



Informe anual y  
Memoria de sostenibilidad

2015

## Índice

---

### **INFORME ANUAL**

Carta de la Gerencia	5
Misión y Visión	8
Principios Banco Pichincha C. A.	9
Enunciado y conductores estratégicos	10
Reconocimientos	11
Gobierno corporativo	12
Principales funcionarios, empresas filiales en el país y en el exterior, alianzas estratégicas y fundación	13
Empresas e instituciones del Grupo Financiero en el país	16
Empresas e instituciones del Grupo Financiero en el exterior	21
Alianzas estratégicas	25
Informe a los accionistas	28

---

### **MEMORIA DE SOSTENIBILIDAD**

Presentación de la memoria 2015	51
1. Ética y transparencia	60
2. Finanzas responsables	68
3. Derechos humanos en la cadena de valor	86
4. Protección ambiental	96



## Carta de Gerencia

---

Señores accionistas:

Conforme a lo anticipado en el informe anterior, la economía ecuatoriana mostró un escenario de mayores dificultades durante 2015 como consecuencia de la caída del precio del petróleo, la apreciación del dólar y las altas devaluaciones de los países vecinos. Estos factores han generado un menor crecimiento, un mayor déficit del sector fiscal, un deterioro del sector externo, una menor competitividad del sector privado y una reducción del empleo.

Como es sabido el sector público decidió, deliberadamente, convertirse desde hace siete años en el principal gestor de la economía ecuatoriana, y hoy sus ingresos han disminuido sensiblemente por las razones indicadas. Ocurre entonces lo que era obvio: ante la falta de ingresos, los depósitos de la banca ecuatoriana se redujeron durante 2015 en 11,50% frente al saldo del año anterior y, consecuentemente, el crédito se contrajo para preservar la liquidez del sistema financiero. En contrapartida la morosidad de la cartera se incrementó de 2,87% al término de 2014 a 3,66% a diciembre de 2015.

Esta situación de reducción y ajuste del sistema financiero no cambiará en el corto plazo. En este difícil período Ecuador y su economía tienen el arduo desafío de adaptarse a un menor nivel de ingresos y tanto el sector público como el privado deberán ajustarse a esta nueva realidad. Paralelamente, los esfuerzos deberán enfocarse en optimizar el gasto público, incentivar la entrada de capitales para reactivar la inversión privada, flexibilizar el uso de mano de obra y mejorar la eficiencia de cada sector.

A pesar de los difíciles retos económicos y políticos, Banco Pichincha, comprometido con

el país y con su gente, ha trabajado arduamente para mantener el liderazgo que lo caracteriza, salvaguardando los intereses de sus clientes a quienes reiteramos nuestro compromiso de servicio en un ambiente de responsabilidad y ética profesional.

Nuestra trayectoria de éxito organizacional ha sido consecuencia de la capacidad y la flexibilidad con la que nos hemos adaptado a los cambios de manera sostenible y sustentable; por ello, en busca de una mejora continua, el Banco ha decidido evolucionar su estrategia organizacional sobre un enfoque basado en el servicio al cliente.

Banco Pichincha enfoca su nueva estrategia en cinco factores clave: **1.** la sinergia organizacional, que tiene como pilar fundamental el trabajo en equipo para obtener mejores resultados; **2.** el enfoque en el cliente, que es considerado como el principal elemento de la organización; **3.** el crecimiento focalizado que es imprescindible, sin dejar de atender a ningún segmento del mercado; **4.** la sostenibilidad financiera, que permite al Banco preservar los niveles de liquidez y solvencia, y **5.** la permanente mejora de la eficiencia operativa a nivel estructural y de gestión.

Con esta nueva visión estratégica pretendemos ser muy pronto el Banco más reconocido del Ecuador, por su capacidad de atender a los clientes con justicia y cercanía, gestionando con excelencia su experiencia en el Banco.

Durante 2015 continuamos desarrollando el nuevo *Enterprise Resource Planning* (ERP) institucional, para una óptima gestión de todos nuestros recursos empresariales. Estos recursos constituyen una serie de sistemas automáticos, modulares e integrados que buscan la eficiencia de los procesos, una mayor automatización y un mayor control de los mismos.



El programa aborda compras y contrataciones, logística, mantenimiento de bienes, gestión de activos fijos, cuentas por cobrar y pagar, contabilidad y tributos, servicios generales, indicadores y tableros de control y cuadros y conciliaciones.

Por otro lado, Banco Pichincha continúa realizando proyectos que permiten mejorar su capacidad tecnológica y operativa, con el fin de optimizar los recursos disponibles, fortalecer la seguridad y brindar un óptimo servicio a clientes internos y externos. Uno de los proyectos desarrollado durante 2015 fue el Sistema Integrado de Información (SII), que está compuesto por el Portal de Indicadores Gerenciales, Presupuesto, Rentabilidad y Costos, el cual brindará un modelo de gestión de información autosostenible en las áreas de negocio y minimizará la carga operativa, permitiendo a los colaboradores enfocar sus esfuerzos en analizar a profundidad la información disponible en las diversas herramientas. También se inició el proyecto de Diseño, Administración e Implementación de Gestión por Procesos, para lo cual contratamos los servicios de una importante y reconocida consultora internacional.

A diciembre de 2015 los pasivos de Banco Pichincha fueron de \$ 8.045 millones, lo que representa una participación de 29,17% en el mercado; en cuanto a la cartera de créditos, cerramos el año con \$ 5.650 millones, lo que significa una participación de 30,08%; la cartera vencida fue de 4,05%, con una provisión constituida de \$ 650 millones para protegerla; las utilidades sumaron \$ 58,5 millones y el patrimonio técnico alcanzó 13,08%. Estos importantes volúmenes que maneja la institución están ligados a prácticas conservadoras sobre el riesgo asumido.

**Fidel Esteban Egas Sosa**  
*Presidente Adjunto*

Los indicadores del Banco reflejan su sólida posición y evidencian que es una institución financieramente fuerte y su trayectoria de excelencia se ve reflejada en la reputación dentro y fuera del país. Aun en medio de la compleja situación actual, Banco Pichincha ha sabido mitigar sus amenazas con las grandes fortalezas que lo caracterizan; por eso, Bank Watch Ratings y Pacific Credit Ratings le han reiterado la calificación de AAA-.

Al terminar 2015 agradecemos a todos los colaboradores de Banco Pichincha, quienes cada día, con esfuerzo y esmero, trabajan comprometidos con la visión institucional y el cumplimiento de objetivos, asumiendo retos y actuando de manera propositiva. Y agradecemos, sobre todo, a nuestros clientes, quienes han depositado su confianza en esta organización y para quienes, una vez más, reiteramos nuestro compromiso ético, profesional, financiero y social.

2015 fue un año difícil y las previsiones para el siguiente año son retadoras. Estamos comprometidos a enfrentar los obstáculos que se avizoren como oportunidades de cambio, generando procesos de aprendizaje e iniciativas de mejora continua. Con valentía y optimismo debemos enfrentar el proceso de ajuste que las actuales circunstancias demandan para garantizar el futuro institucional. Las acertadas decisiones, las buenas prácticas y políticas conservadoras de Banco Pichincha, emanadas desde su Directorio, permitirán que la organización cuente con los recursos necesarios para satisfacer las demandas de nuestros clientes, manteniendo la solidez y la estabilidad que caracterizan a esta entidad.

**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.

### COMPETITIVIDAD

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 y 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.

### ORDEN

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



### 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.

### 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.

## Enunciado estratégico

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

### CONDUCTORES ESTRATÉGICOS

#### MANTENER SOSTENIBILIDAD FINANCIERA EN LA PRESERVACIÓN DE LOS NIVELES DE LIQUIDEZ Y SOLVENCIA

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

#### CRECER DE MANERA SELECTIVA SIN DEJAR DE ATENDER A NADIE

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

#### HACER DEL CLIENTE EL PRINCIPAL FOCO DE LA ORGANIZACIÓN

El mercado exige nuevos estándares de servicio aplicados a nuestros canales. Desde la atención por teléfono hasta el tiempo que nos

toma entregar la información, nuestros productos y servicios deben tener un enfoque central en el cliente interno o externo. Los indicadores de la relación y de los niveles de satisfacción de los clientes son cruciales, estos benefician la interacción interna y son base prioritaria de nuestros esfuerzos.

#### ESTABLECER UN BANCO DE SINERGIAS DONDE SE TRABAJA EN EQUIPO E INTEGRADAMENTE

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

#### MEJORAR LA EFICIENCIA OPERATIVA A NIVEL ESTRUCTURAL

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

## Reconocimientos

### LATIN FINANCE

#### Bank of the Year 2015 - Mejor Banco del Ecuador

Banco Pichincha fue designado Mejor Banco del Ecuador 2015 por la prestigiosa publicación *Latin Finance*, gracias a su sólido desempeño en el creciente y competitivo mercado ecuatoriano. El ganador de este reconocimiento es seleccionado por los editores de *Latin Finance*. Se toman en consideración factores cuantitativos y cualitativos, incluyendo la opinión de distintos actores del mercado financiero, a través de votación electrónica pública.

### GLOBAL FINANCE

#### Global Finance World's Best Emerging Market Banks Latin America 2015: 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 crecimiento de activos, rentabilidad, relaciones estratégicas, servicio al cliente, precios competitivos y productos innovadores.

### CENTRO MEXICANO PARA LA FILANTROPIA (CEMEFI)

#### Cuidado y Preservación del Medio Ambiente

Después de un proceso de evaluación sobre prácticas de Responsabilidad Social Empresarial, Cemefi distinguió a Banco Pichincha con

un reconocimiento en la categoría Cuidado y Preservación del Medio Ambiente con el proyecto Sistema de Administración de Riesgos Sociales y Ambientales (Saras).

### RECONOCIMIENTO GENERAL RUMIÑAHUI

#### Buenas Prácticas de Responsabilidad Social

Banco Pichincha recibió el reconocimiento por parte de la Prefectura de Pichincha que, en acción conjunta con Corporación Ekos, lanzó la sexta edición del Reconocimiento General Rumiñahui a las buenas prácticas de Responsabilidad Social Empresarial en la categoría Empresas Socialmente Responsables, con las subcategorías Consumo Responsable, Medio Ambiente y Transparencia y Rendición de Cuentas.

### MUNICIPIO DE QUITO

#### Reconocimiento Empleo Joven

El Municipio de Quito, a través de Conquito y su programa Empleo Joven, premió a Banco Pichincha por Buenas Prácticas en Responsabilidad Social en el ámbito del talento humano.



## Gobierno Corporativo

<b>PRESIDENTE DE HONOR VITALICIO</b>	<b>Dr. Fidel Egas Grijalva</b>
<b>PRESIDENTE</b>	<b>Antonio Acosta Espinosa</b>
<b>DIRECTOR ALTERNO DEL PRESIDENTE</b>	<b>Padre José Ribas de Reyna</b>
<b>DIRECTORES PRINCIPALES</b>	<b>Dr. Carlos Suárez Bucheli Sr. Andrés Pérez Espinosa Dr. Adolfo Callejas Ribadeneira</b>
<b>DIRECTORES ALTERNOS</b>	<b>Dr. Juan Fernando Moscoso Corral Dr. Wilson Ayala Gomezjurado Sr. Marco Vaquero Dávila</b>
<b>SECRETARIO DEL DIRECTORIO</b>	<b>Lcdo. Simón Acosta Espinosa</b>
<b>CONTRALOR DEL DIRECTORIO</b>	<b>Sr. Rodrigo Sánchez Zambrano</b>

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

Banco Pichincha mantiene comités en los que participan miembros del Directorio y funcionarios de la Administración, cuyo propósito es evaluar el cumplimiento de las políticas establecidas en la entidad y velar por la eficacia de los controles establecidos. Entre los comités estratégicos caben destacar los siguientes: Comité de Cumplimiento, Comité de Administración Integral de Riesgo, Comité de Auditoría y Comité de Calificación de Activos de Riesgo. Mayor detalle se encuentra en el capítulo "Ética y transparencia" de la *Memoria de sostenibilidad*.

Hay que mencionar que, por medio de un equipo dedicado al accionista (Oficina del Accionista), Banco Pichincha C. A. se relaciona constantemente con sus accionistas, respondiendo ágilmente sus consultas y requerimientos.



## Principales funcionarios, empresas filiales en el país y en el exterior, alianzas estratégicas y fundación

### ▶ ALTA DIRECCIÓN

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

### ▶ EMPRESAS SUBSIDIARIAS

#### SUBSIDIARIAS EN EL PAÍS

Almesa S. A.	<b>Mercedes Sotelo Puga</b> <i>Gerente General</i>
CREDI FE S. A.	<b>Verónica Gavilanes Vejar</b> <i>Representante Legal</i>
Pichincha Sistemas ACOVI C. A.	<b>Diego Vargas Lara</b> <i>Gerente General</i>
AMERAFIN S. A.	<b>Santiago Jarrín Silva</b> <i>Apoderado Especial</i>
Vaserum S. A.	<b>Oswaldo Domínguez Bucheli</b> <i>Gerente General</i>

#### SUBSIDIARIAS EN EL EXTERIOR

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

#### ALIANZAS ESTRATÉGICAS

Banco General Rumiñahui S. A.	<b>Alejandro Ribadeneira Jaramillo</b> <i>Gerente General</i>
Banco de Loja S. A.	<b>Leonardo Burneo Müller</b> <i>Gerente General</i>

#### FUNDACIÓN

Fundación CRISFE	<b>Paúl Arias Guevara</b> <i>Representante Legal</i>
------------------	---





## EMPRESAS E INSTITUCIONES DEL GRUPO FINANCIERO EN EL PAÍS

### CREDI FE DESARROLLO MICROEMPRESARIAL S. A.

CREDI FE Desarrollo Microempresarial es la empresa del Grupo Financiero Pichincha que provee servicios financieros especializados, integrales y de calidad al segmento poblacional ecuatoriano de microempresarios. El modelo de negocio de la empresa se sustenta en tres factores primordiales: **a)** la aplicación técnica y comercial de una metodología de microcrédito individual especializada; **b)** un equipo humano altamente comprometido con la misión y los valores de la empresa y de Banco Pichincha y, **c)** el mantenimiento constante de una mística de servicio que se alimenta del profundo conocimiento del sector microempresarial ecuatoriano. Nuestra fuerza comercial mantiene presencia y atención directa en zonas urbanas, urbano-marginales y rurales, permitiéndonos cubrir todo el territorio nacional e insular.

A diciembre de 2015 el equipo comercial de CREDI FE, compuesto por 614 ejecutivos de negocios y 110 administradores de oficinas, gestionó más de 450.000 clientes que cuentan con un perfil microempresarial. El saldo total de cartera superó los \$ 657 millones y el stock de pasivos fue de \$ 310 millones.

Los resultados anteriores permiten mantener una relación de fondeo propia de 45,3% de la cartera administrada. Del total de clientes gerenciados por la fuerza comercial, más de 148.000 mantienen una operación activa con destino al microcrédito, con un saldo total de cartera que supera los \$ 575 millones. Durante el último año CREDI FE desembolsó \$ 509 millones en más

de 130.000 operaciones crediticias, de las cuales 20% correspondió a clientes nuevos.

Complementando el portafolio integral de productos que se comercializan de forma directa hacia el segmento de microempresarios en 2015, a través de la fuerza comercial de CREDI FE, se suscribieron 96.000 microseguros en las ramas de vida, atención hospitalaria, multiriesgo y oncológico. Por el lado de los pasivos, se colocaron más de 60.000 cuentas de ahorro programado.

Durante 2015 se cumplieron varios hitos importantes para la gestión comercial, entre los que se destacan los siguientes: **a)** el avance en el proceso de precertificación de *Smart Campaign* sobre cumplimiento de los principios de protección al cliente de microfinanzas; **b)** la migración total de la cartera de microcrédito individual hacia Bancos, alineándonos al core tecnológico del Banco; **c)** la consolidación del modelo de atención, permitiendo que nuestros clientes puedan desembolsar sus operaciones en cualquier oficina y que sus requerimientos de pasivos y otros productos del activo sean atendidos por nuestros colegas de la red de oficinas, y **d)** el refuerzo de los procesos de monitoreo metodológico para garantizar la aplicación adecuada de la metodología microcrediticia.

En 2016, como parte fundamental del Segmento Microfinanzas, CREDI FE mantiene su compromiso de servicio y calidad con el microempresario ecuatoriano, para que Banco Pichincha continúe liderando el mercado de microfinanzas en el país y para que sea reconocido en Ecuador por su capacidad de atender a

sus clientes con justicia y cercanía, gestionando con excelencia su experiencia con la institución.

Así, mantenemos nuestro alineamiento a la visión institucional y nuestra contribución al desarrollo del Ecuador, del microempresario y su entorno familiar y del Grupo Financiero Pichincha; manteniendo siempre un trabajo cohesionado y sinérgico con todas las unidades de la organización.

### PICHINCHA SISTEMAS (PAGUE-YA)

La optimización de la gestión de recuperación para PAGUE-YA en 2015 fue el eje principal, tal como lo enuncia su misión, por lo que constantemente buscamos establecer estrategias que nos permitan obtener los resultados deseados. En el primer semestre de 2015 se obtuvieron resultados superiores a los de años anteriores, dada la estabilización en el desempeño de los diferentes canales de gestión y la medición de indicadores de la estrategia implantada; sin embargo, por los cambios en la economía, en el segundo semestre estos indicadores sufrieron un deterioro que se compensó con un excelente cierre en diciembre; siendo la utilidad de la empresa de \$ 4,67 millones, cifra superior en más de 60% respecto a la de 2014 cuando fue de \$ 2,78 millones.

El proceso de segmentación de portafolio, basado en el perfil de riesgo del cliente y la optimización de la gestión para cada uno de los canales de contacto, mediante un árbol de decisión, ha contribuido a la estandarización de los procesos y a la optimización de los recursos, lo que nos ha permitido recuperar más rápido y con eficiencia. Adicionalmente, hemos renovado la arquitectura tecnológica de *hardware*, alineándola a los estándares de Banco Pichincha y actualizando la plataforma de *software* tanto de marca-

ción como del sistema de cobranza a las versiones más recientes de nuestros proveedores.

Siendo el segundo semestre de 2015 bastante complejo por la disminución de la liquidez en el mercado, los riesgos por fenómenos naturales, la inseguridad económica y política, así como también un incremento en el incumplimiento de los pagos del Gobierno a sus proveedores y el incremento del desempleo, los indicadores de cumplimiento presupuestario nos han permitido alcanzar un nivel de 99,29% que nos permiten enfrentar 2016 con las herramientas necesarias para cumplir con los objetivos planteados.

### ALMACENERA DEL ECUADOR S. A. ALMESA

En marzo de 2015 Almacenera del Ecuador S. A. ALMESA cumplió 46 años, conservando los principios que la han regido durante todo este tiempo: honestidad, responsabilidad, compromiso, vocación de servicio y equidad. Enfrentó los cambios del mercado almacenero con éxito, gracias a su equipo humano y a los esfuerzos de la administración.

Los cambios en las regulaciones de importación, cupos, impuestos y aranceles, convirtieron a 2015 en un gran reto para el sector de almacenes generales de depósito, del cual es parte ALMESA; además, los operadores logísticos en áreas de almacenaje, empaque, distribución han acaparado porción importante de los clientes que antes utilizaban los servicios de una almacenera debido a los servicios complementarios que ofrecen.

La confianza en ALMESA y en el respaldo que ofrece, al ser parte del Grupo Financiero Pichincha, permitió que sus clientes habituales y otros nuevos almacenaran su mercadería, lo que se reflejó en la recuperación de la participación

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



CREDI FE  
destinó \$ 509  
millones en  
130.000  
operaciones  
crediticias en  
2015.



En 2015  
ALMESA cumplió  
46 años de  
vida institucional.



del mercado respecto a 2014 (26% vs. 31% actualmente) y convirtió a 2015 en uno de los mejores años en lo que a resultados financieros se refiere.

La implementación de mejoras en infraestructura de almacenaje, mayor área disponible en el Depósito Aduanero Público, la optimización en gastos de mantenimiento de equipos—al implementar un cambio paulatino de montacargas propios al esquema *renting*—, la mayor eficiencia en el flujo de caja y la disminución de costos operativos permitieron a ALMESA obtener más de \$ 1 millón en utilidad neta, alcanzando un rendimiento sobre activos de 7,2%, y un rendimiento sobre patrimonio de 8,6%.

Según la distribución del ingreso, el principal servicio brindado por ALMESA durante 2015 fue el almacenamiento bajo régimen de Depósito Aduanero Público con 44,4% de participación en el total, enfocado principalmente al sector automotor y de comercio. El almacenamiento simple tuvo una participación de 28,4%, y el certificado de depósito 15,9%, mientras que el alquiler de espacios alcanzó 8,6% de participación en los ingresos por servicios.

En 2015 se cumplió con los programas de responsabilidad social y de educación financiera; asimismo, se realizó la evaluación de clima laboral a nivel nacional y se dio cumplimiento a los comités reglamentarios (cumplimiento, ética y de seguridad y salud ocupacional, CAIR).

La diversificación de los sectores económicos a los cuales atiende ALMESA ayudó a disminuir el riesgo de concentración de ingresos, permitiéndole manejar un adecuado margen sobre las operaciones en todas sus sucursales.

### Nuestros servicios

ALMESA brinda los servicios tradicionales de almacenamiento simple, emisión

de certificado de depósito, almacenamiento afianzado público (DAP) y alquiler de espacio, entre otros, en todas las oficinas en las que atendemos a nuestros clientes: Quito, Guayaquil y Manta.

En detalle los servicios de ALMESA son los siguientes:

- **Almacenamiento simple:** es el servicio más sencillo y tradicional que una almace-nera puede brindar a sus clientes, quienes por falta de infraestructura física o espacio en sus bodegas recurren a ALMESA para guardar sus mercaderías.
- **Almacenamiento afianzado (Depósito Aduanero Público):** es un régimen especial aduanero con suspensión de pago de impuestos, que faculta al cliente/importador el ingreso al país de mercaderías de permitida importación al lugar autorizado y bajo el control del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (Senae). Permite al importador diferir el pago de derechos arancelarios hasta 12 meses, pudiendo nacionalizar las mercaderías en forma parcial o total, de acuerdo con sus necesidades y optimizando su liquidez.
- **Almacenamiento certificado de depósito:** es un servicio por el cual ALMESA emite un certificado de depósito sobre las mercaderías depositadas en sus bodegas, este es un título negociable en cualquier entidad crediticia, mediante un simple endoso nominativo. Esta figura permite al cliente financiarse con la mercadería depositada en las bodegas de ALMESA como garantía.
- **Otros servicios:** aquellos que por necesidad del cliente son solicitados o por oportunidad de mercado, como alquiler de espacio, estiba, manejo de carga, otros.

### Las metas para 2016

- Mejorar la posición de ALMESA en el mercado almacenero (captar entre 28% y 32%) en comparación con 2015.
  - Optimizar y minimizar los gastos operativos en comparación al promedio de 2015.
  - Incrementar cartera de clientes en 10%, buscando mejorar la rentabilidad del portafolio, considerando la problemática económica nacional de 2016.
  - **Clima laboral:** mejorar la comunicación, fortalecer y desarrollar el liderazgo en jefaturas a través de talleres y actividades que permitan la medición.
  - **Inversiones:**
    - *Software:* para el manejo de bodegas y un mejor manejo de los inventarios, se hará la elección de la herramienta apropiada y su implementación será progresiva.
    - Estructuras de optimización de espacio en las bodegas (*mezzanine, racks*, equipos de almacenamiento) y aprovechamiento del espacio disponible de las bodegas techadas.
- Con este conjunto de medidas y objetivos ALMESA podrá enfrentar los cambios y los retos que depara 2016 con relación al mercado almacenero del país, al requerimiento de nuestros accionistas y a los resultados financieros a obtener.

### AMERAFIN S. A.

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

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

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

En 2015, en un escenario en el que la industria automotriz se contrajo en 32%, al pasar de comercializar 120.000 unidades en 2014 a 81.200, BPAC logró comprar y vender cartera originada en la venta a crédito de 7.253 vehículos, lo cual representa 9% del total de autos vendidos en la industria y significa un incremento de 1% de participación respecto del año previo.

De esta manera, durante 2015, BPAC compró y vendió cartera por \$ 166 millones y al momento administra más de 32.700 cuentas, con un saldo de portafolio total de \$ 392 millones.

Ante el complejo panorama de 2016, alineados con los *drivers* estratégicos del Grupo Financiero Pichincha, la estrategia de AMERAFIN estará orientada a ofrecer productos innovadores y gestión comercial a través de nuevos canales, fortalecer los procesos de recuperación, generar sinergias con Banco Pichincha para la atención a clientes corporativos y hacer más eficientes los procesos administrativos para reducir los costos de operación.

### VASERUM

2015 fue un año particularmente especial y diferente en la vida de VASERUM. Además de realizar las actividades propias a su giro de negocio, tuvo que atender nuevas y únicas exigencias en su vida institucional.



En 2015  
AMERAFIN  
compró y vendió  
cartera por  
\$ 166 millones.



En 2015 comenzamos la implementación del Proyecto Satelital. Siguiendo las directrices del Directorio, se compraron 20 vehículos blindados. La flota que adquirimos se compone de ocho Mercedes Benz y 12 Volkswagen, todos fabricados en Brasil con las configuraciones y especificaciones propias de VASERUM.

El proceso tuvo muchas dificultades, el precio se incrementó en \$ 1 millón por las salvaguardias y, debido a que el traslado fue por vía terrestre, los autos tardaron un mes en llegar. Sin embargo, hoy orgullosamente podemos afirmar que VASERUM posee la flota más moderna de vehículos, con el más alto nivel de blindaje que se fabrica en Latinoamérica. Además, todos los blindados cumplen con todas las exigencias tecnológicas de la normativa vigente.

En términos financieros la empresa terminó con una utilidad de \$ 0,85 millones, dadas las inversiones incurridas en el ejercicio económico. Adicionalmente, VASERUM incorporó a su rol 72 colaboradores, luego de un riguroso proceso de selección, entrenamiento y adiestramiento en el trabajo.

Por otra parte, en cumplimiento de lo dispuesto por el nuevo Código Orgánico Financiero, las compañías que presten servicio de transporte de valores deben ser empresas auxiliares del sistema financiero, razón por la cual VASERUM se transformó en sociedad anónima y está siendo recalificada como empresa auxiliar de Grupo Financiero Pichincha.

En resumen 2015 fue un año diferente que nos permitió mirar retrospectivamente nuestra trayectoria de los últimos diez años. Podríamos concluir que hemos terminado un ciclo, una etapa fructífera de habernos consolidado en el mercado como una empresa sólida, competitiva, con los más altos estándares de la industria y apoyada por tecnología de punta, para ser el aliado estratégico de Grupo Pichincha.

#### Las metas para 2016

- Implementar la totalidad del Proyecto Satelital aprobado en 2014.
- Liderar el proceso de integración de logística del efectivo y seguridad con Banco Pichincha.
- Liderar el servicio de gestión del efectivo de Grupo Pichincha y regular esta actividad con los demás proveedores de este servicio.
- Ser la empresa auxiliar del grupo que sigue manteniendo los índices más altos relacionados con el clima laboral.
- Ser la mejor empresa de transporte de valores y manejo de cajeros automáticos del Ecuador.

## EMPRESAS E INSTITUCIONES DEL GRUPO FINANCIERO EN EL EXTERIOR

### BANCO PICHINCHA ESPAÑA S. A.

Banco Pichincha España comenzó a operar en 2010 con licencia bancaria española, después de tres años actuando como oficina de representación. Desde entonces, seguimos siendo el primer banco de capital latinoamericano con vocación de servicio a los migrantes latinoamericanos residentes en España.

A lo largo de estos años la presencia de Banco Pichincha España ha aumentado, con oficinas en la Comunidad de Madrid, Aragón, Cataluña, Comunidad Valenciana y en la región de Murcia. En 2015 la entidad ha extendido su presencia en Andalucía y el País Vasco con dos nuevas oficinas, una en Sevilla y otra en Bilbao.

En sus cinco años de historia el Banco ha logrado una penetración de mercado en el segmento de migrantes ecuatorianos en España superior a 26% en las plazas en las que tiene presencia.

Nuestra fortaleza y posicionamiento de mercado se apalancan en Grupo Pichincha, que nos da un valor diferencial para nuestros clientes. En 2015, en línea con este enfoque, desarrollamos conjuntamente con Banco Financiero del Perú una oferta de productos y servicios que permitan a los migrantes peruanos abrir y gestionar sus cuentas y ahorros en Perú desde España.

Al 31 de diciembre de 2015 el volumen de activos creció hasta 550 millones de euros (\$ 606,92 millones aproximadamente), lo

que supone un incremento de 30,18% respecto al ejercicio anterior. Destacan el aumento de 39,23% en inversiones crediticias y el crecimiento de 32,14% en depósitos de clientes.

Además, se ha reforzado significativamente la estructura de capital que creció 63,40% respecto al ejercicio anterior, para adecuar el patrimonio al crecimiento del Banco. Esta medida permite mejorar notablemente los índices de solvencia de la entidad, garantizando así su proyección de negocio futura.

Las líneas de trabajo principales a desarrollar en 2016 buscan seguir creciendo y lograr los niveles de rentabilidad esperados.

#### Las metas para 2016

- Nuestro reto en Banca de Personas es aumentar nuestra penetración en los inmigrantes latinoamericanos en España, principalmente colombianos, peruanos y bolivianos, así como seguir aumentando la vinculación de los más de 60.000 clientes que tiene la entidad, ofreciéndoles productos y servicios cada vez más cercanos a sus necesidades.
- El segmento Banca de Empresas, que se puso en marcha en 2012, cuenta con un volumen de negocio al cierre de 2015 superior a los 205 millones de euros. El objetivo en 2016 es seguir ampliando la base de clientes, especialmente en el segmento Pyme, y aumentar la vinculación de los clientes actuales con una mayor penetración de nuestros productos.



En 2015  
VASERUM  
compró  
20 vehículos  
blindados.



Banco  
Pichincha España  
en 2015  
abrió oficinas  
en Andalucía  
y el País Vasco.

## **BANCO FINANCIERO DEL PERÚ S. A.**

A pesar del impacto en la economía por la caída de precios de metales en el mercado mundial, la economía peruana en 2015 alcanzó un crecimiento de 2,7%, uno de los más destacados de la región. No obstante, el entorno internacional, particularmente la desaceleración de China y el cambio de política monetaria en Estados Unidos, tuvo un impacto en su economía. El índice de inflación registró un repunte, alcanzando 4,4%; el sol tuvo una depreciación respecto al dólar estadounidense de 14,2%, y el sector financiero creció solamente 9%.

El Banco cumplió 29 años de presencia en el sistema financiero peruano como institución bancaria, teniendo como principal accionista desde 1996 a Banco Pichincha C. A., con una participación actual de 47,30% de las acciones comunes y preferentes. Para el desarrollo de sus actividades cuenta con una sede en Lima y una red de 79 oficinas, 40 en Lima Metropolitana y 39 en las principales plazas a nivel nacional.

Al cierre de 2015 el balance registró un nivel de activos de S/. 8.867 millones de soles (\$ 2.513,4 millones, valor aproximado al cambio actual), compuesto principalmente por cartera crediticia en la suma de 6.341 millones de soles (\$ 1.707,4 millones). Los depósitos alcanzaron los 4.726 millones de soles (\$ 1.339,6 millones) y el patrimonio alcanzó la suma de 667 millones de soles (\$ 189,06 millones). El Banco se ubicó séptimo en colocaciones y sexto en depósitos del sistema bancario.

La desaceleración de la economía impactó en los índices de morosidad de la banca, registrándose un incremento promedio de 3%. El Banco, como parte de su política de riesgo conservadora, registró provisiones por 149 millones de soles (\$ 42,23 millones) durante el año, un

índice de morosidad de 3,86% y un nivel de cobertura sobre la cartera morosa de 104,4%. En cuanto al patrimonio, el ratio de apalancamiento alcanzó 11,6%, cumpliendo con los estándares de Basilea y las normativas vigentes.

En la gestión operacional y tecnológica 2015 fue un año que marcó un hito, pues inició a un proceso de administración de dichos procesos basados en una alianza estratégica con Tata Consultancy Services (TCS), líder mundial en tecnología y procesos. En noviembre de 2015 Banco Financiero concluyó un proceso de escisión de sus áreas de tecnología, operaciones y servicio de ventanillas, que pasaron a formar parte de TCS, la que acompañará a la organización en el cumplimiento de sus objetivos estratégicos. Esta alianza apunta a mejorar los niveles de eficiencia y productividad, así como la oferta de valor con sistemas y tecnología.

En el ámbito de la gestión comercial el margen operacional en 2015 creció en 22% (margen financiero neto descontados gastos), gracias a la buena generación de los diferentes productos del Banco, principalmente de la Banca Mayorista y Minorista. La utilidad acumulada al cierre del período registró 72 millones de soles (\$ 20,4 millones), un crecimiento importante de 13% respecto a los resultados del ejercicio anterior con un ROE de 11,5%.

En 2015 fortaleció su presencia y oferta de valor en el segmento de personas, convirtiéndose en emisor de la tarjeta de crédito Diners Club Internacional e incorporando a su balance 180 millones de soles (\$ 51,02 millones) en activos de crédito y más de 150.000 nuevos clientes.

Comercialmente el Banco continuó con su enfoque de crecimiento tanto en el segmento mayorista como en el minorista, especialmente en clientes de Banca de Empresas; esta última logró registrar un crecimiento de 18%, superior al promedio del sistema (10%); alcanzó un crecimiento

de su portafolio crediticio de 21%, muy superior al del sistema bancario que registró un crecimiento de 9% durante el año.

Para 2016 el Banco estima un crecimiento de su portafolio de 13%, superior al crecimiento proyectado del mercado, fortaleciendo su presencia a nivel nacional en sus diferentes segmentos.

Al cierre de 2015 el Banco Financiero logró reafirmar su calificación de riesgo en la evaluación realizada por parte de las calificadoras PCR Pacific Credit Rating de Class & Asociados que actualmente nos califican como A-.

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

2015 fue un año de grandes logros y consolidación para Banco Pichincha S. A. Colombia, a pesar de los cambios en el entorno económico que se presentaron en el país y a nivel global. En 2015 la economía colombiana redujo su tasa de crecimiento, situándose alrededor de 3%, con un incremento en los niveles de inflación de 6,77% lo que dio como consecuencia que la política monetaria pase a ser contraccionista.

Los resultados económicos enumerados, si bien no significaron un deterioro significativo de la actividad crediticia comercial, sí se reflejaron en menores niveles de crecimiento de la actividad en el segmento consumo, en el que Banco Pichincha S. A. es un actor importante y tiene 70% de sus colocaciones; situación que se evidenció en un crecimiento de la cartera total de 9,20%, llegando a un saldo de 2,6 billones de pesos.

Este resultado se obtuvo con un crecimiento en el portafolio de productos tradicionales, es decir, aquellos productos que históricamente han sido comercializados por Banco Pichincha S. A. desde su operación como compañía de financiamiento junto al portafolio de productos desarrollado a partir de la conversión a Banco.

El crecimiento se sustenta en el desarrollo del negocio y el origen propio de créditos.

Luego de cinco años de la conversión, Banco Pichincha S. A. cuenta con un portafolio con todos los productos ofrecidos por la banca colombiana, con excepción del crédito hipotecario; productos gestionados por las bancas de Personas, Institucional, Pyme y Empresas.

2015 marcó importantes logros con relación a los pasivos, resaltando la transacción de financiamiento con la Corporación Financiera Internacional (IFC), por el equivalente en pesos colombianos de \$ 40 millones. Esta transacción se realizó en excelentes condiciones de plazo y tasas para servir en la financiación de las actividades de Pyme y de créditos educativos, segmentos donde el Banco enfocó sus esfuerzos y que son considerados estratégicos para el futuro.

Las cuentas de depósito del Banco terminaron el año con un saldo de 601.374 millones de pesos, un crecimiento de 62.472 millones de pesos (\$ 181,8 millones), equivalentes a un crecimiento de 12%, impulsado por el crecimiento en cuentas de ahorro del sector institucional. Los mejores resultados obtenidos por la captación en cuentas se deben a la consolidación de la oferta de productos transaccionales y canales; se fortalecieron los portales enfocados a empresas y Pymes, ampliando los canales de comunicación con la entidad, destacando la participación en la red Cades, la apertura de nuevas oficinas a nivel nacional, la red propia de cajeros, el incremento de los nexos con los aliados estratégicos en universidades, concesionarios y aseguradoras.

Las obligaciones financieras mantienen su importancia dentro de la estructura de fondeo del Banco, particularmente las líneas de redescuento con Bancoldex y Findeter, aliados estratégicos en la colocación de cartera en los segmentos Pyme y empresarial destinados a capital de trabajo, vehículos y demás.



*El Banco  
Financiero  
del Perú S. A.  
registró en 2015  
un nivel de activos  
de \$ 2.513,4  
millones.*



*La cartera  
total de Banco  
Pichincha S. A.  
Colombia  
creció 9,20%.*



El patrimonio cerró 2015 en 317.067 millones de pesos (\$ 95,3 millones), incluyendo una utilidad de 20.903 millones de pesos (\$ 6,32 millones), que al cierre del año mantuvo un margen de solvencia de 12,06%, gracias a la capitalización de utilidades de 2014 y el compromiso de capitalización de utilidades de 2015, superando el límite normativo de 9%.

El proceso de transformación tecnológica que ha seguido el Banco ha sido esencial, está orientando la alineación del negocio con la arquitectura tecnológica. Implicó importantes inversiones en proyectos de actualización de la infraestructura tecnológica, los sistemas core y los canales de comunicación.

Los retos más importantes para 2016 radican en la consolidación del segmento Pyme como foco de crecimiento en la colocación de cartera comercial; posicionar al Banco como un jugador en el segmento de Banca de Personas con el producto de tarjeta de crédito, aprovechando la posición que ya se tiene en la libranza, el crédito de vehículos y el crédito educativo. En el pasivo diversificar las fuentes de fondeo, con nuevas emisiones de deuda, operaciones de financiamiento con otras entidades y mayor diversificación de la captación local, y continuar con una estrategia comercial enfocada en una visión única del cliente, cuya oferta de valor se ubica con los estándares de la industria, un modelo centrado en un servicio fácil, rápido y amable; fortalecimiento de la estructura organizacional, mejoramiento de los procesos tecnológicos que apoyan las iniciativas de negocio.

Gracias a los niveles de solvencia, los buenos indicadores de calidad de cartera, los niveles de liquidez y el crecimiento en la rentabilidad patrimonial, la calificadora de riesgo Standard and Poor's, en noviembre pasado, ratificó a Banco Pichincha S. A. la calificación BRC 1+ (uno más) para la deuda de corto plazo, la más

alta calificación posible, y AA+ (doble A más) en el largo plazo, segundo nivel de calidad en la escala.

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

Nuestra agencia se ha convertido en un punto de apoyo clave para Grupo Pichincha, facilitando las actividades de comercio exterior, créditos corporativos y empresariales, además de expandir sus servicios a la clientela de Banca de Personas. Durante 2015 se añadieron nuevos productos y servicios, se rediseñó el portal y se actualizó la plataforma tecnológica.

En 2015 nuestra agencia incrementó sus ingresos totales en \$ 9,9 millones (10%). 74% provino de la gestión comercial; 9% por comisiones y servicios, y 17% fue producto de la gestión de Tesorería. La utilidad neta para este período ascendió a \$ 927.000, representando un incremento de 91,29% respecto a 2014.

Las colocaciones promedio alcanzaron la suma de \$ 111 millones, un incremento de 8% (\$ 9,7 millones) respecto del promedio de cartera registrado en 2014. El índice de morosidad de cartera fue de 0%, reflejando una gestión del riesgo sobresaliente a través de una rigurosa evaluación, control y monitoreo crediticio. A diciembre de 2015 los activos totales fueron de \$ 301 millones, representando un incremento de 8%. Este crecimiento fue sustentado por el aumento en depósitos, que registró un crecimiento de 16,75%. El fondeo estuvo conformado en 56% por depósitos a plazo, 32% por depósitos a la vista onerosos y 12% por depósitos a la vista no onerosos.

La favorable posición de liquidez alcanzada en el ejercicio permitirá a la agencia afianzar el apoyo de nuestra oferta crediticia, guardando los mismos parámetros de solidez alcanzados en 2015.

## **ALIANZAS ESTRATÉGICAS**

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

Como consecuencia del recorte en la inversión y el gasto público, de la disminución en los niveles de producción y de las ventas de las empresas y de la baja del consumo de las familias, los depósitos del Banco de Loja mantuvieron la tendencia del sistema. Para hacer frente a esta situación se implementaron estrategias para disminuir la sensibilidad, tanto de los depósitos en cuenta corriente como de los depósitos de ahorro, a la vez que hicieron posible generar mayor estabilidad en las captaciones al subir el peso de los depósitos a plazo de 37,72% a 41,97% entre los años 2014 y 2015.

En este sentido, con la finalidad de fidelizar a los clientes, se llevaron a cabo campañas enfocadas a incentivar el ahorro y la inversión, premiando la confianza y la constancia. Desde marzo hasta diciembre de 2015 se desarrolló la campaña Si ahorras, ganas, que premió a 115 clientes a nivel nacional y permitió incrementar los saldos de captación del segmento de personas. Además, se realizó una campaña de depósitos a plazo superiores a \$ 2.000 y mayores a 90 días, recompensando la emisión y la renovación de certificados para el segmento de personas y de microfinanzas, campaña que logró un cumplimiento cercano a 100%.

A fin de fortalecer la cercanía con los más de 150.000 clientes, se amplió la red de cajeros automáticos a nivel nacional, incorporando cajeros automáticos multiservicios que permiten realizar retiros, depósitos y pagos en efectivo. Así también se presentaron nuevas opciones en Banca Electrónica y Empresarial, dotando al cliente de más alternativas para realizar sus transacciones.

Estas y otras acciones permitieron brindar un servicio acorde a las necesidades de los clientes, con mayor agilidad y comodidad, reafirmando el compromiso de ser "Siempre seguro y nuestro".

En términos de liquidez se mantuvieron niveles superiores a los del sistema. Así, la relación de fondos disponibles respecto a captaciones a corto plazo a diciembre 2015 fue de 32,64%, frente a 29,60% del sistema bancario. También se incrementó el portafolio de inversiones en 29,05% anual con el fin de elevar las reservas secundarias de liquidez. La sumatoria de fondos disponibles más las inversiones pasaron de representar 32,24% —sobre el total de activos en 2014— a 35,85% en 2015. Con ello, al tiempo que se lograron conservar activos totalmente líquidos, se procuró a su vez que estos en lo posible representen activos productivos que generen ingresos para la institución.

Se mantuvo la oferta crediticia con el fin de continuar dotando de financiamiento para capital de trabajo y activos al segmento Pymes, en el que lamentablemente se registró una disminución significativa de la demanda dado el entorno económico. En la línea de microcrédito se mantuvieron los niveles de colocación en las provincias de Loja y de Zamora Chinchipe. En la línea de consumo hubo una contracción de 13,4%, básicamente por disminución de la demanda. A pesar de ello se desembolsó un monto superior a los \$ 100 millones en 2015, orientando los recursos especialmente a líneas productivas, esto es cartera comercial y de microcrédito, que sumaron 46,38% del total de la cartera y que conjuntamente con la cartera de vivienda representaron 62,64%.



*Banco de Loja S. A. destinó más de \$ 100 millones en 2015, orientados en especial a líneas productivas.*



*Banco Pichincha C. A. Agencia Miami incrementó sus ingresos en \$ 9,9 millones.*



Para hacer frente a la desaceleración de la economía y para fortalecer la solvencia y la estabilidad financiera como eje principal de la gestión, se destinaron \$ 6,4 millones a la constitución de provisiones, esto es un incremento de 46,47% con respecto a lo efectuado en 2014. Esta decisión hizo posible que las provisiones por cartera crediticia, con respecto a la cartera total, suban de 7,85% en 2014 a 9,61% en 2015. De la misma manera, el total de provisiones con respecto a la cartera improductiva se ubicó en 161,23%. Complementariamente se capitalizaron \$ 2,4 millones, con lo cual el patrimonio contable subió de \$ 40,84 millones a \$ 42,91 millones, con una relación entre patrimonio técnico y activos ponderados por riesgo de 16,96%.

Aunque manejar economías de escala en instituciones del tamaño del Banco de Loja resulta mucho más complejo, los esfuerzos permitieron que el gasto de operación se incrementara en 1,74% anual, casi la mitad de la inflación y 8,2 puntos porcentuales menos que el incremento de 2014. El resultado fue un mejor desempeño en eficiencia en términos de gastos de operación frente a margen financiero e ingresos operativos, al disminuir de 62,01% a 61,24%.

En estas circunstancias y en un año complejo para el sistema financiero nacional, la rentabilidad sobre el patrimonio del Banco de Loja fue de 10,86%, una de las cuatro más altas del sistema bancario.

En resumen, en 2015, se cumplieron las principales metas financieras planteadas y para 2016 estas seguirán constituyéndose en los principales ejes de la gestión, la liquidez y la solvencia institucionales.

#### **BANCO GENERAL RUMIÑAHUI S. A.**

Se pueden resumir los resultados de 2015 con el reconocimiento que recibimos del Grupo

EKOS en noviembre. Por segundo año consecutivo fuimos nominados como el Banco mediano más eficiente del Ecuador. Este es un reconocimiento eminentemente financiero; sin embargo, no cabe duda de que los resultados financieros se alcanzan solamente si varios aspectos esenciales de una organización funcionan adecuadamente, entre ellos, la satisfacción de los clientes, el compromiso de los colaboradores, los procesos internos y su gobierno.

La lógica con la cual el Banco ha alcanzado óptimos resultados financieros los últimos años se ha basado en estas características:

- Desarrollo de colaboradores competentes, ajustados a las necesidades del banco, comprometidos y motivados.
- Desarrollo de un sistema de información gerencial para la toma de decisiones.
- Mejora de la plataforma tecnológica del banco que permita soportar su estrategia.
- Optimización de los procesos internos desde la perspectiva de nuestros clientes, sin que ello implique sacrificar los controles requeridos para mantener a la organización dentro del nivel de riesgo institucional definido por el Directorio.
- Incremento de la lealtad de los clientes, cumpliendo la oferta de valor conforme a sus expectativas.

Terminamos el año nuevamente con el rendimiento sobre el patrimonio más importante del sistema bancario, lo que demuestra una gran consistencia en la generación de resultados y, por supuesto, se transforma ya en una ventaja competitiva. La generación del rendimiento sobre el patrimonio ha sido alcanzada a pesar de lo siguiente:

- Acogiéndonos a la Ley de Remisión Tributaria, pagamos todas las glosas que el Banco tenía con el SRI hasta 2011, eliminando un

contingente tributario de aproximadamente \$ 7,5 millones.

- Seguimos siendo muy conservadores en el manejo de nuestros fondos líquidos en el exterior.
- La caída forzada de colocación de cartera, fruto de la escasez de liquidez en la economía.
- Invertimos una cantidad importante de recursos en el desarrollo de proyectos tecnológicos y en la capacitación de nuestros colaboradores.

Además, la cobertura de provisiones sobre cartera total creció de 6,28% a 8,70%, lo que nos convierte en el tercer banco mejor provisionado del sistema financiero ecuatoriano.

Conforme lo planificamos este fue el último año en el que realizamos la medición del clima laboral con la herramienta del instituto *Great Place to Work*. Combinamos esta medición con la de un nuevo proveedor, *The Edge*, con la metodología Happiness, a fin de establecer un punto de comparación.

La última medición de *Great Place to Work Ecuador* fue muy similar a la de 2014 y nos sitúa como una de las mejores empresas para trabajar en el país, e indudablemente como la mejor institución financiera para trabajar en Ecuador.

De acuerdo con la nueva metodología de valoración de clima, el nivel de felicidad de los colaboradores del Banco se encuentra en el primer cuartil de las empresas del país con mejores indicadores.

Los resultados de lealtad y satisfacción por el servicio finalmente llegaron al nivel esperado. Ahora somos un referente en el sistema financiero.

Con enorme satisfacción conocimos, a finales de 2015, que el Banco General Rumiñahui ocupaba la primera posición en cuanto a la lealtad de sus clientes. Este es un hito importante en la vida del Banco, y un reflejo de la impor-

tancia que el Directorio y la administración han dado siempre al bienestar del personal militar y sus familias.

En Banco General Rumiñahui consideramos que el Gobierno Corporativo es una serie de prácticas y reglas de funcionamiento, destinadas al manejo y control de la institución por parte del Directorio y la Alta Gerencia, que buscan normar la relación del Banco con sus accionistas y la sociedad, y que permiten establecer las actividades y negocios del Banco. Hemos cumplido con todas las directrices establecidas por la Superintendencia de Bancos respecto a los lineamientos de Gobierno Corporativo.

#### **Las metas para 2016**

La desaceleración de la economía ecuatoriana, la reducción del precio del petróleo, el fortalecimiento del dólar y la contracción económica de China, han hecho que el año arranque con perspectivas de precaución respecto al devenir financiero en el corto plazo.

A pesar de ello, nos empeñaremos en seguir incrementando la participación en nuestro nicho de mercado, impulsando la estrategia de incremento de servicios en canales electrónicos y canales físicos existentes, invirtiendo en el desarrollo de proyectos tecnológicos que proyecten con fuerza al banco hacia el futuro y trabajando intensamente en seguir mejorando la eficiencia operativa.



*Banco General  
Rumiñahui S. A.  
es el banco  
mediano más  
eficiente  
del Ecuador.*

## Situación macroeconómica 2015 y perspectivas para 2016

### BREVE VISIÓN DE LA SITUACIÓN MACROECONÓMICA MUNDIAL Y REGIONAL

El crecimiento de la economía mundial en 2015, según criterio del Fondo Monetario Internacional (FMI),<sup>1</sup> fue de 3,1% y su proyección para el presente año es de 3,4% de acuerdo con su informe *Perspectivas de la economía mundial*. Según dicho organismo, en 2016, las economías avanzadas crecerán 2,1%, las emergentes 4,3% y el PIB agregado de América Latina y el Caribe se contraerá, aunque a una tasa más baja que en 2015 que fue de -0,3%, “como reflejo de la recesión de Brasil y de otros países en dificultades económicas”. Es decir, se espera una ligera recuperación de las economías avanzadas y la continuación de la desaceleración de la actividad económica de las economías de mercados emergentes y en desarrollo.

Por otro lado, el informe del FMI antes mencionado destacó que el crecimiento de la economía de Estados Unidos y el fortalecimiento del dólar están generando una contracción marginal del sector manufacturero. Entre los riesgos para la baja del crecimiento de las economías emergentes y en desarrollo, está precisamente una mayor apreciación del dólar y condiciones financieras más restrictivas que podrían generar vulnerabilidades en sus mercados, creando posibles efectos adversos en los balances de las empresas y problemas de financiamiento cuan-

<sup>1</sup> Fondo Monetario Internacional, *Perspectivas de la economía mundial: ajustándose a precios más bajos de las materias primas*, octubre 2015.

do exista una alta exposición en dólares, como es el caso del Ecuador.

Según el Banco Mundial,<sup>2</sup> el crecimiento de la economía mundial en 2015 fue de 3% y para 2016 se pronostica que será de 3,3% en atención a la “volatilidad financiera, la intensificación de las tensiones geopolíticas y el prolongado estancamiento de la eurozona y Japón”. Situó al crecimiento de América Latina y el Caribe a 2015 en 2,6%; calcula que las economías en desarrollo crecerán 4,8% en 2016 y augura una contracción para Sudamérica, que recuperaría su crecimiento en 2017. Sus proyecciones por país anuncian que la evolución del PIB de Bolivia y de nuestros vecinos Perú y Colombia, en 2016, será de 3,5%, 3,3% y 3%, respectivamente; mientras que Ecuador decrecerá -2,0%. El PIB de países dolarizados, como El Salvador y Panamá, crecerá 2,5% y 6,2%, en su orden. Con relación a los *commodities*, en enero de 2016, el Banco Mundial<sup>3</sup> señaló que los precios de la energía declinaron 5,3% y los de los productos no energéticos disminuyeron 2,3%. Los precios de metales, materias primas y alimentos también cayeron. La excepción fueron los metales preciosos que se elevaron 2,3%.

Para la Cepal,<sup>4</sup> en 2015, el crecimiento de la economía mundial fue de 2,4% y para 2016 se espera una leve aceleración que alcanzaría una

<sup>2</sup> The World Bank, *Global Economic Prospects*, enero 2016.

<sup>3</sup> The World Bank, *Special Focus: Commodity Markets Outlook*, enero 2016. [www.worldbank.org/commodities](http://www.worldbank.org/commodities)

<sup>4</sup> Comisión Económica para América Latina y el Caribe (Cepal), *Balance Preliminar de las Economías de América Latina y el Caribe, 2015 (LC/G.2655-P)*, Santiago, 2015.

tasa cercana a 2,9%. Las economías desarrolladas pasarán de un crecimiento de 1,9% en 2015 a 2,2% en 2016; las economías emergentes, de 3,8% a 4,3%. Para 2016 se espera que la economía de la región de Latinoamérica y el Caribe, luego de la contracción de -0,4% de 2015, presente un leve crecimiento positivo de 0,2%. Para América del Sur, en 2016, se espera un crecimiento negativo de -0,8%, explicado fundamentalmente por las contracciones en Brasil (-2%) y en Venezuela (-7%).

### SITUACIÓN MACROECONÓMICA NACIONAL

#### Sector real

**Evolución del PIB.** Como reflejo de la desaceleración económica global, la evolución del crecimiento del PIB nacional ha tenido igual comportamiento, pasando de 3,7% en 2014 a solamente 0,4% en 2015 (*Gráfico 1*). Entre otros elementos la brusca caída de los precios del petróleo, iniciada en el último trimestre de 2014, ha incidido en este resultado.

Para 2016, a nivel local, el Banco Central del Ecuador (BCE) efectuó una previsión de crecimiento de la economía del país de 1%, pronóstico más optimista que el de los organismos internacionales mencionados. Sin embargo, algunos estudios<sup>5</sup> inclusive lo ubican en niveles negativos de -2%. Los niveles de crecimiento alcanzados y las perspectivas de su evolución en el mediano plazo hacen todavía muy débiles las posibilidades del país de superar la “trampa de ingreso medio” y poder acceder al próximo nivel de desarrollo como país de ingreso alto por monto de PIB per cápita alcanzado, pues en 2015 llegó a \$ 4.302.

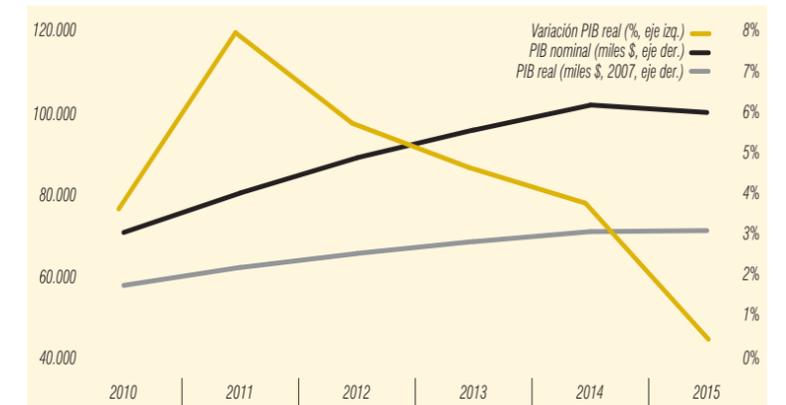
<sup>5</sup> The World Bank, *Global Economic Prospects*, enero 2016.

**Producción de petróleo.** La producción nacional de crudo en el período 2010-2014 había venido incrementándose a una tasa promedio anual de 3,5%. Sin embargo, la producción entre enero-noviembre 2015 disminuyó 2,2% con relación a igual período de 2014 (*Gráfico 2*). Según el BCE, la disminución de la producción se asocia con la caída de los precios del petróleo en el mercado internacional, que hizo que el Gobierno modifique las inversiones en el sector y recorte la producción, priorizando los campos más rentables o con menores costos de producción.

Como se indicó anteriormente, la caída de los precios internacionales del petróleo, originada básicamente por el exceso de oferta y la reducción del consumo por parte de grandes importadores,

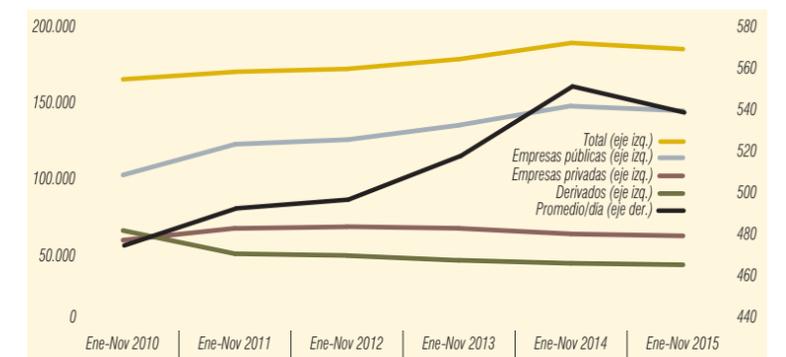
#### EVOLUCIÓN DEL PIB (MILES DE DÓLARES Y PORCENTAJES)

FUENTE DE TODOS LOS GRÁFICOS: BCE, INFORMACIÓN ESTADÍSTICA MENSUAL Nº 1966, DIC. 2015, Y Nº 1967, ENERO 2016. GRÁFICO 1



#### PRODUCCIÓN DE PETRÓLEO CRUDO Y DERIVADOS (MILES DE BARRILES)

GRÁFICO 2



Banco Mundial  
estima que  
la economía  
mundial crecerá  
en 3,3%  
en 2016.

se inició en julio-agosto 2014 y produjo hasta noviembre de 2015 una caída del precio del crudo Oriente del orden de 68% (Gráfico 3).

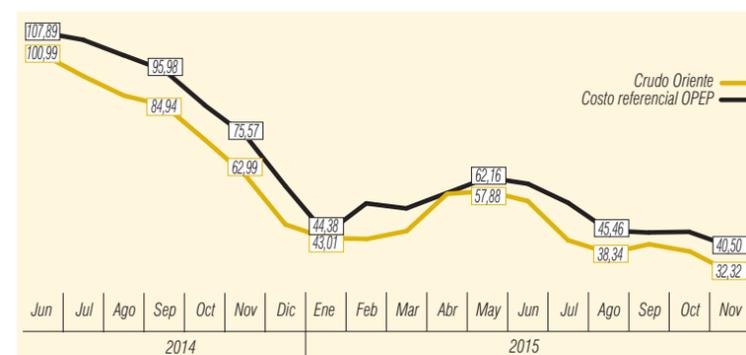
La delicada situación del mercado de uno de nuestros principales productos de exportación se ha deteriorado aún más, pues se incrementó la oferta de crudo en un millón de barriles diarios por el regreso de Irán al mercado, y a pesar de la posición de Arabia Saudita, Venezuela, Rusia y Qatar de mantener los niveles de producción, se prevé que los precios bajos de crudo se mantendrán en el corto plazo.

**Mercado laboral.** Los indicadores laborales presentados por el INEC,<sup>6</sup> en la Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo

<sup>6</sup> INEC, *Reporte de Economía Laboral*, diciembre 2015.

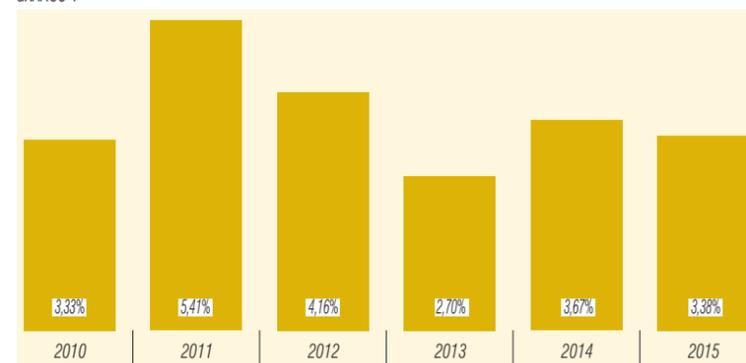
**PRECIOS PROMEDIO DEL CRUDO ECUATORIANO Y DEL MERCADO INTERNACIONAL (DÓLARES POR BARRIL)**

GRÁFICO 3



**INFLACIÓN ANUAL A DICIEMBRE DE CADA AÑO (PORCENTAJES)**

GRÁFICO 4



a diciembre 2015, señalan que, a nivel nacional, el empleo adecuado es de 46,5% de la población económicamente activa, lo que representa una disminución estadísticamente significativa de 2,8 puntos porcentuales con respecto al 49,3% de diciembre de 2014. El empleo inadecuado nacional fue de 48,1% en diciembre de 2015, en comparación con 46,7% del mismo período de 2014, es decir, un incremento anual de 1,4 puntos porcentuales. Finalmente, la tasa de desempleo nacional a diciembre de 2015 se ubicó en 4,8%, con una variación de 1 punto porcentual respecto al 3,8% de 2014, que es estadísticamente significativa. Los porcentajes indicados ratifican el criterio de varios analistas de que uno de los efectos inmediatos de una desaceleración económica se registra en la baja del nivel de empleo.

A propósito del incremento de las proporciones del desempleo y del empleo inadecuado, autoridades nacionales han informado que se han aprobado ciertas medidas de flexibilización, como la que permitiría que en el sector manufacturero se pueda utilizar el mecanismo de contratación por obra cierta; un régimen especial de trabajo discontinuo para otros sectores como el turístico, de procesamiento pesquero y artesanal, y se analiza la opción de que las empresas puedan tener una relación laboral con sus trabajadores por horas y no la jornada total.

**Inflación.** El ritmo que registró la inflación a diciembre de 2015 se redujo, llegando a 3,38% (comparado con 3,67% en diciembre de 2014). En el período comprendido entre los años 2010 y 2015, el nivel de inflación del país ha sido en promedio 3,78% (Gráfico 4).

Según el reporte del BCE, la inflación del país fue más baja del promedio de 4,15% registrado en un grupo de 16 países analizados, en su mayoría de América Latina. El registro de

3,38% de inflación es inferior a las tasas de los países vecinos, aunque es mayor a la tasa de El Salvador (0,30%) y de Estados Unidos (0,17%) cuya moneda, igual que Ecuador, es el dólar.

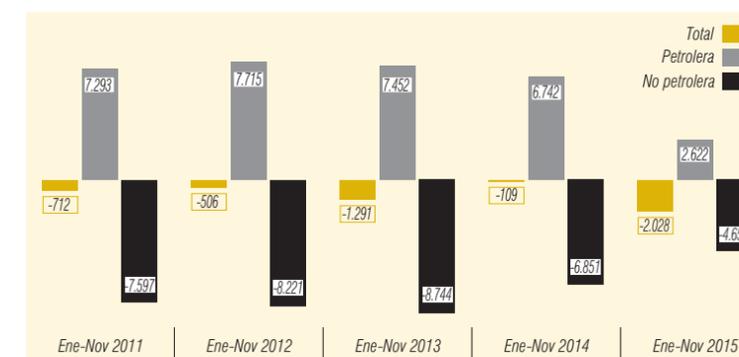
### Sector externo

**Balanza comercial.** Al analizar el saldo de la balanza comercial con datos cortados de enero-noviembre de cada año, incluido 2015, se observa que la reducción del déficit que se había logrado en 2014, que fue solo de \$ -109,72 millones, llegó a noviembre 2015 a \$ -2.028,29 millones, debido a la drástica reducción de la balanza comercial petrolera que fue de 61% (Gráfico 5).

El importante deterioro en la balanza comercial a finales del 2014 obligó al Gobierno a profundizar las medidas adoptadas sobre comercio exterior de restricciones arancelarias y cuotas de importación implementadas en 2014. Así, el 5 de enero de 2015 estableció salvaguardias cambiarias bilaterales de 21% a las importaciones de Colombia y de 7% a las de Perú, justificando su aplicación por las devaluaciones monetarias ocurridas en dichos países. Estas salvaguardias, por decisión de las autoridades de la CAN ante la apelación de los países involucrados, fueron suspendidas y estuvieron en vigencia prácticamente un mes. La medida adoptada fue sustituida, mediante Resolución 011-2015 del Ministerio de Comercio Exterior del 6 de marzo de 2015, por una salvaguardia de balanza de pagos de carácter multilateral, que entró en vigencia el 11 de marzo. Esta medida, calificada de emergencia por la caída de los precios del petróleo y la apreciación del dólar, determinó la aplicación de sobretasas arancelarias entre 5% y 45% sobre 2.964 subpartidas que afectan a 32% de las importaciones. La Organización Mundial de Comercio (OMC) autorizó la aplicación de la medida en octubre de 2015 y, dado su carácter de temporal

**SALDO BALANZA COMERCIAL: PETROLERA Y NO PETROLERA (MILLONES DE DÓLARES)**

GRÁFICO 5



con vigencia de 15 meses, conoció también el cronograma de su desmantelamiento, que inició en febrero del presente año.

Otro aspecto importante en los temas comerciales es la ratificación del acuerdo comercial alcanzado con la Unión Europea que, una vez que se obtuvo el beneplácito de los socios de la Comunidad Andina, Colombia y Perú, se espera que entre en su plena vigencia en el segundo semestre de 2016, luego de la aprobación del Parlamento Europeo.

En la coyuntura de reducción de ingresos que vive el país, es imperativo diversificar la canasta exportable y tratar de alcanzar acuerdos comerciales favorables con el mayor número de mercados. Al respecto, autoridades de comercio y producción han informado que las prioridades comerciales del país se enfocan a mercados como Corea del Sur, países de Centroamérica (Costa Rica, Honduras y El Salvador), y el bloque europeo conocido como EFTA e integrado por Suiza, Noruega, Islandia y Liechtenstein. De hecho, las conversaciones comerciales con Corea del Sur se iniciaron a fines de enero del presente año con la expectativa de incrementar las exportaciones y atraer inversiones de dicho país, con el que se han registrado crecientes déficits: a noviembre de 2015 fue de \$ -538,8 millones. Además, se informó que se iniciarían conversaciones comerciales con Turquía.

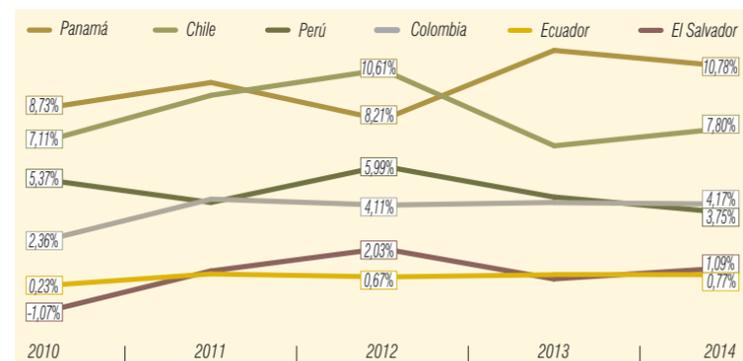
*La balanza comercial petrolera cayó 61%.*

**Inversión extranjera directa (IED).** El registro de IED en el período enero-septiembre 2015 llegó a \$ 516,26 millones, monto superior en \$ 73 millones al flujo que se obtuvo en igual período de 2014. Como varios analistas han destacado reiteradamente, la IED que ha atraído el país no ha representado un flujo importante de recursos. Según un reporte de la Cepal,<sup>7</sup> la IED captada por América Latina y el Caribe en 2014 alcanzó \$ 158.503 millones, de los cuales 75,3% fue para América del Sur, 14,4% se invirtió en México, 6,6% en Centroamérica y 3,8% en el Caribe. El flujo invertido en América del Sur en 2014 fue de \$ 119.502 millones, donde Chile obtuvo \$ 22 mil millones (18,4%), Colombia \$ 16 mil

<sup>7</sup> Cepal, *La inversión extranjera directa en América Latina y el Caribe*, 2015.

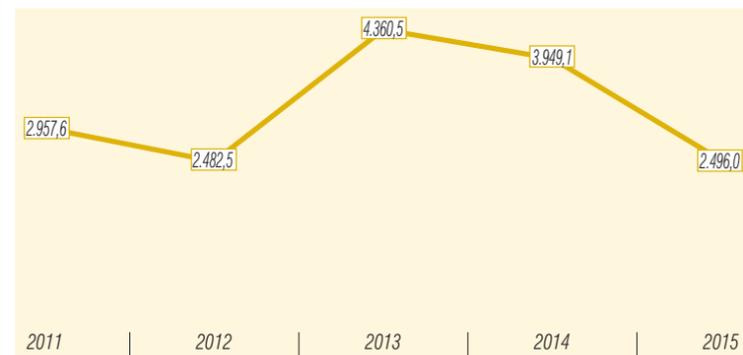
#### IED/PIB COMPARACIÓN INTERNACIONAL (PORCENTAJE)

GRÁFICO 6



#### RESERVAS INTERNACIONALES (MILLONES DE DÓLARES A DICIEMBRE DE CADA AÑO)

GRÁFICO 7



millones (13,4%) y Perú cerca de \$ 8 mil millones (6,4%), mientras que la IED en Ecuador registró \$ 774 millones, que representaron 0,7% del total. Una comparación de lo que representaron los flujos de IED con relación al PIB de los países analizados destaca la importancia de este agregado en la producción de los países beneficiarios (Gráfico 6).

#### Sector monetario y sistema financiero

**Reservas internacionales (RI), oferta monetaria y liquidez total.** El nivel de RI ha tenido una tendencia decreciente en los últimos años, cerrando 2015 con un saldo de \$ 2.495,96 millones (\$ 3.949,07 millones en 2014), muy similar al registrado en 2012, el punto más bajo del período (Gráfico 7).

Como es conocido, en un sistema financiero dolarizado como el ecuatoriano, las reservas internacionales sirven para cubrir la emisión de moneda fraccionaria en circulación, las reservas bancarias del sistema financiero privado depositadas en el BCE y los depósitos de la banca pública. La adquisición temporal de títulos valores del Ministerio de Finanzas es una operación de corto plazo, está permitida en la ley y llegó a \$ 1.309 millones a diciembre de 2015 (a pesar que el límite fue fijado en \$ 800 millones).

La oferta monetaria y la liquidez total en el período 2011-2015 mostraron una tendencia creciente promedio de 12,2% y 10,7%, respectivamente. La liquidez total a diciembre 2015 llegó a \$ 39.599,53 millones, dentro de la cual las especies monetarias en circulación (EMC) representaron 29,7%, y la oferta monetaria alcanzó \$ 19.042,53 millones. En todo el período, se observa una variación más acentuada de las EMC, tendencia que se profundiza en 2014, cuando fue 29,5% superior al monto de 2013, y a 2015 creció 23,2%.

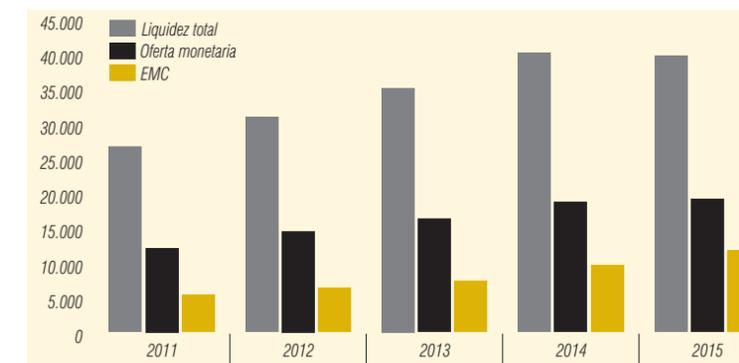
Al contrario, la liquidez total se redujo -1,3% en 2015 y la oferta monetaria creció solamente 1,9% (Gráfico 8).

**Captaciones del sistema financiero, cartera y volumen de crédito.** A diciembre de 2015, las captaciones del sistema presentaron un decrecimiento anual de -10,7%, con un saldo de \$ 29.210,86 millones. El comportamiento de los depósitos en el sistema financiero refleja directamente el desarrollo de la actividad económica y su evidente desaceleración. El comportamiento de la cartera por vencer, que a diciembre de 2015 llegó a \$ 25.602,79 millones con una reducción de -4,5% respecto a 2014, responde a la estrategia de las instituciones financieras por proteger la liquidez del sistema y representó en el período un promedio de 84,5% de los depósitos totales. Con seguridad esta relación se acentuará en 2016, pues el ajuste de la restricción de crédito en el sistema financiero no es automático y es más lento en implementarse (Gráfico 9).

**Volumen de crédito por segmento.** En el período 2011-2015, con corte enero-noviembre de cada año, el volumen de crédito por segmento concedido por el sistema financiero privado (SFP) se ha dirigido preferentemente al segmento productivo (60,06% del total en promedio) y dentro de este al productivo corporativo (40,72%). Le sigue en importancia el segmento de consumo al que se dirigió 25,54%; luego microcrédito (11,29%) en el que el segmento de acumulación simple es el que más capta (5,30%), y finalmente vivienda que captó 3,11% del total. Analizando el año 2015, se observa una mayor reducción —dados los factores anotados previamente— en el volumen de crédito en los segmentos productivo y de consumo, 21,90% y 22,86%, respectivamente, con relación a 2014 (Gráfico 10).

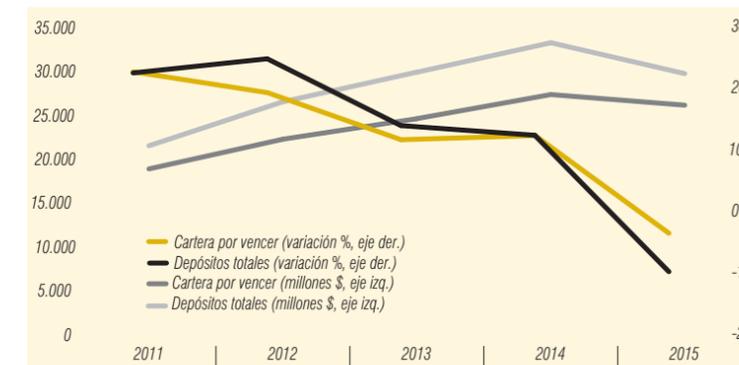
#### OFERTA MONETARIA Y LIQUIDEZ TOTAL (MILLONES DE DÓLARES)

GRÁFICO 8



#### SISTEMA FINANCIERO: DEPÓSITOS Y CARTERA POR VENCER (MILLONES DE DÓLARES Y TASA DE VARIACIÓN)

GRÁFICO 9



El último informe coyuntural disponible del BCE sobre estadísticas macroeconómicas a enero 2016, con relación al índice de cambio de oferta de crédito, informa que “durante el tercer trimestre de 2015, las entidades financieras (EFI) fueron más restrictivas en el otorgamiento de créditos para todos los segmentos analizados: productivo, microcrédito, consumo y vivienda. De estos segmentos, los que presentaron mayor restricción por parte de las EFI son el productivo y el microcrédito con -30% cada una”.

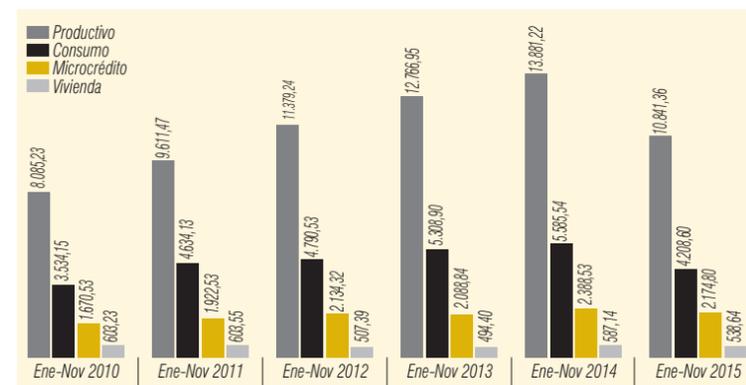
Para finalizar es pertinente mencionar que, mediante regulaciones de la Junta de la Política y Regulación Monetaria y Financiera (Jprmf) de marzo y abril 2015, se cambiaron las normas de segmentación de la cartera de crédito de las entidades del sistema financiero nacional y

*El crédito se ha dirigido al sector productivo.*

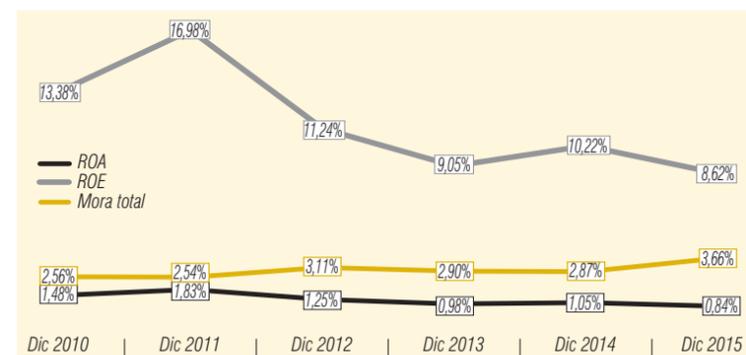
las normas que regulan la fijación de las tasas de interés activas efectivas máximas, las que entraron en vigencia a partir de enero de 2016. Con dichas regulaciones se duplicaron los ocho segmentos que se habían venido aplicando y se incorporaron cuatro segmentos comerciales: ordinario, prioritario corporativo, prioritario empresarial y prioritario Pymes; dos de consumo: consumo ordinario y consumo prioritario; el de vivienda se dividió en vivienda de interés público e inmobiliario, y se crearon el segmento educativo y el de inversión pública.

**Resultados de la banca privada y morosidad de la cartera.** La rentabilidad sobre el patrimonio (ROE) y la rentabilidad sobre los activos (ROA) de los bancos que operan en el sistema

**VOLUMEN DE CRÉDITO POR SEGMENTOS CONSOLIDADOS (MILLONES DE DÓLARES)**  
GRÁFICO 10



**BANCOS PRIVADOS: ÍNDICES DE RENTABILIDAD Y DE MORA**  
GRÁFICO 11



financiero muestra un comportamiento descendente a partir de 2011, cuando registró una ROE de 16,98% y una ROA de 1,83%. A diciembre de 2015 fueron de 8,62% y 0,84%, respectivamente, lo que significó una reducción de 2,73 y 0,22 puntos porcentuales con respecto a 2014. Obviamente, la desaceleración de la actividad económica y el comportamiento de los depósitos, que han limitado la disponibilidad de recursos para la concesión de crédito, han incidido en los resultados de la banca en los últimos años.

A 2015 el índice de morosidad deterioró y se ubicó en 3,66% a diciembre para todo el sistema bancario. Esta situación se originaría por la desaceleración de las actividades productivas y comerciales, la menor disponibilidad de ingresos de las familias y los primeros efectos sobre el empleo de la recesión económica general (Gráfico 11).

Los registros a diciembre de 2015 muestran una elevación de la morosidad en todos los segmentos con relación a 2014. Al analizar la mora por segmentos de crédito registrada en el período, se comprueba el comportamiento creciente del indicador en consumo y microempresa. Este crecimiento es superior a 1 punto porcentual en el segmento consumo y de 0,7 puntos porcentuales en microempresa. Cabe indicar que se tienen registros del segmento educativo desde julio 2012 y el comportamiento de la morosidad ha sido muy irregular (Gráfico 12).

### Sector fiscal

**Ingresos.** Por la caída de los precios de petróleo, a diciembre de 2015, los ingresos petroleros representaron solamente 11,1% (18,5% en 2014) de los ingresos registrados que fueron de \$ 20.344,49 millones (\$ 20.380,36 millones en 2014). Se debe destacar el comportamiento de los ingresos no petroleros, impulsados básicamente por el

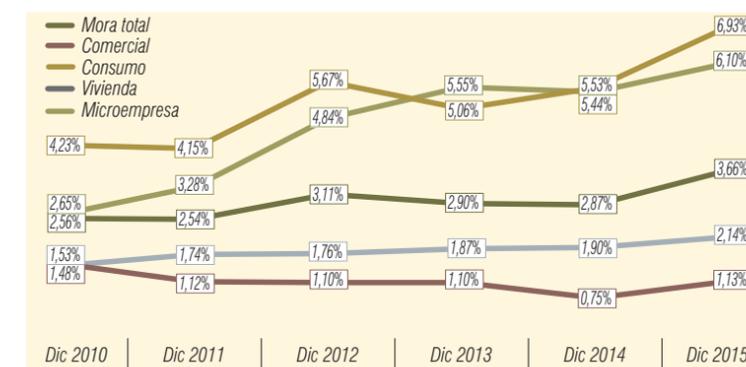
mejoramiento y la profundización de la recaudación tributaria (Gráfico 13).

**Gastos y déficit.** Las cifras de gastos a diciembre 2015, presentadas por el Ministerio de Finanzas y procesadas por el BCE, llegaron a un total de \$ 24.149,13 millones, registrando una reducción de -9,9% respecto al año anterior. Las reducciones más importantes se han dado en gastos de capital (-50,3%) y transferencias (-30,8%). Los rubros de gastos corrientes y otros gastos tuvieron disminuciones mínimas de -3,3% y, por el contrario, los rubros de compras de bienes y servicios y de sueldos tuvieron incrementos de 26,4% y 16,2%, respectivamente. El déficit registrado a diciembre de 2015 alcanzó la cifra de \$ -3.804,64 millones (Gráfico 14).

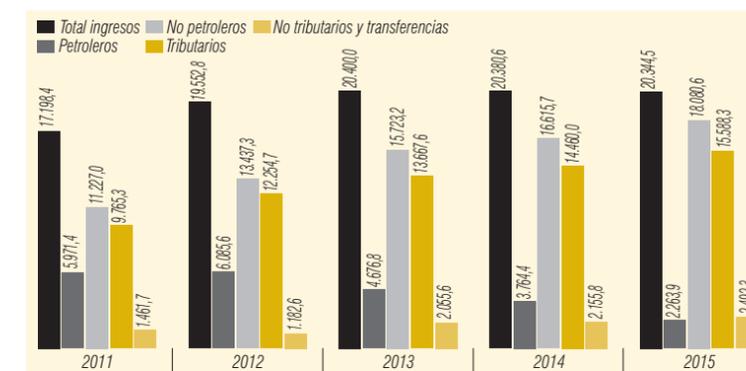
**Déficit por comercialización interna de derivados de petróleo.** La aplicación histórica de subsidios a la comercialización interna de los derivados de petróleo ha generado una serie de efectos en la economía del país que va desde la elevación de la propensión a su consumo en el mercado; el incentivo al crecimiento del stock y uso de vehículos, y la pérdida de ingresos por el costo de oportunidad que representa dejar de exportar crudo para dedicarlo a la producción interna de derivados. El monto más significativo del subsidio, cercano a \$ 2 mil millones, se lleva el diésel, seguido por el de la nafta de alto octano que bordea los \$ 1.400 millones.

Como uno de los efectos de la caída de los precios internacionales del crudo y de sus derivados, el monto del subsidio implícito en su comercialización interna se ha reducido. Las cifras del período 2011-2015, cortadas de enero a noviembre de cada año, dejan ver que a 2015 el monto total del subsidio llegó a \$ 1.662,12 millones, lo que representó una reducción de -54,4% del monto del año anterior (Gráfico 15).

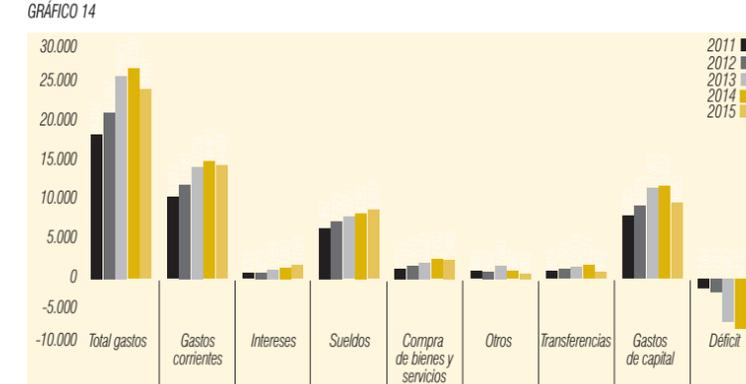
**BANCOS PRIVADOS: MOROSIDAD DE LA CARTERA POR SEGMENTOS (PORCENTAJE)**



**OPERACIONES DEL GOBIERNO CENTRAL: INGRESOS (MILLONES DE DÓLARES)**  
GRÁFICO 13



**OPERACIONES DEL GOBIERNO CENTRAL: GASTOS Y DÉFICIT (MILLONES DE DÓLARES)**  
GRÁFICO 14

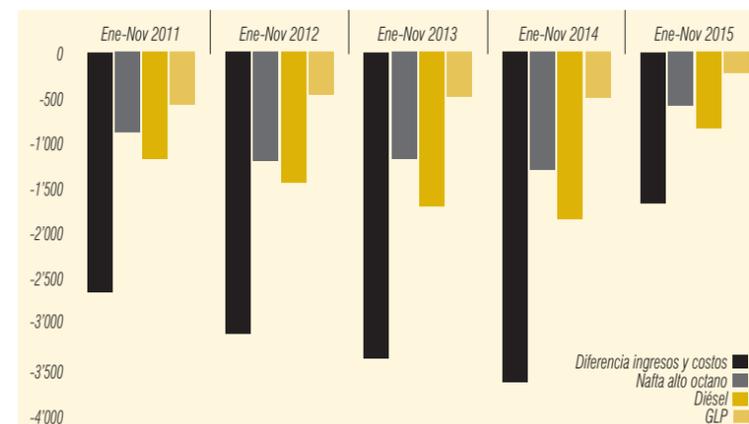


Por el acercamiento de los precios internos de combustibles a los precios internacionales, originado por la baja general en el mercado, algunos analistas han considerado la coyuntura como una oportunidad para sincerar los precios de los derivados de petróleo y eliminar paulatinamente

los subsidios que han afectado a las finanzas públicas. En este ámbito, a partir de octubre de 2015, Petroecuador estableció una elevación mensual de dos centavos por galón en la venta de gasolina súper hasta igualar su precio al nivel de los otros distribuidores y, además, informó su intención de trasladar al sector privado sus estaciones. Asimismo, a fines de abril de 2015, la Agencia de Regulación y Control de Electricidad elevó la tarifa de energía eléctrica para el sector comercial e industrial. Finalmente, el inicio de la producción de energía de las hidroeléctricas, que entrarían en operación este año, hará que se elimine la importación de combustible para la generación termoeléctrica que ha demandado el uso de ingentes recursos fiscales para atenderla.

#### DÉFICIT POR LA COMERCIALIZACIÓN INTERNA DE DERIVADOS IMPORTADOS (MILLONES DE DÓLARES)

GRÁFICO 15



#### DEUDA PÚBLICA (MILLONES DE DÓLARES)

GRÁFICO 16



**Movimiento de la deuda pública.** La deuda pública total, entre 2011 y noviembre de 2015, pasó de \$ 14.561,79 millones a \$ 32.847,50 millones, lo que implica un crecimiento de 125,6% en el período. Este incremento se explica por el comportamiento de la deuda externa pública, que había tenido un crecimiento moderado promedio de 12% en 2011 y 2012, que creció luego a 18,8% el siguiente año y en 2014 duplicó su crecimiento a 36,1%. El monto de esta deuda más que se duplicó, pasando de \$ 10.055,34 millones en 2011 a \$ 20.461,72 millones en noviembre de 2015. Asimismo, la deuda interna pública creció su nivel 72,7% en 2012 con relación a 2011 y los años subsiguientes lo hizo a un porcentaje significativo de 27% cada año. Se elevó de \$ 4.506,45 millones a \$ 12.385,78 millones en el período. En forma concomitante al movimiento de la deuda pública, su proporción con relación al PIB ha ido aumentando y pasó de representar 18,4% del PIB en 2011 a 33,2% a noviembre de 2015, porcentaje que se acerca al límite porcentual de 40% permitido por la Constitución (Gráfico 16).

Finalmente, en el tema del sector fiscal, es necesario señalar que la respuesta oficial a la pronunciada reducción de ingresos de caja, por la caída de los precios del petróleo y la apreciación del dólar, ha sido la aplicación de medidas anticíclicas de corto plazo como la búsqueda y la contratación de mayor endeudamiento, el uso de la liquidez interna, la entrega de activos estatales a cambio de recursos frescos y la reducción de subsidios.

#### PERSPECTIVAS GENERALES PARA 2016

Las perspectivas de desaceleración económica con que se cerraron los pronósticos de 2014 se profundizaron y concretaron en 2015 y se proyectan igualmente desfavorables para

2016. Según los organismos multilaterales, las proyecciones del crecimiento mundial para los próximos años muestran bajas tasas de expansión, apoyadas por la lenta recuperación de las economías desarrolladas. A esto se suma el bajo crecimiento del comercio mundial, cuyo volumen se espera que crezca 2,5% en 2016, y se vaticina que los precios de las materias primas se mantendrán en los valores registrados a fines del año anterior. En el ámbito de los mercados financieros se espera que se tornen más complejas las condiciones de disponibilidad de flujos financieros por la menor liquidez global y un gradual aumento del costo de los recursos. La Cepal pone énfasis en la necesidad de aumentar la productividad de la región, complementando las políticas anticíclicas con la protección y el estímulo de las inversiones. Para el caso del país dicha protección y estímulo deberán dirigirse a la inversión privada y a la IED, puesto que ha tenido una década de prevalencia de la inversión pública, tendencia que ya no es posible mantener.

Por su parte, el FMI señala que la disyuntiva que enfrentan los países en desarrollo es sostener la demanda en medio de la desaceleración del crecimiento y reducir las vulnerabilidades creadas por un ambiente externo ya no tan propicio. Dadas las diferencias en nivel de crecimiento, condiciones macroeconómicas, sensibilidad a los shocks de precios de las materias primas, vulnerabilidades externas, financieras y fiscales de las economías, el margen de maniobra para la aplicación de políticas es muy variable. Señala que, en los países exportadores de petróleo que no disponen de un margen de maniobra en el terreno fiscal (como es el caso del Ecuador), la disminución del ingreso petrolero requiere una reducción del gasto público; en los países que sí cuentan con dicho margen corresponde ajustar poco a poco

la situación fiscal, aunque es necesario formular e iniciar planes a mediano plazo para mantener la credibilidad de las políticas. Y termina indicando que los recortes en el gasto público deben dirigirse a imprimir más eficiencia en el gasto y que en muchas economías se necesitan con urgencia reformas estructurales para facilitar un clima empresarial dinámico e innovador, fortalecer el capital humano y que incrementen la productividad y eliminen los cuellos de botella en la producción. La profundización de los mercados de capital locales, la mejora de la movilización de los ingresos fiscales y la diversificación de las exportaciones, alejándolas de las materias primas, también seguirán siendo retos para muchas economías en desarrollo, incluido Ecuador.

Las previsiones del Banco Mundial (BM) señalan como riesgos para el crecimiento de la región de Latinoamérica y el Caribe en 2016 los rebrotes potenciales de volatilidad financiera, una prolongada caída de las economías más grandes de la región, una ralentización más aguda de los principales socios comerciales, un mayor debilitamiento del precio de las materias primas y los posibles efectos adversos del fenómeno de El Niño. Recomiendan la necesidad de la diversificación económica de la región, que se ha caracterizado como exportadora de bienes primarios, mediante el apoyo del sector público y privado para promover la especialización basada en las ventajas comparativas y para fomentar la participación en cadenas de valor entre países. Concluye el BM indicando que, con el fin de encontrar nuevos motores de crecimiento, las iniciativas que promuevan ambientes amigables a la inversión, el mejoramiento de las destrezas de la fuerza laboral y el impulso de la infraestructura física y de comunicaciones serán cruciales para el desarrollo del sector privado.

*El crecimiento mundial tiene una tendencia a la baja.*

En el ámbito nacional, al cierre de 2015, se aprobó un presupuesto para 2016 con una reducción de 17,8% y con la aplicación de su- puestos más realistas con relación al año an- terior, y se emitió la Ley Orgánica de Incentivos para Asociaciones Público-Privadas y la Inver- sión Extranjera (Ley APP). Estos dos hechos hacían prever la toma de conciencia de la co- yuntura por la que atraviesa la economía y de la necesidad del apoyo de la inversión privada para superarla. Sin embargo, las proyecciones del mercado de petróleo evidencian que el equi- librio de la oferta y la demanda tomará mayor tiempo en definirse. De hecho, el precio de refe- rencia WTI a fines de enero de 2016 fue de \$ 33,63 (el crudo local se vende con castigo), por lo que el precio de \$ 35 por barril del presupuesto luci- ría demasiado optimista.

Por otro lado, tanto para cubrir el cierre del presupuesto de 2015 como para el finan-

ciamiento del déficit del presupuesto de 2016, que llega a \$ 6.600 millones, se torna impera- tivo la contratación de endeudamiento externo que en la actualidad es escaso y de alto costo. Abona a esto la calificación crediticia del país que es B y el nivel del riesgo país que a enero de 2016 llegó a 1.574 puntos, además de que las acciones gubernamentales para enfrentar el escenario de caída de ingresos no han sido claras.

En el presente entorno el sector financiero privado debe priorizar la mayor generación de confianza de los depositantes, que es el activo más importante que ha forjado después de la crisis de 1999-2000, para que mantengan sus depósitos como contribución a la concesión de crédito y de multiplicación de dinero que reali- zan; profundizar un manejo responsable del riesgo y priorizar el logro de una mayor difusión y alcance de sus servicios financieros.

## GRUPO FINANCIERO PICHINCHA

En 2015 la actividad económica internacio- nal se mantuvo atenuada por la desaceleración de la economía china, el fortalecimiento del dólar, la caída de los precios de las materias primas, inclu- yendo el pronunciado descenso en el precio del petróleo y las tensiones económicas y políticas a las que se encuentran sometidas algunas de las principales economías de mercados emergentes.

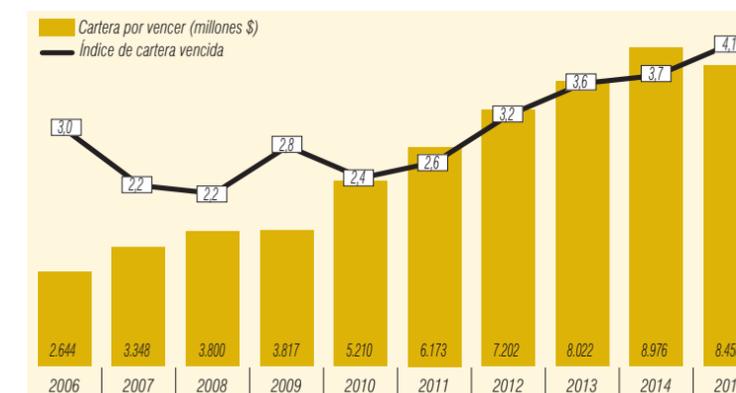
Los países en los que tiene presencia Grupo Pichincha se desarrollaron en esta dinámica y sus economías se contrajeron para adaptarse al nuevo equilibrio en marcha. Así, por ejemplo, en Perú, la tasa de crecimiento del PIB fue de 2,7%, el índice de inflación tuvo un repunte, alcanzando 4,4% y el sol tuvo una depreciación respecto al dólar estadounidense de 14,2%. En el caso de la economía colombiana redujo su tasa de creci- miento, situándose alrededor de 3%, con un incre- mento en los niveles de inflación a 6,77% y como consecuencia de esta última variable la postura de política monetaria pasó a ser anticíclica, dado que la devaluación del peso bordeó 40%.

En 2015, dada la coyuntura económica, el total de activos alcanzó un monto de \$ 13.187,94 millones, lo cual representa una disminución de 6,56% frente al año precedente (\$ 14.114,46 mil- llones), la principal reducción se dio en la cartera de créditos (-5,49%), la cual representa 66,77% del total de los activos. La cartera vigente experi- mentó una reducción de alrededor de \$ 526 millones. Por su lado, el índice de morosidad fue de 4,05%, nivel superior al año 2014 cuando se ubicó en 3,67%. Sin embargo, a pesar del incre- mento en cartera vencida, su cobertura fue de 217,08%, lo que ratifica la fortaleza de Grupo Fi- nanciero Pichincha (GFP) en términos de control y protección de riesgos.

El Grupo Financiero Pichincha está cons- tituido por Banco Pichincha C. A. Matriz en Ecuador, cinco empresas locales: ALMESA, PAGUE-YA, BPAC, CREDI FE y VASERUM, esta última se convirtió en sociedad anónima para dar cumplimiento a la normativa expuesta en el Código Orgánico Monetario Financiero; una agencia extranjera —Agencia Miami— y tres subsidiarias en el exterior: Banco Financiero del Perú, Banco Pichincha S. A. Colombia y Banco Pichincha España.

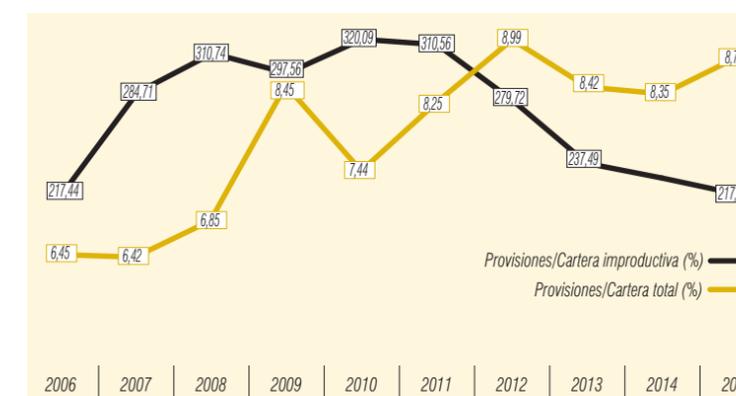
### CARTERA GRUPO PICHINCHA

FUENTE GRÁFICOS: BALANCES GRUPO PICHINCHA.  
GRÁFICO 1



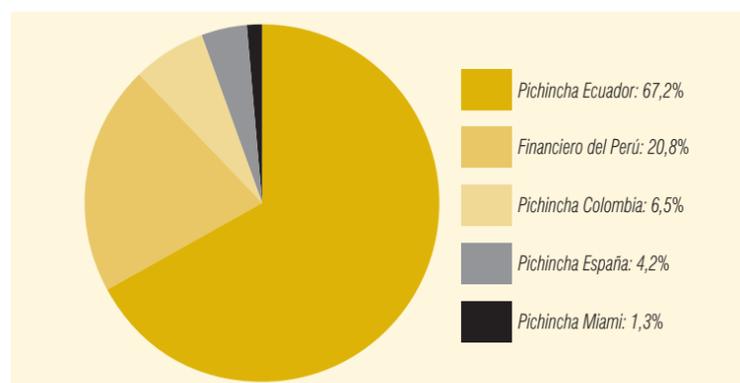
### COBERTURA

GRÁFICO 2

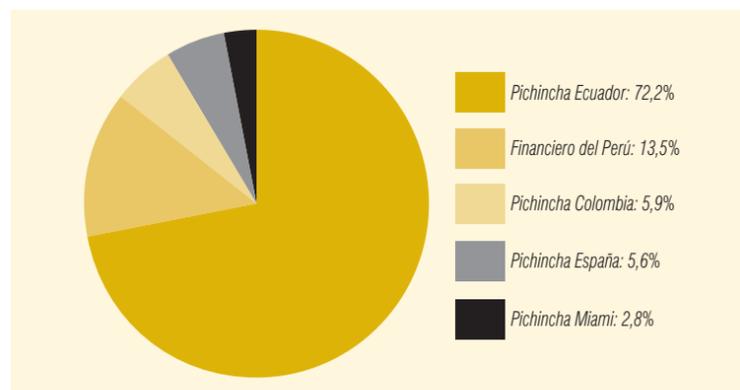


La colocación por subsidiaria responde a su específica estrategia de negocio, en atención a las características propias del mercado en el que opera. Banco Pichincha C. A. atiende a clientes en todos los segmentos, desde créditos grupales a través de Banca Comunal hasta las grandes corporaciones. Pichincha Ecuador representa 67,18% del total de la cartera del GFP; Banco Financiero del Perú, con 20,79%, tiene su principal enfoque en la cartera de tipo comercial y durante el año 2015 fortaleció su oferta de valor en el segmento de personas, convirtiéndose en emisor de la tarjeta de crédito Diners Club Internacional. Por su parte, Banco Pichincha S. A. en Colombia representó 6,51% y tiene mayor orientación hacia el crédito

**CARTERA TOTAL POR SUBSIDIARIA**  
GRÁFICO 3



**DEPÓSITOS POR SUBSIDIARIA**  
GRÁFICO 4



de consumo (70% de sus colocaciones), especialmente tarjetas de crédito.

El total de pasivos del GFP presentó una reducción de 7,25%, alcanzando un monto total de \$ 12.144,09 millones. Las obligaciones con el público descendieron en 9,78%, lo que representa \$ 949,64 millones menos respecto a 2014. Esta reducción se explica principalmente por la dinámica de desaceleración que tuvo Banco Pichincha en 2015, así los depósitos registraron una reducción de 12,03%, pasando de \$ 8.265,05 en 2014 a \$ 7.270,52 millones en 2015.

La composición del fondeo para Banco Pichincha C. A. proviene principalmente de los depósitos a la vista (68,82%), mientras que los depósitos a plazo representan 27,1%, los que han aumentado su participación en el total de depósitos. Por el contrario, en Banco Financiero del Perú, la participación del plazo alcanza 62,54% y los depósitos a la vista 28,06%, siendo el sexto banco en depósitos en el sistema bancario peruano. Lo propio ocurre en Colombia (68,13% y 31,87%, respectivamente). En Banco Pichincha S. A. en Colombia se debe resaltar, por el lado de los pasivos, la transacción de financiamiento con la Corporación Financiera Internacional (IFC), por el equivalente en pesos colombianos de \$ 40 millones.

La gestión operativa se apoyó localmente en la ejecución de proyectos de gran importancia, lo que originó que el índice de eficiencia pase de 69,89% a 71,14%. Se mantuvo la política conservadora de cobertura con un índice de 8,79% de provisión sobre cartera total y una cobertura para tipo de cambio para pesos colombianos y soles peruanos.

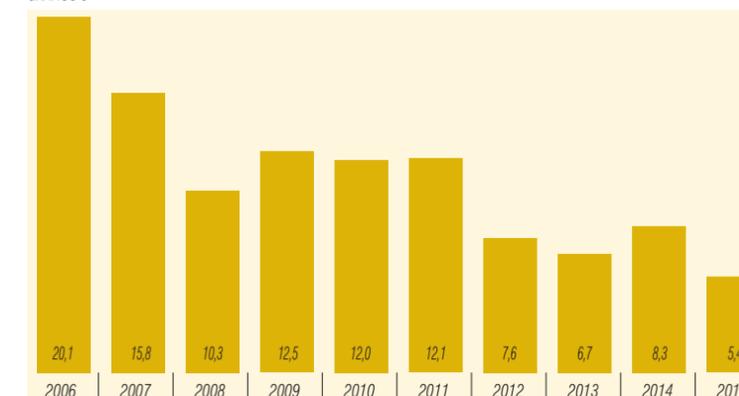
La utilidad neta del período alcanzó \$ 56,63 millones, una disminución de \$ 22,33 millones respecto a las utilidades generadas en 2014. La utilidad sobre patrimonio (ROE) se ubicó en 5,4% y sobre activos (ROA) en 0,41%.

En términos de solvencia el patrimonio del GFP alcanzó \$ 1.043,85 millones, colocando al índice de patrimonio técnico en 11,47 %, cuando fue de 10,5% en 2014, un nivel adecuado y superior al mínimo legal de 9%.

Durante la etapa de recesión económica, el GFP propenderá a la diversificación de fuentes de fondeo, con nuevas emisiones de deuda, operaciones de financiamiento con otras entidades financieras y mayor diversificación de la captación en cada localidad donde está presente y a un control adecuado del nivel de gasto. Esto con la finalidad de apoyar a la industria y al comercio a través de la colocación de crédito de manera que se asegure el mantenimiento de la rentabilidad y a la vez se puedan mitigar los efectos de esta desaceleración. Por su lado, la estrategia comercial deberá enfocarse en una visión única del cliente, cuya oferta de valor se conjugue con un modelo de servicio ágil y confiable, asegurando una mayor profundización financiera.

En la sección de la presente *Memoria*, destinada a las subsidiarias del GFP se encuentra una explicación detallada de los resultados alcanzados por estas entidades en 2015 y sus proyectos para 2016.

**RENTABILIDAD SOBRE PATRIMONIO (PORCENTAJE)**  
**GRUPO PICHINCHA**  
GRÁFICO 5



**PATRIMONIO TÉCNICO GRUPO PICHINCHA (PORCENTAJE)**  
GRÁFICO 6



# BANCO PICHINCHA

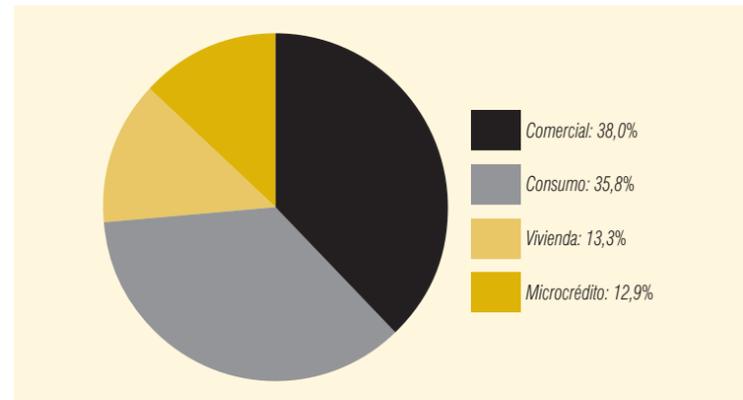
## EVOLUCIÓN FINANCIERA

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

### DIVERSIFICACIÓN DE CARTERA 2015

FUENTE GRÁFICOS: BALANES BANCO PICHINCHA.

GRÁFICO 1



### CARTERA TOTAL: PROVISIONES Y MOROSIDAD

GRÁFICO 2



Es así que en sus activos Banco Pichincha presentó en 2015 un decrecimiento de 9,7%, pasando de \$ 9.883 millones en 2014 a \$ 8.928 millones en 2015, con una participación de 29,91% en el sistema bancario (0,38 puntos porcentuales más que el año anterior).

Desde mediados de 2015 la caída de depósitos fue progresiva en el sistema financiero; en Banco Pichincha las obligaciones con el público decrecieron en 12%, alcanzando \$ 7.270,5 millones, con una participación de mercado de 28,78% (0,17 puntos porcentuales menos que en 2014). Los depósitos a la vista bajaron 17,7%, \$ 1.071,1 millones, presentando al cierre del año \$ 4.991,2 millones. Por otro lado, los depósitos a plazo y papel comercial fueron los únicos que presentaron un crecimiento de 3,1%, cerrando el año en \$ 2.238,7.

Otra consecuencia de la situación económica del país se refleja en el índice de morosidad que a nivel del sector bancario creció 0,79% puntos porcentuales, pasando de 2,87% a 3,66%. Banco Pichincha, por su parte, creció 0,43 puntos porcentuales respecto a 2014, cerrando en 4,05% en 2015. En línea con las políticas que mantiene el Banco ante sus riesgos crediticios, el índice de cobertura de provisiones subió de 10,7% a 11,5% sobre la cartera total y sobre la cartera vencida 284,2%.

El nivel de liquidez de los fondos disponibles para el total de depósitos a corto plazo, en diciembre 2015, cerró en 29,59%, mientras que en 2014 presentaba un índice de 16,03%.

Al cierre del ejercicio 2015 Banco Pichincha registró \$ 58,5 millones de utilidad neta, con índices de rentabilidad sobre patrimonio (ROE) y

sobre activos (ROA) de 7,0% (10,1% en 2014) y 0,6% (0,9% en 2014), respectivamente.

La restricción de crédito, que se tuvo que tomar como medida de liquidez, el incremento de provisiones y el costo incurrido para la culminación de algunos proyectos institucionales fueron los principales factores de la caída de utilidades de \$ 21,2 millones (26,7% menos que en 2014).

Al finalizar 2015 el índice del patrimonio técnico se ubicó en 13,1%, nivel superior al requerido por las instituciones de supervisión bancaria de 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 59,81% (54,7% en 2014), nivel superior al del sistema bancario que fue de 53%.

## PRODUCTOS E INNOVACIÓN

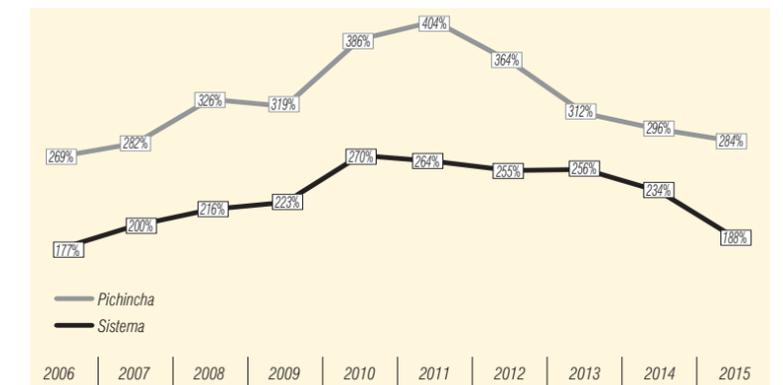
### Canales digitales

Con el objetivo de mantener altos niveles de competitividad, en julio de 2014, la institución adquirió una plataforma de última tecnología, denominada Plataforma Universal de Pagos (UPP, por la sigla de *Universal Payment Platform*), la cual permite alcanzar la flexibilidad necesaria y la agilidad en la integración y la estandarización de cobros y pagos.

En octubre de 2015 arrancó el desarrollo de la herramienta con el apoyo de un equipo multidisciplinario de las áreas de Tecnología, Marketing y PMO, así como también Banred y TCS. La UPP proporciona pagos en línea a través de cualquier canal, moneda o red y cumple con el objetivo de permitir que los productos y las ofertas lleguen al mercado de manera más eficiente. Es un motor de pagos que adquiere, cambia, rutea y autoriza las transacciones de varias fuentes y a su vez permite establecer parámetros de

### PROVISIONES / CARTERA IMPRODUCTIVA (PORCENTAJE)

GRÁFICO 3



### RENTABILIDAD Y EFICIENCIA

GRÁFICO 4



### CAPITAL LIBRE & PATRIMONIO TÉCNICO (PORCENTAJE)

GRÁFICO 5



negocio, logrando una configuración flexible de conciliación y cuadro.

El Banco contaba con distintas plataformas (19 switches transaccionales) que se implementaban según surgían nuevas necesidades en el

giro del negocio. Hoy se encuentran integradas con un proceso de conciliación y compensación estándar, unificadas y concentradas, y son los clientes los que perciben las mejoras de la nueva plataforma.

Los beneficios esperados son los siguientes:

- Mantenimiento, continuidad y crecimiento del pago de recaudaciones.
- Mejora en los tiempos de implementación con nuevos comercios y servicios.
- Reducción del *time market* (tiempo de respuesta ante nuevas necesidades y oferta de servicio 24/7 para facilidad de los negocios).
- Reducción de tiempos en implementación de nuevas recaudaciones para comercios.
- Soluciones de cara al cliente: recibos, comprobantes de empresas y pantallas comunes a través de los canales de *call center*, ATM, quioscos, Banca Móvil, Internexo, ventanillas y CNB.
- Conciliación automatizada diaria.

#### **Aplicación para teléfono Pichincha Banca Móvil**

Todas las previsiones de crecimiento en el sector financiero apuntan al desarrollo de la banca móvil. Banco Pichincha no es ajeno a esta realidad y, con el propósito de mejorar y potenciar las estrategias en experiencia de usuario del cliente digital, lanzó una nueva versión de la aplicación Pichincha Banca Móvil para *smartphones*, la que incorpora un esquema de uso que facilita aún más las transacciones de los clientes: es práctica, sencilla, intuitiva y más interactiva.

Hasta finales de 2015, de los 231.000 clientes afiliados a Banca Móvil, 181.000 transaccionaban de manera recurrente a través de los diferentes servicios que brinda el canal (SMS, banca celular interactiva y *app*). En el caso del

aplicativo el crecimiento del número de usuarios activos, de 20.000 a cerca de 45.000 en el último trimestre, es un reflejo de la cada vez más demandada accesibilidad, comodidad y sencillez que supone realizar operaciones financieras desde un teléfono inteligente y de la penetración de este tipo de dispositivos en la población. En ese mismo período se efectuaron 2'000.000 de transacciones.

#### **Corresponsales No Bancarios (CNB)**

Corresponsales No Bancarios Pichincha Mi Vecino es la red de servicios financieros y bancarios más grande del Ecuador desde 2012. Ofrece soluciones financieras a los diferentes actores de la sociedad, a través de una red de más de 12.000 CNB que trabaja en horarios extendidos de lunes a domingo.

Pichincha Mi Vecino, en su oferta de valor, cuenta con una amplia gama de transacciones, generando reducción de costos operativos en la institución, ahorrando tiempo a los clientes y aportando a las actividades productivas en los segmentos Microempresarial, Corporativo, PES y Pymes.

El número de transacciones de 2014 a 2015 pasó de 18 a 29 millones; los depósitos y los retiros representan 64% del total transaccional que realiza el canal, lo cual corresponde a más de \$ 1.400 millones. La red de CNB ha permitido bancarizar a 182.261 nuevos clientes, cumpliendo con el objetivo principal del canal de desarrollar servicios bancarios y promover la inclusión financiera.

En 2015 se ejecutó la primera campaña de fidelización enfocada a nuestros corresponsales denominada Mi mejor vecino, la cual logró importantes resultados en el sentido de pertenencia y un incremento considerable en las transacciones.

#### **Compromiso con el cliente por redes sociales**

El proceso de transformación digital se rige sobre la construcción de un ecosistema que aprovecha al máximo las redes sociales para aumentar la fidelidad de los clientes. Caminamos hacia un modelo que se basa en experiencias multicanal mejoradas para interactuar con los usuarios y satisfacer sus necesidades. Para esto se ha implementado un proyecto de *Social Customer Engagement*, que es una estrategia de negocio apoyada en las plataformas sociales para vincular al cliente en una conversación colaborativa que genere un beneficio mutuo en un entorno de confianza y transparente.

Este proyecto ha permitido a Banco Pichincha convertirse en líder, también, en las principales redes sociales. En plataformas como Facebook, en la que el volumen de seguidores es importante, pero aún más las interacciones que se generan, el *engagement* llega a quintuplicar al de la competencia, consiguiendo hasta 16.000 interacciones semanales.

En esta red social estamos presentes en tres páginas: Banco Pichincha (620.000 fans), Tarjetas Banco Pichincha Visa/MasterCard (147.000) y Xperta (227.000). En Twitter el número de seguidores asciende a más de 100.000 y los suscriptores de YouTube superan los 7.000. A través de Facebook es posible solicitar, desde aplicaciones específicas, la tarjeta de débito Xperta, pedir la renovación de chequera y cursar una petición para ser parte de la red de CNB Pichincha Mi Vecino.

Tanto en Facebook como en Twitter se reciben consultas de los clientes y seguidores. Al momento se atiende, de lunes a domingo, un promedio de 2.000 casos al mes, entre consultas (1.500) y solicitud de productos (500). El tiempo

de resolución, en virtud de la complejidad, oscila entre dos minutos y dos horas. Hay un alto nivel de satisfacción: 99% de mensajes positivos sobre atención en el canal.

#### **PROYECTOS DE IMPACTO**

Durante 2015 el Banco desarrolló e incorporó una serie de iniciativas estratégicas e institucionales, con el propósito de apalancar y transformar la experiencia de servicio y excelencia operacional. A nivel de la estrategia Mejoramiento de Servicio con enfoque en el cliente, hemos incorporado nuevos productos y servicios, desarrollando nuevos canales digitales y nuevas transacciones financieras sobre estos canales. En lo referente a la estrategia de mejoramiento de la eficiencia operacional hemos avanzado de forma importante en la implementación del Programa ERP que, en el primer trimestre de 2016, finalizará la implementación de la vertical de contabilidad y de los procesos administrativos, lo cual aportará de forma significativa a la simplificación y automatización integral de estos procesos. Vale la pena resaltar los constantes esfuerzos destinados a fortalecer las seguridades a través de la incorporación de nuevas tecnologías y mecanismos en pro de garantizar los más altos estándares de operación.

Respecto a los proyectos relacionados con canales, clientes y productos, los principales proyectos desarrollados en 2015 fueron los siguientes: habilitación del certificado de depósitos con pagos anticipados, desarrollo del producto Ahorro Futuro Décimos para clientes y colaboradores, habilitación de transacciones para canal banca USSD.

En 2015 se puso a disposición la infraestructura para potenciar las transacciones de servicios de cobros y pagos. Las primeras empresas disponibles bajo este esquema de

recaudación son Cenel, Municipio de Guayaquil y DirecTV en los canales de Internexo, Web Teller y Banca Móvil. Para el canal de ATM se fortaleció la infraestructura base al migrar de Windows XP a Windows 7, lo que permitirá apalancar el crecimiento y futuras innovaciones del canal. Este proyecto incluyó la habilitación del cobro de comisiones en impresión por consultas de saldos.

En lo relativo a mejorar la calidad de las aplicaciones y disminuir el tiempo de entrega de los proyectos se implementaron algunas iniciativas relacionadas con el mejoramiento de la gestión de proyectos, fortalecimiento de unidades de desarrollo de aplicaciones, aseguramiento de la calidad (pruebas) y automatización del ciclo de vida de las aplicaciones, estandarización de documentación de aplicaciones, y automatización de casos de pruebas.

En cuanto a las seguridades se fortaleció la infraestructura de comunicaciones y seguridad con el cambio de los IPS de *core* y borde, así como los *firewall* de *core*, permitiendo incrementar el nivel de seguridad, así como mantener la continuidad y el crecimiento transaccional del Banco para los próximos cinco años.

En lo referente al monitoreo del comportamiento transaccional se ha incluido a las plataformas de CNB, *Web Teller* y ATM, lo cual permite la toma de acciones correctivas inmediatas, minimizando la exposición al fraude a través del envío de notificaciones y alertas a los clientes. Otras iniciativas relacionadas con seguridad se enfocaron en la instalación de antivirus a nivel corporativo, tanto en PC y dispositivos móviles de colaboradores como en servidores de plataforma distribuida, centralizada y dispositivo de uso final de los clientes como los ATM.

Adicionalmente se robusteció el canal de Banca Electrónica mediante la implementación

de un tiempo de espera de las transacciones de transferencia, con el fin de minimizar los ataques dirigidos a nuestros clientes.

Finalmente cabe destacar que en el portafolio del Banco, como parte de los proyectos estratégicos, se viene ejecutando el reemplazo de la plataforma de tesorería y actualización de la aplicación de *Cash Management*, así como la implementación del Proyecto de Gestión por Procesos, los cuales permitirán generar eficiencias importantes en la operación de la institución.

### SEGURIDAD Y LOGÍSTICA DEL EFECTIVO

Velando por la integridad de nuestros clientes y del Banco, la Unidad de Seguridad y Logística del efectivo realiza permanentemente acciones de seguimiento y control, lo cual permite identificar oportunidades de mejora y planes de acción, destacándose en 2015 los siguientes:

- Cambio físico del nuevo *Comand Center* con importantes mejoras en protocolos de emergencia y acciones que constituyen el inicio de la migración al nuevo sistema integral estandarizado de alarmas.
- Ejecución a 100% de los estudios de seguridad de las oficinas del Banco, donde se revisaron todos los aspectos de minimización de riesgos, levantamiento de información y acciones de mejoramiento.
- Soporte importante con autoridades policiales, Fiscalía y otros en trabajos conjuntos con la Unidad de Investigaciones del Banco que permitieron la judicialización de bandas delincuenciales (ejemplo: sacapintas, suplantadores, etc.).
- Nuestros centros de acopio de efectivo cuentan con la certificación de cumplimiento

de las normas ISO y auditorías internas y externas de control, garantizando la idoneidad y transparencia de un proceso tan crítico como el descrito.

### NUEVO ENFOQUE DEL PLAN ESTRATÉGICO

2015 fue un año de importantes cambios para nuestra organización, con temas de alta relevancia como el renovado plan estratégico con vigencia hasta 2018, desarrollado mediante metodologías de jerarquía global, en las que Banco Pichincha expresa su intención de ser un banco justo y cercano, enfocado en la experiencia de servicio del cliente, desarrollando rigurosas capacidades de eficiencia y sinergia organizacional.

En paralelo se actualizó su modelo de Evaluación Global de Desempeño (EGD) que enfoca y simplifica dos de sus variables anteriores Índice de Cumplimiento Presupuestario y Desempeño por Objetivos, en una única llamada Dimensión de Gestión. Este modelo simple pero contundente y de alto impacto está soportado por conceptos y herramientas innovadoras como la variable de Resultado de equipo de reporte (impacto de la gestión de supervisados sobre supervisores) y el nuevo Modelo de Evaluación del Supervisor (basado en la combinación de conceptos de Cornell University y Harvard).

Durante 2016 afianzaremos estos nuevos conceptos y metodologías, afinándolos de tal

manera que se conviertan en aliados estratégicos de la organización.

### PERSPECTIVAS

Banco Pichincha para este 2016 mantendrá su política de austeridad y optimización de recursos en todos los ámbitos, y en esa línea los comités de plan de acción correctiva (Copac)—conformados durante 2015 con el objetivo de analizar mejoras y ejecutar iniciativas que aseguren resultados económicos positivos para la organización— cumplen un papel fundamental y han previsto un ahorro importante para 2016, enmarcados en la automatización, la mejora y la eficiencia de procesos y el uso de recursos en cada línea de negocio.

Por otro lado, ante el evidente deterioro que se observa en la cartera, ya se han tomado medidas estratégicas para detener este comportamiento y en toda la organización se trabaja para brindar las mejores soluciones a nuestros clientes y ofrecer un acompañamiento ante situaciones económicas adversas que puedan atravesar y que les impidan cumplir con sus obligaciones con la institución.

Conocedores de las dificultades y del escenario económico adverso para este año, Banco Pichincha tiene estrategias claras que ayudarán a disminuir los impactos económicos en los resultados esperados para este cierre de año, en pro de la gente que forma parte de esta institución y de todos nuestros clientes que se respaldan y confían en nuestra trayectoria y buen manejo.



***MEMORIA DE SOSTENIBILIDAD***

## PRESENTACIÓN

---

G4-3, G4-7

Banco Pichincha C. A. lleva una década dando a conocer el desempeño de la organización a través de la *Memoria de Sostenibilidad* en los ámbitos económico, social y ambiental. Este ejercicio de transparencia ha permitido mostrar los resultados de las acciones realizadas, evaluar los compromisos adquiridos y establecer nuevas metas y desafíos para siguientes períodos. Este documento contiene temas relevantes para los grupos de interés y la organización, con el propósito de afianzar su relación y hacer que esta perdure en el tiempo.

El proceso de realización es dinámico y participativo, busca conocer las expectativas del entorno y encontrar caminos sostenibles para satisfacer las necesidades identificadas, constituye una herramienta de consulta y un espacio para entender de forma general a la institución. Además, se presentan los resultados obtenidos luego de trabajar bajo las cuatro prioridades de nuestro Modelo de Gestión Sostenible, que busca generar valor compartido para la sociedad y la organización.

## MODELO DE GESTIÓN SOSTENIBLE



*Damos a conocer nuestro desempeño social, económico y ambiental a través de la Memoria de Sostenibilidad.*

El Modelo de Gestión Sostenible se fundamenta en las tendencias identificadas en el Índice de Sostenibilidad Dow Jones con el cual se mide la gestión del Banco y las expectativas de nuestros grupos de interés detectadas en los distintos procesos de diálogo que realizamos. El modelo se ha dividido en cuatro prioridades que identifican a cada uno de los capítulos de este informe. Estas son las siguientes:

**Ética y Transparencia.** Promulgamos una cultura enmarcada en principios y valores, para ello mantenemos frecuentes campañas de socialización de códigos de ética y reglamentos e intentamos alinear a nuestros clientes y proveedores con estas iniciativas, realizamos alianzas estratégicas con diferentes organismos que validan nuestro desempeño en temas de sostenibilidad y gobernabilidad.

**Finanzas Responsables.** Incorporamos criterios sociales y ambientales en el diseño y distribución de nuestros productos y servicios para que la oferta de nuestro portafolio satisfaga las necesidades de nuestros clientes y fortalezca la inclusión de grupos vulnerables al sector financiero, con la aplicación de principios de protección al cliente que fidelicen la relación con el Banco y apoyen al desarrollo de sus negocios y sus familias.

**Derechos Humanos en la Cadena de Valor.** Estamos comprometidos con el respeto a los Derechos Humanos, trabajamos en temas de inclusión, género, balance vida laboral-familiar, capacitación y desarrollo en la Cadena de Valor; somos adherentes voluntarios al Pacto Mundial de Naciones Unidas y este año firmamos los siete principios de empoderamiento de la mujer de ONU Mujeres.

**Protección Ambiental.** Monitoreamos nuestras operaciones para medir la huella ambiental y gestionamos acciones para ser más eficientes en el uso de recursos como agua,

energía y papel, principalmente buscando reducir el impacto de la organización frente al Cambio Climático. Promovemos una cultura de respeto al ambiente compartiendo nuestras buenas prácticas con la Cadena de Valor para que tomen medidas preventivas que mejoren su desempeño y minimicen riesgos.

#### ESTÁNDAR DE REPORTE Y GESTIÓN G4-30, G4-32

La *Memoria de Sostenibilidad* se realiza anualmente bajo los lineamientos de la Guía para la elaboración de reportes de sostenibilidad del *Global Reporting Initiative (GRI)*, en esta ocasión versión G4, con la opción de conformidad "esencial", así como el Suplemento para el Sector Financiero.

Los indicadores a reportar se encuentran identificados bajo cada titular y al final del documento se incluye el índice completo, así como el informe de verificación realizado por la firma auditora externa.

#### ALCANCE Y COBERTURA G4-18, G4-28 y G4-29

En este documento se reportan indicadores sociales, económicos y ambientales correspondientes a la gestión realizada en Ecuador en 2015 (enero-diciembre). Además, incluye la labor desarrollada con clientes de Microfinanzas, a través de nuestra filial CREDI FE, e indicadores de programas de inversión social realizados por la Fundación CRISFE, nuestra aliada en la gestión de desarrollo con la comunidad.

Siempre que sea posible se presentarán indicadores comparativos bianuales para evidenciar los resultados, en este caso con nuestra última *Memoria de Sostenibilidad* publicada del año 2014.

#### DESAFÍOS DE SOSTENIBILIDAD G4-2

##### Estrategia 2015-2018

Banco Pichincha, consciente de los nuevos retos del sector, ha decidido implementar un nuevo esquema de planificación estratégica enmarcado en cinco *drivers* (conductores de valor): sostenibilidad financiera, sinergia organizacional, enfoque en el cliente, crecimiento focalizado y mejora de la eficiencia operativa, los cuales permitirán alcanzar el siguiente enunciado estratégico:

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

Como parte de esta nueva visión hemos iniciado la implementación de tres importantes proyectos que se consolidarán durante 2016:

**ERP (Enterprise Resource Planning):** permitirá lograr eficiencia en los procesos de compra y pago, procesos administrativos y con-

tables, cuadros y conciliaciones, lo que permitirá disponer de información actualizada y facilitará la toma de decisiones.

**Gestión documental:** contribuirá al manejo eficiente y técnico de documentación, con el fin de reducir papel y mitigar los riesgos integrales propios de la actividad bancaria.

**Gestión por procesos:** incrementará la productividad y eficiencia en los procesos evolucionando a un nuevo modelo de trabajo que garantice mayor eficiencia y eficacia para dar una respuesta más rápida al cliente.

##### Objetivos de Desarrollo Sostenible

La organización, como signatario del Pacto Global, apoya su iniciativa de alcanzar los nuevos Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), los cuales apuntan a mitigar la pobreza extrema, combatir la inequidad e injusticia y proteger el ambiente. En la apertura de cada capítulo colocaremos los íconos de los Objetivos de Desarrollo a los que apuntan nuestros programas de sostenibilidad alineados a la guía G4 del GRI.

#### EL PACTO GLOBAL Y LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE

FUENTE: PACTO GLOBAL, ONU.



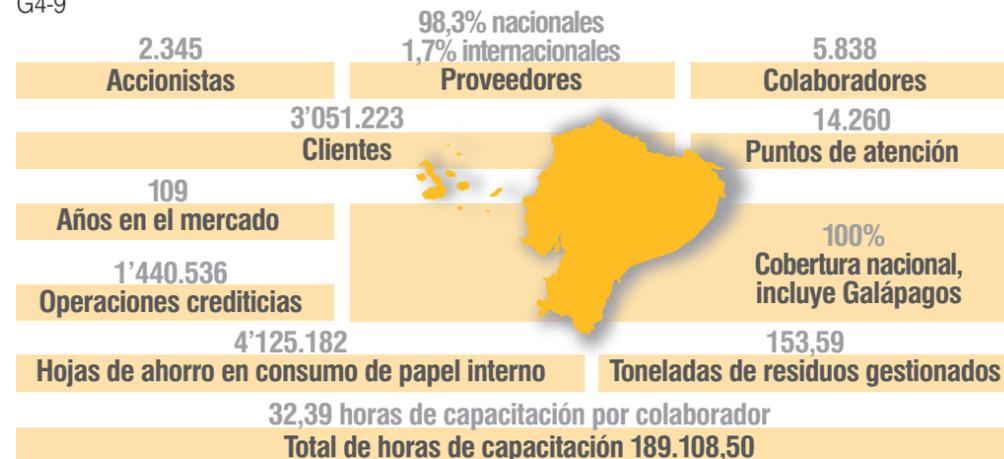
Somos una de las primeras empresas en alinear su estrategia de sostenibilidad con los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Utilizamos el Índice de Sostenibilidad Dow Jones para comparar nuestras prácticas de sostenibilidad con las de empresas más reconocidas mundialmente.

## PRINCIPALES CIFRAS

CUADRO 1

G4-9



### Desempeño social / The Smart Campaign

A nivel mundial, la industria de las Microfinanzas ha tenido un crecimiento importante, por lo que el reto para el sector se ha centrado en brindar una oferta de productos y servicios que correspondan a las necesidades específicas de este segmento vulnerable de la población en cuanto a calidad, eficiencia y accesibilidad.

El Banco, a la vanguardia de esta tendencia, ha trabajado en alinear la operación de este segmento con los siete principios de protección al cliente propuestos por *The Smart Campaign*. Además, se ha planteado el objetivo de implementar una estrategia global basada en el desempeño social dando un valor agregado integral que permita cuantificar el impacto social en los clientes de este segmento.

### Sistema de Gestión Ambiental

Preocupados por el impacto en el ambiente hemos trabajado en un proceso para implementar el Sistema de Gestión Ambiental en la organización que permitirá, a través del monitoreo de

indicadores clave, impulsar una mejora constante en el desempeño ambiental y generar como resultado un importante ahorro de recursos.

### INFORMACIÓN Y COMENTARIOS

G4-31

Para mayor información, comentarios o sugerencias sobre el contenido de la *Memoria de Sostenibilidad*, contactarse con el Área Desarrollo Sostenible al teléfono (593 2) 298 0980 ext. 594738, o a la dirección electrónica: [desarrollo.sostenible@pichincha.com](mailto:desarrollo.sostenible@pichincha.com).

Para asuntos relativos al *Informe Anual*, contactarse con María Isabel Tufiño, Oficina de Accionistas al teléfono (593 2) 298 0980 ext. 593400, o a la dirección electrónica: [mtufino@pichincha.com](mailto:mtufino@pichincha.com).

### RIGOR Y VERIFICACIÓN

G4-33

Con el propósito de ratificar la veracidad y transparencia de los datos expuestos en la memoria (CUADRO 1), estos han sido verificados por la firma independiente Deloitte & Touche.



### GRUPOS DE INTERÉS

G4-25

Los grupos de interés o stakeholders, son identificados considerando diferentes criterios, que nos permiten establecer su relación de dependencia e influencia en la organización y viceversa. Este ejercicio nos permite desarrollar estrategias para alcanzar una relación integral y estratégica, pensando en satisfacer las expectativas de los grupos de interés (GRÁFICO 1).

### RELACIONAMIENTO CON GRUPOS DE INTERÉS

G4-26

Contamos con herramientas de comunicación para mantener una relación constante con nuestros grupos de interés internos y externos, entre ellos está la dirección de correo electrónico: [desarrollo.sostenible@pichincha.com](mailto:desarrollo.sostenible@pichincha.com), la oficina de accionistas y la permanente comunicación con las entidades de control.

## MAPA DE GRUPOS PRIORIZADOS

GRÁFICO 1

G4-24



Mantenemos una importante relación con nuestros grupos de interés para conocer sus expectativas y buscar acciones que satisfagan sus necesidades.



## METODOLOGÍA PARA ELECCIÓN DE CONTENIDOS

CUADRO 2

<b>01</b>	<b>Revisión</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La Memoria 2014 se difundió en la Junta General Ordinaria de Accionistas, en la página web del Banco, la del Pacto Mundial y entre los colaboradores a través de la intranet.</li> <li>Se realizó un nuevo proceso de materialidad en 2015.</li> </ul>
<b>02</b>	<b>Definición de temas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tomados de la Guía GRI G4.</li> <li>Identificación de temas por grupo.</li> </ul>
<b>03</b>	<b>Priorización</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Priorización de temas tanto para los grupos como para la estrategia del Banco.</li> <li>Los indicadores han sido reportados con datos obtenidos a nivel nacional.</li> </ul>
<b>04</b>	<b>Validación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verificación de temas relevantes con la Alta Dirección en el Comité de Gobierno Corporativo, Competencia y Sostenibilidad y Presidencia Adjunta.</li> </ul>
<b>05</b>	<b>Revisión</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Este año la difusión será extendida a más grupos de interés.</li> <li>Se ponen a disposición dos canales de interacción para conocer el impacto: <i>mail</i> y línea telefónica.</li> </ul>

Estos canales sirven para conocer su opinión y atender sus sugerencias y requerimientos sobre la gestión del Banco.

Durante 2015 se llevaron a cabo los siguientes procesos de diálogo encaminados a conocer la opinión de los grupos de interés respecto a temas de sostenibilidad para ser reportados en la Memoria:

- Encuestas telefónicas con clientes de diferentes segmentos en Quito, Guayaquil, Cuenca, Ibarra y Manta.
- Grupos focales con colaboradores y encuestas vía *mail* a nivel nacional.
- Entrevistas a Corresponsales No Bancarios (CNB) en Quito, Cuenca e Ibarra.
- Encuestas a proveedores locales de diferentes servicios.

- Entrevistas a aliados como Pacto Global, Banco Mundial, Acnur, etc.

### METODOLOGÍA PARA ELEGIR LOS CONTENIDOS DE LA MEMORIA

G4-18, G4-22 y G4-FS5

Para definir los temas relevantes a ser publicados en esta Memoria se realizó un estudio de relevancia (materialidad), en el cual se tuvieron en cuenta dos criterios: el de los grupos de interés y el de los funcionarios del Banco.

Los temas consultados fueron los propuestos por la guía GRI G4, los del Suplemento del Sector Financiero y temas estratégicos para el Banco (CUADRO 2).



## TEMAS RELEVANTES PARA LOS GRUPOS DE INTERÉS Y EL BANCO

CUADRO 3

	TEMAS	GRUPOS	BANCO	PROVEEDORES	CLIENTES	COLABORADORES	CNB	ALIADOS
<b>Nº</b>	<b>ÉTICA Y TRANSPARENCIA</b>							
1	Prácticas de adquisición de bienes/servicios	MEDIA	ALTA	X				X
2	Prevención contra la corrupción y lavado de activos	ALTA	ALTA	X	X		X	X
3	Prácticas de competencia leal y antimonopolio	MEDIA	ALTA				X	X
4	Comunicaciones de marketing	MEDIA	ALTA		X		X	
5	Privacidad de los clientes	ALTA	ALTA		X		X	X
6	Cumplimiento regulatorio sobre productos	MEDIA	MEDIA					X
7	Cultura, clima laboral y ética organizacional	MEDIA	ALTA	X	X	X		X
<b>Nº</b>	<b>FINANZAS RESPONSABLES</b>							
8	Participación de mercado y desempeño económico	ALTA	ALTA	X	X		X	X
9	Programas de inversión social	ALTA	MEDIA	X			X	X
10	Productos diseñados a la medida de nuestros clientes	MEDIA	ALTA		X		X	X
11	Inclusión financiera de grupos vulnerables	MEDIA	ALTA		X		X	X
12	Educación financiera	ALTA	BAJA	X	X		X	X
13	Servicio al cliente	MEDIA	ALTA		X		X	
14	Principios de protección al cliente microfinanzas	MEDIA	ALTA		X		X	X
15	Cobertura de servicios y canales de distribución	MEDIA	BAJA		X		X	
<b>Nº</b>	<b>DERECHOS HUMANOS</b>							
16	Talento humano	MEDIA	BAJA					
17	Beneficios al personal	MEDIA	BAJA					
18	Comunicación entre la directiva y los colaboradores	BAJA	MEDIA					
19	Seguridad y salud ocupacional	MEDIA	ALTA	X				
20	Formación y desarrollo profesional	MEDIA	BAJA		X			
21	Evaluación de desempeño de colaboradores	MEDIA	BAJA					
22	Reconocimiento al esfuerzo de colaboradores	MEDIA	BAJA					
23	Canales de denuncias de prácticas laborales	BAJA	MEDIA					X
24	Trabajo infantil en proveedores	MEDIA	BAJA					X
25	Promoción de derechos humanos	ALTA	MEDIA	X	X		X	X
26	Iniciativas para el empoderamiento de la mujer	MEDIA	MEDIA	X				X
27	Buenas prácticas con proveedores	MEDIA	ALTA	X				
28	Remuneración y compensación de colaboradores	MEDIA	BAJA					
<b>Nº</b>	<b>PROTECCIÓN AMBIENTAL</b>							
29	Consumo de papel	MEDIA	MEDIA		X	X		X
30	Consumo de energía	MEDIA	MEDIA					X
31	Consumo de agua	MEDIA	BAJA					X
32	Huella de carbono	BAJA	MEDIA					
33	Manejo correcto de residuos	MEDIA	ALTA					
34	Evaluación ambiental de proveedores	MEDIA	MEDIA	X				
35	Sistema de gestión y política ambiental	MEDIA	ALTA					
36	Evaluación de riesgos ambientales en clientes	MEDIA	ALTA		X			X





## ÉTICA Y TRANSPARENCIA



Buscamos que la Ética y la Transparencia nos distinguan en la relación que mantenemos con nuestros grupos de interés, basando nuestra gestión en una cultura de principios y valores.

G4-DMA

Año a año nos esforzamos por dar cumplimiento a los estándares exigidos por la normativa, pero buscamos siempre dar un paso adelante para diferenciarnos y alcanzar mayor confianza con nuestros grupos de interés. Los temas desarrollados en el presente capítulo favorecen el cumplimiento de los siguientes Objetivos de Desarrollo Sostenible:



RETOS 2015	GESTIÓN 2015	RETOS 2016
Socializar el Código de Ética de Proveedores con el 100% de proveedores críticos y colaboradores de áreas involucradas en el proceso de adquisición de bienes y servicios.	Iniciamos una primera fase de difusión en la que se cumplió 100% el objetivo, a través de eventos con proveedores y colaboradores; desarrollamos un video animado con la información más relevante e incluimos una cláusula en contratos de proveedores sobre su cumplimiento obligatorio.	Socializar el código con 100% de colaboradores y proveedores, e instaurar un proceso obligatorio de conocimiento y cumplimiento frente a este a nivel interno y externo.
Encaminar el control interno mediante metodologías que permitan establecer actividades estandarizadas, con pruebas periódicas de la efectividad de su diseño y operación.	Implementamos un modelo estandarizado con actividades encaminadas a fortalecer el control interno tanto a nivel de diseño e implementación, así como de monitoreo continuo.	Desarrollar un modelo de autoevaluación que permita identificar oportunidades de eficacia/eficiencia en la implementación de controles.
Crear una línea ética para colaboradores, con la finalidad de denunciar malas prácticas laborales y la violación de derechos humanos.	La línea ética se encuentra en funcionamiento como un canal de comunicación vía correo electrónico. Además, los colaboradores pueden realizar sus consultas a través de su línea de supervisión, consultor o con el área de Trabajo Social.	Dar atención oportuna a los requerimientos de nuestro personal recibidos a través de los canales que se encuentran a su disposición.  Si existieran consultas en el InfoRRHH, direccionarlas al canal de denuncias vía correo electrónico.
		Capacitar sobre la aplicación del Código de Ética y el Código de Cobranzas Responsables al segmento Microfinanzas Pichincha y al personal que realiza gestión de cobranzas.  Promover la Gestión del Desempeño Social en la organización.

Nuestro Código de Ética proporciona una guía de conducta en el establecimiento de relaciones comerciales entre colaboradores y proveedores. Nos alineamos a valores éticos y transparentes, así como a los principios de Banco Pichincha.

## CULTURA ORGANIZACIONAL

G4-HR3, G4-HR5 y G4-HR6

Nuestra organización promueve una cultura de respeto al ser humano y a sus derechos fundamentales, busca la igualdad y equidad de género, rechaza toda forma de trabajo forzoso y de trabajo infantil (por lo que no contrata a colaboradores menores de 18 años), además, evita cualquier tipo de discriminación por raza, color, sexo, religión, edad, procedencia o estrato social u otras formas significativas de discriminación que afecten los Derechos Humanos.

Regimos nuestro comportamiento alineados a códigos de conducta, principios e iniciativas de sostenibilidad que tienen como base los valores institucionales; desplegamos acciones para socializarlas con nuestros grupos de interés, difundiendo así las mejores prácticas y estableciendo reglas claras para el desarrollo de las relaciones en la cadena de suministro, gracias a ello no se han evidenciado casos de discriminación durante el período reportado.

## ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

G4-34

### Directorio y Junta General de Accionistas

El Directorio es el máximo órgano de decisión y administración, está encabezado por el Presidente e integrado por miembros elegidos por la Junta General y calificados por la Superintendencia de Bancos. Sesionan una vez por mes o de manera extraordinaria cuando es requerido, y son quienes definen las principales directrices y estrategias para la gestión de la organización. Contamos con 2.345 accionistas al cierre del año 2015 (GRÁFICO 1).

## Gobierno Corporativo

G4-56

El Gobierno Corporativo vela por el cumplimiento de la visión y la misión de la organización cuyos principios marcan nuestra cultura y ética organizacional.

### Códigos

Contamos con diferentes códigos y políticas que promulgan nuestros valores, con el fin de establecer relaciones éticas y transparentes con nuestros grupos de interés, entre ellos: el Código de Ética para Colaboradores, el Reglamento Interno de Trabajo, el Reglamento de Salud y Seguridad Ocupacional, y el Código de Gobierno Corporativo. Cada uno de ellos ha sido socializado y publicado en nuestros diferentes medios de comunicación.

Convencidos del trabajo que realizamos internamente respecto a los parámetros de conducta que promulgamos con estos códigos, hemos visto la necesidad de desarrollar los siguientes documentos como guías de actuación desde dentro y hacia fuera de la organización:

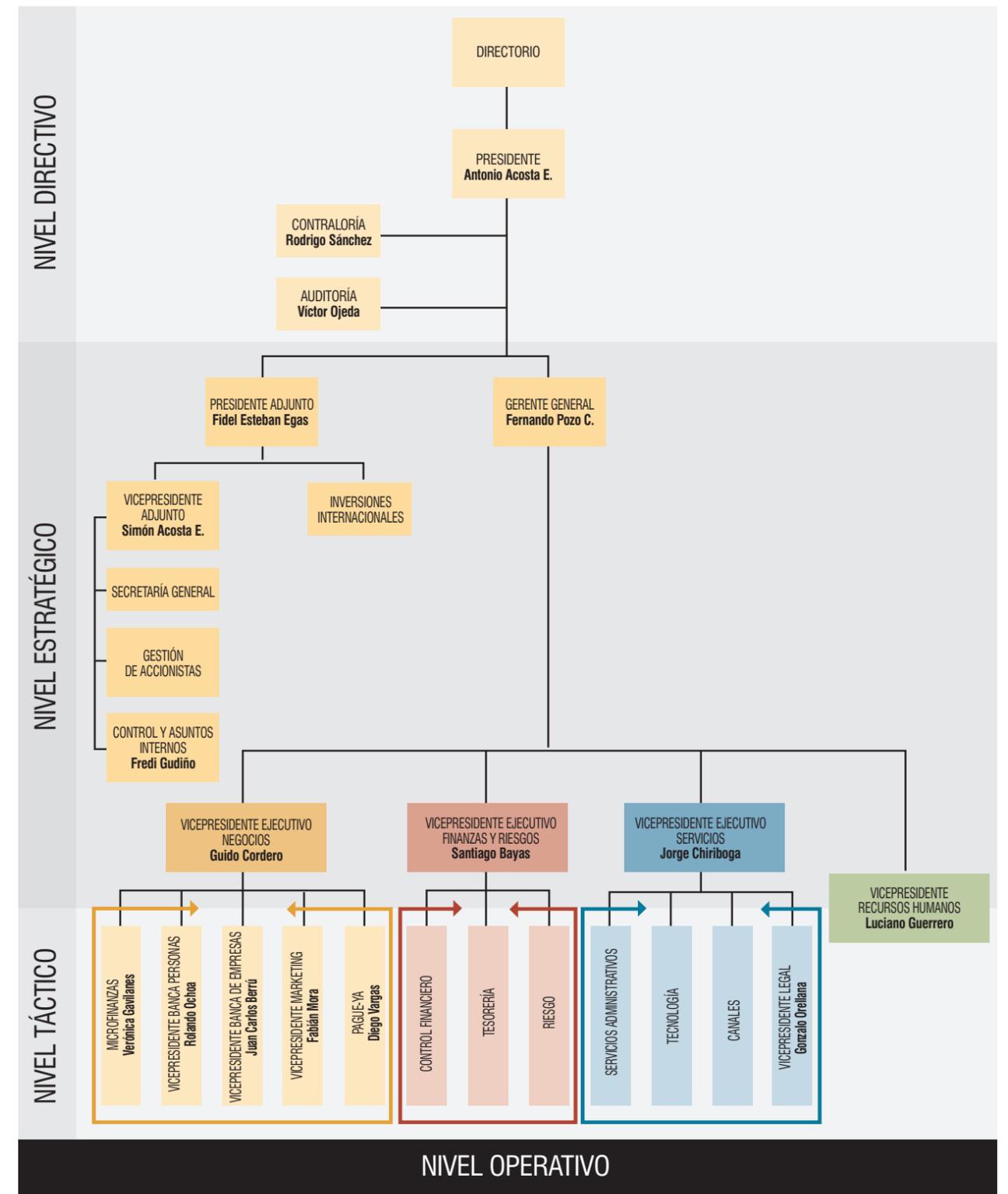
**Código de Ética para Proveedores.**<sup>1</sup> Mediante un evento realizado en octubre, socializamos con 50 empresas con las que tenemos relación comercial directa el Código de Ética para Proveedores, el cual busca alinear la gestión de nuestra cadena de suministro a la de la institución, para mitigar posibles riesgos y generar oportunidades de mejora continua.

**Código de Ética para Colaboradores de Microfinanzas.** Se desarrolló una guía exclusiva para CREDI FE enfocada en brindar un servicio

<sup>1</sup> Mayor detalle se puede encontrar en el capítulo de Derechos Humanos, sección Buenas prácticas con proveedores.

## ORGANIGRAMA DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

GRÁFICO 1



de calidad al cliente del segmento Microfinanzas, manteniendo su sostenibilidad, evitando su vulneración y protegiendo sus derechos, siguiendo los lineamientos internacionales de la certificación *The Smart Campaign*.

**Código de Cobranzas Responsables.** Se elaboró un código que procura difundir buenas prácticas de cobranza en todo el Grupo Pichincha. Este documento forma parte esencial de la capacitación que reciben todos los colaboradores que realizan esta gestión a nivel nacional.

### Comités y Alta Dirección

Con el fin de apoyar a la gestión del Buen Gobierno Corporativo, contamos con 15 comités con poder de decisión en diferentes temas que fortalecen a la organización, promoviendo su desarrollo sostenible.

Para dar soporte a la gestión táctico-operativa de la organización contamos con 7 comités adicionales (CUADRO 1).

### PRINCIPIOS E INICIATIVAS DE SOSTENIBILIDAD

G4-15, G4-16, G4-HR4 y G4-HR8

### Adhesiones

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

- Pacto Mundial de las Naciones Unidas;
- Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (UNEP FI);
- Alianza Global de Bancos para la Mujer;
- Consorcio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social (Ceres);
- Asociación de Bancos Privados del Ecuador (ABPE);
- Cámara de Comercio Ecuatoriano-Americana.

Además, en 2015 nos convertimos en la primera empresa ecuatoriana en firmar el compromiso público promovido por ONU Mujeres: **Principios de Empoderamiento de la Mujer**.<sup>2</sup> Esta adhesión implica un esfuerzo por promover y aplicar en el ámbito interno y externo temáticas de igualdad y bienestar de género.

### Estándares de sostenibilidad

**Índice de Sostenibilidad Dow Jones.** La medición de la gestión económica, social y ambiental del Banco frente a este índice continúa retando a nuestra organización a compararnos con empresas calificadas de esta misma manera como las mejores en sus prácticas de sostenibilidad. A través de esta calificación voluntaria hemos identificado prácticas innovadoras, aplicables a nuestra realidad.

**Principios de protección al cliente The Smart Campaign.** Hemos trabajado en un plan de acción para alinear la operación del segmento Microfinanzas Pichincha a los principios de este estándar internacional.<sup>3</sup>

### Reportes de información

Cada año reportamos nuestro desempeño social, económico, ético y ambiental a través del *Informe Anual y Memoria de Sostenibilidad*, reportes que son auditados y están disponibles para el público en general a través de nuestra página web institucional en dos idiomas: español e inglés.

<sup>2</sup> Se amplía información en el capítulo de Derechos Humanos en la Cadena de Valor.

<sup>3</sup> Se amplía información en el capítulo de Finanzas Responsables.

## COMITÉS DE APOYO AL BUEN GOBIERNO CORPORATIVO

15 promueven el Desarrollo Sostenible y 7 apoyan la gestión táctico-operativa

CUADRO 1

<b>COMITÉ-ALCO</b> Hace seguimiento a las decisiones establecidas para los negocios comerciales en línea con la declaración de tolerancia al riesgo.
<b>COMITÉ DE ADMINISTRACIÓN INTEGRAL DEL RIESGO</b> Garantiza la solidez y la solvencia de la institución en el corto, mediano y largo plazo, mediante el conocimiento y la aprobación del Directorio.
<b>COMITÉ DE CALIFICACIÓN DE ACTIVOS DE RIESGO</b> Revisa y califica los activos de riesgo y determina los niveles de provisiones requeridas para la protección de los mencionados activos.
<b>COMITÉ DE CUMPLIMIENTO</b> Contribuye al cumplimiento de la normativa y las políticas para la prevención de lavado de activos, financiamiento del terrorismo, entre otros delitos.
<b>COMITÉ DE AUDITORÍA</b> Contribuye al óptimo funcionamiento de los sistemas de control interno, al cumplimiento de objetivos y metas institucionales y a la obtención de resultados financieros superiores.
<b>COMITÉ EJECUTIVO</b> Asegura el adecuado funcionamiento y la gestión de la administración y la operación del nivel directivo del Banco.
<b>COMITÉ DE ESTRATEGIA</b> Asegura que la organización cuente con estrategias institucionales que garanticen el cumplimiento del plan estratégico vinculado con la formulación y la ejecución del presupuesto.
<b>COMITÉ DE ÉTICA</b> Vela por el cumplimiento de los principios, los valores organizacionales y los lineamientos de la Alta Gerencia, así como por el cumplimiento del Código de Ética.
<b>COMITÉ DE FINANZAS Y RIESGO</b> Vela porque las definiciones estratégicas del Banco a corto, mediano y largo plazo guarden consistencia con sanos estándares de desempeño financiero, asegurando solidez y solvencia.
<b>COMITÉ DE NEGOCIOS</b> Impulsa la adecuada comercialización de productos y servicios así como la definición de políticas, planificación, presupuesto y estrategias comerciales en las diferentes líneas de negocio.
<b>COMITÉ DE RECURSOS HUMANOS</b> Contribuye a la eficiencia, alto desempeño y sostenibilidad mediante la evaluación, monitoreo y control del cumplimiento de las políticas y los procesos de gestión del talento humano.
<b>COMITÉ DE RETRIBUCIONES Y GOBIERNO CORPORATIVO</b> Administra las prácticas formales e informales que establecen las relaciones entre los accionistas, la Junta Directiva, el Directorio y la administración del Banco.
<b>COMITÉ DE SERVICIOS</b> Vela por fortalecer las capacidades y los procedimientos institucionales para una mejora continua en la atención al cliente y en la calidad de los servicios que presta el Banco a sus clientes externos e internos.
<b>COMITÉ DE TECNOLOGÍA INFORMÁTICA</b> Maximiza el retorno a la inversión tecnológica cumpliendo los objetivos estratégicos institucionales alineados a la estrategia de servicios y a las directrices corporativas.
<b>COMITÉ DE CONTROL ESTRATÉGICO</b> Asegura que el cumplimiento de las estrategias trazadas contribuyan a alcanzar los objetivos de la planeación estratégica mediante el monitoreo y el control del cuadro de mando integral.
<b>COMITÉ GERENCIAL</b> Supervisa el cumplimiento de las tareas y las responsabilidades en coordinación con las vicepresidencias. Toma decisiones coordinadas.
<b>COMITÉ DE CALIFICACIÓN DE CARTERA</b> Conoce, a nombre del Directorio, el informe trimestral de la Comisión de Calificación de Activos de Riesgo y los niveles de provisiones estimados para su protección. Revisa trimestralmente la evolución y la calidad de los activos de riesgos del Banco.
<b>COMITÉ DE SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL</b> Mantiene una organización saludable, segura, ambientalmente respetuosa, socialmente responsable y con altos estándares de calidad en el servicio.
<b>COMITÉ DE COMPRAS</b> Aprueba proyectos, remodelaciones, construcciones y adquisición de bienes y servicios solicitados por la organización.
<b>COMITÉ TÉCNICO DE PROYECTOS</b> Monitorea la ejecución de proyectos en sus diferentes etapas, a fin de atender sus necesidades de acuerdo con los estándares establecidos entre Banco Pichincha y Tatasolution Center S. A.
<b>COMITÉ DE COMPETENCIA Y SOSTENIBILIDAD</b> Analiza, investiga y da recomendaciones para cumplir con la normativa de regulación y Control de Poder del Mercado, y del Modelo de Gestión Sostenible.
<b>COMITÉ JURÍDICO</b> Asegura 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.

Banco Pichincha es la primera empresa ecuatoriana en firmar el compromiso con ONU Mujeres y sus 7 principios de empoderamiento de la mujer.



## PREVENCIÓN CONTRA LAVADO DE ACTIVOS Y CORRUPCIÓN

### Prevenición lavado de activos

G4-SO3, G4-SO4, G4-SO5

Difundimos a nivel nacional las políticas y los procedimientos de la organización para la prevención de lavado de activos, financiamiento del terrorismo y otros delitos. El 100% de nuestros colaboradores —en los que se incluye al Directorio y la Alta Gerencia— han sido capacitados, cumpliendo así con la normativa vigente y con nuestras políticas internas. Adicionalmente, la capacitación se realiza también a los colaboradores de los socios estratégicos con los que mantenemos una relación directa, minimizando posibles riesgos. Entre ellos los siguientes:

SOCIOS EMPRESARIALES FUENTE: BANCO PICHINCHA.	Nº colaboradores de socios empresariales	Valores en porcentaje
TATA SOLUTION GATES	112	100%
EMPRESAS DE SEGURIDAD	1.090	100%
SUBSIDIARIAS	1.815	100%

### Prevenición contra la corrupción

Mantenemos una filosofía de cero tolerancia a la corrupción, por lo cual contamos con un Área de Control y Asuntos Internos que vela por fortalecer el comportamiento ético de nuestros colaboradores.



El Sistema de Control Interno mantiene un enfoque de prevención y asesoría cumpliendo con la normativa establecida, lo que permite mejorar el desempeño, la gobernabilidad y ayuda a mitigar los riesgos acordes con la complejidad del negocio, además, hace una validación permanente para garantizar su eficacia.

El Área de Control y Asuntos Internos se apoya en las siguientes unidades:

**Control Interno Institucional.** Realiza el monitoreo a las cuentas contables sensitivas del balance general del Banco con el fin de asegurar que las partidas conciliatorias se manejen bajo principios de integridad y exactitud. Además, propone mejoras a los manuales de procesos internos, asegurando que estos contemplen controles indispensables como segregación de funciones, niveles de autorización, flujo de alertas, entre otros.

**Control Interno para Agencias.** A través de revisiones in situ, realiza el monitoreo a sus actividades para vigilar el cumplimiento de políticas y procedimientos, prevenir eventos de fraude interno y efectuar seguimientos continuos con sus gerentes responsables, manteniendo de esta forma un adecuado ambiente de control.

**Control Interno Microfinanzas Grupales.** Realiza el control in situ a los procesos operativos de colocación y recuperación de cartera, así como también a las actividades administrativas y de gestión comercial para todos sus segmentos.

**Control Interno Regional.** Valida el cumplimiento de las políticas y los procedimientos de negocios para los segmentos de Banca de Empresas o corporativa y empresarial y Banca de Personas en la región Costa.

**SopORTE Póliza Bancaria.** Administra la gestión de riesgos sobre siniestros reportados a

la póliza e identifica mejoras en los procesos, a fin de mitigar la recurrencia de eventos similares que puedan generar pérdidas económicas para el Banco.

**Asuntos Internos.** Busca fortalecer el comportamiento ético de los empleados mediante la capacidad de prevención y detección de anomalías; administra los canales de denuncias como línea telefónica, correo electrónico y una herramienta tecnológica que permite denunciar de forma anónima comportamientos inusuales. A través de metodologías forenses realiza evaluaciones, investigaciones y análisis de casos. Establece mecanismos de prevención de fraude interno y ha puesto en práctica la cultura organizacional *Juntos hacemos lo correcto*, mediante programas *e-learning* y capacitación presencial.

Todas las unidades de esta área buscan aumentar la capacidad de salvaguarda sobre los activos del Banco a través de un enfoque preventivo y proactivo con los diferentes actores de la organización.

### PRÁCTICAS DE ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS

G4-EC9

Fomentamos la transparencia en el proceso de compras y contrataciones. Una vez identificada la necesidad del bien o servicio, el proceso recorre un flujo de actividades y apro-

baciones que tienen el objetivo de controlar rigurosamente los parámetros de elección, así como el cumplimiento del tiempo en la promesa de valor dada al usuario. Existe un equipo experto encargado de gestionar las compras y las licitaciones en las mismas condiciones para todos los ofertantes, fomentando una competencia justa y equitativa para los proveedores que previamente han pasado por una calificación, en la que se validan sus prácticas internas acordes a las políticas del Banco.

Se prioriza a los proveedores locales frente a los internacionales, ayudando a generar empleo, desarrollo económico local, entre otros.

### PRÁCTICAS DE COMPETENCIA LEAL Y ANTIMONOPOLIO

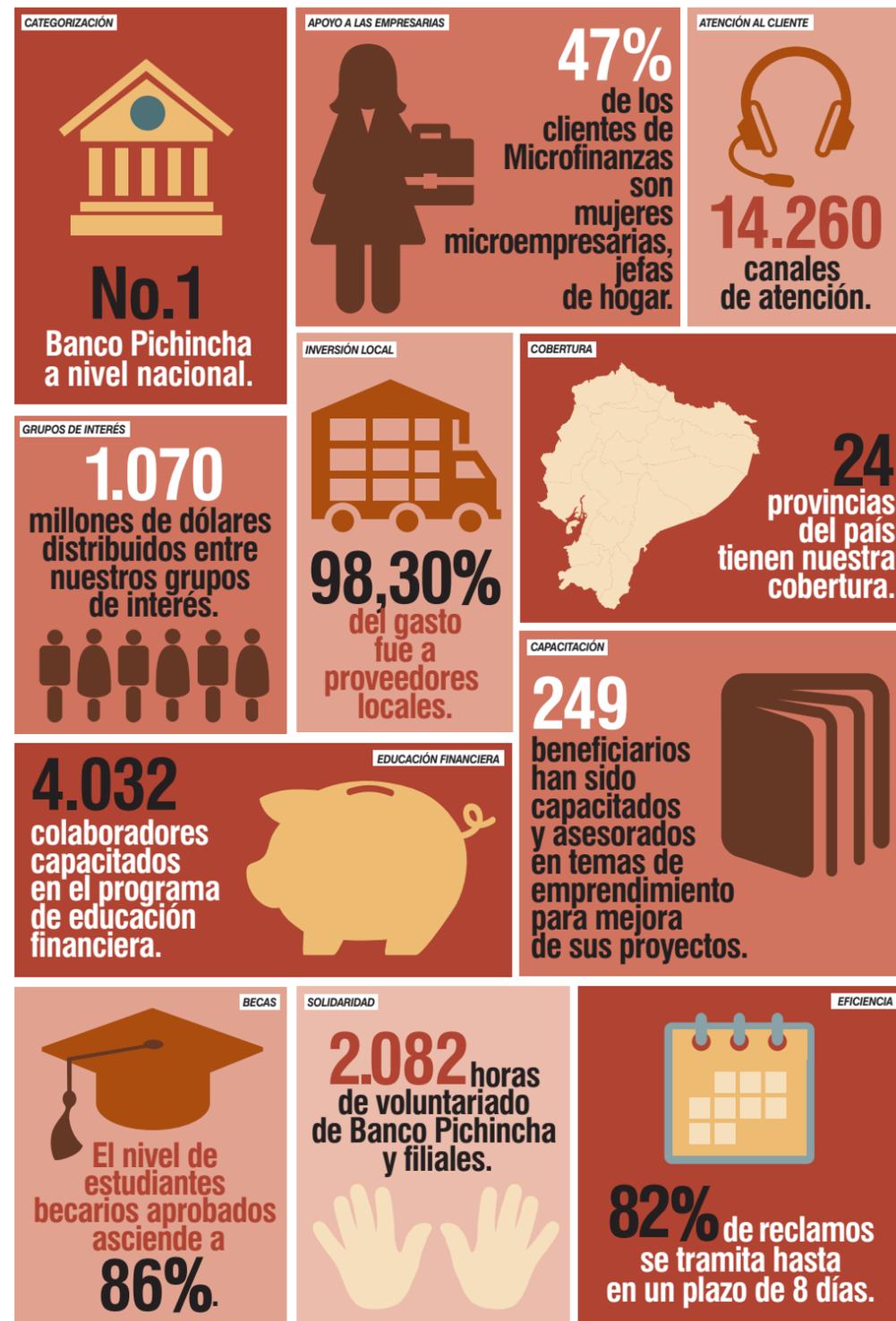
G4-SO7

Contamos con el Subcomité de Competencia que es el órgano interno facultado para asesorar sobre la normativa vigente. Está a cargo de dar estricto seguimiento al *Manual de Cumplimiento de Normativa de Derecho de Competencia*. Hemos enfocado nuestros esfuerzos en reforzar el estudio de la normativa de Control de Poder del Mercado y a la aplicación de buenas prácticas de competencia leal y antimonopolio entre los colaboradores, para ello difundimos un taller en *e-learning* sobre este tema a 1.055 colaboradores en una primera etapa. El año 2016 cubriremos al resto del personal.

100% de la Red de Agencias de Quito son monitoreadas para la prevención de fraude.

Juntos hacemos lo correcto es un programa de control interno para minimizar riesgos de fraude en nuestra organización.

## FINANZAS RESPONSABLES



Pensamos que las Finanzas Responsables son la vía eficaz y sostenible para brindar un trato justo, adecuado y cercano a nuestros clientes.

G4-DMA

Trabajamos en incorporar criterios sociales y ambientales al diseño y distribución de los productos y los servicios que ofrecemos para satisfacer las necesidades de los clientes, especialmente de aquellos considerados como grupos vulnerables.

Los temas en este capítulo favorecen al cumplimiento de los siguientes Objetivos de Desarrollo Sostenible:



RETOS 2015	GESTIÓN 2015	RETOS 2016
Alinear la operación del segmento Microfinanzas Pichincha con los principios de protección al cliente de la certificación <i>The Smart Campaign</i> .	Realizamos un autodiagnóstico y cumplimos al 100% el plan de trabajo. Realizamos una precertificación con excelentes resultados.	Obtener la certificación de Principios de Protección al Cliente de <i>The Smart Campaign</i> .
Fomentar la inserción financiera del segmento de refugiados de la población.	Pusimos a disposición de los clientes de este segmento más puntos de atención, alcanzando 535 beneficiarios.	Desarrollar un portafolio de productos para mujeres emprendedoras.
Contar con metodologías especializadas para brindar educación financiera al público objetivo en alianza con Fundación CRISFE.	Implementamos el programa de cultura financiera, contribuyendo al bienestar económico familiar de los colaboradores.	Revisar el impacto del programa de educación financiera a partir de las metodologías desarrolladas e identificar oportunidades de mejora.
		Realizar un diagnóstico sobre la gestión del área de Desempeño Social y a partir de su resultado levantar un plan de acción.

## PARTICIPACIÓN DE MERCADO Y DESEMPEÑO ECONÓMICO

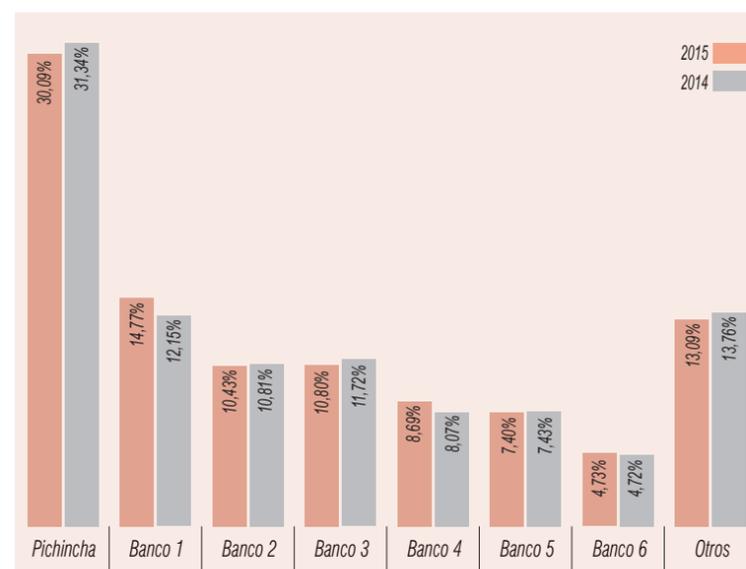
G4-8

Al cierre de 2015 el Banco se ubicó un año más en el primer lugar dentro del sector bancario privado. Como líderes del mercado tenemos una gran responsabilidad con el desarrollo económico del país, por ese motivo hemos enfocado nuestra gestión en el crecimiento del negocio de manera sostenible, creando valor compartido con nuestros grupos de interés, principalmente con los clientes, razón de ser de la organización (GRÁFICO 1).

### PARTICIPACIÓN DEL MERCADO, CARTERA TOTAL

FUENTE: SUPERINTENDENCIA DE BANCOS.

GRÁFICO 1



### VALOR ECONÓMICO GENERADO

CUADRO 1

	2015 \$ miles	Participación %	2014 \$ miles	Participación %
Ingresos financieros	879.523,70	77,67%	852.701,80	78,81%
Ingresos por servicios	123.892,60	10,94%	110.154,70	10,18%
Otros ingresos operacionales	87.811,40	7,75%	72.013,90	6,66%
Ingresos no operacionales	41.222,80	3,64%	47.145,70	4,36%
Total	1'132.450,50	100,00%	1'082.016,10	100,00%

## VALOR ECONÓMICO

G4-EC1 y G4-EC9

### Valor económico generado

Los ingresos generados por Banco Pichincha crecieron en 4,7%, \$ 50,4 millones respecto al año anterior. Siendo 77,7% de los ingresos financieros generados en la operación bancaria (intereses, comisiones ganadas y utilidades financieras) (CUADRO 1).

### Valor económico distribuido

A pesar de la desaceleración de la economía en 2015 y de un menor dinamismo del crecimiento en nuestros ingresos, se ha mantenido la ejecución de proyectos que buscan la mejora en la eficiencia operativa del Banco. En este sentido, el nivel de gasto operativo creció en 7,6% (\$ 42,5 millones), con un índice de eficiencia de 76,4%, superior al año pasado en dos puntos porcentuales (CUADRO 2).

**Pagos a ahorristas e inversionistas.** Son los intereses ganados por nuestros clientes en depósitos e inversiones, los intereses pagados a instituciones financieras y por las obligaciones convertibles en acciones. En 2015 hubo un incremento de 6,4% respecto al año anterior.

**Pagos a empleados.** Engloban los pagos realizados a todos nuestros colaboradores internos, cuyo monto tuvo un crecimiento de 9,3% (\$ 14,4 millones).

**Pagos a proveedores de bienes y servicios.** Corresponde principalmente a costos y gastos relacionados a honorarios, innovación tecnológica, seguridad, servicios de publicidad, seguros, servicios complementarios, entre otros. Nuestro compromiso con el país se refleja en el porcentaje de compra realizado a nivel

nacional: este año el gasto ascendió a 98,30%, equivalente a \$ 291 millones versus un gasto internacional de 1,70%, equivalente a \$ 5 millones; esto ha permitido la generación de empleo indirecto y ha fortalecido el desarrollo de nuestros proveedores (CUADRO 3).

**Inversión social en la comunidad.** Nuestra institución, consciente de su responsabilidad con la comunidad, auspició y realizó donativos a la Fundación CRISFE por un monto de \$ 3 millones.

**Impuestos y contribuciones.** El total de impuestos y contribuciones en 2015 fue similar al año anterior, con \$ 98,3 millones, representando 9% del valor económico distribuido (CUADRO 4).

**Gastos de operación.** Dentro de este rubro se incluyen principalmente: i) las provisiones de activos de riesgo requeridas por la Superintendencia de Bancos; ii) las pérdidas financieras y otros gastos operacionales, y iii) las depreciaciones y amortizaciones. Los gastos de operación representan 24% del total del valor económico distribuido.

### Valor económico retenido:

#### Utilidades

2015 fue un año complicado económicamente para todo el país y también para Banco Pichincha, cuyas utilidades se vieron afectadas en un decrecimiento de 27%, equivalente a \$ 19 millones (CUADRO 5).

## NUESTRO BANCO

G4-8 y G4-FS6

### Cobertura de servicios y canales de distribución

Atendemos a todos los segmentos de la banca a través de nuestra red de canales de atención distribuidos en 100% de las provincias,

## VALOR ECONÓMICO DISTRIBUIDO

CUADRO 2

	2015 \$ miles	Participación %	2014 \$ miles	Participación %
Pago a ahorristas e inversionistas	190.200,56	17,71%	178.793,50	17,80%
Pago a empleados	170.034,53	15,83%	155.601,70	15,50%
Remuneraciones	122.504,46		112.093,70	
Cargas sociales obligatorias	31.293,29		29.204,80	
Inversión en alimentación y salud	8.254,00		8.170,30	
Otros beneficios de personal	6.421,18		4.302,60	
Inversión en capacitación	1.561,61		1.830,40	
Pago a proveedores de bienes y servicios	333.704,76	31,07%	307.460,10	30,70%
Inversión social en la comunidad	3.921,16	0,37%	4.545,50	0,50%
Adm. pública (impuestos y contribuciones)	98.300,38	9,15%	98.247,20	9,80%
Gastos de operación	257.852,06	24,01%	236.991,20	23,60%
Otros gastos no operacionales	19.986,34	1,86%	20.645,60	2,10%
Total	1'073.999,79	100,00%	1'002.284,80	100,00%

## CONTRIBUIMOS AL DESARROLLO NACIONAL

CUADRO 3

	2015		2014	
	\$ miles	%	\$ miles	%
Pagos locales	291'495.094,19	98,30%	358.196.223,27	96,58%
Pagos internacionales	5'045.777,72	1,70%	12'686.161,32	3,42%
Total	296'540.871,91	100%	370'882.384,59	100,00%

## IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES

CUADRO 4

Concepto	2015 \$ miles	Participación %
Cosede (ex AGD)	44.252,90	45,02%
Impuesto a la renta (SRI)	20.082,00	20,43%
IVA en compras	11.174,80	11,37%
Superintendencia de Bancos	4.117,00	4,19%
Impuesto a los activos en el exterior	14.024,90	14,27%
Impuesto 1,5 por mil (municipal)	629,50	0,64%
Salida de divisas	358,00	0,36%
Otras instituciones	50,90	0,05%
Patentes municipales	1.794,50	1,83%
Impuestos prediales	210,70	0,21%
Otros	1.369,70	1,39%
Impuesto 2 x 1.000 Hospital Universitario	220,40	0,22%
Superintendencia de Compañías	15,10	0,02%
Total	98.300,40	100,00%

## VALOR ECONÓMICO RETENIDO

CUADRO 5

	2015 \$ miles	2014 \$ miles	Variación
Utilidad neta	58.450,69	79.731,32	(21.280,63)
Reserva legal	5.845,07	7.973,13	(2.128,06)
Disponible accionistas	52.605,62	71.758,19	(19.152,57)

## CLIENTES POR REGIÓN O CIUDAD

CUADRO 6

Regiones	Personas naturales		Empresas*		Total	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014
Quito	819.668	840.147	186.148	173.977	1'005.816	1'014.124
Guayaquil	464.309	493.527	137.617	139.567	601.926	633.094
Costa Norte	279.304	277.288	144.465	145.066	423.769	422.354
Sierra Centro	149.990	146.874	77.865	79.597	227.855	226.471
Sierra Norte	120.327	124.458	51.482	52.595	171.809	177.053
Costa Centro	140.352	133.977	61.951	63.356	202.303	197.333
Cuenca	123.296	125.147	43.552	43.686	166.848	168.833
Machala	87.443	85.965	37.202	36.702	124.645	122.667
Zona Oriental	74.841	69.198	29.983	29.131	104.824	98.329
España	21.368	22.368	60	39	21.428	22.407
<b>Total</b>	<b>2'280.898</b>	<b>2'318.949</b>	<b>770.325</b>	<b>763.716</b>	<b>3'051.223</b>	<b>3'082.665</b>

\* Incluye grandes empresas, Pymes, microempresas y personas jurídicas.  
El número de personas naturales disminuyó debido a que se cambió la definición de cliente activo, después de revisar la tendencia de productos que validen esta condición.  
El número de clientes de empresas aumentó debido al nuevo modelo de segmentación.

## SEGMENTOS DE LA BANCA

CUADRO 7

Tipo de cliente	Segmento	Cartera total		Nº operaciones		Nº clientes	
		2015 (\$)	2014 (\$)	2015	2014	2015	2014
Empresas	Grandes empresas	1.635'335.705	1.812'844.985	7.280	7.162	2.207	2.550
	Personas jurídicas	12'569.681	3'447.047	276	372	258	338
	Microempresas	960'494.635	942'842.138	417.331	433.139	315.364	316.838
	Pequeñas empresas	1.166'567.284	1.383'441.175	83.479	95.355	51.392	55.871
Personas naturales	Personas naturales	1.839'479.034	2.016'202.586	932.170	921.798	758.838	743.268
<b>Total general</b>		<b>5.614'446.339</b>	<b>6.158'777.931</b>	<b>1'440.536</b>	<b>1'457.826</b>	<b>1'128.059</b>	<b>1'118.865</b>

## CANALES DE ATENCIÓN

CUADRO 8

	Canales físicos					Canales electrónicos				Total
	Agencias	Oficinas especiales	Ventanillas y puntos TRX	Agencias transaccionales	CNB	Cajeros automáticos	Depositarios	Quioscos		
2015	238	15	30	10	12.835	972	78	82	14.260	
2014	236	13	39	9	14.558	916	77	81	15.929	

alcanzando un aproximado de 3'051.223 de clientes que usan nuestros productos y servicios (CUADRO 6).

**Segmentos de la banca.** Segmentamos a nuestros clientes con el propósito de ofrecer productos y servicios específicos acordes a sus características, condiciones y necesidades (CUADRO 7).

**Canales de atención.** Tenemos 14.260 puntos de atención entre canales físicos y electrónicos para realizar sus transacciones. Redujimos 10,5% de nuestros canales de atención, principalmente en los Corresponsales No Bancarios (CNB) debido a un proceso de mejoramiento en la distribución del canal, más eficiente y productivo (CUADRO 8).

## PRODUCTOS DISEÑADOS A LA MEDIDA DE NUESTROS CLIENTES

G4-4, G4-FS7, G4-FS15

A través de la Unidad de Productos nos enfocamos constantemente en la innovación de

productos y servicios, así como en la optimización del portafolio actual, en el servicio al cliente y en la generación de valor económico para todos los grupos de interés. Para la creación de productos consideramos las políticas de crédito de los diferentes segmentos del banco, políticas de conocer al cliente, de prevención de lavado de activos, además de las normativas, políticas

internas y resoluciones de carácter legal de los diferentes organismos de control.

Seguimos la metodología de proyectos de *Project Management Office (PMO)*, basados en un proceso que garantiza una visión integral respecto a la creación del producto, impacto tecnológico, rentabilidad y ciclo de vida del proyecto.

## PROCESO DE ELABORACIÓN DE PROYECTOS



## PORTAFOLIO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS

Personas	Microfinanzas	Empresas	Otros servicios
<ul style="list-style-type: none"> <li>Cuenta de ahorro (tradicional, electrónica, Xperta).</li> <li>Cuenta corriente y sobregiro.</li> <li>Planes de ahorro futuro. Inversiones Armadólar, Plazodólar y con intereses pagados por adelantado.</li> <li>Cuenta de ahorros e inversiones en euros.</li> <li>Créditos de consumo: Preciso, Preciso hipotecario, Línea abierta y Crediback.</li> <li>Créditos para vivienda nueva o usada, de interés público, para construcción, remodelación, ampliación, multihipoteca, terrenos, vivienda migrantes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cuenta de ahorro (tradicional, electrónica, Xperta para refugiados).</li> <li>Cuenta corriente y sobregiro.</li> <li>Plan de Ahorro Futuro Crecer.</li> <li>Inversiones Armadólar, Plazodólar y con intereses pagados por adelantado.</li> <li>Microcrédito grupal.</li> <li>Microcrédito individual: para capital de trabajo y/o inversión en el negocio del cliente, consumo, vivienda, agrícola, ecológico.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cuentas de integración de capital.</li> <li>Cuenta de ahorro.</li> <li>Cuenta corriente empresarial.</li> <li>Plan ahorro bienes productivos.</li> <li>Certificado de depósito euros.</li> <li>Inversiones (Armadólar, Plazodólar, Certificados de depósito con pago de interés anticipado).</li> <li>Europlazo.</li> <li>Crédito productivo, Crediback, inmobiliario, proveedor-distribuidor.</li> <li>Descuento documentos valorados.</li> <li>Comercio exterior (cartas de crédito, garantías bancarias, stand by y avales).</li> <li>Cobros y pagos Cash Management.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cheques de gerencia nacional.</li> <li>Cheques certificados del exterior.</li> <li>Transferencias nacionales locales o interbancarias.</li> <li>Giros al exterior.</li> <li>Negociación de divisas.</li> <li>Efectos a domicilio.</li> <li>Estados de cuenta en línea.</li> <li>Certificados bancarios.</li> <li>Recepción de remesas.</li> <li>Sobregiro, sistema automático de pagos.</li> <li>Cobros y recaudaciones.</li> </ul>

## Productos destacados del año

G4-4

En 2015 creamos y fortalecimos algunos productos que responden a los diferentes escenarios y necesidades de nuestros clientes. Destacamos los siguientes:

**Vivienda de interés público.** El 1 de abril de 2015 la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera resolvió aprobar la Política para Financiamiento de Vivienda de Interés Público, que corresponde a créditos hipotecarios con un interés de 4,87% nominal anual, reajutable trimestralmente, para viviendas por estrenar desde \$ 40.000 hasta \$ 70.000; el valor del metro cuadrado no podrá ser mayor a \$ 890, a un plazo máximo de 20 años con entrada de 5% (GRÁFICO 2).

**Producto Ahorro Futuro Décimos.** Este producto nace debido a la disposición emitida en la Ley de Justicia Laboral que da potestad a los trabajadores para que decidan de mane-

ra voluntaria la mensualización de sus décimos tercero y cuarto, mediante rol de pagos o la acumulación y pago de los mismos de manera regular.

Aportando a la cultura de ahorro, se crean dos productos específicos:

- Plan Ahorro Futuro Décimos, dirigido a clientes;
- Mi Décimo Cuenta, dirigido a colaboradores.

El producto Ahorro Futuro Décimos permite al usuario obtener del valor mensualizado, intereses capitalizados diariamente y al final del período recibir un bono por la constancia en su ahorro, además, permite acumular los valores para destinarlos a los fines para los cuales fueron creados: inicio de año lectivo régimen Costa y Sierra y temporada navideña (CUADRO 9).

### COLOCACIÓN AHORRO FUTURO DÉCIMOS

CUADRO 9

	Cifras empleados	Cifras clientes
Nº de cuentas	1.572	3.151
Valor de ahorro (\$)	668.226	1'271.459
Valor de bonificación (\$)	17.331,63	4.133,09

**Cuenta Xperta Refugiados.** Es un producto de ahorro básico que da la posibilidad de que los clientes en estado de refugiados puedan acceder al sistema financiero. En 2015 se trabajó con representantes del Acnur para ofrecer este producto a los clientes con el certificado provisional de solicitantes de refugio. Al cierre de 2015 se registraron 939 clientes refugiados con Cuenta Xperta atendidos en 16 agencias en diferentes ciudades del país.

**Banca Mujer.** Es un portafolio integral diseñado para el 47% de mujeres microempresarias y jefas de hogar que componen el segmento Microfinanzas. El objetivo es aportar al desarrollo

familiar y económico, otorgando créditos a tasas preferenciales, cuentas de ahorro programadas y pólizas de salud para casos de cáncer de mama, ovarios y útero. Este año alcanzamos 1.277 operaciones crediticias colocadas a nivel nacional y 2.644 productos complementarios, entre ellos, Ahorro Futuro Crecer, Tarjeta Xperta y seguros oncológicos, con un monto desembolsado de \$ 2 millones.

### INCLUSIÓN FINANCIERA

G4-FS7, G4-FS13

### Microfinanzas Pichincha

La inclusión financiera en Banco Pichincha busca que sus productos y servicios estén diseñados para cubrir las necesidades de los sectores vulnerables y cuenten con las condiciones específicas para facilitar su uso y acceso, además, que vengán acompañados de asesoría y educación financiera aportando al manejo adecuado de sus finanzas personales, familiares y de sus negocios.

Este segmento poblacional está compuesto por microempresarios y dependientes con ingresos mensuales equivalentes a un salario básico. La atención al segmento se realiza mediante dos fuerzas comerciales especializadas en metodologías crediticias: Individual y Grupal, y a través de la Red de oficinas de Banco Pichincha.

### COBERTURA

CUADRO 10

	% de provincias donde brinda atención	% de parroquias donde brinda atención	% de cantones donde brinda atención	Número total de oficinas
Microfinanzas grupales	91,66% (22 de 24)	54,86% (682 de 1.243)	75% (165 de 220)	14
Microfinanzas individuales	100% (24 de 24)	72,88% (906 de 1.243)	96,81% (213 de 220)	138
CNB	100% (24 de 24)	54,38% (676 de 1.243)	100% (220 de 220)	N/A

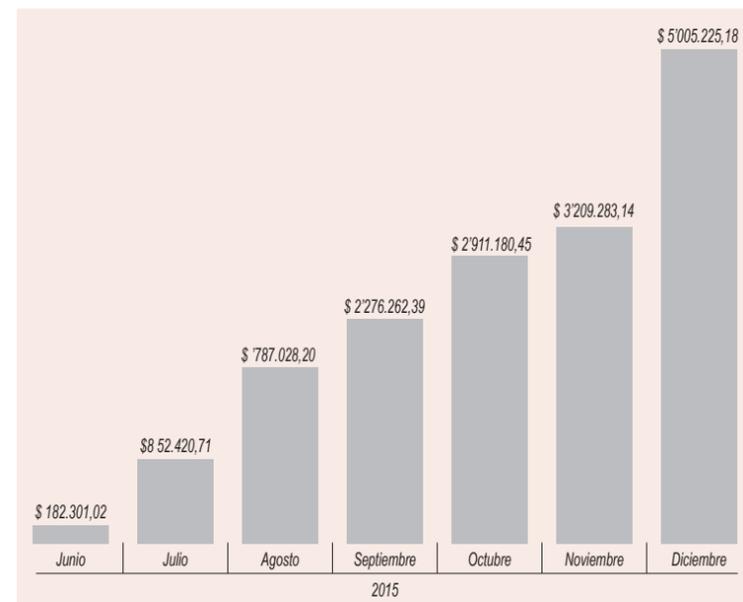
La cobertura al segmento se extiende a nivel nacional con la Red de Corresponsales Pichincha Mi Vecino, llegando a poblaciones urbanas y rurales.

*Microfinanzas Pichincha atiende a 1'131.943 clientes y representan 11,52% de nuestra Cadena de Valor. El 47% de los clientes son mujeres microempresarias, jefas de hogar.*



### COLOCACIÓN EN VIVIENDA DE INTERÉS PÚBLICO

GRÁFICO 2



## Productos para microempresarios

G4-4

Contamos con una amplia gama de productos que se ajustan a las necesidades de la población objetivo y generan beneficio socio-económico a nuestros clientes más pequeños, gracias a las condiciones con las que están diseñados.

*Incrementamos 15,89%  
en desembolsos,  
sumamos 41 empresas ancla  
y alcanzamos 155,5 millones  
en saldo de cartera.*

Metodología grupal	Metodología individual
<p>Apoyamos a la formación de bancos comunales de personas con actividades productivas que se conocen entre sí en una localidad y se garantizan solidariamente.</p>	<p>Damos acceso a nuestros productos a clientes que se encuentran en la base de la pirámide, a través de un ejecutivo de crédito, en zonas urbanas y rurales.</p>
<p><b>Productos:</b> Microcrédito para capital de trabajo Microcréditos agropecuarios Seguro médico Seguro agrícola Seguro de desgravamen</p>	<p><b>Productos:</b> Microcréditos Individuales Ahorro Futuro Crecer Seguro Medintegral (gastos médicos y hospitalización) Seguro Multirriesgos Más Vida Segura (Seguro Vida) Seguro Oncológico</p>
<p>N° de clientes: <b>75.085</b> (clientes con crédito activo)</p>	<p>N° de clientes atendidos: <b>148.547</b></p>
<p>Saldo de cartera: <b>\$ 55 millones</b></p>	<p>Saldo de cartera: <b>\$ 650 millones</b></p>
<p>% de mujeres: <b>64,75%</b></p>	<p>% de mujeres: <b>47,04%</b></p>
<p>% de clientes que viven en zonas rurales: <b>51,99%</b></p>	<p>% de clientes que vive en zonas rurales: <b>45,27%</b></p>

## Cadena de Valor

Impulsamos el desarrollo de la Cadena de Valor de nuestros clientes corporativos y empresariales, ofreciendo alternativas financieras flexibles que permitan fomentar el crecimiento de los clientes micro y de pequeñas empresas distribuidoras o proveedores de las empresas corporativas y empresariales. Para ello disponemos de dos productos:

**Crédito Distribuidor.** Permite a la empresa ancla tener un socio estratégico para optimizar el proceso de financiamiento y cobro de facturas comerciales a sus clientes-distribuidores.

**Crédito Proveedor.** Permite a la empresa ancla tener un socio estratégico para optimizar el proceso de financiamiento y pago de facturas comerciales de sus proveedores.

## ¡PICHINCHA MI VECINO!

Sin duda los Corresponsales No Bancarios (CNB) se han convertido en un factor importante para lograr la inclusión financiera de los segmentos menos favorecidos, poniendo a disposición de clientes y no clientes los medios necesarios para que puedan acceder a servicios del sector financiero.

En la actualidad existen 12.835 corresponsales ¡Pichincha Mi Vecino! ubicados estratégicamente en todas las provincias del país.

El CNB es una persona natural o jurídica (comercio y servicios) que presta asistencias transaccionales y comerciales en nombre de Banco Pichincha a clientes y usuarios. Sus servicios están conectados mediante sistemas de transmisión de datos previamente autorizados, identificados y que cumplen con todas las condiciones de control interno, seguridades físicas y de tecnología de información, entre otras.

En 2015 se realizaron actividades para fortalecer la red, entre ellas:

- Se contribuyó de manera importante en términos de cobertura y capilaridad, cerrando de manera muy significativa la brecha de acceso a canales presenciales por medio de una estructura adecuada y capacitando a los CNB de manera permanente.

- Se certificó a 100% de ejecutivos del canal, poniendo en marcha capacitaciones con modalidad heurística a un grupo de corresponsales.

- Se elaboró un estudio a 13.300 CNB para identificar la satisfacción del cliente, su percepción y experiencia con nuestros productos y la calidad de servicio que han recibido los corresponsales por parte del banco.

Hemos identificado y evidenciado a corresponsales con alta vocación de servicio, alto grado de liderazgo y sobre todo con alto nivel de confianza en Banco Pichincha, así como

clientes complacidos con los beneficios que les significa ser un Corresponsal No Bancario.

Para 2016 el reto es conseguir mejoras significativas de las oportunidades identificadas y de las motivaciones para el uso de los corresponsales, entre las más importantes están las siguientes: aumentar el número de CNB que permitan prestar servicios de calidad, mejorar el servicio a los clientes a través de más canales transaccionales, descongestionar sucursales desalojando transacciones de bajo valor y desarrollando procesos en la cadena de valor del servicio.

## EDUCACIÓN FINANCIERA

G4-FS16

Durante 2015, Fundación CRISFE fue nuestra aliada estratégica en el diseño y en la ejecución del Programa de Educación Financiera, que da cumplimiento a lo estipulado en la normativa impulsada y controlada por la Superintendencia de Bancos; su alcance es interno, con nuestros colaboradores y sus familias, y externo, con clientes y la comunidad en general.

El programa busca desarrollar y construir un sistema estructurado y continuo de formación que permita a las personas mejorar la administración de sus recursos, acceder a productos financieros saludables y tomar decisiones financieras acertadas en su ciclo de vida.

## Programa interno

En coordinación con la División de Recursos Humanos se ha implementado el Programa de Cultura Financiera, cuyo objetivo es contribuir al bienestar económico familiar de los colaboradores de la institución. Por medio de los diferentes canales de comunicación se envían conceptos financieros semanalmente para que los colaboradores los pongan en práctica y así

*A través  
de ¡Pichincha  
Mi Vecino!  
llegamos a clientes  
de zonas rurales.*



generar hábitos y comportamientos favorables para administrar las finanzas de forma adecuada.

### Programa externo

**Cientes Corporativos.** Con este segmento de clientes hemos desarrollado alianzas para capacitar a sus Cadenas de Valor con metodologías adaptadas a cada población. A través de estas buenas prácticas hemos obtenido excelentes resultados, entre ellos: mejora de la relación y reputación con los actores, mitigación de riesgos internos y externos, fortalecimiento de la relación comercial, mayor conocimiento del sector financiero y, por lo tanto, mejor aprovechamiento. Los temas tratados en estos módulos de capacitación fueron: sistema financiero, ahorro, metas financieras.

**Cientes Microfinanzas.** Durante 2015 se dictaron capacitaciones presenciales grupales en el segmento Microfinanzas con el fin de aportar a su desarrollo. Se puso énfasis en temas de ahorro y presupuesto (CUADRO 11).

### PROGRAMAS DE INVERSIÓN SOCIAL G4-SO1

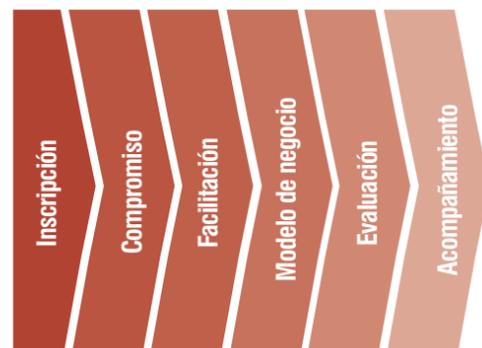
### Emprendimiento

A través de CRISFE auspiciamos los programas Emprendefe y Jóvenes Emprendedores a nivel nacional. En este proceso los beneficiarios desarrollan su crecimiento personal y aportan a la generación de riqueza mejorando su calidad de vida.

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

### Emprendefe Individual (CUADRO 12):

- Se realizó una convocatoria abierta por la web [www.emprendefe.org](http://www.emprendefe.org).
- Se asesoró y capacitó a 249 emprendedores.
- 22 recibieron apoyo financiero.



### PRINCIPALES CIFRAS DEL PROGRAMA DE EDUCACIÓN FINANCIERA

CUADRO 11

Colaboradores capacitados en e-learning de Banco Pichincha		
	2015	2014
Colaboradores convocados	5.715	5.923
Colaboradores aprobados	4.032	4.500

Colaboradores capacitados presencialmente de Grupo Pichincha	
Entidad	Participantes
Banco Pichincha	1.381
Filiales	234
<b>Total</b>	<b>1.615</b>

Cadenas de valor y refugiados	
Entidad	Participantes
Acnur (refugiados)	775
Transmar (cacaoteros)	678
Pronaca (maiceros)	23
<b>Total</b>	<b>1.476</b>

Formación de clientes	
Segmento	Participantes
Microfinanzas a través de asesores	32.654

Actividades lúdicas no clientes	
Actividad	Participantes
Presenciales y virtuales dirigidas para niños, adolescentes y profesores (teatros financieros)	986
<b>Total</b>	<b>986</b>

### Emprendefe Asociativo (CUADRO 13):

- Se trabajó con cuatro comunidades y se apoyó financieramente a una.
- Se beneficiaron 196 personas.



### PRINCIPALES CIFRAS EMPRENDEFE INDIVIDUAL

CUADRO 12

VARIABLES DEL PROCESO	UNIDAD	GESTIÓN 2015
Capacitaciones dictadas	Nº	12
Horas de capacitación	Horas	192
Horas de asistencia técnica	Horas	342
Emprendedores capacitados	Nº	249
Emprendedores asistencia técnica	Nº	37
Emprendedores financiados	Nº	22
Monto promedio emprendimientos	\$	12.590

### PRINCIPALES CIFRAS EMPRENDEFE ASOCIATIVO

CUADRO 13

VARIABLES DEL PROCESO	UNIDAD	GESTIÓN 2015
Asociaciones capacitadas	Nº	4
Capacitaciones dictadas	Nº	5
Horas de capacitación	Horas	70
Monto promedio de apoyo financiero	\$	8.688,60
Beneficiarios directos capacitados	Nº	49
Beneficiarios indirectos	Nº	147
Asociaciones financiadas	Nº	1

### Principales aliados de apoyo al emprendedor

1. Municipio de Guayaquil
2. Universidad Técnica Particular de Loja
3. Conquito

4. Buen Trip
5. Universidad Casa Grande
6. Fundación Unidos por el Respeto Mutuo
7. Universidad San Francisco de Quito
8. Asociación de Jóvenes Emprendedores
9. Alianza para el Emprendimiento e Innovación (AEI)
10. Universidad Andina Simón Bolívar

**Jóvenes Emprendedores.** Se aborda al emprendimiento desde una óptica integral, con una visión económico-productiva, y desarrollando habilidades emprendedoras transversales e interdisciplinarias. Se capacita por medio de talleres en habilidades blandas mediante una metodología lúdica y se realiza un proyecto práctico donde se experimenta y se validan ideas (CUADRO 14):

- Se desarrolló e implementó junto con la Universidad San Francisco de Quito la metodología El viaje del Emprendedor.<sup>1</sup>
- Se capacitó a 142 maestros de secundaria y universitarios.
- Se benefició a 5.024 alumnos de segundo y tercero de bachillerato y a 1.412 universitarios.

### PRINCIPALES CIFRAS JÓVENES EMPRENDEDORES

CUADRO 14

VARIABLES	UNIDAD	GESTIÓN 2015
Docentes capacitados	Nº	142
Capacitaciones dictadas	Nº	6
Horas de capacitación	Horas	240
Instituciones educativas	Nº	41
Estudiantes de colegios y universidades	Nº	6.436

<sup>1</sup> Viaje del Emprendedor es una metodología basada en el libro de Joseph Campbell *El viaje del héroe*, en el que el héroe central de la historia es el emprendedor, que vence y supera obstáculos para llegar a su meta. Metodología adaptada para colegios.



A través de metodologías específicas, capacitamos en Educación Financiera a la Cadena de Valor de nuestros clientes corporativos.

CRISFE obtuvo reconocimiento en dos categorías: Mayor número de proyectos financiados y Aliado privado más activo.



### Principales aliados de educación emprendedora

1. Universidad San Francisco de Quito
2. Pontificia Universidad Católica Sede Esmeraldas
3. Universidad Casa Grande
4. Universidad Nacional del Chimborazo
5. Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Esmeraldas
6. Fe y Alegría
7. Red de Educación Social y Financiera Aflatoun

### BECAS ENTREGADAS

CUADRO 15

Instituciones	Becas	Desertores	Aprobados
<b>Becas bachillerato</b>			
Irfeyal	1.162	152	87%
Funder	311	45	86%
Fuvia	409	120	71%
EINA	20	2	90%
Subtotal	1.902	319	
<b>Becas universidad</b>			
Universidad Técnica Particular de Loja (UTPL)	100	0	100%
Universidad Politécnica Salesiana (UPS)	112	11	81%
Subtotal	212	11	
Promedio de aprobados			86%

### VOLUNTARIADO CORPORATIVO

CUADRO 16

Acciones	VARIABLES	Unidad	2015	2014
CRISFE coordina actividades de voluntariado.	Actividades coordinadas	Nº	82	37
	Horas de voluntariado Banco Pichincha y filiales	Horas	2.082	2.276
	Voluntarios inscritos de Banco Pichincha y filiales	Nº	467	455
	Comunidades/organizaciones beneficiarias	Nº	21	37
	Beneficiarios totales*	Nº	3.047	3.557
	Inversión	\$	43.600	69.419,83

\*La disminución en la cantidad de beneficiarios obedece a que decidimos concentrarnos en pocas comunidades para invertir más en ellas y generar mayor impacto, lo cual representa un ahorro en la gestión de acciones.

### EDUCACIÓN / BECAS

Durante 2015 se mantuvo la red de servicios de formación continua para personas que por su situación socioeconómica no pueden acceder a bachillerato ni a universidades, con la finalidad de fortalecer competencias profesionales a través de la asignación de becas, valorando el perfil académico, lo que asegure el ingreso, permanencia y culminación de sus estudios a fin de garantizar profesionales capacitados (CUADRO 15).

### Voluntariado corporativo

El programa de voluntariado corporativo Apadrinamiento a Comunidades y Organizaciones<sup>2</sup> busca fomentar en los colaboradores la cultura de participación voluntaria en proyectos e iniciativas de fortalecimiento comunitario que promueve y acompaña Fundación CRISFE, incentivando el desarrollo integral de los beneficiarios y voluntarios (GRÁFICO 3).

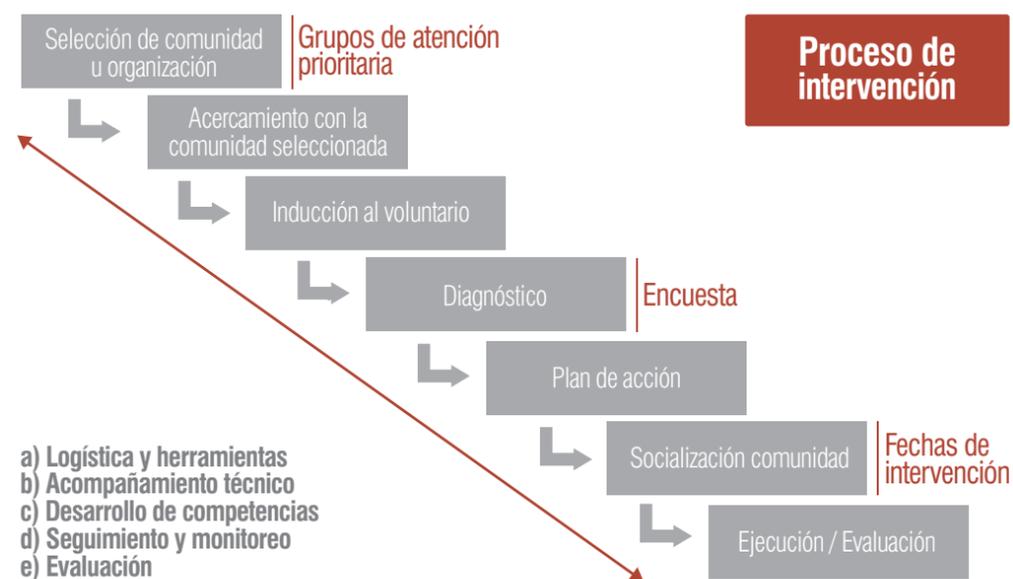
**Descripción del programa.** Se inserta en el marco de un proceso formativo para que la persona voluntaria desarrolle su actividad con calidad, combinando paralelamente su trabajo y crecimiento personal, insertándose en un proceso de transformación social.

Fundación CRISFE junto a los voluntarios corporativos identifican las demandas de las comunidades; el diagnóstico se enfoca en áreas claves de intervención que contribuyan a mitigar necesidades educativas fundamentales, para ello los voluntarios corporativos acompañan y gestionan el fortalecimiento de educación de

<sup>2</sup> Compromiso sólido de voluntarios para acompañar a los beneficiarios en todo el proceso de implementación de una propuesta hasta alcanzar el objetivo planteado, desarrollando competencias a través de "aprender haciendo".

### PROCESO DE INTERVENCIÓN DEL PROGRAMA APADRINAMIENTO A COMUNIDADES Y ORGANIZACIONES

GRÁFICO 3



los beneficiarios, el incremento de los ingresos familiares, la capacitación de los actores locales y el mejoramiento de las condiciones de vida, especialmente el acceso a servicios básicos, además, se elabora un plan de acción e intervención a ser implementado (CUADRO 16).

### SERVICIO AL CLIENTE

Los clientes son nuestra razón de ser, por ello en la nueva estrategia institucional uno de los pilares es el "enfoque en el cliente" y en 2015 pusimos principal atención en satisfacer sus necesidades financieras e ir más allá en la atención y servicio que ofrecemos.

### Principios de protección al cliente

En 2015 cumplimos al 100% el plan de mejoras para alinear la operación de Microfinanzas del Banco con los siete principios de protección al cliente de la certificación internacional *The Smart Campaign*, obteniendo hitos relevantes

en pro de fidelizar la relación entre el Banco y sus clientes, y elevar el nivel de empoderamiento de nuestras fuerzas comerciales con la aplicación de buenas prácticas con el cliente.

A finales de año realizamos una precertificación con excelentes resultados de cumplimiento. Presentamos las acciones más destacadas de 2015 (GRÁFICO 4).

### Atención a clientes con discapacidad

G4-FS14, G4-PR1, G4-EC7

Pensando en brindar la mejor experiencia a nuestros clientes con discapacidad y en cumplimiento con la normativa, aplicamos en el diseño de las nuevas agencias parámetros que facilitan la movilidad del cliente dentro de nuestras instalaciones, lo cual ha permitido no registrar incidentes en temas de seguridad y salud de los clientes, además de impulsar el desarrollo local con la ampliación de plazas de empleo que generan las operaciones en cada ciudad.

*El programa de voluntariado corporativo de Fundación CRISFE se hizo acreedor al premio Mil gracias, otorgado por Ceres.*



En 2015 bajo esos parámetros se trasladó a nuevos locales y se creó un total de 11 agencias, entre ellas: San Rafael, Mall del Río, Shushufindi, Atarazana, El Coca, Cayambe, Puyo, San Carlos, Santo Domingo de los Tsáchilas, Mercado Mayorista y Ficoa.

Atendiendo a la Ley de Discapacidades, 92,8% de las agencias que necesitaban modificaciones para el acceso de los clientes ya han sido adecuadas y al cierre de 2015 contaban con rampas que permiten el acceso, señalización adecuada y ascensores para mayor comodidad. 7,2% que no ha sido intervenido se debe a que técnicamente no es factible implementar estos cambios; sin embargo, en 2016 se trabajará en la puesta en marcha de un servicio de atención más especializado para este segmento.

### Gestión de reclamos

Encaminamos nuestros esfuerzos para atender los reclamos de manera ágil y eficiente, identificando las causas que los generan e implementando medidas correctivas que permitan mejorar nuestros procesos comerciales y de servicio.

Alineados al cumplimiento de la normativa vigente, se atienden los reclamos dentro del tiempo establecido por el ente regulador y aquellos direccionados por la defensora del cliente.

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

- 293 puntos de atención en agencias a nivel nacional;
- Banca electrónica [www.pichincha.com](http://www.pichincha.com);
- *Call center*: 24 horas al día, siete días a la semana;
- Interacción en redes sociales: Facebook y Twitter;
- Para *smartphones* se encuentra disponible un formulario para presentar consultas y sugerencias.

Durante 2015 se efectuaron más de 260 millones de transacciones básicas que, comparadas con las de 2014, significan un incremento de 8% en el uso de canales como Banca Internet, Corresponsales No Bancarios y especialmente Banca Móvil, lo que apalanca nuestra estrategia de acercar y facilitar el uso de servicios y productos financieros al cliente y descentralizar el uso de las agencias (CUADRO 17).

En 2015 recibimos e ingresamos a trámite 117.526 reclamos, lo que representa 0,045% del total de transacciones realizadas en el año (GRÁFICO 5). Hasta el 31 de diciembre fue resuelto 99,60% de los casos, equivalente a 117.061 reclamos, el 0,40% restante se encontraba en etapa de análisis (CUADRO 18).

Con el objetivo de reducir los reclamos por cajeros automáticos y mejorar la gestión y atención a los clientes, el 26 de octubre de 2015 se implementó un nuevo proceso para solucionar estos reclamos por débito y no pago, tomando en cuenta que estos representan 28,6% del total de reclamos. Una vez implementadas las acciones, se obtuvo como resultado que, de 100% de reclamos presentados por *call center* en el período comprendido entre el 26 de octubre y el 31 de diciembre de 2015, se redujo 30,18%, totalizando 982 casos resueltos con este nuevo proceso (GRÁFICO 6).

### TIPO Y NÚMERO DE TRANSACCIONES BÁSICAS

CUADRO 17  
FUENTE: DATAWARE HOUSE, UNIDAD DE GESTIÓN DE INFORMACIÓN.

Canal	Tipo de transacción	Nº de transacciones		Variación (%) 2015 - 2014
		Año 2015	Año 2014	
Banca Internet	Pagos	3'804.199	3'363.559	↑ 13,10%
	Transferencias	11'279.477	10'074.509	↑ 12,00%
Cajas	Depósitos	47'913.282	49'263.279	↓ -2,70%
	Pago de cheques	11'815.648	12'514.815	↓ -5,60%
	Retiros	16'224.079	16'476.266	↓ -1,50%
Cajero automático	Depósito	246.072	319.074	↓ -22,90%
	Pagos	10.425	13.206	↓ -21,10%
	Retiro	116'445.870	111'409.475	↑ 4,50%
Transacciones en CNB		29'483.395	21'507.582	↑ 37,10%
Banca Móvil		26'645.116	18'665.075	↑ 42,80%
Total transacciones		263'867.563	243'606.840	↑ 8,30%
Total reclamos		117.526	115.626	↑ 1,60%

### PRINCIPIOS DE PROTECCIÓN AL CLIENTE

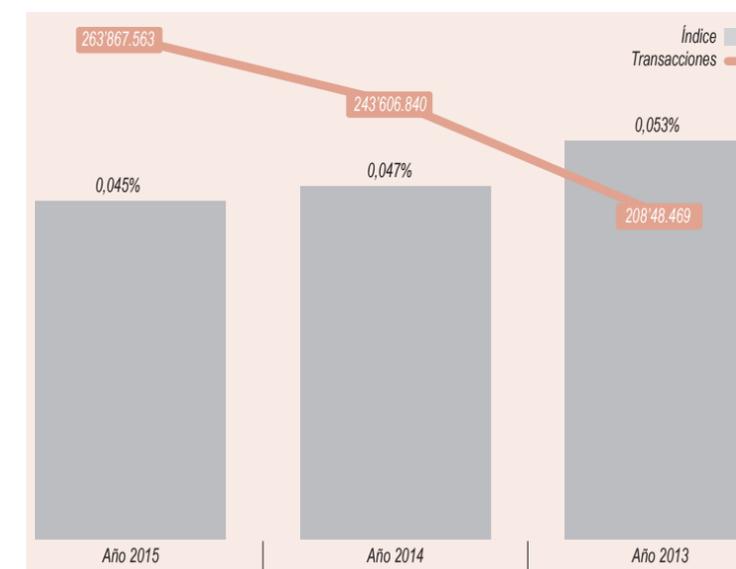
GRÁFICO 4

<p><b>1</b> Diseño y distribución apropiada de productos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Formalización del proceso <i>Innovación, investigación y desarrollo de productos / servicios</i> incluye la retroalimentación de clientes.</li> <li>• Estudio de deserción de clientes.</li> </ul>	<p><b>4</b> Precios justos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nuestros precios son regulados por el ente competente y por la normativa ecuatoriana. Son públicos a través de distintos canales, por ejemplo la página web.</li> </ul>
<p><b>2</b> Prevención del sobreendeudamiento</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Política de crédito actualizada, donde se resalta la descripción de sobreendeudamiento y endeudamiento cruzado.</li> </ul>	<p><b>5</b> Trato justo y respetuoso con el cliente</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de Código de Cobranzas Responsables y de Ética para CREDIFE.</li> </ul>
<p><b>3</b> Transparencia</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Relevancia de datos como tasa de interés, de mora, débito automático y seguro de desgravamen en <i>flyers</i>, agencias, etc.</li> </ul>	<p><b>6</b> Privacidad datos del cliente</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de trípticos y habladores con principales derechos y obligaciones de clientes.</li> </ul>
	<p><b>7</b> Mecanismos resolución de quejas</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Difusión de canales de atención de reclamos y requerimientos del Banco.</li> </ul>

Para asegurar el conocimiento y cumplimiento de cada principio por parte de los colaboradores desarrollamos una campaña de comunicación a través de videos demostrativos y capacitación a nivel nacional.

### RELACIÓN ENTRE RECLAMOS RECIBIDOS VS. NÚMERO DE TRANSACCIONES

GRÁFICO 5

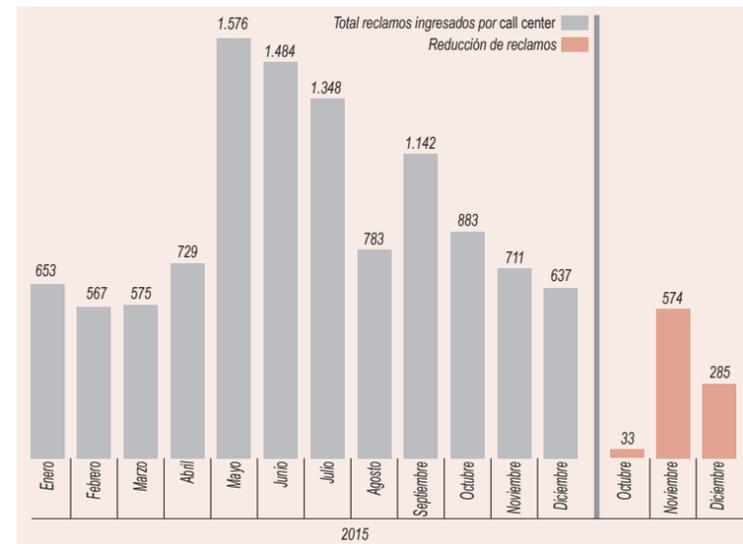


Contamos con un sistema de protección antivirus, puesto a disposición de nuestros clientes de manera gratuita, con el fin de salvaguardar sus intereses y la confianza depositada en nosotros.

## RECLAMOS INGRESADOS POR CALL CENTER DE CAJEROS AUTOMÁTICOS Y RESULTADOS DEL ÚLTIMO TRIMESTRE CON EL PROYECTO

FUENTE: HERRAMIENTA DE RECLAMOS Y REQUERIMIENTOS.

GRÁFICO 6



## Reclamos de índole económica (fraudes y estafas)

En la búsqueda de prevenir que nuestros clientes se vean afectados por fraudes informáticos y sus diversas formas de operar en Internet, se implementaron importantes medidas para mitigarlos, entre los que detallamos el *delay* de las transacciones (tiempo de espera para procesar la transacción), la implementación de *one time password*, código de seguridad de acceso a la banca electrónica (OTP), el envío de notificaciones y mensajes de alerta a nuestros clientes, y la inhabilitación para actualizar información directamente en la banca electrónica, que se complementan al monitoreo permanente de transacciones realizadas a través de cajeros

## RECLAMOS ACEPTADOS

CUADRO 18

FUENTE: HERRAMIENTA DE RECLAMOS Y REQUERIMIENTOS.

Tipo de reclamos	Composición 2015	Nº de reclamos recibidos 2015	Composición 2014	Nº de reclamos recibidos 2014	Variación (%) 2015-2014
Reclamos por tarjetas de crédito	33,30%	39.164	31,90%	36.896	↑ 6,10%
Retiros en cajeros automáticos	28,60%	33.584	27,20%	31.429	↑ 6,90%
Consumos de tarjeta Xperta	17,30%	20.318	8,50%	9.817	↑ 107,00%
Inconsistencias en transacciones	4,30%	5.062	5,40%	6.291	↓ -19,50%
Fraudes, estafas y pérdidas	3,10%	3.648	5,20%	5.980	↓ -39,00%
Transacciones vía Internet	2,80%	3.323	2,20%	2.593	↑ 28,20%
Tarjetas de débito no entregadas	1,80%	2.108	12,50%	14.450	↓ -85,40%
Reclamos, inconsistencias CNB	3,90%	4.538	0,40%	466	↑ 873,80%
Otros	1,30%	1.487	2,80%	3.268	↓ -54,50%
Reclamos a través de entes de control	1,10%	1.283	1,20%	1.348	↓ -4,80%
Quejas	1,00%	1.161	0,70%	781	↑ 48,70%
Cheques devueltos no recibidos	0,70%	830	0,90%	1.066	↓ -22,10%
Casos especiales UAC	0,50%	600	0,40%	518	↑ 15,80%
Reclamos de recaudaciones	0,40%	420	0,60%	723	↓ -41,90%
<b>Total</b>	<b>100,00%</b>	<b>117.526</b>	<b>100,00%</b>	<b>115.626</b>	<b>↑ 1,60%</b>
Transacciones		263'867.563		243'606.840	↑ 8,30%
Relación reclamos / transacciones		0,05%		0,05%	↓ -6,20%

## RECLAMOS RESUELTOS POR FRAUDES Y ESTAFAS

CUADRO 19

FUENTE: HERRAMIENTA DE RECLAMOS Y REQUERIMIENTOS.

Tipo de fraude	2015	2014	Variación (%) 2015 - 2014
Fraudes en transacciones por ATM	1.514	4.332	↓ -65%
Fraudes compras POS*	335	458	↓ -27%
Casos de investigación (pago de cheques y retiros con firma inconforme, etc.)	1.643	1.067	↑ 54%
<b>Total</b>	<b>3.492</b>	<b>5.857</b>	<b>↓ -40%</b>

\* Point of Sale (punto de venta: compras en establecimientos).

## NÚMERO DE RECLAMOS Y MONTOS

CUADRO 20

FUENTE: HERRAMIENTA DE RECLAMOS Y REQUERIMIENTOS.

Tipo	Número de reclamos				Valor reclamos (\$)			
	Aprobado	Negado	Parcial	Total	Aprobado	Negado	Parcial	Total
Fraudes en transacciones por ATM	158	1.329	27	1.514	56.174,68	602.937,73	23.139,10	682.251,51
Fraudes compras POS	87	245	3	335	40.913,18	82.686,61	5.782,36	129.382,15
Casos de investigación	530	788	325	1.643	840.838,64	1'803.046,36	489.257,09	3'133.142,09
<b>Total</b>	<b>775</b>	<b>2.362</b>	<b>355</b>	<b>3.492</b>	<b>937.926,50</b>	<b>2'488.670,70</b>	<b>518.178,55</b>	<b>3'944.775,75</b>
	22,19%	67,64%	10,17%	100,00%	23,78%	63,09%	13,14%	100,00%

automáticos, banca electrónica y Corresponsables No Bancarios.

De manera complementaria, y con el fin de proteger a nuestros clientes ante la delincuencia común, se mejoró el proceso de actualización de datos en agencias y *call center*, con el propósito de prevenir las suplantaciones de identidad.

Durante este año disminuyeron en 40% los reclamos por fraudes y estafas, siendo los efectuados en cajeros automáticos los que han tenido mayor reducción, debido al cambio masivo de tarjeta de crédito y débito por la nueva tecnología de tarjeta con chip, cumpliendo con los parámetros establecidos por el organismo de control y de acuerdo con normas internacionales (CUADRO 19).

Del total de reclamos resueltos por fraudes y estafas, 22,19% fue aprobado, 67,64% negado después del análisis correspondiente y 10,17% se resolvió parcialmente a favor del cliente (CUADRO 20).



## DERECHOS HUMANOS EN LA CADENA DE VALOR



Promovemos los **Derechos Humanos** en nuestra Cadena de Valor por medio de la transmisión de buenas prácticas a nuestros grupos de interés.

G4-DMA

Nuestros colaboradores representan una pieza clave dentro de la organización, ya que son los encargados de alcanzar los objetivos planteados para satisfacer al cliente, por ello, internamente trabajamos en su capacitación y desarrollo, con especial interés en brindarles condiciones equitativas y justas, en un buen clima laboral que les permita crecer profesionalmente y les estimule a mantenerse en Banco Pichincha. Los temas desarrollados en el presente capítulo favorecen el cumplimiento de los siguientes Objetivos de Desarrollo Sostenible:



RETOS 2015	GESTIÓN 2015	RETOS 2016
Evaluar a proveedores críticos frente al Código de Ética para Proveedores.	Socializamos el código de ética con nuestros proveedores con el fin de establecer relaciones comerciales enmarcadas en la ética.	Implementar un plan de desarrollo de proveedores, con riesgos críticos sociales y ambientales, que incluye una evaluación frente al código.
Fortalecer la cultura organizacional con enfoque en el desarrollo de habilidades de supervisión, para impactar positivamente en el clima laboral y en la consecución de resultados.	Ejecutamos el Programa de Habilidades de Supervisión (355 colaboradores) y el Programa de Desarrollo Gerencial (636 colaboradores).  Trabajamos principalmente en las competencias que fueron determinadas como prioridad en los resultados de clima laboral (trabajo en equipo, liderazgo y comunicación).	Continuar con los programas de desarrollo gerencial.  Capacitar a los colaboradores en temas de actualización y especialización y capacitación e-learning en formación bancaria.
		Promover acciones para fortalecer el empoderamiento de la mujer por medio del programa Mujer por Mujer Pichincha.

## DERECHOS HUMANOS EN LA CADENA DE VALOR

Comprometidos con el respeto a los Derechos Humanos trabajamos por alcanzar nuevos logros año tras año, siempre alineados a tratados internacionales, como el Pacto Global de las Naciones Unidas, que promueven principios de protección enfocados en la dignidad del ser humano. Este año asumimos un nuevo reto: gestionar los siete principios de empoderamiento de la mujer, siendo la primera empresa en el país en firmar esta iniciativa impulsada por ONU Mujeres que busca la equidad y el bienestar de género.

### NUESTRO TALENTO HUMANO

G4-10, G4-EC6, G4-LA12

2015 fue un año de contracción económica para el país, lo que nos impidió crear nuevas plazas de empleo; sin embargo, respecto al año anterior disminuimos apenas 4,59%, cerrando con 5.838 colaboradores. Cabe resaltar que esta disminución se debe a que no se renovaron contratos eventuales ni se reemplazaron plazas que quedaron libres debido a renuncias voluntarias de personal.

#### DISTRIBUCIÓN DE COLABORADORES A NIVEL NACIONAL GRÁFICO 1

	2015		2014	
Sierra	2.168	1.302	2.261	1.375
Insular y Costa	1.477	793	1.526	839
Amazonía	79	19	99	19
Total	3.724	2.114	3.886	2.233

## Distribución de empleo a nivel nacional

Gracias a que tenemos presencia a nivel nacional nuestro personal se encuentra distribuido en todas las regiones del país: Sierra, Costa, Amazonía y Región Insular, con mayor presencia en la Sierra donde se encuentra nuestra matriz de operaciones (Gráfico 1).

La estabilidad laboral es importante para que los colaboradores puedan desarrollarse seguros en un clima favorable y enfocarse en el desempeño de sus funciones. El 99,59% de los colaboradores mantuvo contratos fijos bajo relación de dependencia y 0,41% bajo contrato eventual.



**Contratos fijos**  
5.814



**Contratos eventuales**  
24

## Impulsamos la contratación de mujeres y de jóvenes

Tanto las mujeres como los jóvenes son una prioridad para nuestra institución, por ello, impulsamos su contratación y procuramos empoderarlos en sus funciones y brindarles oportunidades de carrera a lo largo del tiempo. Nuestra fuerza laboral está compuesta por 63,79% de mujeres frente a 36,21% de hombres, en comparación con 2014 cuando 63,51% eran mujeres y 36,49% hombres. Además, el Banco atrae talento joven a quien se le da la posibilidad de

desarrollar su carrera profesional y tener oportunidades de crecimiento a todo nivel. En 2015, del total del personal, 61,69% fueron jóvenes en edades comprendidas entre 18 y 33 años (Cuadros 1 y 2).

## La diversidad en nuestra organización

Nuestro equipo de trabajo se ve fortalecido con 230 personas con discapacidad, quienes se desempeñan en distintas áreas y contribuyen a que la organización alcance sus objetivos. Actualmente, tres personas tienen cargos de responsables o gerentes (Cuadro 3).

Con el fin de promover la *inclusividad* en nuestra organización, capacitamos a nuestros colaboradores en el manejo del lenguaje de señas, lo cual permitirá mejorar la comunicación con nuestros compañeros con discapacidad auditiva.

### CONTRATACIONES NUEVAS Y ROTACIÓN DEL PERSONAL

G4-LA1

En 2015 se realizaron 889 nuevas contrataciones, de ellas, 307 personas salieron de la

#### COMPOSICIÓN CORPORATIVA POR GÉNERO

CUADRO 1

Categoría profesional	Femenino	Masculino	Total	Total %
Asistente/auxiliar	1.182 20,25%	668 11,44%	1.850	31,69%
Técnico/analista/ejecutivo/soporte	985 16,87%	447 7,66%	1.432	24,53%
Supervisor/coordinador/especialista	1095 18,76%	601 10,29%	1.696	29,05%
Jefe/experto/administrador	417 7,14%	305 5,22%	722	12,37%
Responsable/gerente	45 0,77%	80 1,37%	125	2,14%
Gerente/vicepresidente	0,00%	13 0,22%	13	0,22%
Total general	3.724 63,79%	2.114 36,21%	5.838	100,00%

#### COMPOSICIÓN CORPORATIVA POR EDAD

CUADRO 2

Categoría profesional	18 a 25 años	26 a 33 años	34 a 41 años	42 a 49 años	Mayor a 50 años	Total general
Asistente/auxiliar	765	791	155	88	51	1850
Técnico/analista/ejecutivo/soporte	206	775	335	91	25	1432
Supervisor/coordinador/especialista	97	824	541	187	47	1696
Jefe/experto/administrador	1	139	288	227	67	722
Responsable/gerente		4	36	52	33	125
Gerente/vicepresidente*			1	3	9	13
Total general	1.069	2.533	1.356	648	232	5.838

\* Del grupo Gerente/Vicepresidente 100% es ecuatoriano.

#### COMPOSICIÓN DEL PERSONAL CON DISCAPACIDAD

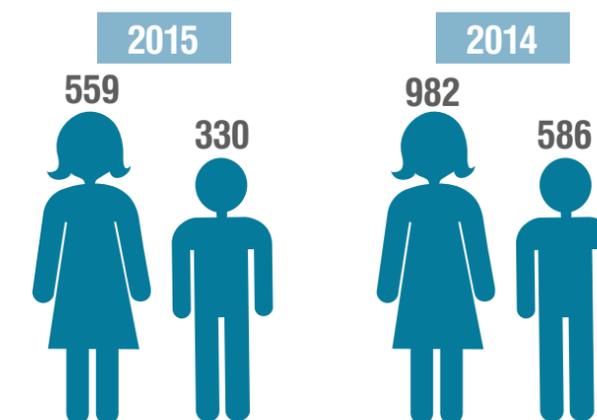
CUADRO 3

Categoría profesional	Mujeres	Hombres	Total general
Asistente/auxiliar	58	102	160
Técnico/analista/ejecutivo/soporte	29	20	49
Supervisor/coordinador/especialista	3	10	13
Jefe/experto/administrador	2	3	5
Responsable/gerente	2	1	3
Total general	94	136	230

#### NUEVAS CONTRATACIONES POR REGIÓN Y POR GÉNERO

GRÁFICO 2

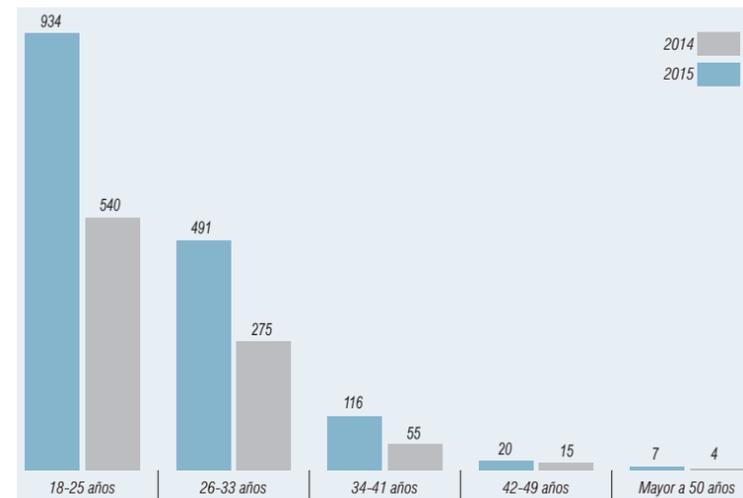
	2015	2014
Sierra	529	927
Insular y Costa	333	575
Amazonía	27	66
Total	889	1.568



Cada colaborador en promedio recibió **32,39** horas de capacitación, durante el año 2015.

Hemos impartido un total de **189.108,50** horas de formación virtual y presencial, lo cual significa un incremento de **12.506,50** horas más que en 2014.

**NUEVAS CONTRATACIONES POR EDAD**  
GRÁFICO 3



**CAPACITACIÓN CONTINUA PARA NUESTROS COLABORADORES E INFOGRAFÍA DE HORAS DE CAPACITACIÓN POR GÉNERO**  
CUADRO 4

Categoría profesional	Horas de formación presencial y virtual	Número de colaboradores	Promedio horas	
			2015	2014
Asistente/auxiliar	19.380	1.850	10,48	5,26
Técnico/analista/ejecutivo/soporte	47.685,5	1.432	33,30	50,57
Supervisor/coordinador/especialista	61.734	1.696	36,40	13,4
Jefe/experto/administrador	51.546	722	71,39	65,45
Responsable/gerente	8.191	125	65,53	115,09
Gerente/vicepresidentes	572	13	44	59,86
<b>Total</b>	<b>189.108,5</b>	<b>5.838</b>	<b>32,39</b>	<b>28,86</b>

organización considerando solamente las renuncias de nuestro personal con contrato fijo, representando un índice de rotación de 34,53% (Gráficos 2 y 3).

**FORMACIÓN Y DESARROLLO**

**PROFESIONAL**

G4-LA9

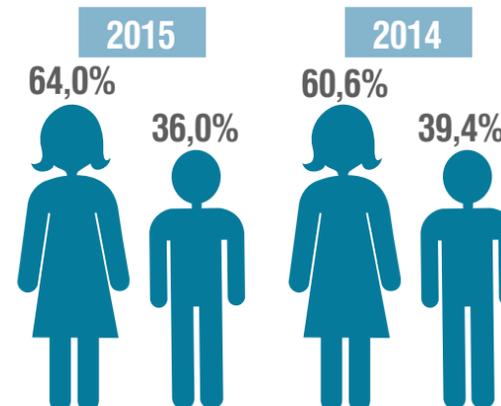
Preocupados por el desarrollo personal y profesional de nuestros colaboradores, cada año nuestra prioridad se orienta a ofrecer constante preparación para así alcanzar las metas trazadas. Llevamos a cabo un levantamiento de necesidades por área para determinar los procesos de formación necesarios, además de brindar temáticas orientadas al cumplimiento de los objetivos estratégicos, normativas y proyectos de la organización (Cuadro 4).

**PROGRAMAS DE DESARROLLO**

**PROFESIONAL**

G4-LA10

**Habilidades de supervisión.** Este programa está diseñado para brindar herramientas, competencias y conocimiento necesario al supervisor para una adecuada administración



de los recursos a su cargo. Está compuesto por dos fases: la primera a través de *e-learning*, con 12 módulos, y la segunda de tipo presencial y está enfocada en brindar conocimientos más específicos como los siguientes:

- Autoconocimiento e inteligencia emocional;
- Manejo de personas;
- Manejo del cambio;
- Desarrollo de personas.

**Desarrollo Gerencial.** En 2015 se implementó el Programa de Desarrollo Gerencial, compuesto por talleres acerca de las siete competencias organizacionales bajo las cuales se evalúa el desempeño. Está diseñado con la finalidad de cerrar las brechas encontradas en los resultados de la Evaluación 360° que se aplicó a 1.200 líneas de supervisión.

Se trabajó en el Nivel 2, realizándose 58 talleres a nivel nacional con la participación de 636 líneas de supervisión. Estas fueron las competencias trabajadas: liderazgo, comunicación, trabajo en equipo, servicio y orientación al cliente, planificación, organización y control, consecución de resultados y visión de valor.

**FORMACIÓN EN DERECHOS HUMANOS**

G4-HR2, G4-HR9

Como adherentes voluntarios al Pacto Mundial tenemos compromisos adquiridos frente al respeto de los Derechos Humanos, para ello trabajamos internamente en su difusión y socialización entre nuestros colaboradores. En 2015 formamos a 100 personas con un total de 218 horas a nivel nacional. También hemos capacitado en temas relacionados de acuerdo con el siguiente desglose (Cuadro 5).

Además de los programas realizados y detallados en este documento, hemos realizado una encuesta a nivel nacional, basada en el

Marco Ruggie de Derechos Humanos, con un retorno de respuesta de 1.206 colaboradores de diferentes cargos, resultados con los cuales hemos generado una línea base sobre la cual trabajaremos en 2016 para enfatizar la difusión y la aplicación de este tema en nuestra organización.

**HORAS DE FORMACIÓN EN TEMAS DE DERECHOS HUMANOS**  
CUADRO 5

Temas	Horas	Colaboradores
Prevención de fraude	11.676	5.838
Gobierno corporativo	70	133

**INICIATIVAS PARA EL EMPODERAMIENTO DE LA MUJER**

Convencidos de la importancia de la igualdad de género en todos los ámbitos y pensando en el pleno desarrollo y participación de las mujeres dentro de la organización, el Banco asumió el reto de adherirse a la iniciativa de ONU y firmar los siete principios de empoderamiento de la mujer. Basados en este nuevo compromiso realizamos jornadas de sensibilización e hicimos el lanzamiento de una campaña de comunicación a nivel interno.

**Siete principios para el empoderamiento de la mujer**

1. Promover la igualdad de género desde la dirección al más alto nivel.
2. Tratar a todos los hombres y las mujeres de forma equitativa en el trabajo, respetar y defender los derechos humanos y la no discriminación.
3. Velar por la salud, la seguridad y el bienestar de todos los trabajadores y trabajadoras.
4. Promover la educación, la formación y el desarrollo profesional de las mujeres.

Trabajamos en programas que fortalecen el compromiso adquirido en temas de Derechos Humanos con nuestros grupos de interés.

- Llevar a cabo prácticas de desarrollo empresarial, cadena de suministro y *marketing* a favor del empoderamiento de las mujeres.
- Promover la igualdad mediante iniciativas comunitarias y cabildeo.
- Evaluar y difundir los progresos realizados a favor de la igualdad de género.

#### BENEFICIOS AL PERSONAL G4-LA2

Adicional a las prestaciones contempladas por la normativa legal, ofrecemos a nuestros colaboradores diferentes beneficios y programas pensando en su bienestar integral y el de su familia, entre ellos están los siguientes: uniformes, alimentación, tarjeta de comisariato, seguro de vida y accidentes personales, servicio médico a través de nuestros prestadores, bono de guardería para niños de hasta cuatro años de edad

y créditos para colaboradores. Además, trabajamos con programas que contribuyen a su salud, imagen, educación, etc.

#### Actúa por tu bienestar

Durante 2015 fortalecimos este programa a nivel nacional por medio de diferentes actividades y campañas que promueven el acondicionamiento físico y el bienestar integral.

#### Reconocimiento al esfuerzo de los colaboradores

Con el fin de reconocer el esfuerzo y la dedicación de nuestros colaboradores, en 2015 se creó el Programa de Reconocimientos a las Iniciativas Banco Pichincha, en el que contamos con la participación de 40 proyectos, con más de 300 colaboradores involucrados. El jurado

calificador fue el Comité de Gobierno Corporativo, Competencia y Sostenibilidad y el Subcomité de Sostenibilidad. Estas las categorías en las que se calificaron los proyectos: Innovación, Interáreas, Rentabilidad, Reputación Organizacional, Sostenibilidad y Calidad de Servicio.

#### Programa Nuestros Hijos Nos Visitan

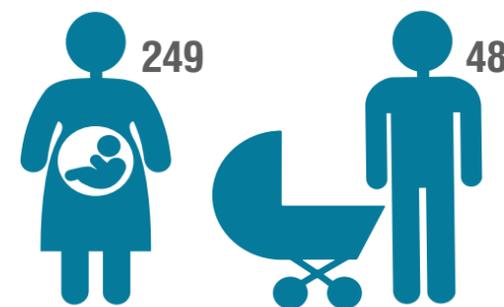
Por segundo año consecutivo desarrollamos el Programa Nuestros Hijos Nos Visitan en las ciudades de Quito, Guayaquil y Cuenca, con un total de 93 niños a quienes recibimos en nuestras instalaciones para que conozcan de cerca al Banco y el entorno laboral en el que sus padres se desempeñan día a día.

#### Maternidad y paternidad

G4-LA3

En el año 2015, 249 colaboradoras se acogieron a la licencia de maternidad que, de acuerdo con la ley vigente, dura 12 semanas. En el caso de nacimientos múltiples, esta licencia se extiende diez días más, una vez concluido este tiempo, las colaboradoras deben reincorporarse a sus labores normales con horario especial de seis horas diarias hasta que el niño cumpla 12 meses. Los 48 colaboradores que tuvieron licencia de paternidad fue de diez días

#### LICENCIAS EN 2015 DE MATERNIDAD Y PATERNIDAD



para partos normales, con una extensión de cinco días más en nacimientos múltiples o por cesárea. 100% del personal se reincorporó en el año una vez concluida su licencia.

#### SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL

G4-LA6, G4-LA7

La Unidad de Seguridad y Salud Ocupacional (SSO) realiza un trabajo permanente, procurando la seguridad y la salud de quienes son parte de la organización, su trabajo preventivo ha sido clave para identificar y minimizar los riesgos del trabajo propios de la operación que realizamos en las diferentes áreas.

Este año destacamos las siguientes acciones:

#### SALUD Y SEGURIDAD OCUPACIONAL EN BANCO PICHINCHA

Trabajamos arduamente para implementar una cultura de seguridad y salud, fomentamos la prevención no solo en el ámbito laboral, sino personal y familiar por medio de estas acciones:

- Campañas y planes de prevención para responder ante una emergencia sobre fenómenos naturales, acompañados de simulacros a nivel nacional, pero principalmente en las zonas de riesgo por la emergencia del volcán Cotopaxi y el fenómeno de El Niño.
- Más de 1.500 personas convocadas entre proveedores y personal de vigilancia a capacitaciones en temas de SSO.
- Participación en eventos institucionales como ferias, reuniones, inducciones, charlas, etc.
- Concursos y trivias con la finalidad de entregar a los colaboradores información valiosa para cuidar su salud y seguridad en el Banco y en su hogar.
- Recomendaciones difundidas para minimizar los factores de riesgo.
- *Tips* para la prevención del riesgo psicosocial sobre cómo fortalecer la relación de pareja, impulsar el desarrollo de los niños, mejorar la memoria, evitar el estrés, entre otras temáticas que favorecen el entorno dentro y fuera del lugar de trabajo.
- Atención a embarazadas, promovemos la lactancia materna.
- Medicina ocupacional a disposición de nuestra gente.
- Talleres para personas con discapacidad.

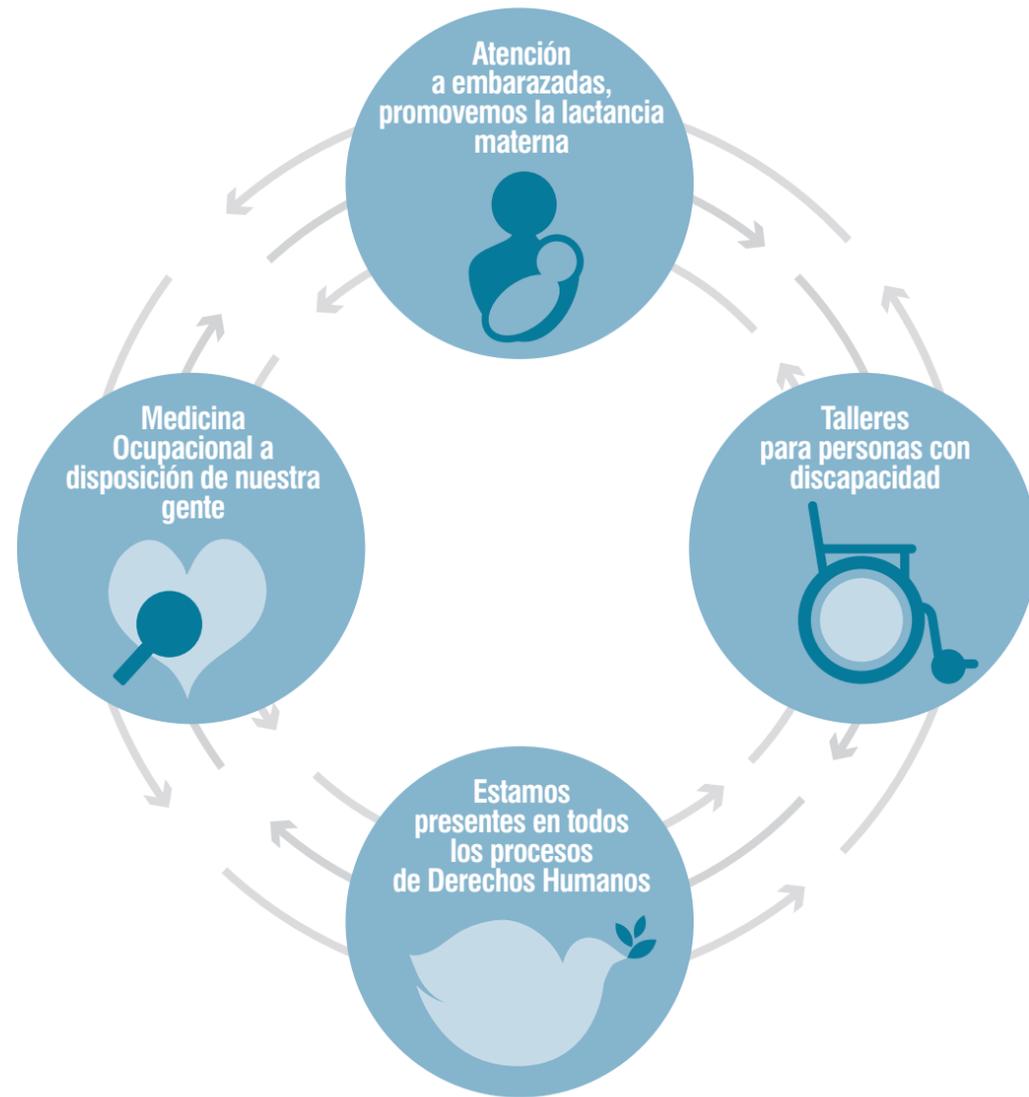
*Fomentamos el balance entre la vida laboral y familiar de nuestros colaboradores.*



## NUESTRA GENTE

Nuestros colaboradores representan una pieza clave dentro de la organización, son los encargados de alcanzar los objetivos institucionales, por ello, trabajamos para generar el mejor ambiente, ofreciéndoles espacios que aporten al balance de su vida laboral y familiar. Nuestra gente trabaja enmarcada en los principios y valores éticos que a manera de códigos se difunden a través de los canales de comunicación de la organización.

Como adherentes al Pacto Mundial de las Naciones Unidas promovemos la aplicación y el respeto de los Derechos Humanos en nuestra empresa y su Cadena de Valor; somos la primera empresa en el Ecuador en haber firmado el compromiso de los siete principios de empoderamiento de la mujer de ONU Mujeres para promover la igualdad y la equidad de género.



Así, Seguridad y Salud Ocupacional asegura el cumplimiento de la normativa legal vigente a través de las auditorías permanentes, tanto internas como externas, e inspecciones de los organismos de control en las que se evidencian notablemente los avances obtenidos. A diciembre de 2015 se registró 68,47% de cumplimiento en el Sistema de Gestión de Auditorías de Riesgos del Trabajo (SART).

### BUENAS PRÁCTICAS CON NUESTROS PROVEEDORES

G4-56, G4-HR11 y G4-SO9

La organización apuesta por mantener relaciones a largo plazo con su cadena de

### CAMPAÑAS DE PREVENCIÓN Y VACUNACIÓN EN LAS PRINCIPALES CIUDADES

CUADRO 6

Prevención	Participantes	Vacunación	Participantes
Hígado graso	466	Influenza	1.681
Desparasitación	310	Difteria y tétanos	212
Diabetes	82	Varicela y neumonía	115
Salud oral	118	Hepatitis	836
Osteoporosis	248	Fiebre amarilla	70
Hipoacusia	242		
Dermatitis	133		
Dislipidemias	154		
<b>Total</b>	<b>4.667 beneficiarios</b>		

### INDICADORES DE SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL

CUADRO 7

Indicador	Valor	Número de colaboradores	Descripción del indicador
Índice de frecuencia	5,22	6,56	Número de lesiones sobre horas hombre trabajadas multiplicado por 200.000.
Índice de gravedad	10,97	22,67	Número de días perdidos sobre horas hombre trabajadas multiplicado por 200.000.
Tasa de riesgos	24,87	5,16	Índice de gravedad sobre el índice de frecuencia.
Tasa de enfermedades	4	3	Número de accidentes.
Tasa de ausentismo	1,13	0,66	Número total de días perdidos por enfermedad durante el período sobre número total de días trabajados por el colectivo en el mismo período multiplicado por 200.000.
Victimas mortales	0	0	Número total de casos de víctimas mortales.

suministro, por ello, compartimos con nuestros grupos de interés buenas prácticas que surgen de la aplicación de códigos de conducta, políticas o reglamentos, los que son difundidos a través de nuestros diferentes canales de comunicación. En 2015 elaboramos un Código de Ética para Proveedores que representa una guía de conducta y busca alinear los valores éticos y transparentes que promueve el Banco con quienes nos proveen de suministros.

El código toma en cuenta las leyes vigentes en nuestro país, los principios de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), la Declaración Universal de los Derechos Humanos, las prácticas de comercio justo, la erradicación del trabajo infantil, así como también los Principios del Pacto Global de las Naciones Unidas.

Socializamos este código con nuestros proveedores en un evento realizado junto a 50 representantes de diferentes empresas con las que mantenemos relaciones comerciales. Este grupo fue seleccionado bajo un análisis de relevancia en nuestra cadena de suministro, llegando así a 100% del grupo prioritario para una gestión sostenible. En 2016 continuaremos buscando el desarrollo de este importante grupo de interés en temas sociales y ambientales.

Tomar conciencia, prevenir y colaborar forman parte de nuestra cultura en salud y seguridad ocupacional.

## PROTECCIÓN AMBIENTAL



Impulsamos la Protección Ambiental porque nos ayuda a prevenir riesgos, ser más eficientes en el uso de recursos y reducir el impacto en el planeta.

G4-DMA

Agregamos a nuestras actividades estrategias que permiten reducir el impacto ambiental, además, incorporamos estos criterios en la Cadena de Valor para alinear los objetivos de desempeño y hacer del uso de recursos un proceso más eficiente. Los temas desarrollados en el presente capítulo favorecen el cumplimiento de los siguientes Objetivos de Desarrollo Sostenible:



RETOS 2015	GESTIÓN 2015	RETOS 2016
Socializar e implementar al 100% la política ambiental con los colaboradores.	Socializamos la política ambiental con el total de colaboradores.	Evaluar la implementación del SGA a través del acompañamiento y asesoría en áreas significativas del Banco.
Implementar la herramienta con un reporte de cuatro indicadores ambientales a escala nacional.	Diseñamos la herramienta para reporte de consumo de agua, electricidad, energía por uso de la flota y de generadores, y emisiones de CO <sub>2</sub> .	Generar reportes de los cuatro indicadores ambientales para una gestión de eficiencia y ahorro en el uso de recursos.
Realizar un programa piloto con clientes identificados con alto riesgo ambiental y social en sus actividades productivas.	Realizamos el proyecto piloto utilizando la herramienta tecnológica Saras con 18 clientes. Actualmente ya estamos en fase de ejecución.	Ampliar la cobertura de análisis de riesgo socioambiental al segmento Microfinanzas a través de un proyecto piloto.
Expandir el modelo estadístico económico a nivel provincial y en las principales actividades económicas del país. Así, funcionará como una alerta de las actividades más afectadas por cambios y variabilidades climáticas.	Medimos a nivel nacional el comportamiento de las variables de precipitación y temperatura. Analizando 90 actividades posiblemente afectadas y utilizando las calificaciones sectoriales y/o la cartera vencida identificamos las 12 actividades más impactadas.	



Desarrollamos nuestras actividades basados en una cultura de respeto al ambiente que nos permita reducir el impacto del cambio climático, tanto en la operación del Banco como en la de nuestros grupos de interés, a través de la aplicación de la política y el Sistema de Gestión Ambiental (SGA).

### SISTEMA DE GESTIÓN Y POLÍTICA AMBIENTAL (SGA)

G4-14, G4-EN6, G4-EN27, G4-FS9

Contamos con una política ambiental que establece el marco general de actuación en temas ambientales, recoge el compromiso de la organización por el cuidado del entorno, busca monitorear la operación del negocio para mitigar riesgos ambientales e identificar oportunidades de mejora; esta fue aprobada y difundida entre nuestros colaboradores y proveedores, y se encuentra disponible en nuestro portal de Internet.

Nuestros proveedores tienen la obligación de conocer la política ambiental para poder ser calificados, por lo cual se incluyeron en los contratos cláusulas relacionadas con el cumplimiento de dicha política. En 2016 se introducirán

instrucciones técnico-ambientales para algunos proveedores que manejan actividades de riesgo con el Banco.

La política se aplicará a través del Sistema de Gestión Ambiental (SGA) que será implementado en 2016, con lo cual la organización tendrá indicadores de consumo y gestión que permitirán evaluar oportunidades de ahorro y eficiencia.

### Auditorías ambientales

Para dar seguimiento al SGA se incluyeron criterios ambientales a ser evaluados dentro de los procesos de auditoría interna, para ello se capacitó a 38 colaboradores del área de Auditoría en temas referentes y dos colaboradores se certificaron como Auditor Interno ISO 14.001.

### Cultura ambiental

Difundimos el programa de sensibilización ambiental a todos los colaboradores, fomentando la participación de equipos de trabajo a nivel nacional. En 2016 desarrollaremos una campaña con diversas actividades para fortalecer esta cultura en el Banco (GRÁFICO 1).

FUNCIONAMIENTO DEL SGA  
GRÁFICO 1



Con el programa ACTÚA avanzamos en las metas del SGA y en la eficiencia del uso de recursos: como papel, agua, energía y residuos.

### GESTIÓN DEL CAMBIO CLIMÁTICO

G4-EN19, G4-FS8

El cambio climático se aborda desde dos frentes (GRÁFICO 2).

CAMBIO CLIMÁTICO Y ÁREAS DE TRABAJO  
GRÁFICO 2



### GESTIÓN EXTERNA

#### Modelo estadístico de tendencias

Desde 2014 desarrollamos un modelo estadístico de impacto de tendencias de cambio climático en las actividades productivas, midiendo el comportamiento de las variables de precipitación y temperatura con el objetivo de analizar el impacto en nuestra cartera crediticia y así prevenir riesgos.<sup>1</sup> En 2015 aplicamos el modelo en 100% de las provincias del Ecuador, tomando en cuenta para el análisis las 90 actividades económicas posiblemente más impactadas. Adicionalmente, medimos el impacto sobre 12 actividades con mayor afectación por variables climáticas y financiadas por nuestra institución, para lo cual utilizamos las calificaciones sectoriales y/o la cartera vencida.

<sup>1</sup> El modelo se construyó a partir de la información del Instituto Nacional de Meteorología e Hidrología (Inamhi) del país con distintos niveles de historicidad.

Resultados del impacto del cambio climático por provincias		Resultados del impacto del cambio climático por actividades económicas	
Influencia del cambio de temperatura	Influencia del cambio en precipitación	Cartera vencida	Calificación sectorial
<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Azuay:</b> ↑ de 1° C, ΔCS* de -0,20188.</li> <li><b>Bolívar:</b> ↑ de 1° C, ΔCS de -0,1429.</li> <li><b>Chimborazo:</b> ↑ de 1° C, ΔCS de -0,343.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Santa Elena:</b> ↑ ΔCS de 0,04.</li> <li><b>Guayas:</b> ↑ ΔCS de 0,004.</li> <li><b>Imbabura:</b> ↑ ΔCS de -0,002.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Ganado de leche:</b> ↑ en la precipitación, disminuye la cartera vencida en 0,17%.</li> <li><b>Florícola:</b> ↑ en la temperatura, disminuye la cartera vencida de la actividad en 5%.</li> <li><b>Pollos y huevos:</b> no se ven afectados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Florícola (plantaciones de rosas):</b> ↑ en la temperatura, mejora la calificación sectorial en 0,0557.</li> <li><b>Camarón:</b> ↑ en la temperatura, disminuye la calificación sectorial en -0,06811.</li> <li><b>Arroz:</b> ↑ en la precipitación, disminuye la calificación sectorial en -0,0003.</li> </ul>

\*ΔCS: variación en la calificación sectorial.

## Productos ecológicos

Ofrecemos a nuestros clientes productos que satisfagan sus necesidades y contribuyan con el cuidado ambiental, para ello trabajamos en el rediseño de los créditos ecológicos, enfocándonos en dos líneas:

**Vehículos menos contaminantes.** Disponemos de un producto para compra de cartera de vehículos híbridos, esperamos ampliar este servicio a vehículos que generan menos emisiones de CO<sub>2</sub> o las compensen.

**Construcción sostenible.** Realizamos un estudio de mercado para conocer la percepción

de la construcción sostenible en nuestros clientes, para lo cual se desarrolló una herramienta que incluye variables socioambientales en las fases de diseño y construcción. Los resultados indican que más de 90% de constructores que financiamos ya aplican prácticas de construcción sostenible. En 2016 se realizará un piloto de evaluación de construcción sostenible.

## GESTIÓN INTERNA

### Huella de Carbono

G4-EN15, G4-EN16, G4-EN19, G4-EN30

Disminuimos las emisiones directas de gases de efecto invernadero (GEI), de alcance 1,<sup>2</sup> debido a un proceso de eficiencia en el uso de flotas, retirando vehículos innecesarios. Hemos aumentando el número de generadores eléctricos pero las emisiones han disminuido por un buen uso de recursos y también debido a situaciones externas a la organización (GRÁFICO 3).<sup>3</sup>

Incrementamos la cobertura de la medición de GEI de alcance 2,<sup>4</sup> correspondiente al consumo de electricidad, en comparación con el anterior año (CUADRO 1).

### Compensación de la Huella de Carbono

G4-FS10

Participamos en la jornada de reforestación Siembratón, organizada por el Ministerio

<sup>2</sup> Las emisiones de alcance 1 provienen de fuentes de gases de efecto invernadero de propiedad o controladas por la organización, en este caso: uso de flotas de transporte propias y de generadores eléctricos.

<sup>3</sup> Disminución de cortes de energía eléctrica por parte de las empresas de generación de electricidad.

<sup>4</sup> Las emisiones de alcance 2 se producen al generar la electricidad, la calefacción, la refrigeración y el vapor que se adquieren a otras organizaciones para su consumo.

del Ambiente. Alrededor de 400 personas, entre colaboradores, familiares y amigos sembraron 1.500 árboles nativos como el algarrobo, cholán y guarango en el cerro Catequillas. También formaron parte nuestros proveedores Fesa y Lexmark. Con esta acción contribuimos con la biodiversidad, la reducción del Cambio Climático en el país y la compensación de 3 millones de hojas de papel y electricidad de la ciudad de Quito.

## EVALUACIÓN DE RIESGOS AMBIENTALES Y SOCIALES

G4-FS1, G4-FS2, G4-FS3, G4-FS4

### Cientes

Durante 2015 implementamos el Sistema de Administración de Riesgos Ambientales y Sociales (Saras), migrando de un modelo de análisis manual hacia la sistematización de la información ambiental, teniendo como objetivo concienciar a nuestros clientes sobre los impactos negativos de sus negocios y la necesidad de prevenirlos, mitigarlos e impulsarlos a regularizarse bajo la normativa nacional.

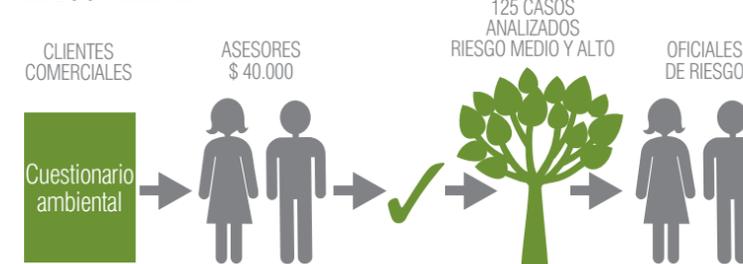
La implementación del sistema implicó las siguientes modificaciones en nuestra política ambiental de créditos:

1. Solicitud de permiso ambiental únicamente para actividades categorizadas con riesgo ambiental medio y alto.
2. Incorporación del cuestionario ambiental, el cual define la categorización del riesgo de la actividad del cliente y herramienta informática Saras.
3. Análisis socioambiental a operaciones de crédito con montos desde \$ 40.000, anteriormente el monto base era \$ 200.000.

El equipo técnico elabora los informes de evaluación socioambiental a partir de la información proporcionada por el cliente, el análisis

incluye visitas in situ, si se detecta que no cuenta con el permiso ambiental adecuado, desconoce la aplicación de buenas prácticas u ocasiona alto impacto al ambiente y no tiene medidas para compensarlo:

## ANÁLISIS AMBIENTAL



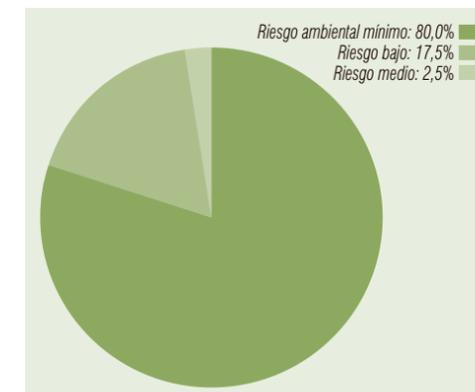
### Proveedores

G4-EN32, G4-EN33

Para mitigar posibles impactos ambientales causados por las actividades de nuestros proveedores, extendemos el análisis de riesgos Saras a nuestra cadena de suministro. Iniciamos una primera fase con un plan piloto para aquellos proveedores identificados como críticos y recurrentes para la organización. La calificación incluye criterios socioambientales relacionados con el cumplimiento de la política ambiental y de buenas prácticas en el uso de recursos naturales, buen manejo de químicos y gestión de residuos (GRÁFICO 4).

## PLAN PILOTO SARAS PARA PROVEEDORES

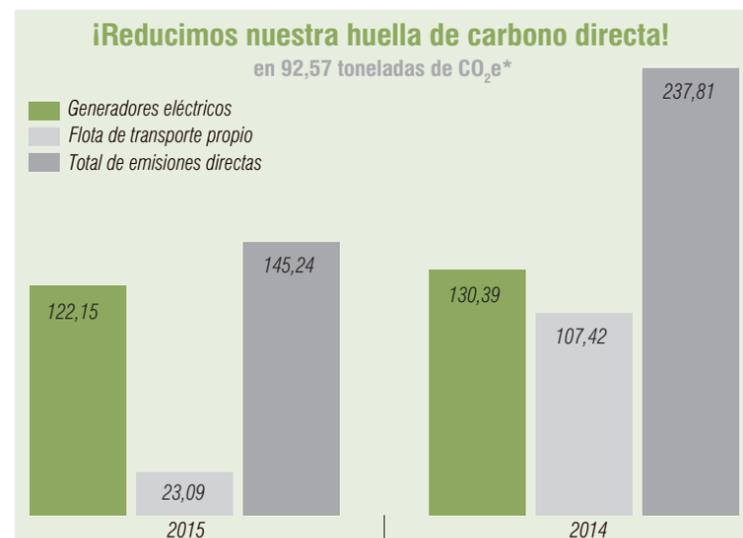
GRÁFICO 4



1.097 colaboradores capacitados en el uso del Saras.

## REDUCCIÓN DE HUELLA DE CARBONO DIRECTA

GRÁFICO 3



NOTA: PARA LOS CÁLCULOS DE GEI SE UTILIZÓ LA METODOLOGÍA DEL GHG PROTOCOL (2014). LAS TONELADAS DE CO<sub>2</sub>E (TON CO<sub>2</sub>E) SON LA UNIDAD DE MEDIDA DE LA HUELLA DE CARBONO, COMPRENDEN LAS EMISIONES QUE PROVIENEN DE LA QUEMA DE COMBUSTIBLES FÓSILES.

\* TONELADAS DE DIÓXIDO DE CARBONO EQUIVALENTES.

## EMISIONES INDIRECTAS DE GASES DE EFECTO INVERNADERO

CUADRO 1

Emisiones indirectas de gases de efecto invernadero*	Unidad	2015**	2014
Emisiones generadas por el consumo de electricidad	Toneladas CO <sub>2</sub> e	7.803,93	8.474

\* Los datos no son comparables entre años por la diferencia en el alcance del cálculo.

\*\* El cálculo corresponde al consumo aproximado de energía eléctrica de 92,45% de cobertura a nivel nacional, que representa 294 establecimientos donde están 94,93% de nuestros colaboradores. Para el cálculo se multiplicó el consumo de electricidad por el factor de emisión de energía eléctrica del Ecuador, dato generado por la Agencia Internacional de Energía (350 ton CO<sub>2</sub>/GWh) en su Informe de emisiones de CO<sub>2</sub>, edición 2013.



100



101

En la segunda fase del proyecto definiremos criterios técnicos para asegurar que los riesgos de las actividades de nuestros proveedores no repercutan en el Banco. También daremos seguimiento a la mejora de nuestros proveedores a través del Programa de Desarrollo que contempla temas sociales y ambientales.<sup>5</sup>

### Consumo de papel

G4-EN1, G4-EN27

Continuamos utilizando papel elaborado a partir del bagazo de caña de azúcar y de pulpa

<sup>5</sup> Se amplía en el capítulo de Derechos Humanos en la Cadena de Valor.

### CONSUMO DE PAPEL INTERNO ENTREGADO A CLIENTES Y PROVEEDORES

CUADRO 2

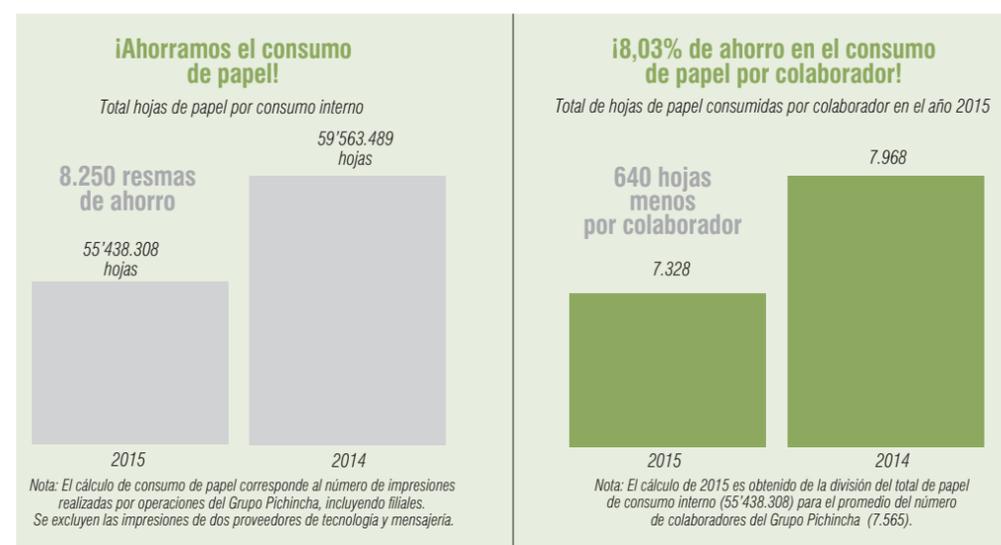
	2015	2014
Total de hojas de papel*	73.673	91.424

\* El consumo de papel expresado corresponde a cheques impresos tanto para clientes como para proveedores desde el área interna de pagos.

### CONSUMO DE PAPEL INTERNO

\* G4-22: SE CAMBIÓ EL MÉTODO DE CÁLCULO CORRESPONDIENTE AL CONSUMO DE PAPEL DE 2014.

GRÁFICO 5



blanqueada ECF.<sup>6</sup> Disminuimos el consumo de papel total y por cada colaborador, este ahorro se ha logrado gracias a la puesta en marcha de algunas iniciativas de eficiencia en procesos y concientización del uso responsable de este recurso (CUADRO 2 Y GRÁFICO 5).

Destacamos las siguientes iniciativas de ahorro y eficiencia en el uso de papel:

### Proyecto de Gestión Documental

El objetivo es asegurar el manejo eficiente y técnico de los documentos para, por un lado, cuidar los datos contenidos en estos y, por otro, fomentar una cultura de reducción de uso de papel, facilitando al cliente el acceso a productos y servicios y reemplazando al máximo los impresos por documentos digitales y/o electrónicos. Los principales hitos del proyecto durante 2015 fueron los que presenta el GRÁFICO 6.

<sup>6</sup> La sigla ECF (libre de cloro elemental, en inglés) corresponde a un papel que en su blanqueamiento no utiliza gas de cloro elemental, lo que previene la formación de dioxinas.

### PROYECTO DE GESTIÓN DOCUMENTAL

GRÁFICO 6



Para 2016 se implementará el modelo en los productos de mayor demanda de documentación como productos del activo y de captación de recursos o en procesos de áreas internas. Se estima una reducción de impresión de 7%.

### Desembolso de créditos

A finales de 2014 eliminamos el documento informativo de los costos del crédito, se redujo la utilización de dos hojas para créditos de consumo y cuatro hojas en hipotecarios. También realizamos el cambio a nivel nacional de créditos que tenían Contrato de mutuo a Pagaré, homologando los documentos de crédito, eliminando la hoja de cesión de contrato, reconocimiento de firma, de cobranza y optimizando espacios (GRÁFICO 7).

### Campañas de ahorro en estados de cuenta

Realizamos algunas estrategias con clientes, colaboradores y con nuestro proveedor de tecnología para disminuir las impresiones de los estados de cuenta corriente y ahorros (GRÁFICO 7).

### Consumo de energía

G4-EN3, G4-EN6

Redujimos el consumo de energía directa, debido a los factores que se detallan en el GRÁFICO 8.

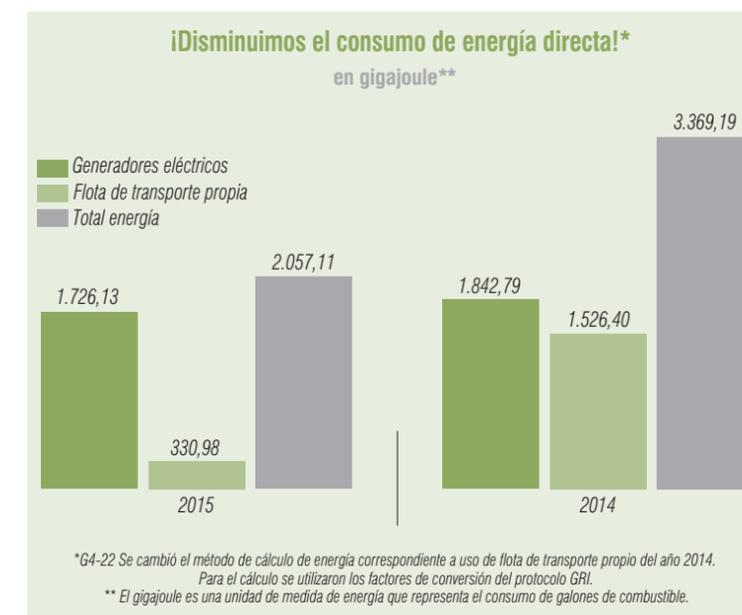
### AHORRO DE PAPEL EN EL INFORMATIVO DE COSTOS

GRÁFICO 7



### REDUCCIÓN DEL CONSUMO DE ENERGÍA DIRECTA

GRÁFICO 8



6,93% de ahorro de papel, lo que equivale a 4'125.182 hojas menos que el año anterior.

Incrementamos el alcance de la medición de energía indirecta en el que el principal consumo es la energía eléctrica<sup>7</sup> proveniente de fuentes externas a la organización.

Para disminuir el consumo de electricidad adquirimos 1.309 equipos de computación eficientes energéticamente,<sup>8</sup> incrementando el número en comparación con el anterior año cuando se compraron 839 con las mismas características (CUADRO 3).

<sup>7</sup> Los establecimientos que se incluyen en la medición de consumo de electricidad corresponden a agencias, autobancos, puntos pagos, ventanillas de atención y oficinas administrativas; se excluyen cajeros automáticos.

<sup>8</sup> Tienen certificación **Energy Star** y **EPEAT Gold** que garantizan que los dispositivos son de alto rendimiento y bajo consumo energético. Los equipos están a nombre de Banco Pichincha y son utilizados por nuestros colaboradores, y también por el proveedor de tecnología.

#### CONSUMO DE ELECTRICIDAD

CUADRO 3

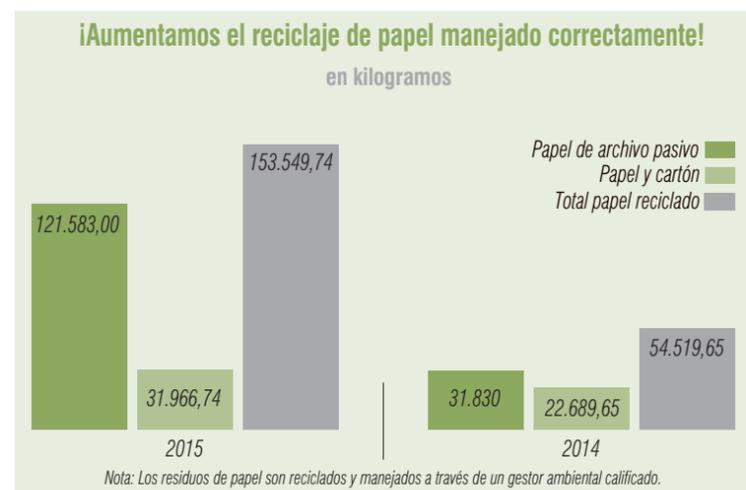
Consumo de energía indirecta (GJ o gigajoules)*	2015**	2014
Electricidad	80.269,02	82.926,54
Electricidad por colaborador	13,75	13,55

\* Los datos no son comparables entre años por diferencias en el alcance del cálculo.

\*\* Corresponde aproximadamente a 92,45% de cobertura a nivel nacional, que representa 294 establecimientos que operaron a lo largo del año, en el que está 94,93% de nuestros colaboradores.

#### MANEJO DE RESIDUOS DE PAPEL A NIVEL NACIONAL

GRÁFICO 9



#### Consumo de agua

G4-EN8

Aumentamos el alcance de medición del indicador de consumo de agua, gracias a mejoras en la recopilación de la información. Para 2016 mejoraremos la calidad y la cobertura de los datos por la implementación de la herramienta de indicadores ambientales (CUADRO 4).

#### CONSUMO DE AGUA

CUADRO 4

Consumo de agua (m³)*	2015**	2014
Consumo de agua	127.017	136.090
Agua por colaborador	21,76	22,24

\* Los datos no son comparables entre años por diferencias en el alcance del cálculo.

\*\* Comprende aproximadamente 52,83% de cobertura a nivel nacional, que representa 168 establecimientos que operaron a lo largo del año, donde está 60,38% de nuestros colaboradores.

#### Manejo correcto de residuos

G4-EN23

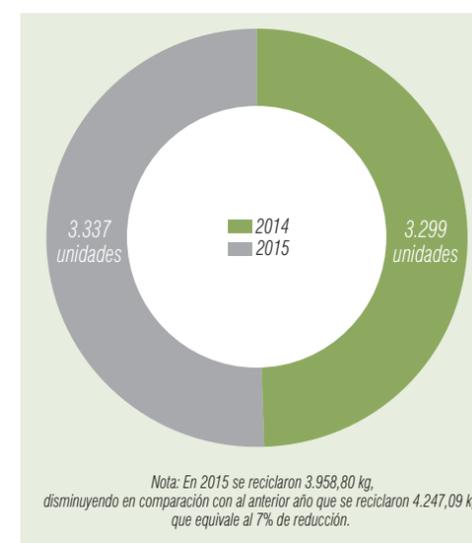
Fomentamos la reducción, reutilización y reciclaje de nuestros residuos, los que son entregados a empresas calificadas que les dan una correcta disposición final. Para 2016 iniciaremos un proyecto de reciclaje de papel en las agencias a nivel nacional (GRÁFICO 9).

Mantenemos el programa de recolección y reciclaje de tóneres usados en todos los establecimientos a través de nuestro proveedor de servicios de impresión. Reciclamos 38 tóneres menos que el año anterior, debido a que renovamos los equipos de impresión, por lo que los suministros tienen mayor vida útil, lo que a su vez hizo que disminuyamos los equipos (GRÁFICO 10 Y GRÁFICO 11).

A través de la subasta y la donación de nuestros activos, fomentamos la reutilización entre colaboradores y diversos beneficiarios. En total se manejaron aproximadamente 7.327 kg en activos (GRÁFICO 12).

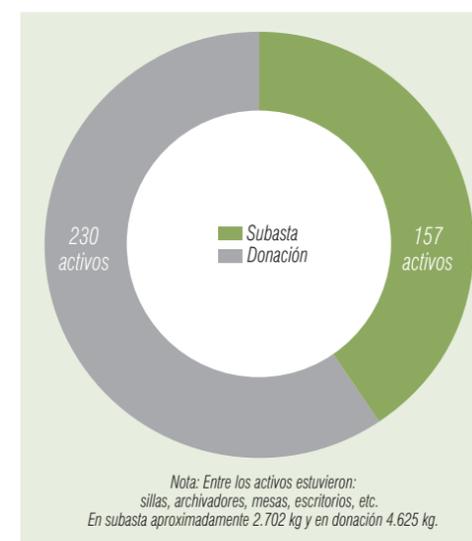
#### RECICLAJE DE TÓNERES

GRÁFICO 10



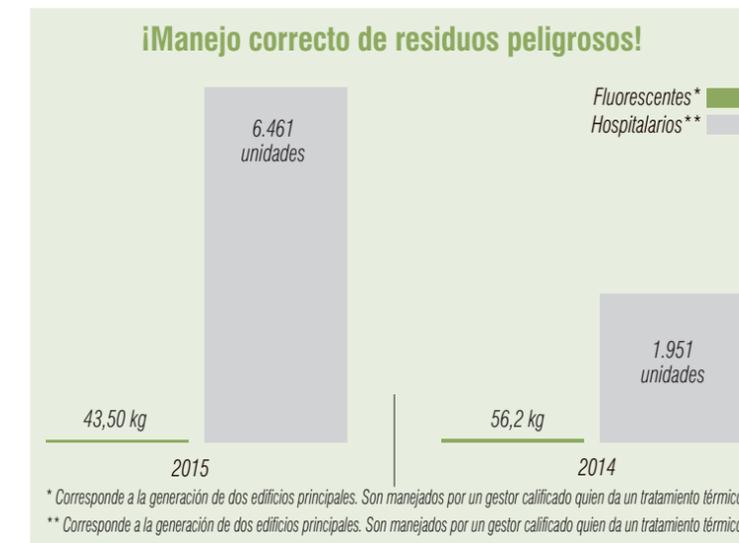
#### MANEJO DE ACTIVOS

GRÁFICO 12



#### MANEJO DE RESIDUOS PELIGROSOS

GRÁFICO 11



153,59 toneladas de residuos han sido tratadas con correcto manejo ambiental.

Disponemos de un crédito ecológico que ha permitido la compra de 61 vehículos híbridos con un monto de venta de 1'657.432,72.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS - GLOBAL REPORTING INITIATIVE VERSIÓN G4

Contenido general	Descripción	Capítulo / Sección	Tema / Respuesta	Página	Verificación externa
<b>CONTENIDOS BÁSICOS GENERALES</b>					
<b>ESTRATEGIA Y ANÁLISIS</b>					
G4-1	Declaración del responsable principal de las decisiones de la organización sobre la importancia de la sostenibilidad para la organización y la estrategia de esta con miras a abordarla.	Informe Anual	Carta de la Gerencia	5	✓
G4-2	Descripción de los principales efectos, riesgos y oportunidades.	Presentación de la Memoria	Desafíos de sostenibilidad	53	✓
		Informe Anual	Informe a los accionistas	28	✓
<b>PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN</b>					
G4-3	Nombre de la organización.	Presentación de la Memoria	Memoria de sostenibilidad	51	✓
G4-4	Marcas, productos y servicios más importantes.	Finanzas Responsables	Productos diseñados a la medida de nuestros clientes	72	✓
			Productos destacados del año	74	✓
			Productos para microempresarios	76	✓
G4-5	Lugar donde se encuentra la sede central de la organización.		Av. Amazonas 45-60 y Pereira, Quito- Ecuador	-	-
G4-6	Número de países donde opera la organización y nombre aquellos países donde la organización lleva a cabo operaciones significativas o que son relevantes para temas de sostenibilidad tratados en el informe.	Informe Anual	Empresas e Instituciones del Grupo Financiero	21	✓
G4-7	Naturaleza del régimen de propiedad y su forma jurídica.	Presentación de la Memoria	Memoria de sostenibilidad	51	✓
G4-8	Mercados servidos (con desglose geográfico, por sectores y tipos de clientes y destinatarios).	Finanzas Responsables	Participación de mercado y desempeño económico	70	✓
			Nuestro Banco	71	✓
G4-9	Tamaño de la organización: - Número de empleados - Número de operaciones - Ventas netas - Capitalización, desglosada en términos de deuda y patrimonio.	Presentación de la Memoria	Principales cifras	54	✓
G4-10	Reporte de la siguiente información laboral: -Número de empleados por contrato laboral y sexo. -Número de empleados fijos por tipo de contrato y sexo. -Tamaño de la plantilla por empleados, trabajadores externos y sexo. -Tamaño de la plantilla por región y sexo. -Indique si una parte sustancial del trabajo de la organización lo desempeñan trabajadores por cuenta propia reconocidos jurídicamente, o bien personas que no son empleados ni trabajadores externos, tales como los empleados y los trabajadores subcontratados de los contratistas. -Comunique todo cambio significativo en el número de trabajadores.	Derechos Humanos en la Cadena de Valor	Nuestro talento humano	88	✓
G4-11	Porcentaje de empleados cubiertos por convenios colectivos.		No existen convenios colectivos en Banco Pichincha	-	-
G4-12	Descripción de la cadena de suministro de la organización.	Presentación de la Memoria	Nuestra cadena de valor	59	✓
G4-13	Cambio significativo que haya tenido lugar durante el periodo objeto de análisis en el tamaño, la estructura, la propiedad accionarial o la cadena de suministro de la organización.		No existen cambios significativos	-	-
G4-14	Cómo aborda la organización, si procede, el principio de precaución.	Protección Ambiental	Sistema de gestión y política ambiental	98	✓
G4-15	Principios u otras iniciativas externas de carácter económico, ambiental y social que la organización suscribe o ha adoptado.	Ética y Transparencia	Principios e iniciativas de sostenibilidad	64	✓
G4-16	Asociaciones y organizaciones de promoción nacional o internacional a las que la organización pertenece.	Ética y Transparencia	Principios e iniciativas de sostenibilidad	64	✓
<b>ASPECTOS MATERIALES Y COBERTURA</b>					
G4-17	Lista de las entidades que figuran en los estados financieros consolidados de la organización y otros documentos equivalentes.	Informe Anual	Informe a los accionistas	16	-
G4-18	Proceso que se ha seguido para determinar el contenido de la memoria y la cobertura de cada aspecto.	Presentación de la Memoria	Alcance y cobertura	52	✓
			Metodología para elegir los contenidos de la Memoria	52	✓
G4-19	Lista de todos los aspectos materiales identificados durante el proceso para definir el contenido del informe.	Presentación de la Memoria	Temas relevantes	58	✓



## ÍNDICE DE CONTENIDOS - GLOBAL REPORTING INITIATIVE VERSIÓN G4

Contenido general	Descripción	Capítulo / Sección	Tema / Respuesta	Página	Verificación externa
G4-20	Cobertura de cada aspecto material dentro de la organización.	Presentación de la Memoria	Temas relevantes	58	✓
G4-21	Para cada tema material, reportar si lo es por fuera de la organización.		N/A	-	-
G4-22	Descripción de las consecuencias de las reexpresiones de la información de memorias anteriores y sus causas.	Presentación de la Memoria	Metodología para elegir los contenidos de la Memoria	56	✓
G4-23	Cambios significativos en el alcance y la Cobertura de cada aspecto con respecto a memorias anteriores.		No existen cambios significativos en el alcance y la cobertura de los aspectos materiales con respecto al reporte anterior.	-	-
<b>PARTICIPACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS</b>					
G4-24	Lista de los grupos de interés vinculados con la organización.	Presentación de la Memoria	Mapa de grupos priorizados	55	✓
G4-25	Reporte la base para la elección de los grupos de interés con los que la organización se relaciona.	Presentación de la Memoria	Grupos de interés	55	✓
G4-26	Enfoque de la organización sobre la Participación de los grupos de interés, incluya la frecuencia con que se colabora con los distintos tipos y grupos de partes interesadas, o señale si la participación de un grupo se realizó específicamente en el proceso de elaboración de la memoria.	Presentación de la Memoria	Relacionamiento con grupos de interés	55	✓
G4-27	Principales preocupaciones que hayan surgido a raíz de la participación de los grupos de interés y describa la evaluación hecha por la organización, entre otros aspectos mediante su memoria. Reportar los grupos de interés y los temas que identificaron como relevantes.	Presentación de la Memoria	Temas relevantes	58	✓
<b>PERFIL DE LA MEMORIA</b>					
G4-28	Periodo objeto de la Memoria.	Presentación de la Memoria	Alcance y cobertura	52	✓
G4-29	Fecha de la última Memoria.	Presentación de la Memoria	Alcance y cobertura	52	✓
G4-30	Ciclo de presentación de memorias (anual, bienal, etc.).	Presentación de la Memoria	Estándar de reporte y gestión	52	✓
G4-31	Punto de contacto para solventar las dudas que puedan surgir sobre el contenido de la memoria.	Presentación de la Memoria	Información y comentarios	54	✓
G4-32	Reporte la opción "de acuerdo" con la metodología GRI seleccionada por la organización (Core - Comprehensive). Reporte la tabla de contenido GRI y referencia de verificación externa.	Presentación de la Memoria	Estándar de reporte y gestión	52	✓
G4-33	Reporte de la política o enfoque de la empresa para buscar auditoría externa del reporte.	Presentación de la Memoria	Rigor y verificación	54	✓
<b>GOBIERNO</b>					
G4-34	La estructura de gobierno de la organización, incluyendo los comités del máximo órgano de gobierno. Identificar si existe algún comité responsable de la supervisión de temas económicos, sociales y ambientales.	Ética y Transparencia	Estructura organizacional	62	✓
<b>ÉTICA E INTEGRIDAD</b>					
G4-56	Descripción de valores, principios, estándares y normas de comportamiento de la organización como códigos de conducta y códigos de ética.	Ética y Transparencia	Gobierno corporativo	62	✓
		Derechos Humanos en la Cadena de Valor	Buenas prácticas con nuestros proveedores	95	✓
<b>CONTENIDOS BÁSICOS ESPECÍFICOS</b>					
<b>ASPECTOS MATERIALES Y COBERTURA</b>	<b>INFORMACIÓN SOBRE EL ENFOQUE DE GESTIÓN E INDICADORES</b>	<b>CAPÍTULO/SECCIÓN</b>		<b>SECCIÓN/RESPUESTA</b>	
<b>CATEGORÍA ECONOMÍA</b>					
<b>DESEMPEÑO ECONÓMICO</b>					
G4-EC1	Valor económico directo generado y distribuido.	Finanzas Responsables	Valor económico	70	✓
G4-EC4	Ayudas financieras significativas recibidas de Gobiernos.		No se han registrado en nuestras cuentas ayudas significativas recibidas de Gobiernos	-	✓
<b>PRESENCIA EN EL MERCADO</b>					
G4-EC6	Proporción de altos directivos procedentes de la comunidad local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.	Derechos Humanos en la Cadena de Valor	Nuestro talento humano	88	✓
<b>CONSECUENCIAS ECONÓMICAS INDIRECTAS</b>					
G4-EC7	Desarrollo e impacto de la inversión en infraestructuras y los tipos de servicios.	Finanzas Responsables	Atención a clientes con discapacidad	81	✓
<b>PRÁCTICAS DE ADQUISICIÓN</b>					
G4-EC9	Gasto en proveedores locales en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.	Ética y Transparencia	Prácticas de adquisición de bienes y servicios	67	✓
		Finanzas Responsables	Valor económico	70	✓



## ÍNDICE DE CONTENIDOS - GLOBAL REPORTING INITIATIVE VERSIÓN G4

Contenido general	Descripción	Capítulo / Sección	Tema / Respuesta	Página	Verificación externa
<b>CATEGORÍA MEDIO AMBIENTE</b>					
<b>MATERIALES</b>					
G4-EN1	Materiales por peso o volumen.	Protección Ambiental	Consumo de papel	102	✓
<b>ENERGÍA</b>					
G4-EN3	Consumo energético interno.	Protección Ambiental	Consumo de energía	103	✓
G4-EN6	Reducción del consumo energético.	Protección Ambiental	Sistema de gestión y política ambiental	98	✓
			Consumo de energía	103	✓
<b>AGUA</b>					
G4-EN8	Captación total de agua según la fuente	Protección Ambiental	Consumo de agua	104	✓
<b>EMISIONES</b>					
G4-EN15	Emisiones directas de gases de efecto invernadero	Protección Ambiental	Gestión interna huella de carbono	100	✓
G4-EN16	Emisiones indirectas de gases de efecto invernadero al generar energía	Protección Ambiental	Gestión interna huella de carbono	100	✓
G4-EN19	Reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero	Protección Ambiental	Gestión del cambio climático	99	✓
			Gestión interna huella de carbono	100	✓
<b>EFLUENTES Y RESIDUOS</b>					
G4-EN23	Peso total de los residuos, según tipo y método de tratamiento.	Protección Ambiental	Manejo correcto de residuos	104	✓
<b>PRODUCTOS Y SERVICIOS</b>					
G4-EN27	Mitigación del impacto ambiental de los productos y servicios.	Protección Ambiental	Sistema de gestión y política ambiental	98	✓
			Consumo de papel	102	✓
<b>CUMPLIMIENTO REGULATORIO</b>					
G4-EN29	Valor monetario de las multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la legislación y la normativa ambiental.		No existen multas	-	✓
<b>TRANSPORTE</b>					
G4-EN30	Impactos ambientales significativos de transporte de productos y otros bienes y materiales utilizados para las actividades de la organización, así como del transporte de personal.	Protección Ambiental	Gestión interna huella de carbono	100	✓
<b>GENERAL</b>					
G4-EN31	Desglose de los gastos e inversiones para la protección del medioambiente.		\$ 948,758.76	-	✓
<b>EVALUACIÓN AMBIENTAL DE LOS PROVEEDORES</b>					
G4-EN32	Porcentaje de nuevos proveedores que se examinaron en función de criterios ambientales.	Protección Ambiental	Proveedores	101	✓
G4-EN33	Impactos ambientales negativos significativos, reales y potenciales, en la cadena de suministro y medidas al respecto.	Protección Ambiental	Proveedores	101	✓
<b>MECANISMOS DE RECLAMACIÓN AMBIENTAL</b>					
G4-EN34	Número de reclamaciones ambientales que se han presentado, abordado y resuelto mediante mecanismos formales de reclamación.		No existen reclamaciones.	-	✓
<b>CATEGORÍA: DESEMPEÑO SOCIAL</b>					
<b>PRÁCTICAS LABORALES Y TRABAJO DIGNO</b>					
<b>EMPLEO</b>					
G4-LA1	Número total de empleados y tasa de nuevas contrataciones y rotación media de empleados, desglosados por grupo de edad, sexo y región.	Derechos Humanos en la Cadena de Valor	Contrataciones nuevas y rotación del personal	89	✓
G4-LA2	Beneficios sociales para los empleados con jornada completa, que no se ofrecen a los empleados temporales o de media jornada, desglosado por ubicaciones significativas de actividad.	Derechos Humanos en la Cadena de Valor	Beneficios al personal	92	✓
G4-LA3	Niveles de reincorporación al trabajo y de retención tras la baja por maternidad o paternidad, desglosados por sexo.	Derechos Humanos en la Cadena de Valor	Maternidad y paternidad	93	✓



## ÍNDICE DE CONTENIDOS - GLOBAL REPORTING INITIATIVE VERSIÓN G4

Contenido general	Descripción	Capítulo / Sección	Tema / Respuesta	Página	Verificación externa
<b>SALUD Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO</b>					
G4-LA6	Tipo y tasa de lesiones, enfermedades profesionales, días perdidos, absentismo y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo por región y por sexo.		Seguridad y salud ocupacional	93	✓
G4-LA7	Trabajadores cuya profesión tiene una incidencia o un riesgo elevados de enfermedad.		Seguridad y salud ocupacional	93	✓
<b>CAPACITACIÓN Y EDUCACIÓN</b>					
G4-LA9	Promedio de horas de capacitación anuales por empleado, desglosado por sexo y por categoría laboral.	Derechos Humanos en la Cadena de Valor	Formación y desarrollo profesional	90	✓
G4-LA10	Programas de gestión de habilidades y de formación continua que fomentan la empleabilidad de los trabajadores y les ayudan a gestionar el final de sus carreras profesionales.	Derechos Humanos en la Cadena de Valor	Programas de desarrollo profesional	90	✓
<b>DIVERSIDAD E IGUALDAD DE OPORTUNIDADES</b>					
G4-LA12	Composición de los órganos de gobierno y desglose de la plantilla por categoría profesional y sexo, edad, pertenencia a minorías y otros indicadores de diversidad.	Derechos Humanos en la Cadena de Valor	Nuestro talento humano	88	✓
<b>MECANISMOS DE RECLAMACIÓN SOBRE LAS PRÁCTICAS LABORALES</b>					
G4-LA16	Número de reclamaciones sobre prácticas laborales que se han presentado, abordado y resuelto mediante mecanismos formales de reclamación.		No existen reclamaciones.	-	✓
<b>DERECHOS HUMANOS</b>					
<b>INVERSIÓN</b>					
G4-HR2	Horas de formación de los empleados sobre políticas y procedimientos relacionados con aquellos aspectos de los derechos humanos relevantes para sus actividades, incluido el porcentaje de empleados capacitados.	Derechos Humanos en la Cadena de Valor	Formación en derechos humanos	91	✓
<b>NO DISCRIMINACIÓN</b>					
G4-HR3	Número de casos de discriminación y medidas correctivas adoptadas.	Ética y Transparencia	Cultura organizacional	62	✓
<b>LIBERTAD DE ASOCIACIÓN Y NEGOCIACIÓN COLECTIVA</b>					
G4-HR4	Identificación de centros y proveedores en los que la libertad de asociación y el derecho de acogerse a convenios colectivos pueden infringirse o estar amenazados.	Ética y Transparencia	Principios e iniciativas de sostenibilidad	64	✓
<b>TRABAJO INFANTIL</b>					
G4-HR5	Identificación de centros y proveedores con un riesgo significativo de casos de explotación infantil, y medidas adoptadas para contribuir a la abolición de la explotación infantil.	Ética y Transparencia	Cultura organizacional	62	✓
<b>TRABAJO FORZOSO</b>					
G4-HR6	Centros y proveedores significativos con un riesgo significativo de ser origen de episodios de trabajo forzoso, y medidas adoptadas para contribuir a la eliminación de todas las formas de trabajo forzoso.	Ética y Transparencia	Cultura organizacional	62	✓
<b>DERECHOS DE LA POBLACIÓN INDÍGENA</b>					
G4-HR8		Ética y Transparencia	Principios e iniciativas de sostenibilidad	64	✓
<b>EVALUACIÓN</b>					
G4-HR9	Número y porcentaje de centros que han sido objeto de exámenes o evaluaciones de impactos en materia de derechos humanos.	Derechos Humanos en la Cadena de Valor	Formación en derechos humanos	91	✓
<b>EVALUACIÓN DE LOS PROVEEDORES EN MATERIA DE DERECHOS HUMANOS</b>					
G4-HR11	Impactos negativos significativos en materia de derechos humanos, reales y potenciales, en la cadena de suministro y medidas adoptadas.	Derechos Humanos en la Cadena de Valor	Buenas prácticas con nuestros proveedores	95	✓
<b>SOCIEDAD</b>					
<b>COMUNIDADES LOCALES</b>					
G4-S01	Porcentaje de operaciones donde se han implantado programas de desarrollo, evaluaciones de impactos y participación de la comunidad local.	Finanzas Responsables	Programas de inversión social	78	✓
<b>LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN</b>					
G4-S03	Número y porcentaje de centros en los que se han evaluado los riesgos relacionados con la corrupción y riesgos significativos detectados.	Ética y Transparencia	Prevención contra la corrupción y lavado de activos	66	✓
G4-S04	Políticas y procedimientos de comunicación y capacitación sobre la lucha contra la corrupción.	Ética y Transparencia	Prevención contra la corrupción y lavado de activos	66	✓
G4-S05	Casos confirmados de corrupción y medidas adoptadas.	Ética y Transparencia	Prevención contra la corrupción y lavado de activos	66	✓



## ÍNDICE DE CONTENIDOS - GLOBAL REPORTING INITIATIVE VERSIÓN G4

Contenido general	Descripción	Capítulo / Sección	Tema / Respuesta	Página	Verificación externa
<b>PRÁCTICAS DE COMPETENCIA LEAL</b>					
G4-S07	Número de procedimientos legales por causas relacionadas con prácticas monopolísticas y contra la libre competencia, y sus resultados.	Ética y Transparencia	Prácticas de competencia leal y antimonopolio	67	✓
<b>EVALUACIÓN DE LA REPERCUSIÓN SOCIAL DE LOS PROVEEDORES</b>					
G4-S09		Derechos Humanos en la Cadena de Valor	Buenas prácticas con nuestros proveedores	95	✓
<b>RESPONSABILIDAD SOBRE PRODUCTOS</b>					
<b>SALUD Y SEGURIDAD DE LOS CLIENTES</b>					
G4-PR1		Finanzas Responsables	Atención a clientes con discapacidad	89	✓
<b>COMUNICACIONES DE MARKETING</b>					
G4-PR6	Venta de productos prohibidos o en litigio.		No disponemos de productos o servicios prohibidos o en litigio.	-	✓
G4-PR7	Número de casos de incumplimiento de las normativas y los códigos voluntarios relativos a las comunicaciones de mercadotecnia, entre otras la publicidad, la promoción y el patrocinio, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes.		No hemos tenido incidentes o multas por incumplimientos a las regulaciones relativas a las comunicaciones de mercadotecnia y publicidad.	-	✓
<b>PRIVACIDAD DEL CLIENTE</b>					
G4-PR8	Número de reclamaciones fundamentadas sobre la violación de la privacidad y la fuga de datos de los clientes.		No existen reclamaciones.	-	✓
<b>CUMPLIMIENTO REGULATORIO</b>					
G4-PR9	Valor monetario de las multas significativas fruto del incumplimiento de la normativa en relación con el suministro y el uso de productos y servicios.		No existen multas.	-	✓
<b>INDICADORES DEL SUPLEMENTO DEL SECTOR FINANCIERO</b>					
<b>PORTAFOLIO DE PRODUCTOS</b>					
G4-FS1	Políticas con aspectos medioambientales y sociales específicos aplicadas a las líneas de negocios.	Protección Ambiental	Evaluación de riesgos ambientales y sociales	101	✓
G4-FS2	Procedimientos para la evaluación y el control de riesgos sociales y medioambientales en las líneas de negocio.	Protección Ambiental	Evaluación de riesgos ambientales y sociales	101	✓
G4-FS3	Procesos para monitorizar la implementación por parte de los clientes de los requisitos sociales y medioambientales incluidos en contratos o transacciones.	Protección Ambiental	Evaluación de riesgos ambientales y sociales	101	✓
G4-FS4	Proceso(s) para mejorar la competencia de los empleados para implementar las políticas y procedimientos medioambientales y sociales aplicados a las líneas de negocio.	Protección Ambiental	Evaluación de riesgos ambientales y sociales	101	✓
G4-FS5	Interacciones con clientes/sociedad participadas, socios empresariales en relación a los riesgos y oportunidades medioambientales y sociales.	Presentación de la Memoria	Metodología para elegir los contenidos de la Memoria	56	✓
<b>CARTERA DE PRODUCTOS</b>					
G4-FS6	Porcentaje del portafolio por línea de negocio, región específica, tamaño y sector.	Finanzas Responsables	Nuestro Banco	71	✓
G4-FS7	Valor monetario de los productos y servicios diseñados para proporcionar un beneficio social específico para cada línea de negocio desglosado según su propósito.	Finanzas Responsables	Productos diseñados a la medida de nuestros clientes	72	✓
			Inclusión financiera	75	✓
G4-FS8	Valor monetario de los productos y servicios diseñados para proporcionar un beneficio medioambiental específico para cada línea de negocio desglosado según su propósito.	Protección ambiental	Gestión del cambio climático	99	✓
<b>AUDITORÍA</b>					
G4-FS9	Cobertura y frecuencia de auditorías para evaluar la implementación de las políticas medioambientales y sociales y los procedimientos de evaluación de riesgos.	Protección Ambiental	Sistema de gestión y política ambiental	98	✓
<b>ACTIVISMO ACCIONARIAL</b>					
G4-FS10	Porcentaje y número de compañías dentro de la cartera de la entidad con las que la organización informante ha interactuado en temas medioambientales y sociales.	Protección Ambiental	Compensación de la huella de carbono	100	✓
<b>COMUNIDAD</b>					
G4-FS13	Puntos de acceso por tipo en áreas de escasa densidad de población o desfavorecidas económicamente.	Finanzas Responsables	Inclusión financiera	75	✓
G4-FS14	Iniciativas para mejorar el acceso a los servicios financieros a personas desfavorecidas.	Finanzas Responsables	Atención a clientes con discapacidad	81	✓
<b>ETIQUETADO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS</b>					
G4-FS15	Políticas para el correcto diseño y oferta de servicios y productos financieros.	Finanzas Responsables	Productos diseñados a la medida de nuestros clientes	72	✓
G4-FS16	Iniciativas para mejorar la alfabetización y educación financiera según el tipo de beneficiario.	Finanzas Responsables	Educación financiera	77	✓



## **INFORME INDEPENDIENTE DE VERIFICACIÓN LIMITADA DE LA MEMORIA DE SOSTENIBILIDAD POR EL AÑO TERMINADO EL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015**

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

### *Alcance de nuestra verificación*

Hemos realizado la verificación de la Memoria de Sostenibilidad 2015 de Banco Pichincha C.A., correspondiente al año terminado el 31 de diciembre del 2015. Nuestro trabajo ha consistido en verificar:

- La adaptación de los contenidos de la Memoria de Sostenibilidad 2015 a la Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad del Global Reporting Initiative - GRI versión 4.0 (G4).
- La información proporcionada al principio de cada uno de los capítulos de la Memoria de Sostenibilidad 2015 sobre el grado de avance de los objetivos en Responsabilidad Corporativa del 2015, los cuales se encuentran plasmados desde la página 54 en adelante de la Memoria Anual.

### *Responsabilidad del Grupo por la Memoria de Sostenibilidad 2015*

La preparación de la Memoria de Sostenibilidad 2015, así como el contenido del mismo, es responsabilidad de los Órganos de Gobierno de Banco Pichincha C.A., los cuales también son responsables de definir, adaptar y mantener los sistemas de gestión y control interno de los que se obtiene la información.

### *Responsabilidad del Auditor*

Nuestra responsabilidad es emitir una conclusión independiente, basados en los procedimientos aplicados en nuestra verificación.

### *Estándares y procesos de verificación*

Hemos llevado a cabo nuestro trabajo de verificación de acuerdo con la Norma ISAE 3000 “Compromisos de Aseguramiento diferentes de Auditorías o Revisiones de Información Financiera Histórica” emitida por la Junta Internacional de Principios de Auditoría y Aseguramiento (International Auditing and Assurance Standard Board -IAASB) de la Federación Internacional de Contadores (International Federation of Accountants -IFAC).

Nuestro trabajo de verificación ha consistido en la formulación de preguntas a las personas responsables de Banco Pichincha C.A. que han participado en la elaboración de la Memoria de Sostenibilidad 2015, y en la aplicación de ciertos procedimientos analíticos y pruebas de verificación por muestreo que se describen a continuación:

- Reuniones con el personal de Banco Pichincha C.A. para conocer los principios, sistemas y enfoques de gestión aplicados.
- Análisis de los procesos para recopilar y validar los datos presentados.

- Contraste de que el contenido de la Memoria de Sostenibilidad 2015 no contradice ninguna información relevante suministrada por Banco Pichincha C.A. y comparación de la información emitida en el año 2014.
- Análisis de la adaptación de los contenidos de la Memoria de Sostenibilidad 2015 a los recomendados en la Guía G4 y el Suplemento de Servicios Financieros y, comprobación de que los indicadores centrales correspondan con los recomendados por la Guía G4 del GRI y que se indican los no aplicables y los no disponibles.
- Comprobación, mediante pruebas de verificación, en base a la selección de una muestra, de la información cuantitativa y cualitativa correspondiente a los indicadores GRI incluida en la Memoria de Sostenibilidad 2015.
- Para ciertos indicadores claves identificados en el “Índice GRI” se realizaron procedimientos adicionales en las visitas a las Filiales de Banco Pichincha C.A..

### *Independencia*

Hemos realizado nuestro trabajo de acuerdo con las normas de independencia requeridas por el Código de Ética de la Federación Internacional de Contadores (IFAC).

### *Conclusiones*

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

### *Contenidos Básicos Generales*

[G4-2] [G4-3] [G4-4] [G4-7] [G4-8] [G4-9] [G4-10] [G4-12] [G4-14] [G4-15] [G4-16] [G4-18] [G4-19] [G4-20] [G4-22] [G4-24] [G4-25] [G4-26] [G4-27] [G4-28] [G4-29] [G4-30] [G4-31] [G4-32] [G4-33] [G4-34] [G4-56]

### *Contenidos Básicos Específicos*

[G4-EC1] [G4-EC6] [G4-EC7] [G4-EC9] [G4-EN1] [G4-EN3] [G4-EN6] [G4-EN8] [G4-EN15] [G4-EN16] [G4-19] [G4-EN23] [G4-27] [G4-29] [G4-30] [G4-31] [G4-32] [G4-33] [G4-34] [G4-LA1] [G4-LA2] [G4-LA3] [G4-LA6] [G4-LA7] [G4-LA9] [G4-LA10] [G4-LA12] [G4-LA16] [G4-LA17] [G4-LA18] [G4-LA19] [G4-LA20] [G4-LA21] [G4-LA22] [G4-LA23] [G4-LA24] [G4-LA25] [G4-LA26] [G4-LA27] [G4-LA28] [G4-LA29] [G4-LA30] [G4-LA31] [G4-LA32] [G4-LA33] [G4-LA34] [G4-LA35] [G4-LA36] [G4-LA37] [G4-LA38] [G4-LA39] [G4-LA40] [G4-LA41] [G4-LA42] [G4-LA43] [G4-LA44] [G4-LA45] [G4-LA46] [G4-LA47] [G4-LA48] [G4-LA49] [G4-LA50] [G4-LA51] [G4-LA52] [G4-LA53] [G4-LA54] [G4-LA55] [G4-LA56] [G4-LA57] [G4-LA58] [G4-LA59] [G4-LA60] [G4-LA61] [G4-LA62] [G4-LA63] [G4-LA64] [G4-LA65] [G4-LA66] [G4-LA67] [G4-LA68] [G4-LA69] [G4-LA70] [G4-LA71] [G4-LA72] [G4-LA73] [G4-LA74] [G4-LA75] [G4-LA76] [G4-LA77] [G4-LA78] [G4-LA79] [G4-LA80] [G4-LA81] [G4-LA82] [G4-LA83] [G4-LA84] [G4-LA85] [G4-LA86] [G4-LA87] [G4-LA88] [G4-LA89] [G4-LA90] [G4-LA91] [G4-LA92] [G4-LA93] [G4-LA94] [G4-LA95] [G4-LA96] [G4-LA97] [G4-LA98] [G4-LA99] [G4-LA100] [G4-LA101] [G4-LA102] [G4-LA103] [G4-LA104] [G4-LA105] [G4-LA106] [G4-LA107] [G4-LA108] [G4-LA109] [G4-LA110] [G4-LA111] [G4-LA112] [G4-LA113] [G4-LA114] [G4-LA115] [G4-LA116] [G4-LA117] [G4-LA118] [G4-LA119] [G4-LA120] [G4-LA121] [G4-LA122] [G4-LA123] [G4-LA124] [G4-LA125] [G4-LA126] [G4-LA127] [G4-LA128] [G4-LA129] [G4-LA130] [G4-LA131] [G4-LA132] [G4-LA133] [G4-LA134] [G4-LA135] [G4-LA136] [G4-LA137] [G4-LA138] [G4-LA139] [G4-LA140] [G4-LA141] [G4-LA142] [G4-LA143] [G4-LA144] [G4-LA145] [G4-LA146] [G4-LA147] [G4-LA148] [G4-LA149] [G4-LA150] [G4-LA151] [G4-LA152] [G4-LA153] [G4-LA154] [G4-LA155] [G4-LA156] [G4-LA157] [G4-LA158] [G4-LA159] [G4-LA160] [G4-LA161] [G4-LA162] [G4-LA163] [G4-LA164] [G4-LA165] [G4-LA166] [G4-LA167] [G4-LA168] [G4-LA169] [G4-LA170] [G4-LA171] [G4-LA172] [G4-LA173] [G4-LA174] [G4-LA175] [G4-LA176] [G4-LA177] [G4-LA178] [G4-LA179] [G4-LA180] [G4-LA181] [G4-LA182] [G4-LA183] [G4-LA184] [G4-LA185] [G4-LA186] [G4-LA187] [G4-LA188] [G4-LA189] [G4-LA190] [G4-LA191] [G4-LA192] [G4-LA193] [G4-LA194] [G4-LA195] [G4-LA196] [G4-LA197] [G4-LA198] [G4-LA199] [G4-LA200] [G4-LA201] [G4-LA202] [G4-LA203] [G4-LA204] [G4-LA205] [G4-LA206] [G4-LA207] [G4-LA208] [G4-LA209] [G4-LA210] [G4-LA211] [G4-LA212] [G4-LA213] [G4-LA214] [G4-LA215] [G4-LA216] [G4-LA217] [G4-LA218] [G4-LA219] [G4-LA220] [G4-LA221] [G4-LA222] [G4-LA223] [G4-LA224] [G4-LA225] [G4-LA226] [G4-LA227] [G4-LA228] [G4-LA229] [G4-LA230] [G4-LA231] [G4-LA232] [G4-LA233] [G4-LA234] [G4-LA235] [G4-LA236] [G4-LA237] [G4-LA238] [G4-LA239] [G4-LA240] [G4-LA241] [G4-LA242] [G4-LA243] [G4-LA244] [G4-LA245] [G4-LA246] [G4-LA247] [G4-LA248] [G4-LA249] [G4-LA250] [G4-LA251] [G4-LA252] [G4-LA253] [G4-LA254] [G4-LA255] [G4-LA256] [G4-LA257] [G4-LA258] [G4-LA259] [G4-LA260] [G4-LA261] [G4-LA262] [G4-LA263] [G4-LA264] [G4-LA265] [G4-LA266] [G4-LA267] [G4-LA268] [G4-LA269] [G4-LA270] [G4-LA271] [G4-LA272] [G4-LA273] [G4-LA274] [G4-LA275] [G4-LA276] [G4-LA277] [G4-LA278] [G4-LA279] [G4-LA280] [G4-LA281] [G4-LA282] [G4-LA283] [G4-LA284] [G4-LA285] [G4-LA286] [G4-LA287] [G4-LA288] [G4-LA289] [G4-LA290] [G4-LA291] [G4-LA292] [G4-LA293] [G4-LA294] [G4-LA295] [G4-LA296] [G4-LA297] [G4-LA298] [G4-LA299] [G4-LA300] [G4-LA301] [G4-LA302] [G4-LA303] [G4-LA304] [G4-LA305] [G4-LA306] [G4-LA307] [G4-LA308] [G4-LA309] [G4-LA310] [G4-LA311] [G4-LA312] [G4-LA313] [G4-LA314] [G4-LA315] [G4-LA316] [G4-LA317] [G4-LA318] [G4-LA319] [G4-LA320] [G4-LA321] [G4-LA322] [G4-LA323] [G4-LA324] [G4-LA325] [G4-LA326] [G4-LA327] [G4-LA328] [G4-LA329] [G4-LA330] [G4-LA331] [G4-LA332] [G4-LA333] [G4-LA334] [G4-LA335] [G4-LA336] [G4-LA337] [G4-LA338] [G4-LA339] [G4-LA340] [G4-LA341] [G4-LA342] [G4-LA343] [G4-LA344] [G4-LA345] [G4-LA346] [G4-LA347] [G4-LA348] [G4-LA349] [G4-LA350] [G4-LA351] [G4-LA352] [G4-LA353] [G4-LA354] [G4-LA355] [G4-LA356] [G4-LA357] [G4-LA358] [G4-LA359] [G4-LA360] [G4-LA361] [G4-LA362] [G4-LA363] [G4-LA364] [G4-LA365] [G4-LA366] [G4-LA367] [G4-LA368] [G4-LA369] [G4-LA370] [G4-LA371] [G4-LA372] [G4-LA373] [G4-LA374] [G4-LA375] [G4-LA376] [G4-LA377] [G4-LA378] [G4-LA379] [G4-LA380] [G4-LA381] [G4-LA382] [G4-LA383] [G4-LA384] [G4-LA385] [G4-LA386] [G4-LA387] [G4-LA388] [G4-LA389] [G4-LA390] [G4-LA391] [G4-LA392] [G4-LA393] [G4-LA394] [G4-LA395] [G4-LA396] [G4-LA397] [G4-LA398] [G4-LA399] [G4-LA400] [G4-LA401] [G4-LA402] [G4-LA403] [G4-LA404] [G4-LA405] [G4-LA406] [G4-LA407] [G4-LA408] [G4-LA409] [G4-LA410] [G4-LA411] [G4-LA412] [G4-LA413] [G4-LA414] [G4-LA415] [G4-LA416] [G4-LA417] [G4-LA418] [G4-LA419] [G4-LA420] [G4-LA421] [G4-LA422] [G4-LA423] [G4-LA424] [G4-LA425] [G4-LA426] [G4-LA427] [G4-LA428] [G4-LA429] [G4-LA430] [G4-LA431] [G4-LA432] [G4-LA433] [G4-LA434] [G4-LA435] [G4-LA436] [G4-LA437] [G4-LA438] [G4-LA439] [G4-LA440] [G4-LA441] [G4-LA442] [G4-LA443] [G4-LA444] [G4-LA445] [G4-LA446] [G4-LA447] [G4-LA448] [G4-LA449] [G4-LA450] [G4-LA451] [G4-LA452] [G4-LA453] [G4-LA454] [G4-LA455] [G4-LA456] [G4-LA457] [G4-LA458] [G4-LA459] [G4-LA460] [G4-LA461] [G4-LA462] [G4-LA463] [G4-LA464] [G4-LA465] [G4-LA466] [G4-LA467] [G4-LA468] [G4-LA469] [G4-LA470] [G4-LA471] [G4-LA472] [G4-LA473] [G4-LA474] [G4-LA475] [G4-LA476] [G4-LA477] [G4-LA478] [G4-LA479] [G4-LA480] [G4-LA481] [G4-LA482] [G4-LA483] [G4-LA484] [G4-LA485] [G4-LA486] [G4-LA487] [G4-LA488] [G4-LA489] [G4-LA490] [G4-LA491] [G4-LA492] [G4-LA493] [G4-LA494] [G4-LA495] [G4-LA496] [G4-LA497] [G4-LA498] [G4-LA499] [G4-LA500] [G4-LA501] [G4-LA502] [G4-LA503] [G4-LA504] [G4-LA505] [G4-LA506] [G4-LA507] [G4-LA508] [G4-LA509] [G4-LA510] [G4-LA511] [G4-LA512] [G4-LA513] [G4-LA514] [G4-LA515] [G4-LA516] [G4-LA517] [G4-LA518] [G4-LA519] [G4-LA520] [G4-LA521] [G4-LA522] [G4-LA523] [G4-LA524] [G4-LA525] [G4-LA526] [G4-LA527] [G4-LA528] [G4-LA529] [G4-LA530] [G4-LA531] [G4-LA532] [G4-LA533] [G4-LA534] [G4-LA535] [G4-LA536] [G4-LA537] [G4-LA538] [G4-LA539] [G4-LA540] [G4-LA541] [G4-LA542] [G4-LA543] [G4-LA544] [G4-LA545] [G4-LA546] [G4-LA547] [G4-LA548] [G4-LA549] [G4-LA550] [G4-LA551] [G4-LA552] [G4-LA553] [G4-LA554] [G4-LA555] [G4-LA556] [G4-LA557] [G4-LA558] [G4-LA559] [G4-LA560] [G4-LA561] [G4-LA562] [G4-LA563] [G4-LA564] [G4-LA565] [G4-LA566] [G4-LA567] [G4-LA568] [G4-LA569] [G4-LA570] [G4-LA571] [G4-LA572] [G4-LA573] [G4-LA574] [G4-LA575] [G4-LA576] [G4-LA577] [G4-LA578] [G4-LA579] [G4-LA580] [G4-LA581] [G4-LA582] [G4-LA583] [G4-LA584] [G4-LA585] [G4-LA586] [G4-LA587] [G4-LA588] [G4-LA589] [G4-LA590] [G4-LA591] [G4-LA592] [G4-LA593] [G4-LA594] [G4-LA595] [G4-LA596] [G4-LA597] [G4-LA598] [G4-LA599] [G4-LA600] [G4-LA601] [G4-LA602] [G4-LA603] [G4-LA604] [G4-LA605] [G4-LA606] [G4-LA607] [G4-LA608] [G4-LA609] [G4-LA610] [G4-LA611] [G4-LA612] [G4-LA613] [G4-LA614] [G4-LA615] [G4-LA616] [G4-LA617] [G4-LA618] [G4-LA619] [G4-LA620] [G4-LA621] [G4-LA622] [G4-LA623] [G4-LA624] [G4-LA625] [G4-LA626] [G4-LA627] [G4-LA628] [G4-LA629] [G4-LA630] [G4-LA631] [G4-LA632] [G4-LA633] [G4-LA634] [G4-LA635] [G4-LA636] [G4-LA637] [G4-LA638] [G4-LA639] [G4-LA640] [G4-LA641] [G4-LA642] [G4-LA643] [G4-LA644] [G4-LA645] [G4-LA646] [G4-LA647] [G4-LA648] [G4-LA649] [G4-LA650] [G4-LA651] [G4-LA652] [G4-LA653] [G4-LA654] [G4-LA655] [G4-LA656] [G4-LA657] [G4-LA658] [G4-LA659] [G4-LA660] [G4-LA661] [G4-LA662] [G4-LA663] [G4-LA664] [G4-LA665] [G4-LA666] [G4-LA667] [G4-LA668] [G4-LA669] [G4-LA670] [G4-LA671] [G4-LA672] [G4-LA673] [G4-LA674] [G4-LA675] [G4-LA676] [G4-LA677] [G4-LA678] [G4-LA679] [G4-LA680] [G4-LA681] [G4-LA682] [G4-LA683] [G4-LA684] [G4-LA685] [G4-LA686] [G4-LA687] [G4-LA688] [G4-LA689] [G4-LA690] [G4-LA691] [G4-LA692] [G4-LA693] [G4-LA694] [G4-LA695] [G4-LA696] [G4-LA697] [G4-LA698] [G4-LA699] [G4-LA700] [G4-LA701] [G4-LA702] [G4-LA703] [G4-LA704] [G4-LA705] [G4-LA706] [G4-LA707] [G4-LA708] [G4-LA709] [G4-LA710] [G4-LA711] [G4-LA712] [G4-LA713] [G4-LA714] [G4-LA715] [G4-LA716] [G4-LA717] [G4-LA718] [G4-LA719] [G4-LA720] [G4-LA721] [G4-LA722] [G4-LA723] [G4-LA724] [G4-LA725] [G4-LA726] [G4-LA727] [G4-LA728] [G4-LA729] [G4-LA730] [G4-LA731] [G4-LA732] [G4-LA733] [G4-LA734] [G4-LA735] [G4-LA736] [G4-LA737] [G4-LA738] [G4-LA739] [G4-LA740] [G4-LA741] [G4-LA742] [G4-LA743] [G4-LA744] [G4-LA745] [G4-LA746] [G4-LA747] [G4-LA748] [G4-LA749] [G4-LA750] [G4-LA751] [G4-LA752] [G4-LA753] [G4-LA754] [G4-LA755] [G4-LA756] [G4-LA757] [G4-LA758] [G4-LA759] [G4-LA760] [G4-LA761] [G4-LA762] [G4-LA763] [G4-LA764] [G4-LA765] [G4-LA766] [G4-LA767] [G4-LA768] [G4-LA769] [G4-LA770] [G4-LA771] [G4-LA772] [G4-LA773] [G4-LA774] [G4-LA775] [G4-LA776] [G4-LA777] [G4-LA778] [G4-LA779] [G4-LA780] [G4-LA781] [G4-LA782] [G4-LA783] [G4-LA784] [G4-LA785] [G4-LA786] [G4-LA787] [G4-LA788] [G4-LA789] [G4-LA790] [G4-LA791] [G4-LA792] [G4-LA793] [G4-LA794] [G4-LA795] [G4-LA796] [G4-LA797] [G4-LA798] [G4-LA799] [G4-LA800] [G4-LA801] [G4-LA802] [G4-LA803] [G4-LA804] [G4-LA805] [G4-LA806] [G4-LA807] [G4-LA808] [G4-LA809] [G4-LA810] [G4-LA811] [G4-LA812] [G4-LA813] [G4-LA814] [G4-LA815] [G4-LA816] [G4-LA817] [G4-LA818] [G4-LA819] [G4-LA820] [G4-LA821] [G4-LA822] [G4-LA823] [G4-LA824] [G4-LA825] [G4-LA826] [G4-LA827] [G4-LA828] [G4-LA829] [G4-LA830] [G4-LA831] [G4-LA832] [G4-LA833] [G4-LA834] [G4-LA835] [G4-LA836] [G4-LA837] [G4-LA838] [G4-LA839] [G4-LA840] [G4-LA841] [G4-LA842] [G4-LA843] [G4-LA844] [G4-LA845] [G4-LA846] [G4-LA847] [G4-LA848] [G4-LA849] [G4-LA850] [G4-LA851] [G4-LA852] [G4-LA853] [G4-LA854] [G4-LA855] [G4-LA856] [G4-LA857] [G4-LA858] [G4-LA859] [G4-LA860] [G4-LA861] [G4-LA862] [G4-LA863] [G4-LA864] [G4-LA865] [G4-LA866] [G4-LA867] [G4-LA868] [G4-LA869] [G4-LA870] [G4-LA871] [G4-LA872] [G4-LA873] [G4-LA874] [G4-LA875] [G4-LA876] [G4-LA877] [G4-LA878] [G4-LA879] [G4-LA880] [G4-LA881] [G4-LA882] [G4-LA883] [G4-LA884] [G4-LA885] [G4-LA886] [G4-LA887] [G4-LA888] [G4-LA889] [G4-LA890] [G4-LA891] [G4-LA892] [G4-LA893] [G4-LA894] [G4-LA895] [G4-LA896] [G4-LA897] [G4-LA898] [G4-LA899] [G4-LA900] [G4-LA901] [G4-LA902] [G4-LA903] [G4-LA904] [G4-LA905] [G4-LA906] [G4-LA907] [G4-LA908] [G4-LA909] [G4-LA910] [G4-LA911] [G4-LA912] [G4-LA913] [G4-LA914] [G4-LA915] [G4-LA916] [G4-LA917] [G4-LA918] [G4-LA919] [G4-LA920] [G4-LA921] [G4-LA922] [G4-LA923] [G4-LA924] [G4-LA925] [G4-LA926] [G4-LA927] [G4-LA928] [G4-LA929] [G4-LA930] [G4-LA931] [G4-LA932] [G4-LA933] [G4-LA934] [G4-LA935] [G4-LA936] [G4-LA937] [G4-LA938] [G4-LA939] [G4-LA940] [G4-LA941] [G4-LA942] [G4-LA943] [G4-LA944] [G4-LA945] [G4-LA946] [G4-LA947] [G4-LA948] [G4-LA949] [G4-LA950] [G4-LA951] [G4-LA952] [G4-LA953] [G4-LA954] [G4-LA955] [G4-LA956] [G4-LA957] [G4-LA958] [G4-LA959] [G4-LA960] [G4-LA961] [G4-LA962] [G4-LA963] [G4-LA964] [G4-LA965] [G4-LA966] [G4-LA967] [G4-LA968] [G4-LA969] [G4-LA970] [G4-LA971] [G4-LA972] [G4-LA973] [G4-LA974] [G4-LA975] [G4-LA976] [G4-LA977] [G4-LA978] [G4-LA979] [G4-LA980] [G4-LA981] [G4-LA982] [G4-LA983] [G4-LA984] [G4-LA985] [G4-LA986] [G4-LA987] [G4-LA988] [G4-LA989] [G4-LA990] [G4-LA991] [G4-LA992] [G4-LA993] [G4-LA994] [G4-LA995] [G4-LA996] [G4-LA997] [G4-LA998] [G4-LA999] [G4-LA1000]

Como consecuencia de nuestra verificación no se ha puesto de manifiesto ningún aspecto que nos haga creer que la Memoria de Sostenibilidad contiene errores significativos o no ha sido preparada de acuerdo con la Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad de Global Reporting Initiative (G4) en su versión Esencial.

### *Observaciones y Recomendaciones*

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

Quito, 17 de Marzo, 2016



**® BANCO PICHINCHA 2016**

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

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

*Imprenta Mariscal  
Quito - Ecuador*