediante mecanismos conciliatorios formales.	Productos diseñados a la medida de nuestros clientes	86
DESEMPEÑO DE SOCIEDAD			
S01	Porcentaje de operaciones en que se han implantado programas de desarrollo, evaluaciones de impactos y participación de la comunidad local.	Proyectos de desarrollo	109
CORRUPCIÓN			
S02	Porcentaje y número total de unidades de negocio analizadas con respecto a riesgos relacionados con la corrupción.	Prevención de lavado de activos	91
S03	Porcentaje de empleados formados en las políticas y procedimientos anticorrupción de la organización.	Prevención de lavado de activos	91



ÍNDICE GLOBAL REPORTING INITIATIVE (GRI)

Contenido	Descripción	Sección / Respuesta	Página
S04	Medidas tomadas en respuesta a incidentes de corrupción	Durante 2013 no tenemos casos de funcionarios o ex funcionarios inmersos en violación al sigilo bancario; a la presente fecha tenemos 15 casos correspondientes al delito de peculado a nivel nacional. De los casos indicados 5 juicios se iniciaron en 2013 por peculado, los demás se iniciaron en años pasados. Existen 4 casos de personas naturales en contra de Banco Pichincha C.A., por delito de peculado, que se encuentran en la etapa de indagación previa.	
POLÍTICA PÚBLICA			
S05	Posición en las políticas públicas y participación en el desarrollo de las mismas y de actividades de <i>lobbying</i> .	La relación de Banco Pichincha con las instituciones públicas se articula a través de las asociaciones sectoriales a las que pertenece.	
S06	Valor total de las aportaciones financieras y en especie a partidos políticos o a instituciones relacionadas, por países.	A través de los canales establecidos por Banco Pichincha, no se han registrado aportaciones financieras o en especie a partidos políticos o instituciones relacionadas, en 2013.	
COMPORTAMIENTO DE COMPETENCIA DESLEAL			
S07	Número total de acciones por causas relacionadas con prácticas monopolísticas y contra la libre competencia y sus resultados.	Competencia leal	58
CUMPLIMIENTO NORMATIVO			
S08	Valor monetario de sanciones y multas significativas y número total de sanciones no monetarias derivadas del incumplimiento de las leyes y regulaciones.	No se han registrado en nuestras cuentas multas significativas (mayor a \$50.000) o sanciones no monetarias por incumplimiento de leyes y reglamentos.	
S09	Operaciones con impactos negativos significativos posibles o reales en las comunidades locales.	Este dato no se encuentra disponible para la fecha de este reporte, se evaluará su inclusión para próximos periodos.	
S10	Medidas de prevención y mitigación implantadas en operaciones con impactos negativos significativos posibles o reales en las comunidades locales.	Este dato no se encuentra disponible para la fecha de este reporte, se evaluará su inclusión para próximos periodos.	
DESEMPEÑO DE LA RESPONSABILIDAD SOBRE PRODUCTOS			
PR1	Fases del ciclo de vida de los productos y servicios en las que se evalúan, para en su caso ser mejorados, los impactos de los mismos en la salud y seguridad de los clientes, y porcentaje de categorías de productos y servicios significativos sujetos a tales procedimientos de evaluación.	Prevención de lavado de activos	91
PR2	Número total de incidentes derivados del incumplimiento de la regulación legal o de los códigos voluntarios relativos a los impactos de los productos y servicios en la salud y la seguridad durante su ciclo de vida, distribuidos en función del tipo de resultados de dichos incidentes.	No aplica debido a que nuestros productos están orientados al área de servicios.	
ETIQUETADO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS			
PR3	Tipos de información sobre los productos y servicios que son requeridos por los procedimientos en vigor y la normativa, y porcentaje de productos y servicios sujetos a tales requerimientos informativos.	Transparencia en la oferta de productos y servicios	90
PR4	Número total de incumplimientos de la regulación y de los códigos voluntarios relativos a la información y al etiquetado de los productos y servicios, distribuidos en función del tipo de resultados de dichos incidentes.	Impugnaciones administrativas	95
PR5	Prácticas con respecto a la satisfacción del cliente, incluyendo los resultados de los estudios de satisfacción del cliente.	Calidad de la atención al cliente	88
COMUNICACIONES DE MARKETING			
PR6	Programas de cumplimiento de las leyes o adhesión a estándares y códigos voluntarios mencionados en comunicaciones de <i>marketing</i> , incluidos la publicidad, otras actividades promocionales y los patrocinios.	Comunicación responsable	90
PR7	Número total de incidentes fruto del incumplimiento de las regulaciones relativas a las comunicaciones de <i>marketing</i> , incluyendo la publicidad, la promoción y el patrocinio, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes.	Durante 2013 Banco Pichincha C. A. no ha tenido incidentes por incumplimiento de las regulaciones relativas a las comunicaciones de <i>marketing</i> .	
PRIVACIDAD DEL CLIENTE			
PR8	Número total de reclamaciones debidamente fundamentadas en relación con el respeto a la privacidad y la fuga de datos personales de clientes.	Gestión de reclamos	93
CUMPLIMIENTO NORMATIVO			
PR9	Coste de aquellas multas significativas fruto del incumplimiento de la normativa en relación con el suministro y el uso de productos y servicios de la organización.	No se han registrado en nuestras cuentas multas significativas (mayor a \$ 50.000) fruto del incumplimiento de la normativa en relación con el suministro y el uso de productos y servicios de la organización.	
INDICADORES DEL SUPLEMENTO FINANCIERO			
FS1	Políticas con aspectos medioambientales y sociales específicos aplicadas a las líneas de negocios.	Gestión responsable del riesgo	92
FS2	Procedimientos para la evaluación y el control de riesgos sociales y medioambientales en las líneas de negocio.	Gestión responsable del riesgo	92
FS3	Procesos para monitorizar la implementación por parte de los clientes de los requisitos sociales y medioambientales incluidos en contratos o transacciones.	Cumplimiento Normativa Ambiental	92



ÍNDICE GLOBAL REPORTING INITIATIVE (GRI)

Contenido	Descripción	Sección / Respuesta	Página
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.	Gestión responsable del riesgo	92
FS5	Interacciones con clientes/sociedades participadas/socios empresariales en relación a los riesgos y oportunidades medioambientales y sociales.	Gestión responsable del riesgo	92
CARTERA DE PRODUCTO			
FS6	Porcentaje de la cartera para las líneas de negocio según la región, la dimensión (por ejemplo, microempresas/Pymes/grandes) y el sector de actividad.	Perfil de nuestros clientes	78
		Cobertura	78
FS7	Valor monetario de los productos y servicios diseñados para proporcionar un beneficio social específico para cada línea de negocio desglosado según su propósito.	Inclusión financiera	79
		Productos sustentables	87
FS8	Valor monetario de los productos y servicios diseñados para proporcionar un beneficio medioambiental específico para cada línea de negocio desglosado según su propósito.	Productos sustentables	87
AUDITORÍAS			
FS9	Cobertura y frecuencia de auditorías para evaluar la implementación de las políticas medioambientales y sociales y los procedimientos de evaluación de riesgos.	Este dato no se encuentra disponible para la fecha de este reporte, se evaluará su inclusión para próximos periodos.	
ACTIVISMO ACCIONARIAL			
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.	Este dato no se encuentra disponible para la fecha de este reporte, se evaluará su inclusión para próximos periodos	
FS11	Porcentaje de activos sujetos a controles medioambientales o sociales tanto positivos como negativos.	Este dato no se encuentra disponible para la fecha de este reporte, se evaluará su inclusión para próximos periodos.	
FS12	Política(s) de voto en asuntos medioambientales o sociales en participaciones sobre las cuales la organización informante posee derecho de voto o recomendación de voto.	Este dato no se encuentra disponible para la fecha de este reporte, se evaluará su inclusión para próximos periodos.	
COMUNIDAD			
FS13	Puntos de acceso por tipo en áreas de escasa densidad de población o desfavorecidas económicamente.	Inclusión financiera	79
FS14	Iniciativas para mejorar el acceso a los servicios financieros a personas desfavorecidas.	Atención de nuestros clientes con discapacidad	88
FS15	Descripción de políticas para el correcto diseño y oferta de servicios y productos financieros.	Productos diseñados a la medida de nuestros clientes	86
		Transparencia en la oferta de productos y servicios	90
ETIQUETADO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS			
FS16	Iniciativas para mejorar la alfabetización y educación financiera según el tipo de beneficiario.	Proyectos de desarrollo	109

Contenido	Descripción	Indicador GRI	Página
CORRELACIÓN DE LOS PRINCIPIOS DEL PACTO MUNDIAL DE LAS NACIONES UNIDAS CON LOS INDICADORES GRI			
Derechos Humanos	Principio 1.- Las empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos proclamados internacionalmente.	EC5, LA4, LA6 -9, LA13 -14, HR3, HR4, HR5, HR6, HR7, HR8, HR9, SO5, PR1, PR8	65,67,69, 70,72,76, 87,91,93
	Principio 2.- Las empresas deben asegurarse de no ser cómplices de abusos a los derechos humanos.	HR3, HR4, HR5, HR6, HR7, HR8, HR9, SO5	67,69,87, 89
Trabajo	Principio 3.- Las empresas deben sostener la libertad de asociación y el reconocimiento efectivo del derecho a celebrar contratos colectivos de trabajo.	LA4 -5, HR3, HR5, SO5	67,69,74
	Principio 4.- Las empresas deben sostener la eliminación de todas las formas de trabajo forzado y obligatorio.	HR3, HR7, SO5	67, 69
	Principio 5.- Las empresas deben sustentar la abolición efectiva del trabajo infantil.	HR3, HR6, SO5	67, 69
	Principio 6.- Las empresas deben sostener la eliminación de discriminación respecto al empleo y la ocupación.	EC7, LA2, LA13 - 14, HR3, HR4, SO5	65, 67- 70
Medioambiente	Principio 7.- Las empresas deben apoyar un abordaje cauteloso de los desafíos ambientales.	EN18, EN26, EN30, SO5	101,102, 106
	Principio 8.- Las empresas deben implementar iniciativas para promover mayor responsabilidad ambiental.	EN1 - 30, SO5, PR3 - 4	88,90, 95, 101-106
	Principio 9.- Las empresas deben alentar el desarrollo y la difusión de tecnologías que no dañen el medioambiente.	EN2, EN5 -7, EN18, EN26, EN30, SO5	88, 101,102 104,106
Anticorrupción	Principio 10.- Las empresas deben combatir la corrupción en todas sus formas, incluidas la extorsión y el pago de sobornos.	SO2-6	91





Servicios de Asesoría e Impuestos Cía. Ltda.
Av. República de El Salvador No. 334 y Píntagel
Ap. 1715-00388
Quito - Ecuador

Telephone: (593-2) 2444225
(593-2) 2444228
(593-2) 2450350

Informe de Revisión Independiente para la Dirección de Banco Pichincha C. A.

Memos realizado una revisión de la información no financiera contenida en la Memoria de Sostenibilidad de Banco Pichincha C. A. (en adelante el Banco) del ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2013 (en adelante, "la memoria"). La información revisada se circunscribe al contenido referenciado en las secciones denominadas Dimensión Económica, Dimensión Ambiental y Dimensión Social del Índice Global Reporting Initiative (GRI). La Dirección del Banco es responsable de la preparación y presentación de la Memoria basada en la Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad de Global Reporting Initiative versión 3.1 (G3.1) según lo detallado en el apartado de la Memoria titulado Presentación de la memoria 2013. 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; y del establecimiento y mantenimiento de los sistemas de control y gestión del desempeño de los que se obtiene la información.

Nuestra responsabilidad es llevar a cabo una revisión limitada y emitir un informe independiente basado en el trabajo realizado, que se refiere exclusivamente a la información correspondiente al ejercicio 2013. Los datos correspondientes a ejercicios anteriores no han sido objeto de revisión. Nuestro trabajo ha sido realizado de acuerdo con la Norma ISAE 3000, *Assurance Engagements other than Audits or Reviews of Historical Financial Information*, emitida por el International Auditing and Assurance Standard Board (IAASB). Estas normas exigen que planifiquemos y realicemos nuestro trabajo de forma que obteníamos una seguridad limitada sobre si el Informe está exento de errores materiales y que cumplamos las exigencias en materia de independencia incluidas en el Código Ético de la *International Ethics Standards Board of Accountants* que establece requerimientos detallados en torno a la integridad, objetividad, confidencialidad y conductas y calificaciones profesionales.

Un encargo de revisión limitada de una memoria de sostenibilidad consiste en la formulación de preguntas a la Dirección, principalmente a las personas encargadas de la preparación de la información incluida en la Memoria, y en aplicar procedimientos analíticos y otros dirigidos a recopilar evidencias según proceda a través de los siguientes procedimientos:

- Entrevistas con el personal pertinente del Banco, sobre la aplicación de las políticas y la estrategia en materia de sostenibilidad.
- Entrevistas con el personal pertinente del Banco responsables de proporcionar la información contenida en la Memoria.
- 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.
- 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.
- Verificación de que la información financiera reflejada en la Memoria ha sido extraída de las cuentas anuales del Banco, auditadas por terceros independientes.

El alcance de los procedimientos de recopilación de evidencias realizados en un trabajo de revisión limitada es inferior al de un trabajo de seguridad razonable y por ello también el nivel de seguridad que se proporciona. Este informe no debe considerarse un informe de auditoría.



En base a los procedimientos realizados, descritos anteriormente, no se ha puesto de manifiesto ningún aspecto que nos haga creer que los datos recogidos en la Memoria de Sostenibilidad de Banco Pichincha C. A. del ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2013 no hayan sido obtenidos de manera fiable, que la información no esté presentada de manera adecuada, ni que existan desviaciones ni omisiones significativas, ni que la Memoria no haya sido preparada, en todos los aspectos significativos, basada en la Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad de Global Reporting Initiative versión 3.1 según lo detallado en el apartado de la Memoria titulado Presentación de la memoria 2013.

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

KPMG Servicios de Asesoría
e Impuestos Cía. Ltda.



Marco T. Clavijo,
Socio

17 de Marzo de 2014

