

# Informe de Labores

# Ejercicio Económico

# 2016

## **INDICE DEL INFORME DE LABORES**

### **I. Entorno de Negocios en el año 2016**

1. Entorno Macroeconómico
2. El Sistema Financiero y el Sector Inmobiliario

### **II. Mutualista Pichincha en el 2016**

1. Certificados de Aportación y Socios
2. Directorio y Administración
3. Negocios Inmobiliarios
4. Negocios Financieros
5. Tesorería, Fondeo y Portafolio
6. Responsabilidad Social

### **III. Anexos al Informe**

1. Informe del Comité de Auditoria
2. Informe y Plan de Trabajo de la Unidad de Cumplimiento
3. Informe de gestión de Talento Humano
4. Informe de gestión Comercial y de Canales
5. Informe del Comité de Ética
6. Informe del Comité de Retribuciones
7. Informe sobre el Programa de Educación Financiera
8. Informe del Área de Atención al Cliente
9. Informe de Gestión Integral de Riesgos
10. Indicadores de Gobierno Corporativo

Apreciados Señores Representantes:

En cumplimiento de las disposiciones del artículo 408 del Código Orgánico Monetario y Financiero, y del artículo 24 del Estatuto Interno, en mi calidad de Presidente del Directorio de la Mutualista Pichincha, me permito poner en consideración de los señores Representantes de Socios el Informe de Labores correspondiente al Ejercicio que culminó el 31 de diciembre de 2016.

## **I. Entorno de Negocios en el año 2016**

### **1. Entorno Macroeconómico**

Para la economía mundial, el año comenzó en medio de una profunda caída en los precios de las materias primas, que afectó gravemente a las economías exportadoras de estas, y generó preocupaciones por un posible fin a la expansión de China. Antes de mediados del año, las materias primas tocaron fondo y han tenido una tendencia a estabilizarse y recuperarse ligeramente. Ha cesado también la desaceleración de la economía de los Estados Unidos. En promedio, el 2016 termina con un crecimiento del PIB mundial de 3.1%, ligeramente inferior al 3.2% de 2015. América Latina sufrió una contracción de 0.6%, destacándose el pobre desempeño de Brasil, con 3.3% de decremento en su PIB.

En el ámbito político, el año estuvo marcado por hechos como el voto en Gran Bretaña para salir de la Unión Europea y la elección de Donald Trump como presidente de Estados Unidos. No llegó a concretarse el acuerdo comercial que negoció la administración Obama con los países de la zona del Pacífico, y tampoco el proyecto de acuerdo comercial entre los Estados Unidos y la Unión Europea, zona en la cual existe un número cada vez mayor de gobiernos nacionalistas. Todos estos hechos hacen previsible un giro en la tendencia de globalización que hemos vivido por varias décadas.

En lo referente a la economía ecuatoriana, el año 2016 fue el de más bajo desempeño en lo que va del siglo. La información oficial hasta el tercer trimestre del año indica que el PIB se contrae en un -2.6% anual, y las proyecciones de los analistas y organismos multilaterales prevén que al cierre del año se registre una contracción similar. A este respecto destacamos la importante contracción anual de 9.2% experimentada en el sector de la construcción, y su fuerte incidencia en el deterioro de los indicadores de empleo.

Según el INEC, el costo de la Canasta Básica Familiar en diciembre de 2016 es de US\$ 700.96 mensuales, lo cual significa que en el año se produjo una restricción del

consumo de USD 17.76 mensuales por familia. Con estos datos, la inflación registrada en el país durante el año fue del 1.1%.

Pese a que no se cuenta con datos oficiales, se puede apreciar que la situación fiscal experimentó durante el año 2016, una creciente dependencia de los flujos internos y externos provenientes de la colocación de bonos y de otras transacciones de deuda, estimándose que estos flujos superaron en el año el 20% de los ingresos fiscales totales, con lo cual se puede evidenciar una profundización de la problemática de caja para el estado, en el marco de serios cuestionamientos a la calidad del gasto público.

En el sector externo, las exportaciones totales cayeron en cerca del 9%, mientras que las importaciones, cayeron en más del 24% en el año, generándose un incremento de aproximadamente US\$ 1.700 millones en las reservas internacionales. La reducción de la actividad externa impacta directamente en la reducción de la oferta y de la demanda global en el país, generando en consecuencia la ya descrita reducción anual del PIB.

La tasa de desempleo alcanzó un nivel de 6.5% a diciembre 2016, lo que representa un aumento de 15% con respecto al año anterior. El subempleo presenta igualmente un aumento de 15.5%. Según el INEC, se registra en total una pérdida de más de 250.000 empleos urbanos adecuados en el año.

En resumen, el país se vio envuelto en un ambiente de pesimismo, como resultado de despidos en varias empresas, contracción económica, déficit fiscal, y permanente endeudamiento por parte del gobierno; a lo que se sumó el inicio de las campañas políticas relativas a las elecciones generales, con los efectos de incertidumbre que ello conlleva.

El país inicia el año 2017 en medio de una profunda recesión marcada por el incremento de la deuda estatal, por la casi nula expectativa de un repunte de los precios del petróleo, y por la presión por gasto de baja calidad ante la coyuntura política electoral.

En este contexto, las principales acciones gubernamentales deberían girar en torno a la toma de medidas en procura de estabilizar la situación fiscal, y mejorar los niveles generales de productividad y competitividad privada, con el propósito de recuperar los niveles de empleo y de demanda, no obstante, parecería ser que solo podremos avizorar medidas de esta naturaleza una vez que se posea el nuevo gobierno.

## 2. El Sistema Financiero y el Sector Inmobiliario

Durante el año 2016, el sistema financiero ecuatoriano experimentó un significativo incremento en sus depósitos totales, se apreció una disminución en la preferencia del público por desbancarizar sus recursos, en todo el país en general, y en las provincias y zonas afectadas por el devastador terremoto del mes de abril en particular, con lo cual los depósitos del público en el sistema crecieron en un 17.5%. No obstante, el entorno recesivo no permitió un crecimiento proporcional en el crédito, mismo que experimentó un modesto incremento del 8.7%.

La situación descrita provocó un importante aumento en los niveles de liquidez de las instituciones financieras, así como una mejora en sus indicadores de solvencia. El sistema sufrió una reducción de la rentabilidad sobre el patrimonio, misma que desciende en un 21% con respecto al año 2015, debido a la escasa demanda de crédito y a la reducción normativa de varios ingresos por servicios que cobraba el sistema.

Siendo la actividad de intermediación financiera totalmente dependiente de la actividad económica del país, el principal reto de las instituciones para afrontar exitosamente el año 2017 se centrará en la búsqueda de las escasas oportunidades y segmentos de mercado en los que pueda existir alguna demanda de crédito, se proyecta también una posible reducción de las tasas de interés pasivas en procura de reducir el volumen de recursos líquidos improductivos para preservar en lo posible la rentabilidad.

En lo relativo a la actividad inmobiliaria, y como se citó anteriormente, el PIB del sector de la construcción registró una contracción del 9.2% en el año, en este contexto, el segmento de promoción de vivienda sufrió una importante disminución de la demanda de sus productos, que provocó una desfavorable acumulación de inventarios.

En el segundo semestre del 2016 se produjo un ligero repunte en la actividad constructiva debido a la necesidad originada por los efectos del terremoto de Manabí y de otros movimientos sísmicos en la provincia de Esmeraldas. El terremoto del 16 de abril generó un cambio total de prioridades para el país y para el negocio de la construcción, dada la gran cantidad de unidades de vivienda que colapsaron o quedaron inhabitables como consecuencia del sismo.

En el mes de diciembre se promulgó la Ley Orgánica para Evitar la Especulación sobre el valor de las Tierras y Fijación de tributos, la misma que en suma genera

impuestos adicionales a la plusvalía de los inmuebles, lo cual contribuyó a una mayor reducción del ritmo de crecimiento de las actividades inmobiliarias.

Los esfuerzos oficiales por incentivar la actividad viviendista con mecanismos de financiamiento y condiciones favorables tanto para constructores como para compradores de vivienda de interés social y prioritario, han generado pocos resultados tangibles en el año, no obstante, los actores del sector deberían mantener la expectativa sobre las oportunidades que en estos segmentos se puedan concretar en el 2017. De manera especial, deberán concretarse en mayor volumen, aquellas iniciativas orientadas a la reconstrucción de las zonas afectadas por los fuertes sismos ya citados.

## **II. Mutualista Pichincha en el año 2016**

En noviembre de 2016, Mutualista Pichincha cumplió 55 años de existencia, consideramos importante hacer mención a la dilatada trayectoria de nuestra querida Institución, trayectoria que ha estado marcada por la constante búsqueda de las mejores alternativas para el fomento del ahorro entre las familias ecuatorianas, y para aportar con las más adecuadas soluciones de vivienda y financiamiento, todo esto gracias a la confianza y el compromiso de nuestros empleados, clientes, socios y de la comunidad en general. Esperamos continuar por muchos años más en este camino, y seguir desplegando todos nuestros esfuerzos en retribución a la confianza que la sociedad ha depositado en la Mutualista.

### **1. Certificados de Aportación de Capital (CDA) y Relaciones con Socios**

En la actualidad se encuentra a disposición de los socios y de los potenciales socios, la emisión de Certificados de Aportación (CDA) denominada MPS-3. La situación económica del país, y los resultados financieros de nuestra Institución han desincentivado el apetito de los inversionistas por alternativas de largo plazo en general, y por los CDAs de nuestra Institución en particular, motivo por el cual durante el año 2016 se produjeron casi exclusivamente transacciones de estos valores en el mercado secundario.

En este contexto, a diciembre 2016 el monto de CDAs colocados ascendió a US\$ 7.29 millones, equivalentes a un crecimiento de 1.8% en el año. Además del crecimiento moderado que registró el capital, el número de socios de Mutualista Pichincha por su parte se incrementó de 4.195 a 4.213 en el año, demostrándose con esto que pese a los resultados, persiste entre los inversionistas y en la comunidad, un interesante grado de confianza para con nuestra Institución.

En reciprocidad a esta confianza, ratificamos a los señores representantes y a todos los socios de Mutualista Pichincha, nuestro permanente compromiso por identificar y ejecutar las estrategias y planes para producir los mejores niveles de retorno, con un adecuado mitigamiento de los riesgos inherentes a nuestra actividad, en beneficio de la Institución y de los tenedores de Certificados de Aportación.

## **2. Gestión del Directorio y la Alta Administración**

El Directorio de la Institución está integrado por las siguientes personas: Ing. Marcelo López Arjona, Presidente, Lcdo. Roberto Gabela Arias, Vicepresidente, Sr. Marcelo Holguín Albornoz, Arq. Mónica Moreira Ortega, y Econ. Fernando Armendáriz Saona, Directores Principales, y los señores, Dr. Hernán Cobo Salinas, Lcdo. Patricio Boada Montalvo y Arq. Roberto de la Torre Neira como Directores Suplentes; el doctor Hernán Cobo adicionalmente cumple la responsabilidad de ejercer la Secretaría del Directorio.

En cumplimiento con las disposiciones emitidas por la Superintendencia de Bancos del Ecuador y por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, el Directorio de Mutualista Pichincha se mantiene en funciones prorrogadas, hasta que sus miembros sean legalmente reemplazados, al tenor del Estatuto vigente, al igual que toda la estructura de gobierno de la entidad, adicionalmente se encuentra en vigencia la resolución 219-F de la Junta de Regulación Monetaria y Financiera, en la que se establece un plazo de 14 meses adicionales al plazo original de 18 meses fijado en el Código Orgánico Monetario y Financiero, esto es, hasta el 12 de mayo de 2017, para el traspaso del control de las mutualistas a la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

Durante este plazo, la Superintendencia de Bancos del Ecuador continúa a cargo del control de nuestra Institución, y se han generado paulatinamente disposiciones normativas para viabilizar una adecuada transición tanto en lo operativo, como en aspectos de gobierno. En este sentido, la Presidencia del Directorio ha asumido la delicada responsabilidad de coordinar las acciones internas y externas de cara a la citada transición.

Hacia mediados del año 2016, se produjo un hecho relevante en la administración de Mutualista Pichincha, luego de la renuncia voluntaria por motivos personales del ingeniero René Cordero Ledergerber, el Directorio designó como nuevo Gerente General al ingeniero Juan Carlos Alarcón Chiriboga, funcionario de carrera con varios años en la Institución, quien ocupó funciones de alta importancia, tales como

la Gerencia Financiera y Administrativa, la Dirección Financiera, y últimamente venía desempeñándose como Subgerente General.

Al ingeniero Alarcón le cupo la tarea de enfrentar, con el apoyo del Directorio, y conjuntamente con su equipo gerencial, la compleja y delicada situación financiera que vivió la Mutualista debido a factores ya explicados del entorno económico del país. Pese a los esfuerzos desplegados la Institución registro una pérdida en su estado de resultados del ejercicio 2016. Sin perjuicio de la mencionada pérdida, es importante mencionar que el año cerro con una muy robusta situación de solvencia y liquidez, con los excedentes de patrimonio técnico más altos de los últimos quince años, y también con los mayores saldos líquidos excedentes de la historia de la Mutualista. Adicionalmente, se ha logrado corregir gran parte de las debilidades más importantes que afectaron a la situación de Mutualista Pichincha en el período.

A más de los factores del entorno económico del país que afectó a la operación de Mutualista Pichincha, la nueva administración debió enfrentar la realidad interna de la Institución, que tenía un débil control de la cartera, exceso de gastos fijos y sobre todo la situación creada como consecuencia de la liquidación de Proinco Sociedad Financiera, resuelta por la Superintendencia de Bancos, entidad con la que sostuvimos durante varios años negocios de compra de cartera.

El Directorio y la Administración resolvieron emprender un intenso trabajo en conjunto, el Directorio estableció lineamientos estratégicos e integró un grupo especial de tarea (task force), conformado por sus máximas autoridades, mismo que definió recomendaciones a la Gerencia General, con base en las que ésta emprendió acciones importantes y oportunas que han permitido ir revirtiendo paulatinamente una situación crítica.

Producto de esas decisiones fue la salida de varios ejecutivos, la reducción del 26% de la nómina de personal, el cambio de modelo de negocio del Negocio Inmobiliario, importantes ajustes al Negocio Financiero y de manera especial el diferimiento de provisiones con la anuencia de la Superintendencia de Bancos, gracias a un planteamiento muy profesional realizado al Ente de Control. Cabe señalar también el seguimiento a la Empresa subsidiaria PANECONS que ha tenido dificultades financieras, arrojando pérdidas como producto de ajustes internos y sobre todo por la drástica reducción de la demanda de su producto, paneles con alma de poli estireno expandido y mallas electro soldadas, lo que ha llevado a que se tome la decisión de reestructurar la Empresa, cambiar el modelo de negocio y convertirla en una promotora y ejecutora de proyectos de vivienda, fusionándola con Casa Lista, el otro sistema constructivo que tiene la Mutualista, proyectando un



comportamiento financiero que permitirá en el 2017 ya cosechar importantes utilidades.

A raíz del citado cambio en la Gerencia General, mismo que igualmente vino acompañado de algunos cambios en las posiciones de la alta administración, y la eliminación de una función de asesoría al Directorio como lo era la Dirección Estratégica, la Institución resolvió desarrollar inmediatamente un plan táctico de corto plazo, mismo que sustituyó a la ejecución del plan estratégico hasta finales del año 2017. Igualmente, se definió que a mediados del 2017 se dará inicio a un ejercicio de planificación estratégica de más largo plazo en el entendido de que luego del proceso electoral que vivirá el país, se podrá tener mejores elementos de proyección para este efecto.

El citado Plan Táctico recoge y organiza aquellas estrategias, objetivos y planes necesarios para sentar las bases de los negocios de la Mutualista en el nuevo contexto de contracción de la demanda, buscando posicionarnos en los segmentos que presentan oportunidades, también se plantea la planificación para lograr un cambio de cultura organizacional y se definen las acciones a tomar en la transición hacia la economía popular y solidaria. Toda la planificación se ha desarrollado en el marco de cuatro pilares de acción fundamentales que sostienen a la Institución y marcan su identidad, estos pilares son: a) Diseño y Construcción, b) Ahorro y Financiamiento, c) Comercialización y d) Acompañamiento Social.

Como ya se mencionó en la parte pertinente del presente informe, el año 2016 estuvo profundamente marcado por una muy limitada demanda de vivienda y de crédito, lo cual motivó a la administración a desplegar acciones a todo nivel para proteger en la medida de lo posible la rentabilidad de la Mutualista. Entre las principales decisiones tomadas podemos mencionar:

- La búsqueda de alternativas de inversión con retornos razonables en las que se colocaron los excedentes de liquidez,
- La identificación de oportunidades para desarrollo de proyectos inmobiliarios dirigidos hacia los segmentos de vivienda de interés social y prioritario (VIS y VIP).
- La agresiva gestión de reducción de los gastos operativos, ante la contracción del margen debido a la escasa demanda de crédito, y
- El fortalecimiento de la gestión de recuperación de cartera en procura de mitigar la tendencia creciente de los indicadores de morosidad de los créditos de

originación propia, así como de aquellos adquiridos a otras instituciones que igualmente han visto complicarse su situación en el año.

En adición a estas medidas, debemos destacar que, en consistencia con la coyuntura recesiva, y al igual que un gran número de empresas ecuatorianas, nos vimos en la muy lamentable, pero a la vez inevitable necesidad de realizar importantes recortes de personal a lo largo del año. Es así como en el 2016 se produjo una disminución de 140 empleados para cerrar el año con una nómina compuesta por 405 colaboradores.

Es importante mencionar que los procesos de desvinculación del personal se realizaron de la manera más profesional y respetuosa, indemnizando a los empleados desvinculados en cabal cumplimiento de las disposiciones legales vigentes.

Dada la rigidez de la legislación laboral ecuatoriana y los importantes beneficios que amparan a los empleados desvinculados, hemos calculado que solamente el costo de las desvinculaciones asciende a casi tres veces la pérdida de la Institución en el ejercicio 2016, esto significa que si bien una eventual decisión de no reducir el personal, hubiese generado utilidades en el período 2016, igualmente no se generarían los ahorros en costo de personal para los años futuros, solamente para el año 2017, estos ahorros suman alrededor de US\$ 2.4 millones, equivalentes al 18.7% de los gastos de personal proyectados para el año.

Otro hecho de alta relevancia, y motivado por la vigencia del nuevo Código Orgánico Monetario y Financiero fue la compra total de activos y pasivos de nuestra subsidiaria Unifinsa S.A., y la conversión de la misma de sociedad financiera a compañía de servicios auxiliares. El proceso culminó con total éxito en abril de 2016, la razón social de la subsidiaria cambió a Uninova S.A. y en la actualidad se encuentra en pleno proceso de implementación de un nuevo modelo de negocios acorde a su realidad y a las oportunidades que el mercado ofrece para este tipo de entidades.

Durante el ejercicio 2016, se trabajó igualmente en algunas definiciones tendientes a modificar el modelo de negocios de nuestra subsidiaria Panecons S.A., con el propósito de rentabilizar la inversión de la Mutualista en el capital de esta empresa, los resultados de esta gestión se verán reflejados a partir del año 2017 hacia el futuro.

### 3. Gestión de Negocios Inmobiliarios

En el año 2016 se dio inicio a un proceso de reestructuración del área de negocios inmobiliarios, con el fin de consolidar la rentabilidad y sostenibilidad en el tiempo del negocio en su integralidad.

En mayor magnitud que en el año 2015, la actividad inmobiliaria se vio afectada por factores de coyuntura desfavorables, como la reducción significativa del PIB de la economía en general, y del sector de la construcción en particular, lo que generó la casi paralización de muchos proyectos en diferentes ciudades, y principalmente en la ciudad de Quito.

Producto de ello, actualmente existe en el país un importante stock de unidades de vivienda no comercializadas y/o arrendadas, lo cual a su vez redundó en la reducción de los precios de los bienes en venta y arriendo.

Sin embargo de lo anterior, el negocio inmobiliario de Mutualista Pichincha tomó un rumbo muy positivo, que se vio reflejado en los siguientes hechos:

- Se reestructuró completamente el organigrama del área y como consecuencia de ello se logró una importante reducción de los costos fijos de gestión.
- Se optimizó la estructura de las áreas de producción inmobiliaria, ventas, mandato, apoyo administrativo y control financiero.
- Se incorporaron y se reestructuraron a las áreas de vivienda de interés social y Casa Lista como parte del negocio inmobiliario, con línea de reporte a la Dirección Inmobiliaria, con lo cual se generaron importantes ahorros de costos y gastos.
- Se incrementaron de manera significativa las ventas e ingresos de proyectos de vivienda de interés social y prioritario, producto de la decisión estratégica de enfocarnos en estos segmentos, y particularmente en apoyar el proceso de reconstrucción de las zonas afectadas por los sismos.
- Se incorporó una herramienta de control contable y financiero para los proyectos desarrollados a través de fideicomisos y/o directamente, con el fin de mantener un adecuado seguimiento del avance y resultados de cada proyecto.
- Se efectuó la revisión y posterior reingeniería de proyectos paralizados y/o en marcha, y se establecieron lineamientos estratégicos y de gestión, que han permitido a la Mutualista recuperar inversiones efectuadas en años precedentes y

maximizar los resultados de los proyectos ejecutados

En cuanto a la gestión comercial, las ventas totales en el año 2016 ascendieron a US\$ 33.4 millones en 545 unidades de vivienda, de las cuales 301 unidades por US\$ 18.9 millones fueron de proyectos propios. Las restantes ventas corresponden a Casa Lista con 132 unidades, 86 ventas de viviendas en proyectos de terceros y 26 unidades individuales en corretaje.

Cabe destacar el sustancial incremento de las ventas y contribución de Casa Lista, que de un nivel de facturación de US\$ 950 mil en el año 2015, alcanzó una facturación de US\$ 3'850 mil en el año 2016.

Producto de la gestión global del área, se generaron ingresos por US\$ 8.5 millones entre venta de proyectos, venta de unidades de Casa Lista, comisiones por mandato y otros, y se incurrió en costos totales directos, indirectos y fijos por alrededor de US\$ 8 millones, por lo que la contribución del negocio durante el año 2016 fue de alrededor de US\$ 500 mil.

A continuación se presenta un desglose del estatus de los proyectos, tanto propios como en asociación, en las diferentes etapas de los procesos de gestión de los mismos, aclarando que los valores para los proyectos en etapa de planificación son referenciales:

PROYECTOS PROPIOS			
ETAPA	PROYECTO	COSTO DEL PROYECTO	
PLANIFICACION	CIUDAD SANTIAGO VI ETAPA	14,000,000.00	
	CIUDAD SANTIAGO VII ETAPA	12,000,000.00	
	AMARU 2DA ETAPA	11,712,858.95	
INICIO	LOS OLIVOS	1,200,000.00	
	CIUDAD SANTIAGO	17,844,681.46	
EJECUCION	SAN ANTONIO 2.1	5,769,536.65	
	SAN ANTONIO 2.2	2,107,777.68	
	SAN ANTONIO 2.3	6,101,529.21	
	SAN ANTONIO 3RA ETAPA	6,394,223.20	
	TU CASA MUPI ETAPA I	8,740,165.31	
PROYECCION DE COSTO DE PROYECTOS		<b>85,870,772.46</b>	
PROYECTOS EN SOCIEDAD CON TERCEROS			
ETAPA	PROYECTO	COSTO DEL PROYECTO	% PARTICIPACION MUPI
PLANIFICACION	LA CABAÑA	2,640,000.00	72%
	SANTA ANA (PLANIFICACIÓN)	45,250,080.00	1%
INICIO	AMAZONAS PARC (ETAPA II)	9,000,000.00	50%
EJECUCION	AMAZONAS PARK (ETAPA I)	17,000,000.00	50%
	BELEN	16,019,200.83	51%
PROYECCION DE COSTO DE PROYECTOS		<b>89,909,280.83</b>	

Luego del sismo del 16 de abril, el área inmobiliaria apoyó de manera efectiva al proceso de reconstrucción de las zonas afectadas, para lo cual se gestionó alianzas estratégicas con los gobiernos autónomos descentralizados afectados y particularmente de las poblaciones de Manta y Pedernales.

En Pedernales se construyeron albergues con el sistema Casa Lista para más de 100 personas, los primeros albergues estuvieron listos para su uso antes del 30 de abril, esto es en menos de 15 días luego del sismo, lo cual permitió que Mutualista Pichincha se posicione como pionero en solidaridad, a la par de que se demostró las características de sismo resistencia de nuestros sistemas constructivos.

En el año 2016 el área inmobiliaria también efectuó un importante esfuerzo para depurar la base de activos inmobiliarios de la institución, para lo cual se realizó un análisis detallado de la situación de cada uno de los bienes y proyectos, y actualmente ya se tiene un detalle de la situación legal, financiera, comercial y de riesgos de cada inmueble, y se ha iniciado la formulación de los lineamientos estratégicos para optimizar el valor agregado de cada uno de estos, ya sea a través de su venta o desarrollo como proyecto.

Con el propósito de consolidar la decisión estratégica de enfocarnos en el segmento de vivienda de interés social y prioritario, la Mutualista alcanzó los siguientes objetivos:

- Se logró que 4 modelos con el sistema Casa Lista, sean aprobados y certificados por el Ministerio de Vivienda, como susceptibles de aplicar para bonos de hasta US\$ 9 mil.
- Se ha logrado la aceptación del sistema constructivo Casa Lista en Guayaquil, Pedernales y Manta, principalmente.
- Se construyeron más de 150 unidades entre Pedernales y Manta
- Se concluyó la adquisición de 250 lotes de terreno en el proyecto Mi Lote en Guayaquil.

Para el año 2017, el negocio inmobiliario ha desarrollado la siguiente propuesta de valor, como guía estratégica para las actividades del área:

- Ofertar y proveer servicios inmobiliarios integrales y únicos en el mercado, tanto para proyectos propios, como de terceros.

- Conceptualización, desarrollo dirección de construcción, comercialización y venta de terrenos urbanizados y viviendas, a nivel nacional, y financiamiento de los terrenos y/o unidades de vivienda al comprador final, en condiciones altamente competitivas en el mercado nacional.
- Utilizar sistemas constructivos innovadores y sismo resistentes, como son Casa Lista, Hormi Dos, combinaciones e innovaciones de los dos sistemas, con base en la investigación y proactividad permanente.
- Integración de las operaciones de Casa Lista y Hormi Dos en una sola empresa.
- Provisión de servicios de gerencia de proyectos, gestión administrativa, fiscalización y comercialización de proyectos.
- Esquema de ventas y post ventas estructurado y eficiente.
- Oferta de servicios de comercialización y mandato, local e internacionalmente.
- Integración de los procesos comerciales inmobiliarios con los del Negocio Financiero para asegurar la provisión de financiamiento adecuado a clientes, promotores y constructores.
- Maximización de ventas cruzadas con el Negocio Financiero y las subsidiarias de la Mutualista, a lo largo del ciclo de vida del crédito hipotecario que se concede a los clientes.
- Incorporar como parte de la propuesta de valor global, los servicios de apoyo social y buen habitat, a través de la Fundación Bien Estar.

#### **4. Gestión de Negocios Financieros**

En el ejercicio 2016 la liquidez en el sistema financiero tuvo una mejoría frente al restrictivo 2015, lo que dio como resultado que se revierta la tendencia decreciente de las captaciones de la Institución, que a su vez permitieron normalizar la entrega de créditos a los clientes; sin embargo, la escasa demanda de crédito trajo como consecuencia que la colocación de operaciones crediticias no creciera al mismo ritmo que las captaciones.

En adición a la línea natural de crédito de vivienda y de crédito al constructor de Mutualista Pichincha, y ante los temas coyunturales por los que atravesó la economía

ecuatoriana, se buscó mantener los saldos en las líneas de crédito de consumo, comercial y microcrédito, tanto a través de originación de cartera propia, como mediante compras de cartera a proveedores calificados, destacándose en este punto la adquisición de los activos y pasivos de Unifinsa, realizada en el mes de abril de 2016.

Por su parte, la generación de ingresos por servicios se ha visto afectada por disposiciones normativas que han buscado la reducción de las comisiones que el sistema financiero cobra a los clientes, ante esta coyuntura la Institución ha dado inicio al desarrollo de proyectos para incrementar su gama de servicios de banca virtual y móvil, con el propósito de generar mayores volúmenes de transaccionalidad que compensen la reducción de los ingresos unitarios.

**Productos Crediticios.** El saldo de los activos crediticios de Mutualista Pichincha al cierre del ejercicio del año 2016, se incrementó en 17.92%, alcanzando los US\$ 332.7 millones en 46,161 operaciones activas, frente a US\$ 282.1 millones que se registraron al cierre del 2015. En el 2016, originamos cartera inmobiliaria de vivienda por US\$ 37.63 millones, atendiendo a 825 clientes.

En lo referente a vivienda de interés social se colocaron US\$ 8.2 millones, colocación que se llevó a cabo con fondos provenientes del convenio firmado en julio de 2015 con el Banco del Estado, atendiendo a 412 clientes de este segmento.

En cartera de consumo, la Institución originó y adquirió cartera por US\$ 81.16 millones, mientras que el monto de créditos comerciales originados llegó a US\$ 141.53 millones. En microfinanzas se adquirieron portafolios por US\$ 17.10 millones, adicionales a la compra inicial de microfinanzas por US\$ 37.73 millones a Unifinsa.

En la cartera total, la participación de mercado de Mutualista Pichincha con respecto a todas las mutualistas fue de 69.03% en 2016, superior al 66.57% del año 2015, mientras que la ganancia total de participación de mercado frente al sistema financiero fue de 0.13 puntos porcentuales, hecho que es digno de destacar en la coyuntura económica.

**Cartera Vencida y Recuperación.** Al igual que el resto del sistema financiero, Mutualista Pichincha también experimentó un incremento en el índice de mora de las operaciones de crédito, nuestro índice global de morosidad cerró el año en el 7.71%.

La morosidad de nuestra cartera se vio impactada negativamente por complicaciones de pago de aquellos clientes que experimentaron una disminución

en sus fuentes de ingreso. El índice de mora tuvo un pico máximo en el mes de julio del 2016 por efecto de la ya citada liquidación por disposición de la Superintendencia de Bancos, de Proinco Sociedad Financiera, uno de nuestros proveedores externos de portafolios de consumo y microcrédito, pero gracias a las gestiones internas, se ha logrado controlar y estabilizar esta cartera, y su morosidad presenta en los últimos meses una sustancial tendencia decreciente.

Para contrarrestar los efectos del escenario descrito, la administración puso en marcha un plan de control de la morosidad que incluyó entre otras actividades la implementación de una nueva estructura del Área de Gestión de Cobro, y la gestión centralizada de la cobranza de la cartera de vivienda en la que se ofrecen alternativas de pago acorde a la situación económica de los clientes.

Adicionalmente trabajamos en el desarrollo de productos flexibles para la renovación o reestructuración de ciertas operaciones con dificultad de cobro, como es el caso específico de la cartera comprada y cuya administración heredamos de Proinco, de manera puntual, se concretó una alianza con una empresa especializada en gestión de cartera con garantía de joyas para administrar la cartera originada por el ya citado proveedor que entró en proceso de liquidación.

**Captaciones.** Los depósitos de ahorro a la vista registraron un incremento de 6.43% respecto al año anterior, al pasar de US\$171.8 millones a US\$182.8 millones. Los depósitos a plazo en Mutualista Pichincha registraron un incremento de 50.68% en el 2016, al pasar de US\$228.96 millones a US\$345.01 millones. Este incremento proviene en parte de la adquisición de pasivos a Unifinsa por US\$93.5 millones, transacción que se llevó a cabo en el mes de abril del 2016.

En el total de depósitos del público, la participación de mercado de Mutualista Pichincha con respecto a todas las mutualistas fue de 74.09% en 2016, superior al 70.74% del año 2015, crecimiento de 3.35 puntos porcentuales. Igualmente ganamos un 0.19% de participación de mercado con respecto al sistema financiero excluidas las cooperativas de ahorro y crédito.

En cuanto a productos del pasivo, se ofreció al público la cuenta de ahorro programado Mis Metas, que considera tasas preferenciales y bonos que premian la constancia y cumplimiento de objetivos de los clientes. Para Mutualista Pichincha, este producto significa una alternativa de captación de fondos muy estable.

En línea con las definiciones del Plan Táctico, para el año 2017 la propuesta de valor del negocio financiero de Mutualista Pichincha se enfocará en los siguientes aspectos:



- La captura de la mayor participación de mercado posible en los escasos nichos en los que todavía existen oportunidades de generación de negocios crediticios.
- El fortalecimiento de los procesos de originación crediticia bajo el concepto de fábricas de crédito.
- La integración de los procesos crediticios con el Negocio Inmobiliario y sus actividades de desarrollo, construcción y venta de proyectos.
- La búsqueda de oportunidades de negocios conjuntos con aliados estratégicos y la generación de sinergias de negocios con nuestras subsidiarias.
- La reestructuración, fortalecimiento y rentabilización del canal comercial para los emigrantes ecuatorianos en Estados Unidos y Europa.
- El rediseño del modelo de compras de cartera en procura de un mejor control de los portafolios comprados y el mitigamiento de los riesgos asociados a la actividad de los proveedores.
- La venta cruzada de productos a los distintos segmentos de clientes, con enfoque especial a la colocación de tarjetas de crédito y al potenciamiento del uso transaccional de la tarjeta de débito.
- El incremento de la gama de servicios virtuales y móviles para aumentar los volúmenes transaccionales y la generación de ingresos por esta vía.
- La continuidad en los procesos de implementación de esquemas sólidos y eficientes de control y recuperación de la cartera vencida.

## **5. Gestión de Tesorería, Fondeo y Portafolio**

Además del importante crecimiento de los depósitos del público, en cuanto a otras fuentes de fondeo como son las obligaciones con otras entidades de financiamiento, Mutualista Pichincha continuó generando operaciones de redescuento de cartera con el Banco de Desarrollo del Ecuador (anteriormente Banco del Estado), sumando más de US\$ 3 millones a los US\$ 9 millones ya redescontados en el año 2015.

Adicionalmente, se incrementaron las líneas de fondeo con actores privados internacionales como los fondos administrados por Blue Orchard, con quien se gestionó y aprobó la subrogación del préstamo por US\$ 5.5 millones que Unifinsa mantenía en sus libros. También recibimos el desembolso de una operación de

deuda subordinada a plazo con Grupo ACP Corp S.A. de Perú, por un valor de US\$ 5,275,000.00. Destacamos que esta operación permitió a Mutualista Pichincha incrementar su patrimonio técnico para posibilitar la adquisición de los activos, de Unifinsa, compuestos en su mayoría por cartera de créditos.

Por otra parte, normativamente se produjo una modificación al aporte que las mutualistas deben efectuar al Fondo de Liquidez, disminuyendo el porcentaje de aporte mensual del 8% al 5% sobre los depósitos sujetos a encaje, lo cual representó una disminución en el aporte global de cerca de US\$ 12 millones, recursos que pasaron a disponibilidad de la Institución.

Con todas estas variables, el índice de liquidez de segunda línea pasó de 13.52% en diciembre 2015 al 16.51% en diciembre 2016, mientras que la relación entre fondos disponibles y el total de captaciones se incrementó de 5.98% a 9.08% en el mismo período.

En virtud de la alta liquidez, y de la escasa demanda de créditos, la Mutualista adoptó una estrategia de compra de bonos del estado con el objetivo de rentabilizar los recursos disponibles y contribuir con la generación de ingresos. entre los meses de mayo y diciembre del 2016, se adquirieron bonos del estado por cerca de US\$ 58.32 millones en valor nominal equivalente a más de US\$ 43.1 millones en valor efectivo. Las negociaciones de estos bonos generan seguridad y rendimientos interesantes para nuestro estado de resultados, con lo cual se compensa en cierta medida la reducción de ingresos por intereses de cartera.

## **6. Responsabilidad Social Empresarial**

En el ámbito de la responsabilidad social, Naciones Unidas aprobó la participación de Mutualista Pichincha en la Conferencia Mundial HABITAT III, que se realizó en Quito del 17 al 20 de octubre del 2016. A través de nuestra Fundación Bien Estar, fuimos seleccionados entre más de mil quinientas organizaciones internacionales, como conferencistas sobre la temática de Acompañamiento Social a la Vivienda, siendo la única organización no gubernamental ecuatoriana seleccionada para participar. De igual manera, en HABITAT III mantuvimos un stand institucional donde expusimos nuestra trayectoria en estos 55 años de vida institucional. Esta participación constituyó el reconocimiento a un trabajo a nivel nacional e internacional que nos ha posicionado como líderes del concepto de construir hogares y comunidades alrededor de la vivienda sustentable, por lo cual nos sentimos profundamente orgullosos.

Durante el año 2016 el Comité de Responsabilidad Social aprobó la ejecución de 19 proyectos y/o actividades para continuar con la institucionalización de una cultura socialmente responsable, alineados a los 11 asuntos materiales aprobados en diciembre de 2015.

En esta línea, los proyectos referidos han tenido diversos grados de avance debido a las condiciones coyunturales, es así como 9 proyectos han sido concluidos en un 100%, mientras 7 han sido postergados en su arranque hasta que se culmine la transición a la economía popular y solidaria, los restantes 3 proyectos tienen avances significativos y cumplimientos superiores al 95% en promedio.

Continuamos velando por el cumplimiento de nuestra política social apoyando a personas quienes por sus condiciones físicas, circunstancias sociales o por estar sometidos a riesgos extremos, requieren de un apoyo gratuito, en el 2016 asignamos US\$ 43.700 para este propósito.

De igual manera, a raíz del terremoto del pasado 16 de abril, Mutualista Pichincha se solidarizó con las poblaciones afectadas y gestionó con el Gobierno Autónomo Descentralizado de Pedernales la donación de un terreno y el mejoramiento de suelo del mismo, para efectuar una donación de un albergue modular que cuenta con servicios básicos y fue construido con nuestro sistema sísmo resistente Casa Lista, con un costo de US\$ 53,661, de los cuales el 12% fue donado por los empleados y miembros del Directorio de la Institución.

En el ámbito de donaciones en especies y en cumplimiento de nuestra política de regalos de Navidad, donamos una Casa Lista, a una familia en la ciudad de Pedernales en cuyo seno existe una niña con discapacidad severa.

Adicionalmente, con el apoyo técnico de Fundación Bien Estar, concretamos un acuerdo para la donación de equipos de cómputo y mobiliario institucional a 21 unidades educativas agrupadas en la organización CONFEDec, beneficiando 5.900 estudiantes de todo el país, especialmente en el sector rural.

Es meritorio también mencionar que en el 2016 se concretó la primera experiencia de la Fundación Bien Estar en cuanto a la exportación de su producto de asistencia técnica en acompañamiento social para la vivienda, realizada con la Fundación Vivo Mejor de Perú.

Durante el año 2016 se dio continuidad a la ejecución del convenio suscrito con la Corporación Andina de Fomento (CAF) para difundir y promover el Sistema de Reconocimiento a la Construcción Sustentable, mediante actividades de formación

intensiva a capacitadores en el sistema, capacitación a constructores, socialización y promoción del sistema a los distintos actores de la industria y del sector público.

En el ámbito de las “relaciones con grupos de interés”, se segmentaron los diferentes grupos de acuerdo a criterios de impacto e influencia, bajo esta perspectiva establecimos un mapa de las tipologías de los grupos misma que sirvió de base para la actualización de la matriz de grupos de interés de Mutualista Pichincha, y para la definición de los objetivos en el relacionamiento de la Institución con cada uno de sus grupos de interés.

En los anexos al presente informe, los cuales forman parte integrante del mismo, se incluyen documentos e informes referentes a otros aspectos de la gestión administrativa en institucional, destacándose todos aquellos cuya inclusión responde al cumplimiento de disposiciones legales y normativas.

Los estados de situación financiera, y los resultados del ejercicio económico 2016 serán presentados por nuestro Gerente General, en el punto respectivo del orden del día de esta Junta General, de igual forma se procederá con las opiniones de los auditores interno, externo y comisario.

Corresponde también a esta Junta General conocer los estados financieros consolidados de Mutualista Pichincha, con los de sus subsidiarias (Uninova S.A. y Panecons S.A.). Los estados financieros individuales e informes sobre la marcha de los negocios de las subsidiarias, corresponde a sus respectivos Directorios y Juntas Generales de Accionistas.

Para finalizar, a los señores Representantes de Socios, integrantes de la Junta General, les expreso mi gratitud por la atención prestada a la lectura de este informe, mismo que fue conocido y aprobado por el Directorio de Mutualista Pichincha en sesión del 17 de marzo del presente año.

Quito, 30 de marzo de 2017

Atentamente,

**Ing. Marcelo López A.**  
**PRESIDENTE DEL DIRECTORIO**

**Anexo 1**  
**Informe del Comité de Auditoria**

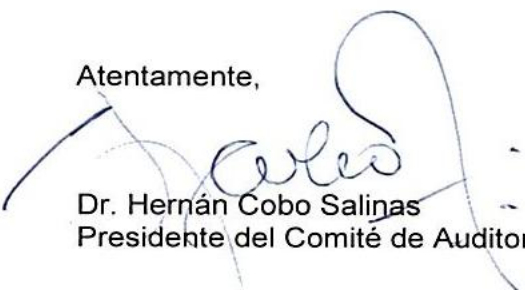
Quito, Marzo 17 de 2017

## AL DIRECTORIO DE MUTUALISTA PICHINCHA

Conforme lo dispone el artículo 7, Sección II, Capítulo I "Del Comité de Auditoría", Título XIII, Pronunciamiento del comité de auditoría sobre la calidad de los sistemas de control interno y el numeral 3.7.3 del artículo 3, sección I, Capítulo VIII "Principios de un Buen Gobierno Corporativo", Título XIV del Libro I de la Codificación de Resoluciones de la Superintendencia de Bancos y Seguros y de la Junta Bancaria, que se refiere al pronunciamiento anual del comité de auditoría sobre la suficiencia de los sistemas de control interno y la aplicación adecuada de la gestión de riesgos. El Comité de Auditoría en base a los informes de auditoría interna conocidos durante el ejercicio económico del año 2016, emite el siguiente pronunciamiento:

1. Los procesos de control interno aplicados por la Administración de Mutualista Pichincha en las operaciones efectuadas principalmente en la compra de cartera a varias instituciones financieras, en algunos casos no cumplieron con las prácticas pertinentes, lo cual entre otros problemas, ha ocasionado constituir provisiones adicionales a lo requerido en condiciones normales; se hace notar que se incumplieron procedimientos y políticas establecidas en los manuales correspondientes, sin embargo, el Directorio ha dispuesto a la Administración se siga trabajando en procura de mejorar sus controles y debilidades identificadas durante el año 2016.
2. Durante el ejercicio 2016, ha existido una aplicación con certeza razonable de la gestión de riesgos conforme al tamaño y complejidad de las operaciones de Mutualista Pichincha; existiendo aspectos de mejora continua que deben ser considerados a fin de fortalecer la gestión integral de riesgos.
3. Hemos efectuado el seguimiento a las observaciones relevantes incluidas en los informes de auditoría interna, externa y de la Superintendencia de Bancos por el año 2016.
4. El Comité de Ética, en base a los informes de Auditoría Interna, dio a conocer al Directorio la existencia de un conflicto de intereses aislado en la compra de tarjetas (débito y crédito con chip) entre el Director de Operaciones y el proveedor de las mismas. No se informó del particular a los niveles correspondientes en forma oportuna, violando claras disposiciones internas. El Directorio dispuso a la Administración se tome las medidas que corresponda.
5. Hemos conocido y hecho seguimiento a la investigación de conductas o actos irregulares, muchos han sido resueltos y otros están en proceso. Las acciones y recomendaciones realizadas por este Comité, han sido comunicadas oportunamente a la Administración.

Atentamente,



Dr. Hernán Cobo Salinas  
Presidente del Comité de Auditoría

**Anexo 2**  
**Informe y Plan de Trabajo de la Unidad de**  
**Cumplimiento**



**MEMORANDUM**

**PARA:** SEÑORES MIEMBROS DEL DIRECTORIO

**DE:** OFICIAL DE CUMPLIMIENTO

**FECHA:** Quito, 20 de enero de 2017

**ASUNTO:** INFORME DE LABORES AÑO 2016 DE LA UNIDAD DE CUMPLIMIENTO DE MUTUALISTA PICHINCHA

En cumplimiento a lo dispuesto en el Capítulo IV Normas de Prevención de Lavado de Activos, Financiamiento del Terrorismo y Otros Delitos para las Instituciones del Sistema Financiero; Art. 36 numeral 36.3 y Art. 47 numeral 47.5 de la Resolución No. JB-2013-2535 emitida por la Junta Bancaria; y, en cumplimiento a las actividades del Plan de Trabajo de la Unidad del año 2016, se emite el informe de labores sobre el cumplimiento de los objetivos en materia de prevención de lavado de activos del año inmediato anterior.

El Plan de Trabajo del año 2016 se cumplió en un 99%, consta de 6 actividades macro, compuesta de 20 sub-actividades, entre las que se destacan la Capacitación, el Sistema de Prevención de Lavado de Activos y las Etapas de Prevención de Lavado de Activos (Identificación, Medición, Control, Monitoreo y Reporte).

Las actividades no cumplidas al 100%, corresponden a dos actividades que se detallan en el siguiente cuadro:

ACTIVIDADES	Indicador de Medición	Resultado alcanzado (en relación a la meta propuesta y al indicador de medición)	Fecha de Ejecución	Ejecutor Responsable	Observaciones
4 Seguimiento y mejoramiento de las observaciones emitidas por los Organismos de Control internos y	Manual de Prevención, detección y control de lavado de activos - actualizado. Cumplimiento	95%	2016-12-30	Unidad de Cumplimiento, Comité de Cumplimiento, Procesos, Directorio	En el informe anual de Auditoría Interna, recomendó incorporar una política específica para los proveedores de proyectos inmobiliarios, la cual se trabaja internamente





	externos en materia de prevención de LA/FD. Presentar al Comité de Cumplimiento para su conocimiento. Aprobación del Directorio. Enviar a la SBS. Difusión del Manual	de los hitos: Hito1: 40%, Hito 2: 25%, Hito 3: 15%, Hito 4: 10%, Hito 5: 10%				
<b>IDENTIFICACIÓN</b>						
12	Apoyar en el fortalecimiento de la metodología para la actualización de la información de los clientes	Informe sobre la actualización de la información	85%	2016-09-30	Unidad de Cumplimiento, Procesos, Gerencia de Canales	En coordinación con la Gerencia de Canales se trabaja mensualmente en el proceso de actualización de información de los clientes, de acuerdo al nivel de riesgo.

Estas dos actividades seguirán en el Plan de Trabajo para el año 2017.

## CAPACITACIÓN

Durante el año 2016 se ha capacitado 535 personas aproximadamente entre Gerentes de Agencias, Oficiales y Asistentes de Negocios, Oficiales Operativos, Recibidores-Pagadores, Oficiales Inmobiliarios, personal de apoyo de las áreas de Mutualista Pichincha, Asesores Comerciales y personal Administrativo de las Subsidiarias UNINOVA S.A. y PANECONS S.A respectivamente; alcanzando un 95.30% de conocimiento general. Con relación al año anterior, hubo un decremento de conocimiento del 0.36%.

Se realizaron capacitaciones presenciales al personal de las Agencias de Mutualista Pichincha a nivel nacional, con un total de 221 persona; a quienes se les realizó inicialmente una evaluación de diagnóstico que alcanzó el 68% de conocimiento. Una vez realizada la capacitación, alcanzó el 92% de conocimiento.

Se realizó una capacitación virtual a través de la herramienta E-Learning al personal de apoyo de las diferentes áreas de la institución, con un total de 284 personas entre funcionarios y empleados, con una evaluación general que alcanzó un promedio de 9.80/10, es decir un 97.96% de conocimiento.



En el mes de Marzo de 2016, se realizó una capacitación presencial a 18 asesores comerciales de la Subsidiaria UNINOVA S.A. alcanzando un 93% de conocimiento general.

Así mismo, en el mes de diciembre de 2016, se realizó una capacitación presencial a 12 colaboradores de PANECONS S.A., entre personal administrativo y asesores comerciales, a quienes se les realizó inicialmente una evaluación de diagnóstico que alcanzó el 93% de conocimiento. Una vez realizada la capacitación, se realizó una nueva evaluación que alcanzó el 98% de conocimiento general.

Las capacitaciones se fortaleció en los temas: Conceptos básicos y Etapas de Lavado de Activos; Estructura Organizacional en materia de Prevención de Lavado de Activos; Políticas Principales: "Conozca a su Cliente", "Empleado", "Corresponsal" y "Proveedor"; Señales de alerta; Talleres sobre la aplicación de la Política "Conozca a su Cliente" debida diligencia simplificada y ampliada.

#### **APLICACIÓN DE LA POLÍTICA CONOZCA A SU EMPLEADO**

En el año 2016, se verificó la aplicación de la "Política Conozca a su Empleado", a través de un muestreo de las carpetas personales de los Directores, empleados y funcionario a fin de prevenir el riesgo de lavado de activos, alcanzando un cumplimiento del 96%. Con relación al año anterior, hubo un decremento del 1%, lo que demuestra que la probabilidad de los eventos que se relacionan con la cantidad de riesgos analizados, se encuentra en un nivel de riesgo BAJO.

#### **APLICACIÓN DE LA POLÍTICA CONOZCA A SU PROVEEDOR**

En el año 2016, se procedió a la revisión de la aplicación de la Política "Conozca a su Proveedor", y de acuerdo a la muestra analizada a 22 proveedores entre personas naturales y jurídicas, que representa el 25% de un total de 87 proveedores, se determina que el grado de cumplimiento integral de la "Política Conozca a su Proveedor", es del 99%. Con relación al año 2015, hubo un incremento del 10,50%, lo que demuestra que la probabilidad de los eventos que se relacionan con la cantidad de riesgos analizados, se encuentra en un nivel de riesgo BAJO.

#### **APLICACIÓN DE LA POLÍTICA CONOZCA A SU MERCADO**

En el año 2016, se procedió a la revisión de la aplicación de la Política "Conozca a su Mercado", de la revisión se determina que Mutualista Pichincha a través de los negocios cuenta con un Estudio de Mercado que contiene información que sirve a la Unidad de Cumplimiento para la aplicación en la Prevención de Lavado de Activos, Financiamiento del Terrorismo y Otros Delitos.



## IDENTIFICACIÓN, MEDICIÓN, CONTROL, MONITOREO Y REPORTE

Durante el año 2016, en la herramienta de prevención de lavado de activos de se han generado 14.496 alertas de 7.931 clientes.

En el cuadro adjunto se observa el número de alertas generadas y el porcentaje que representa en cada una de las mismas con sus respectivos montos:

CÓD. ALERTA	TIPOS DE ALERTAS	No. ALERTAS	MONTO	PORCENTAJE
1	TRANSACCIONES SUPERIORES A \$10.000 AHORROS A LA VISTA	5986	198,862,421.68	41.29%
2	TRANSACCIONES SUPERIORES A \$10.000 AHORROS A PLAZO	2398	91,419,567.61	16.54%
3	TRANSACCIONES SUPERIORES A \$10.000 CRÉDITO	2150	130,855,825.02	14.83%
6	TRANSACCIONES MENORES A \$10.000 QUE ACUMULADAS SON = ó > \$10.000	2023	28,578,954.79	13.96%
9	CLIENTES PROD AH CON MAS DE 10 TRX MENORES A USD \$10.000	1882	12,274,461.81	12.98%
8	TRANSACCIONES DE CDA'S SUPERIORES A \$1.000	33	118,600.00	0.23%
7	CLIENTES CON MÁS DE UNA TRX DE CDA'S EN LOS ULTIMOS 30 DÍAS	24	36,100.00	0.17%
	<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>14496</b>	<b>462,145,930.91</b>	<b>100.00%</b>

Aplicando la Política "Conozca a su Cliente" se diligenciaron 14.232 alertas en coordinación con los responsables de la relación comercial de los clientes y socios, que corresponde a un cumplimiento del 98.18% de alertas gestionadas.

En el año 2016, se generaron 15.491 formularios de declaración de licitud de fondos de los clientes y socios, por las transacciones en efectivo iguales o superiores a \$5.000 y por todas las transacciones iguales o superiores a \$10.000, de los cuales, 15.211 se mantiene en custodia, llenados y firmados por los clientes, que corresponde a un cumplimiento del 98.19%.

En el año 2016, se actualizaron 87.565 clientes que corresponde al 85,18% del total de 102.795 clientes activos. El proceso de actualización de datos fue permanente en las agencias a nivel nacional de acuerdo al nivel de riesgo, en cada contacto con los clientes y socios.

Es de destacar, la Resolución del Directorio de la sesión realizada el 19 de febrero del 2016, en la que resolvió solicitar que en todas las operaciones de crédito la presentación de un informe de la Unidad de Cumplimiento sobre el sujeto de crédito previo a la aprobación de éstas operaciones, a fin de identificar

inusualidades o situaciones atípicas del cliente en análisis tendientes a prevenir el lavado de activos, financiamiento del terrorismo y otros delitos en la Institución. Resolución que será incluida como una Política dentro del Manual de Prevención de Lavado de Activos en el año 2017. Durante el año 2016, se generaron 43 informes que fueron conocidos por el Directorio para la toma de decisiones.

En el año 2016, se destaca la actualización del Manual para la prevención de Lavado de Activos, Financiamiento del Terrorismo y otros Delitos en el mes de Mayo, las mejoras fueron revisadas por el Comité de Cumplimiento en la sesión de fecha 27 de abril, aprobado por el Directorio en la sesión de fecha 4 de mayo, enviado a la Superintendencia de Bancos con fecha 26 de mayo, y difundido a todo el personal el 31 de mayo. Las inclusiones y actualizaciones de las políticas y procedimientos recogidas en el Manual, permiten mitigar el riesgo, optimizar e integrar la gestión que realiza la Institución en la prevención, detección y control de lavado de activos en los productos y servicios que se ofrece.

Durante el año 2016, con el Comité de Cumplimiento mantuvo un total de 14 sesiones; 12 sesiones ordinarias y 2 extraordinarias, con un promedio de 7 asistentes y una duración por sesión de una hora y media.

## **SUBSIDIARIAS**

De acuerdo al Plan de Trabajo de la Unidad de Cumplimiento del año 2016, se verificó en la subsidiaria PANECONS S.A., la aplicación de las Políticas Conozca a su Cliente, Empleado, Corresponsal y Proveedor; a fin de prevenir el riesgo de lavado de activos provenientes de actividades ilícitas, alcanzando un cumplimiento general del 88%, lo que demuestra que la probabilidad de los eventos que se relacionan con la cantidad de riesgos analizados, se encuentra en un nivel de riesgo MEDIO. Con relación al año 2015, hubo un incremento de cumplimiento del 15%.

Así mismo, se realizó una evaluación a la subsidiaria UNINOVA S.A. sobre el programa de prevención de Lavado de Activos, Financiamiento del Terrorismo y Otros Delitos como Empresa Auxiliar del Sistema Financiero, ha cumplido con la aplicación de las principales políticas de prevención de lavado de activos y procedimientos alineados a la Mutalista Pichincha en un 100%.

Pongo en su consideración el Informe de Labores del año 2016 para que su aprobación y posterior envío al Ente de Control.

Atentamente,



Ing. CPA. Pilar Machado Andrade  
**OFICIAL DE CUMPLIMIENTO**

**INFORME DE LABORES  
MUTUALISTA PICHINCHA**

1 de enero al 31 de diciembre del 2016

**NOMBRE DEL PROCESO:** Prevención de Lavado de Activos  
**UNIDAD RESPONSABLE DEL PROCESO:** Unidad de Cumplimiento

ACTIVIDADES	Indicador de Medición	Resultado alcanzado (en relación a la meta propuesta y al indicador de medición)	Fecha de Ejecución	Ejecutor Responsable	Observaciones
<b>CAPACITACIÓN</b>					
1	Establecer plan de capacitación para el personal en materia de prevención, detección y control de lavado de activos	Cronograma de capacitación 2016	100%	feb-16	Unidad de Cumplimiento, Talento Humano
2	Actualización del temario para la capacitación presencial, E-Learning como: Conceptos básicos, aplicación de la política Conozca a su cliente, debida diligencia, señales de alerta, sanciones, metodología de riesgos, Políticas y Procedimientos Generales	Material de capacitación por funciones	100%	feb-16	
3	Ejecutar el Plan de Capacitación	Cumplimiento del plan de capacitación, evaluaciones al personal e informe de los mismos	100%	Enero 2016 Feb 2016 Marz 2016 Mayo 2016 Junio 2016 Julio 2016 Agost 2016 Sept 2016 Oct 2016 Nov 2016 Dic 2016	
4	Asesoramiento al personal sobre materia de prevención, detección y control de lavado de activos, de acuerdo a las políticas y normativa vigentes	Encuesta de satisfacción a los usuarios.	100.00%	dic-16	Unidad de Cumplimiento

**SISTEMA DE PREVENCIÓN DE LAVADO DE ACTIVOS**

5	Incorporar una alerta sobre las transacciones múltiples menores a 10.000	Actas del Plan de Pruebas y paso a producción	100%	abr-16	Unidad de Cumplimiento, Riesgos, Sistemas, Procesos	
6	Mantenimiento del modelo, matriz de riesgo y perfiles transaccionales y de comportamiento	Manual de Prevención, Detección y Control Lavado de Activos - Actualizado	100%	abr-16		

**IDENTIFICACIÓN**

7	Apoyar en el fortalecimiento de la metodología y mecanismos para la actualización de la información de los clientes	Emisión de Informe	85%	Enero 2016 Feb 2016 Marz 2016 Abr 2016 Mayo 2016 Junio 2016 Julio 2016 Agost 2016 Sept 2016 Oct 2016 Nov 2016 Dic 2016	Unidad de Cumplimiento, Procesos, Gerencia de Canales	En coordinación con la Gerencia de Canales se trabaja mensualmente en el proceso de actualización de información de los clientes.
---	---	--------------------	-----	---	---	---

**MEDICIÓN**

8	Evaluaciones periódicas del cumplimiento de las disposiciones, exigencias, contenidas en el Manual de Procesos para prevención de lavado de activos y otras normas aplicables, a través de visitas in situ, revisiones operativas y hallazgos a las Agencias, Negocio Financiero, Inmobiliario y Subsidiarias	Emisión de Informe	100%	Feb 2016 Marz 2016 Abr 2016 Mayo 2016 Junio 2016 Julio 2016 Agost 2016 Sept 2016 Oct 2016 Nov 2016 Dic 2016	Unidad de Cumplimiento	
9	Actualización semestral de la metodología de la Matriz de Riesgos	Resultado de la Metodología y Manual de Prevención, Detección y Control Lavado de Activos - Actualizado	100%	Feb 2016 Dic 2016	Unidad de Cumplimiento, Riesgos, Sistemas, Procesos	

**CONTROL**

10	Seguimiento y mejoramiento de las observaciones emitidas por los Organismos de Control internos y externos en materia de prevención de LA/FD. Presentar al Comité de Cumplimiento para su conocimiento. Aprobación del Directorio. Enviar a la SBS. Difusión del Manual	Manual de Prevención, detección y control de lavado de activos - actualizado. Cumplimiento de los hitos: Hito1: 40%, Hito 2: 25%, Hito 3: 15%, Hito 4: 10%, Hito 5: 10%	95%	may-16	Unidad de Cumplimiento	En el informe anual de Auditoria Interna, recomendó incorporar una política específica para los proveedores de proyectos inmobiliarios, la cual estamos trabajando internamente
11	Actualización del Manual sobre las normas, resoluciones y otras en materia de prevención de LA/FD emitidas por los Organismos de Control. Presentar al Comité de Cumplimiento para su conocimiento. Aprobación del Directorio. Difusión del Manual. Enviar a la SBS	Manual de Prevención, detección y control de lavado de activos - actualizado. Cumplimiento de los hitos: Hito1: 40%, Hito 2: 25%, Hito 3: 15%, Hito 4: 10%, Hito 5: 10%	100%	may-16		
12	Verificación in situ de los anexos de la declaración de origen lícito de los recursos.	Informes del resultado de las visitas in situ realizadas	100%	Feb 2016 Marz 2016 Abr 2016 Mayo 2016 Junio 2016 Julio 2016 Agost 2016 Sept 2016 Oct 2016 Nov 2016 Dic 2016		
13	Verificación in situ de la aplicación de las políticas y procedimientos en Agencias	Informes del resultado de las visitas in situ realizadas	100%	Feb 2016 Marz 2016 Abr 2016 Mayo 2016 Junio 2016 Julio 2016 Agost 2016 Sept 2016 Oct 2016 Nov 2016 Dic 2016		
14	Verificación in situ de la aplicación de las políticas y procedimientos en la Subsidiaria.	Informes del resultado de las visitas in situ realizadas	100%			

15	Revisión trimestral de carpetas de empleados y funcionarios conforme lo establecido en la Resolución No. JB-2013-2535	Emisión de Informe	100%	dic-16	Unidad de Cumplimiento	
16	Revisión de la aplicación de la política conozca a su mercado conforme lo establecido en la Resolución No. JB-2013-2535	Emisión de Informe	100%	abr-16		
17	Revisión de carpetas de nuestros proveedores conforme lo establecido en la Resolución No. JB-2013-2535	Emisión de Informe	100%	dic-16		

#### MONITOREO Y REPORTE

18	Gestionar con los Oficiales de Negocios los soportes de las transacciones de los clientes y socios para que justifiquen la inusualidad de las mismas	Informes al Comité de Cumplimiento	100%	Enero 2016 Feb 2016 Marz 2016 Abr 2016 Mayo 2016 Junio 2016 Julio 2016 Agost 2016 Sept 2016 Oct 2016 Nov 2016 Dic 2016	Unidad de Cumplimiento	
	19	Generación, validación y envío de estructuras para la UAF y SBS. Actividad financiera e intermediación inmobiliaria	Acuse de recibo			100%
20	Gestionar con el Oficial de Recursos Humanos los soportes de las transacciones de los empleados para que sean justificadas	Informes al Comité de Cumplimiento	100%			





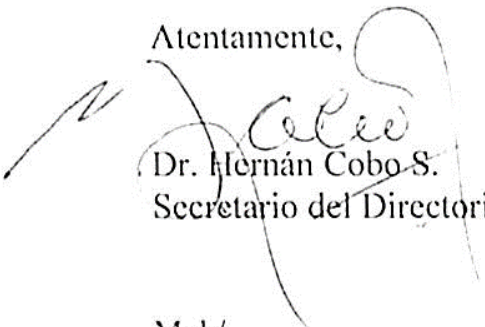
**Mutualista Pichincha**  
¿Tienes un sueño? Construyámoslo.

## CERTIFICACION

Certifico que el Directorio de la Mutualista Pichincha, en su sesión realizada el 25 de enero del 2017, conoció y aprobó el Informe de Labores correspondiente al año 2016 de la Unidad de Cumplimiento de esta Institución, en materia de prevención de lavado de activos, financiamiento del terrorismo y otros delitos.

Quito, 26 de enero del 2017

Atentamente,



Dr. Hernán Cobo S.  
Secretario del Directorio

Mvb/



**MUTUALISTA  
PICHINCHA**

*Tenemos un sueño?  
Construyámoslo*

MATRIZ: 18 de Septiembre E 4-161 y Juan León Mera \* Tlf  
2566960 /

## MEMORANDUM

**PARA:** SEÑORES MIEMBROS DEL DIRECTORIO

**DE:** OFICIAL DE CUMPLIMIENTO

**FECHA:** Quito, 20 de enero de 2017

**ASUNTO: PLAN DE TRABAJO AÑO 2017 DE LA UNIDAD DE CUMPLIMIENTO DE MUTUALISTA PICHINCHA**

En cumplimiento a lo dispuesto en el Capítulo IV Normas de Prevención de Lavado de Activos, Financiamiento del Terrorismo y Otros Delitos para las Instituciones del Sistema Financiero; Art. 36 numeral 36.3 y Art. 47 numeral 47.5 de la Resolución No. JB-2013-2535 emitida por la Junta Bancaria; se elabora el Plan de Trabajo de la Unidad de Cumplimiento con el propósito de reducir la exposición al riesgo del lavado de activos a Mutualista Pichincha y afianzar la cultura de prevención y control.

El Plan de Trabajo del año 2017, se compone de 6 bloques de actividades, reforzadas con 23 sub-actividades, en la que se destacan la capacitación, mantenimientos y actualización de los perfiles de riesgos de los clientes, calidad de la información, monitoreo transaccional y reportes sobre transacciones inusuales que se realizarán periódicamente y se ejecutarán al 100%.

Pongo en su consideración el Plan de Trabajo para el año 2017, para su aprobación y posterior envío al Ente de Control.

Atentamente,

  
Ing. CPA. Pilar Machado Andrade  
**OFICIAL DE CUMPLIMIENTO**

**PLAN DE TRABAJO**  
**MUTUALISTA PICHINCHA**

1 de enero al 31 de diciembre del 2017

**NOMBRE DEL PROCESO:** Prevención de Lavado de Activos

**UNIDAD RESPONSABLE DEL PROCESO:** Unidad de Cumplimiento

ACTIVIDADES	Tiempo estimado de Ejecución			Objetivo	% Meta	Indicador de Medición	Ejecutor Responsable	Observaciones
	Duración (Días hábiles)	Inicio	Fin					
<b>CAPACITACIÓN</b>								
1	Establecer plan de capacitación para el personal en materia de prevención, detección y control de lavado de activos	5	23-ene-17	27-ene-17	Informar, concientizar y sensibilizar a los colaboradores de Mutualista Pichincha y sus Subsidiarias, para que en el desempeño de sus funciones apliquen las políticas y procedimientos de prevención de lavado de activos.	100%	Cronograma de capacitación 2017	Unidad de Cumplimiento, Talento Humano
2	Actualización del temario para la capacitación presencial, E-Learning como: Conceptos básicos, aplicación de la política Conozca a su cliente, debida diligencia, señales de alerta, sanciones, metodología de riesgos, Políticas y Procedimientos Generales	5	06-feb-17	10-feb-17		100%	Material de capacitación por funciones	
3	Ejecutar el Plan de Capacitación	90	03-ene-17	29-dic-17		100%	Cumplimiento del plan de capacitación, evaluaciones al personal e informe de los mismos	
4	Asesoramiento al personal sobre materia de prevención, detección y control de lavado de activos, de acuerdo a las políticas y normativa vigentes	258	03-ene-17	29-dic-17		100%	Encuesta de satisfacción a los usuarios.	

SISTEMA DE PREVENCIÓN DE LAVADO DE ACTIVOS									
5	Mantenimiento de las alertas existentes	88	03-jul-17	29-dic-17	Mitigar las posibilidades de pérdidas o daños por la exposición a los riesgos de lavado de activos y apoyar el control interno	100%	Actas del Plan de Pruebas y paso a producción	Unidad de Cumplimiento, Riesgos, Sistemas, Procesos	
6	Mantenimiento del modelo, matriz de riesgo y perfiles transaccionales y de comportamiento	60	04-ene-16	30-dic-16		100%	Manual de Prevención, Detección y Control Lavado de Activos - Actualizado		
IDENTIFICACIÓN									
7	Apoyar en el fortalecimiento de la metodología y mecanismos para la actualización de la información de los clientes	132	01-mar-17	29-sep-17	Identificar el grado de exposición potencial, asociado a los clientes y socios con los factores de riesgo que plantean el mayor riesgo de LA/FD	100%	Informe sobre los mecanismos para la actualización de la información	Unidad de Cumplimiento, Procesos, Gerencia de Canales	
8	Reforzar la identificación de las Personas Políticamente Expuestas (PEP's) con la generación de un reporte mensual	30	03-ene-17	29-dic-17			Reporte mensual a las Agencias	Unidad de Cumplimiento, Gerencia de Canales	
9	Reforzar la identificación del perfil inicial de los clientes con la generación de un reporte mensual	30	03-ene-17	29-dic-17					

MEDICIÓN									
10	Evaluaciones periódicas del cumplimiento de las disposiciones, exigencias, contenidas en el Manual de Procesos para prevención de lavado de activos y otras normas aplicables, a través de visitas in situ, revisiones operativas y hallazgos a las Agencias, Negocio Financiero, Inmobiliario y Subsidiarias	60	03-ene-17	29-dic-17	Determinar la probabilidad de ocurrencia e impacto del riesgo inherente de LA/FT	100%	Emisión de Informe	Unidad de Cumplimiento	
11	Actualización semestral de la metodología de la Matriz de Riesgos	60	03-ene-17	29-dic-17	Evaluar la efectividad de la adecuada gestión y administración de los distintos riesgos de LA/FD a que está expuesta la Mutualista	100%	Resultado de la Metodología y Manual de Prevención, Detección y Control Lavado de Activos - Actualizado	Unidad de Cumplimiento, Riesgos, Sistemas, Procesos	
12	Presentación de informes al Directorio sobre clientes que requieren operaciones de créditos y que son sujeto de su aprobación	60	03-ene-17	29-dic-17	Identificar inusualidades o situaciones atípicas del cliente en análisis, tendientes a prevenir el lavado de activos, financiamiento del terrorismo y otros delitos en la Institución	100%	Informes solicitados	Unidad de Cumplimiento	

CONTROL									
13	Seguimiento y mejoramiento de las observaciones emitidas por los Organismos de Control internos y externos en materia de prevención de LA/FD. Presentar al Comité de Cumplimiento para su conocimiento. Aprobación del Directorio. Enviar a la SBS. Difusión del Manual	60	03-ene-17	29-dic-17	Mantener actualizada las políticas, normas, procedimientos y controles internos para mitigar el riesgo de que la Mutualista se vea implicada a través del uso indebido de sus servicios y productos en actividades de lavado de dinero, financiamiento del terrorismo y otros delitos	100%	Manual de Prevención, detección y control de lavado de activos - actualizado. Cumplimiento de los hitos: Hito1: 40%, Hito 2: 25%, Hito 3: 15%, Hito 4: 10%, Hito 5: 10%	Unidad de Cumplimiento, Comité de Cumplimiento, Directorio, Procesos	
14	Actualización del Manual sobre las normas, resoluciones y otras en materia de prevención de LA/FD emitidas por los Organismos de Control. Presentar al Comité de Cumplimiento para su conocimiento. Aprobación del Directorio. Difusión del Manual. Enviar a la SBS	60	03-ene-17	29-dic-17	Mantener actualizada las políticas, normas, procedimientos y controles internos para mitigar el riesgo de que la Mutualista se vea implicada a través del uso indebido de sus servicios y productos en actividades de lavado de dinero, financiamiento del terrorismo y otros delitos	100%	Manual de Prevención, detección y control de lavado de activos - actualizado. Cumplimiento de los hitos: Hito1: 40%, Hito 2: 25%, Hito 3: 15%, Hito 4: 10%, Hito 5: 10%	Unidad de Cumplimiento, Comité de Cumplimiento, Procesos	

15	Verificación in situ de los anexos de la declaración de origen lícito de los recursos.	30	03-ene-17	29-dic-17	Evaluar constantemente la efectividad de los programas, políticas, normas, procedimientos y los controles internos existentes; en caso de que los mismos no sean efectivos y/o eficientes, fortalecer o implementar nuevos, con el fin de reducir la probabilidad y el impacto que pueda generarse al materializarse el riesgo de LA/FD	100%	Informes del resultado de las visitas in situ realizadas	Unidad de Cumplimiento	
16	Verificación in situ de la aplicación de las políticas y procedimientos en Agencias	30	03-ene-17	29-dic-17		100%	Informes del resultado de las visitas in situ realizadas		
17	Verificación in situ de la aplicación de las políticas y procedimientos en las Subsidiarias.	10	03-ene-17	29-dic-17		100%	Informes del resultado de las visitas in situ realizadas		
18	Revisión de carpetas de empleados y funcionarios conforme lo establecido en la Resolución No. JB-2013-2535	25	03-ene-17	29-dic-17		100%	Emisión de Informe		
19	Revisión de la aplicación de la política conozca a su mercado conforme lo establecido en la Resolución No. JB-2013-2535	5	04-dic-17	08-dic-17		100%	Emisión de Informe		
20	Revisión de carpetas de nuestros proveedores conforme lo establecido en la Resolución No. JB-2013-2535	5	11-dic-17	15-dic-17		100%	Emisión de Informe		

**MONITOREO Y REPORTE**

21	Gestionar con los Oficiales de Negocios los soportes de las transacciones de los clientes y socios para que justifiquen la inusualidad de las mismas	258	03-ene-17	29-dic-17	Hacer un seguimiento a las transacciones realizadas por los clientes, socios, empleados y funcionarios que facilite la rápida detección y análisis de las transacciones inusuales y sospechosas que se detectaron y de ser el caso reportarlas al Ente de Control	100%	Informes al Comité de Cumplimiento	Unidad de Cumplimiento	
22	Generación, validación y envío de estructuras para la UAF y SB. Actividad financiera e intermediación inmobiliaria	24	03-ene-17	29-dic-17		100%	Acuse de recibo		
23	Gestionar con el Oficial de Recursos Humanos los soportes de las transacciones de los empleados para que sean justificadas	259	03-ene-17	29-dic-17		100%	Informes al Comité de Cumplimiento		



**Mutualista Pichincha**

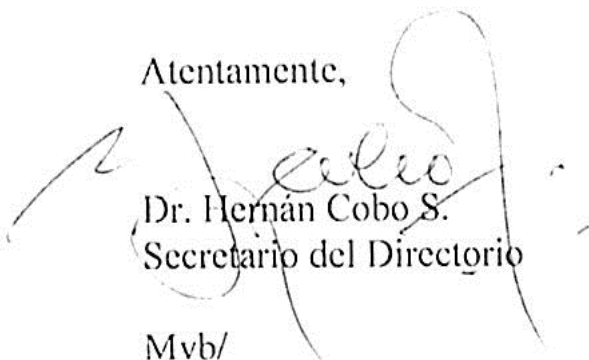
¿Tienes un sueño? Construyámoslo.

## CERTIFICACION

Certifico que el Directorio de la Mutualista Pichincha, en su sesión realizada el 25 de enero del 2017, conoció y aprobó el Plan de Trabajo de la Unidad de Cumplimiento para el año 2017, en materia de prevención de lavado de activos, financiamiento del terrorismo y otros delitos.

Quito, 26 de enero del 2017

Atentamente,



Dr. Hernán Cobo S.  
Secretario del Directorio

Mvb/



## **Anexo 3**

### **Informe de gestión de Talento Humano**

## **Informe de Gestión de Talento Humano**

A partir del último trimestre del 2015, como resultado del deterioro de la situación económica del país, se emprendieron varias acciones, que se aplicaron en el año 2016, encaminadas a buscar mayor productividad y eficiencia. Desde la Dirección de Talento Humano, para mejorar la rentabilidad, se replanteó la estructura de la organización aplicando indicadores duros (evaluación de desempeño, productividad, puntualidad y carga de trabajo) orientados a guiar en la toma de decisiones de desvinculación de la manera más justa y objetiva posible, respetando los valores de equidad y responsabilidad social empresarial que caracterizan a esta organización.

También se realizó una revisión de todos aquellos rubros de gastos de personal para buscar optimizarlos, mientras cuidábamos de cumplir con los indicadores de valor agregado y ejecución de gastos de la Dirección de Talento Humano que forman parte de la evaluación de desempeño trimestral aplicada por la organización y que reflejan la rentabilidad de cada área.

La gestión de Talento Humano se enfocó en levantar la cadena de valor de Recursos Humanos alineada a la cadena de valor organizacional y desde ahí se trabajó en crear, actualizar, proponer y aplicar políticas, procesos y procedimientos de mejores prácticas en la Gestión de Talento Humano, guiando a los gerentes, jefes y supervisores de cada área en su aplicación.

En 2016 desde Talento Humano propusimos una estructura orgánica funcional y de personal necesaria para que Mutualista Pichincha cumpla con los objetivos de cara a la nueva realidad económica del país. El replanteamiento de la estructura organizacional buscaba generar rentabilidad, eficiencia y productividad, medida a través de indicadores de desempeño, carga laboral, hora promedio laborada y grado de ajuste con el perfil del cargo.

El modelo de gestión de Talento Humano fue replanteado en respuesta a las necesidades de la Institución tomando como base la cadena de valor, la cual fue levantada por primera vez en la organización. Se actualizaron y crearon: políticas, procesos y procedimientos alineados con las mejores prácticas para cada uno de los macro procesos definidos en la cadena de valor de Talento Humano, con el objetivo de guiar y estandarizar a nivel organizacional la práctica de gestión de Talento Humano bajo la responsabilidad de cada gerente, jefe y supervisor de área.

En 2016 se crearon 6 políticas de Recursos Humanos con sus respectivos procesos y procedimientos. Las políticas aprobadas por el Directorio fueron:

1. Políticas de Planificación de Talento Humano
2. Políticas de Incorporación
3. Política de Compensación Salarial
4. Políticas de Beneficios a Empleados
5. Políticas de Permanencia de Talento Humano
6. Política de Desvinculación

En cuanto a rediseños y modelos de gestión, se trabajó durante el 2016 específicamente en el apoyo a las áreas de Negocio Inmobiliario, Negocio Financiero y Tecnología, apoyando sus procesos de reestructuración con las correspondientes modificaciones ya justas a sus estructuras orgánicas y funcionales.

En el 2016 se realizaron 19 nuevas selecciones y contrataciones que cubrieron 7 posiciones fijas vacantes dentro de la organización: 11 cajeros, 2 generadores de demanda, 1 oficial de negocios, 2 jefes de recuperación, 1 analista de estrategia y desarrollo de los negocios, 1 gerente de agencia Ibarra y 1 bodeguero.

En el 2016 se contrataron 25 estudiantes universitarios para que realicen pasantías en la Institución, reforzando el aprendizaje en áreas afines a su especialización e incluyéndolos en el medio laboral

con un proyecto específico de manera que esta experiencia sirva de apoyo en su etapa académica y en su vida personal.

Se entregaron aproximadamente 82 horas de inducción al personal.

A mediados del 2016 debido a la contracción económica y como medida para buscar la sostenibilidad en el tiempo de Mutualista se reestructuró el proceso de pago de la remuneración variable quedando de la siguiente manera: pago trimestral del 50% del valor alcanzado como resultante de la evaluación de desempeño, y el 50% restante se acumula para ser pagado a finales de año solo si se cumple con el objetivo de rentabilidad definido para cada ejercicio económico. Así mismo, a partir del tercer trimestre, el pago de variable en el Canal Comercial (Agencias Locales y Regionales) se definió sea el mismo esquema de cálculo de Remuneración Variable establecido para toda la organización.

En 2016 se actualiza la política de beneficios en lo relacionado con plazo y monto de anticipos y créditos al personal. Se entregaron 188 anticipos de quincena, 26 anticipos de sueldo y 85 anticipos de décimo tercero. 20 empleados accedieron a préstamos hipotecarios, 3 empleados se beneficiaron con préstamos prendarios, 9 empleados accedieron a préstamos quirografarios y se realizaron 8 operaciones de back to back.

Se reconocieron por años de servicio a 96 empleados: 33 por cumplir 5 años, 31 por cumplir 10 años, 27 por cumplir 15 años, 2 por cumplir 20 años, 4 por cumplir 30 años y 1 persona cumplió 35 años en la organización.

En la búsqueda de optimizar los gastos, Talento Humano logra una reducción del precio por almuerzo en \$0.27 que entra en vigencia a partir del mes de agosto, la reducción alcanzada proyecta un ahorro anual de aproximadamente \$ 19.945,44.

El beneficio de seguro de asistencia médica y vida por primera vez en 11 años no es incrementado, baja su nivel de siniestralidad del 89.53% de diciembre 2015 a un 64.06% a diciembre 2016. Se implementan campañas y acciones de prevención y educación en el cuidado personal y familiar de salud. Por la coyuntura legal, económica y política del país se prevé cambios en los planes de asistencia médica por lo que, desde Talento Humano se propone migrar a un esquema de Fondo de Salud. Propuesta que aún está en evaluación y que deberá considerarse antes el 1 de marzo, fecha en la que vence la póliza vigente.

134 empleados y 18 jubilados hicieron uso de las villas vacacionales en Tonsupa. En 2016 el número de reservaciones o utilidades se reduce en 57% debido principalmente al efecto del terremoto. Talento Humano presenta un análisis y propuesta de optimización de este beneficio, que aún se encuentra en evaluación. Queda pendiente un avalúo comercial del bien que deberá realizarse una vez se arreglen las fallas ocasionadas por el último temblor.

En el 2016 incentivamos la carrera profesional de 32 empleados, quienes fueron promovidos internamente. Se realizaron 2 assessments centers para la selección del Gerente del Negocio Financiero y Oficial Operativo Cumplimiento, posiciones que fueron llenadas internamente. Se entregaron 5,936 horas de capacitación en 56 eventos realizados con 1003 participantes. Entre los talleres más importantes entregados este año están: 13 talleres de Manejo del cambio que fueron entregados a nivel nacional por nuestros capacitadores internos mayormente y 14 talleres de Producto Final Valioso entregados a nivel nacional por un proveedor externo.

A través de los índices de recursos humanos en 2016 se gestionaron las vacaciones de todo el personal a través de los gerentes, jefes y supervisores directos, reduciendo la cantidad de vacaciones en un 28% en días y en un 65% en valores.

Como ya se ha mencionado, a partir del último trimestre del 2015, se emprendieron varias acciones, que se aplicaron en el año 2016, encaminadas a buscar mayor productividad y eficiencia. Desde la Dirección de Talento Humano, se replanteó la estructura de la organización aplicando

indicadores duros, orientados a guiar en la toma de decisiones de desvinculación de la manera más justa y objetiva posible.

Existieron 3 grandes eventos de desvinculación realizados el 21 y 22 de enero, 15 de julio, y, 8 y 9 de septiembre.

Las desvinculaciones realizadas en Enero 21 y 22 se aplicaron a casi todas las áreas de la organización y se resumen a continuación:

<b>Centro de Costo</b>	<b>No. Personas</b>	<b>Costo Liquidación</b>	<b>Gasto/Ahorro 2016</b>	<b>Gasto/Ahorro 2017</b>
<b>Negocio Financiero</b>	36	\$584,349.42	(\$24,701.71)	\$568,484.40
<b>Negocio Inmobiliario</b>	4	\$38,720.11	\$12,335.37	\$51,788.85
<b>Áreas de Soporte</b>	9	\$169,708.49	\$118,420.50	\$292,317.13
<b>TOTAL</b>	<b>49</b>	<b>\$792,778.52</b>	<b>\$106,054.16</b>	<b>\$912,590.38</b>

Las desvinculaciones realizadas en 15 de julio se aplicaron mayormente al negocio inmobiliario y se resumen a continuación:

<b>Centro de Costo</b>	<b>No. Personas</b>	<b>Costo Liquidación</b>	<b>Gasto/Ahorro 2016</b>	<b>Gasto/Ahorro 2017</b>
<b>Negocio Inmobiliario</b>	19	\$259,455.00	(\$107,021.71)	\$266,741.88
<b>Negocio Financiero</b>	3	\$177,517.20	(\$43,532.43)	\$149,604.69
<b>TOTAL</b>	<b>22</b>	<b>\$436,972.20</b>	<b>(\$150,554.14)</b>	<b>\$416,346.57</b>

Las desvinculaciones realizadas en 8 y 9 de septiembre se aplicaron mayormente al negocio financiero y se resumen a continuación:

<b>Centro de Costo</b>	<b>No. Personas</b>	<b>Costo Liquidación</b>	<b>Gasto/Ahorro 2016</b>	<b>Gasto/Ahorro 2017</b>
<b>Negocio Financiero</b>	34	\$549,392.98	(\$410,759.06)	\$516,115.76
<b>Negocio Inmobiliario</b>	2	\$25,115.96	(\$21,520.76)	\$13,371.10
<b>Áreas de Soporte</b>	2	\$47,717.00	(\$39,407.62)	\$30,904.39
<b>TOTAL</b>	<b>38</b>	<b>\$622,225.94</b>	<b>\$471,687.44</b>	<b>\$560,391.25</b>

Existieron 4 desvinculaciones en el mes de diciembre en áreas de soporte que suman un gasto de \$175,671.11, no hay ahorro 2016 y el ahorro 2017 es de \$57,766.92.

En resumen, las desvinculaciones del 2016 fueron 113 por despido intempestivo con un Gasto 2016 de (\$691,858.53) y un ahorro 2017 de \$1,947,095.13.

## **Anexo 4**

### **Informe de gestión Comercial y de Canales**

## **Gestión Comercial y de Canales**

Mutualista Pichincha y su equipo comercial desplegado en las 24 Oficinas a Nivel Nacional enfoca sus esfuerzos hacia el cliente para entregar productos y servicios financieros e inmobiliarios desarrollados en las áreas de Negocios respectivas.

La oferta inmobiliaria, en un entorno altamente recesivo, demanda mayores esfuerzos a los negocios para cumplir las metas, que fueron mitigadas en base a una gestión personalizada, por parte del canal para conseguir y retener clientes buscando siempre alcanzar los presupuestos.

Durante el año 2016, fue necesario realizar varias gestiones para adaptar la gestión comercial y operativa de las Oficinas a la nueva estructura para la consolidación interna que nos permitieron enfrentar la nueva realidad, destacamos a continuación las más relevantes.

Se inicia en el año 2016 un proceso de reestructuración de las oficinas adecuándolas para mantener el mismo nivel de servicio y cumplir con objetivos Comerciales, el equipo humano quedo conformado de la siguiente manera:

- Regional Sierra Norte quedaron 11 Oficinas distribuidas en el Distrito Metropolitano, en los Valles de Tumbaco, San Rafael y en la Ciudad de Ibarra, se cerró la oficina la Prensa, consolidando la gestión de los clientes en la Oficina El Bosque
- Regional Costa, a cargo de 6 Oficinas, 2 de ellas en Guayaquil, Manta, Portoviejo, Quevedo y Santo Domingo de los Tsachilas.

Es importante mencionar que se tuvo que cerrar la Oficina Tarqui afectada por el Terremoto de abril, igualmente por esta misma razón fue necesario en Portoviejo trasladar la operación de esta oficina a un local que nos facilitó la Universidad Técnica de Manabí, donde estamos operando en forma provisional hasta conseguir un local definitivo, esto dependerá de la situación de la Ciudad y de su desarrollo futuro.

- Regional Sierra Centro, a cargo de 7 Oficinas, Riobamba, Ambato, Cuenca, Azogues, Loja y dos oficinas en Latacunga una oficina completa y la Oficina de La Malteria con carácter exclusivamente transaccional.

En Ambato la Agencia se reubico en la Oficina Matriz de Uninova desde donde estamos realizando la gestión comercial completa buscando el complemento adecuado de acuerdo a la especialización de cada una.

Como parte de la re-estructuración de las oficinas se tomó la decisión de incorporar en la administración del portafolio de clientes a los Asistentes de Negocios equipo que se ha venido preparando para desarrollar la gestión con los clientes asignados. Estamos enfocados con el equipo comercial (Gerentes, Oficiales y Asistentes) en profundizar la venta cruzada de productos para afianzar la relación y lealtad de los clientes.

Las Oficinas tienen a su cargo la altísima responsabilidad de fortalecer la relación con el cliente administrando de la manera más adecuada y personalizada, el seguimiento a sus requerimientos de servicio y productos, ahora las oficinas de Mutualista Pichincha se encargan de generar relaciones con clientes a largo plazo, no únicamente de vender productos.

Adicionalmente se ha encargado la responsabilidad de atención, seguimiento y servicio a los clientes de compras de cartera que por varios años la institución vino realizando con Proinco que cerró sus puertas al público y el Canal enfrenta diariamente la tarea de solventar sus inquietudes y buscar resolver sus reclamos.

Mantenemos la motivación a nivel nacional, a todo el personal de las agencias en el proceso de referimiento de ventas inmobiliarias, para lo cual establecemos presupuestos por agencia, siendo éste un factor importante para la consecución de créditos hipotecarios. Adicionalmente y con el propósito de servir a los clientes en un portafolio de productos se generan presupuestos anuales a nivel de cada oficina y del equipo comercial en los demás productos de Ahorros, Certificados de Depósito, Crédito de Consumo y Crédito Comercial así como la captación de Socios de Certificados de Aportación y ventas de seguros individuales.

En el canal administramos la gestión de todas las oficinas por medio de un Cuadro de Mando que nos permite conocer la situación de cada oficina en términos de Indicadores de Calidad, Indicadores de Productividad e Indicadores de Eficiencia, y trabajar en estrategias puntuales para conseguir mejora continúa basados en el conocimiento y con mejor información.

Centralizadamente se genera información necesaria hacia las oficinas de forma diaria, semanal y mensual con aspecto relacionados con la gestión de negocio que les permita a las Oficinas manejar estrategia rectificándolas o profundizándolas, el conocimiento es la base para la gestión.

Se trabaja permanentemente para que la gestión comercial sea planteada a través de nuestra herramienta de CRM que nos permite trabajar en ámbitos de mercadeo, ventas y servicio consiguiendo de esta manera el monitoreo, seguimiento y control de forma que se mantenga un adecuado enfoque en el cliente y se consiga una mayor efectividad, se actualizo a una nueva versión en la que para el año 2017 se profundizara en campañas comerciales para colocación de productos y comunicación con el cliente.

Otra herramienta que hemos mejorado su utilización son las Pantallas Informativas que se mantienen en los halls bancarios, buscando la personalización por oficina, la actualización permanente hacia temas importantes y conseguir el interés por parte del cliente que está buscando información de temas relevantes de MUPI y de la Plaza.

Con el fin continuar brindando un servicio ágil y eficiente, seguimos trabajamos en los siguientes aspectos:

- Continuamos realizando la encuesta del cliente luego de ser atendido en una oficina, lo que nos ha permitido tener la voz del cliente en forma permanente luego de la atención recibida.
- Continuamos en el mejoramiento continuo con el fin de optimizar nuestros recursos y atender a nuestros clientes de manera ágil y eficiente, la calidad en el servicio la mantenemos a través de nuestra herramienta AFC, (Administrador de flujo de clientes),
- Gracias a los indicadores de la gestión comercial y administrativa de agencias que nos arroja la herramienta AFC, (Administrador de flujo de clientes), estamos continuamente optimizando las estructuras, eficiencia y productividad del recurso humano para ofrecer un servicio ágil y eficiente.
- Se continúa impulsando el uso de canales de autoservicio a través de campañas publicitarias en oficinas, incentivando en nuestros clientes el beneficio de su uso en términos de ahorro de tiempo, agilidad y seguridad, adicionalmente se están potencializando tecnológica y operativamente para brindar el mejor servicio posible.

Con respecto a la gestión comercial el año 2016 lo cerramos con las siguientes cifras:

- En lo referente a crédito procesamos 8.449 solicitudes de crédito:
  - De estas 6.907 solicitudes de crédito fueron tramitadas y aprobadas
  - 97,6 millones en créditos desembolsados, en los productos Vivienda, Vis, Consumo y Comercial.

- Renovamos 43.9 millones de certificados a plazo incrementado el saldo en 16 % con relación al 2015. Adicionalmente se realizó la migración del portafolio de Uninova por 93.9 con 4.141 pólizas, dando un total de inversiones a plazo de 333.3 millones de dólares.
- Se abrieron 10.117 cuentas de ahorros incrementando nuestro saldo en 4 % con relación al 2015.
- Se realizaron a nivel nacional pagos de servicios en las ventanillas de la Mutualista, logrando en este año 196.339 transacciones incrementando un 21% frente al año 2015.
- Servipagos, sigue siendo una alianza importante para descentralizar la atención transaccional y proveer a nuestros clientes de alternativas y con horarios extendidos y diferidos, durante el 2016 se realizaron 157.690 transacciones 6% menos que el año 2015.
- Nuestra página Web, ha tenido un incremento importante de visitas, donde no solo ofrecemos información de productos y servicios de los negocios Financiero e Inmobiliario, sino que se ha convertido en un importante canal para realizar transacciones con un total de 152.266 transacciones, 13 % más que en el 2015.
- El servicio MUPICEL ha sido un factor importante en nuestro esfuerzo de prestar a los clientes facilidades para transaccionar; este canal móvil nos permite fidelizar y atraer nuevos clientes. Se han realizado más de 191 mil transacciones, entre consultas, transferencias, pago de tarjetas de crédito y recargas, un 13% más que el 2015.
- EL servicio de notificaciones vía SMS continúa siendo una herramienta de comunicación ágil hacia clientes sobre temas como: notificación de mora, pago tarjeta de crédito, reajuste de tasas, vencimientos de CDP's, entre otras. Así mismo procesamos transferencias interbancarias, consultas de saldos y recargas celulares. Se han enviado más de 480 mil mensajes.
- La red de cajeros automáticos continúa siendo un canal fundamental para la Transaccionalidad de clientes y no clientes Mupi, realizamos alrededor un millón de transacciones anuales. Actualmente contamos con 30 cajeros automáticos propios a nivel nacional en oficinas además contamos con un Cajero que recibe depósitos y realiza pagos y un cajero isla.
- A finales del año 2016 concluimos la implementación de la Tarjeta EMV la misma que permite a nuestros clientes realizar consumos directos en cualquier establecimiento sin ningún costo adicional, esta nueva tecnología nos permite estar al nivel del resto de instituciones financieras y apoyara a la gestión de transacciones y crecimiento en la relación con los clientes.
- MUPITEL, nuestro servicio de Call Center contribuyó notablemente en campañas de telemercadeo y de servicio al cliente atendiendo a más de 224 mil contactos tanto in-bound como llamadas out-bound un 4 % menos que el año 2015.
- El canal IVR, operado a través del 1700 MUTUALISTA, herramienta que brinda mayor seguridad en las transacciones telefónicas con Clientes, recibió 83.526 visitas un 29 % más que el 2015.



**Anexo 5**  
**Informe del Comité de Ética**

Quito, 21 de febrero de 2017

Señores

**Junta de Representantes de Socios**

Mutualista Pichincha

Ciudad.-

Estimados Señores:

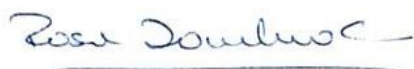
Nos es grato adjuntar el Informe de Actividades 2016, correspondiente al Comité de Ética de la Institución.

Sin otro particular nos despedimos de ustedes, con un cordial saludo.

Atentamente,



**Arq. Roberto de la Torre**  
Presidente del Comité



**Rosa Zambrano**

Representante por los empleados



**Econ. Pablo Valencia**

Representante de Socios

## **INFORME DE ACTIVIDADES 2016 DEL COMITÉ DE ÉTICA PARA LA JUNTA DE REPRESENTANTES DE SOCIOS DE MUTUALISTA PICHINCHA**

### **ANTECEDENTES.-**

El Comité de Ética, responsable de la ejecución de las políticas institucionales establecidas en el Código de Ética de la Asociación Mutualista de Ahorro y Crédito para la Vivienda Pichincha, está conformado por tres representantes: el economista Pablo Valencia, designado por la Junta General de Representantes de Socios; el Arq. Roberto de la Torre, representante por el Directorio; y la Señorita Rosa Zambrano, representante por los empleados.

La designación de los representantes se realizó en 2015 por un plazo de dos años. Durante el año 2016, el Comité de Ética desarrolló sus actividades en forma regular con la conformación antes detallada.

Durante el periodo mencionado se ha mantenido vigente sin modificaciones el Código de Ética aprobado por el Directorio y la Junta General de Representantes de Socios el 22 de diciembre de 2015.

### **ACTIVIDADES DEL COMITÉ.-**

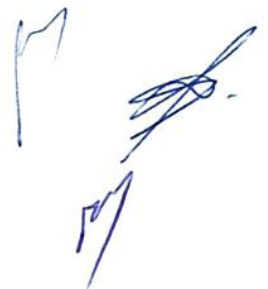
Durante el periodo analizado, enero a diciembre 2016, el Comité de Ética se reunió en seis ocasiones mismas que se han registrado mediante actas individuales que reposan en la Secretaría del Comité, junto con la documentación de respaldo respectiva.

De conformidad a lo previsto en el plan de trabajo correspondiente, en el primer semestre del año 2016 el Comité dio atención a los aspectos operativos de su trabajo y priorizó el desarrollo del Reglamento Interno, presentado a Directorio para su conocimiento en el mes de julio de 2016. Su tratamiento se enmarcará en el proceso de paso de la institución a la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

Durante esta primera mitad del año el Comité no recibió reportes de infracciones al Código de Ética, no así en el segundo semestre, en el que fue atendido un caso de presunción de conflicto de intereses remitido por el Directorio de Mutualista Pichincha.

Con base en los procedimientos establecidos en el Código de Ética y en las políticas de Conflicto de interés con las que cuenta la Institución, el Comité de Ética recopiló la información correspondiente y analizó la documentación obtenida, con el apoyo jurídico del Departamento Legal.

Al terminar la investigación del caso, se determinó la existencia de conflicto de interés del funcionario involucrado y se estableció la sanción respectiva por la inobservancia al Código de Ética de la institución. De acuerdo a lo que dictamina el Código de Ética, esta resolución fue comunicada oficialmente al Directorio de Mutualista Pichincha, para los fines consiguientes.



**Anexo 6**  
**Informe del Comité de Retribuciones**

## INFORME DEL COMITÉ DE RETRIBUCIONES

### Antecedentes:

Dentro del informe presentado para la Junta de Representantes del año 2015, el Comité de Retribuciones en su último punto recomienda que se mantenga para el año 2016 la misma Política Salarial vigente del año 2015, considerando las proyecciones y restricciones económicas que se avizoraban para el año en mención.

### Primer Punto:

Durante el año 2016 la Administración, acogiendo la recomendación del Comité de Retribuciones no aplicó ningún incremento salarial institucional. Se mantuvo la Política Salarial aprobada para el año 2015, además de los lineamientos básicos de establecer los sueldos mediante la Valoración de Cargos con la metodología de la empresa Deloitte & Touche.

La Remuneración Variable como parte de la Política Salarial aprobada, fue pagada de manera trimestral de acuerdo a los cumplimientos Institucionales frente al presupuesto, como medida precauteladora, la Administración de Mutualista Pichincha a partir del Segundo Trimestre 2016 dispuso pagar el 50% por este concepto a sus empleados lo que permitió optimizar los resultados institucionales.

### Segundo Punto:

Con fecha 6 de marzo del 2017, el Auditor General Interno, emite el Informe de Rangos Salariales con corte al 28 de febrero del 2017 con el objetivo de evaluar el cumplimiento de la norma de Rangos Salariales de los funcionarios de primera y segunda línea, en función de la normativa vigente.

Del análisis de los rangos salariales máximos y en concordancia con las conclusiones presentadas por la Auditoría Interna se determinó que Mutualista Pichincha no excede en los rangos salariales máximos de primera y segunda línea; por lo tanto cumple con lo establecido por la Codificación de Resoluciones de la Superintendencia de Bancos en su libro 1, Título XIV , Capítulo IX "Rangos Salariales para los Administradores y Representantes Legales de las Instituciones del Sistema Financiero Privado".

### Tercer Punto:

Se mantuvo la escala de pago de dietas en base a lo aprobado el año 2015 y que se utilizó en el año 2016.



Dr. Patrick Barrera Sweeney

Presidente del Comité de Retribuciones

## **Anexo 7**

### **Informe sobre el Programa de Educación Financiera**

# INFORME PROGRAMA DE EDUCACIÓN FINANCIERA 2016 MUTUALISTA PICHINCHA

## GESTIÓN Y RESULTADOS

### 1.- INTRODUCCIÓN:

El informe del Programa de Educación Financiera (PEF) es el documento en el cual se establece la implementación del proceso de educación financiera, referente al conjunto de fases y/o actividades de capacitación a favor del público objetivo; comprende diferentes módulos, modalidades de capacitación, indicadores de evaluación, información o asesoría, entre otros, con el propósito de generar conocimientos sobre educación financiera, que conlleven a un cambio de actitud en el grupo objetivo de la población a la que está dirigida.

El Programa de Educación Financiera de Mutualista Pichincha según las disposiciones contenidas en el Artículo 5 de la Resolución No. SB-2015-665, será puesto en conocimiento y aprobación del Directorio de la institución el 25 de enero de 2016.

### 2.- DATOS / DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA

- 2.1. **Nombre de la Institución Controlada:** Mutualista Pichincha
- 2.2. **Nombre del Programa:** Programa de Educación Financiera "Mutualistas"
- 2.3. **Informe de gestión:** Año 2016
- 2.4. **Departamento y Responsable:** Departamento de Mercadeo – Iván Avellaneda
- 2.5. **Objetivos:** La meta establecida para cumplir las actividades de capacitación en el 2016 conforme a lo establecido en el Artículo 10.3, fue alcanzar un mínimo de **840 personas**, (20% de incremento respecto a las 700 personas alcanzadas en el 2015).

En lo que se refiere a las actividades de difusión en medios, según el Artículo 14, Mutualista Pichincha debía llegar al 10% del total de sus clientes, es decir a un mínimo de **11.220 clientes**.

### 3.- RESULTADOS Y ACTIVIDADES REALIZADAS

En el 2016 capacitamos de forma directa o presencial a **842 personas**, cumpliendo con la meta fijada.

<b>N° de personas capacitadas:</b>	842
<b>Meta fijada:</b>	840
<b>Cumplimiento:</b>	100%

El PEF fue dirigido a diferentes públicos con el propósito de concientizar a la población ecuatoriana sobre la importancia del buen manejo de las finanzas personales.

- ⬆ Grupos de la población: público en general
- ⬆ Subgrupos: Clientes y empleados

Utilizamos las siguientes metodologías y medios especializados:

- ⬆ Talleres
- ⬆ Charlas
- ⬆ Medios de comunicación
- ⬆ Redes sociales
- ⬆ Publicaciones en los medios audiovisuales de nuestras agencias
- ⬆ Material impreso en productos de la institución.

### Talleres y Charlas:

Durante el 2016 realizamos un total de 34 capacitaciones directas a través de 11 talleres y 23 charlas, enfocadas a incentivar el buen manejo de FINANZAS PERSONALES Y EDUCACION FINANCIERA, promoviendo el ahorro como el camino para conseguir las metas personales y familiares, así como el manejo de dinero y control de gastos.

Capacitaciones	Número de talleres / charlas	Número de personas capacitadas	Evaluación muy bueno / excelente
Talleres	11	316	82%
Charlas	23	526	93%
<b>TOTAL</b>	<b>34</b>	<b>842</b>	<b>89%</b>

A continuación, una muestra de algunas de las charlas y talleres realiza

NOMBRE	GRUPO	ACTIVIDAD	ALCANCE	LUGAR	FECHA
<b>Grupo Moderna 1</b>	Adultos de 25 a 64 años	Charla "el buen manejo de las finanzas personales"	37	Quito	2016-03-17
<b>Grupo Moderna 2</b>	18 – 24 años y 25 – 64 años	Charla "el buen manejo de las finanzas personales"	22	Quito	2016-03-17
<b>Grupo Moderna 3</b>	Adultos de 25 a 64 años	Charla "el buen manejo de las finanzas personales"	13	Quito	2016-03-18
<b>Grupo Moderna 4</b>	18 – 24 años	Charla "el buen manejo de las finanzas personales"	7	Guayaquil	2016-03-28
<b>Grupo Moderna 5</b>	Adultos de 25 a 64 años	Charla "el buen manejo de las finanzas personales"	23	Guayaquil	2016-03-28



<b>Grupo Moderna 6</b>	Adultos de 25 a 64 años	Charla "el buen manejo de las finanzas personales"	15	Amaguaña	2016-03-09
<b>Grupo Moderna 7</b>	Adultos de 25 a 64 años	Charla "el buen manejo de las finanzas personales"	9	Calderón	2016-03-11
<b>Grupo Moderna 8</b>	Adultos de 25 a 64 años	Charla "el buen manejo de las finanzas personales"	39	Riobamba	2016-04-07
<b>Mini City</b>	18 – 24 años y 25 – 64 años	Charla "el buen manejo de las finanzas personales"	21	Tumbaco	2016-03-17
<b>Perfumagic</b>	Adultos de 25 a 64 años	Charla "el buen manejo de las finanzas personales"	21	Quito	2016-03-21
<b>Arca Ecuador</b>	Adultos de 25 a 64 años	Charla "el buen manejo de las finanzas personales"	44	Quito	2016-04-02
<b>Seguros Constitución</b>	18 – 24 años y 25 – 64 años	Charla "el buen manejo de las finanzas personales"	40	Quito	2016-05-19
<b>NOMBRE</b>	<b>GRUPO</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>ALCANCE</b>	<b>LUGAR</b>	<b>FECHA</b>
<b>General Motors</b>	Adultos de 25 a 64 años	Charla "el buen manejo de las finanzas personales"	23	Quito	2016-06-20
<b>Tespa 1</b>	Jóvenes 13 a 17 años	Taller de educación Financiera para Jóvenes	20	Quito	2016-01-20
<b>Tespa 2</b>	Jóvenes 18 a 14 años	Taller Los jóvenes y sus finanzas	18	Quito	2016-02-16
<b>Tespa 3</b>	Jóvenes 13 a 17 años	Taller Los jóvenes y sus finanzas	29	Quito	2016-03-14
<b>Unid. Edu. Juan Pío Alvarado</b>	Jóvenes 13 – 17 y 18 – 24 años	Taller de educación Financiera para Jóvenes	44	Quito	2016-03-09
<b>Pronaca 1</b>	Adultos de 25 a 64 años	Charla "el buen manejo de las finanzas personales"	17	Quito	2016-09-09
<b>Pronaca 2</b>	Adultos de 25 a 64 años	Charla "el buen manejo de las finanzas personales"	20	Quito	2016-10-26

<b>Pronaca 3</b>	Adultos de 25 a 64 años	Charla "el buen manejo de las finanzas personales"	22	Quito	2016-11-01
<b>Altaten</b>	Adultos de 25 a 64 años	Charla "el buen manejo de las finanzas personales"	4	Latacunga	2016-10-28
<b>Colegio La Inmaculada</b>	Niños 5-8 y 9 -12 años	Taller sobre la importancia del ahorro	27	Latacunga	2016-11-15

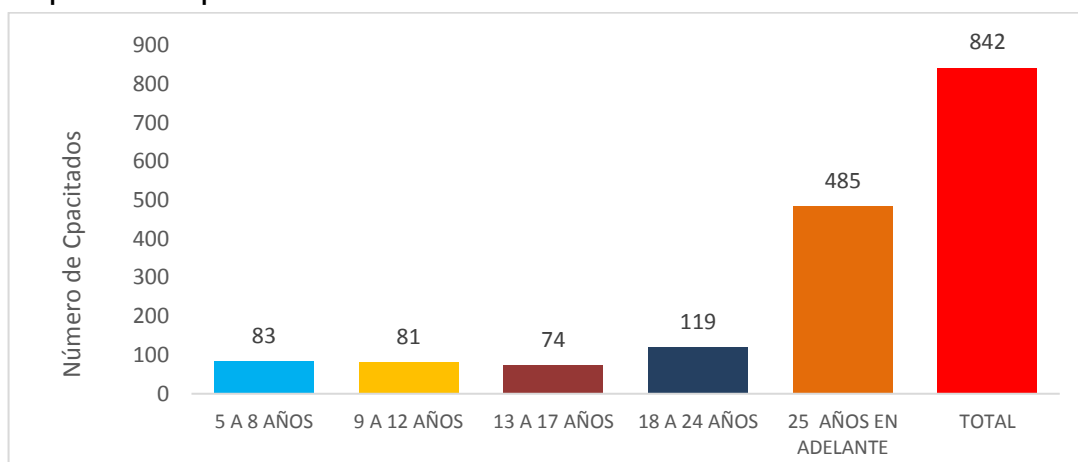
Entre los comentarios de los asistentes se destacan los siguientes:

- ☒ *"Que estas charlas se den más seguido para concientizar sobre la forma de ahorro y gastos" (Pronaca)*
- ☒ *"Que nos den más capacitaciones de ahorro, me parece súper bien" (Quito Motors)*
- ☒ *"Gracias por la charla, estuvo muy buena, nos motiva a saber cómo ahorrar y a tener un buen futuro para nuestra familia" (El Comercio)*
- ☒ *"Fue una charla muy interesante e importante. Seguro la pondré en práctica" (Avitalsa)*
- ☒ *"Excelente sobre todo la motivación que nos dan para ahorrar" (Grupo La Moderna – Gquil)*
- ☒ *"Muy bien porque nos enseña a ahorrar para un futuro mejor" (Tespá)*

#### **Colaboradores:**

Entre las 842 personas capacitadas se incluye a **16 nuevos colaboradores** de Mutualista Pichincha en temas relacionados con el buen manejo de finanzas personales, incentivo para el ahorro, control de gastos, compras inteligentes, uso del crédito, derechos y obligaciones de los clientes e instituciones financieras y temas relacionados con la oferta de productos y servicios con la inclusión de conceptos de cultura financiera.

## Capacitados por edades



## Difusión a través de Medios de Comunicación tradicionales:

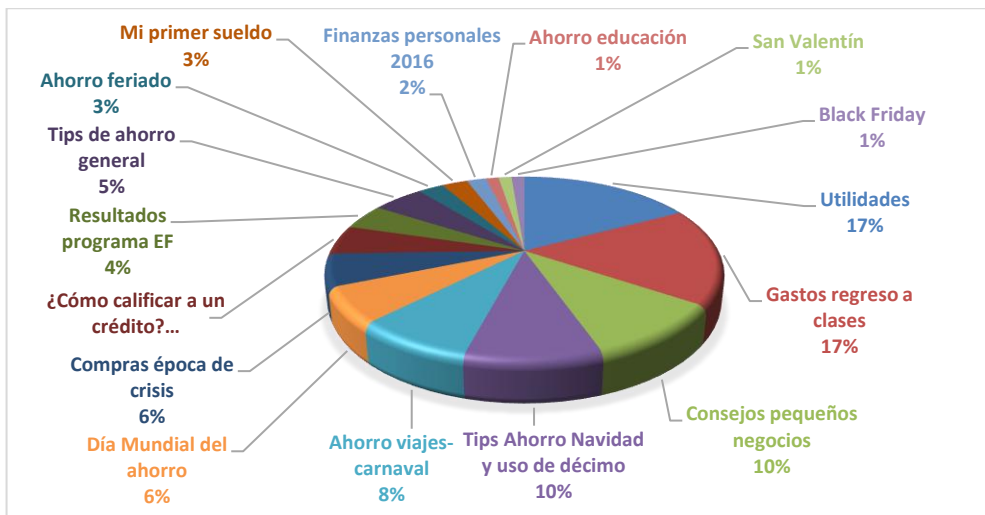
El objetivo de llegar a una audiencia de 11.220 destinatarios fue superado ampliamente, llegando a una audiencia de **110.6 millones** a través de los de **157 notas de prensa** en medios a nivel nacional equivalente a un valor free press de **USD 340.299,28** (fuente Taktikeé – Escopusa).

## Resultados cuantitativos de difusión

Educación Financiera 2016	Número de Notas de Prensa	Valor Free Press (Miles \$)	Valor informativo (Miles \$)	Audiencia / Impactos (miles)
<b>Enero</b>	4	\$ 3.9	\$11.9	4.518.2
<b>Febrero</b>	15	\$33.7	\$101.1	17.099.5
<b>Marzo</b>	12	\$57.9	\$173.7	14.693.4
<b>Abril</b>	33	\$45.9	\$137.6	11.594.7
<b>Mayo</b>	1	\$2.9	\$8.9	20.0
<b>Junio</b>	5	\$5.5	\$16.5	1.051.1
<b>Julio</b>	7	\$15.1	\$45.4	3.215.0
<b>Agosto</b>	31	\$83.1	\$249.4	48.438.1
<b>Septiembre</b>	6	\$10.3	\$31.1	588.3
<b>Octubre</b>	15	\$29.5	\$88.6	4.772.2
<b>Noviembre</b>	12	\$18.7	\$56.1	1.837.2
<b>Diciembre</b>	16	\$33.2	\$99.8	2.775.6
<b>TOTAL</b>	<b>157</b>	<b>\$340.3</b>	<b>\$1.020.9</b>	<b>110.603.6</b>

## Temas difundidos

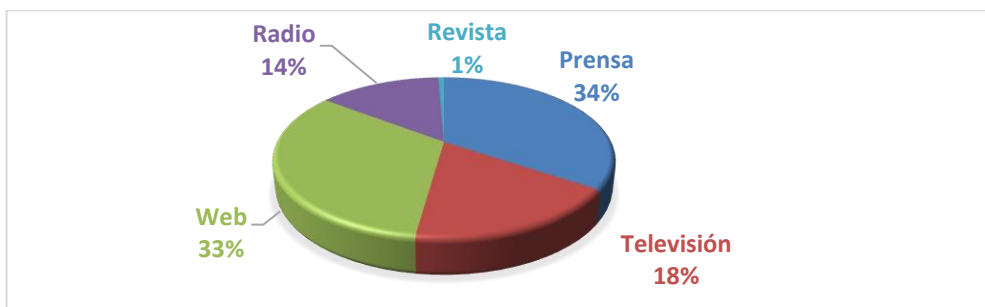
La difusión de los temas tuvieron presencia permanente durante todo el año 2016 en medios de relevancia como: El Universo, Expreso, El Comercio, Teleamazonas, Gama TV, Ecuador TV, TC Mi Canal. Los temas más destacados fueron: “Utilidades, Regreso a clases, Pequeños Negocios, Navidad y uso de Décimo, Carnaval y Viajes, Día Mundial del Ahorro, Compras en épocas de crisis, Cómo calificar un crédito, entre otros.



Temas	Número
Utilidades	27
Regreso a clases	27
Pequeños negocios	16
Navidad y uso de Décimo	15
Carnaval y viajes	13
Día Mundial del ahorro	10
Compras en época de crisis	9
Cómo calificar un crédito	8
Resultados PEF	7
Consejos ahorro en general	8
Mi primer sueldo	4
Ahorro Feriado	4
Finanzas personales	3
Ahorro educación	2
San Valentín	2
Black Friday	2
<b>TOTAL</b>	<b>157</b>

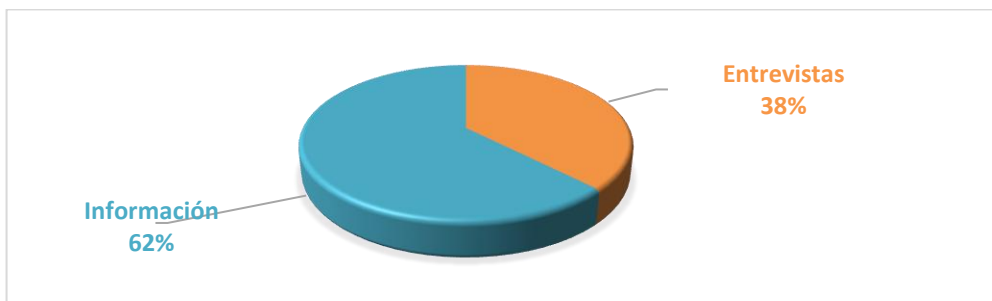
### Tipos de medios

La prensa, web, televisión y radio fueron los medios más utilizados para dar a conocer los temas y contenidos del Programa de Educación Financiera.



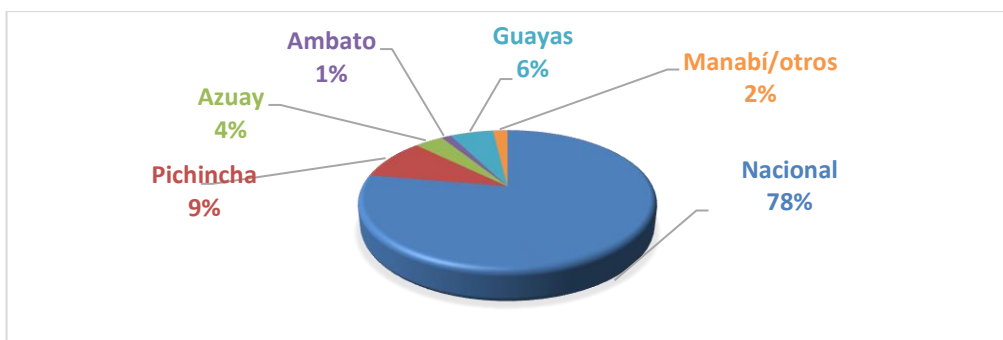
### Tipos de nota de prensa

El 62% de los temas de Educación Financiera fueron difundidos a través de material proporcionado por Mutualista Pichincha a los medios de comunicación, el 38% restante se transmitió por medio de entrevistas.



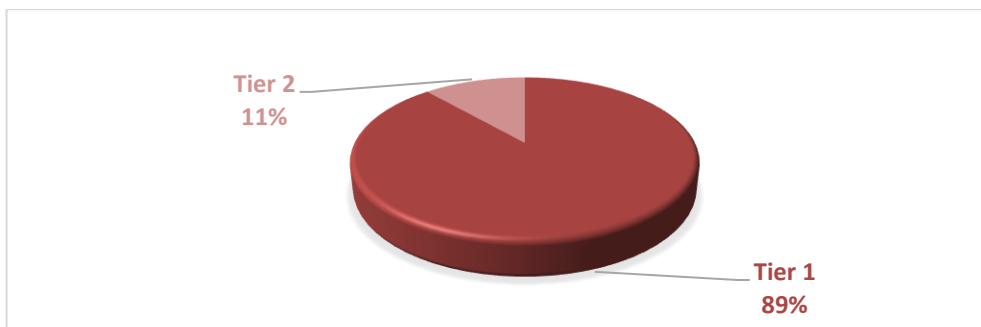
### Cobertura

El 78% de las notas de prensa de Educación Financiera fueron divulgadas por medios de cobertura nacional, 22% restante a través de medios provinciales y locales.



### Calidad de los medios utilizados

Según el alcance y audiencia de 158 medios de comunicación, estos se clasifican en tier 1 (54%), tier 2 (38%) y tier 3 (8%). El 89% de los medios utilizados para transmitir los contenidos del PEF de Mutualista correspondieron a medios tier 1 y el 11% a tier 2.



## Difusión a través de Medios Digitales:

### Facebook de Mutualista Pichincha:

A través de la página institucional de Facebook de Mutualista Pichincha difundimos contenidos de Educación Financiera que tuvieron un alcance 40.093 personas

Temas	Personas alcanzadas
Invierte tus utilidades	34.166
Pones excusas para ahorrar	2.101
Excusas para ahorrar	2.408
Décimo tercer sueldo	1.418
<b>TOTAL</b>	<b>40.093</b>

### Facebook “Mutualistas”:

La página de Facebook “Mutualistas” de Mutualista Pichincha especializada en Educación Financiera fue un vehículo adicional para difundir 26 post con temas de Educación Financiera que alcanzaron a 4.935 personas.

Temas	Personas alcanzadas
¡Hoy empezamos la era Mutualistas!	7
¿Ya sabes qué hacer en San Valentín?	8
Recomendaciones por San Valentín	8
Las finanzas en pareja	30
El año escolar en la región costa está por comenzar	17
¿Sabes cómo invertir el dinero de tus utilidades?	19
Publicación sobre el uso de las utilidades y las opciones que existen para invertir las	20
Sabías que hasta el día 15 de abril hay plazo para el pago de utilidades?	20
Cómo invertir el dinero de tus utilidades	22
¿Cuál es el destino del dinero de las utilidades?	25
Recomendaciones para el uso de tus utilidades	27
¿Ya recibiste tus utilidades? No las malgastes,	48
Un fondo para emergencias siempre es necesario	564
Utiliza tu sentido común y reflexiona antes de realizar una compra.	230
Cómo funciona el mundo financiero	449
Antes de que termine el primer semestre te invitamos a realizar un balance de tus finanzas personales.	263
¡Feliz día papá!	83
¿Cómo optimizar el uso del dinero en épocas apretadas	186
Y hablando de las vacaciones...	566
Disfruta de tus vacaciones, la diversión y buenos momentos dependen de ti.	814
Qué te parece si esta vez hablamos sobre los seguros y su importancia	620
Regreso a clases	741
¡No gastes tanto en el regreso a clases	28
Gastos en temporada escolar	68
Es posible ahorrar en las compras de útiles escolares	51
Recomendaciones para ahorrar en el inicio a clases	21
<b>TOTAL</b>	<b>4.935</b>

### **Página Web de Mutualistas:**

El portal <http://mutualistos.com/> contribuyó con consejos útiles para niños “Mis primeros pasitos”, jóvenes “Con ganas de crecer”, Adultos “cumpliendo tus metas” y adultos mayores “Vivir con tranquilidad”. Herramientas de simulación de crédito, ahorro, formatos para llevar un registro organizado de gastos y presupuesto.

### **Conclusiones:**

El entorno económico del 2016 fue una oportunidad para consolidar el Programa de Educación financiera de Mutualista Pichincha “Mutualistos” como una guía práctica en la formación de la cultura financiera de la población, superando con eficiencia la capacitación directa de más de 840 personas de los diferentes segmentos y sub segmentos de la población predeterminados según lo precisa la resolución No. SB-2015-665, con temas contemplados en la malla curricular y evaluaciones que alcanzaron el 89% entre muy buena y excelente.

La difusión de los temas a través de medios ATL llegaron a una audiencia de 110.6 millones de impactos a través de 157 notas periodísticas. Los canales DIGITALES de Facebook institucional, Facebook, página web de Mutualistos contribuyeron con la difusión acorde a las nuevas tendencias.

**Atentamente**



**Iván Avellaneda Ramos**

Gerente de Marketing y Responsable

**Anexo 8**  
**Informe del Área de Atención al Cliente**



## Informe Servicio al Cliente

### **Objetivo**

Recopilar el número de registros por incidencias derivadas en el año 2016 de acuerdo a los indicadores solicitados por el área de Responsabilidad Social.

### **Indicador DMA**

#### **a) Información general sobre el enfoque de gestión.**

Solventar de manera eficiente las quejas o reclamos presentados por Socios y Clientes de Mutualista Pichincha; alineados a la estrategia institucional y a la normativa vigente 002E

#### **b) Describa cómo gestiona la organización el aspecto relevante o sus efectos.**

Mutualista Pichincha utiliza un sistema de Gestión de quejas o reclamos que permite evaluar el cumplimiento de estándares de tiempos establecidos y proponer acciones correctivas a los productos y servicios otorgados.

Los resultados de la evaluación del sistema de incidentes financieros son analizados y retroalimentados a las Gerencias de productos y servicios para tomar acciones de mejora.

#### **c) Detallar las principales estrategias y actividades, durante el 2016, para gestionar la satisfacción de los clientes.**

En el año 2016 se realizó las siguientes mediciones:

Encuestas de satisfacción al Cliente.- encuestas a través de una llamada telefónica, dirigida a Clientes que realizaron transacciones o percibieron asesoría por parte de nuestras áreas de soporte en cada una de nuestras Agencias.

Medición Cliente Fantasma.- videos tomados de la interacción comercial de nuestros Ejecutivos, se evalúa el protocolo utilizando una técnica de Sienta, Sueño y Solucione, donde se identifica la necesidad de nuestros Clientes para ofrecerles el producto que necesita.

Se realizó las siguientes actividades:

Capacitación.- se continua permanentemente reforzando de forma interna la Escuela de Servicio al Cliente a través de las técnicas de Metamensajes, Rapport y Capa.

Metamensajes.- Entregar información de forma cálida, evitando mensajes negativos en la comunicación.

Rapport.- Desarrollar la habilidad de crear empatía y sintonizar con las personas.

Capa.- Manejo de reclamos, transformar la percepción dando un valor positivo al Cliente.

Clínicas de Servicio.- Evaluación y retroalimentación al personal interno de cada Agencia en el área comercial y de servicio.

#### **d) Exponer, de manera macro, las actividades que se realizarán en el 2016 en miras a gestionar la satisfacción de clientes.**

Encuestas de satisfacción al Cliente.- encuestas a través de una llamada telefónica, dirigida a Clientes que realizaron transacciones o percibieron asesoría por parte de nuestras áreas de soporte en cada una de nuestras Agencias.

**Medición Cliente Fantasma.-** videos tomados de la interacción comercial de nuestros Ejecutivos, se evalúa el protocolo utilizando una técnica de Sienta, Sueño y Solucione, donde se identifica la necesidad de nuestros Clientes para ofrecerles el producto que necesita.

Registro de incidencias registradas en nuestro sistema de reclamos para identificar oportunidades de mejora, con el objetivo de entregar productos y servicios adecuados.

Capacitación.- Escuela de Servicio al Cliente:

- Nos Mágicos
- Venta cruzada.
- Técnicas de cierre.

Clínicas de Servicio.- Evaluación y retroalimentación al personal interno de cada Agencia en el área comercial y de servicio.

**Indicador G4-PR 2**

Número de incidentes derivados del incumplimiento de la normativa o de los códigos voluntarios relativos a los impactos de los productos y servicios en la salud y la seguridad durante su ciclo de vida, desglosados en función del tipo de resultado de dichos incidentes.

**a) Indique el número de incidentes derivados del incumplimiento de la normativa o de los códigos voluntarios relativos a la salud y la seguridad de productos y servicios en el periodo objeto del informe, desglosado por:**

- Incumplimientos de la normativa que acarrearón una multa o castigo;
- Incumplimientos de la normativa que acarrearón una amonestación; e
- Incumplimientos de códigos voluntarios.

**b) Si la organización no ha identificado ningún incumplimiento de la normativa o de los códigos voluntarios, basta con una breve declaración en este sentido.**

*En el año 2016 se presentaron el siguiente número de reclamos por producto:*

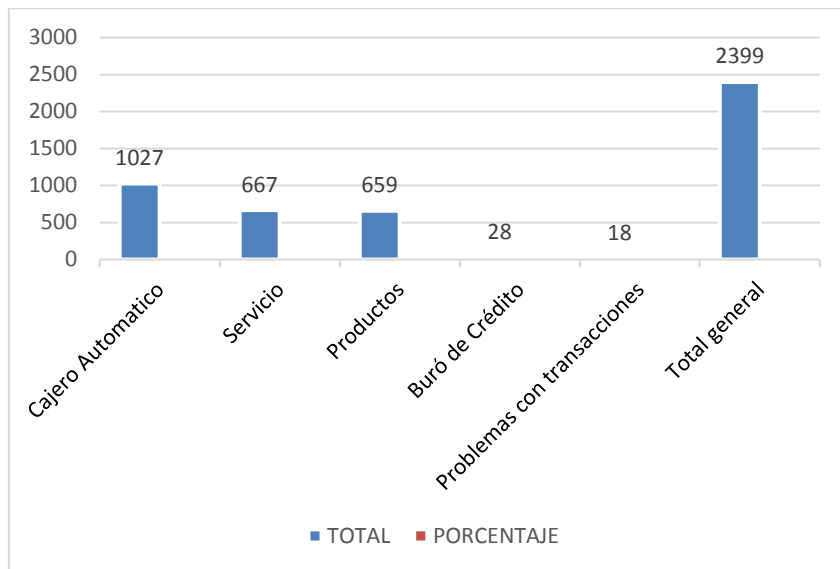
*La incidencia principal es Cajero automático con un 42.81%.*

*El segundo indicador importante son servicios con el 27.80%.*

*En el siguiente indicador (G4-PR 4) se detallarán por tipo de producto el nivel de incidencia.*

PRODUCTOS FINANCIEROS	TOTAL	PORCENTAJE
Cajero Automático	1027	42.81%
Servicio	667	27.80%
Productos	659	27.47%
Buró de Crédito	28	1.17%
Problemas con transacciones	18	0.75%
Total general	2399	100.00%

***Tabla1: Incidencias por producto.***



**Gráfico1: Incidencias por producto.**

#### **Indicador G4-PR 4**

Número de incumplimientos de la regulación y de los códigos voluntarios relativos a la información y al etiquetado de los productos y servicios, desglosados en función del tipo de resultado de dichos incidentes.

**a) Indique el número de incumplimientos de la regulación y de los códigos voluntarios relativos a la información y al etiquetado de los productos y servicios, desglosado por:**

- Incumplimientos de la normativa que acarrearán una multa o castigo;
- Incumplimientos de la normativa que acarrearán una amonestación; e
- Incumplimientos de códigos voluntarios.

**b) Si la organización no ha identificado ningún incumplimiento de la normativa o de los códigos voluntarios, basta con una breve declaración en este sentido.**

*Solo existe una denuncia seguida por la familia Jaramillo Villacres en contra de MUPI, seguido por Fraude Procesal.*

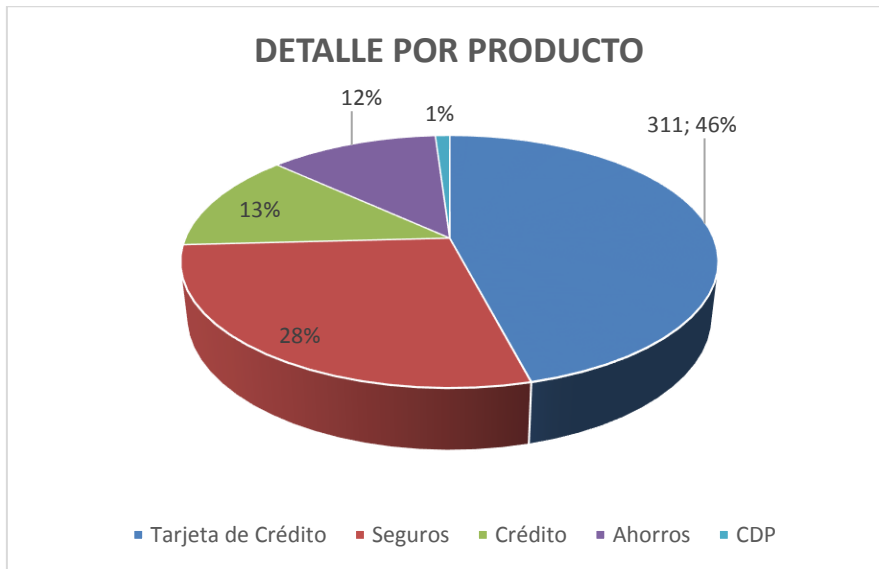
*Se detalla el número de incidencias por tipo de producto:*

*Se puede señalar que el primer indicador es referente al producto Tarjeta de crédito con el 45.94%.*

*No existen*

DETALLE POR PRODUCTO	CANTIDAD	PORCENTAJE
Tarjeta de Crédito	311	45.94%
Seguros	191	28.21%
Crédito	86	12.70%
Ahorros	82	12.11%
CDP	7	1.03%
Total general	677	100.00%

**Tabla2: Detalle de Incidencias por producto.**

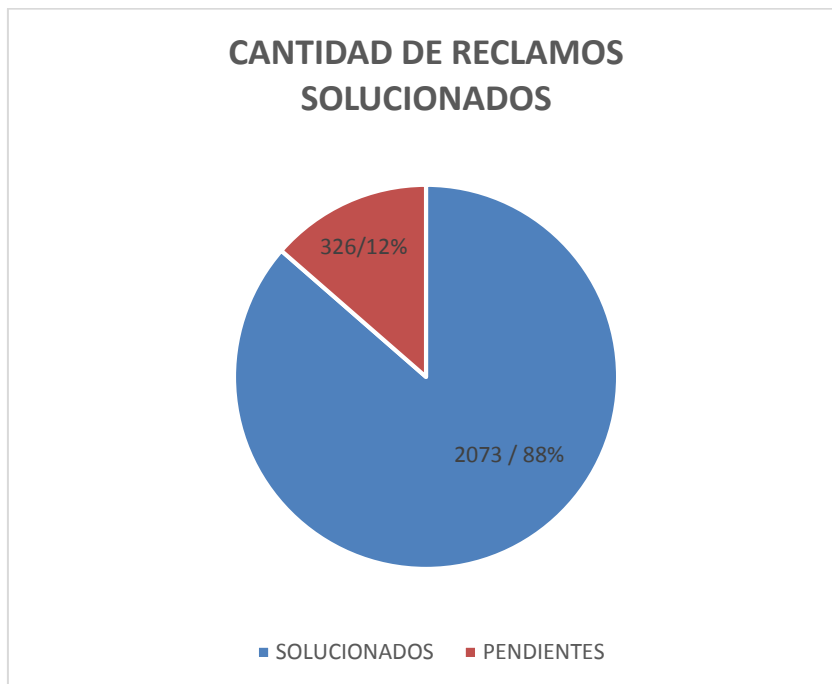


**Gráfico2: Detalle de Incidencias por producto.**

En el año 2016 se logró solucionar el 88% de los reclamos presentados, quedando solamente un 12% de reclamos pendientes por cerrar.

CANTIDAD DE RECLAMOS SOLUCIONADOS		
Estado	Cantidad	Porcentaje
SOLUCIONADOS	2073	88%
PENDIENTES	236	12%
<b>TOTAL</b>	<b>2399</b>	

**Tabla3: Estado de reclamos ingresados 2016.**

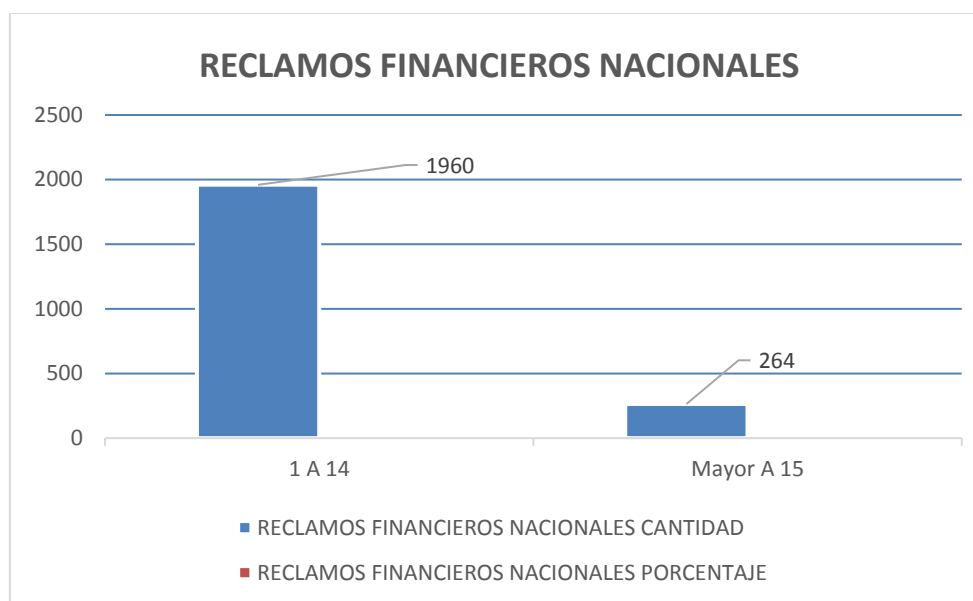


**Gráfico3: Estado de reclamos ingresados 2016.**

De los reclamos solucionados en el año 2016 el 88.13% de los incidentes se solucionaron dentro del tiempo regulado de 15 días. Solamente el 11.87% de los reclamos se solucionaron después del tiempo permitido.

Reclamos Financieros Nacionales		
DIAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
1 A 14	1960	88.13%
Mayor A 15	264	11.87%
TOTAL GENERAL	2224	100.00%

**Tabla4: Tiempo de resolución de reclamos.**



**Gráfico4: Tiempo de resolución de reclamos.**

#### Indicador G4-PR 5

##### Resultados de las encuestas para medir la satisfacción de los clientes

Los resultados presentados en el año 2016 son los siguientes:

Índice general de Mutualista Pichincha es de 83.79% de satisfacción

PROMEDIO REGIONAL COSTA: **83.78%**

PROMEDIO REGIONAL SIERRA CENTRO: **87.04%**

PROMEDIO REGIONAL SIERRA NORTE: **80.57%**

#### Indicador G4-PR 7

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.

Servicio al Cliente no registra incidentes derivados de incumplimiento a la normativa de mercadotecnia.

#### Indicador G4-PR 8

- a) Número de reclamaciones fundamentadas sobre la violación de la privacidad y la fuga de datos de los clientes.
- b) Número de reclamaciones fundamentadas sobre la violación de la privacidad y la fuga de datos de los clientes, divididas en:
- c) Reclamaciones de partes externas fundamentadas por la organización; y
  - Reclamaciones de órganos regulatorios.

- **Indique el número de filtraciones, robos o pérdidas de datos personales que se han detectado.**
- d) **Si la organización informante no ha detectado ninguna queja fundamentada, bastará con una breve declaración en este sentido.**

Servicio al Cliente no registra incidentes derivados de incumplimiento a la normativa de violación de la privacidad y la fuga de datos de los clientes.

**Anexo 9**  
**Informe de Gestión Integral de Riesgos**

**INFORME DE GESTION INTEGRAL DE RIESGOS DEL EJERCICIO ECONOMICO 2016**  
**GESTION DEL RIESGO CREDITICIO**

El portafolio de cartera de crédito es el activo de mayor importancia de Mutualista Pichincha, por lo que la Unidad de Riesgos se ha enfocado en elaborar políticas y manuales que regulen y controlen una adecuada originación, administración y recuperación de los diferentes segmentos de crédito, de acuerdo a la normativa vigente emitida por los Entes de Control.

De tal manera que al mes de diciembre de 2016 el índice de mora ampliada es de 7.71% frente a una cartera total de USD\$ 346.101 M, como se presenta a continuación:

Segmentos de Cartera	Cartera Total	% Participación por tipo de cartera	Cartera Vencida + NDI	Indicador Real	Indicador de alerta temprana	Indicador crítico
Comercial Prioritario	76,435,207	22.08%	1,652,412	2.16%	3.78%	6.22%
Comercial Ordinario	194,434	0.06%	-	0.00%	0.03%	0.06%
Microcrédito	29,770,745	8.60%	4,217,309	14.17%	10.20%	13.92%
Consumo Ordinario	5,772,784	1.67%	27,919	0.48%	0.86%	1.72%
Consumo Prioritario	99,114,971	28.64%	12,309,153	12.42%	12.22%	16.60%
Vivienda Interés Público	9,061,931	2.62%	16,317	0.18%	0.32%	0.65%
Vivienda Inmobiliaria	114,419,831	33.06%	6,878,963	6.01%	5.31%	7.49%
Tarjeta Crédito	11,331,453	3.27%	1,573,607	13.89%	10.78%	14.81%
<b>Total</b>	<b>346,101,356</b>	<b>100.00%</b>	<b>26,675,681</b>	<b>7.71%</b>		

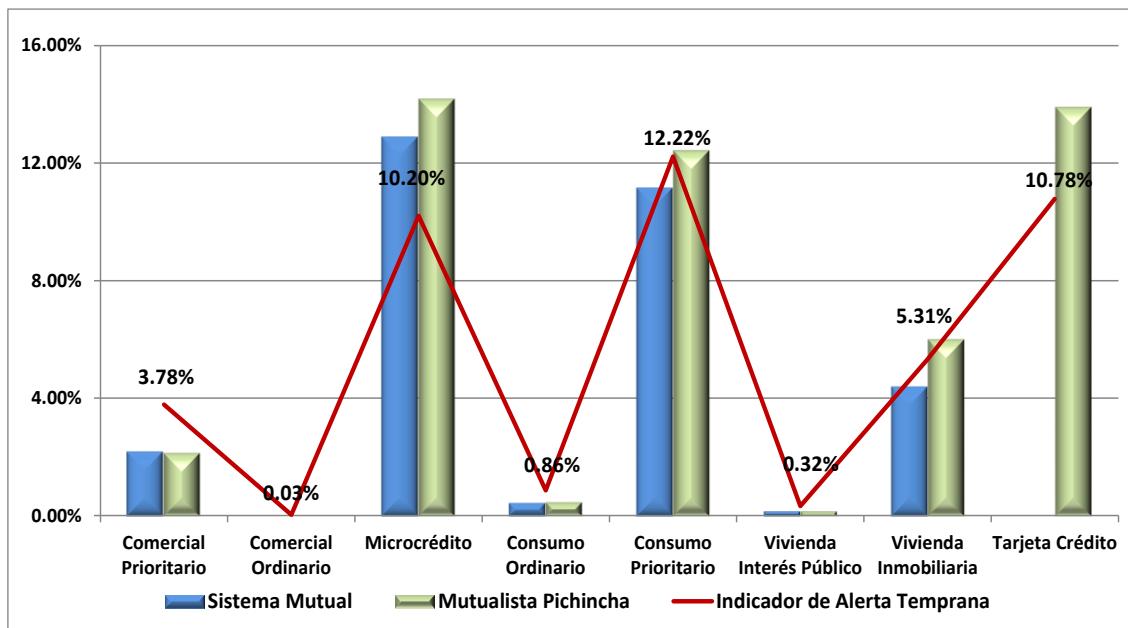
De la información presentada en el cuadro anterior, se puede observar que la cartera microcrédito registra el mayor índice de mora ampliada, alcanzando el 14.17%; la cartera de consumo prioritario registra un indicador de mora del 12.42%; la cartera de tarjeta de crédito refleja el 13.89%, como se observa, Mutualista Pichincha no ha permanecido ajena a la realidad económica del país durante el año 2016 la cual afectó al sistema financiero nacional siendo la recuperación de cartera uno de los factores afectados.

Cabe mencionar que los segmentos comercial prioritario y ordinario, consumo ordinario y vivienda de interés público, registran niveles de mora ampliada debajo de los indicadores de alerta temprana. La cartera de consumo prioritario, vivienda inmobiliario y tarjeta de crédito, muestran un índice encima de la alerta temprana establecida y la cartera de microcrédito se encuentra por encima del indicador de alerta máxima, estos dos últimos segmentos están compuestos mayoritariamente de portafolios comprados a proveedores especializados los cuales se encargan de su administración. Este comportamiento de la cartera ha sido influenciado directamente por el entorno económico adverso presentado durante el 2016, por lo que durante el año 2016 se desarrollaron diversas estrategias para controlar y reducir estos indicadores.

Por otro lado el modelo de pérdida esperada registró estimaciones por US \$ 2.7 M para la cartera de créditos comerciales, consumo y vivienda; es decir 0.89% de la exposición total de estos tres segmentos; la cual está cubierta con provisiones que superan los US \$ 9.1 M, evidenciando así que las provisiones requeridas en función de aplicar la normativa vigente son sustancialmente superiores a las pérdidas que podrían generarse por el riesgo inherente de las actividades de la Institución.

El comportamiento de los indicadores de mora ampliada al finalizar el período 2016 en comparación con el sistema mutual se puede visualizar en el siguiente cuadro:





Durante el período 2016 se realizó la publicación de manuales de procesos, procedimientos y metodologías para riesgo de crédito, los cuales aportarán a mejorar los controles y mitigar posibles riesgos a los cuales está expuesta la Institución.

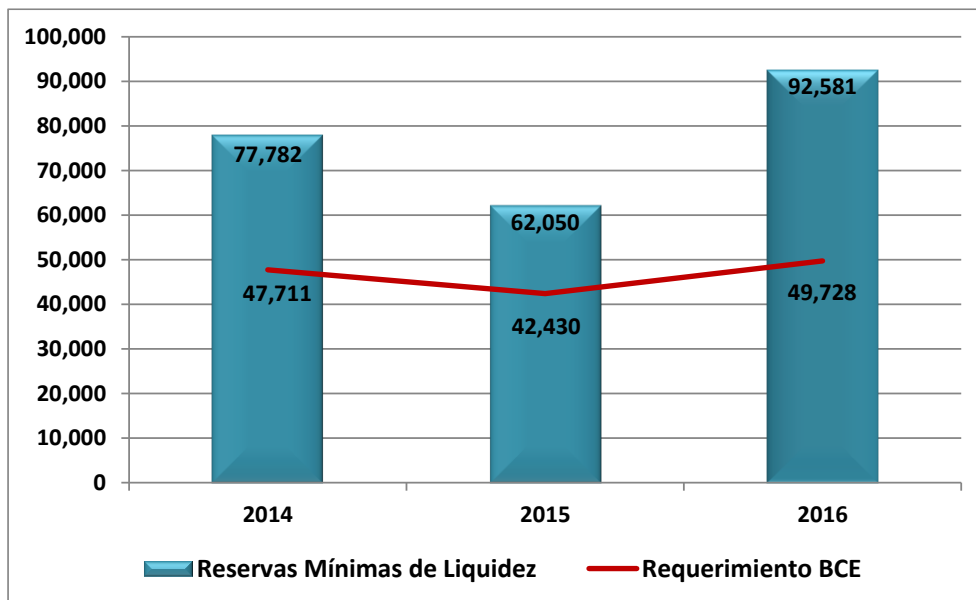
### GESTIÓN DE RIESGO LIQUIDEZ

Al finalizar el año 2016 Mutualista Pichincha cumplió con los requerimientos mínimos de liquidez establecidos por el Banco Central, la Reserva Mínima de Liquidez, alcanzó los US \$ 92.581 M, siendo el requerimiento mínimo US \$ 49.728 M; es decir, se registró un excedente de US \$ 42.853 M.

Respecto a los límites de liquidez normativos, al 31 de diciembre del 2016, los indicadores de liquidez estructural de primera y segunda línea ascienden a 14.74% y 16.51% respectivamente, siendo el indicador mínimo de liquidez 4.58% lo que demuestra un manejo adecuado de la exposición a este tipo de riesgo.

Durante el año 2016, la Institución cumplió con los límites de exposición internos definidos para controlar los activos y pasivos expuestos al riesgo de liquidez y sus factores de riesgo, así como en sus indicadores de gestión. De igual forma, se ha mantenido durante todo el ejercicio 2016 el saldo requerido del aporte al fondo de liquidez.

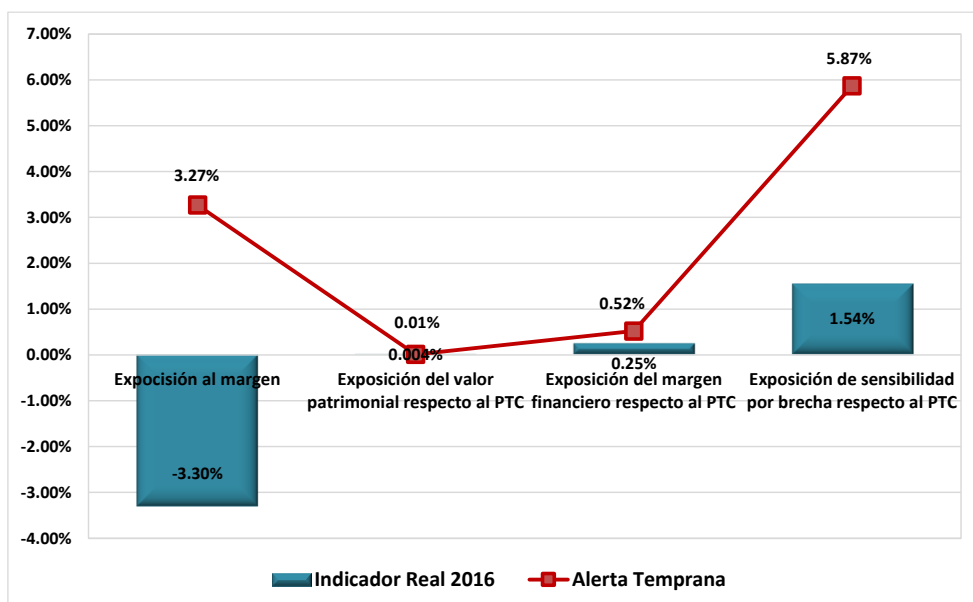
Con el propósito de visualizar el comportamiento de las reservas mínimas de liquidez durante los tres últimos años, se ha elaborado el siguiente gráfico expresado en miles de dólares.



Durante el período 2016 se realizó la publicación de manuales de procesos, procedimientos y metodologías para riesgo de liquidez, como también la elaboración del plan de contingencia para este riesgo, los mencionados documentos ayudarán a mejorar el control de este riesgo y evitar posibles pérdidas.

### GESTIÓN DE RIESGO DE MERCADO

Respecto al riesgo de tasa de interés, los indicadores representativos para medir este riesgo son los sensibles del margen financiero, la sensibilidad del valor patrimonial y la sensibilidad por brechas, a continuación, se presentan los indicadores al 31 de diciembre del 2016:



En la exposición al margen se obtiene una brecha acumulada negativa, debido a los reajustes de tasas, compra de activos y pasivos a Uninova, al finalizar el año 2016 los activos y pasivos se mantienen estables. Las variaciones máximas esperadas en las tasas activas y pasivas equivalen a cero debido a que las tasas referenciales del BCE han sido modificadas en valores porcentuales no representativos en los últimos doce meses, por lo que se continúa reflejando poca relevancia en los niveles de exposición del valor patrimonial.

Los indicadores que se muestran en el gráfico anterior nos ayudan a controlar y monitorear este riesgo y se encuentran por debajo de la alerta temprana, lo que demuestra un adecuado control sobre la exposición a este tipo de riesgo.

Durante el período 2016 se realizó la publicación de manuales de políticas y procedimientos y metodologías para riesgo de mercado, como también la elaboración del plan de contingencia para este riesgo, los mencionados documentos ayudarán a mejorar el control de este riesgo y evitar posibles pérdidas.

## **GESTIÓN DE RIESGO OPERATIVO:**

### **I. ETAPA IDENTIFICACIÓN:**

Durante el periodo 2016 se concluyó con el proceso de identificación de eventos y riesgos bajo los procedimientos establecidos para el efecto.

De este proceso se desprenden las siguientes distribuciones:

#### ***Distribución general:***

Riesgos y Eventos identificados:

<b>Tipo evento / Riesgo</b>	<b># Registros</b>
Eventos activos	46
Riesgos activos	171
Eventos / Riesgos controlados	179
Eventos / Riesgos mitigados	38
Eventos / Riesgos aceptados	64
<b>Total, general</b>	<b>498</b>

#### **Eventos activos.**

Se registraron un total de 46 eventos identificados. Las pérdidas que aquí se agrupan incluyen:

- Reprocesos.
- Sentencias legales fruto de fallas operativas.
- Actas transaccionales para evitar litigios por fallas operativas.
- Pérdidas contabilizadas para la institución.

#### **Riesgos activos.**

En esta categoría se incluyen a las potenciales pérdidas (estimaciones) que la Institución podría sufrir en caso de materializarse la amenaza. Se registraron 171 riesgos identificados.

#### **Eventos /Riesgos controlados.**

Durante el período de análisis se identificaron eventos y riesgos cuyos planes de acción fueron implementados y cambiaron su estado a controlados. Se registraron 179 riesgos identificados y controlados.

#### **Eventos / Riesgos mitigados.**

Durante el período de análisis se identificaron eventos y riesgos que han sido mitigados por cambios en los procesos en el cual se producían o por la implementación de controles automáticos sobre los mismos. Se registraron 38 riesgos mitigados.

## II. ETAPA MEDICIÓN:

Dentro del proceso de medición se evaluaron la totalidad de la base de eventos y riesgos identificados, encontrándose 217 controles los cuales presentan la siguiente distribución:

<b>Nivel de Solidez</b>	<b># Eventos / Riesgos</b>
Bueno	18
Excelente	41
Malo	3
Sin Control	155
<b>Total, general</b>	<b>217</b>

**Distribución Perfil de Riesgo Institucional Residual:**

**Perfil de Riesgo Mutualista Pichincha – EVENTOS / RIESGOS GENERAL:**

R. BRUTO / SOLIDEZ 217 - 0	SIN CONTROL 155 - 0	MALO 3 - 0	BUENO 18 - 0	EXCELENTE 41 - 0
MUY BAJO 74 - 0	MUY BAJO 37 - 0	MUY BAJO 0 - 0	MUY BAJO 9 - 0	MUY BAJO 28 - 0
BAJO 2 - 0	BAJO 2 - 0	BAJO 0 - 0	MUY BAJO 0 - 0	MUY BAJO 0 - 0
MEDIO 41 - 0	MEDIO 25 - 0	MEDIO 1 - 0	BAJO 6 - 0	MUY BAJO 9 - 0
ALTO 100 - 0	ALTO 91 - 0	ALTO 2 - 0	MEDIO 3 - 0	BAJO 4 - 0

**Habitantes:**

R. BRUTO / SOLIDEZ 97 - 0	SIN CONTROL 65 - 0	MALO 1 - 0	BUENO 11 - 0	EXCELENTE 20 - 0
MUY BAJO 37 - 0	MUY BAJO 18 - 0	MUY BAJO 0 - 0	MUY BAJO 4 - 0	MUY BAJO 15 - 0
BAJO 1 - 0	BAJO 1 - 0	BAJO 0 - 0	MUY BAJO 0 - 0	MUY BAJO 0 - 0
MEDIO 16 - 0	MEDIO 9 - 0	MEDIO 0 - 0	BAJO 4 - 0	MUY BAJO 3 - 0
ALTO 43 - 0	ALTO 37 - 0	ALTO 1 - 0	MEDIO 3 - 0	BAJO 2 - 0

**Gobernantes:**

R. BRUTO / SOLIDEZ 5 - 0	SIN CONTROL 4 - 0	MALO 0 - 0	BUENO 0 - 0	EXCELENTE 1 - 0
MUY BAJO 1 - 0	MUY BAJO 1 - 0	MUY BAJO 0 - 0	MUY BAJO 0 - 0	MUY BAJO 0 - 0
BAJO 0 - 0	BAJO 0 - 0	BAJO 0 - 0	MUY BAJO 0 - 0	MUY BAJO 0 - 0
MEDIO 1 - 0	MEDIO 1 - 0	MEDIO 0 - 0	BAJO 0 - 0	MUY BAJO 0 - 0
ALTO 3 - 0	ALTO 2 - 0	ALTO 0 - 0	MEDIO 0 - 0	BAJO 1 - 0

**Productivos Financieros:**

R. BRUTO / SOLIDEZ 65 - 0	SIN CONTROL 58 - 0	MALO 1 - 0	BUENO 2 - 0	EXCELENTE 4 - 0
MUY BAJO 14 - 0	MUY BAJO 10 - 0	MUY BAJO 0 - 0	MUY BAJO 1 - 0	MUY BAJO 3 - 0
BAJO 1 - 0	BAJO 1 - 0	BAJO 0 - 0	MUY BAJO 0 - 0	MUY BAJO 0 - 0
MEDIO 8 - 0	MEDIO 5 - 0	MEDIO 1 - 0	BAJO 1 - 0	MUY BAJO 1 - 0
ALTO 42 - 0	ALTO 42 - 0	ALTO 0 - 0	MEDIO 0 - 0	BAJO 0 - 0

**Productivos Inmobiliarios:**

R. BRUTO / SOLIDEZ 50 - 0	SIN CONTROL 28 - 0	MALO 1 - 0	BUENO 5 - 0	EXCELENTE 16 - 0
MUY BAJO 22 - 0	MUY BAJO 8 - 0	MUY BAJO 0 - 0	MUY BAJO 4 - 0	MUY BAJO 10 - 0
BAJO 0 - 0	BAJO 0 - 0	BAJO 0 - 0	MUY BAJO 0 - 0	MUY BAJO 0 - 0
MEDIO 16 - 0	MEDIO 10 - 0	MEDIO 0 - 0	BAJO 1 - 0	MUY BAJO 5 - 0
ALTO 12 - 0	ALTO 10 - 0	ALTO 1 - 0	MEDIO 0 - 0	BAJO 1 - 0

**Perfil de Riesgo Mutualista Pichincha - EVENTOS:**

R. BRUTO / SOLIDEZ 46 - 0	SIN CONTROL 22 - 0	MALO 0 - 0	BUENO 8 - 0	EXCELENTE 16 - 0
MUY BAJO 29 - 0	MUY BAJO 11 - 0	MUY BAJO 0 - 0	MUY BAJO 4 - 0	MUY BAJO 14 - 0
BAJO 0 - 0	BAJO 0 - 0	BAJO 0 - 0	MUY BAJO 0 - 0	MUY BAJO 0 - 0
MEDIO 11 - 0	MEDIO 5 - 0	MEDIO 0 - 0	BAJO 4 - 0	MUY BAJO 2 - 0
ALTO 6 - 0	ALTO 6 - 0	ALTO 0 - 0	MEDIO 0 - 0	BAJO 0 - 0

**Habitantes:**

R. BRUTO / SOLIDEZ 26 - 0	SIN CONTROL 10 - 0	MALO 0 - 0	BUENO 4 - 0	EXCELENTE 12 - 0
MUY BAJO 14 - 0	MUY BAJO 3 - 0	MUY BAJO 0 - 0	MUY BAJO 1 - 0	MUY BAJO 10 - 0
BAJO 0 - 0	BAJO 0 - 0	BAJO 0 - 0	MUY BAJO 0 - 0	MUY BAJO 0 - 0
MEDIO 8 - 0	MEDIO 3 - 0	MEDIO 0 - 0	BAJO 3 - 0	MUY BAJO 2 - 0
ALTO 4 - 0	ALTO 4 - 0	ALTO 0 - 0	MEDIO 0 - 0	BAJO 0 - 0

**Gobernantes**

R. BRUTO / SOLIDEZ 2 - 0	SIN CONTROL 2 - 0	MALO 0 - 0	BUENO 0 - 0	EXCELENTE 0 - 0
MUY BAJO 1 - 0	MUY BAJO 1 - 0	MUY BAJO 0 - 0	MUY BAJO 0 - 0	MUY BAJO 0 - 0
BAJO 0 - 0	BAJO 0 - 0	BAJO 0 - 0	MUY BAJO 0 - 0	MUY BAJO 0 - 0
MEDIO 1 - 0	MEDIO 1 - 0	MEDIO 0 - 0	BAJO 0 - 0	MUY BAJO 0 - 0
ALTO 0 - 0	ALTO 0 - 0	ALTO 0 - 0	MEDIO 0 - 0	BAJO 0 - 0

**Productivos Financieros:**

R. BRUTO / SOLIDEZ 7 - 0	SIN CONTROL 5 - 0	MALO 0 - 0	BUENO 0 - 0	EXCELENTE 2 - 0
MUY BAJO 5 - 0	MUY BAJO 3 - 0	MUY BAJO 0 - 0	MUY BAJO 0 - 0	MUY BAJO 2 - 0
BAJO 0 - 0	BAJO 0 - 0	BAJO 0 - 0	MUY BAJO 0 - 0	MUY BAJO 0 - 0
MEDIO 0 - 0	MEDIO 0 - 0	MEDIO 0 - 0	BAJO 0 - 0	MUY BAJO 0 - 0
ALTO 2 - 0	ALTO 2 - 0	ALTO 0 - 0	MEDIO 0 - 0	BAJO 0 - 0

**Productivos Inmobiliarios:**

R. BRUTO / SOLIDEZ 11 - 0	SIN CONTROL 5 - 0	MALO 0 - 0	BUENO 4 - 0	EXCELENTE 2 - 0
MUY BAJO 9 - 0	MUY BAJO 4 - 0	MUY BAJO 0 - 0	MUY BAJO 3 - 0	MUY BAJO 2 - 0
BAJO 0 - 0	BAJO 0 - 0	BAJO 0 - 0	MUY BAJO 0 - 0	MUY BAJO 0 - 0
MEDIO 2 - 0	MEDIO 1 - 0	MEDIO 0 - 0	BAJO 1 - 0	MUY BAJO 0 - 0
ALTO 0 - 0	ALTO 0 - 0	ALTO 0 - 0	MEDIO 0 - 0	BAJO 0 - 0

**Perfil de Riesgo Mutualista Pichincha -RIESGOS:**

R. BRUTO / SOLIDEZ 171 - 0	SIN CONTROL 133 - 0	MALO 3 - 0	BUENO 10 - 0	EXCELENTE 25 - 0
MUY BAJO 45 - 0	MUY BAJO 45 - 0	MUY BAJO 0 - 0	MUY BAJO 5 - 0	MUY BAJO 14 - 0
BAJO 2 - 0	BAJO 2 - 0	BAJO 0 - 0	MUY BAJO 0 - 0	MUY BAJO 0 - 0
MEDIO 30 - 0	MEDIO 30 - 0	MEDIO 1 - 0	BAJO 2 - 0	MUY BAJO 7 - 0
ALTO 94 - 0	ALTO 85 - 0	ALTO 2 - 0	MEDIO 3 - 0	BAJO 4 - 0

**Habitantes:**

R. BRUTO / SOLIDEZ 71 - 0	SIN CONTROL 55 - 0	MALO 1 - 0	BUENO 7 - 0	EXCELENTE 8 - 0
MUY BAJO 23 - 0	MUY BAJO 15 - 0	MUY BAJO 0 - 0	MUY BAJO 3 - 0	MUY BAJO 5 - 0
BAJO 1 - 0	BAJO 1 - 0	BAJO 0 - 0	MUY BAJO 0 - 0	MUY BAJO 0 - 0
MEDIO 8 - 0	MEDIO 6 - 0	MEDIO 0 - 0	BAJO 1 - 0	MUY BAJO 1 - 0
ALTO 39 - 0	ALTO 33 - 0	ALTO 1 - 0	MEDIO 3 - 0	BAJO 2 - 0

**Gobernantes**

R. BRUTO / SOLIDEZ 3 - 0	SIN CONTROL 2 - 0	MALO 0 - 0	BUENO 0 - 0	EXCELENTE 1 - 0
MUY BAJO 0 - 0	MUY BAJO 0 - 0	MUY BAJO 0 - 0	MUY BAJO 0 - 0	MUY BAJO 0 - 0
BAJO 0 - 0	BAJO 0 - 0	BAJO 0 - 0	MUY BAJO 0 - 0	MUY BAJO 0 - 0
MEDIO 0 - 0	MEDIO 0 - 0	MEDIO 0 - 0	BAJO 0 - 0	MUY BAJO 0 - 0
ALTO 3 - 0	ALTO 2 - 0	ALTO 0 - 0	MEDIO 0 - 0	BAJO 1 - 0

**Productivos Financieros:**

R. BRUTO / SOLIDEZ 58 - 0	SIN CONTROL 53 - 0	MALO 1 - 0	BUENO 2 - 0	EXCELENTE 2 - 0
MUY BAJO 9 - 0	MUY BAJO 7 - 0	MUY BAJO 0 - 0	MUY BAJO 1 - 0	MUY BAJO 1 - 0
BAJO 1 - 0	BAJO 1 - 0	BAJO 0 - 0	MUY BAJO 0 - 0	MUY BAJO 0 - 0
MEDIO 8 - 0	MEDIO 5 - 0	MEDIO 1 - 0	BAJO 1 - 0	MUY BAJO 1 - 0
ALTO 40 - 0	ALTO 40 - 0	ALTO 0 - 0	MEDIO 0 - 0	BAJO 0 - 0

**Productivos Inmobiliarios:**

R. BRUTO / SOLIDEZ 39 - 0	SIN CONTROL 23 - 0	MALO 1 - 0	BUENO 1 - 0	EXCELENTE 14 - 0
MUY BAJO 13 - 0	MUY BAJO 4 - 0	MUY BAJO 0 - 0	MUY BAJO 1 - 0	MUY BAJO 8 - 0
BAJO 0 - 0	BAJO 0 - 0	BAJO 0 - 0	MUY BAJO 0 - 0	MUY BAJO 0 - 0
MEDIO 14 - 0	MEDIO 9 - 0	MEDIO 0 - 0	BAJO 0 - 0	MUY BAJO 5 - 0
ALTO 12 - 0	ALTO 10 - 0	ALTO 1 - 0	MEDIO 0 - 0	BAJO 1 - 0

### III. ETAPA CONTROL Y MITIGACIÓN:

Del proceso de control y mitigación se obtuvo que el 100% de la base de “Eventos / Riesgos” identificados presentan tratamientos definidos, de los cuales el 99.07% han sido “Controlar / Mitigar”, lo que conlleva implementar o mejorar los controles, el 0.93% fueron riesgos “Aceptados”, esto implica que el análisis realizado por el dueño del proceso al determinar que el implementar o mejorar el control es más costoso que mantener el riesgo en los niveles evaluados.

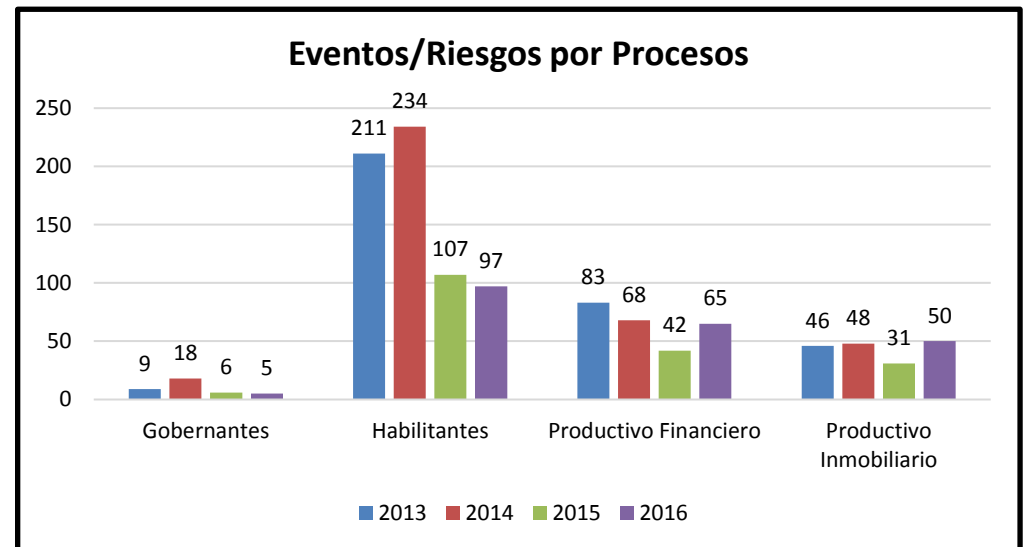
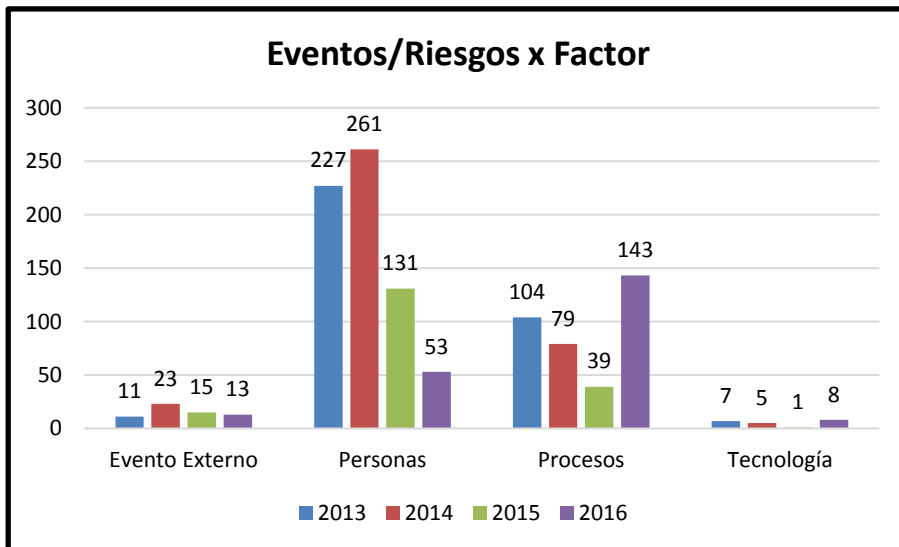
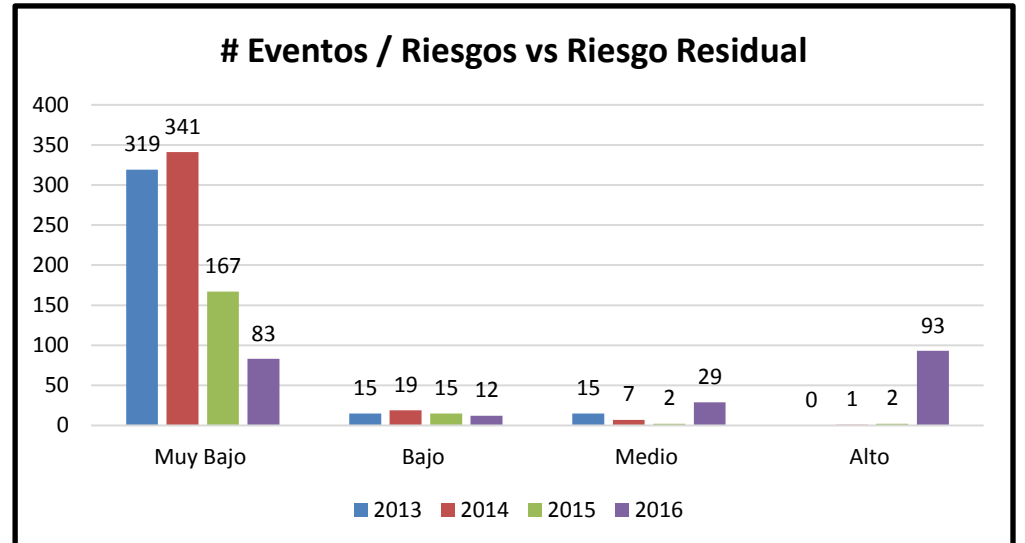
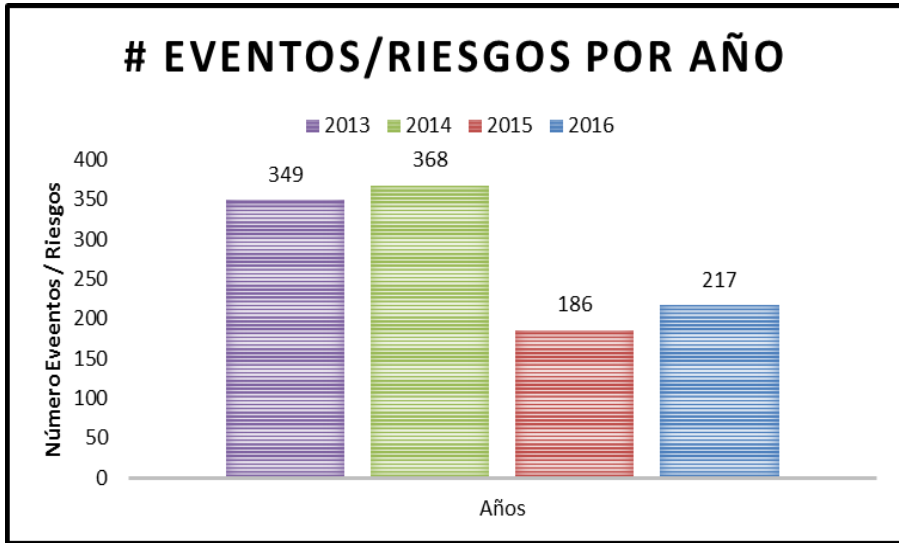
Tratamiento Seleccionado	#Eventos Riesgos
Aceptar	2
Controlar/mitigar	215
<b>Total general</b>	<b>217</b>





#### IV. ETAPA MONITOREO:

Con los registros obtenidos se presenta un evolutivo de la gestión de riesgo operativo año 2016.



## **V. LÍMITES DE RIESGO OPERATIVO:**

Durante el año 2016 se estableció la metodología para el cálculo de límites para Riesgo Operativo. Esta metodología se encuentra en fase de aplicación y de estabilización hasta generar los datos suficientes para presentarlos de manera gráfica.

### **ADMINISTRACIÓN DE LA CONTINUIDAD DEL NEGOCIO:**

Durante el 2016 se ejecutaron todas las fases que prevee las políticas, procedimientos y metodologías establecidas para la gestión de la continuidad del negocio mismas que son:

- Análisis de Riesgos.
- Análisis de Impacto la Negocio.
- Selección de Estrategias.

#### **Fase Análisis de Riesgos:**

De la ejecución de esta fase se obtuvieron los escenarios de riesgos a los cuales Mutualista Pichincha está expuesta y que podrían desencadenar en una interrupción al negocio.

#### **Fase Análisis de Impacto al Negocio (BIA):**

En la fase de Análisis Impacto al Negocio se obtienen 3 entregables los cuales son:

- Procesos Críticos.
- Recursos Críticos.

Tiempo objetivo de Recuperación (RTO) y Tiempo del Último Punto de Recuperación (RPO).

#### **Fase Selección de Estrategias:**

Con los entregables señalados en las fases Análisis de Riesgo y Análisis de Impacto, Mutualista Pichincha ha continuado con la implementación y perfeccionamiento de las estrategias tendientes a garantizar la continuidad de sus operaciones. Las estrategias seleccionadas son:

- Sitio de contingencia tecnológica en la ciudad de Guayaquil, bajo la modalidad Activo – Pasivo, que cubra la totalidad de procesos críticos identificados.
- El plan de evacuación que garantice la seguridad física del personal que se encuentre en el edificio matriz de Mutualista Pichincha.
- Planes de contingencia operativa sobre los procesos críticos que su naturaleza lo permita, para soportar la operatividad mientras se ejecutan los procedimientos de recuperación.
- Plan de recuperación de desastres (DRP), que permita la recuperación de operaciones fuera del sitio principal de transacciones.
- Políticas y procedimientos para la atención y respuesta a incidentes de emergencia.

#### **Comité de Continuidad del Negocio:**

Mutualista Pichincha en cumplimiento a las normas emitidas por el ente de control mantiene reuniones con periodicidad al menos trimestral del Comité de Continuidad del Negocio. Durante el año 2016 se registraron 5 sesiones con los integrantes y el quorum establecido en la normativa, donde se toparon temas referentes a los avances en la implementación y perfeccionamiento de las estrategias seleccionadas y en el análisis de situaciones que pudieron haber puesto en riesgo la continuidad de las operaciones de la Institución.

## SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN

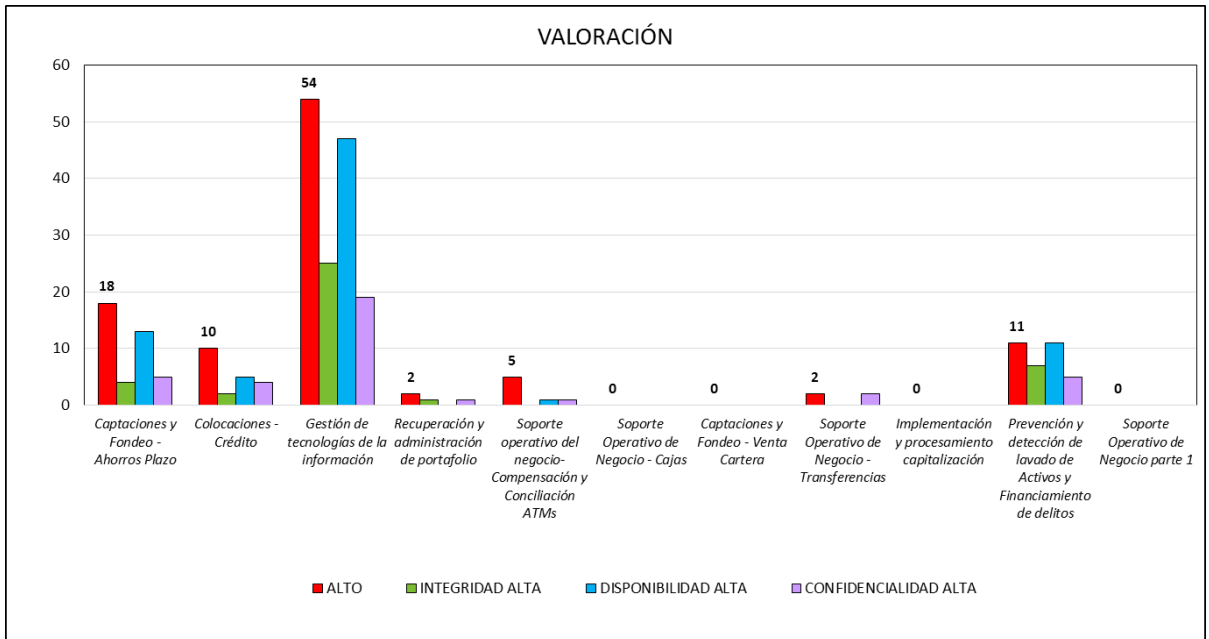
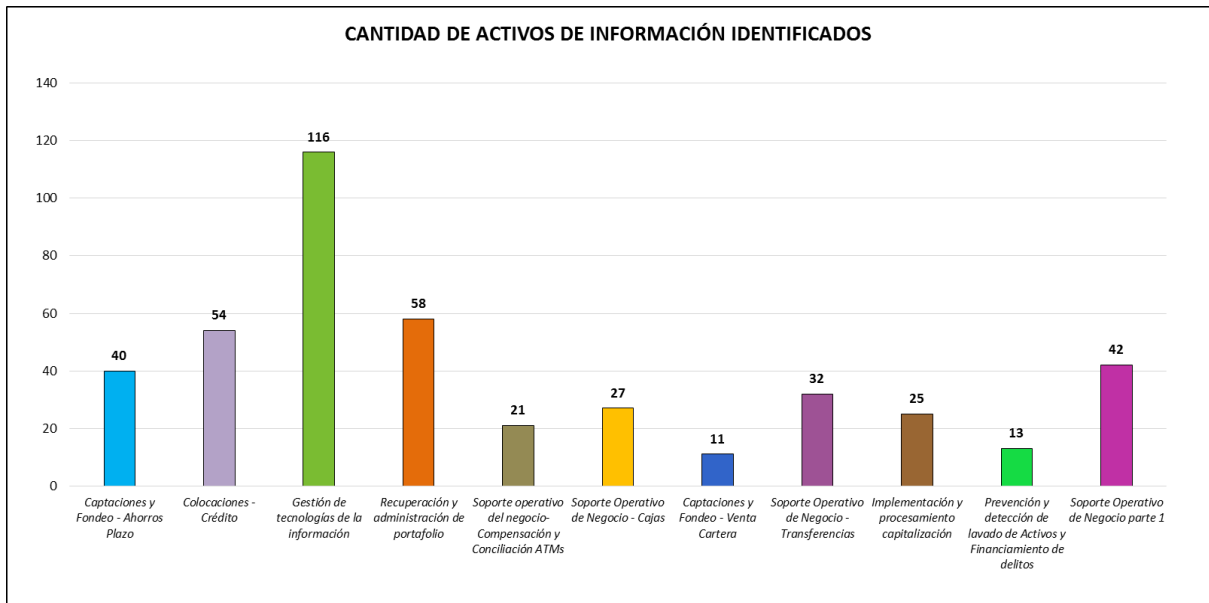
### 1. SISTEMA DE GESTIÓN DE SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN (SGSI)

Para el 2016 se definió el cronograma de incorporación de nuevos procesos institucionales al sistema de gestión de seguridad de la información.

Los resultados que se muestran en la siguiente tabla, contemplan la ejecución de los procedimientos de identificación, valoración de activos de información y gestión de riesgos.

ITEM	MACRO PROCESOS	Evaluación de Riesgos					Mitg/Ctrl	Avance
		Inventario de Activos	Valoración de Activos	Análisis de Riesgos	Evaluación de Riesgo	Identificación y Valoración de controles	Tratamiento	
1	Soporte Operativo de Negocio - Cajas	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
2	Captaciones y Fondeo - Ahorros plazo	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
3	Colocaciones - Crédito	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
4	Recuperación y Administración de Portafolio	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
5	Captaciones y Fondeo - Venta Cartera	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
6	Soporte Operativo de Negocio - Transferencias	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
7	Gestión de Tecnología de la Información	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
8	Soporte Operativo de Negocio - Compensación y conciliación de ATM	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
9	Implementación y procesamiento capitalización	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
10	Prevención y detección de lavado de Activos y Financiamiento de delitos	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
11	Soporte Operativo de Negocio parte 1	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
12	Soporte Operativo de Negocio parte 2	REPROGRAMADO: PROCEDIMIENTOS SE ENCUESTRAN EN ETAPA DE MEJORA EN SU						
13	Servicio al Cliente	REPROGRAMADO: PROCEDIMIENTOS SE ENCUESTRAN EN ETAPA DE MEJORA EN SU						
14	Soporte Operativo de Negocio parte 3	<b>NO EXISTE DENTRO DEL ACTUAL MAPA DE PROCESOS</b>						
15	Soporte Operativo de Negocio- Administración información entes de control	<b>NO EXISTE DENTRO DEL ACTUAL MAPA DE PROCESOS</b>						

De los ítems contemplados del 1 al 11 de la tabla precedente, el inventario de activos y su valoración se muestran a continuación:



## GESTIÓN DE RIESGOS

### RIESGO BRUTO Y RIESGO RESIDUAL

La tabla que se muestra a continuación permite valorar el nivel de riesgo al que se encuentran expuestos los activos de información antes y después de la identificación y evaluación de controles.

MACRO PROCESO	VALORACIÓN RIESGO BRUTO				TOTAL RIESGOS BRUTO	VALORACIÓN RIESGO RESIDUAL				TOTAL RIESGOS RESIDUALES
	MUY BAJO	BAJO	MEDIO	ALTO		MUY BAJO	BAJO	MEDIO	ALTO	
Captaciones y Fondo - Ahorros Plazo	0	17	4	2	23	11	9	2	1	23
Colocaciones - Crédito	4	6	3	0	13	12	0	1	0	13
Gestión de tecnologías de la información	1	29	64	46	140	32	34	46	28	140
Recuperación y administración de portafolio	0	0	1	1	2	1	1	0	0	2
Soporte operativo del negocio- Compensación y Conciliación ATMs	0	0	2	6	8	0	1	2	5	8
Soporte Operativo de Negocio - Cajas	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Captaciones y Fondo - Venta Cartera	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Soporte Operativo de Negocio - Transferencias	0	2	0	0	2	2	0	0	0	2
Implementación y procesamiento capitalización	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Prevención y detección de lavado de Activos y Financiamiento de delitos	0	12	7	4	23	10	9	4	0	23
Soporte Operativo de Negocio parte 1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>66</b>	<b>81</b>	<b>59</b>	<b>211</b>	<b>68</b>	<b>54</b>	<b>55</b>	<b>34</b>	<b>211</b>

## 2. CAPACITACIÓN SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN

Las campañas de concientización y entrenamiento en seguridad de la información dentro de la Mutualista se realizaron con el fin de fortalecer la conducta, comportamiento y cultura de los empleados respecto a Seguridad de la Información.

Se elaboró las siguientes campañas:

1. Recomendaciones para proteger contraseñas
2. Uso de correo electrónico institucional
3. Tips de Seguridad de la Información
4. Presta Atención: ¡Cuidado con los Virus informáticos!

### 2.1. GESTIÓN DE INCIDENTES DE SEGURIDAD

Durante el 2016 se identificaron tres incidentes de seguridad de la información que fueron tratados acorde al procedimiento establecido, sin impactos significativos para la Institución, los mismos cuentan con planes de acción en proceso de implementación por parte de los dueños de la información correspondientes.

### 2.2. MANUALES APROBADOS

Se elaboraron y publicaron los siguientes manuales:

- Política Interna de Seguridad de la Información.
- Política de Gestión de Riesgos de Seguridad de la Información.
- Políticas de Administración de Llaves de Seguridad Criptográfica.
- Procesos de Gestión de Riesgos de Seguridad de la Información.
- Procedimientos de Generación, Ingreso y Custodia de Llaves de Seguridad Criptográfica.
- Procedimientos para Eliminación Segura de Información.
- Procedimientos para Destrucción de Llaves de Seguridad Criptográfica.
- Procedimiento de Monitoreo de Cuentas Privilegiadas y Usuarios Finales
- Metodología de Análisis de Brechas (Gap) Norma 27001:2013.
- Metodología de Gestión de Seguridad de la Información – SGSI.
- Metodología de Inventario y Clasificación de Activos de Información.
- Metodología de Gestión de Incidentes de Seguridad de la Información.

- Metodología para Definición de Indicadores de Medición de Seguridad de la Información.

### **2.3. POLÍTICAS DE SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN**

Se realizó la reestructuración del documento de Política de Seguridad de la información, de acuerdo al estándar establecido por el Área de Procesos, así como el recomendado por la ISO/IEC 27002: 2013.

Las políticas están siendo revisadas internamente previo al envío a las áreas involucradas antes de ser puestas en conocimiento del CAIR y Directorio.

### **2.4. CAMBIO DE LLAVES DE SEGURIDAD**

Dando cumplimiento a las políticas de seguridad de la información, se realizó el cambio de llaves de seguridad de comunicación a 30 cajeros automáticos a nivel nacional del 12 al 26 de octubre, esto permite mantener protegida la información de las transacciones durante su transmisión.

### **Opinión del Directorio**

El Directorio de la Institución comunica a la Junta General de Representantes de Socios que, a su criterio, Mutualista Pichincha ha cumplido con las disposiciones dadas en las normativas y que el Área de Riesgos de la Institución despliega gestiones adecuadas en la preparación e implementación de acciones tendientes a mitigar los riesgos operativos, de crédito, de mercado y de liquidez a los que el giro de normal de las operaciones nos expone, cuyas particularidades han sido dadas a conocer mediante el presente informe de gestión.

## **Anexo 10**

### **Indicadores de Gobierno Corporativo**

# INFORMACIÓN DE BUENAS PRACTICAS DE GOBIERNO CORPORATIVO PARA LAS INSTITUCIONES DEL SISTEMA FINANCIERO CONTROLADAS POR LA SUPERINTENDENCIA DE BANCOS Y SEGUROS ANEXO2

## A.1 CONFORMACIÓN DEL CAPITAL

A.1.1. Informe sobre la composición del capital (reservas de la mutualista) de la entidad, distribución del capital o de las aportaciones. Revelación de Las instituciones vinculadas

**NO APLICA**

A.1.2 Estadísticas sobre la conformación del capital.

- Número de accionistas y asociados en los últimos 3(tres) años.

No. De Socios	No. De Socios	No. De Socios
2014	2015	2016
3139	4195	4213

- Distribución porcentual del capital por rango: de US\$ 1000 a 5000; de 5001 a 10.000; de 10.001 a 50.000; de 50.001 a 100.000; más de 100.000.

**No Aplica**

- Clasificación de los accionistas o de los asociados por tiempo de permanencia: menos de 1 año; de más de 1 a 3 años; de más de 3 a 5 años; y, más de 5 años.

TIEMPO	No. De Socios
Menos de 1 año	34
De 1 a 3 años	4179
De 3 a 5 años	0
Más de 5 años	0

## A.2 PARTICIPACIÓN EN LAS JUNTAS GENERALES DE ACCIONISTAS, O ASAMBLEAS GENERALES DE ASOCIADOS

A. 2.1 Información de las juntas generales o asambleas generales celebradas durante el año bajo análisis, con los siguientes campos de información.

- Orden del día de las juntas o asambleas generales realizadas y las resoluciones adoptadas.
  - Conocimiento y aprobación del informe de labores de la institución respecto al año 2015.
  - Conocimiento y aprobación de los Estados Financieros al 31 de diciembre 2015.
  - Destino de las utilidades del Ejercicio Económico del 2015.
  - Conocimiento y resolución del informe del Auditor Interno.
  - Conocimiento y resolución del informe del Auditor Externo y Comisario.
  - Conocimiento y resolución Informe Anual de Gestión del Defensor del Cliente.
  - Nombramiento del Auditor Externo y Comisario.
  - Aprobación del acta de la Junta General.



RESOLUCIONES ADOPTADAS

<b>Punto a resolver</b>	<b>Resolución</b>
<b>Conocimiento y aprobación del informe de labores de la institución respecto al año 2015.</b>	La Junta General lo aprueba en todas sus partes, sin observaciones y con la abstención de los Administradores de la Mutualista.
<b>Conocimiento y aprobación de los Estados Financieros al 31 de diciembre 2015.</b>	La Junta General lo aprueba sin observaciones y con la abstención de los Administradores de la Mutualista.
<b>Destino de las utilidades del Ejercicio Económico del 2015.</b>	La Junta Aprueba unánimemente el planteamiento realizado.
<b>Conocimiento y resolución del informe del Auditor Interno.</b>	Los Informes se aprueban de forma unánime y sin observaciones.
<b>Conocimiento y resolución del informe del Auditor Externo y Comisario.</b>	Los Informes se aprueban de forma unánime y sin observaciones.
<b>Conocimiento y resolución Informe Anual de Gestión del Defensor del Cliente.</b>	La Junta da por conocido el informe anual del Defensor del Cliente.
<b>Nombramiento del Auditor Externo y Comisario.</b>	La Junta General aprueba la recomendación hecha por el Directorio.
<b>Aprobación del acta de la Junta General.</b>	Se da lectura al acta final, misma que es aprobada por los Representantes de Socios sin observaciones.

Número de juntas o asambleas realizadas durante el año, incluyendo la siguiente información.

- Número total de los accionistas o asociados asistentes / Número total de accionistas o asociados de la entidad.

Número total de los accionistas o asociados asistentes /	24	55.81%
Número total de accionistas o asociados de la entidad.	43	

- Fecha de la junta o asamblea.

**31/03/2016.**

- Tipo de junta o asamblea: ordinaria – extraordinaria.

Ordinaria.

- Número total de los accionistas o asociados que se registraron para voto / Número total de accionistas o asociados de la entidad.

Número total de los accionistas o asociados asistentes /	24	55.81%
Número total de accionistas o asociados de la entidad.	43	

A. 2.2 Gastos totales erogados por junta general o asamblea general.- Es la totalidad de gastos erogados para la celebración de cada junta o asamblea general, incluyendo cualquier tipo de gasto realizado (publicidad, logística y otros).

- Promedio de los gastos erogados para la realización de la junta o de la asamblea por cada accionista o asociado asistente.

Gastos erogados a la realización de la Junta general de Asociados /	\$ 12,764.88	\$ 531.87
---	--------------	-----------

Total de accionistas o asociados asistentes a la Junta General.	24
---	----

A. 2.3 Número total de accionistas o asociados que participaron en la última elección a miembros del directorio, se podrá clasificar por género de los participantes. Los datos que se deben incluir son los siguientes:

- Fecha de la última elección de representantes (dd-mm-aa).  
29 – Mayo -2013  
*\*se reporta en base a circular IG-INSFPR-INJ-2015-037.*
- Número de votos con los cuales fueron elegidos cada uno de los miembros del directorio actual.

Número de Votos: 154 Votos.  
*\*se reporta en base a circular IG-INSFPR-INJ-2015-037.*

- Número total de accionistas o asociados asistentes a dicha junta o asamblea general.

Número total de los accionistas o asociados asistentes /	154	11.38%
Número total de accionistas o asociados de la entidad.	1353	

*\*se reporta en base a circular IG-INSFPR-INJ-2015-037.*

- Número total de los accionistas o asociados que votaron / Número total de accionistas o asociados de la entidad

Número de asistentes que registraron su voto en la junta o asamblea /	154	11.38%
Total de accionistas o asociados de la entidad.	1353	

*\*se reporta en base a circular IG-INSFPR-INJ-2015-037.*

A. 2.4 Información de los Miembros elegidos del Directorio o del organismo que haga sus veces.

- Número total de miembros del directorio o del organismo que haga sus veces que fueron elegidos; tiempo para el cual fueron elegidos; número de votos con los cuales fueron elegidos.

Vocal	Nombre	Tiempo para el cual fueron elegidos	No. de votos	Perfiles
Principal	Marcelo López Arjona	2 años	141	Ingeniero
Principal	Roberto Gabela Arias	2 años	141	Licenciado
Principal	Marcelo Holguín Albornoz	2 años	141	Empresario
Principal	Mónica Moreira Ortega	2 años	141	Arquitecto
Principal	Fernando Armendáriz Saona	2 años	141	M.B.A
Suplente	Hernán Cobo Salinas	2 años	141	Doctor en Administración
Suplente	Patricio Boada Montalvo	2 años	141	Licenciado
Suplente	Oswaldo de la Torre Neira	2 años	141	Arquitecto

*\*Se reporta en base a circular IG-INSFPR-INJ-2015-037.*

- Tiempo promedio de permanencia de los miembros del directorio o del organismo que haga sus veces.

El tiempo promedio que permanece un Directivo es de 3.06 Años.

*\*se reporta en base a circular IG-INSFPR-INJ-2015-037.*

A. 2.5 Decisiones adoptadas en la asamblea o junta general sobre política de remuneraciones.

- Resumen ejecutivo de las políticas aprobadas sobre remuneraciones.

Durante el año 2016 se mantuvieron las Políticas de Retribuciones que fueron aprobadas en el 2014.

- Fecha de la junta o asamblea general en la que se adoptaron las decisiones

No Aplica

- Número total de accionistas o asociados asistentes.

No Aplica

- Número total de los accionistas o asociados que aprobaron tales políticas / Número total de accionistas o asociados de la entidad.

No Aplica

A. 2.6 Decisiones adoptadas en la asamblea o junta general sobre la política que tratará conflicto de intereses.

- Resumen ejecutivo de las políticas aprobadas relacionadas con el tratamiento de conflicto de intereses.

La Junta General de Asociados no ha tratado temas relacionados con la política de tratamiento de conflictos de intereses.

- Fecha de la junta o asamblea general en la que se adoptaron las decisiones (dd-mm-aa).

No Aplica.

- Número total de accionistas o asociados asistentes.

No Aplica.

- Número total de los accionistas o asociados que aprobaron tales políticas / Número total de accionistas o asociados de la entidad.

No Aplica.

**A.3 ESTABLECIMIENTO DE MECANISMOS PARA DIFUSIÓN DE INFORMACIÓN A LOS ACCIONISTAS O ASOCIADOS.**

A. 3.1 Mecanismos de difusión implementados por la organización para ofrecer la información y generara consultas sobre tal información.

- Número total de accionistas o asociados que accedieron a la información.

Mecanismo de Difusión de Información	Número
Página Web (No. De Visitas)	1816
Impresión de informe Anual de Labores	45
Impresión de Memorias Institucionales	1500

A. 3.2 Sistemas de promoción de la capacidad de los accionistas o asociados y nivel de participación.

- Nivel de educación de los accionistas o asociados; oferta de cursos para elevar el nivel educacional.  
NO APLICA.

A. 3.3 Cursos de capacitación a los accionistas o asociados sobre temas relacionados con el logro de un buen entendimiento de los temas hacer analizados; a fin de elevar la calidad de la participación.

- Número de cursos; número de accionistas o asociados que participaron en los cursos ofrecidos.  
NO APLICA.

A. 3.4 Promulgación de principios de tolerancia, pragmatismo, cooperación y compromiso para evitar conflictos de interés y pugnas de poder.

- Resumen ejecutivo sobre los principios que rigen a la organización orientados a evitar conflictos de interés y pugna de poder.

Los principales principios que rigen a la organización orientados a evitar conflictos de interés y pugna de poder se encuentran bajo los principios de: transparencia, lealtad, pragmatismo, cooperación, profesionalismo y compromiso, estas y otras directrices se encuentran plasmados en el manual de políticas y procedimientos de conflicto de interés, mismo que forma parte de los principios de buen gobierno corporativo que ha implementado la institución.

#### **INFORMACIÓN DEL DIRECTORIO U ORGANISMO QUE HAGA SUS VECES**

#### **B.1 REVELACIÓN DE ASUNTOS MATERIALES DE LA CONDICIÓN DE LA ENTIDAD FINANCIERA, NIVELES DE RIESGO Y POLÍTICAS DE IMPACTO EN LA ESTRATEGIA, POR PARTE DE LOS MIEMBROS DEL DIRECTORIO O DEL ORGANISMO QUE HAGA SUS VECES.**

B. 1.1 Promulgación de principios de tolerancia, pragmatismo, cooperación y compromiso para evitar conflictos de interés y pugnas de poder.

- Cumplimiento de los objetivos estratégicos; de las posiciones de riesgo asumidas por la entidad en los diferentes tipos de riesgos, (mapa institucional de riesgo); y, de las acciones de control recomendadas para minimizar tales riesgos.

**Se encuentra en el informe a la Junta General**

- Efectividad del ambiente de control y los temas representativos enunciados por las instancias de la organización encargadas de su evaluación: Auditor interno, Auditoría externa, comité de Auditoría, Comité de cumplimiento y comité de administración integral de Riesgos.

#### **Comité de Auditoría**

Consta en el informe de labores.

#### **Comité de Cumplimiento.**

Consta en el informe de labores

#### **Comité de Administración Integral de Riesgos.**

Consta en el informe de labores.

#### **Comité de Auditoría.**

Consta en el informe de labores.

- Determinación y resolución de conflictos de interés que permita identificar con claridad las relaciones de la entidad o de las entidades integrantes del grupo financiero

**Se encuentra en el informe a la Junta General**

- Aplicación de la política de retribuciones y evaluación del desempeño del directorio o del organismo que haga sus veces y de la administración.

**Se encuentra en el informe a la Junta General**

- La política de transparencia y su ejecución en relación al usuario de servicios financieros y de las estadísticas de reclamos y consultas realizadas por los clientes, aquellas resueltas por la institución o las que hubiere tomado en conocimiento el órgano de control.

**Se encuentra en el informe a la Junta General**

- Los lineamientos y aplicación del código de ética vigente y las políticas tendientes a mitigar los conflictos de interés, adicionalmente los casos presentados ante el conocimiento del comité de ética y su resolución.

**Se encuentra en el informe a la Junta General**

B. 1.2 Estadísticas del funcionamiento del comité de Auditoría, cumplimiento, riesgos, ética y retribuciones e indicadores de desempeño.

- Número de sesiones durante el año y asistentes a cada reunión.

Comité de Auditoría.

<b>Comité de Auditoría</b>	
No. Sesiones	12
Asistentes promedio por Sesión	8

Comité de Cumplimiento.

<b>Comité de Cumplimiento</b>	
No. Sesiones	14
Asistentes promedio por Sesión	7

Comité de Administración Integral de Riesgos.

<b>Comité de Administración Integral de Riesgos</b>	
No. Sesiones	11
Asistentes promedio por Sesión	6

Comité de Ética.

<b>Comité de Ética</b>	
No. Sesiones	6
Asistentes promedio por Sesión	4

Comité de Retribuciones.

<b>Comité de Retribuciones</b>	
No. Sesiones	0
Asistentes promedio por Sesión	0

**B.2 FORTALECIMIENTO DE LA CAPACIDAD INSTITUCIONAL**

B. 2.1 Comentario sobre los sistemas de promoción de la capacidad de los miembros del directorio o del organismo que haga sus veces.

- Participación de los miembros del directorio o del organismo que haga sus veces en procesos de capacitación.

En el último año se realizaron 4 asistencias de miembros del directorio a programas de capacitación y conferencias especializadas.

B. 2.2 Estadística de participación en los programas de capacitación.

- Participación de los accionistas o de los asociados en procesos de capacitación promovidos por la entidad.

No se han realizado programas de capacitación para asociados.

### B.3 INFORMACIÓN DEL DIRECTORIO U ORGANISMO QUE HAGA SUS VECES NIVEL DE GASTOS INVERTIDOS EN EL DIRECTORIO O EN EL ORGANISMO QUE HAGA SUS VECES

B. 3.1 Gasto total anual del directorio o del organismo que haga sus veces.- Corresponden a los gastos causados por los miembros del directorio o el organismo que haga sus veces en el período analizado. Se incluirá también gastos de capacitación, movilización u otros conceptos.

- Gasto promedio de las reuniones realizadas por el directorio o el organismo que haga sus veces en el período correspondiente al gasto: Monto del gasto efectuado / número de reuniones realizadas.

Monto del Gasto Efectuado /	\$ 415,683.38	\$ 5,329.27
Número de reuniones realizadas	78	

- Gasto promedio causado por los miembros del directorio o el organismo que haga sus veces que asisten a las reuniones.

Gasto promedio causado por los miembros del Directorio que asisten a reuniones: \$ 65,634.21  
Monto de gastos efectuados / número de miembros asistentes a las reuniones.

Monto del Gasto Efectuado /	\$ 415,683.38	\$ 841.46
Número de asistentes a reuniones realizadas	494	

- Monto de inversión en cursos de capacitación a los miembros del Directorio o del organismo que haga sus veces / número de miembros del Directorio.

Monto de inversión en cursos de capacitación a los miembros del Directorio o del organismo que haga sus veces /	\$ 1,327.92	\$ 165.99
Número de miembros del Directorio	8	

- Monto de inversión en cursos de capacitación / Total Ingresos alcanzados por la institución.

Monto inversión en capacitación /	\$ 1,327.92	0.08 %
Total Ingresos alcanzados por la entidad	\$ 78,098,490.21	

### C INFORMACIÓN SOBRE EL EQUIPO GERENCIAL

#### CARACTERÍSTICAS DEL EQUIPO GERENCIAL

C .1 Información del equipo gerencial de las instituciones controladas.- Para el efecto se consideran como miembros del equipo gerencial, al gerente general, administrador principal o representante legal y a los niveles jerárquicos calificados como superior en el manual de funciones u organigrama de la entidad.

Nivel 1	Nivel 2
Gerente General	Auditor General
	Director de Negocios Financieros
	Director de Servicios Compartidos
	Director de Talento Humano
	Director Financiero
	Director Inmobiliario
	Director de Desarrollo de los Negocios

Gerente de Riesgos
Gerente Legal

C .1.1 Todos los indicadores se formularan sobre cada nivel jerárquico.

- Tiempo de servicio en la entidad.

Nombre	Ingreso	Fecha Corte	Años
Gerente General	20/11/2000	31/12/2016	16.12
Auditor General	02/04/2001	31/12/2016	15.76
Gerente Negocios Financieros	15/09/2014	31/12/2016	2.30
Director de Servicios Compartidos	20/05/2002	31/12/2016	14.63
Director de Talento Humano	09/02/2015	31/12/2016	1.89
Gerente Financiero	05/02/2007	31/12/2016	9.91
Director de Desarrollo de los Negocios	11/05/1998	31/12/2016	18.65
Gerente de Riesgos	01/04/1995	31/12/2016	21.77
Gerente Legal	03/07/2006	31/12/2016	10.50

C .1.2 Tiempo promedio de permanencia del equipo gerencial en esas funciones asignadas.

El tiempo promedio de permanencia del Equipo Gerencial en sus cargos es de 12.39 años.

C .1.3 Tiempo promedio de permanencia del equipo gerencial en esas funciones asignadas.

Participación por Género	
Masculino	78%
Femenino	22%

C .1.4 Clasificación del equipo gerencial por nivel de estudios: secundaria, superior, post grado.

Nivel de Estudios Equipo Gerencial			
Cargo	Secundaria	Superior	Post Grado/ Maestría
Gerente General	X	X	X
Auditor General	X	X	
Gerente Negocios Financieros	X	X	X
Director de Servicios Compartidos	X	X	
Director de Talento Humano	X	X	X
Gerente Financiero	X	X	X
Director de Desarrollo de los Negocios	X		
Gerente de Riesgos	X	X	
Gerente Legal	X	X	X

## C2 NIVEL DE REMUNERACION

C .2.1 Relación de los gastos de remuneraciones anuales invertidas en el equipo gerencial sobre el total de gastos operativos por concepto de remuneraciones invertidos por la entidad en el período analizado.

Total Anual Equipo Gerencial	\$ 867,151.96
Gasto Anual Remuneración	\$ 7'091,061.24
Relación de los gastos de remuneración del equipo gerencial sobre el total de gastos operativos por concepto de remuneraciones	12.23 %

C.2.2 Relación de los gastos de remuneraciones anuales invertidas en el equipo gerencial sobre el total de utilidades antes de impuestos registrados por la utilidad en el período analizado.

Total Anual Equipo Gerencial	\$ 867,151.96
Utilidades antes de Impuestos	\$ 146,661.10
Relación de los gastos de remuneración del equipo gerencial sobre las utilidades antes de impuestos y trabajadores	591.26%

## D INFORMACIÓN LABORAL

### D1 CARACTERÍSTICAS DE LOS EMPLEADOS DE LA ENTIDAD

D.1.1 Características de los empleados de la entidad.

- Número de empleados de la entidad en los últimos tres (3) años, clasificados por género.

NUMERO DE EMPLEADOS ULTIMOS 3 AÑOS POR GENERO			
AÑO	MASCULINO	FEMENINO	TOTAL
2015	240	308	548
2015	240	308	548
2016	183	222	405

D.1.2 Número de empleados de la entidad clasificados por nivel de educación, para los tres (3) años. Niveles de educación: primaria, secundaria, superior, post grado.

NUMERO DE EMPLEADOS DE ACUERDO A SU EDUCACION					
AÑO	PRIMARIA	SECUNDARIA	SUPERIOR	POST GRADO	TOTAL
2014	14	282	250	9	555
2015	14	275	250	9	548
2016	11	232	146	16	405

D.1.3 Número de empleados relacionados directamente con operaciones de captación y crédito, en los últimos tres (3) años.

NUMERO DE EMPLEADOS RELACIONADOS CON OPERACIONES DE CAPTACION Y CREDITO	
AÑO	TOTAL
2014	242
2015	235
2016	171



D.1.4 Clasificación de los empleados por su permanencia: menos de un año; de 1 a 3 años; más de 3 a 5 años; más de 5 años.

CALSIFICACION DE LOS EMPLEADOS POR SU PERMANENCIA					
AÑO	< 1 AÑO	1 A 3 AÑOS	3 A 5 AÑOS	> 5 AÑOS	TOTAL
2016	16	81	64	244	405

D.1.5 Salidas de personal en cada uno de los tres (3) últimos años.

SALIDAS DEL PERSONAL EN CADA AÑO			
AÑO	2014	2015	2016
Salidas	86	89	171

D.1.6 Clasificación del personal por rangos de salarios.

Clasificación del personal por rangos de sueldos		
Nivel de Estructura	2016	Rangos de Sueldo
1	3	>8000
2	6	6837-7699
3	13	3097-6550
4	33	2619-4292
5	29	1449-2848
6	192	799-2031
7	103	568-1283
8	26	366-580
TOTAL	405	

## D2 CAPACITACIÓN

D.2.1 Valor de la inversión en capacitación (Para cada uno de los tres (3) últimos años).

AÑO	INVERSIÓN EN CAPACITACIÓN
2014	\$ 112,788.41
2015	\$ 81,869.40
2016	\$ 64,755.80

D.2.2 Número de programas de capacitación emprendidos por la entidad en cada año.

AÑO	PROGRAMAS DE CAPACITACION
2014	100
2015	95
2016	56

D.2.3 Número de asistentes a los programas de capacitación / Número de empleados de la entidad.

<b>AÑO</b>	<b>PROGRAMAS DE CAPACITACION</b>	<b>Número de empleados</b>	<b>Número de asistentes a las capacitaciones</b>	<b>Indicador</b>
2016	56	405	405	100%

## II. Estados Financieros

1. Estados Financieros individuales
2. Opinión del Directorio.
3. Estados Financieros consolidados

**Estados Financieros individuales y  
Opinión del Directorio**

**MUTUALISTA PICHINCHA**  
**ESTADO DE SITUACIÓN**  
(unidades de dólares)

<b>ACTIVO</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>% VARIACIÓN</b>
Fondos Disponibles	42,237,672	24,164,536	48,182,151	99.39%
Inversiones Tesorería	18,599,954	39,604,465	86,801,879	119.17%
Cartera de Créditos	298,181,166	282,123,641	332,678,144	17.92%
Cuentas por Cobrar	5,969,924	19,098,143	27,285,114	42.87%
Bienes Realizables y Adjudicados	19,524,491	18,207,145	33,281,765	82.80%
Propiedades y Equipos	10,587,917	10,389,883	12,466,579	19.99%
Otros Activos	115,107,421	98,001,033	89,763,291	-8.41%

<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>510,208,545</b>	<b>491,588,846</b>	<b>630,458,923</b>	<b>28.25%</b>
----------------------	--------------------	--------------------	--------------------	---------------

<b>PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>% VARIACIÓN</b>
Obligaciones con el Público	434,250,890	403,771,614	530,486,930	31.38%
Obligaciones Inmediatas	5,264	1,597,285	12,821	-99.20%
Cuentas por Pagar	10,391,203	12,305,101	11,285,840	-8.28%
Obligaciones Financieras	8,463,426	15,390,120	21,534,281	39.92%
Oblig. Convertibles en Acciones y Aportes para futura Capitalización	-	-	5,275,000	100.00%
Otros Pasivos	2,573,270	1,512,661	5,867,825	287.91%
Patrimonio	54,524,492	57,012,065	55,996,226	-1.78%

<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>510,208,545</b>	<b>491,588,846</b>	<b>630,458,923</b>	<b>28.25%</b>
----------------------------------	--------------------	--------------------	--------------------	---------------

<b>CONTINGENTES</b>	<b>35,592,552</b>	<b>47,741,296</b>	<b>68,818,980</b>	<b>44.15%</b>
---------------------	-------------------	-------------------	-------------------	---------------

**MUTUALISTA PICHINCHA**  
**ESTADO DE RESULTADOS**  
(unidades de dólares)

<b>INGRESOS</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>% VARIACIÓN</b>
Intereses Ganados	39,942,029	53,347,813	48,893,795	-8.35%
Comisiones Ganadas	5,837,638	5,318,525	4,071,255	-23.45%
Utilidades Financieras	4,590,426	3,964,396	5,862,602	47.88%
Ingresos por Servicios	1,163,607	1,186,315	1,477,058	24.51%
Otros Ingresos Operacionales	7,497,644	3,552,082	2,849,280	-19.79%
Otros Ingresos	9,033,810	9,447,478	14,944,501	58.19%

<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>68,065,154</b>	<b>76,816,609</b>	<b>78,098,490</b>	<b>1.67%</b>
-----------------------	-------------------	-------------------	-------------------	--------------

<b>EGRESOS</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>% VARIACIÓN</b>
Intereses Pagados	19,180,094	20,658,262	24,274,758	17.51%
Comisiones Pagadas	2,024,555	1,300,257	381,809	-70.64%
Pérdidas Financieras	92,478	3,377,054	7,812,508	131.34%
Provisiones	1,822,783	8,459,946	6,766,053	-20.02%
Gastos de Operación	34,125,474	35,792,075	32,241,834	-9.92%
Depreciaciones y amortizaciones	1,953,456	2,433,246	2,723,511	11.93%
Otras Pérdidas Operacionales	5,340,521	659,297	1,931,886	193.02%
Otros Gastos y Pérdidas	472,827	926,450	1,819,471	96.39%
Impuesto a la Renta y Participación Empleados	1,429,331	1,498,797	1,023,818	-31.69%

<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>66,441,519</b>	<b>75,105,385</b>	<b>78,975,647</b>	<b>5.15%</b>
---------------------	-------------------	-------------------	-------------------	--------------

<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>1,623,635</b>	<b>1,711,224</b>	<b>-877,157</b>	<b>-151.26%</b>
----------------------	------------------	------------------	-----------------	-----------------

# MUTUALISTA PICHINCHA

## ÍNDICES FINANCIEROS

dic-14	dic-15	dic-16
--------	--------	--------

### CAPITAL

1.1	COBERTURA PATRIMONIAL DE ACTIVOS	72.09%	66.17%	49.08%
1.2	PATRIMONIO TECNICO CONSTITUIDO / ACTIVOS Y CONTINGENTES PONDERADOS POR RIESGO	9.83%	10.50%	11.21%

### CALIDAD DE ACTIVOS

2.1	MOROSIDAD BRUTA TOTAL	2.97%	6.90%	7.71%
2.2	MOROSIDAD CARTERA COMERCIAL PRIORITARIO	0.87%	4.30%	2.19%
2.3	MOROSIDAD CARTERA CONSUMO PRIORITARIO	4.83%	9.66%	12.48%
2.4	MOROSIDAD CARTERA INMOBILIARIA	3.53%	4.11%	6.06%
2.5	MOROSIDAD CARTERA MICROEMPRESA	0.00%	14.54%	13.60%
2.6	MOROSIDAD CARTERA CONSUMO ORDINARIO	0.00%	0.00%	0.46%
2.7	MOROSIDAD CARTERA VIVIENDA DE INTERÉS PÚBLICO	0.00%	0.00%	0.18%
2.8	PROVISIONES / CARTERA DE CREDITO IMPRODUCTIVA	63.70%	53.85%	50.48%
2.9	COBERTURA CARTERA COMERCIAL PRIORITARIO	136.63%	107.69%	99.15%
2.10	COBERTURA CARTERA CONSUMO PRIORITARIO	46.69%	41.40%	42.29%
2.11	COBERTURA CARTERA INMOBILIARIA	66.88%	71.19%	31.41%
2.12	COBERTURA CARTERA MICROEMPRESA	0.00%	15.11%	70.55%
2.13	COBERTURA CARTERA CONSUMO ORDINARIO	0.00%	0.00%	112.84%
2.14	COBERTURA CARTERA VIVIENDA DE INTERÉS PÚBLICO	0.00%	0.00%	298.20%

### MANEJO ADMINISTRATIVO

3.1	ACTIVOS PRODUCTIVOS / PASIVOS CON COSTO	94.63%	92.74%	90.50%
3.2	GRADO DE ABSORCION - GASTOS OPERACIONALES / MARGEN FINANCIERO	126.98%	127.33%	165.95%
3.3	GASTOS DE PERSONAL / ACTIVO TOTAL PROMEDIO	3.10%	3.34%	2.57%
3.4	GASTOS OPERATIVOS / ACTIVO TOTAL PROMEDIO	7.39%	7.60%	6.09%

### RENTABILIDAD

4.1	RENDIMIENTO OPERATIVO SOBRE ACTIVO - ROA	0.32%	0.35%	-0.14%
4.2	RENDIMIENTO SOBRE PATRIMONIO - ROE	3.07%	3.09%	-1.54%

### LIQUIDEZ

5.1	FONDOS DISPONIBLES / TOTAL DEPOSITOS A CORTO PLAZO	11.96%	7.64%	12.64%
5.2	COBERTURA 25 MAYORES DEPOSITANTES	127.66%	94.90%	139.63%
5.3	COBERTURA 100 MAYORES DEPOSITANTES	79.41%	101.74%	115.50%
5.4	INDICADOR DE LIQUIDEZ ESTRUCTURAL - PRIMERA LINEA	11.98%	8.58%	14.69%
5.5	INDICADOR DE LIQUIDEZ ESTRUCTURAL - SEGUNDA LINEA	13.01%	13.52%	16.46%

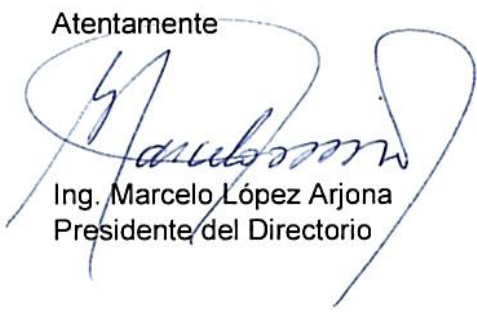
A LA JUNTA GENERAL ORDINARIA DE REPRESENTANTES DE SOCIOS

Conforme lo dispone el artículo 410 del Código Orgánico Monetario y Financiero, el Directorio de Mutualista Pichincha y bajo su responsabilidad, emite la siguiente opinión:

1. Que los estados financieros de Mutualista Pichincha al 31 de Diciembre del 2016, han sido preparados de acuerdo con las normas contables establecidas en el Catálogo Único de Cuentas y de acuerdo a las instrucciones emitidas por la Superintendencia de Bancos del Ecuador.
2. Que los estados financieros están basados en el costo histórico;
3. Que son fiel reflejo del ejercicio económico del 2016, y;
4. Que manifestamos nuestra conformidad con el informe de auditoría interna incluyendo la opinión del auditor interno, referente al cumplimiento de los controles para evitar el lavado de activos.

Quito, Marzo 17 del 2017

Atentamente



Ing. Marcelo López Arjona  
Presidente del Directorio



# Estados Financieros Consolidados

**BALANCE CONSOLIDADO Y CONDENSADO**  
**(EN DÓLARES)**

ASOCIACIÓN MUTUALISTA PICHINCHA Y RELACIONADAS

AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016

COD.	DESCRIPCIÓN	SALDO
<b>1 ACTIVO</b>		
<b>11</b>	<b>FONDOS DISPONIBLES</b>	<b>48,774,748.24</b>
1101	CAJA	4,492,914.74
1102	DEPÓSITOS PARA ENCAJE	11,752,030.37
1103	BANCOS Y OTRAS INSTITUCIONES FINANCIERAS	31,221,807.70
1104	EFFECTOS DE COBRO INMEDIATO	1,307,995.43
1105	REMASAS EN TRANSITO	0.00
<b>12</b>	<b>OPERACIONES INTERBANCARIAS</b>	<b>0.00</b>
<b>13</b>	<b>INVERSIONES</b>	<b>87,963,177.76</b>
1303	DISPONIBLES PARA LA VENTA DE ENTIDADES DEL SECTOR PRIVADO	15,394,084.59
1304	DISPONIBLES PARA LA VENTA DE ENTIDADES DEL SECTOR PÚBLICO	5,112,093.71
1305	MANTENIDAS HASTA EL VENCIMIENTO DE ENTIDADES DEL SECTOR FINANCIERO	0.00
1306	MANTENIDAS HASTA SU VENCIMIENTO DEL ESTADO O DE EN SECTOR PÚBLICO	67,219,695.97
1307	DE DISPONIBILIDAD RESTRINGIDA	413,930.00
1399	(PROVISIÓN PARA INVERSIONES)	-176,626.51
<b>14</b>	<b>CARTERA DE CRÉDITOS</b>	<b>333,284,643.18</b>
1401	CARTERA DE CRÉDITOS COMERCIAL POR VENCER	74,022,499.95
1402	CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO POR VENCER	96,269,525.59
1403	CARTERA DE CRÉDITOS DE VIVIENDA POR VENCER	105,796,108.63
1404	CARTERA DE CREDITOS PARA MICROEMPRESA POR VENCER	27,524,754.79
1406	CARTERA DE CRÉDITOS COMERCIAL ORDINARIO POR VENCER	223,895.17
1407	CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO ORDINARIO POR VENCE	6,066,999.15
1408	CARTERA DE CREDITOS DE VIP POR VENCER	9,045,613.66
1409	CARTERA DE CREDITOS COMERCIAL REFINACIADA POR VENCER	106,891.99
1410	CARTERA DE CREDITOS DE CONSUMO REFINACIADA POR VENCER	403,570.35
1412	CART. DE CRÉD. MICROCRÉDITO REF. POR VENCER	144,794.14
1415	CARTERA DE CRED. DE CONSUMO ORDINARIO REFIN. POR VEN	30,163.82
1418	CARTERA DE CREDITOS DE CONSUMO REESTRUCTURADA POR VENCER	438,642.04
1420	CARTERA DE CREDITOS PARA LA MICROEMPRESA REESTRUCTURADA POR VENCER	0.00
1425	CARTERA DE CREDITOS COMERCIAL QUE NO DEVENGA INTERESES	1,357,920.97
1426	CARTERA DE CREDITOS DE CONSUMO QUE NO DEVENGA INTERESES	7,306,567.97
1427	CARTERA DE CREDITOS DE VIVIENDA QUE NO DEVENGA INTERESES	6,569,812.61
1428	CARTERA DE CREDITOS PARA LA MICROEMPRESA QUE NO DEVENGA INTERESES	2,503,577.07
1431	CARTERA DE CREDITOS DE CONSUMO ORDINARIO QUE NO DEVENGA INTERESES	27,158.99
1432	CARTERA DE CREDITOS DE VIP QUE NO DEVENGA INTERESES	15,860.50
1433	CARTERA DE CRÉDITOS COMERCIAL PRIORITARIO REFINANC	0.00
1434	CARTERA DE CRED. DE CONSUMO PRIORITARIO REF. QUE N	106,051.74
1436	CART. CRÉD. PARA MICROEMPRESA REF. QUE NO DEV. INT.	32,305.08
1442	CARTERA DE CREDITO DE CONSUMO REESTRUCTURADA QUE NO DEVENGA INTERES	431,979.80
1444	CARTERA DE CREDITOS PARA LA MICROEMPRESA REESTRUCTURADA QUE NO DEVENGA	729.83
1449	CARTERA DE CREDITOS COMERCIAL VENCIDA	292,466.67
1450	CARTERA DE CREDITOS DE CONSUMO VENCIDA	5,794,585.47
1451	CARTERA DE CREDITOS DE VIVIENDA VENCIDA	260,277.47
1452	CARTERA DE CREDITOS MICROEMPRESA VENCIDA	1,789,434.28
1455	CARTERA DE CREDITOS DE CONSUMO ORDINARIO VENCIDA	760.48
1456	CARTERA DE CREDITOS DE VIP VENCIDA	456.85
1457	CARTERA DE CREDITOS COMERCIAL PRIORITARIO REFINANC	0.00
1458	CARTERA DE CRED. DE CONSUMO PRIORITARIO REFIN. VEDA.	45,005.51
1460	CARTERA DE CRÉD. PARA LA MICROEM. REF. VE	1,094.53
1466	CARTERA DE CREDITOS DE CONSUMO REESTRUCTURADA VENCIDA	153,910.31
1468	CARTERA DE CREDITOS PARA LA MICROEMPRESA REESTRUCTURADA VENCIDA	863.55
1499	(PROVISIONES PARA CRÉDITOS INCOBRABLES)	-13,479,635.78
<b>15</b>	<b>DEUDORES POR ACEPTACION</b>	<b>0.00</b>
<b>16</b>	<b>CUENTAS POR COBRAR</b>	<b>28,999,985.22</b>
<b>17</b>	<b>BIENES REAL.ADJUDIC. POR PAGO, DE ARREN. MERC. Y NO UTILIZ. POR LA</b>	<b>33,368,963.40</b>
<b>18</b>	<b>PROPIEDADES Y EQUIPO</b>	<b>15,107,668.34</b>
<b>19</b>	<b>OTROS ACTIVOS</b>	<b>87,358,358.60</b>
1901	INVERSIONES EN ACCIONES Y PARTICIPACIONES	-855,661.28
1902	DERECHOS FIDUCIARIOS	51,321,191.51
1903	OTRAS INVERSIONES EN PARTICIPACIÓN	0.00
1904	GASTOS Y PAGOS ANTICIPADOS	24,059,147.24
1905	GASTOS DIFERIDOS	5,349,779.24
1906	MATERIALES, MERCADERÍAS E INSUMOS	1,593,444.22
1990	OTROS	7,332,671.73
1999	(PROVISIÓN PARA OTROS ACTIVOS IRRECUPERABLES)	-1,442,214.06
<b>1</b>	<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>634,857,544.74</b>
<b>4</b>	<b>GASTOS</b>	<b>89,354,342.04</b>
	<b>TOTAL GENERAL DEL ACTIVO Y GASTOS</b>	<b>724,211,886.78</b>
<b>6. CUENTAS CONTINGENTES</b>		
<b>64</b>	<b>ACREEDORAS</b>	<b>68,818,979.73</b>
6402	FIANZAS Y GARANTÍAS	494,683.91
6404	CRÉDITOS APROBADOS NO DESEMBOLSADOS	65,354,323.54
6405	COMPROMISOS FUTUROS	2,969,972.28
	<b>TOTAL CUENTAS CONTINGENTES</b>	<b>68,818,979.73</b>

COD.	DESCRIPCIÓN	SALDO
<b>2 PASIVOS</b>		
<b>21</b>	<b>OBLIGACIONES CON EL PUBLICO</b>	<b>530,068,649.71</b>
2101	DEPÓSITOS A LA VISTA	185,444,288.09
2103	DEPÓSITOS A PLAZO	335,840,184.70
2104	DEPÓSITOS DE GARANTÍA	4,136.00
2105	DEPÓSITOS RESTRINGIDOS	8,780,040.92
<b>22</b>	<b>OPERACIONES INTERBANCARIAS</b>	<b>0.00</b>
<b>23</b>	<b>OBLIGACIONES INMEDIATAS</b>	<b>12,820.65</b>
<b>24</b>	<b>ACEPTACIONES EN CIRCULACION</b>	<b>0.00</b>
<b>25</b>	<b>CUENTAS POR PAGAR</b>	<b>16,892,975.98</b>
<b>26</b>	<b>OBLIGACIONES FINANCIERAS</b>	<b>21,534,281.17</b>
<b>27</b>	<b>VALORES EN CIRCULACION</b>	<b>0.00</b>
<b>28</b>	<b>OBLIGACIONES CONVERTIBLES EN ACCIONES Y APORTES PARA FUTURA C</b>	<b>5,275,000.00</b>
<b>29</b>	<b>OTROS PASIVOS</b>	<b>6,008,850.90</b>
<b>2</b>	<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>579,792,578.41</b>

COD.	DESCRIPCIÓN	SALDO
<b>3. PATRIMONIO</b>		
<b>31</b>	<b>CAPITAL SOCIAL</b>	<b>7,373,696.47</b>
3101	CAPITAL PAGADO	85,496.47
3103	APORTES DE SOCIOS	7,288,200.00
<b>32</b>	<b>PRIMA O DESCUENTO EN COLOCACION DE ACCIONES</b>	<b>0.00</b>
<b>33</b>	<b>RESERVAS</b>	<b>50,267,947.87</b>
3301	LEGALES	149,308.50
3302	GENERALES	461,846.33
3303	ESPECIALES	20,837.62
3305	REVALORIZACION DEL PATRIMONIO	529,262.56
3306	RESERVA LEGAL IRREPARTIBLE	49,106,692.86
<b>34</b>	<b>OTROS APORTES PATRIMONIALES</b>	<b>16,632.82</b>
3402	DONACIONES	16,632.82
<b>35</b>	<b>SUPERÁVIT POR VALUACIONES</b>	<b>10.62</b>
3501	SUPERÁVIT POR VALUACIÓN DE PROPIEDADES, EQUIPO Y OTROS	0.00
3504	VALUACIÓN DE INVERSIONES EN INSTRUMENT. FINANCIEROS	10.62
<b>36</b>	<b>RESULTADOS</b>	<b>-2,593,839.26</b>
3601	UTILIDADES O EXCEDENTES ACUMULADOS	0.00
3602	(PÉRDIDAS ACUMULADAS)	-335,420.34
3603	UTILIDAD O EXCEDENTES DEL EJERCICIO	0.00
3604	(PÉRDIDA DEL EJERCICIO)	-2,258,418.92
<b>37</b>	<b>DESVALORIZACION DEL PATRIMONIO</b>	<b>0.00</b>
<b>39</b>	<b>PARTIDAS DE CONSOLIDACION</b>	<b>517.81</b>
3901	PARTICIPACIÓN MINORITARIA	517.81
<b>3</b>	<b>PATRIMONIO</b>	<b>55,064,966.33</b>
<b>5</b>	<b>INGRESOS</b>	<b>87,095,923.12</b>
	<b>TOTAL GENERAL PASIVOS,PATRIMONIO E INGRESOS</b>	<b>724,211,886.78</b>

COD.	DESCRIPCIÓN	SALDO
<b>7. CUENTAS DE ORDEN</b>		
<b>71</b>	<b>CUENTAS DE ORDEN DEUDORAS</b>	<b>37,894,765.76</b>
7101	VALORES Y BIENES PROPIOS EN PODER DE TERCEROS	1,359,725.53
7102	ACTIVOS PROPIOS EN PODER DE TERCEROS ENTREGADOS EN GARANTIA	17,610,741.91
7103	ACTIVOS CASTIGADOS	4,724,287.19
7104	LÍNEAS DE CRÉDITO NO UTILIZADAS	0.00
7105	OPERACIONES ACTIVAS CON EMPRESAS VINCULADAS	0.00
7107	CARTERA DE CRÉDITOS Y OTROS ACTIVOS EN DEMANDA JUDICIAL	4,925,929.70
7109	INTERESES, COMISIONES E INGRESOS EN SUSPENSO	2,246,169.68
7110	CONTRATOS DE ARRENDAMIENTO MERCANTIL FINANCIERO	3,107,801.39
7190	OTRAS CUENTAS DE ORDEN DEUDORAS	3,920,110.36
<b>74</b>	<b>CUENTAS DE ORDEN ACREEDORAS</b>	<b>802,130,366.84</b>
7401	VALORES Y BIENES RECIBIDOS DE TERCEROS	793,036,315.69
7402	OPERACIONES PASIVAS CON EMPRESAS VINCULADAS	197,529.65
7404	DEPOSITOS Y OTRAS CAPTACIONES NO CUBIERTAS POR LA COSEDE	0.00
7406	DEFICIENCIA DE PROVISIONES	0.00
7407	DEPÓSITOS DE ENTIDADES DEL SECTOR PÚBLICO	3,300,000.00
7408	ORIGEN DEL CAPITAL	0.00
7414	PROVISIONES CONSTITUIDAS	0.00
7415	DEPÓSITOS O CAPTACIONES CONSTITUIDOS COMO GARANTÍA DE PRÉSTAMOS	5,596,521.50
7416	INTERESES PAGADOS POR DEPÓSITOS O CAPTACIONES CONSTITUIDOS COMO GAR.	0.00
7490	OTRAS CUENTAS DE ORDEN ACREEDORAS	0.00
	<b>TOTAL CUENTAS DE ORDEN</b>	<b>840,025,132.60</b>

**ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS CONSOLIDADO Y CONDENSADO  
(EN DÓLARES)**

MUTUALISTA PICHINCHA Y RELACIONADAS

AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	PARCIAL	TOTAL
51	Intereses y descuentos ganados	53,164,728	
41	Intereses causados	26,726,952	
	<b>MARGEN NETO INTERESES</b>		<b>26,437,776</b>
52	Comisiones ganadas	4,073,317	
54	Ingresos por servicios	1,739,058	
42	Comisiones causadas	448,247	
53	Utilidades financieras	8,962,649	
43	Pérdidas financieras	7,845,425	
	<b>MARGEN BRUTO FINANCIERO</b>		<b>32,919,127</b>
44	Provisiones	7,325,200	
	<b>MARGEN NETO FINANCIERO</b>		<b>25,593,927</b>
45	Gastos de operación	41,714,423	
	<b>MARGEN DE INTERMEDIACION</b>		<b>-16,120,496</b>
55	Otros ingresos operacionales	3,974,888	
46	Otras pérdidas operacionales	1,931,886	
	<b>MARGEN OPERACIONAL</b>		<b>-14,077,493</b>
56	Otros ingresos	15,181,283	
47	Otros gastos y pérdidas	1,959,370	
	<b>GANANCIA O (PÉRDIDA) ANTES DE IMPUESTOS</b>		<b>-855,580</b>
48	Impuestos y participación empleados	1,402,839	
	<b>GANANCIA O (PÉRDIDA) DEL EJERCICIO</b>		<b>-2,258,419</b>

### **III. Otros Informes a la Junta General de Representantes de Socios**

1. Informe de Auditor Interno Mutualista Pichincha
2. Informe de Auditor Externo Mutualista Pichincha
3. Informe de Comisario Mutualista Pichincha
4. Informe del Auditor Interno sobre Control de Lavado de Activos
5. Informe del Auditor Interno Consolidado
6. Informe del Auditor Externo Consolidado
7. Informe del Comité de Auditoria
8. Informe del Gestión del Defensor del Cliente.

**Informe del Auditor Interno Mutualista Pichincha  
(estados financieros individuales)**

## **INFORME ANUAL DE AUDITORIA INTERNA**

Quito, 28 de febrero 2017

A la Junta de Representantes de Socios de  
Mutualista Pichincha

### **Informe sobre los estados financieros**

1. He auditado los estados financieros de Mutualista Pichincha, que incluyen el balance general al 31 de diciembre del 2016 y los correspondientes estados de resultados y de flujos de efectivo por el año terminado en esa fecha.

### **Responsabilidad de la Administración de la Mutualista por los estados financieros**

2. La Administración de la Mutualista es responsable por la preparación y presentación razonable de estos estados financieros de acuerdo con normas contables establecidas por la Superintendencia de Bancos del Ecuador. Esta responsabilidad incluye; el diseño, la implementación, y el mantenimiento de controles internos adecuados para la preparación y presentación razonable de los estados financieros que no estén afectados por distorsiones significativas, sean estas causadas por fraude o error, mediante la selección y aplicación de políticas contables apropiadas y la elaboración de estimaciones contables razonables de acuerdo con las circunstancias.

### **Responsabilidad del Auditor**

3. Mi responsabilidad es expresar una opinión sobre estos estados financieros basado en mi auditoria. Mi auditoria fue efectuada de acuerdo con Normas Internacionales de Auditoria. Dichas normas requieren que cumpla con requerimientos éticos, planifique y realice la auditoria para obtener certeza razonable de que los estados financieros no están afectados por distorsiones significativas.

Una auditoria comprende la aplicación de procedimientos destinados a la obtención de evidencia de auditoria sobre los saldos y revelaciones presentadas en los estados financieros. Los procedimientos seleccionados dependen del juicio del auditor e incluyen la evaluación del riesgo de distorsiones significativas en los estados financieros por fraude o error. Al efectuar esta evaluación de riesgo, el auditor toma en consideración los controles internos relevantes de la Mutualista, para la preparación y presentación razonable de sus estados financieros a fin de diseñar procedimientos de auditoria adecuados a las circunstancias, con el propósito de

verificar la existencia de una razonable seguridad sobre la efectividad del control interno de la Mutualista. Una auditoria también comprende la evaluación de que los Principios de Contabilidad utilizados son apropiados y de que las estimaciones contables hechas por la Administración son razonables, así como una evaluación de la presentación general de los estados financieros. Considero que la evidencia de auditoria que he obtenido es suficiente y apropiada para proporcionar una base para expresar mi opinión de auditoria.

## **Opinión**


4. En mi opinión, los estados financieros arriba mencionados presentan razonablemente, en todos sus aspectos importantes, la situación financiera de Mutualista Pichincha al 31 de diciembre del 2016, los resultados de sus operaciones, las variaciones de su patrimonio y sus flujos de efectivo por el año terminado en esa fecha, de conformidad con normas contables establecidas por la Superintendencia de Bancos del Ecuador.
5. Adicionalmente de conformidad con lo señalado en la Codificación de Resoluciones de la Superintendencia de Bancos de la República del Ecuador y de la Junta Bancaria, Libro I, Título XXI; ; Capítulo II; Sección III, he dado cumplimiento al Plan de actividades de Auditoria por el año 2016, remitido a la Superintendencia; y, de acuerdo con lo requerido por las normas citadas informo que:
  - a) La Mutualista Pichincha cuenta con planes estratégicos, organigramas estructurales y funcionales, manuales y políticas encaminadas al cumplimiento de sus objetivos institucionales.
  - b) Hay una razonable seguridad de que el sistema de Control Interno de Mutualista Pichincha es adecuado para obtener información confiable, cumplir con las políticas y procedimientos internos, leyes y normas aplicables, salvaguardar los activos, velar por el uso eficiente de los recursos y el cumplimiento de los objetivos establecidos. Las recomendaciones surgidas de las evaluaciones efectuadas han sido comunicadas a la Administración, Comité de Auditoria y Directorio, quienes han emitido las resoluciones correspondientes.
  - c) Auditoria Interna efectúa las evaluaciones de los recursos y sistemas de información que posee la Mutualista. Producto de cada evaluación se elabora un informe que es dado a conocer a la Gerencia y Jefes de Área involucradas identificando exposiciones al riesgo. De nuestra evaluación podemos concluir que los recursos informáticos y sistemas de información son adecuados y permiten obtener información fidedigna, oportuna y suficiente para la toma de decisiones y reportes a la Superintendencia de Bancos, y cuenta razonablemente con todas las seguridades.
  - d) En lo que es materia de mi competencia, los resultados de las pruebas efectuadas no revelaron situaciones que se consideren incumplimientos significativos de normas legales, reglamentarias estatutarias y de las resoluciones de la Junta General de Representantes y del Directorio, por parte de la Administración de la

Mutualista; así como tampoco de las disposiciones e instrucciones dictadas por la Superintendencia de Bancos respecto de la Administración Integral de Riesgos.

- e) No han existido situaciones que se consideren incumplimientos significativos de las políticas para prevenir el lavado de activos y de las observaciones de los informes de Auditoría Interna y Externa y de la Superintendencia de Bancos. Y sobre aquellas observaciones pendientes auditoría interna hará el seguimiento hasta su regularización definitiva.
- f) En cuanto a la gestión integral de riesgos, las revisiones han sido enmarcadas en la adecuada formulación y cumplimiento de metodologías, de políticas, procesos y procedimientos, la evaluación de control interno y el cumplimiento de las disposiciones de Organismos de Control y recomendaciones de los entes revisores. La institución cuenta con lineamientos, procesos y medidas de gestión de riesgos diseñados, implementados y funcionales que han sido modificados y actualizados.

Con respecto a la evaluación de la efectividad y adecuada aplicación de las medidas de control implementado por la gerencia para reducir el riesgo a nivel de tolerancia aceptada por el directorio, estos son razonablemente adecuados, sin embargo existen aspectos de mejora que están siendo considerados por la administración a fin de fortalecer la gestión integral de riesgos y controles.

El diseño, implantación y operación del sistema de control interno, la gestión integral de riesgos, así como el cumplimiento de normas legales, reglamentarias estatutarias y de las resoluciones de la Junta General de Representantes y del Directorio; así como los criterios de aplicación, son responsabilidad de la Administración de Mutualista Pichincha. Tales criterios podrían eventualmente no ser compartidos por las autoridades competentes.



José Andrade García  
Auditor Interno



**Informe del Auditor Externo Mutualista Pichincha  
(estados financieros individuales)**



Tel: +593 2 254 4024  
Fax: +593 2 223 2621  
www.bdo.ec

Amazonas N21-252 y Carrión  
Edificio Londres, Piso 5  
Quito - Ecuador  
Código Postal: 17-11-5058 CCI

Tel: +593 4 256 5394  
Fax: +593 4 256 1433

Víctor Manuel Rendón 401 y General  
Córdova Edificio Amazonas, Piso 9  
Guayaquil - Ecuador  
Código Postal: 09-01-3493

## INFORME DE LOS AUDITORES INDEPENDIENTES SOBRE ESTADOS FINANCIEROS RESUMIDOS

A la Junta de Representantes de Socios y miembros del Directorio de la Asociación Mutualista de Ahorro y Crédito para la Vivienda Pichincha

### Opinión

Los estados financieros resumidos de la Asociación Mutualista de Ahorro y Crédito para la Vivienda Pichincha, los cuales incluyen el balance general resumido al 31 de diciembre de 2016 y el estado de resultados resumido por el año terminado en esa fecha, se derivan de los estados financieros auditados de la Asociación Mutualista de Ahorro y Crédito para la Vivienda Pichincha por el año terminado el 31 de diciembre de 2016.

En nuestra opinión, los estados financieros resumidos adjuntos son consistentes, en todos los aspectos materiales, con los estados financieros auditados, preparados sobre la base de las normas y prácticas contables establecidas por la Superintendencia de Bancos del Ecuador.

### Estados financieros resumidos

Los estados financieros resumidos no contienen todas las revelaciones requeridas de acuerdo con las normas y prácticas contables establecidas por la Superintendencia de Bancos del Ecuador. Por lo tanto, la lectura de los estados financieros resumidos y de este informe del auditor independiente, no sustituye la lectura de los estados financieros auditados y del respectivo informe del auditor independiente.

### Estados Financieros auditados y nuestro respectivo informe

Con fecha 13 de marzo de 2017, emitimos nuestro informe de auditoría que contiene una opinión sin salvedades sobre los estados financieros de la Asociación Mutualista de Ahorro y Crédito para la Vivienda Pichincha al 31 de diciembre del 2016. Dicho informe también incluye un párrafo que hace énfasis sobre que los estados financieros auditados han sido preparados sobre la base de las normas y prácticas contables establecidas por la Superintendencia de Bancos del Ecuador, las cuales difieren de las Normas Internacionales de Información Financiera. Estas bases de preparación fueron adoptadas para atender las disposiciones emitidas por Superintendencia de Bancos del Ecuador; por esta razón, los estados financieros auditados pueden no ser apropiados para otros propósitos.

### Responsabilidad de la Administración por los estados financieros resumidos

La administración de la Asociación Mutualista de Ahorro y Crédito para la Vivienda Pichincha es responsable de la preparación de estos estados financieros resumidos, preparados sobre la base de las normas y prácticas contables establecidas por la Superintendencia de Bancos del Ecuador.

### Responsabilidad del auditor

Nuestra responsabilidad es expresar una opinión sobre si los estados financieros resumidos son consistentes, en todos los aspectos materiales, con los estados financieros auditados, basados en nuestros procedimientos, los cuales fueron efectuados de acuerdo con la Norma Internacional de Auditoría 810 (NIA 810) "Compromisos para reportar sobre Estados Financieros Resumidos".

*BDO ECUADOR.*

Marzo 14, 2017  
RNAE No. 9118  
Quito, Ecuador



Xavier Puebla - Socio

## **Informe del Comisario Mutualista Pichincha**



Tel: +593 2 254 4024  
Fax: +593 2 223 2621  
www.bdo.ec

Amazonas N21-252 y Carrión  
Edificio Londres, Piso 5  
Quito - Ecuador  
Código Postal: 17-11-5058 CCI

Tel: +593 4 256 5394  
Fax: +593 4 256 1433

• Víctor Manuel Rendón 401 y General  
Córdova Edificio Amazonas, Piso 9  
Guayaquil - Ecuador  
Código Postal: 09-01-3493

## Informe de Comisario

A la Junta de Representantes de los Socios y miembros del Directorio de  
Asociación Mutualista de Ahorro y Crédito Para la Vivienda Pichincha

### Opinión

Hemos auditado los estados financieros adjuntos de la Asociación Mutualista de Ahorro y Crédito para la Vivienda Pichincha, que corresponden al balance general al 31 de diciembre de 2016 y los correspondientes estados de resultados, cambios en el patrimonio y flujos de efectivo por el año terminado en dicha fecha, así como las notas explicativas de los estados financieros que incluyen un resumen de políticas contables significativas, y hemos emitido por separado nuestro informe de auditoría sin salvedades con fecha 14 de marzo de 2017.

Adicionalmente el resultado de nuestra revisión, no reveló situaciones en las transacciones examinadas en relación a lo dispuesto en el artículo 279 de la Ley de Compañías y artículo 232 del Código Orgánico Monetario y Financiero que se exponen más adelante en la sección de “Principales asuntos del trabajo de Comisario”, y dentro del alcance de nuestra auditoría según se explica en la sección “Bases para nuestra opinión”, que en nuestra opinión constituyan incumplimientos significativos por parte de la Administración de la Asociación Mutualista de Ahorro y Crédito para la Vivienda Pichincha.

### Bases para nuestra opinión

Realizamos nuestra auditoría de acuerdo con las Normas Internacionales de Auditoría (NIA). Nuestras responsabilidades bajo estas normas se describen más detalladamente en la sección “Responsabilidades del comisario para la Auditoría de los estados financieros” de nuestro informe de auditoría emitido por separado. Somos independientes de la Mutualista de acuerdo con el Código de Ética para Contadores Profesionales emitido por el Consejo de Normas Internacionales de Ética, junto con los requisitos éticos que son relevantes para nuestra auditoría de los estados financieros en Ecuador y hemos cumplido con nuestras otras responsabilidades éticas de acuerdo con estos requisitos y el Código de Ética del Consejo de Normas Internacionales de Ética para Contadores (IESBA). Consideramos que la evidencia de auditoría que hemos obtenido nos proporciona una base suficiente y adecuada para nuestra opinión.

### Énfasis

Este informe está dirigido únicamente para información y uso de los Accionistas, Directores, y la Administración de la Asociación Mutualista de Ahorro y Crédito para la Vivienda Pichincha, y ha sido preparado para cumplir con las disposiciones legales vigentes y ser entregado a la Superintendencia de Bancos del Ecuador; por lo tanto no puede ser distribuido, copiado o entregado a otras personas u organismos.

## Principales asuntos del trabajo del Comisario

Dando cumplimiento a lo dispuesto en el artículo 279 de la Ley de Compañías y artículo 232 del Código Orgánico Monetario y Financiero, y dentro del alcance de nuestra auditoría según se explica en la sección “Bases para nuestra opinión”, conceptuamos que obtuvimos la información necesaria y realizamos ciertas pruebas selectivas orientadas al cumplimiento de nuestra función como comisario del Asociación Mutualista de Ahorro y Crédito para la Vivienda Pichincha, en relación a:

- Las cifras presentadas en los estados financieros concuerdan con los registros contables de la Mutualista.
- El cumplimiento de los administradores de las normas legales y estatutarias, disposiciones de la Junta General de Representantes de Socios, del Directorio y Superintendencia de Bancos del Ecuador, Código Orgánico Monetario y Financiero, y aquellos aspectos contables tributarios que son de nuestra competencia.

De acuerdo con la Resolución No. JB-2010-1785 del 25 de agosto de 2010, expedida por la Junta Bancaria, incluida en el Título XI, Capítulo IV, Sección I, Artículo 1 de la Codificación de Resoluciones de la Superintendencia de Bancos del Ecuador, las instituciones bajo el control de la Superintendencia de Bancos del Ecuador se someterán y aplicarán las normas contables dispuestas por el Organismo de Control, contenidas en los Catálogos de Cuentas y en la Codificación de Resoluciones de la Superintendencia de Bancos del Ecuador.

En lo no previsto por dichos catálogos, ni por la citada codificación, se aplicarán las Normas Internacionales de Información Financiera “NIIF’s”.

- Que la contabilidad se lleve conforme a las normas legales, las operaciones en ella registradas sean llevadas de acuerdo con normas y prácticas de contabilidad establecidas o autorizadas por la Superintendencia de Bancos del Ecuador y Código Orgánico Monetario y Financiero, las cuales constituyen una base contable que en algunos aspectos, difieren de las Normas Internacionales de Información Financiera NIIF.
- El cumplimiento de las normas referentes a la calificación y constitución de provisiones de activos de riesgo al 31 de diciembre de 2016.
- Revisamos y evaluamos los elementos de la estructura de control interno de la Mutualista, únicamente con el propósito de determinar la naturaleza, oportunidad y alcance de los procedimientos de auditoría como lo requieren las normas internacionales de auditoría. Los resultados de dicha revisión serán comunicados a la Mutualista en un informe por separado.

## **Responsabilidades de la Administración y del Directorio de la Mutualista sobre los estados financieros**

La Administración de la Asociación Mutualista de Ahorro y Crédito para la Vivienda Pichincha es responsable de la preparación y presentación razonable de los estados financieros adjuntos de conformidad con normas y prácticas contables establecidas por la Superintendencia de Bancos del Ecuador, entidad encargada del control y vigilancia de las instituciones del sistema financiero; las cuales difieren de las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), y de control interno que la Administración considere necesario para permitir la preparación de estos estados financieros libres de errores materiales, debido a fraude o error.

En la preparación de los estados financieros, la Administración es responsable de evaluar la capacidad de la Asociación Mutualista de Ahorro y Crédito para la Vivienda Pichincha, para continuar como una empresa en marcha, revelando, según corresponda, asuntos relacionados con el negocio en marcha y utilizando la base contable de negocio en marcha.

Los miembros del Directorio de la entidad son los responsables de supervisar el proceso de la información financiera de la Mutualista.

El cumplimiento de los aspectos mencionados en la sección “Principales asuntos del trabajo del Comisario”, así como los criterios de aplicación de las normas legales, reglamentarias y estatutarias, son responsabilidad de la administración de la Asociación Mutualista de Ahorro y Crédito para la Vivienda Pichincha y tales criterios no podrían eventualmente ser compartidos por las autoridades competentes.

## **Responsabilidades del auditor y comisario para la auditoría de los estados financieros**

Nuestros objetivos son obtener una seguridad razonable de que los estados financieros en su conjunto están libres de errores significativos, ya sea por fraude o error y emitir un informe de auditoría que incluya nuestra opinión de auditoría. Un aseguramiento razonable es un alto nivel de seguridad, pero no es una garantía que una auditoría realizada de acuerdo con las Normas Internacionales de Auditoría (NIA) siempre detecte un error significativo cuando este exista. Los errores significativos pueden surgir de fraude o error y se consideran significativos, siempre y cuando de manera individual o en conjunto, éstos pudiesen influir en las decisiones económicas a ser tomadas por los usuarios basados en dichos estados financieros.

Una descripción más detallada de las responsabilidades del auditor para la auditoría de los estados financieros se encuentra descrita en el Apéndice al informe de los auditores independientes que hemos emitido por separado con fecha 14 de marzo de 2017.

*BDO ECUADOR .*

Marzo 14, 2017  
RNAE No. 9118  
Quito, Ecuador



Xavier Puebla - Socio

**Informe del Auditor Interno sobre Control de Lavado  
de Activos**

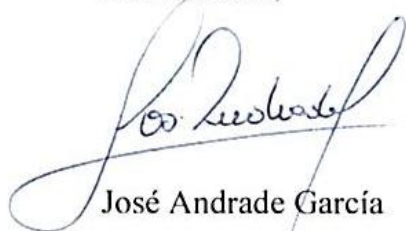
**OPINION DEL AUDITOR INTERNO REFERENTE A LA EXISTENCIA Y CUMPLIMIENTO DE LOS CONTROLES PARA LA PREVENCIÓN DE LAVADO DE ACTIVOS, FINANCIAMIENTO DEL TERRORISMO Y OTROS DELITOS**

De acuerdo con las disposiciones emitidas por la Superintendencia de Bancos del Ecuador y la Ley para reprimir el lavado de activos, he evaluado el Sistema de prevención de lavado de activos, financiamiento del terrorismo y otros delitos implementado en Mutualista Pichincha y Subsidiarias, así como las políticas, procedimientos y manuales aprobados por el Directorio y el cumplimiento de disposiciones normativas y legales.

La gestión del Oficial de Cumplimiento se sujeta a las disposiciones normativas dispuestas en la Codificación de resoluciones de la Superintendencia de Bancos y en la legislación vigente para controlar y prevenir el lavado de activos.

En mi opinión, la gestión y los controles implementados por Mutualista Pichincha y Subsidiarias durante el período que terminó al 31 de diciembre de 2016, para la prevención de lavado de activos, financiamiento del terrorismo y otros delitos es adecuado.

Atentamente,



José Andrade García

Auditor General

Febrero 28 de 2017



**Informe del Auditor Interno  
(estados financieros consolidados)**

## **INFORME ANUAL DE AUDITORIA INTERNA CONSOLIDADO**

Quito, 28 de febrero 2017

A la Junta de Representantes de Socios de  
Mutualista Pichincha

### **Informe sobre los estados financieros**

1. He auditado los estados financieros consolidados de Mutualista Pichincha y Subsidiarias, que incluyen el balance general consolidado al 31 de diciembre del 2016 y los correspondientes estados consolidados de resultados, evolución del patrimonio y de flujos de efectivo por el año terminado en esa fecha.

### **Responsabilidad de la Administración de la Mutualista por los estados financieros**

2. La Administración de la Mutualista es responsable por la preparación y presentación razonable de estos estados financieros consolidados de acuerdo con normas contables establecidas por la Superintendencia de Bancos del Ecuador. Esta responsabilidad incluye; el diseño, la implementación, y el mantenimiento de controles internos adecuados para la preparación y presentación razonable de los estados financieros consolidados que no estén afectados por distorsiones significativas, sean estas causadas por fraude o error, mediante la selección y aplicación de políticas contables apropiadas y la elaboración de estimaciones contables razonables de acuerdo con las circunstancias.

### **Responsabilidad del Auditor**

3. Mi responsabilidad es expresar una opinión sobre estos estados financieros consolidados basados en mi auditoría. Mi auditoría fue efectuada de acuerdo con Normas Internacionales de Auditoría. Dichas normas requieren que cumpla con requerimientos éticos, planifique y realice la auditoría para obtener certeza razonable de que los estados financieros consolidados no están afectados por distorsiones significativas.

Una auditoría comprende la aplicación de procedimientos destinados a la obtención de evidencia de auditoría sobre los saldos y revelaciones presentadas en los estados financieros consolidados. Los procedimientos seleccionados dependen del juicio del auditor e incluye la evaluación del riesgo de distorsiones significativas en los estados

financieros por fraude o error. Al efectuar esta evaluación del riesgo, el auditor toma en consideración los controles internos relevantes para la preparación y presentación razonable de sus estados financieros consolidados a fin de diseñar procedimientos de auditoría adecuados a las circunstancias, con el propósito de verificar la existencia de una razonable seguridad sobre la efectividad del control interno. Una auditoría también comprende la evaluación de que los principios de contabilidad utilizados son apropiados y de que las estimaciones contables hechas por la Administración son razonables, así como una evaluación de la presentación general de los estados financieros consolidados. Considero que la evidencia de auditoría que he obtenido es suficiente y apropiada para proporcionar una base para expresar mi opinión de auditoría.

## **Opinión**

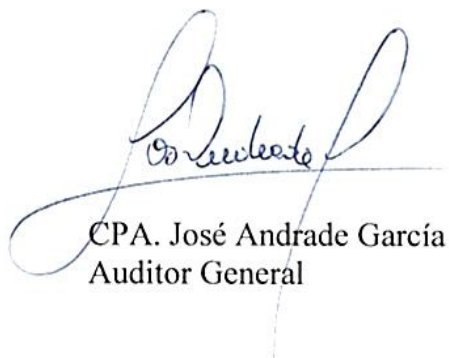
4. En mi opinión, los estados financieros consolidados arriba mencionados presentan razonablemente, en todos sus aspectos importantes, la situación financiera consolidada de Mutualista Pichincha y sus Subsidiarias al 31 de diciembre del 2016, los resultados consolidados de sus operaciones, las variaciones consolidadas de su patrimonio y sus flujos consolidados de efectivo por el año terminado en esa fecha, de conformidad con normas contables establecidas por la Superintendencia de Bancos del Ecuador.
5. Adicionalmente de conformidad con lo señalado en la Codificación de Resoluciones de la Superintendencia de Bancos de la República del Ecuador y de la Junta Bancaria, Libro I, Título XXI; ; Capítulo II; Sección III, he dado cumplimiento al Plan de Auditoría del año 2016, remitido a la Superintendencia; y, de acuerdo con lo requerido por las normas citadas informo que:
  - a) La Mutualista Pichincha y sus Subsidiarias cuentan con planes estratégicos, organigramas estructurales y funcionales, manuales y políticas encaminadas al cumplimiento de sus objetivos institucionales.
  - b) Hay una razonable seguridad de que el sistema de Control Interno de Mutualista Pichincha y sus Subsidiarias es adecuado para obtener información confiable, cumplir con las políticas y procedimientos internos, leyes y normas aplicables, salvaguardar los activos, velar por el uso eficiente de los recursos y el cumplimiento de los objetivos establecidos. Las recomendaciones surgidas de las evaluaciones efectuadas han sido comunicadas a la Administración, Comité de Auditoría y Directorio, quienes han emitido las resoluciones correspondientes
  - c) Auditoría Interna efectúa la evaluación de los recursos y sistemas de información que poseen la Mutualista y Subsidiarias. Producto de cada evaluación se elabora un informe que es dado a conocer a la Gerencia y Jefes de Área involucradas identificando exposiciones al riesgo. De nuestra evaluación podemos concluir que los recursos informáticos y sistemas de información son adecuados y permiten obtener información fidedigna, oportuna y suficiente para la toma de

decisiones y reportes a la Superintendencia de Bancos, y cuenta razonablemente con todas las seguridades.

- d) En lo que es materia de mi competencia, los resultados de las pruebas efectuadas no revelaron situaciones que se consideren incumplimientos significativos de normas legales, reglamentarias estatutarias y de las resoluciones de la Junta General de Representantes y del Directorio por parte de la Administración de la Mutualista y de sus Subsidiarias; así como tampoco de las disposiciones e instrucciones dictadas por la Superintendencia de Bancos respecto de la Administración Integral de Riesgos.
- e) No han existido situaciones que se consideren incumplimientos significativos de las políticas para prevenir el lavado de activos y de las observaciones de los informes de Auditoría interna y externa y de la Superintendencia de Bancos.
- f) En cuanto a la gestión integral de riesgos, las revisiones han sido enmarcadas en la adecuada formulación y cumplimiento de políticas, procesos y procedimientos, la evaluación de control interno y el cumplimiento de las disposiciones de Organismos de Control y recomendaciones de los entes revisores. La institución cuenta con lineamientos, procesos y medidas de gestión de riesgos diseñados, implementados y funcionales que han sido modificadas y actualizadas.

Con respecto a la evaluación de la efectividad y adecuada aplicación de las medidas de control implementado por la gerencia para reducir el riesgo a nivel de tolerancia aceptada por el directorio, estos son razonablemente adecuados, sin embargo existen aspectos de mejora que están siendo considerados por la administración a fin de fortalecer la gestión integral de riesgos y controles.

El diseño, implantación y operación del sistema de control interno, la gestión integral de riesgos, así como el cumplimiento de normas legales, reglamentarias estatutarias y de las resoluciones de la Junta General de Representantes y del Directorio; así como los criterios de aplicación, son responsabilidad de la Administración de Mutualista Pichincha y Subsidiarias. Tales criterios podrían eventualmente no ser compartidos por las autoridades competentes.



CPA. José Andrade García  
Auditor General

**Informe del Auditor Externo  
(estados financieros consolidados)**



Telf: +593 2 254 4024  
Fax: +593 2 223 2621  
www.bdo.ec

Amazonas N21-252 y Carrión  
Edificio Londres, Piso 5  
Quito - Ecuador  
Código Postal: 17-11-5058 CCI

Telf: +593 4 256 5394  
Fax: +593 4 256 1433

Víctor Manuel Rendón 401 y General  
Córdova Edificio Amazonas, Piso 9  
Guayaquil - Ecuador  
Código Postal: 09-01-3493

## INFORME DE LOS AUDITORES INDEPENDIENTES SOBRE ESTADOS FINANCIEROS CONSOLIDADOS RESUMIDOS

A la Junta de Representantes de Socios y miembros del Directorio de la  
Asociación Mutualista de Ahorro y Crédito para la Vivienda Pichincha y Subsidiarias

### Opinión

Los estados financieros consolidados resumidos de la Asociación Mutualista de Ahorro y Crédito para la Vivienda Pichincha y Subsidiarias, los cuales incluyen el balance general consolidado resumido al 31 de diciembre de 2016 y el estado de resultados consolidado resumido por el año terminado en esa fecha, se derivan de los estados financieros consolidados auditados de la Asociación Mutualista de Ahorro y Crédito para la Vivienda Pichincha y Subsidiarias por el año terminado el 31 de diciembre de 2016.

En nuestra opinión, los estados financieros consolidados resumidos adjuntos son consistentes, en todos los aspectos materiales, con los estados financieros consolidados auditados, preparados sobre la base de las normas y prácticas contables establecidas por la Superintendencia de Bancos del Ecuador.

### Estados financieros consolidados resumidos

Los estados financieros consolidados resumidos no contienen todas las revelaciones requeridas de acuerdo con las normas y prácticas contables establecidas por la Superintendencia de Bancos del Ecuador. Por lo tanto, la lectura de los estados financieros consolidados resumidos y de este informe del auditor independiente, no sustituye la lectura de los estados financieros consolidados auditados y del respectivo informe del auditor independiente.

### Estados Financieros consolidados auditados y nuestro respectivo informe

Con fecha 13 de marzo de 2017, emitimos nuestro informe de auditoría que contiene una opinión sin salvedades sobre los estados financieros consolidados de la Asociación Mutualista de Ahorro y Crédito para la Vivienda Pichincha y Subsidiarias al 31 de diciembre del 2016. Dicho informe también incluye un párrafo que hace énfasis sobre que los estados financieros consolidados auditados han sido preparados sobre la base de las normas y prácticas contables establecidas por la Superintendencia de Bancos del Ecuador, las cuales difieren de las Normas Internacionales de Información Financiera. Estas bases de preparación fueron adoptadas para atender las disposiciones emitidas por Superintendencia de Bancos del Ecuador; por esta razón, los estados financieros consolidados auditados pueden no ser apropiados para otros propósitos.

### Responsabilidad de la Administración por los estados financieros resumidos

La administración de la Asociación Mutualista de Ahorro y Crédito para la Vivienda Pichincha y Subsidiarias es responsable de la preparación de estos estados financieros consolidados resumidos, preparados sobre la base de las normas y prácticas contables establecidas por la Superintendencia de Bancos del Ecuador.

### Responsabilidad del auditor

Nuestra responsabilidad es expresar una opinión sobre si los estados financieros consolidados resumidos son consistentes, en todos los aspectos materiales, con los estados financieros consolidados auditados, basados en nuestros procedimientos, los cuales fueron efectuados de acuerdo con la Norma Internacional de Auditoría 810 (NIA 810) "Compromisos para reportar sobre Estados Financieros Resumidos".

*BDO ECUADOR*

Marzo 14, 2017  
RNAE No. 9118  
Quito, Ecuador

  
Xavier Puebla - Socio

## **Informe del Gestión del Defensor del Cliente**

Quito D.M., 20 de febrero del 2016

Asunto: Informe de enero 01 - 2015 a diciembre 31 - 2016

De: Defensor Cliente de Mutualista Pichincha

Para: Mutualista Pichincha

Presente.-

De mi consideración:

Por este medio, expreso un atento saludo a la vez que dando cumplimiento y conforme a las obligaciones establecidas en el artículo siete, numeral tres, establecidas en la Sección II Funciones, atribuciones y obligaciones de la o el defensor del cliente, Capítulo VII.- Del Defensor del Cliente de las instituciones del sistema financiero. (Derogado y sustituido por la Resolución No. 291-2016-F de la JPRMF), del TITULO XIV.- De la transparencia de la información, del LIBRO I.- Normas generales para la aplicación de la ley general de instituciones del sistema financiero, que manifiesta: Son obligaciones de la o el defensor del cliente, entre otras, las siguientes: ...*“7.3 Presentar un informe anual a la junta general ordinaria de accionistas o de socios sobre el desarrollo de su función durante el año precedente, el mismo que puede incluir recomendaciones encaminadas a facilitar las relaciones entre las instituciones y sus clientes;”* ...; me permito informar las actividades del Defensor Cliente desarrolladas en el año 2016, en Mutualista Pichincha

Particular que comunico para los fines pertinentes.

Atentamente,

Bolívar Daniel Mejía Cheme  
Defensor Cliente  
Mutualista Pichincha



# Informe de Gestión

Defensor Cliente 2016

Del 01 - enero 2016

A 31 – diciembre 2016

Sección II Funciones, atribuciones y obligaciones de la o el defensor del cliente, Capítulo VII.- Del Defensor del Cliente de las instituciones del sistema financiero. (Derogado y sustituido por la Resolución No. 291-2016-F de la JPRMF), del TITULO XIV.- De la transparencia de la información, del LIBRO I.- Normas generales para la aplicación de la ley general de instituciones del sistema financiero

**Defensor del Cliente  
MUTUALISTA PICHINCHA  
2016**

## **Contenido**

1.- ANTECEDENTES:.....	131
Defensor del cliente .....	131
2.- REPORTE ESTADISTICO.....	134
3.- CONCLUSIONES:.....	135
4.- RECOMENDACIONES:.....	136
5.- OBSERVACIONES.....	136
ANEXO:.....	137

## **VII. 1.- ANTECEDENTES:**

**Defensor del cliente**.- Son las personas naturales designadas en un proceso eleccionario organizado por el Consejo de Participación Ciudadana y Control Social, cuya función principal es la protección de los derechos e intereses particulares de los clientes, así como informar a los clientes de sus obligaciones ante las instituciones del sistema financiero sujetas a la supervisión, vigilancia y control de la Superintendencia de Bancos y Seguros; y, que son clientes de las instituciones donde ejercerán sus funciones.

Una vez posesionado por las entidades respectivas, en atención al artículo 312 de la Constitución y de las normativas vigentes procede para el efecto, se ha establecido físicamente al Defensor Cliente en las Oficinas del edificio Matriz domiciliado en Quito Distrito Metropolitano, calles Juan León Mera E4- 161 y 18 de Septiembre,

Es así que, la Gerencia General y sus dependencias han proporcionado los recursos adecuados dispuestos desde la Superintendencia de Bancos, como también su respectiva inducción de sus actividades financieras y comerciales, sin mayor contratiempo.

Las FUNCIONES, ATRIBUCIONES Y OBLIGACIONES DE LA O EL DEFENSOR DEL CLIENTE, conforme a lo establecidas en el artículo cinco y seis de la **Sección II Funciones, atribuciones y obligaciones de la o el defensor del cliente, Capítulo VII.- Del Defensor del Cliente de las instituciones del sistema financiero. (Derogado y sustituido por la Resolución No. 291-2016-F de la JPRMF), del TÍTULO XIV.- De la transparencia de la información, del LIBRO I.- Normas generales para la aplicación de la ley general de instituciones del sistema financiero**, manifiesta:

ARTÍCULO 5.- La o el defensor del cliente tiene como función proteger los derechos e intereses particulares de los clientes de la respectiva institución del sistema financiero, para lo cual conocerá y tramitará los reclamos sobre todo tipo de negocios financieros que tengan relación directa con el cliente reclamante, a cuyo efecto recabará de éste la autorización expresa que le faculte a solicitar información o documentación a la institución del sistema financiero, relacionada con el reclamo.

En todo caso, quedan excluidas de la competencia de la o el defensor del cliente y por consiguiente éste se abstendrá de conocer y tramitar reclamos relacionados con los siguientes asuntos:

5.1 Aquellos que se encuentren en tramitación o hayan sido resueltos en sede judicial, arbitral o administrativa por las autoridades y/u organismos competentes;

5.2 Los reclamos atinentes a materias o asuntos que no sean del giro financiero, como las relaciones de la institución del sistema financiero con otras instituciones del país o del exterior, así como con sus proveedores de bienes y servicios, empleados, directivos y accionistas;

5.3 Los reclamos que persigan indemnizaciones de la institución por lucro cesante, daño moral o cualquier otra clase de indemnización, así como aquellos derivados de relaciones extracontractuales;

5.4 Las decisiones de la institución relacionadas con el otorgamiento de créditos de cualquier naturaleza, concesión de prórrogas o reestructuraciones, apertura de cuentas

corrientes, de ahorro o la vista, o cualquier otra forma de captación; negociación de tarifas por servicios financieros, tasas de interés y en general cualquier materia relativa a la facultad de las instituciones del sistema financiero de convenir libremente los términos de las operaciones y servicios financieros, dentro de los límites establecidos por las autoridades competentes;

5.5 Los reclamos que por su naturaleza deban ser tramitados en la vía judicial;

5.6 Aquellos que tengan como reclamante a un pariente del defensor del cliente dentro del primer grado de consanguinidad y segundo de afinidad, o en los que pudiera tener algún interés directo o indirecto, en cuyo caso actuará el suplente; y,

5.7 Los concernientes al vínculo laboral del reclamante o derivados de su calidad de accionista de la respectiva institución del sistema financiero.

El defensor del cliente perderá su competencia para la tramitación del reclamo, si cualquiera de las partes acude ante una autoridad judicial, arbitral o administrativa, en cuyo caso el trámite del reclamo terminará de manera inmediata; o, cuando el reclamo se encuentre en conocimiento de la Superintendencia de Bancos y Seguros.

ARTÍCULO 6.- La o el defensor del cliente deberá mantener y observar, en forma permanente, los siguientes principios:

**6.1 Independencia.-** La o el defensor no dependerá funcional o jerárquicamente de la administración de la institución del sistema financiero; y, deberá gozar de absoluta independencia para el ejercicio de su función y la toma de decisiones en el ámbito de su competencia;

**6.2 Facilitador y solucionador de conflictos.-** Su gestión deberá dirigirse a alcanzar un acuerdo entre las partes y solucionar los conflictos presentados por los clientes de la institución que lleguen a su conocimiento; y,

**6.3 Libre acceso y gratuidad.-** El servicio que preste el defensor del cliente, no debe tener costo alguno para el reclamante.

Siendo así, que cumpliendo con la normativa, y en el ámbito de competencias se ha recibido comunicaciones telefónicas, de mensajería electrónica (mail's) referentes a **Consultas** (Financieras = 26, Tarjetas de Crédito = 11, Otros = 15 “Administrativos: por llamadas a horas NO adecuadas del Call Center, por desembolsos no cumplidos, reestructuración de pagos, condonación de deudas”), más NO que lleguen a convertirse en Reclamos, dirigidos hacia el Defensor Cliente, por las políticas organizativas que rigen en Mutualista Pichincha, a excepción de TRES CASOS por producto Tarjeta de Crédito.



Gráfico 1: Casos atendidos por la defensoría del cliente. Año 2016

Mismas que han sido canalizadas con el departamento de Servicio al Cliente con la Sra. Rosa Erazo, y Sr. Ricardo Castelo, que bien dispuestos, han brindado soluciones en tiempos de respuesta prudentes a los usuarios y clientes que han acudido hacia el Defensor del Cliente.

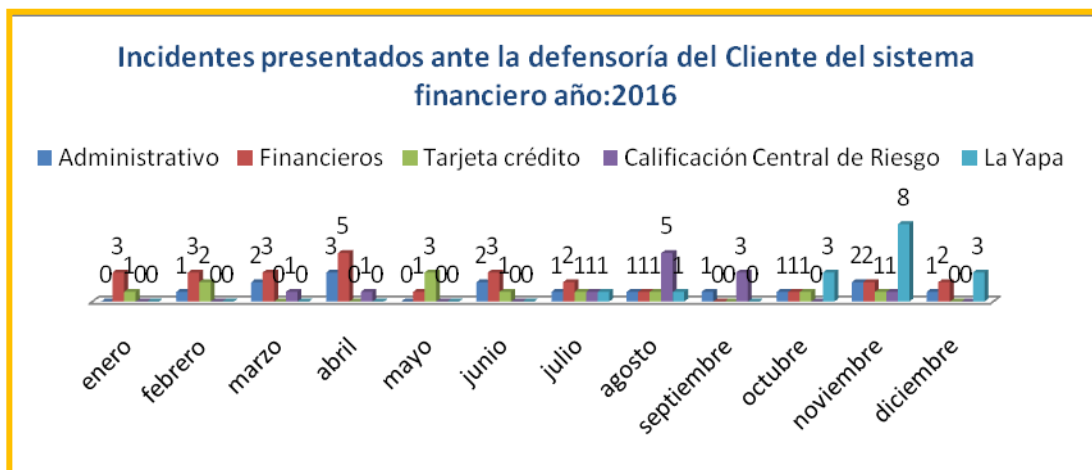


Gráfico N°2: Incidentes presentados en la defensoría del cliente. Año 2016

## 2.- REPORTE ESTADISTICO DE RECLAMOS AÑO 2016

- a.- Respecto a casos resueltos por acuerdo de las partes. (UNO, 1)
- b.- Cuántos fueron declarados fallidos por NO Comparecencia de las partes. (CERO, 0)
- c.- Cuantos fueron remitidos al organismo de control SBS. (CERO, 0)

MES	Por Acuerdo de las Partes	Declarados Fallidos	Remitidos a la SB
ene-16	0	0	0
feb-16	0	0	0
mar-16	0	0	0
abr-16	0	0	0
may-16	0	0	0
jun-16	0	0	0
jul-16	2	0	0
ago-16	1	0	0
sep-16	0	0	0
oct-16	0	0	0
nov-16	0	0	0
dic-16	0	0	0
TOTAL	3	0	0

Tabla N°1: Reporte estadístico de reclamos durante el año 2016.

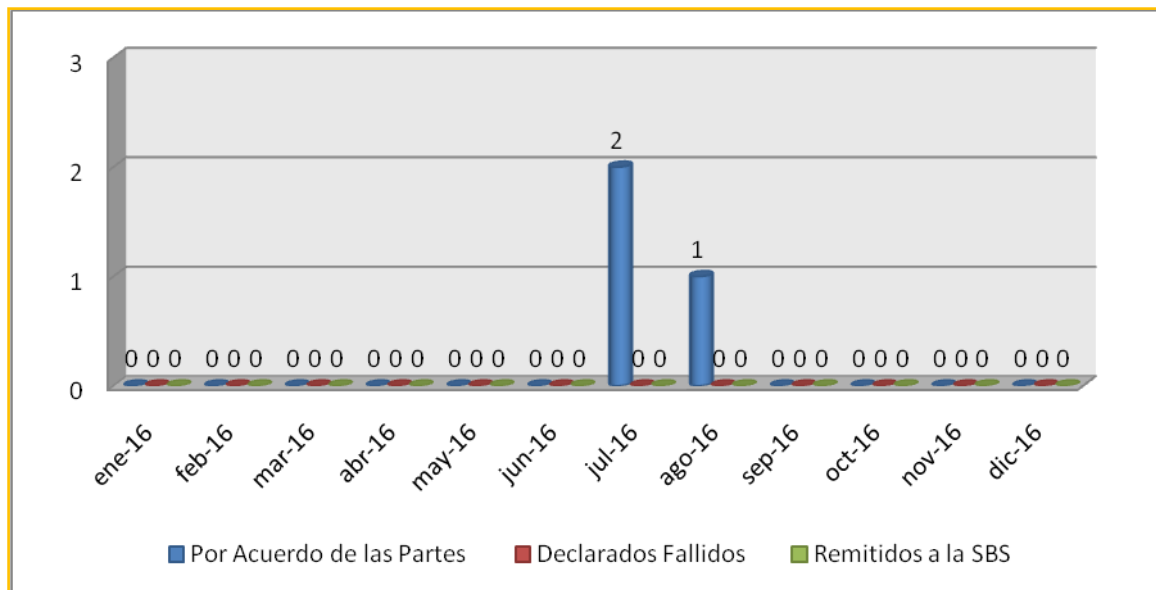


Gráfico3: Reporte estadístico, TRES reclamos resueltos por acuerdo de las partes.

### 3.- CONCLUSIONES:

- Los clientes participan con el Defensor Cliente por diferentes medios realizando consultas sobre sus derechos, responsabilidades por parte de usuarias y usuarios de esta institución financiera y de la comunidad.

- La institución financiera “Mutualista Pichincha” tiene políticas de **responsabilidad financiera** con los recursos económicos de sus clientes.

- La entidad financiera “Mutualista Pichincha” tiene políticas de **control de reclamos** que dan seguimiento a los reclamos, mediante el sistema informático Ultimus.

- “Mutualista Pichincha” al comprar la cartera de Proinco LaYapa -en liquidación-, se encuentra solucionando las peticiones de entrega de joyas prendadas en coordinación con el liquidador de Proinco y con la empresa que brinda el custodio a dichos bienes.

- El talento humano de servicio de atención al cliente tiene buena comunicación con la Defensoría del cliente en Mutualista Pichincha.

#### **4.- RECOMENDACIONES:**

- Realizar una campaña de educación, de **difusión de los derechos del Cliente**, como de las normas de seguridad física y electrónica usando diferentes medios de comunicación.

#### **5.- OBSERVACIONES**

- Este documento será socializado en la rendición de cuentas ante la ciudadanía del período 2016, acorde a la Ley Orgánica de Participación Ciudadana y normativas para el efecto.

Informe que pongo en vuestro conocimiento para los fines pertinentes.

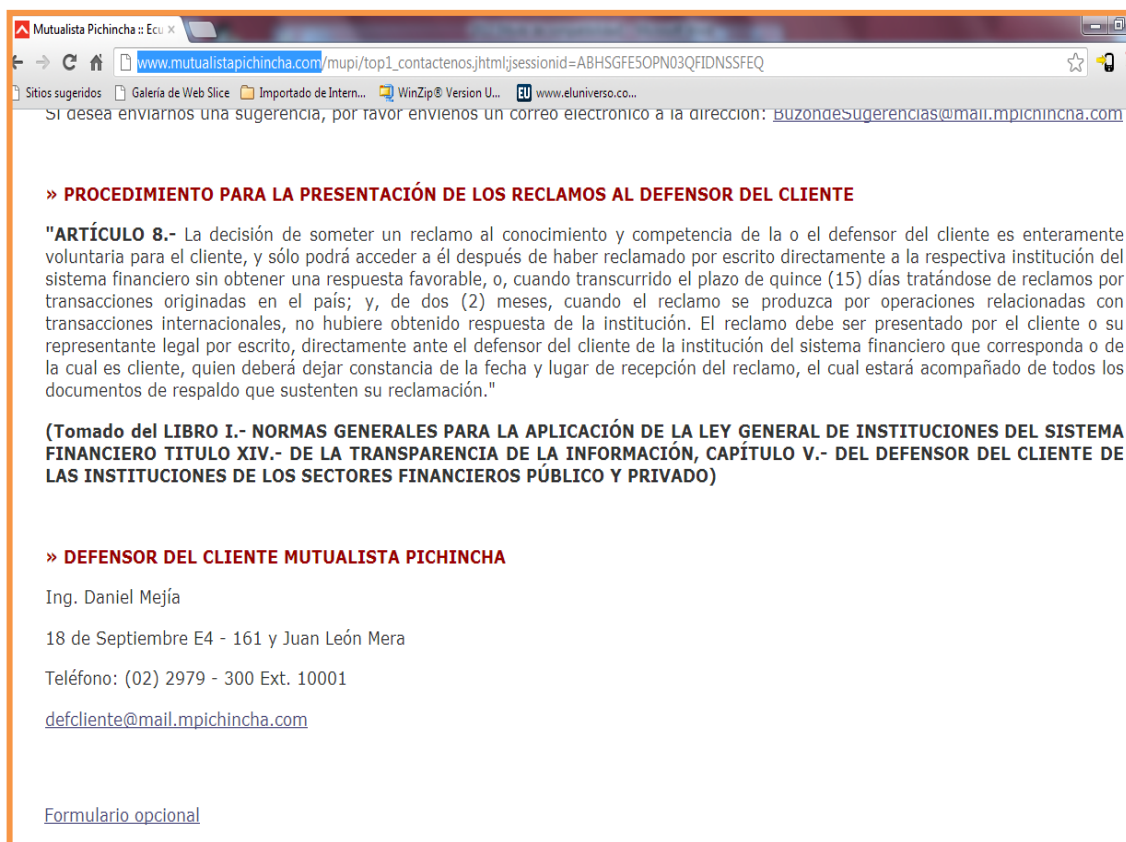
Atentamente,

A handwritten signature in blue ink, reading 'Bolívar Daniel Mejía Cheme'. The signature is stylized and written in a cursive-like font.

Bolívar Daniel Mejía Cheme  
Defensor Cliente  
Mutualista Pichincha



## **ANEXO:**



Si desea enviarnos una sugerencia, por favor envíenos un correo electrónico a la dirección: [BuzondeSugerencias@mail.mpichincha.com](mailto:BuzondeSugerencias@mail.mpichincha.com)

**» PROCEDIMIENTO PARA LA PRESENTACIÓN DE LOS RECLAMOS AL DEFENSOR DEL CLIENTE**

"**ARTÍCULO 8.-** La decisión de someter un reclamo al conocimiento y competencia de la o el defensor del cliente es enteramente voluntaria para el cliente, y sólo podrá acceder a él después de haber reclamado por escrito directamente a la respectiva institución del sistema financiero sin obtener una respuesta favorable, o, cuando transcurrido el plazo de quince (15) días tratándose de reclamos por transacciones originadas en el país; y, de dos (2) meses, cuando el reclamo se produzca por operaciones relacionadas con transacciones internacionales, no hubiere obtenido respuesta de la institución. El reclamo debe ser presentado por el cliente o su representante legal por escrito, directamente ante el defensor del cliente de la institución del sistema financiero que corresponda o de la cual es cliente, quien deberá dejar constancia de la fecha y lugar de recepción del reclamo, el cual estará acompañado de todos los documentos de respaldo que sustenten su reclamación."

**(Tomado del LIBRO I.- NORMAS GENERALES PARA LA APLICACIÓN DE LA LEY GENERAL DE INSTITUCIONES DEL SISTEMA FINANCIERO TÍTULO XIV.- DE LA TRANSPARENCIA DE LA INFORMACIÓN, CAPÍTULO V.- DEL DEFENSOR DEL CLIENTE DE LAS INSTITUCIONES DE LOS SECTORES FINANCIEROS PÚBLICO Y PRIVADO)**

**» DEFENSOR DEL CLIENTE MUTUALISTA PICHINCHA**

Ing. Daniel Mejía  
18 de Septiembre E4 - 161 y Juan León Mera  
Teléfono: (02) 2979 - 300 Ext. 10001  
[defcliente@mail.mpichincha.com](mailto:defcliente@mail.mpichincha.com)

[Formulario opcional](#)

Disponible en Internet:

Dirección: [www.mutualistapichincha.com](http://www.mutualistapichincha.com),

Menú: Contáctenos

Fecha: Diciembre 2015



## Recuerda que cuentas con el Defensor al Cliente

**[19-ENE-2016]** Todos los usuarios del Sistema Financiero controlado, cuentan con el Defensor al Cliente cuya principal función es precautelar sus derechos, es un mediador, o conciliador, entre el usuario y la Institución Financiera; él será un facilitador para solucionar conflictos.



El Defensor al Cliente dentro de su gestión puede llegar a un acuerdo entre las partes y solucionar problemas presentados, sean quejas, consultas o reclamos de los clientes de las entidades financieras.

Por esta razón, la Superintendencia de Bancos, comunica que el servicio del Defensor del Cliente, no tiene costo alguno para el reclamante, el Art. 312 de la **Constitución de la República del Ecuador** indica que: "Cada entidad integrante del sistema financiero nacional tendrá un defensor o defensora del cliente que será independiente de la institución y designado de acuerdo a la ley".

Cabe indicar que los Defensores del Cliente atienden, personalmente, en las matrices de cada institución financiera, para la asesoría inmediata que usted requiera.

Disponible en Internet:

Dirección: [www.superbancos.gob.ec](http://www.superbancos.gob.ec)

Título: “Defensores del Cliente de las instituciones financieras esta para ayudarte”

Fecha: enero 2016