



**BancoEstado®**

# MEMORIA INTEGRADA 2017

## HUELLA SOCIAL DE BANCOESTADO

# CONTENIDOS

## 1. UN RESUMEN DE NUESTRO 2017

- 1.1. Entrevista al presidente de BancoEstado
- 1.2. Modernización financiera desde la banca pública
- 1.3. Empoderando a las mujeres de Chile
- 1.4. Cifras destacadas del periodo 2014-2017
- 1.5. Hitos 2017
- 1.6. Resumen de la gestión 2017: Rentabilidad por el desarrollo de Chile
- 1.7. Premios y reconocimientos 2017
- 1.8. Aprendizajes y desafíos

## 2. LOS PILARES QUE ORIENTAN Y ESTRUCTURAN NUESTRA GESTIÓN

- 2.1. Gobierno corporativo
- 2.2. Filiales y entidades relacionadas
- 2.3. Transparencia activa
- 2.4. Principales avances en sostenibilidad corporativa
- 2.5. Gestión de riesgos
- 2.6. Cambios legislativos

## 3. UN EQUIPO UNIDO POR UN PROPÓSITO

- 3.1. Nuestro equipo
- 3.2. Avances en inclusión laboral y equidad de género
- 3.3. Una cultura para la transformación
- 3.4. Nuestras relaciones laborales
- 3.5. Evaluación del desempeño y movilidad interna
- 3.6. Capacitación
- 3.7. Reconocimientos a nuestro espacio laboral

## 4. INNOVACIÓN PARA LA INCLUSIÓN FINANCIERA 57

- 4.1. Estamos con nuestros clientes en todo Chile
- 4.2. Conectados siempre con nuestros clientes
- 4.3. Capacidades tecnológicas al servicio de nuestros clientes
- 4.4. Satisfacción y experiencia de nuestros clientes

3

## 5. INCLUSIÓN FINANCIERA Y AHORRO COMO MEDIO PARA EL BIENESTAR

68

- 5.1. Gestión de clientes persona
- 5.2. Impacto de CuentaRUT
- 5.3. Ahorro como motor de desarrollo y movilidad social

## 6. APOYO A LA EMPRESA Y A LA MUJER COMO MOTORES DE EMPRENDIMIENTO

78

- 6.1. Gestión de clientes empresa e instituciones
- 6.2. Las mujeres, las principales emprendedoras

26

## 7. TRABAJANDO CODO A CODO CON EL ESTADO

85

- 7.1. Socios estratégicos en el trabajo con el Estado
- 7.2. Apoyo en catástrofes
- 7.3. Financiamiento de campañas electorales

## 8. APOORTE A LA COMUNIDAD

92

- 8.1. Educación financiera
- 8.2. Programa de fomento al cine chileno
- 8.3. Portal de donaciones solidarias

## 9. ESTADOS FINANCIEROS

98

## ANEXOS

105

- A.1 Comunicación con el país
- A.2 Enfoques de gestión de temas materiales 2017

2





# 1. UN RESUMEN DE NUESTRO 2017





**“Ya no es posible gestionar una compañía sin considerar los tres ámbitos de la sostenibilidad: económico, social y ambiental”.**



## 1.1 ENTREVISTA AL PRESIDENTE DE BANCOESTADO

La inclusión es el horizonte de BancoEstado

DURANTE LOS ÚLTIMOS CUATRO AÑOS BANCOESTADO HA DEJADO UN LEGADO NO SÓLO ENTRE QUIENES CONFORMAN EL GRAN EQUIPO DE ESTA CORPORACIÓN, SINO TAMBIÉN EN LOS CLIENTES, BENEFICIARIOS Y CIUDADANOS EN GENERAL. POR ESTA RAZÓN, EN ESTE CUARTO AÑO DE MEMORIA INTEGRADA BANCOESTADO, ESTE DOCUMENTO SE HA DENOMINADO LA “HUELLA SOCIAL DE BANCOESTADO”, PARA HACER REFERENCIA A UNA GESTIÓN QUE IMPACTA POSITIVAMENTE EN EL DESARROLLO DEL PAÍS Y DE SUS HABITANTES.

EN ESTE CONTEXTO, A TRAVÉS DE ESTE DOCUMENTO, BUSCAMOS SITUAR EL IMPACTO SOCIAL EN EL CENTRO DEL ANÁLISIS CON UNA PRESENTACIÓN DE RESULTADOS QUE LOGRE EVIDENCIAR NUESTRO ENFOQUE DE GESTIÓN Y SU RELACIÓN CON LA MEJORA DE LA CALIDAD DE VIDA DE LOS HABITANTES DE CHILE.

EN ESTA OPORTUNIDAD, EL PRESIDENTE DE BANCOESTADO, ENRIQUE MARSHALL, COMPARTE LAS IDEAS MÁS IMPORTANTES QUE ARTICULAN ESTA MEMORIA A TRAVÉS DE LA SIGUIENTE ENTREVISTA. EL ÉNFASIS ESTÁ EN AQUELLOS ASPECTOS QUE DESTACAN EN LA RETROSPECTIVA DE LOS ÚLTIMOS CUATRO AÑOS, ASÍ COMO EN LA GESTIÓN 2017 PROPIAMENTE TAL. COMO RESULTADO, ENTREGA SU VISIÓN SOBRE LOS PRINCIPALES HITOS, SU COMPRESIÓN DE LOS LOGROS Y DESAFÍOS QUE HA ENFRENTADO EN ESTE PERIODO, ASÍ COMO LA GRAN RESPONSABILIDAD DE BANCOESTADO EN EL DESARROLLO SOCIAL Y ECONÓMICO DEL PAÍS.

### ¿CUÁL ES EL BALANCE QUE USTED HACE DE LA GESTIÓN DEL BANCO, TANTO EN EL AÑO 2017 COMO EN EL CONJUNTO DE LOS ÚLTIMOS CUATRO AÑOS?

El año 2017 fue un buen año en términos de rentabilidad y gestión del riesgo. Nuestra rentabilidad fue de un 16,7%, lo cual ubica nuestro crecimiento por encima del promedio del mercado por segundo año consecutivo, mientras que nuestras colocaciones crecieron en un 6,8%, consolidando nuestra competitividad a nivel de la industria. En cuanto a las metas fijadas al inicio de esta administración, las cuales estaban sujetas a la inyección de capital que recibimos del Estado de Chile, podemos decir que no sólo las cumplimos, sino que a las superamos: abrimos 50 nuevas sucursales, sobre una meta de 20, y 10.686 nuevos puntos de atención CajaVecina, sobre una meta de 4.100, es decir, más del doble en ambos casos. Por último, nuestras utilidades crecieron 21% real en estos cuatro años.

### ¿CUÁL ES SU BALANCE RESPECTO DE LA GESTIÓN DE BANCOESTADO EN MATERIA DE SOSTENIBILIDAD?

Consideramos que ya no es posible gestionar una compañía sin considerar los tres ámbitos de la sostenibilidad: económico, social y ambiental. Para nosotros, cuidar la dimensión económica es un piso que luego nos permite pasar al siguiente nivel: el desarrollo ambiental y social. Es en este último foco donde nuestra administración ha dedicado un especial esfuerzo, y en base a lo cual hemos reconstruido nuestro sello institucional.

En efecto, el sentido de nuestro trabajo reside en el rol social que tiene esta

institución como banco del Estado de Chile. Comprendemos que un país desarrollado no se mide sólo mediante su producto per cápita, si no en cuanto a su integración social y financiera. Por lo tanto, somos un banco que procura llegar a todos los habitantes del país de igual forma, sin hacer distinciones ni diferencias de ningún tipo, garantizando mediante nuestro trabajo la misma atención, para todos los clientes.

En este contexto, podemos mencionar como hito central los avances en inclusión financiera. El primer paso en este camino es garantizar el acceso a todos los habitantes: hoy tenemos presencia en el 100% de las comunas, incluida la Antártica, gracias al apoyo de nuestros 22 mil puntos de atención de CajaVecina, que representan 10 veces el número total de sucursales bancarias que existen en todo Chile y permiten descomprimir las oficinas a través de la provisión de algunos servicios financieros. También contamos con casi 13 millones de clientes y más de 10 millones de personas con CuentaRUT, poniendo a disposición herramientas concretas de inclusión financiera.

Esto no sería posible sin un apoyo tecnológico y de sistemas capaces de soportar billones de transacciones al año, de una manera segura, ágil y efectiva. Con más de cuatro millones de clientes utilizando nuestras plataformas digitales, hemos fortalecido múltiples canales de atención, especialmente en respuesta a la acelerada digitalización que vive nuestro país. La continuidad de servicios 24/7, banca móvil, nuevas aplicaciones, la habilitación de la red de adquirencia ComprAquí para pagos electrónicos a pequeños comercios, entre otras iniciativas, son avances en este sentido.

**“Entregar servicios financieros y no financieros a todos nuestros clientes, porque eso es importante para Chile”.**

#### **¿Y QUÉ PASA CON LA DIMENSIÓN AMBIENTAL?**

Dimos pasos importantes para incorporarla en nuestra gestión. En primer lugar, aprobamos la Política de Sostenibilidad de BancoEstado, lo cual nos entrega una hoja de ruta para guiar nuestras acciones en la búsqueda por mejorar nuestra gestión en cuanto a criterios medioambientales. En segundo lugar, entró con fuerza la puesta en marcha del crédito hipotecario EcoVivienda, que favorece el financiamiento de viviendas con sistemas de eficiencia energética. En tercer lugar, hicimos importantes alianzas con el Ministerio de Energía para apoyar a pequeñas y microempresas en sus iniciativas de eficiencia energética, y comprometimos nuestra participación en la mesa de electro movilidad impulsada por los Ministerios de Energía, Medioambiente y Transporte, para favorecer el desarrollo del transporte eléctrico en Chile.

Por último, a nivel interno aumentamos los recursos para ahorro energético en nuestras oficinas, mediante la instalación de iluminación LED, entre otras medidas. Además, dimos continuidad a la medición de huella de carbono, lo cual da cuenta de un real compromiso en cuanto a la consciencia y responsabilidad que las organizaciones debemos tener en relación con el medioambiente.

#### **DESDE SU PERSPECTIVA Y A PARTIR DE LO CONVERSADO ¿CUÁL ES LA HUELLA SOCIAL DE BANCOESTADO?**

La “Huella Social” se refiere al impacto que tiene este banco en el país. La relevancia de

**“Un país desarrollado no se mide sólo mediante su producto per cápita, si no en cuanto a su integración social y financiera”.**

los hitos que mencionamos anteriormente reside en que tienen un impacto directo en la vida cotidiana de las personas. Todo lo que ha hecho BancoEstado en los últimos años tiene mucho que ver con el crecimiento y desarrollo de Chile.

Ser un banco del Estado implica pensar proyectos en el largo plazo, que si bien no podemos observar sus resultados hoy, el día de mañana van a tener efecto en una mejora significativa de la calidad de vida de las personas, trabajadores y empresas de Chile.

Esto lo podemos ver, por ejemplo, en los efectos que genera abrir una sucursal en una comuna aislada o vulnerable. Aumenta el flujo de circulación económica, las personas gastan su dinero en su propia localidad, comienzan a ahorrar, pueden gestionar pagos a través del uso de servicios financieros, pero además destinan menos tiempo en viajes y fortalecen su sentido de pertenencia al territorio donde viven. Sólo en 2017 iniciamos operaciones en 14 nuevas comunas, a la vez que el 75% del total de aperturas entre 2015 y 2017 se ubicaron en comunas con un nivel de vulnerabilidad mayor al promedio del país.

#### **FINALMENTE ¿CÓMO CREE QUE RECIBEN ESTA VISIÓN LOS TRABAJADORES DE BANCOESTADO?**

Consideramos que el rol de nuestros trabajadores es fundamental. Sin un equipo como el nuestro, no podríamos lograr las ambiciosas metas y objetivos que nos proponemos año tras año. Una vez que tienes satisfechas tus principales

necesidades como ser humano, necesitas sentido: necesitas sentir que te levantas todos los días a hacer algo que vale la pena. Y yo creo que aquí sentimos que vale la pena.

Es por esta razón que, cuando llegamos a administrar el banco, definimos como una prioridad el trabajo en inclusión financiera, y eso implicó necesariamente retomar el propósito social de BancoEstado. Estos cuatro años hemos enfatizado esta sensibilización, apuntando a que nuestros trabajadores integren nuestro propósito en su cotidianeidad.

Nuestra cultura incorpora una comunicación permanente para reforzar nuestro sentido, el rol social como banco del Estado. En consecuencia, tengo la certeza que a nuestros trabajadores les importa el sentido del trabajo que hacemos aquí: entregar servicios financieros y no financieros a todos nuestros clientes, porque eso es importante para Chile.

**“Necesitas sentir que te levantas todos los días a hacer algo que vale la pena. Y yo creo que aquí sentimos que vale la pena”.**

**“Atendemos con la misma dignidad a todos nuestros clientes”.**



## 1.2 MODERNIZACIÓN FINANCIERA DESDE LA BANCA PÚBLICA

Millones de clientes cada día más digitalizados desafían a la banca a competir ofreciendo productos que atiendan sus demandas por transferencias rápidas y ciberseguras. La banca estatal no ha estado ausente de dicha competencia y, en varios frentes, está en la primera línea. Por de pronto en la sustitución del uso de dinero efectivo por medios de pago electrónicos, no sólo en zonas urbanas sino en lugares tan apartados como Alto Biobío, Putre o la Antártica.

La virtuosa irrupción de la CuentaRUT ha significado no sólo que más de 10 millones de personas accedan a una gama de servicios financieros que antes miraban de lejos sino que sus transacciones las puedan realizar ahorrando cada vez más tiempo y esfuerzo.

Por ejemplo, los depósitos electrónicos aumentaron desde un 9% a un 71% en los últimos 10 años. En 2008 el 70% de los pagos de las personas más vulnerables era en efectivo. Hoy alcanzan sólo un 47%, acercándose al 34% que mantiene el grupo de mayores ingresos.

De paso, y mientras mucho se habla de educación financiera, la sustitución del dinero en efectivo catalizada por la CuentaRUT ha ido, silenciosamente y gracias a su simple uso, ayudando a ordenar las finanzas de variados segmentos de personas y microempresarios que hasta hace poco solían manejar su caja en billetes y monedas.

Durante 2017, más de 5,5 millones de clientes usaron nuestros sitios web y móvil para hacer alguna operación, representando el 43% de los clientes de la industria bancaria y el 46% de las transacciones totales.

La aplicación PagoRUT permite hacer transferencias sin necesidad de recurrir a la tarjeta de coordenadas, pagar cuentas y hacer pagos móviles de forma simple y rápida sin tener que ingresar los datos de la otra persona. Con más de 3,7 millones, está entre las 10 más descargadas del país.

Las transacciones financieras desde el teléfono móvil han aumentado un 137% desde la aparición de la aplicación. La seguridad de las CuentaRUT está ya protegida por los límites máximos a los montos de saldo y transacciones, reforzada con la inclusión de chips.

Nuestra gama de productos digitales incluye créditos de consumo y microcréditos, seguros, depósitos a plazo y fondos mutuos para clientes con CuentaRUT. Hoy nuestros clientes pueden adquirir seguros de variado tipo en forma completamente digital en nuestro portal dedicado. Incluso el denuncia y cobro de siniestro es no presencial (por telefonía y web).

**“Ser el número uno en cobertura nacional ha hecho posible que BancoEstado lidere hoy la captación de ahorro personal, ya no sólo en la cuentas de ahorro para la vivienda y ahorro tradicional”.**

Ahora bien, el progreso financiero no pasa únicamente por ofrecer mayor seguridad y velocidad en las transacciones. Requiere también la gestión presencial de ejecutivos calificados, condición necesaria para la incorporación al sistema de aquellos usuarios con menor educación financiera, especialmente en los lugares más apartados.

Ser el número uno en cobertura nacional ha hecho posible que BancoEstado lidere hoy la captación de ahorro personal, ya no sólo en la cuentas de ahorro para la vivienda y ahorro tradicional.

Nuestro banco es, desde este año, también el mayor captador en fondos mutuos para ahorro previsional voluntario de la clase media (APV, régimen A) a lo largo y ancho del país.

En BancoEstado estamos orgullosos de conducir una institución que compite con éxito dentro de la industria bancaria, impulsando la modernización financiera, entregando importantes utilidades al fisco y manteniendo altos estándares de solvencia.

**JUAN H. FOXLEY RIOSECO**  
Vicepresidente de BancoEstado



**“En BancoEstado estamos orgullosos de conducir una institución que compite con éxito dentro de la industria bancaria, impulsando la modernización financiera, entregando importantes utilidades al fisco y manteniendo altos estándares de solvencia”.**

### 1.3 EMPODERANDO A LAS MUJERES DE CHILE

Estamos viviendo una nueva era en varios sentidos: en la irrupción de las nuevas tecnologías, en asegurar que dejaremos un mundo sostenible a las futuras generaciones y en la creciente incorporación de mujeres al mundo laboral, político, de las ciencias, etc. Todas tendencias ya arraigadas que no tienen vuelta atrás. Esto ha llevado a todas las empresas e instituciones a buscar la mejor forma de adaptarse a estos desafíos que imponen los nuevos tiempos.

Y en este escenario, BancoEstado no ha estado ausente. Hemos abordado cada uno de los desafíos en forma acorde a la significación que ellos tienen para nuestra operación. Muy especialmente, nos hemos desafiado a aportar a un mayor empoderamiento económico de las mujeres, tanto en relación con nuestras trabajadoras como con nuestras clientas.

Es así como las nuevas políticas de personas, aprobadas durante el presente año, consideran como objetivo alcanzar el equilibrio de género. Esto es que al menos

un 40% de los trabajadores sean mujeres en cada estamento, pero por otro lado también queremos que al menos un 40% de trabajadores sean hombres. Este es un gran desafío, teniendo en cuenta que en Chile, las mujeres alcanzan sólo entre un 20% y un 30% en los niveles de decisión. En BancoEstado, hoy un 27% de los integrantes del equipo ejecutivo son mujeres. Hay una tarea pendiente y nos propusimos abordarla.

Por ello, nuestro banco ha desarrollado diversos programas que contribuyen y fomentan la visibilidad, empoderamiento y desarrollo de capacidades de las mujeres de nuestra organización, porque queremos que tengan mayores opciones de crecimiento al interior de la organización.

Por ejemplo, en BancoEstado hemos desarrollado programas de “sensibilización de género” destinados a todos: hombres y mujeres trabajadores del banco y en todas las regiones del país e independiente del nivel jerárquico de sus cargos en la organización. Nuestro propósito es visibilizar las brechas de género existentes, explicitar sus orígenes y fundamentos, y debatir sobre ellos para buscar en común las formas que nos permitirán erradicarlos.

Creemos que esta forma de impulsar una mayor y mejor participación de las mujeres en la organización debe ser un reto para todas las empresas, privadas y públicas. En nuestro caso, el desafío es mayor. Porque somos una institución que apoya el despliegue de las políticas públicas, estamos donde Chile nos necesita y, a mayor abundamiento, más de 6 millones de mujeres son nuestras clientas.

**“Muy especialmente, nos hemos desafiado a aportar a un mayor empoderamiento económico de las mujeres, tanto en relación con nuestras trabajadoras como con nuestras clientas”.**

Por ello creamos el programa CreceMujer, que busca la inclusión de todas las mujeres al sistema financiero y, a partir de allí, fomentar su empoderamiento y autonomía económica.

En la plataforma [www.crecemujer.cl](http://www.crecemujer.cl) las mujeres interesadas pueden conocer y compartir la experiencia de muchas otras mujeres y sus emprendimientos, además de disponer de espacios para la capacitación y formación en educación financiera y en competencias de gestión de negocios, comunicación y empoderamiento femenino. En definitiva, se trata de una iniciativa que permite disminuir la brecha de género, a través del mejoramiento de las competencias de las mujeres en el mundo laboral, fortaleciendo sus redes sociales y comerciales.

Los primeros avances ya están a la vista, ya que contamos con 320 mil mujeres inscritas. Sabemos que aún queda mucho camino por recorrer para lograr el pleno desarrollo económico, y en BancoEstado lo tenemos claro. Estamos aportando lo nuestro, pero todas las tareas que estamos abordando tienen un mismo y claro sentido: hacer de Chile un país más justo, equitativo y con oportunidades que lleguen a todos.

**JESSICA LÓPEZ SAFFIE**  
Gerente general Ejecutiva de BancoEstado



**“Nuestro banco ha desarrollado diversos programas que contribuyen y fomentan la visibilidad, empoderamiento y desarrollo de capacidades de las mujeres de nuestra organización, porque queremos que tengan mayores opciones de crecimiento”.**





1.4  
CIFRAS  
DESTACADAS DEL  
PERIODO  
2014 - 2017

**12,9** **MÁS DE 2,5 MILLONES**  
DE NUEVOS CLIENTES  
ENTRE 2014 Y 2017  
MILLONES DE CLIENTES AL CIERRE DE 2017

**MÁS DE 22.000** **MÁS DE DIEZ MIL**  
PUNTOS ATENCIÓN CAJAVECINA  
APERTURADAS  
HABILITADAS  
ENTRE 2014 Y 2017

**MÁS DE 10 MILLONES**  
DE CUENTARUT AL CIERRE DE 2017

**+ de 3.800.000**  
ENTRE 2014 Y 2017

**409** **CINCUENTA**  
SUCURSALES AL  
CIERRE DE 2017  
APERTURADAS ENTRE  
2014 Y 2017

**6,8%** **15.005**  
DE CRECIMIENTO EN  
COLOCACIONES EN 2017  
TRABAJADORES DE LA  
CORPORACIÓN BANCOESTADO

**BANCOESTADO 15º LUGAR**  
**RANKING GREAT PLACE TO WORK**  
**NUEVE FILIALES**

**8,9 MILLONES** **MÁS DE 100 MIL**  
DE CLIENTES CON CUENTAS DE AHORRO  
EN BANCOESTADO  
CUENTAS DE APV Y MÁS DE  
255 MIL NUEVOS CLIENTES  
EN FONDOS MUTUOS

UTILIDADES EN PROGRESIVO AUMENTO:

**392 → 450** (2015:445  
2016:447)<sup>1</sup>  
USD MILLONES EN 2014 USD MILLONES EN 2017

**CRECIMIENTO DE 14,7%** **17,3%**  
EN UTILIDADES  
2014-2017  
ROE PROMEDIO  
2014-2017

1. Utilidad calculada antes de impuesto.





### METAS Y RESULTADOS LOGRADOS PERIODO 2014-2017, PRODUCTO DE LA CAPITALIZACIÓN (Fuente: Cuenta pública)

- 65.000 Nuevos clientes de micro y pequeña empresa.  
**LOGRO:** 67.000 financiados.
- US\$1.500 millones de crecimiento en colocaciones entre Empresas de Menor Tamaño.  
**LOGRO:** US\$1.995 millones.
- UF 28 millones al año de financiamiento de viviendas.  
**LOGRO:** UF 44 MM al año.
- 20 sucursales; 4.100 CajaVecina.  
**LOGRO:** 50 sucursales; 10.686 CajaVecina
- 2,3 millones aperturas de nuevas CuentaRUT.  
**LOGRO:** 3,7 millones de nuevas cuentas aperturadas.

### CIFRAS 2017

- Utilidad: US\$450 millones<sup>2</sup>.
- Crecimiento colocaciones: 6,8% real.
- Clientes: 12,9 millones.
- Crecimiento en colocaciones Empresas Menor Tamaño: 8,6% real.
- Rentabilidad: 16,7%.

### HUELLA SOCIAL: PRINCIPALES HITOS 2017 (Cuenta pública):

- 700 mil nuevos clientes incorporados al sistema financiero a través de CuentaRUT. Superamos el umbral de los 10 millones de clientes con CuentaRUT.
- 2.882 nuevos puntos de atención CajaVecina, superando los 22 mil puntos y llegando al 100% de las comunas del país, incluida la Antártica.
- Nueva red de adquirencia ComprAquí para pequeños comercios.
- Extendimos red presencial abriendo 14 sucursales en comunas vulnerables, 17 en total.
- Impulsamos el ahorro previsional voluntario de la clase media: superamos los 100 mil clientes en cuentas APV.
- Más de cuatro millones de clientes utilizan nuestras plataformas digitales.
- Implementamos la venta de bonos de atención Fonasa en toda la red CajaVecina.
- 444.478 clientes inmigrantes.
- Seguros: 300 mil nuevos clientes, alcanzando un total de 3,7 millones de asegurados.

<sup>2</sup> Utilidad contabilizada antes de impuestos. Tasas impositivas vigentes en 2017: 65% para BancoEstado y 25,5% para el resto de la industria.

<sup>3</sup> Rentabilidad calculada con utilidad antes de impuestos.

## 1.5 HITOS 2017

1



### Estamos cuando los habitantes del país nos necesitan

Para aliviar la difícil situación de los habitantes de las localidades declaradas Zonas de Catástrofe en el centro-sur del país luego de los incendios ocurridos entre enero y febrero de 2017, la entidad dispuso la prórroga en el pago de cuotas de créditos de consumo e hipotecario. Y en el marco del apoyo al despliegue de políticas públicas, gracias a un convenio firmado entre Fonasa y BancoEstado, más de 10 millones de usuarios del seguro público de salud pueden pagar sus bonos para consulta médica en CajaVecina.

2



### CajaVecina llegó a la Antártica y superó los 22 mil puntos de atención

Tras meses de trabajo, se firmó un acuerdo entre BancoEstado, CajaVecina y el Instituto Antártico Chileno (INACH) para instalar por primera vez un servicio financiero de este tipo en la isla Rey Jorge. Con este hito, BancoEstado cumplió con su anhelada meta de tener presencia en todas las comunas del país. Además, durante 2017, CajaVecina, la red transaccional más grande del país, superó los 22.000 puntos de atención (22.147).

3



### Apertura de nuevas sucursales

En este periodo, el banco continuó con su plan de apertura de nuevas sucursales con el objetivo de aumentar la cobertura territorial y profundizar la inclusión financiera en el país. De esta manera, se incorporaron 17 oficinas: Tongoy, Hijuelas, El Tabo, Viña Las Salinas (Viña del Mar), Calle Larga, Paredones, Santiago Santa Ana, San Pedro (Prov. Melipilla), San Rafael, Yervas Buenas, Sagrada Familia, Río Claro, Chillán Viejo, Negrete, Curarrehue, Cholchol y Lago Ranco. Todas las nuevas sucursales aperturadas incorporan los principios de accesibilidad universal, para el acceso autónomo e independiente de las personas con discapacidad física, movilidad reducida o quien lo requiera; contando con pasamanos, rampas, piso podotáctil, mesones y cajeros con doble altura, entre otros.

4



### Apoyo de BancoEstado al proceso de financiamiento electoral

Al igual que en las elecciones municipales del año anterior, BancoEstado durante 2017 recaudó aportes financieros destinados a candidatos en el marco de las elecciones parlamentarias, presidenciales y de CORE. Esto con la finalidad de facilitar la implementación de la Ley 19.884, que regula el financiamiento de las campañas políticas, concretándose un convenio entre la entidad y el SERVEL.

5



### Inicio de operaciones de ComprAquí, la red de adquirencia de BancoEstado

A través de esta red, BancoEstado puso a disposición de clientes y no clientes, un sistema para comprar con tarjetas de crédito y débito de cualquier entidad financiera, representando un aporte concreto a la inclusión financiera del país.



## 1.5 HITOS 2017

6



### BancoEstado líder en el mercado de APV

De acuerdo lo informado por la Asociación de Administradoras de Fondos Mutuos, BancoEstado lideró el ranking con más de 100.000 partícipes del mercado APV, predominantemente en régimen tributario "A".

7



### CuentaRUT superó los 10 millones de clientes

CuentaRUT es un producto emblemático que ha facilitado la inclusión financiera en el país. Durante 2017, superamos los 10 millones de clientes, consolidando a BancoEstado como la institución financiera con más tarjetas de débito operativas a nivel nacional.

8



### Exitosas colocaciones de bonos bancarios

La entidad financiera hizo su primera colocación de bonos bancarios en pesos chilenos por \$50.000 millones, equivalentes a US\$ 80 millones, a un plazo de cinco años y duración de 4,1 años. BancoEstado también destacó al convertirse en el primer banco chileno en emitir un bono en el mercado australiano por un monto de 110 millones de dólares australianos a un plazo de 11 años, y la primera entidad latinoamericana en acceder al mercado suizo, con un bono de 100 millones de francos suizos, a un plazo de 10 años.

9



### Anfitriones de ALIDE 2017

BancoEstado fue el anfitrión de la 47ª Asamblea General de ALIDE, el evento anual más importante de la Banca de Desarrollo de América Latina y el Caribe. El evento convocó a cerca de 200 representantes de 24 países, pertenecientes a instituciones financieras de desarrollo, organismos de financiamiento internacional y autoridades del gobierno de Chile.

10



### Adquisición de nuevo edificio corporativo

A partir de octubre de 2017 se inició la migración de algunos de nuestros trabajadores al nuevo edificio corporativo Santa Ana, ubicado en Santo Domingo 1568, y uno de los íconos de nuestro proceso de transformación. Este edificio, de 9.000 mt<sup>2</sup> tiene una capacidad para albergar a casi 900 trabajadores y fue diseñado para atender los desafíos que proponen las nuevas generaciones en cuanto a sus espacios de trabajo, incorporando espacios multifuncionales, ambientes flexibles, zonas de descanso y criterios de sostenibilidad, pues el inmueble cuenta con certificación LEED.

## 1.6 RESUMEN DE LA GESTIÓN 2017: RENTABILIDAD POR EL DESARROLLO DE CHILE

El año 2017 logramos mantener nuestros resultados económicos, pese a un contexto desafiante, con cifras igualmente competitivas que el resto de la industria.

### 1.6.1 Síntesis de resultados

En un escenario de lento crecimiento económico y el consecuente bajo dinamismo de las colocaciones del sistema en 2017, BancoEstado continuó fortaleciendo la inclusión financiera de los sectores menos favorecidos, tanto a nivel de personas como de las empresas de menor tamaño, a fin de hacer más accesibles los servicios bancarios y contribuir así al mayor bienestar económico y social de la población del país. Asimismo, el banco mantuvo indicadores comerciales y financieros sólidos, que reflejan una buena gestión y afianzan sus perspectivas de crecimiento y sustentabilidad a futuro.

En relación a la inclusión financiera, BancoEstado siguió ampliando la oferta de medios de pago para los sectores de ingresos medios y bajos del país, superando la cifra de diez millones de CuentaRUT, con lo cual su participación en el total de tarjetas de débito habilitadas en el sistema bancario alcanzó un 53%.

En forma complementaria se extendió la red de distribución, destacando la incorporación de cerca de 2.900 nuevos puntos de atención CajaVecina, con lo cual éstos alcanzaron un total de 22.147 en todo el país; a ello se agrega la apertura de 17 nuevas sucursales, focalizándose en comunas que no contaban con una sucursal y que corresponden a las zonas más vulnerables y alejadas del país. A su vez, la cobertura digital, que es fundamental y adquiere una importancia creciente en un banco de más de 12 millones de

clientes, continuó aumentando, de modo que durante 2017 4,2 millones de clientes accedieron a BancoEstado a través de Internet (Web), 2,9 millones a través de la plataforma Web-Móvil y 1,5 millones a través de la aplicación móvil del banco.

Respecto a su actividad crediticia, destaca la expansión de 6,8% real en las colocaciones totales del banco en 2017, tasa muy superior a la exhibida por el sistema en su conjunto, que fue de un 2,9%. El crecimiento de BancoEstado fue estimulado por el mayor dinamismo de los créditos de personas, donde los préstamos de consumo se expandieron 8,6% y los hipotecarios 8%; mientras, los créditos comerciales, que representan el 52% del total de las colocaciones, aumentaron 5,6%, impulsados por aquellos otorgados a las empresas de menor tamaño (EMT), que alcanzaron un 8,6%.

En cuanto a sus resultados, la utilidad antes de impuestos de BancoEstado y sus filiales en 2017, fue similar a la alcanzada el año anterior en términos reales, logrando \$ 276 mil millones (aproximadamente US\$ 450 millones). Con este resultado, y dado un incremento patrimonial cercano al 5% en 2017 (equivalentes a US\$ 120 millones), la rentabilidad anual medida sobre capital descendió levemente, de modo que el ROE de la institución -consolidado- alcanzó a 16,7%, tasa que es similar a la obtenida por el sistema. Por su parte, la eficiencia fue 62,9% a diciembre de 2017, indicador que fue afectado por la mantención del

resultado operacional, dados los bajos ingresos por reajustes y por los gastos de apoyo que crecieron en forma acotada.

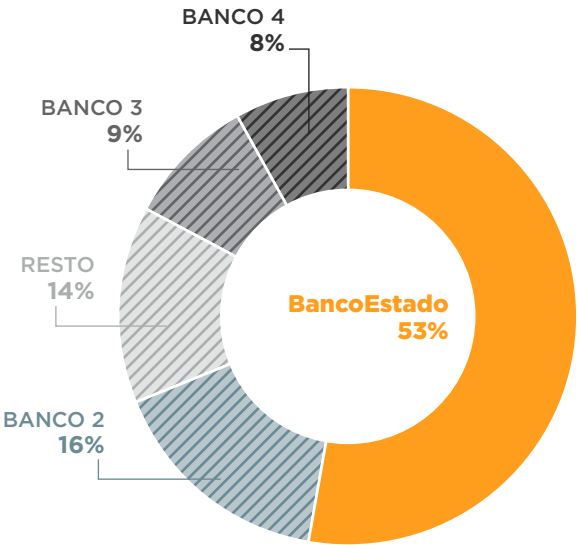
Por último, cabe destacar que por sexto año consecutivo BancoEstado fue destacado en 2017 como el banco más seguro de América Latina, de acuerdo al ranking realizado por la revista 'Global Finance', posición que refleja en forma nítida su solvencia y fortaleza institucional.





1.6.2 Resultados Globales  
Corporación BancoEstado

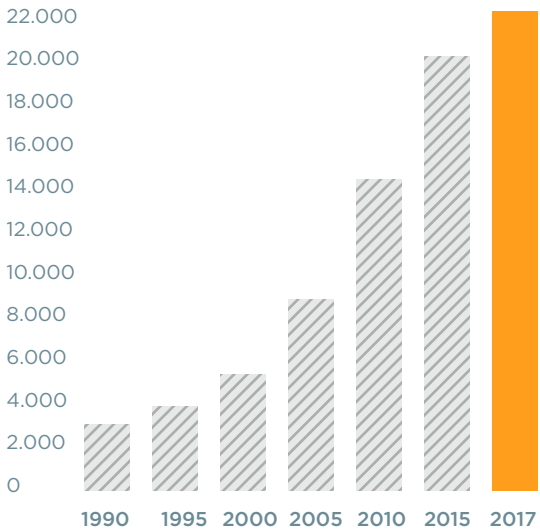
Participación de BancoEstado en N° de  
Tarjetas de Débito  
(% DIC. 2017)



\*Total de tarjetas habilitadas: 21,6 millones.  
Fuente: SBIF

BancoEstado es líder en tarjetas de débito bancarias gracias al notable y continuo crecimiento de la CuentaRUT.

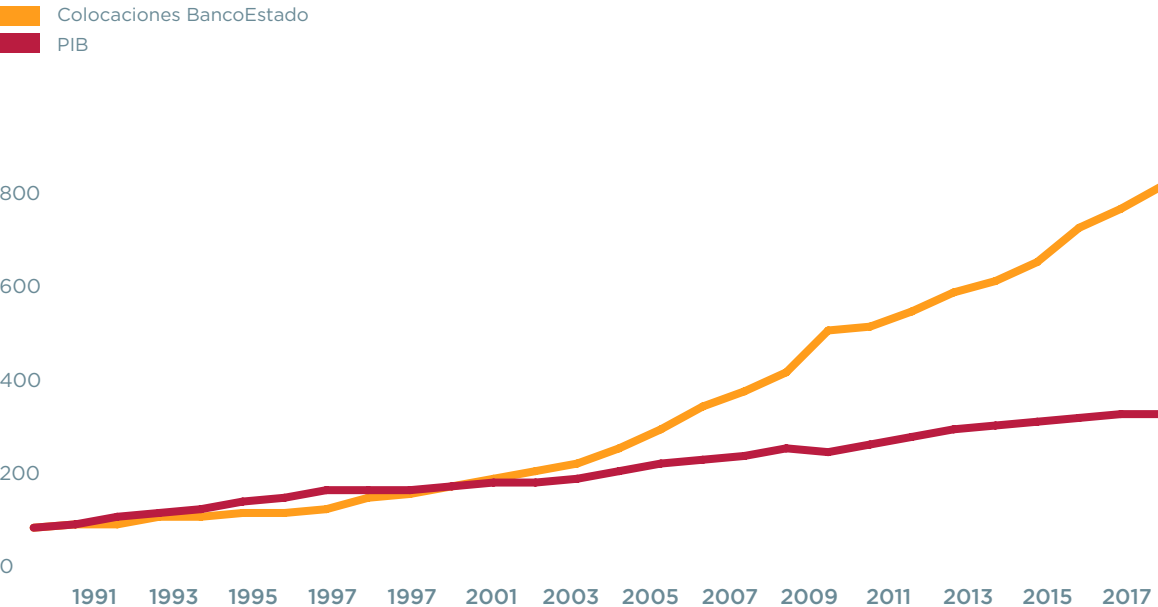
BancoEstado: Colocaciones Totales\*  
(MMM\$ a Dic-17)



\*Consolidado desde 2008  
Fuente: BancoEstado

Importante crecimiento de préstamos durante todo el período. A dic-17 el stock de colocaciones totales alcanzó a más de \$22 billones.

Evolución Colocaciones BancoEstado y PIB  
(Índice 1990 = 100)



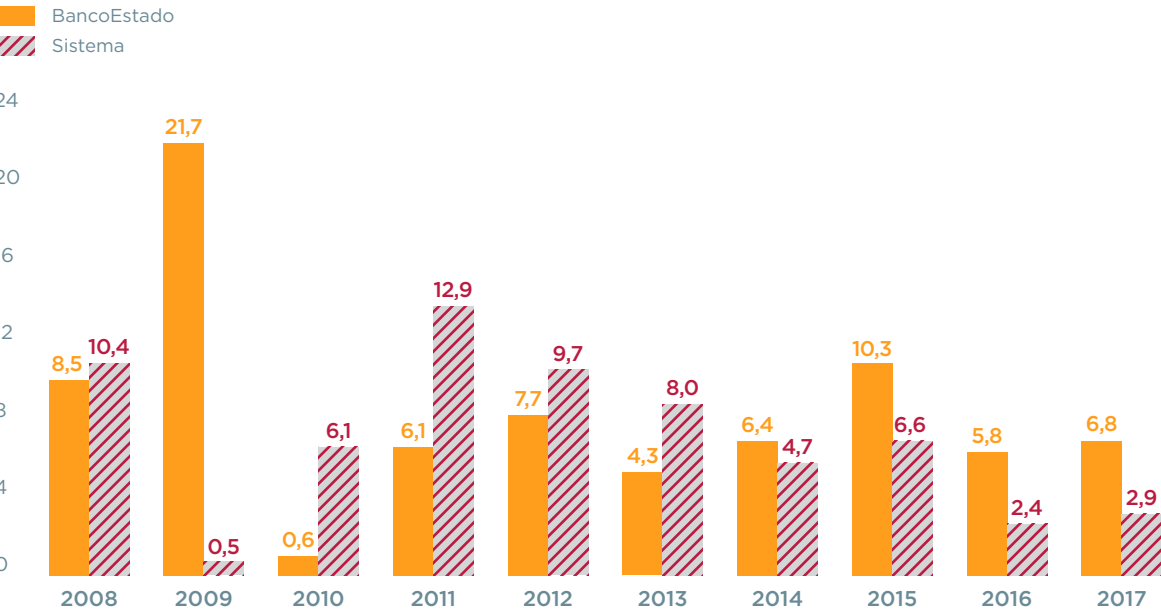
\*Fuente: Banco Central, BancoEstado

En los últimos 27 años las colocaciones de BancoEstado han crecido a más del doble de la velocidad que el producto o actividad económica del país.

Entre 2000 y 2017 las colocaciones crecieron 9,8% promedio anual, mientras que el PIB se expandió a una tasa de 3,8% promedio anual.

Evolución Colocaciones Netas\* 2008-2017

(var. real anual, %)



\*Colocaciones totales menos interbancarias  
Fuente: SBIF, BancoEstado

A dic-17 las colocaciones totales registraron un avance anual de 6,8% real en BancoEstado y de 2,9% en el sistema.

En BancoEstado la evolución de las colocaciones durante el 2017 fue impulsada por los préstamos de consumo y vivienda.

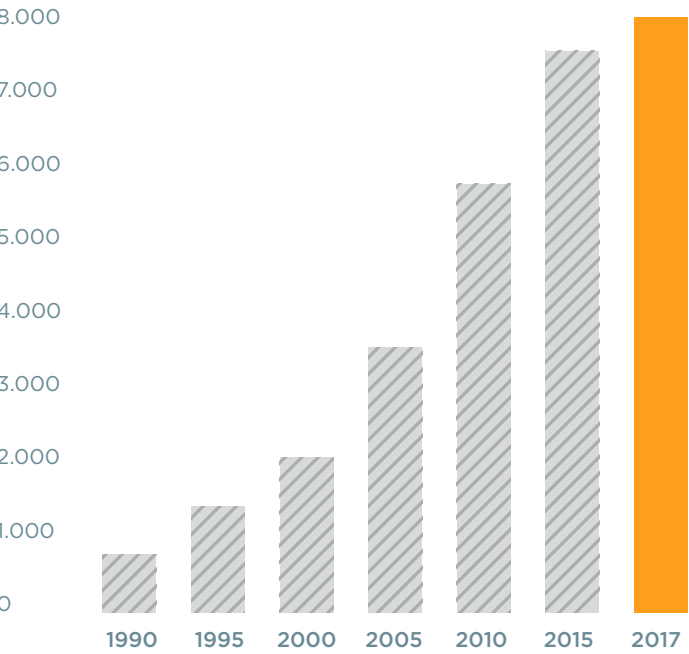
Expansión de la actividad  
(var. real anual, dic-17, %)

Colocaciones	BancoEstado	Sistema*
Totales netas	6,8%	2,9%
Comerciales (empresas)	5,6%	0,2%
Personas	8,1%	6,7%
Vivienda	8,0%	7,9%
Consumo	8,6%	4,2%

\*Colocaciones incluyen filiales en el exterior  
Fuente: SBIF, BancoEstado

BancoEstado: Colocaciones Vivienda

(MMM\$ a Dic-17)

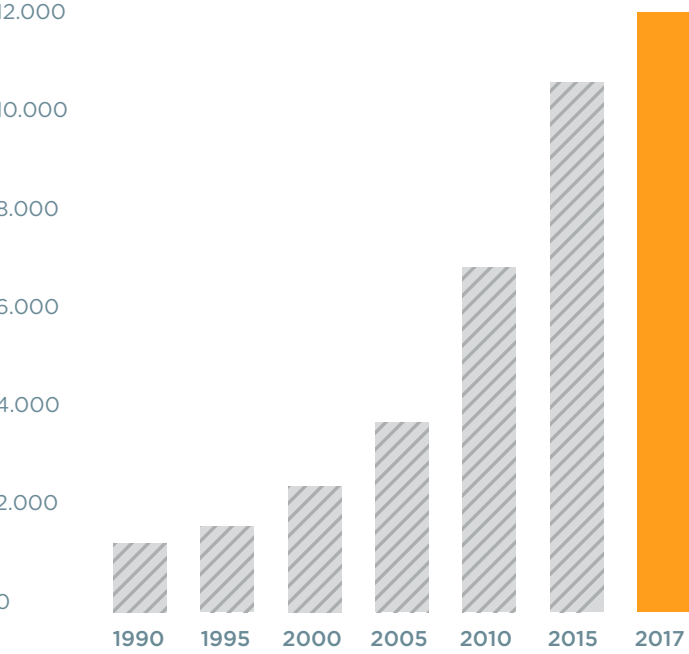


Fuente: BancoEstado

BancoEstado es líder en el financiamiento a la vivienda en los sectores de ingresos medios y bajos.

BancoEstado: Colocaciones Comerciales

(MMM\$ a Dic-17)



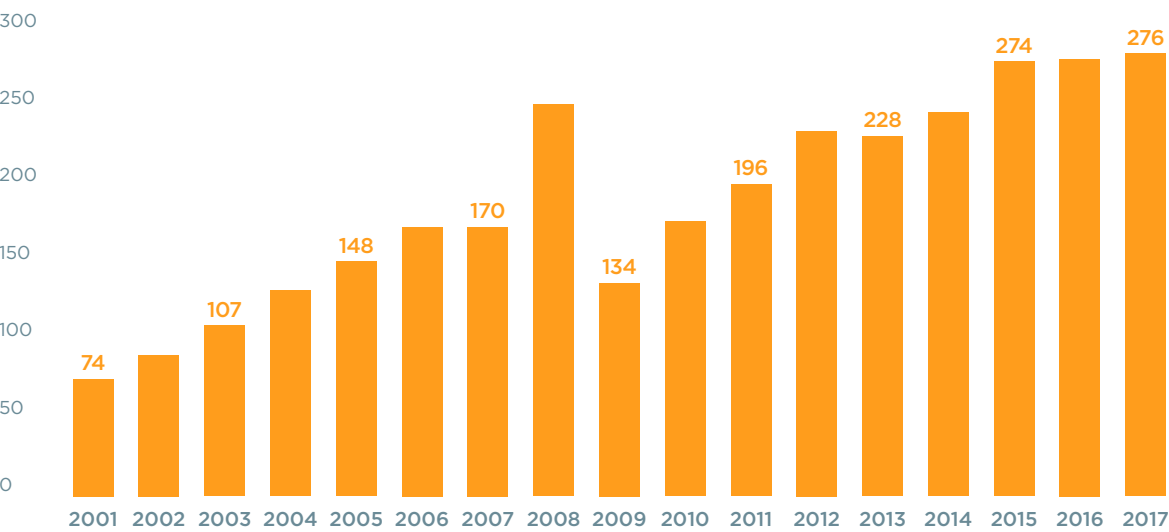
\* Consolidado desde 2008.  
Fuente: BancoEstado

BancoEstado brinda un apoyo permanente a las empresas y al emprendimiento.

En dic-17 las colocaciones comerciales se expandieron 5,6% real anual.



**Excedentes antes de impuestos**  
(MMM\$ de dic-2017)



Fuente: BancoEstado

**Excedentes antes de impuestos promedian MMMS\$ 227 entre 2008 y 2017.**  
**Los excedentes antes de impuestos a dic-17 alcanzaron a MMMS\$ 276 (MM US\$ 450).**

**Clasificación de Riesgo Internacional de BancoEstado 2017**

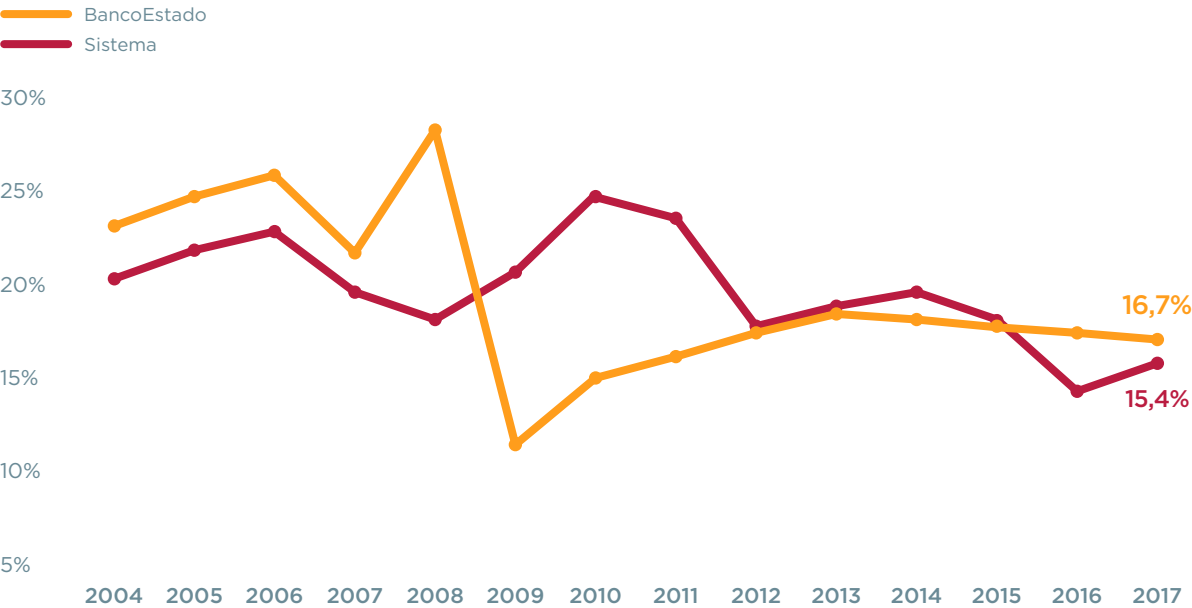
Clasificadora	Largo plazo (1)	Corto plazo (2)	Perspectiva
Moody's (3)	Aa3	P-1	Negativa
Standard & Poor's (4)	A+	A-1	Estable
Fitch Ratings (5)	A	F1	Estable

- (1) Deuda en moneda extranjera, a más de un año  
(2) Deuda en moneda extranjera, menor o igual a un año  
(3) En agosto de 2017 Moody's mantuvo las clasificaciones de riesgo de largo y corto plazo y rebajó la perspectiva  
(4) En noviembre de 2017 S&P mantuvo las clasificaciones de riesgo de largo y corto plazo, y la perspectiva  
(5) En noviembre de 2017 Fitch Ratings mantuvo las clasificaciones de largo y corto plazo, y la perspectiva

Fuente: Moody's, Standard & Poor's y Fitch Ratings

**BancoEstado sigue siendo el banco más seguro y sólido de América Latina por sexto año consecutivo, de acuerdo al ranking realizado por la revista "Global Finance" en 2017, lo que refleja su solvencia y fortaleza institucional; es, a la vez, un reconocimiento a la gestión profesional y responsable del banco.**

**Rentabilidad**  
(Excedentes antes de impuestos / patrimonio; %)



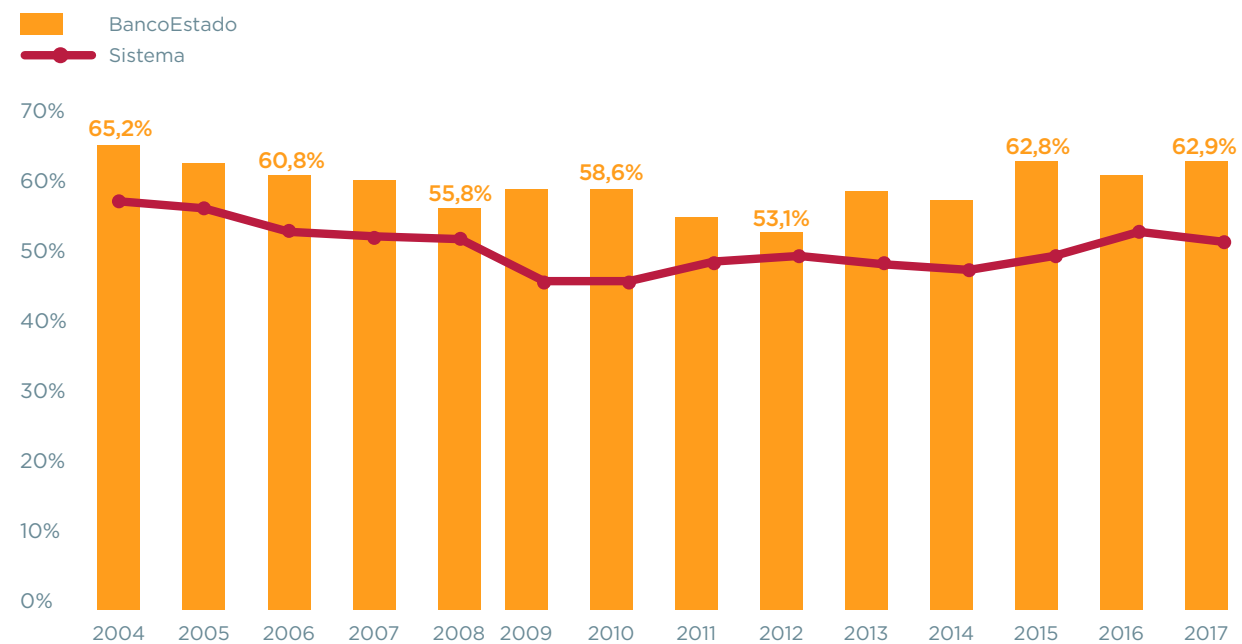
Fuente: SBIF y BancoEstado

**Rentabilidad de BancoEstado entre 2004 y 2008 fue superior a la del sistema; entre 2009 y 2011 el sistema tuvo un mejor desempeño que el banco, mientras que entre el 2012 y 2017 ambos han tenido un comportamiento similar.**



**Índice de Eficiencia BancoEstado**

(Gastos de apoyo / Resultado operacional bruto)

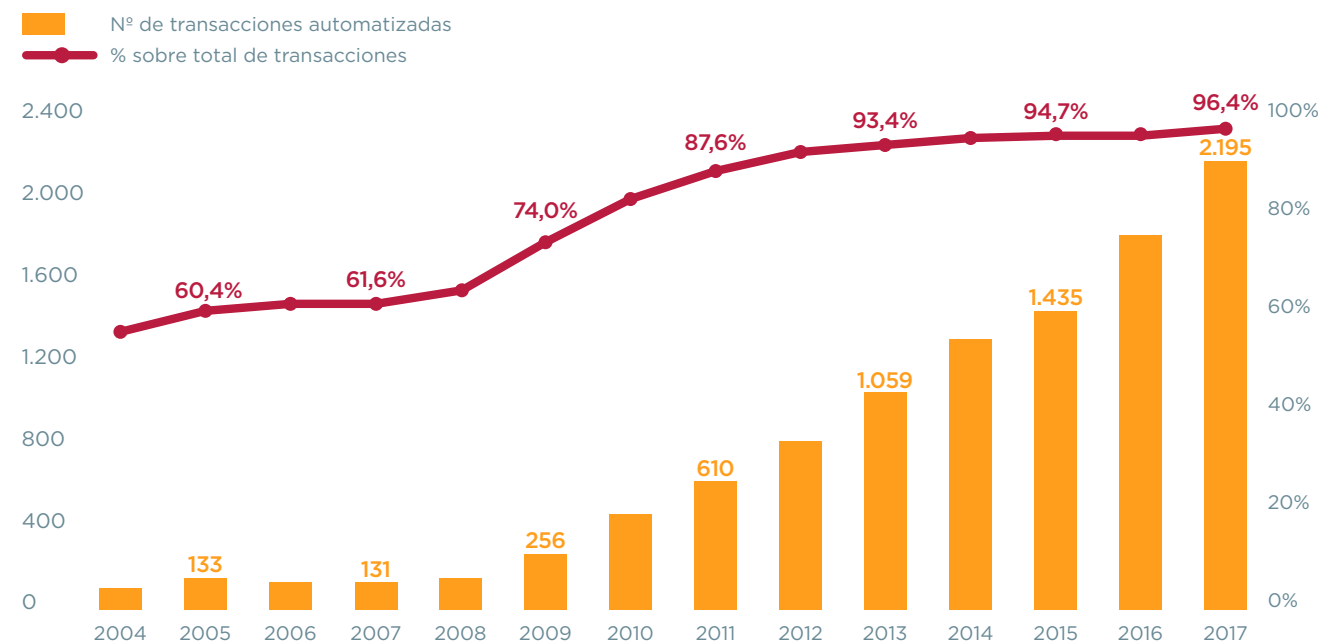


Fuente: SBIF y BancoEstado

La eficiencia del sistema y de BancoEstado se mantiene en 2017 en niveles similares a los de los últimos años. La diferencia del banco con el sistema se explica en buena medida por el rol social que desempeña; atiende a más de doce millones de clientes, preferentemente de ingresos medios y bajos, y es el único banco presente con una sucursal en 127 comunas del país, por lo cual tiene costos relativamente mayores que el resto de la banca.

**Transacciones Automatizadas de Clientes de BancoEstado\***

(anuales)



\* Realizadas en canales automatizados de BancoEstado (ATMs, CajaVecina, PagoRUT, portales Internet y móvil) y otras redes externas como Redcompra y Redbanc; excluye las hechas en cajas del BancoEstado y ServiEstado

Fuente: BancoEstado

La automatización de transacciones ha sido clave para la masificación de los servicios de BancoEstado, al reducirse los costos operativos y acercarlos más a los clientes.

Las transacciones automatizadas aumentaron 23% en 2017, representando el 96% del total de transacciones del banco.



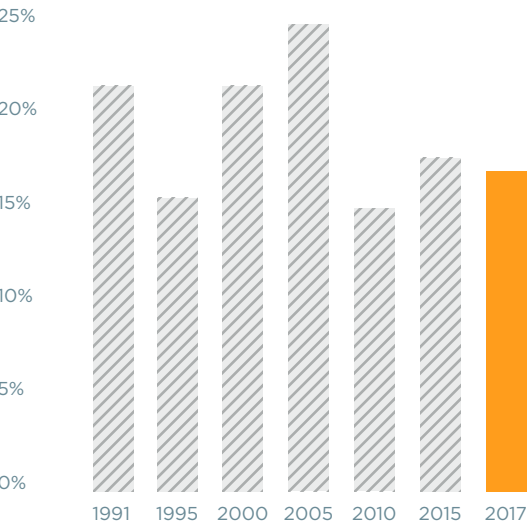
Datos Corporativos Consolidados BancoEstado y sus Filiales (a)\*  
(cifras en millones de pesos corrientes)

	Var. real						
Indicadores	2010	2012	2014	2015	2016	2017	17/16
Resultado antes de impuestos	138.602	195.461	221.400	261.750	270.044	276.463	0,7%
Capital básico	931.344	1.136.838	1.236.936	1.487.444	1.565.410	1.645.624	3,4%
Patrimonio efectivo	1.405.605	1.707.041	2.057.958	2.398.956	2.516.111	2.599.357	1,6%
Colocaciones totales	11.416.304	13.894.809	16.614.586	19.071.559	20.745.293	22.531.470	6,8%
Activo total consolidado	18.801.835	23.153.311	28.116.028	32.549.582	34.787.632	38.115.383	7,7%
Resultado antes de impuestos sobre activos totales (%)	0,74	0,84	0,79	0,80	0,78	0,77	-1,0 p.b.
Resultado antes de impuestos sobre patrimonio (%)	14,8	17,1	17,8	17,5	17,2	16,7	-50 p.b.
Índice de eficiencia (b)	58,6	53,1	57,3	62,8	60,7	62,9	+220 p.b.
Tasa de provisiones sobre colocaciones (%)	2,92	2,64	2,71	2,79	3,02	3,03	+1,0 p.b.
Capital básico sobre activos totales (%)	4,62	4,55	4,10	4,30	4,18	4,05	-13 p.b.
Índice de Basilea (%)	12,14	11,47	11,49	11,70	11,30	11,03	-27 p.b.
Número de sucursales Banco	344	345	364	381	393	410	17
Número de sucursales ServiEstado	84	96	107	107	107	108	1
CajaVecina	4.564	10.289	13.520	16.504	19.265	22.147	2.882
Número de servicios automatizados (c)	2.995	3.578	3.488	3.603	3.619	3.683	64
Transacciones totales anuales (millones)	581	925	1.427	1.567	1.919	2.332	412

- (a) Estados Financieros se publican bajo norma IFRS  
(b) Gastos de apoyo sobre resultado operacional bruto  
(c) Cajeros automáticos, dispensadores de saldos y buzoneras

Fuente: BancoEstado

BancoEstado: ROE  
(Resultado antes de impuestos sobre patrimonio)

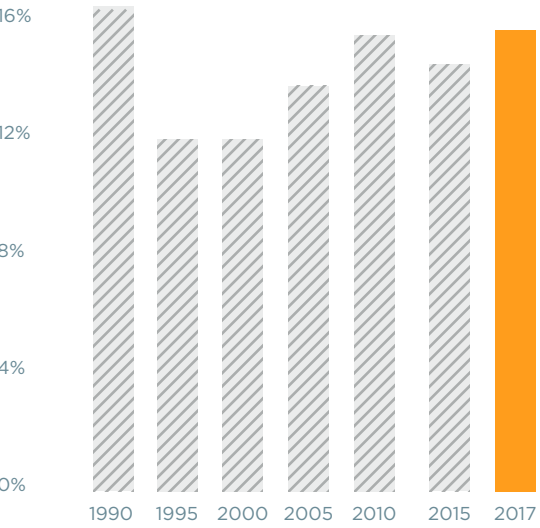


Fuente: BancoEstado

BancoEstado logró una rentabilidad a.i. de 16,7% en la gestión a dic-17.

La rentabilidad obtenida por el banco a través del tiempo le ha permitido continuar con su rol social y lograr un crecimiento sostenible.

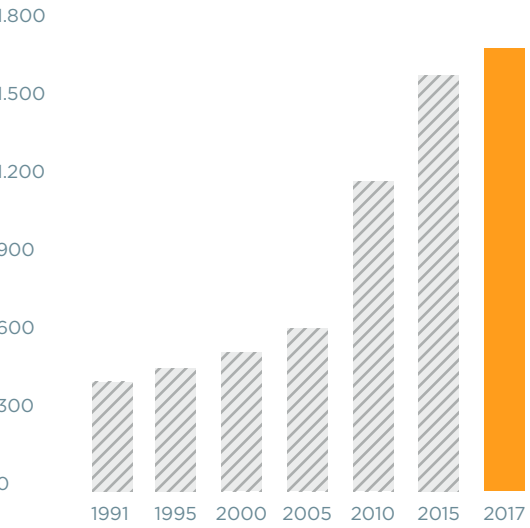
BancoEstado: Participación de mercado (%)



Fuente: SBIF, BancoEstado

Al cierre del 2017 la participación de BancoEstado en las colocaciones del sistema llegó a 15,3%, habiendo ganado 55 puntos base en el año.

BancoEstado: Patrimonio  
(MMM\$ a dic-17)

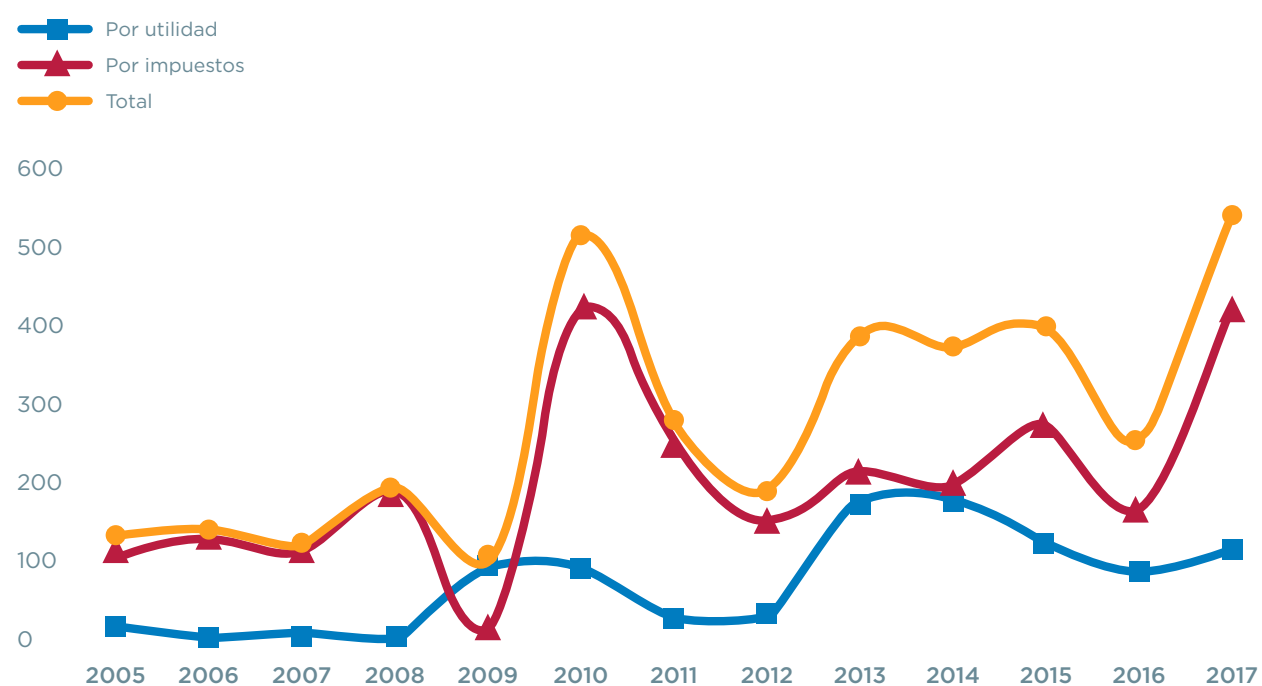


Fuente: BancoEstado

En dic-17 BancoEstado alcanzó un patrimonio de MMM\$ 1.654. Los aumentos de capital son habitualmente financiados con:

- Capitalizaciones extraordinarias a efectos de sustentar el crecimiento de la institución, como las realizadas en 2009 y 2014-15
- Capitalización de parte de las utilidades, como en 2017 que correspondió al 50% de las utilidades del año anterior

**Aporte al Fisco (\*)**  
(MMUS\$ de dic-17)



\* Por utilidades e impuestos del año anterior  
Fuente: SBIF, BancoEstado

**Los buenos resultados obtenidos por BancoEstado (incluidas sus empresas filiales) le permiten realizar aportes sustantivos al Fisco por concepto de impuestos y participación de utilidades.**

**Entre 2001 y 2017 BancoEstado ha transferido al Fisco un total de MMM\$ 2.690, que corresponde a un promedio anual de MMM\$ 158 (MMUS\$ 250 aproximadamente).**

### 1.6.3 Escenario económico

En 2017 la economía chilena tuvo un crecimiento lento, tanto de la actividad como de la demanda interna. En este contexto, la banca presentó condiciones restrictivas para la oferta de créditos, mientras la demanda se percibió débil durante gran parte del año.

No obstante lo anterior, los bancos mantuvieron fundamentos sólidos en sus principales indicadores de riesgo, solvencia y rentabilidad, y las colocaciones totales del sistema crecieron a un ritmo algo superior al alcanzado en 2016, anticipándose para 2018 una mayor expansión en línea con una economía más dinámica.

#### ESCENARIO INTERNACIONAL

La economía mundial ha mostrado un mayor dinamismo en el último año y, tras expandirse 3,2% en 2016, avanzaría a un ritmo cercano a 3,7% anual en el período 2017-2019. Las cifras de actividad confirman un escenario de mayor crecimiento global asociado en gran medida al buen desempeño de las economías desarrolladas y al repunte en algunas emergentes, destacándose la reactivación de la inversión, del comercio internacional y de la producción industrial, junto al avance en los indicadores de confianza de consumidores y empresas.

Las perspectivas para la mayoría de los países desarrollados han mejorado, a la vez

que el comercio mundial ha sido impulsado por una mejoría en la actividad industrial y, también, por mejores perspectivas para el sector manufacturero. No obstante, en muchos de ellos la inflación se ha mantenido acotada pese al mayor dinamismo y al gradual retiro del estímulo monetario. Este último, refleja políticas monetarias que aún son expansivas y que han generado condiciones financieras globales que continúan siendo favorables.

En este contexto, las tasas de interés internacionales, al igual que los premios por riesgo, han permanecido en niveles bajos, impulsando los precios de los activos a nivel internacional y favoreciendo el ingreso de capitales a las economías emergentes.

Las perspectivas de crecimiento para los años venideros anticipan un mayor dinamismo, pero no exento de riesgos. Entre los principales que se identifican, destacan los asociados a los efectos del retiro del estímulo monetario en las economías desarrolladas y su efecto en las condiciones financieras internacionales y en la volatilidad de los mercados; también genera incertidumbre la eventual guerra comercial que podría producirse por la implementación de medidas proteccionistas y su consiguiente impacto sobre el comercio y la economía mundial, así como las tensiones geopolíticas que se observan en distintas regiones.



ECONOMÍA LOCAL

En 2017 la economía local experimentó un crecimiento bajo, ritmo que aumentó hacia fin de año dado el mayor impulso que está aportando la economía global y la mejora en las perspectivas de los agentes internos; a pesar de este repunte, el PIB se expandió 1,5% anual. Durante el año la actividad económica se vio afectada por la caída de la producción minera junto a un entorno caracterizado por el débil desempeño de los sectores ligados a la inversión en construcción.

Por el lado del gasto, el consumo mostró una evolución estable ante la resistencia del mercado laboral, manteniendo una expansión cercana a 3,0% anual y contribuyendo así a sostener la demanda interna. Si bien la confianza de empresarios y consumidores permaneció deprimida durante el año, en el segundo semestre comenzó a remontar, reflejando en gran medida un mayor optimismo en las expectativas económicas a mediano y largo plazo.

En el ámbito monetario, durante los primeros meses del año la inflación se mantuvo en el

rango meta fijado por el Banco Central, entre 2% y 4% anual. En cambio, en el segundo semestre el índice de precios al consumidor (IPC) registró un incremento anual bajo 2,0%, con lo cual la inflación cerró el año en 2,3% anual. Para el mediano plazo (24 meses) las expectativas se mantienen en torno a 3,0% anual, el centro del rango meta.

Conforme a una evolución más débil en el escenario macroeconómico y de menores presiones inflacionarias, el Banco Central aplicó una política monetaria más activa. En efecto, la tasa de interés de política monetaria se redujo un punto porcentual durante el primer semestre del año, llegando a 2,5%, nivel expansivo que se mantuvo durante el resto del año.

En cuanto a la política fiscal, las prioridades del gasto se focalizaron en políticas sociales y en la contención del ciclo económico a la baja, en un ambiente caracterizado por menores ingresos y el incremento de la deuda pública. En este contexto, algunas empresas clasificadoras de riesgo revisaron a la baja la calificación crediticia de Chile.

PERSPECTIVAS

Durante el 2018 la economía chilena aumentaría su dinamismo, proyectándose una expansión del PIB en el rango 3,0% - 4,0%. Entre otros factores, la economía local sería impulsada por un contexto internacional más dinámico, con cifras de actividad y perspectivas positivas, que favorecerían la demanda externa. Las exportaciones mostrarían un avance importante, al igual que las importaciones, promovidas por el mejor desempeño de los principales socios comerciales de Chile. Por otro lado, la demanda interna reflejaría el avance de la inversión -que en los últimos años ha retrocedido- y la expansión del consumo, que sería superior a la del 2017.

En este contexto, se anticipa que la tasa de interés de política monetaria aumentaría levemente, aunque mantendría aún un nivel relativamente expansivo; este impulso se potenciaría a la vez con la expansión del gasto público, que superaría al crecimiento del PIB.





#### 1.6.4 Industria bancaria: actividad y resultados

En 2017 la actividad crediticia mantuvo un lento dinamismo reflejando la baja expansión de la economía y la debilidad de las expectativas de los agentes, las que comenzaron a repuntar hacia fines de año. En efecto, los bancos mantuvieron en buena parte del ejercicio condiciones más restrictivas en la oferta de créditos a empresas, aunque en el último trimestre reportaron cierta neutralidad; en cambio, en los créditos a personas las condiciones siguieron siendo más restrictivas, frente a una demanda que se percibió más fuerte durante buena parte del 2017.

Las colocaciones totales del sistema alcanzaron un crecimiento de 2,9% real anual el año pasado, producto principalmente del estancamiento de los créditos comerciales, que representan el 58% de los préstamos totales y tuvieron un alza de sólo 0,2%; en tanto, los créditos a personas mostraron un mayor dinamismo, 4,2% la cartera de consumo y 7,9% la de vivienda, tasa esta última superior a la del año anterior. Cabe agregar que la expansión de las colocaciones totales y comerciales hubiera sido mayor de no ser por la significativa apreciación del peso; descontando el efecto contable de la caída del tipo de cambio, dicho crecimiento habría alcanzado a 4,3% y 2,4% real anual, respectivamente.

En este escenario, en el cual tendieron a privilegiarse los créditos menos riesgosos, los indicadores de riesgo del sistema tuvieron una leve mejora, centrada en la cartera comercial y la de vivienda.

En el ámbito financiero, los resultados del sistema crecieron 15% real en 2017, observándose incrementos similares tanto en el segmento de los grandes bancos privados como en los de tamaño mediano y pequeño; cabe señalar sí que este buen desempeño fue afectado positivamente por la presencia de ingresos extraordinarios y por la débil base de comparación de 2016. Como reflejo de la expansión de las utilidades, el ROE del sistema llegó a 15,4%, situándose 1,6 p.p. por sobre la tasa de cierre del año anterior.

En relación a la solvencia de la banca, ésta cerró el año en un nivel similar al del ejercicio anterior, habiendo alcanzado el indicador de Basilea (patrimonio efectivo sobre activos ponderados por riesgo de crédito), a 13,8%.

Las perspectivas de la industria bancaria anticipan para 2018 un escenario más pujante, consistente con una actividad económica local más dinámica y que se beneficiará del mayor crecimiento en el resto del mundo.

A la vez, el año próximo y los siguientes la banca deberá enfrentar nuevos desafíos, asociados tanto a la profunda transformación que implica la progresiva digitalización del sector, como a los mayores requerimientos de capital que contempla el proyecto de modernización de la Ley General de Bancos que actualmente está en tramitación en el Congreso.

<sup>4</sup> Corresponden básicamente a la consolidación de ingresos provenientes de una filial en el exterior con los generados por el banco matriz local y, además, a la restitución de gastos efectuados el año anterior por otro banco.



## 1.7 PREMIOS Y RECONOCIMIENTOS 2017

### BancoEstado es el banco más sólido y seguro de Latinoamérica

Por sexto año consecutivo, la corporación obtuvo el premio que otorga la revista Global Finance como la institución financiera más segura y sólida de América Latina, manteniéndose además entre los 50 bancos más seguros a nivel mundial.



### BancoEstado es elegido entre las 10 mejores empresas Best Chile 2017

BancoEstado fue reconocido dentro de las 10 mejores Empresas del Premio Best Chile 2017, manteniendo su liderazgo del año anterior. Este premio es otorgado por Principal Financial Group y reconoce a aquellas compañías que demuestran mayor compromiso con el bienestar y futuro financiero de sus colaboradores, en el corto y largo plazo.

### BancoEstado es reconocida como Marca significativa

La investigación Meaningful Brands, realizada por Havas a nivel mundial, se propone definir cuáles son las marcas más significativas para los consumidores y qué beneficios les brindan a las personas. El estudio consideró 1.500 marcas y más de 375.000 consumidores, en 33 países. BancoEstado fue destacado entre las diez marcas más significativas a nivel nacional.



### Filiales están entre las mejores empresas para Madres y Padres que trabajan

En la medición, impulsada por Revista Ya y Fundación Chile Unido, nuevamente fueron reconocidas dos filiales del banco por desarrollar acciones tendientes a la conciliación trabajo-familia y a la valoración que sus trabajadores hacen de ellas. Se trata de BancoEstado Microempresas (BEME), que obtuvo el primer lugar en la categoría Grandes Corporaciones, y BancoEstado Corredores de Seguros, con el quinto puesto en la categoría Pequeñas y Medianas Empresas.

### Marca de Excelencia 2017 y líder categoría bancos

Por más de 11 años consecutivos, GfK Adimark realiza el estudio CHILE3D, el cual presenta la evolución de nuestros estilos de vida y las relaciones que establecemos con las marcas. En su versión 2017, y entre 432 organizaciones evaluadas, BancoEstado fue reconocida como una de las 26 marcas de excelencia, obteniendo el primer lugar en la categoría bancos.

### BancoEstado Microempresas es elegida como la segunda mejor empresa para jóvenes profesionales

La plataforma FirstJob evalúa el compromiso, oportunidades y atractivo que generan las compañías nacionales en la denominada "Generación Millennials". En este estudio, BancoEstado Microempresas alcanzó el segundo lugar, siendo reconocida como una de las mejores organizaciones para trabajar.

### Contacto 24 horas recibe Sello Chile Inclusivo 2016

La filial BancoEstado Contacto 24 Horas fue distinguida con el Sello Chile Inclusivo en la categoría Mediana y Gran Empresa, por accesibilidad de entornos y accesibilidad web. El Sello Inclusivo reconoce a instituciones públicas y privadas del país por incorporar medidas de inclusión laboral en accesibilidad y entorno, para personas en situación de discapacidad.



### BancoEstado es elegida Marca Ciudadana

Estudio realizado por CADEM, el cual reconoció a la organización entre el selecto grupo de las "marcas ciudadanas". Este estudio mide las percepciones que las personas tienen respecto de 200 marcas y el valor que asignan a cada una de ellas a partir de un impacto positivo en la calidad de vida de los consumidores. El término "marca ciudadana" define a aquellas empresas cuyo interés en hacer un cambio positivo en la comunidad, es equivalente al interés que tiene por generar utilidades.



### BancoEstado Corredores de Bolsa obtiene primer lugar en montos transados

Por décimo año consecutivo, la Corredora de Bolsa de BancoEstado obtuvo el primer lugar en montos transados en la categoría intermediación financiera, premio que reconoce el volumen de las transacciones realizadas durante el año 2016.



### La Corporación BancoEstado es una de las 15 mejores empresas para trabajar en Chile

El Instituto Great Place to Work dio a conocer su ranking anual de las mejores empresas para trabajar en Chile, donde BancoEstado ocupó el lugar 15, mientras que BancoEstado Microempresas ocupó el segundo lugar, manteniendo las mismas posiciones del año pasado y consolidándose en el selecto grupo de los 50 mejores lugares para trabajar.

### CajaVecina se certifica como Empresa B y es reconocida como una de las mejores Empresas B para el mundo (Best for the World)

CajaVecina fue certificada como Empresa B, lo que la llevó a ser reconocida por su labor y dedicación para mejorar su impacto dentro de la comunidad global "B Corporation", siendo parte de la lista anual The Best for the World 2017 (Mejores Empresas B para el Mundo), en las categorías "General" y "Clientes" de la Evaluación de Impacto.

### BancoEstado es elegida como la mejor Marca Empleadora de Chile

En la medición llevada a cabo por Trabajando.com, BancoEstado fue reconocido como líder del ranking general, siendo la mejor Marca Empleadora. Este estudio busca hacer una radiografía de la percepción del mercado acerca de la mejor marca empleadora de las empresas en Chile, con el fin de conocer los intereses, las motivaciones y lo que las personas más valoran de su lugar de trabajo.

### Entre las 10 marcas más confiables, líderes en categoría bancos

En la edición 2017, se evaluaron 206 marcas, distribuidas en 28 categorías, donde BancoEstado fue destacada entre las 10 primeras empresas y lideró la categoría bancos. La medición, llevada a cabo por Icreo, busca identificar el nivel de confianza que tienen los chilenos respecto de instituciones públicas y privadas, servicios, marcas de consumo y actores políticos.



## 1.8 APRENDIZAJES Y DESAFÍOS



Los últimos cuatro años de BancoEstado han estado marcados por grandes avances en materia de sostenibilidad económica y desarrollo social, incluso en un contexto macroeconómico restrictivo. En consecuencia, en nuestra cuarta Memoria Integrada tenemos una oportunidad para dar cuenta no sólo de los puntos positivos y los grandes resultados que han generado nuestros esfuerzos, sino también de los aprendizajes que surgen de los mismos y los desafíos que se abren de cara al próximo periodo.

En primer lugar, nuestro país se encuentra ad portas de implementar la nueva Ley General de Bancos, que implicará la adopción de una nueva serie de requisitos en el sistema bancario para cumplir con estándares

internacionales en gestión financiera (Basilea III). Nuestro banco debe estar preparado para adaptarse adecuadamente a las nuevas normas de capitalización bancaria, no sólo en cuanto a nuestra estructura administrativa y capital de inversión, sino también en lo que refiera a las relaciones con nuestros trabajadores y clientes.

Segundo, los avances en inclusión financiera, que han constituido el sello de nuestra institución, deben dar paso a una estrategia unificada de inclusión social, ubicando la educación financiera en un lugar central y profundizando la bancarización de quienes hoy son parte del sistema, de manera responsable. En efecto, el trabajo en este ámbito ha generado aprendizajes que

nos permiten identificar la necesidad de fortalecer una cultura más allá del acceso al sistema financiero, capaz de acompañar a los habitantes del país en la adecuada toma de decisiones respecto a su propia gestión financiera e inversión de recursos.

En otras palabras, el acceso universal y descentralizado al sistema financiero, la cobertura total del territorio nacional, el apoyo a mujeres y la mayor inclusión de inmigrantes y personas en situación de discapacidad deben dar paso a un trabajo de largo plazo, que pasa necesariamente por la educación financiera de nuestros habitantes, desde la etapa escolar hasta la adultez. Así, esperamos que nuestro trabajo conduzca al fortalecimiento de las comunidades, especialmente en aquellas localidades con mayores niveles de vulnerabilidad, donde las personas puedan potenciar sus redes de colaboración, fortaleciendo su capital social y dando cuenta, por tanto, de una verdadera participación social de todos los habitantes del país.

Para estos efectos, será esencial generar un esfuerzo de unificación y sistematización que dote a la institución de un cuerpo orgánico de funcionamiento. Las múltiples iniciativas que hemos generado para materializar el rol social de BancoEstado han tendido a disgregar el foco en el gran objetivo que les da forma, produciendo situaciones de ineficiencia que debemos identificar y corregir. Por tanto, se requiere una estrategia que permita entregar coherencia a estas acciones con el fin de potenciar el impacto positivo en este ámbito.



En esta dirección, podemos mencionar los avances en la definición de una estrategia comercial integrada que, sin duda, han contribuido a presentar la oferta de valor del banco con un enfoque de unificación comercial de cara a nuestros clientes. No obstante, mayores esfuerzos de coordinación serán necesarios para profundizar esta línea de trabajo no sólo a nivel comercial, sino también en relación con el desarrollo social y ambiental del país, para lo cual debemos ampliar y fortalecer el trabajo colaborativo con otras instituciones del Estado, así como también entre nuestras principales gerencias.

Un tercer elemento, y en estrecha relación con lo anterior, es el trabajo en pos de la eficiencia en la gestión, el cual debe ampliarse a todas las áreas de nuestra institución. El plan de transformación y el programa Empatía Eficiencia han puesto el foco en una mejor atención de clientes, así como en nuestra productividad y gestión de procesos internos y externos, pero hace falta también incluir a los trabajadores de todas las plantas del banco y de todas nuestras filiales, con especial énfasis en los equipos ejecutivos.

Nuestro banco forma parte de la historia del país y es percibido como un agente de cambio. Si bien llevamos con gran orgullo esta responsabilidad, presenta también el desafío de avanzar conforme a los tiempos actuales. De ahí la importancia de sensibilizar a nuestros equipos respecto de la flexibilidad y dinamismo que se requieren para llevar a cabo esta tarea.

En este sentido, la resistencia natural al cambio deberá ser reemplazada por una

disposición de colaboración colectiva y la determinación de nuestros líderes para construir un banco moderno, eficiente y propositivo.

En cuarto lugar, las relaciones con nuestros trabajadores nos han dejado importantes aprendizajes en estos cuatro años. La experiencia de negociación colectiva, que finalmente culminó de manera anticipada y con muy buenos resultados para ambas partes en 2017, nos mostró que el diálogo, la empatía y la colaboración entre la plana ejecutiva y los representantes de nuestros trabajadores deben ser los pilares para mantener una relación saludable y fructífera, tanto en el presente como en el futuro.

En esta línea, resulta necesario profundizar el desarrollo equitativo y descentralizado de nuestros trabajadores. BancoEstado es una empresa con más de diez mil colaboradores en todo el país, lo cual requiere de un modelo de administración y desarrollo organizacional que beneficie a todos por igual y que permita que todos se sientan acompañados, cómodos y felices de trabajar en una institución como la nuestra.

Por otro lado, el desafío de responder a los cambios que está experimentando la industria bancaria y financiera, así como la acelerada transformación digital, nos lleva a profundizar los avances hacia las prestaciones digitales y la elevación de los estándares de calidad exigidos por los clientes. En esta línea, en 2016 se creó la Dirección de Transformación y durante 2017 se desplegó el Programa de Transformación, cuya misión principal es acelerar el proceso de cambio de la organización con especial foco en el ámbito digital, incorporando nuevas

prácticas, herramientas y metodologías que permitan agilizar los procesos y modernizar al banco de forma integral, digitalizando la experiencia de los clientes e incrementando la eficiencia en los procesos internos.

Hacia el futuro, tenemos el desafío de mejorar el servicio a nuestros clientes y trabajadores a través de canales digitales innovadores. La transformación digital debe llegar a todos los habitantes de nuestro país, con un enfoque universal. Por tanto, necesitamos potenciar y robustecer nuestros canales digitales, y convertirnos en la mejor plataforma digital de servicios financieros y no financieros.

Por último, nuestro gran desafío a largo plazo seguirá siendo mantener un adecuado equilibrio entre la condición de banco comercial, que opera con las mismas reglas que el resto de la industria, y el fortalecimiento del sentido social de nuestra organización, dado por nuestro dueño, el Estado de Chile. Si bien gran parte de nuestros esfuerzos han ido en estas direcciones y observamos resultados favorables al respecto, debemos ir siempre más allá de las cifras y maximizar el impacto a largo plazo de nuestra huella social en el desarrollo del país y en la calidad de vida de todas las personas, incorporando en nuestro diario quehacer la gran responsabilidad de ser el banco más importante de Chile.



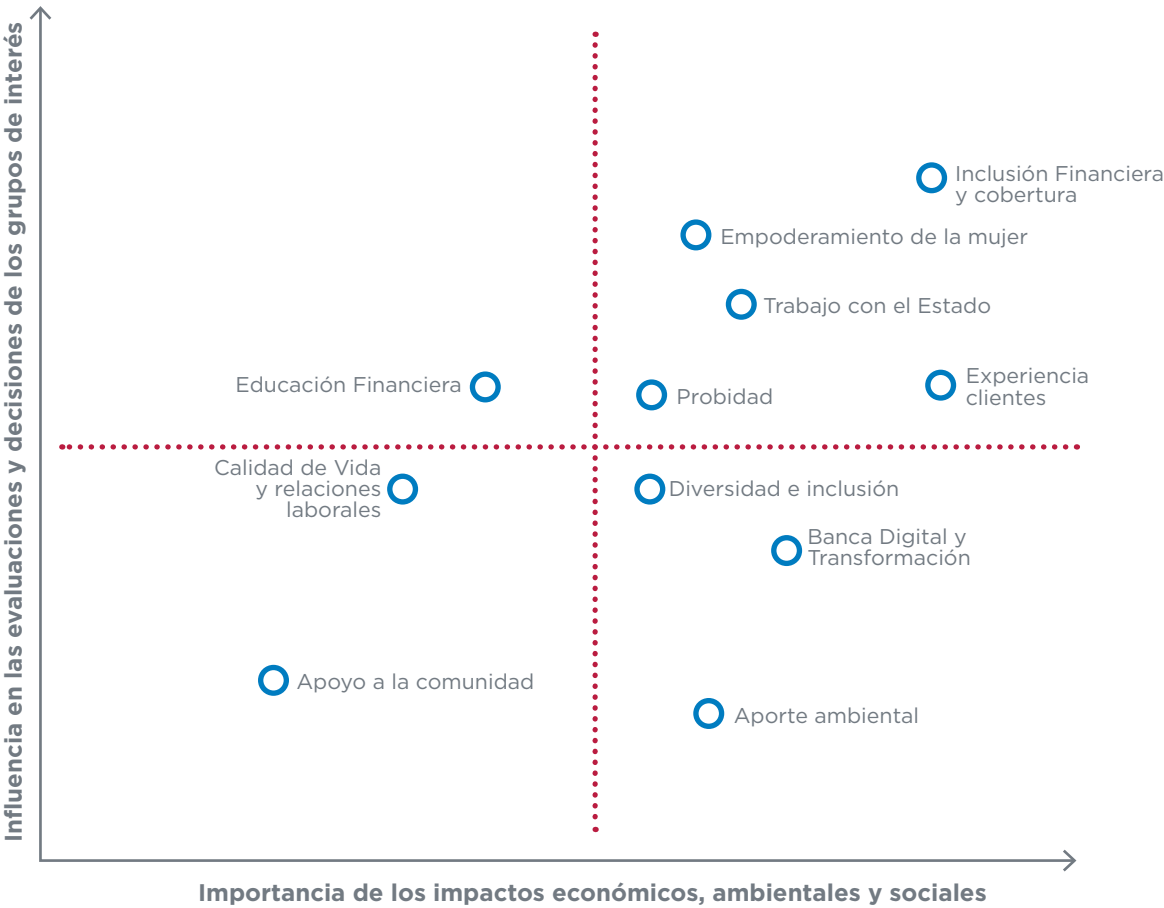
# TEMAS RELEVANTES PARA BANCOESTADO

Para definir los temas que incluimos en este documento, los cuales también son los más relevantes para una gestión sostenible de nuestra empresa, hicimos una revisión de los principales documentos internos y entrevistas a las principales gerencias de Administración Central y filiales. A nivel de nuestros grupos de interés, conversamos con representantes de nuestros trabajadores, clientes personas y empresas, alcaldes, miembros de instituciones del Estado y otros beneficiarios de nuestra labor como banco público.

Total entrevistas gerencias, subgerencias y filiales	12
Total entrevistas grupos de interés externos	29

A partir de este levantamiento de información construimos la matriz de temas materiales 2017. Éstos, dan cuenta de los impactos que generamos y nos dan luces de nuestros riesgos y oportunidades.

Matriz de Temas Materiales 2017



Con el fin de facilitar la lectura del documento, construimos una serie de anexos donde se profundiza en información sobre la gestión de BancoEstado en materia de sostenibilidad.

- Revisar **Anexo A.2** para mayor información en torno a los Enfoques de Gestión de los temas materiales señalados en la matriz presentada.

FICHA TÉCNICA MEMORIA BANCOESTADO 2017

- Desempeño comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2017 de toda la Corporación BancoEstado incluyendo sus nuevas filiales.
- Cumplimiento requerimientos exigidos por la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras (SBIF).
- Alineado con los principios del Comité Internacional de Memorias Integradas que propone el International Integrated Reporting Council (IIRC).
- Seguimiento a los principios entregados por el Global Reporting Initiative en sus nuevos estándares para la elaboración de informes relativos a la definición de calidad.
- Para resolver dudas o consultas sobre esta Memoria y la información que contiene, puede escribir al siguiente correo electrónico: [desarrollosostenible@bancoestado.cl](mailto:desarrollosostenible@bancoestado.cl)



# COMPROMETIDOS CON LOS OBJETIVOS DEL DESARROLLO SOSTENIBLE

El 25 de septiembre del año 2015 los líderes mundiales agrupados en la Organización de Naciones Unidas (ONU) definieron 17 objetivos que buscan aportar al Desarrollo Sostenible (ODS) del mundo en los próximos 15 años. De los ODS se desprenden 169 metas, que tienen como finalidad que tanto el Estado, como las empresas y cada ciudadano sean promotores del desarrollo sostenible. Durante el 2017, Chile firmó la Declaración de Santiago, haciéndose parte de este desafío e interpelando a las empresas a contribuir desde aquellos focos que se relacionen con su negocio.

Dado nuestro rol público, en BancoEstado hemos mantenido siempre una activa y determinante participación en el desarrollo social y económico del país, por ello adherimos a la Agenda 2030 definida por ONU y ratificada por el Estado de Chile, aportando en aquellos objetivos que se vinculen de manera más directa a nuestra misión y quehacer social, buscando la reducción de las inequidades que impiden la integración social y económica de las personas.

En esta Memoria Integrada 2017 se resaltan en cada uno de sus capítulos las iniciativas que apoyan el cumplimiento de estos objetivos, indicándolos con un símbolo específico.

- ODS#5 Igualdad de género
- ODS#8 Trabajo decente y crecimiento económico
- ODS#10 Reducción de las desigualdades
- ODS#13 Acción por el clima
- ODS#16 Paz, Justicia, e instituciones sólidas.
- ODS#17 Alianzas para lograr los objetivos







## 2. LOS PILARES QUE ORIENTAN Y ESTRUCTURAN NUESTRA GESTIÓN





## 2.1 GOBIERNO CORPORATIVO

El Gobierno Corporativo de nuestra corporación está compuesto por dos principales organismos, el Consejo Directivo, responsable de la dirección superior del banco, y el Comité Ejecutivo, a cargo de nuestra administración y operación.

### 2.1.1 Consejo Directivo

El Consejo Directivo está constituido por siete miembros, siendo seis de ellos, de exclusiva confianza del Presidente de la República, designados a partir de un Decreto Supremo que genera el Ministerio de Hacienda. El séptimo integrante es un representante de los trabajadores, elegido por votación directa, quien asume como director titular, junto a un director suplente, también electo a partir de las preferencias de nuestro equipo de colaboradores.

Las mayores funciones del Consejo constituyen la supervigilancia y fiscalización de BancoEstado, la apertura y cierre de sucursales, tanto en Chile como en el extranjero, y la elaboración de la política general, así como también de los reglamentos internos y la aprobación de procedimientos y normativas que rigen nuestra operación. También es responsable de sancionar el sistema de remuneraciones de la plana de trabajadores, establecer los salarios y aprobar el destino final de las utilidades al cierre de cada año. Al mismo tiempo, debe realizar la ratificación final del balance y esta memoria integrada.



PRESIDENTE		VICEPRESIDENTE		DIRECTORES		DIRECTORA LABORAL TITULAR		DIRECTOR LABORAL SUPLENTE	
①	Enrique Marshall Rivera	②	Juan H. Foxley Rioseco	③	Andrea Repetto Lisboa	⑦	Edith Signé Rodríguez	⑧	Ricardo Morales Cordero
				④	Francisco Vidal Salinas				
				⑤	Sergio Páez Verdugo				
				⑥	Pedro Neira Asenjo				

Enrique Marshall Rivera fue designado por la Presidenta de la República como presidente de BancoEstado el 5 de octubre de 2017, tras la salida de Jorge Rodríguez Grossi, quien asumió como Ministro de Economía. Hasta esa fecha, se desempeñaba como vicepresidente del banco.

Para mayor información con respecto a las funciones del Consejo Directivo, hacer click [AQUÍ](#)





**1 PRESIDENTE**  
Enrique Marshall Rivera

**2 VICEPRESIDENTE**  
Juan H. Foxley Rioseco

**3 GERENTE GENERAL EJECUTIVA**  
Jessica López Saffie

**4 FISCAL**  
Darko Homan Varljen

## 2.1.2 Comité Ejecutivo

El segundo órgano de nuestro Gobierno Corporativo corresponde al Comité Ejecutivo, el cual está compuesto por tres miembros, designados a partir de la confianza exclusiva de la Presidenta de la República, a quienes se suma con derecho a voz, el fiscal de nuestra estructura organizacional.

El Comité Ejecutivo tiene como función principal la administración y operación del banco, incluyendo el acuerdo, ejecución y celebración de cualquier acto, contrato, pacto o convención que se requiera para el cumplimiento de los objetivos establecidos, además del informe periódico del funcionamiento y desarrollo de la empresa. También le corresponde la fiscalización del cumplimiento de la normativa vigente, la definición con respecto a las condiciones y modos de operar, estableciendo las garantías, montos máximos y tasas de interés y la aprobación del presupuesto de inversiones y gastos y la memoria anual.

### ENRIQUE MARSHALL RIVERA PRESIDENTE

Ingeniero comercial de la Universidad de Chile, Master y PhD en Economía de la Universidad de Notre Dame, Estados Unidos. Presenta una nutrida trayectoria en la industria bancaria, como superintendente de Bancos e Instituciones Financieras, consejero, vicepresidente y gerente general del Banco Central de Chile.

Sumada a su experiencia en la banca, participa en directorios de fundaciones y corporaciones sin fines de lucro, como la Fundación Chilena del Pacífico y el Instituto de Estudios Bancarios Guillermo Subercaseaux, entre otros.

Como presidente, su rol se basa en la dirección de las sesiones del Consejo Directivo y del Comité Ejecutivo, citando a sesiones extraordinarias si la situación lo amerita. Es también el representante extrajudicial ante los poderes públicos y las entidades bancarias.

### JUAN H. FOXLEY RIOSECO VICEPRESIDENTE

Graduado de la Universidad de Pennsylvania (M.A, Econometría, Finanzas). Ingeniero comercial de la Universidad de Chile con Distinción Unánime; Magister en Economía Monetaria y Fiscal en esta misma universidad.

Miembro del Panel de Expertos del Fondo Monetario Internacional en la administración de reservas internacionales. Ha participado en misiones de asistencia técnica a los bancos centrales de Bolivia, Camboya, Cabo Verde, República Dominicana, Guyana, Irán, Israel (WBGS), Ruanda, Seychelles, Sierra Leona, Islas Salomón, Vanuatu, Vietnam y Yemen. Fue gerente de la División Internacional del Banco Central de Chile, responsable por la administración de las reservas internacionales y la normativa de cuentas de capitales.

Con la banca de inversión de BBVA fue director Ejecutivo para servicios a bancos centrales y entidades oficiales de Latino América y el Caribe; ha sido gerente, asesor y director de empresas en Chile.

Integró el Comité de Buenas Prácticas en banca de desarrollo (BID – FOMIN – ALIDE), asesoró junto al BID a los gobiernos de Ecuador, México, Brasil, Honduras y Panamá. Ha sido profesor e investigador en la Universidad de Chile y en la Pontificia Universidad Católica de Chile; profesor de postgrado en Administración de Riesgos en Georgetown University / Universidad Alberto Hurtado.

Es miembro titular del Comité de Auditoría y participa en los comités de: Activos y Pasivos Financiero y Global, Comercial, de Estrategia, entre otros. Además, ha participado en los comités de: Administración, Crédito, Comunicaciones, Riesgo, Coordinación Comercial, Procesos y Tecnología, Recursos Humanos y Cumplimiento.

### JESSICA LÓPEZ SAFFIE GERENTE GENERAL EJECUTIVA

Ingeniera comercial con mención en Economía de la Universidad de Chile. Cuenta con una vasta experiencia en el sector bancario, tanto en la empresa privada, en cargos de directora y asesora de empresas, como en el mundo público desde BancoEstado, donde arribó en 1990.

En la corporación se ha desempeñado como gerente de riesgos, contralora y vicepresidente, siendo la primera mujer en ocupar este cargo en la banca nacional. Su rol actual la ha impulsado a promover la participación femenina en el mundo laboral, siendo reconocida a nivel nacional e internacional por este objetivo.

Como Gerente General Ejecutiva, su principal función consiste en la administración general del banco, el reporte sobre los estados de situación, el desempeño de la compañía al Consejo Directivo y la coordinación de la gestión junto a los gerentes generales de área. Representa también al banco de manera extrajudicial y es responsable de someter a aprobación del Comité Ejecutivo el balance y la memoria de nuestra corporación.

Para mayor información con respecto a las funciones del Comité Ejecutivo, hacer click [AQUÍ](#)



2.1.3 Estructura de Control Interno

De forma complementaria al Comité Ejecutivo, contamos con otras unidades que apoyan nuestra operación cotidiana, la coordinan y mantienen, a través de un sistema de control interno.

COMITÉ DE AUDITORÍA

El Comité de Auditoría está compuesto por cinco miembros, y se suma a sus sesiones la gerente general ejecutiva, el fiscal y el contralor.

Este comité está a cargo del funcionamiento, aplicación y mantención de los sistemas de control interno de toda la corporación, incluyendo sus filiales. Esto implica el análisis de los documentos elaborados por auditores externos, balances, estados financieros, informes de clasificadoras de riesgo e informes de Contraloría, entre otros. También le corresponde asegurar el cumplimiento de las normas y procedimientos específicos de la industria bancaria, proponer auditores externos y clasificadoras de riesgo, supervisar la gestión de reclamos de los clientes y posibles operaciones de lavado de dinero, informando sobre prácticas relacionadas.

**Presidente:**  
Sergio Páez Verdugo

**Integrantes:**  
Juan H. Foxley Rioseco  
Pedro Neira Asenjo  
Guillermo Ramírez Vilardell (independiente)  
Juan José Ossa Santa Cruz (independiente)

COMITÉ DE RIESGOS

El Comité de Riesgos está compuesto por cinco miembros permanentes. Éstos corresponden a funcionarios del banco, es decir, no hay integrantes independientes o externos. El Comité se conforma con los siguientes integrantes:

**Presidente:**  
Eduardo de las Heras Val,  
Gerente Corporativo de Riesgos

**Integrantes:**

- Representante del Comité Ejecutivo
- Gerente general Ejecutiva
- Gerente general de Créditos o Gerente de División Personas o el Gerente general de Finanzas o el gerente División de Operaciones y Sistemas
- Gerente de Planificación y Control de Gestión
- Representante de Fiscalía para sesiones con materias de Riesgo Operacional y Tecnológico

Este Comité se creó el 24 de marzo de 2015, según acuerdo del Comité Ejecutivo N°0327 del mismo año, con el mandato de ser el organismo responsable de proponer al Comité Ejecutivo las Políticas de Riesgo de Crédito, Operacional y Financiero, incluyendo Políticas de Valorización, Políticas de Riesgo Crediticio para clientes de la Gerencia General de Finanzas, y Política de Liquidez, además de velar por que el actuar del banco y sus filiales sea consistente con un nivel de riesgo razonable para la ejecución de su estrategia de negocios. Por último, en 2017 el Comité sesionó 35 veces durante el 2017, es decir, a razón de una reunión cada dos semanas, en promedio.

FISCALÍA

Esta unidad es responsable de la entrega de servicios legales al banco, supervisando además el cumplimiento de las políticas y leyes vigentes y velando por una gestión acorde con la normativa actual.

Le corresponde también la asesoría en lo jurídico, en la dirección orgánica y en lo administrativo al banco, sus filiales y áreas.

**Fiscal:**  
Darko Homan Varljen

CONTRALORÍA

Es responsable de la inspección y fiscalización interna de las cuentas, servicios y áreas de la corporación y contribuye a proteger los recursos y resguardar el patrimonio. Opera de manera independiente a la administración, tal como lo define el estatuto que dio origen a su creación.

Entre sus funciones se incluye el informe de sus resultados al Gobierno Corporativo del banco, la verificación de la mitigación de riesgos y la evaluación y recomendación de mejoras en torno al control interno de la empresa y sus filiales.

**Contralor:**  
Pedro Bolados Morales

DIRECCIÓN DE CUMPLIMIENTO

Esta unidad es responsable de la prevención y detección temprana de lavado de activos, siendo el director el oficial de cumplimiento en estos temas y actuando como representante del banco en el comité de la esta temática de la Asociación de Bancos, ABIF.

Sumado a ello, esta unidad supervisa que el comportamiento de los trabajadores esté alineado con los valores éticos de la institución y se preocupa de la prevención de fraudes internos y externos, evitando el daño patrimonial, de imagen o reputación. Todo ello, a partir de la aplicación del modelo de prevención de delitos que establece la Ley N° 20.393 de Responsabilidad Penal para Personas Jurídicas.

**Director de Cumplimiento:**  
Álvaro del Barrio Reyna

2.1.4 Gerencias Generales de Área

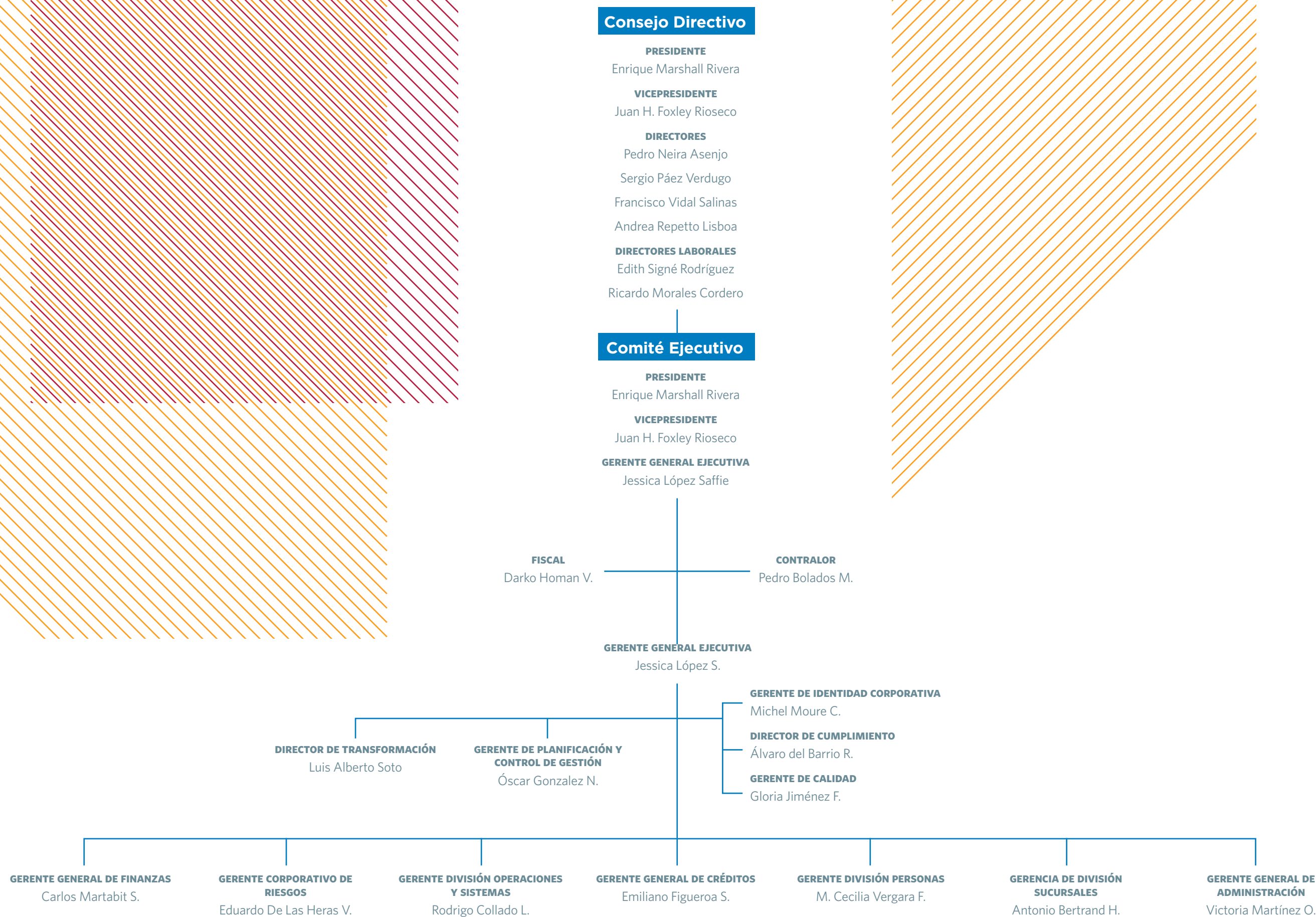
Las Gerencias Generales de Área son las unidades responsables de llevar a cabo los objetivos establecidos por el Comité Ejecutivo y son supervisados por la Gerencia General Ejecutiva.



- 1 GERENTE GENERAL EJECUTIVA  
Jessica López Saffie
- 2 GERENTE GENERAL DE CRÉDITOS  
Emiliano Figueroa Sandoval
- 3 GERENTE GENERAL DE FINANZAS  
Carlos Martabit Scaff
- 4 GERENTE GENERAL DE ADMINISTRACIÓN  
Victoria Martínez Ocamica
- 5 GERENTE DIVISIÓN OPERACIONES Y SISTEMAS  
Rodrigo Collado Lizama
- 6 GERENTE CORPORATIVO DE RIESGOS  
Eduardo De Las Heras Val
- 7 GERENTE DE PLANIFICACIÓN Y CONTROL DE GESTIÓN  
Óscar González Narbona
- 8 GERENTE DIVISIÓN PERSONAS  
María Cecilia Vergara Fisher
- 9 GERENTE DIVISIÓN SUCURSALES  
Antonio Bertrand Hermosilla
- 10 DIRECTOR DE TRANSFORMACIÓN  
Luis Alberto Soto Illanes
- 11 CONTRALOR  
Pedro Bolados Morales

Para conocer en detalle las funciones de cada una de las gerencias generales de área de BancoEstado, hacer click [AQUÍ](#)





## 2.2 FILIALES Y ENTIDADES RELACIONADAS

Nuestra operación no sería posible sin el apoyo de nuestras filiales y entidades relacionadas, pues son estas unidades las que nos permiten llevar a cabo nuestra misión, a través de una gestión eficiente y transversal, llegando a millones de clientes a lo largo del país. Son por lo tanto, claves en el rol que se nos ha encomendado en el desarrollo económico de Chile.

### 2.2.1 Filiales de BancoEstado

#### BANCOESTADO S.A. ADMINISTRADORA GENERAL DE FONDOS

Esta entidad ofrece una serie de servicios de inversión, tanto a personas como empresas, instituciones e inversionistas, con una amplia gama de opciones en cuanto a plazos, propósitos de inversión y umbrales de riesgo, según las preferencias de nuestros clientes.

El banco francés BNP Paribas Investment Partners posee el 49% de la participación accionaria de esta filial.

**Gerente general**  
Pablo Mayorga Vásquez

#### BANCOESTADO CENTRO DE SERVICIOS S.A.

Con el nombre de ServiEstado, esta institución complementa la oferta de servicios financieros y no financieros de nuestras sucursales, permitiendo la realización de giros, depósitos, cambio de moneda extranjera y pago de servicios y créditos. Cuenta con un horario extendido de 08:00 a 19:00 horas de lunes a viernes, y de 09:00 a 17:00 horas los días sábado, a lo largo de sus 108 oficinas de atención.

**Gerente general**  
René Esquivel Cabrera

#### BANCOESTADO CONTACTO 24 HORAS S.A.

Con su centro de operaciones en la ciudad de Lota, con el objetivo de apoyar la reconversión laboral de esta comunidad, esta filial es la responsable de gestionar la atención telefónica de nuestros clientes, entregando información, resolviendo consultas y realizando acciones de venta y postventa de productos.

**Gerente general**  
Jimmy Molina Molina

#### BANCOESTADO S.A. CORREDORES DE BOLSA

Creada como la primera filial de BancoEstado, esta institución tiene como función principal la asesoría de clientes persona y empresas en sus inversiones en bolsa, con el objetivo de que puedan obtener la mejor rentabilidad, con costos competitivos y transparentes.

**Gerente general**  
Jorge Ramírez Oñate

#### BANCOESTADO CORREDORES DE SEGUROS S.A.

Esta filial ofrece una serie de seguros generales y de vida, tanto a clientes persona como empresas e instituciones. El 49,9% de la propiedad de esta filial corresponde a la empresa MetLife Chile Inversiones Ltda.

**Gerente general**  
Cristián Wolleter Valderrama





**1 GERENTE GENERAL BANCOESTADO CORREDORES DE SEGUROS S.A.**

Cristián Wolleter

**2 GERENTE GENERAL CENTRO DE SERVICIOS S.A. (SERVIESTADO)**

René Esquivel

**3 GERENTE GENERAL BANCOESTADO SERVICIOS DE COBRANZAS S.A.**

Carlos Eterovic

**4 GERENTE GENERAL SOCIEDAD DE SERVICIOS TRANSACCIONALES CAJAVECINA S.A.**

Marta Jancso

**5 GERENTE GENERAL BANCOESTADO S.A. CORREDORES DE BOLSA**

Jorge Ramírez

**6 GERENTE GENERAL BANCOESTADO S.A. ADMINISTRADORA GENERAL DE FONDOS**

Pablo Mayorga

**7 GERENTE GENERAL RED GLOBAL S.A. (COMPRAQUÍ)**

Álvaro de la Fuente

**8 GERENTE GENERAL BANCOESTADO CONTACTO 24 HORAS S.A.**

Jimmy Molina

**9 GERENTE GENERAL BANCOESTADO MICROEMPRESAS S.A. ASESORÍAS FINANCIERAS**

Emilio Vélez

**BANCOESTADO MICROEMPRESAS S.A. ASESORÍAS FINANCIERAS**

Una de las filiales emblemáticas del banco y con más de 20 años de operación, apoya el desarrollo de micro emprendimientos en el país, contribuyendo así al fomento económico a nivel nacional.

**Gerente general**

Emilio Vélez Hormazábal

**RED GLOBAL S.A.**

Constituida como Sociedad de Apoyo al Giro (SAG) en alianza con SumUp Limited, esta filial se creó en febrero de 2017 con el objetivo de apoyar el desarrollo económico y social del país, a partir de la implementación de una nueva red de adquierecia, bajo la marca ComprAquí. Como un nuevo actor en el mercado de medios de pago electrónico para tarjetas de crédito y débito, de todos los bancos y sin costos fijos, esta red pone a disposición de nuestros clientes (pequeñas empresas, microempresas y trabajadores por cuenta propia) un lector de tarjetas POS especialmente diseñado para facilitar su portabilidad y bajo costo, manteniendo los estándares de seguridad y protección de datos que exigen la industria y la normativa vigente.

**Gerente general**

Álvaro De la Fuente Marciani

**BANCOESTADO SERVICIOS DE COBRANZAS S.A.**

Responsable de la normalización de aquellos clientes morosos del banco, a través de diversas soluciones sustentables en el tiempo y que se enfocan en la educación financiera. Como un actor relevante en el desarrollo del endeudamiento responsable, concentra su actuar en iniciativas que permiten el reingreso al sistema bancario de este grupo de clientes.

**Gerente general**

Carlos Eterovic Urzúa

**SOCIEDAD DE SERVICIOS TRANSACCIONALES CAJAVECINA S.A.**

Red de corresponsalía bancaria creada hace más de 10 años, que opera a través de almacenes de barrio instalados a lo largo del país, acercando la banca especialmente a los lugares más aislados. Este sistema permite realizar transacciones bancarias como retiros de dinero, depósitos, pago de créditos y cuentas, entre otros servicios. Durante 2017, se incorporó la posibilidad de adquirir bonos de Fonasa a través de esta red de puntos de atención, que supera las 22.000 en todo Chile.

**Gerente general**

Marta Jancso Acuña



# LOS HITOS MÁS DESTACADOS DE NUESTRAS FILIALES EN 2017

## AGF

En 2017, destacamos por nuestro liderazgo en ahorro previsional voluntario con foco en la clase media (régimen tributario “A”), cerrando el año con más de 100 mil clientes en fondos mutuos para el APV. Esto significó un salto de más de 400% frente a los casi 20 mil clientes que teníamos al cierre del año anterior, mientras que logramos un 35% de participación de mercado, superando en clientes a otras dos administradoras de fondos. Queremos reconocer que este logro es gracias al compromiso del equipo comercial, tanto de nuestra administradora, como de todo BancoEstado, quienes valoran la importancia del APV como un medio para mejorar las futuras pensiones de los chilenos.

Adicionalmente, nuestra Administradora General de Fondos (AGF) nuevamente se situó en el 2º lugar de la industria, con un número total de 493.835 partícipes, equivalente a un crecimiento del 32,4% respecto al año anterior. Además, alcanzamos el cuarto lugar en participación de mercado en patrimonios administrados en la industria de fondos mutuos, gracias a la gestión realizada por el Segmento Minorista, que generó un crecimiento de \$240 millones, así como también por el Segmento Corporativo e Institucional de nuestro banco, que permitió captar clientes por más de \$133 millones.

Por último, cerrando este año alcanzamos una cuota de mercado de 7,7% con más de \$2.603 millones de patrimonio administrado, registrándose un crecimiento en los activos administrados de un 16,8%, en comparación a un incremento de 8,8% experimentado por la industria.

## CENTRO DE SERVICIOS

En 2017, logramos consolidar a ServiEstado como un canal de atención estratégico, generando servicios que resuelvan las necesidades de nuevos y diferentes clientes, aportando a los objetivos de la corporación. Así, ampliamos nuestros servicios para las empresas e instituciones BancoEstado, lo cual representa un punto de partida en la búsqueda de nuevos clientes, estableciéndose las bases del futuro crecimiento de nuestra organización.

Además, este año implementamos los siguientes servicios: Giros Internacionales para Perú, Bolivia y Ecuador; Servicios Especializados; Promoción de Seguros; Implementación de Tótem Web y Biometría en Servicios de Post Venta. Todos estos servicios contribuyen a consolidar a ServiEstado como un facilitador de soluciones comerciales para las distintas bancas de la corporación, con especial foco en la gestión operativa y comercial.

## CONTACTO 24 HORAS

Podemos resumir nuestros hitos de 2017 en los avances en materia de inclusión social, en el cumplimiento de nuestras metas comerciales y en los resultados del ranking Great Place to Work (GPTW). En inclusión, recibimos el Sello Chile Inclusivo, otorgado por el Estado de Chile a través del Senadis, junto con el Premio “Inclusión al trabajador con Discapacidad” otorgado por la ACHS, en la categoría “Reintegro del trabajador rehabilitado”; y el Premio ESI (Empresa Socialmente Inclusiva), otorgado por la Mutual de Seguridad de la Cámara Chilena de la Construcción (CChC).

En el cumplimiento de nuestras metas comerciales, destacamos el 109% de logro alcanzado en activación de tarjetas de crédito, el 90% en contratación de seguros y el 86% en créditos de consumo.

Asimismo, consolidamos nuestro crecimiento de los dos últimos años en el ranking Great Place to Work, en el que a partir de 2016 logramos un aumento de 25 puntos, con un resultado de 93 puntos sobre un total 100, mientras que en el 2017 logramos mantenernos, bajando sólo un punto, con 92 puntos sobre 100.

## CORREDORES DE BOLSA

En el año 2017 asesoramos a nuestros clientes en sus inversiones a nivel local e internacional, por un monto de USD 4.500 millones. Además, implementamos el servicio de remesas para las comunidades de inmigrantes de Perú, Bolivia y Ecuador, y firmamos contratos con Haití y República Dominicana para el mismo fin, los que se implementarán el 2018.

En el ámbito de la inclusión, nos sumamos a los esfuerzos por promover la educación financiera en el país, desarrollando diversas acciones durante 2017, como cápsulas de videos explicativos de los productos Acciones y Compra Anticipada de Depósitos a Plazo en el sitio web Corredora de Bolsa; la incorporación de Read Speaker en el sitio web, una herramienta sobre información de productos para clientes no videntes; y la alianza con la Bolsa de Comercio de Santiago, incluyendo actividades para a promover el acercamiento al mundo bursátil, como el Día del Patrimonio en edificio BCS, el Concurso de Carteras de Inversión Interno y el Concurso de Carteras de Inversión Nacional, donde participamos en giras de presentación ante universidades, colegios e instituciones gremiales.

## CORREDORES DE SEGUROS

Durante 2017, en BancoEstado Corredora de Seguros (BECS) vendimos 2,2 millones de seguros que cubren necesidades de salud, accidentes, educación, cesantía y vivienda, entre otras. Así también, hemos otorgado cobertura de seguros a 3,7 millones de personas al cierre de 2017, lo que equivale a decir que uno de cada cuatro residentes en Chile cuenta con una cobertura de seguros intermediadas por BECS. De esta manera, nos hemos posicionado como la corredora de seguros líder del mercado de bancaseguros, en cuanto a cantidad de clientes.



MICROEMPRESAS

El hito que destacamos en 2017 es que cerramos el año con más de 600 mil clientes vigentes, de los cuales el 43% corresponde a mujeres. Para llegar a este total, durante 2017 crecimos un 7,8% con respecto al año anterior. Junto con esto, logramos sobrepasar el billón de pesos en saldo comercial.

SERVICIOS DE COBRANZAS

En BancoEstado Cobranzas (BECO) mejoramos la condición de morosidad del 57% de los clientes en 2017, de todos los segmentos atendidos por nuestra filial en cartera vigente. Adicionalmente, nuestra Encuesta de Satisfacción de Servicio 2017, que monitorea el servicio entregado a través del canal Domiciliario, Call Center y Sucursales, mostró que el 71% de nuestros clientes evaluó la filial con notas entre 6 y 7 (en una escala de 1 a 7), manteniéndose la evaluación del año anterior.

Destacamos también nuestro resultado en el ranking GPTW 2017, donde alcanzamos una cifra histórica de 91 puntos. Así, hemos aumentado nuestro desempeño de modo sostenido desde 2015, año en que obtuvimos 84 puntos, mientras que en 2016 logramos 88 puntos. Junto a esto, recibimos el premio Revolución Wellness 2017, por segundo año consecutivo, distinción que destaca a organizaciones públicas, privadas y ONG que promueven el bienestar y calidad de vida integral de sus colaboradores, en áreas como actividad física, alimentación, salud, beneficios y recreación.

Por último, nuestro Modelo de Prevención de Delitos de BancoEstado y sus filiales nuevamente fue certificado por BH Compliance, empresa autorizada por la Superintendencia de Valores y Seguros (SVS) para realizar este proceso. El Modelo monitorea los procesos o actividades internas que se encuentran expuestas a los delitos que señala la ley 20.393, incluyendo lavado de activos, financiamiento del terrorismo y cohecho al funcionario público nacional o extranjero.

RED GLOBAL

Durante los primeros 3 meses de operación de la red de adquirencia logramos tener presencia en el 100% de las regiones de Chile y en un 45% de las comunas del país, incluida Isla de Pascua. En total, vendimos 1.847 dispositivos (POS), alcanzando un monto de \$735 millones y 44 mil transacciones.

CAJAVECINA

En 2017, destacamos la implementación de bonos Fonasa en toda nuestra red CajaVecina, que alcanzó transacciones por más de 400 millones de pesos a través de este canal y la apertura del punto de atención en la Antártica, acción que fue posible gracias a la firma de acuerdo entre BancoEstado, CajaVecina y el Instituto Antártico Chileno (INACH) permite contar con dos puntos operativos, garantizando nuestra llegada a los puntos más extremos del país, sin importar su lejanía.

Con este hito, CajaVecina logró presencia en el 100% del territorio nacional, a lo que se suma la apertura de nuestro punto de atención número 20 mil, esfuerzo alcanzado gracias al trabajo colaborativo y comprometido con las distintas bancas de nuestra entidad, ampliando en nuevos segmentos nuestra oferta de transacciones.

Así también, renovamos nuestra certificación como Empresa B, reconociendo el impacto positivo de nuestro modelo de negocios en las áreas social y medioambiental. En 2017 nuestra filial logró una re-certificación B con 158 puntos, un significativo aumento respecto de los 141 puntos logrados en 2016.

# LOS AVANCES MÁS DESTACADOS DE NUESTRAS FILIALES EN EL PERIODO 2014-2017

## AGF

En este periodo relevamos dos distinciones importantes recibidas por nuestra filial en 2016: por un lado, el doble reconocimiento de los Premios Salmón, organizados por el Diario Financiero junto a LVA, al obtener el primer lugar para el “Fondo Mutuo BancoEstado” Serie A, y el segundo lugar para el “Fondo Mutuo BancoEstado Acciones Nacionales” Serie APV, las cuales reflejan el profesionalismo de nuestra estrategia de inversiones y el posicionamiento que ha alcanzado nuestra filial AGF en la gestión de fondos.

Por otro lado, la Agencia Clasificadora de Riesgo Mundial “Fitch” asignó la calificación de “Alto Estándar” a nuestra AGF, de acuerdo a una escala de evaluación internacional para Administradores de Activos. La evaluación acreditó que nuestra administradora cuenta con una plataforma de inversión y un modelo operacional “fuerte” en relación con los estándares aplicados por los inversionistas institucionales en los mercados internacionales.

## CENTRO DE SERVICIOS

En estos últimos cuatro años, consideramos que hemos contribuido a generar un cambio cultural en nuestra organización. Con el objetivo de entregar un servicio integral a nuestros clientes, en 2015 iniciamos en ServiEstado un proceso de transformación de cultura organizacional, desde un enfoque transaccional a un enfoque comercial, con foco en la calidad del servicio.

Durante el primer año pusimos en práctica diversas iniciativas, como el Mapa de Procesos, el Protocolo de Atención, el Programa de Liderazgo y el Modelo de Atención Post Venta, lo cual nos permitió aumentar nuestro indicador de Satisfacción de Clientes, de un 65% en junio del 2014 a un 76% en diciembre del 2016. Hoy nos enorgullece comunicar que concluimos el año 2017 con el 80% de nuestros clientes evaluando el servicio recibido en ServiEstado con nota 6 y 7.

## CONTACTO 24 HORAS

En el año 2015 decidimos iniciar el proceso de evaluación y auditoría para acceder a la certificación Internacional COPC (Customer Operation Performance Center), un Modelo de Gestión Integral orientado a resultados, que trabaja sobre la calidad y sobre los procesos apuntando a mejorar el servicio, la calidad y la satisfacción del cliente. Como resultado, en los años 2016 y 2017 logramos acceder a la norma y consolidarnos como el primer Contact Center de Chile en el ámbito financiero en lograr esta Certificación Internacional.

## CORREDORES DE BOLSA

Durante los últimos cuatro años logramos posicionarnos como la corredora de bolsa que mayor monto transó en el periodo. Si consideramos todos los mercados, representamos el 19% del total transado en la Bolsa de Comercio de Santiago, reflejando nuestra gran ventaja frente a los clientes institucionales. Por otro lado, ocupamos el primer lugar en intermediación financiera durante todo el periodo, mientras que estuvimos siempre dentro de los tres primeros lugares en el mercado de renta fija. Este logro, que se extiende hace 10 años, gracias al mancomunado trabajo entre nuestra Corredora de Bolsa y BancoEstado.

## CORREDORES DE SEGUROS

En BECS nos hemos caracterizado por superar todas las metas establecidas por la corporación en el último periodo. Entre éstas destacamos nuestros resultados financieros, que han estado sobre lo planificado, y la implantación de la Gestión por Procesos, que tiene como foco mejorar la experiencia de nuestros clientes.

Asimismo, hemos trabajado con fuerza en identificar mejoras a partir de lo expresado por nuestros clientes, a través de sus reclamos y requerimientos, lo cual nos ha permitido bajar en un 20% los reclamos entre 2014 y 2017, llegando a una tasa de 1,7 reclamos por cada mil clientes. Lo anterior se refleja en una satisfacción promedio de 83%, según encuestas realizadas a nuestros asegurados que han sufrido siniestros en los últimos 4 años.

En relación a lo anterior, hemos tenido una importante participación en el apoyo brindado a nuestros clientes debido a catástrofes naturales de relevancia nacional, particularmente respecto a los siguientes eventos: el sismo de Iquique de 2014, donde indemnizamos 3.319 siniestros; el temporal de Copiapó en 2015, donde indemnizamos 1.317 siniestros; y el sismo de Illapel el mismo año, donde indemnizamos 1.419 siniestros.

## MICROEMPRESAS

El año 2017 marca el cierre del compromiso a tres años, establecido en la capitalización de BancoEstado en 2014. Nuestra meta en este contexto era aumentar en 65 mil nuevos clientes financiados y un saldo en colocaciones de \$2.849 millones, entre pequeñas y microempresas. Ambas metas fueron superadas, en la medida que cerramos el periodo con un crecimiento total de 67.804 nuevos clientes con financiamiento en ambos segmentos, mientras que en saldo comercial llegamos a los \$3.259 millones, un 35% más de lo comprometido.

En esta línea, también cumplimos en los cinco pilares que sustentan nuestra gestión: Calidad en las Colocaciones; Riesgo; Clima Organizacional, donde destacamos los últimos cinco años consecutivos en los primeros lugares del ranking GPTW; Satisfacción de Clientes y Clientas y Sostenibilidad, todo lo cual logramos reflejar en la certificación como Empresa B de nuestra filial.

## SERVICIOS DE COBRANZAS

La base cultural de BECO está centrada en las personas, lo cual nos ha permitido lograr los importantes avances mencionados, en 2017. Además, desde la mirada a los proveedores, hemos contribuido a velar por el crecimiento de las micro, pequeñas y medianas empresas del país, por medio del pago de las facturas emitidas en un plazo no mayor a 30 días, lo que cumplimos a través de la acreditación del Sello Propyme, desde el año 2014.

Cada uno de estos hitos es coherente con las declaraciones estratégicas contenidas en nuestra misión y visión, reafirmando el compromiso social que existe con los clientes a través de la normalización, pese a los elevados índices de riesgo presentes en el mercado durante los últimos años.

## CAJAVECINA

Nuestro principal hito del periodo es haber logrado la certificación como Empresa B en 2016, la cual fue renovada en 2017. Las empresas B son aquellas entidades comprometidas con el desarrollo social y medioambiental, con un potente énfasis en la sostenibilidad, según las define la compañía B Lab, que otorga el reconocimiento a nivel mundial. La certificación requiere un trabajo destacado en ámbitos como la Gobernanza, Trabajadores, Medio Ambiente, Clientes y Comunidad en una evaluación adecuada a la realidad de cada empresa. Gracias a nuestro desempeño en estas dimensiones en 2016, logramos obtener el reconocimiento “The Best B”, que destaca al 10% de las empresas más sostenibles del mundo en la categoría Comunidad.





2.2.2 Entidades relacionadas y coligadas

BancoEstado participa en una serie de instituciones y además cuenta con alianzas con otras empresas, con el fin de ampliar su oferta de servicios, de la mano de entidades expertas a nivel internacional.

A partir de lo anterior, contamos con un acuerdo con MetLife Chile Inversiones Ltda., filial de MetLife Inc. Co, por más de 13 años, para la propiedad conjunta de la filial Corredores de Seguros.

Igualmente, existe un convenio con BNP Paribas Investment Partners desde 2009 para la administración de fondos mutuos y de inversión, gestión que es canalizada a través de la filial Administradora General de Fondos (AGF).

Por último, establecimos durante 2017 una alianza con SumUp Limited, empresa líder en la industria de pagos móviles en Europa y entidad autorizada como institución financiera por la Autoridad de Conducta Financiera, para la creación de la Red de Adquirencia bajo la marca ComprAquí.

ENTIDADES RELACIONADAS

Son aquellas sociedades en las que como corporación tenemos algún tipo de vínculo de participación.

Entidad	Porcentaje	RUT
Administrador Financiero Transantiago S.A.	21%	99.597.320-0
Sociedad Operadora de la Cámara de Compensación de Pagos de Alto Valor S.A.	14,96%	99.571.580-5
Operadora de Tarjetas de Créditos Nexus S.A.	12,9%	96.815.280-7
Transbank S.A.	8,71%	96.689.310-9
IMERC-OTC S.A	14,60%	76.307.486-2

ENTIDADES COLIGADAS

Son aquellas sociedades en que, sin controlarla, nuestra corporación posee directamente o a través de otra persona natural o jurídica el 10% o más de su capital con derecho a voto o del capital, si no se tratare de una sociedad por acciones, o pueda elegir o designar o hacer elegir o designar por lo menos a un miembro del directorio o de la administración de la misma.

Entidad	Porcentaje	RUT
Administrador Financiero Transantiago S.A.	21%	99.597.320-0
Sociedad Operadora de la Cámara de Compensación de Pagos de Alto Valor S.A.	14,96%	99.571.580-5
Operadora de Tarjetas de Créditos Nexus S.A.	12,9%	96.815.280-7
IMERC-OTC S.A	14,60%	76.307.486-2

## 2.3 TRANSPARENCIA ACTIVA

A partir de un proceso de modernización que hemos vivido en BancoEstado desde 2014, hemos definido los ejes de nuestra Planificación Estratégica, actualizándonos en función de lo que la sociedad chilena hoy requiere. En función de ello, hemos establecido los siguientes elementos centrales para nuestro accionar.

### 2.3.1 Misión, visión y valores



#### MISIÓN

“Existimos para que Chile sea un país más inclusivo, equitativo y con oportunidades que lleguen a todos.”



#### VISIÓN

“Somos un banco del Estado, comprometido y eficiente, que trabaja por el desarrollo del país y de todos los chilenos.”



#### CULTURA

“El servicio que damos día a día a nuestros clientes, nos permite cumplir con nuestra misión y alcanzar nuestra visión. Para ello, profundizaremos los pilares de una cultura centrada y comprometida con los clientes, buscando empatizar con sus realidades y necesidades, y poniéndolos en nuestras mentes y corazones.”



## VALORES CORPORATIVOS



### INCLUSIÓN

“En BancoEstado todos tienen un lugar, sin importar su condición. Nuestros servicios están a disposición de todos, sin exclusión y con igual dignidad. Es parte de nuestro sello distintivo.”



### COMPROMISO

“Nos compromete un país más justo y con oportunidades que lleguen a todos. Apoyamos el desarrollo de las personas y sus emprendimientos en empresas y organizaciones, para que Chile alcance el desarrollo. El compromiso de cada trabajador para honrar día a día nuestra misión y visión, se transmite a nuestros clientes, y es parte del objetivo de entregar la más alta calidad en nuestra atención.”



### RESPONSABILIDAD

“Somos el Banco del Estado de Chile y eso nos obliga a actuar con responsabilidad, cuidando el patrimonio de todos, y velando por su sostenibilidad y reputación. En el ámbito interno, el dar cuenta de nuestras obligaciones y del trabajo realizado constituye un pilar esencial para alcanzar la excelencia en el trabajo.”



### EXCELENCIA

“Nuestro desafío es realizar un trabajo de alta calidad en todos nuestros ámbitos, en particular en el servicio a los clientes. Atendemos a más de 10 millones de clientes y debemos asegurarles tiempos de respuesta adecuados, alta calidad, facilidad de uso y servicios 24/7.”



### COLABORACIÓN

“El trabajo colaborativo entre nuestros equipos y con distintos organismos del Estado permite potenciar nuestros servicios y el aporte al país. Ello será posible profundizando los espacios de confianza y de valoración del otro, todo fundado en que compartimos un proyecto común para BancoEstado”.

Nos comprometemos un país  
más justo y con oportunidades  
que lleguen a todos.



### 2.3.2 Gestión de la ética e integridad



Tomando como base los conceptos previamente señalados, contamos con un sistema de gestión ética, que incluye un canal autónomo y auditado externamente, para la resolución de consultas y denuncias, donde se reciben de manera confidencial los requerimientos de nuestros trabajadores o cualquier persona vinculada a la organización.

Asimismo, existe un grupo de documentos que fijan las normas generales de operación de nuestro equipo y que apoyan la determinación de nuestro actuar, entre los cuales destacamos los siguientes:

- **Ley Orgánica del Banco del Estado de Chile**, que establece nuestra creación como empresa autónoma del Estado, así como los marcos de acción de nuestra operación.
- **Legislaciones vigente aplicable a toda la industria financiera**, las cuales son supervisadas por la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras (SBIF), de manera externa y por nuestro propio Comité Ejecutivo, en lo interno.
- **Manual de Ética**, consistente en el grupo de lineamientos que regulan las relaciones laborales entre nuestros trabajadores de toda la corporación, junto con los principales grupos de interés.
- **Política de Compras**, norma las relaciones comerciales y los procesos de compra de productos y servicios.
- **Política para la atención de Personas Expuestas Políticamente**, cumpliendo con lo señalado en la Circular W-49 de la Unidad de Análisis Financiero y los Capítulos 1-14 y 1-16 de la Recopilación Actualizada de Normas de la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras.
- **Manual de Promoción de Libre Competencia**, el cual busca orientar nuestra operación en un marco de fomento de la competencia en los mercados. A su vez, presenta directrices para prever eventuales conflictos en materia de libre competencia.
- **Manual de Normas y Procedimientos de Prevención de Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo**, que comprende una serie de Políticas tendientes a evitar el blanqueo de activos, en línea con lo estipulado por la ley 20.393.



2.4
PRINCIPALES AVANCES EN SOSTENIBILIDAD CORPORATIVA

Por medio de nuestra Política de Sostenibilidad Corporativa buscamos potenciar nuestro aporte histórico al desarrollo del país y la inclusión social, a través de una actuación responsable que integra el aporte económico, social y ambiental en nuestras políticas, procesos y productos. Confiamos en que el desarrollo económico del país va de la mano de su progreso social y medioambiental y que como institución financiera estatal podemos movilizar a diversos actores, generando importantes cambios en beneficio del país.

Para dar sustento a esto último, nuestra Política incluye una serie de principios dan cuenta de los compromisos que hemos asumido como institución y que fortalecen nuestro actuar en la sociedad.

- Respeto a los Derechos Humanos
- Cumplimiento de la legislación
- Transparencia e información
- Prevención de conductas ilícitas
- Gestión de riesgos
- Debido proceso de denuncias
- Integración de criterios sociales y ambientales



A nivel estratégico, un hito en nuestra gestión de sostenibilidad 2017 consistió en la medición voluntaria bajo los estándares del Dow Jones Sustainability Indexes, con el propósito de evaluar nuestro trabajo comparándonos con los líderes mundiales en las mejores prácticas que están siendo valoradas por clientes, inversionistas y otros grupos de interés. Esta medición derivó en un plan de trabajo 2018 orientado a profundizar nuestra labor en los ámbitos detectados como prioritarios.

2.4.1 Ética y cumplimiento



En materia de probidad, destacamos la implementación del Modelo de Libre Competencia en BancoEstado. Este modelo, busca garantizar el cumplimiento normativo y la sana competencia entre los actores del mercado, estableciendo una serie de pautas de actuación responsable.

La implementación de este modelo consideró la publicación de un Manual de Promoción de la Libre Competencia que incluye las directrices, guías de acción y recomendaciones para prevenir desviaciones en materia de posición dominante, competencia desleal, entre otros. De manera complementaria, y con el propósito de promover la integración de este modelo, se efectuó una serie de capacitaciones a trabajadores y proveedores.

Paralelamente, se sostuvo el plan de capacitaciones anual en diversas materias asociadas a la probidad empresarial. El desglose del número de capacitaciones se visualiza en la siguiente tabla.

Materias de Capacitación	Capacitaciones	Personas Capacitadas	Horas totales de capacitación
Libre Competencia	3	100	5
Libre Competencia	1	8.673	4.337
Lavado de Dinero	17	797	34
Modelo de Prevención de Delitos (Ley 20.393), Ética y Cumplimiento	74	3.336	111
Modelo de Prevención de Delitos (Ley 20.393)	1	10.053	5.027
Ética y Cumplimiento	1	8.271	4.136
Fraude interno y externo	12	692	24

2.4.2 Impacto ambiental



Nos posicionamos como un actor de peso que moviliza a los diversos sectores del mundo público y privado a desarrollar proyectos que sean amigables con el medioambiente y aporten a la reducción de las emisiones de carbono a partir de su financiamiento.

2.4.3 Política de riesgo social y ambiental

Los bancos tienen una función especial en la economía por relacionarse con todos los sectores productivos, situándolos en un rol privilegiado a la hora de influenciar cambios positivos en la sociedad.

En BancoEstado asumimos esta responsabilidad considerando los riesgos y las oportunidades socioambientales dentro de las evaluaciones crediticias con el propósito de financiar proyectos que sean más sólidos en materia ambiental y social, fomentando mejores proyectos para el país. Estos criterios se encuentran plasmados en la Política de Riesgos Sociales y Ambientales que integra las diversas variables a evaluar en la materia y que complementa la Política de Riesgo Crédito.

2.4.4 Oferta financiera verde

Hemos diseñado una oferta de productos financieros que buscan financiar iniciativas que demuestren su aporte en la mitigación de impactos ambientales y posean un valor agregado.

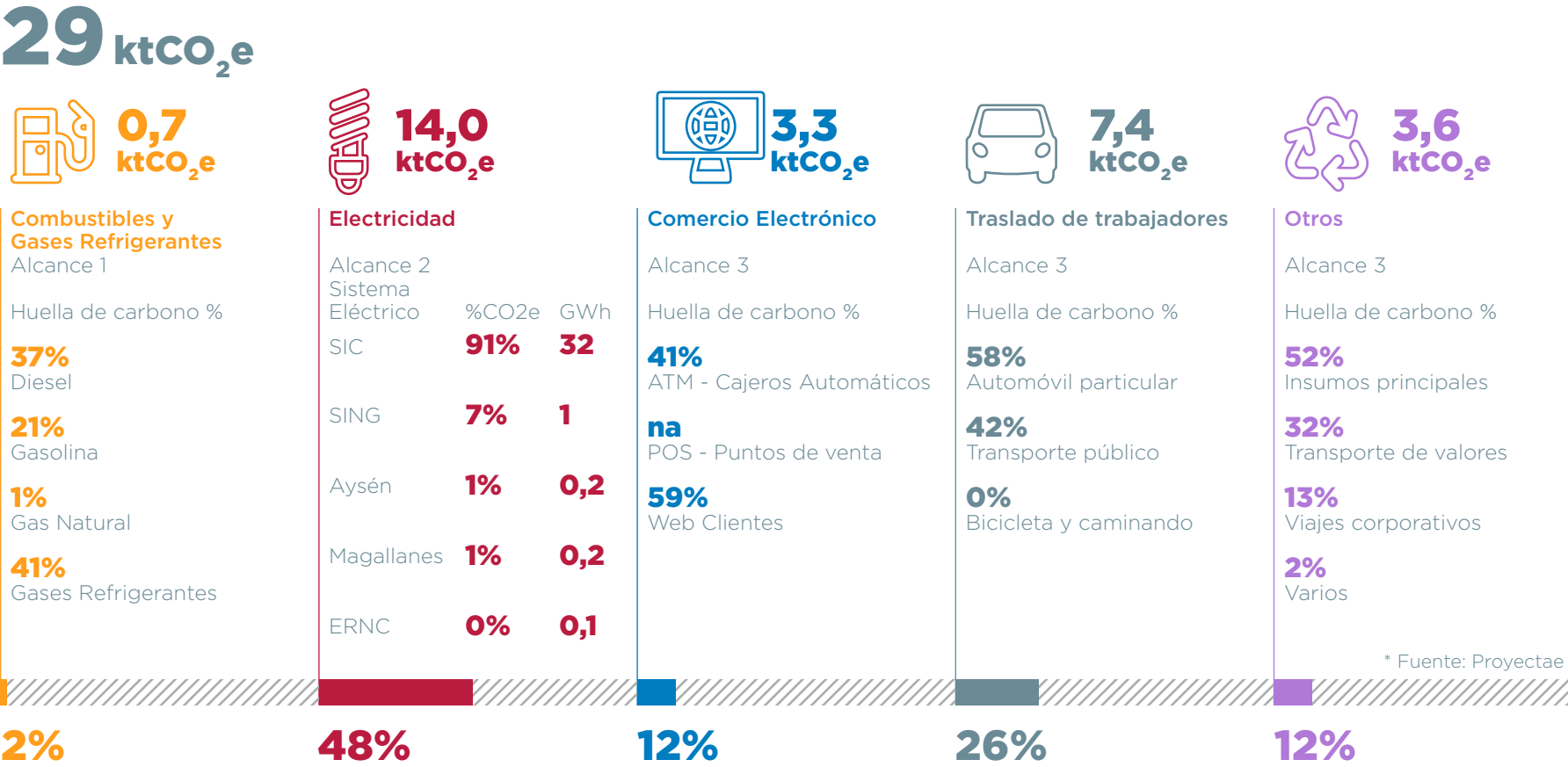
Entre la oferta financiera disponible, destacan Eco-Vivienda, primer producto en su estilo en Chile, que busca financiar la compra de viviendas nuevas en todo el país (con o sin subsidio habitacional) y que posean una clasificación energética superior a la exigida por la norma chilena (D o superior). Este producto, gestado a partir de una alianza con el banco alemán KfW, cierra el 2017 con 359 viviendas vendidas.

Adicionalmente, y enfocado en los pequeños y medianos empresarios, contamos con un producto de **financiamiento especial en eficiencia energética y energías renovables no convencionales** que hemos desarrollado en alianza con el Ministerio de Energía y la Agencia Chilena de Eficiencia Energética (ACHÉE), quienes prestan el apoyo en el análisis técnico de las iniciativas.

2.4.5 Huella de carbono

Con el propósito de dimensionar la cantidad de CO<sub>2</sub> emitidos en nuestra operación, durante el 2017 retomamos nuestra medición de la huella de carbono, tanto para BancoEstado como para nuestras empresas filiales, CajaVecina, BancoEstado Microempresas y ServiEstado.

Huella de carbono BancoEstado 2016  
Inventario de emisiones de Gases de Efecto Invernadero



Esta información permite observar en qué alcance de la huella se encuentra el mayor % de emisiones de carbono y entrega una guía para gestionar planes de acción futuros orientados a disminuir dichos índices.

Considerando que el 48% de nuestra huella de carbono proviene del uso de energía eléctrica, venimos desplegando una serie de acciones que se hagan cargo de una operación más limpia y eficiente, en primer lugar, hemos definido que toda nueva luminaria y todo recambio de ella, cuente con tecnología Led, sumando 134 oficinas que disminuyen nuestras emisiones. Por otra parte, hemos instalado paneles fotovoltaicos en 11 sucursales, y en términos de gestión energética contamos con un plan de monitoreo energético en 48 sucursales.

Un hito del 2017 en materia de eficiencia energética corresponde a la habilitación del Edificio Corporativo Santa Ana. Este recinto de 20.000 m2 cuenta con Certificación LEED en categoría GOLD para el Núcleo y Envoltente (Core & Shell 2009), siendo esta categoría la segunda más alta a la que es posible acceder.

Finalmente, cabe destacar que gracias a la extensa cobertura de nuestros canales no presenciales tales como cajeros automáticos (ATM), transacciones web y móvil, puntos de venta POS, que sobrepasan las 190 millones de transacciones mensuales y que significan el 40% de las transacciones del sistema financiero del país, aportamos a disminuir los traslados físicos de nuestros clientes, favoreciendo la reducción de las emisiones de carbono por transporte.



#### 2.4.6 Atención universal



En el ámbito de la inclusión económica y social, y específicamente de los grupos minoritarios de nuestra sociedad, BancoEstado

continuó con el despliegue a nivel nacional del Programa de Atención Universal de Clientes, cuyo objetivo es facilitar el acceso financiero a las personas con discapacidad, adultos mayores, inmigrantes, pueblos originarios y el colectivo de diversidad sexual, haciendo lo necesario para disminuir las barreras de infraestructura física y tecnológica, sociales y/o culturales, que deben enfrentar las 5.5 millones de personas que integran estos colectivos.

Para ello, este programa contempla ajustes en la infraestructura del Banco y el desarrollo de nuevas herramientas de atención presencial y remota, con el fin de entregar una atención con igualdad de trato y autonomía. A su vez, y con el fin de fortalecer los principios de atención universal en nuestras sucursales, durante el 2017 se realizaron capacitaciones e-learning a más de 6.000 funcionarios en todo el país y charlas de sensibilización dictadas a 1.800 ejecutivos en la Región Metropolitana.

##### SUCURSALES UNIVERSALES

BancoEstado cuenta con un plan de infraestructura asociado al Programa de Atención Universal de Clientes que suma 29 nuevas sucursales universales desplegadas en todo Chile incluyendo localidades como Tongoy, Hijuelas, San Pedro, Calle Larga, Sagrada Familia, Paredones, El Olivar, Chochol, Paillaco, y Hualaihue, entre otras, y un cronograma de ajustes en la accesibilidad de las actuales oficinas que cerró en el 2017 con un 135 sucursales accesibles.

##### GEORREFERENCIACIÓN DE SUCURSALES ACCESIBLES

Para ubicar las sucursales accesibles, BancoEstado ha dispuesto la herramienta de georreferenciación en su sitio público y móvil. Con esto, las personas con discapacidad física, movilidad reducida o quien lo necesite, puede planificar su viaje con antelación y dirigirse a la oficina que facilite su acceso autónomo.

En BancoEstado contamos con sucursales universales que poseen las características necesarias para una atención igualitaria, tales como mesones de atención y cajas con doble altura, y todas las condiciones para un acceso y circulación autónoma, como rampas, plataformas verticales, y huellas podó táctiles donde se requiera.







#### ACCESIBILIDAD WEB Y MOBILE

BancoEstado ha ajustado su sitio web público para que un mayor número de personas conozca sus productos de forma autónoma gracias a la habilitación de audio-lectura (readspeaker) y sea compatible con los programas de lectura utilizados por las personas ciegas. Estas modificaciones generan beneficios tanto a la comunidad ciega, como a los adultos mayores y a quienes no dominen la lectura del español.

Por otra parte, BancoEstado ha desplegado dos herramientas gestadas a través de una alianza con la aplicación Lazarillo Mobile, para las personas con discapacidad visual. La primera, permite ser guiado de manera audible hasta la puerta de cualquiera de nuestras sucursales de BancoEstado y ServiEstado, únicamente descargando la aplicación. Mientras que la segunda, actualmente en 5 sucursales y próxima a desplegarse en 30 puntos más, entrega accesibilidad interior indicando por audio la ubicación de los cajeros automáticos, mesones, y todos los módulos de atención.

#### EMBOZADO DE TARJETAS

Para respetar la identidad de todas las personas, BancoEstado ha modificado sus procedimientos para que sus clientes puedan imprimir el plástico de sus tarjetas de cuenta corriente, chequera electrónica o cuenta de ahorro con el nombre que los identifica.

#### CENTRO DE ATENCIÓN TELEFÓNICA

A través su call center, BancoEstado, atiende en creole las consultas de la comunidad haitiana que no domina el español, facilitando de esta forma, su integración financiera. Además, contamos con folletos en su idioma para que conozcan nuestros productos, puedan realizar cambios de clave y resolver emergencias bancarias.

#### MANTENIENDO VIVO EL MAPUDUNGÚN

BancoEstado promueve la riqueza de la lengua materna de los pueblos originarios, para ello presta atención a la comunidad mapuche a través de su call center en mapudungún, también tiene disponible información de sus productos en dicho idioma en soporte audiovisual.

### 2.4.7 Compras sostenibles



Creemos que podemos impulsar mejores prácticas sociales y ambientales a través de nuestra cadena de suministro, actuando como actores de cambios y desarrollo. Para ello, hemos integrado en 82 licitaciones la inclusión de criterios sociales y ambientales como medidas de evaluación, lo que representa el 62% de las compras de mayor dimensión. Esta iniciativa busca materializar nuestro compromiso socioambiental dando una importante señal a quienes deseen ser nuestros socios.



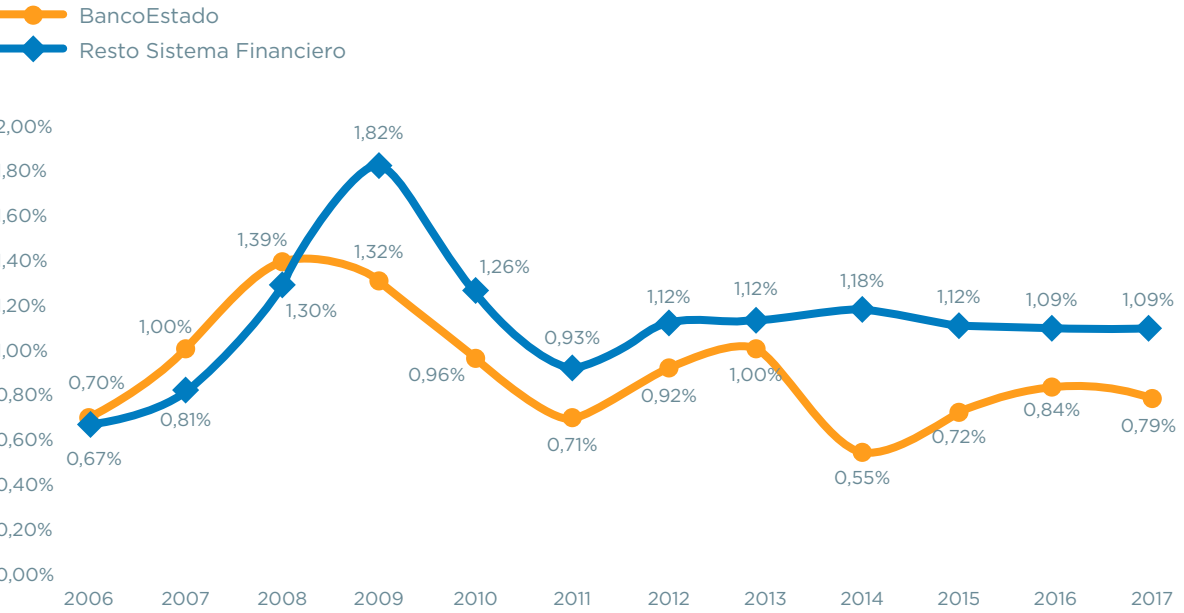
## 2.5 GESTIÓN DE RIESGOS

### 2.5.1 Riesgos de crédito

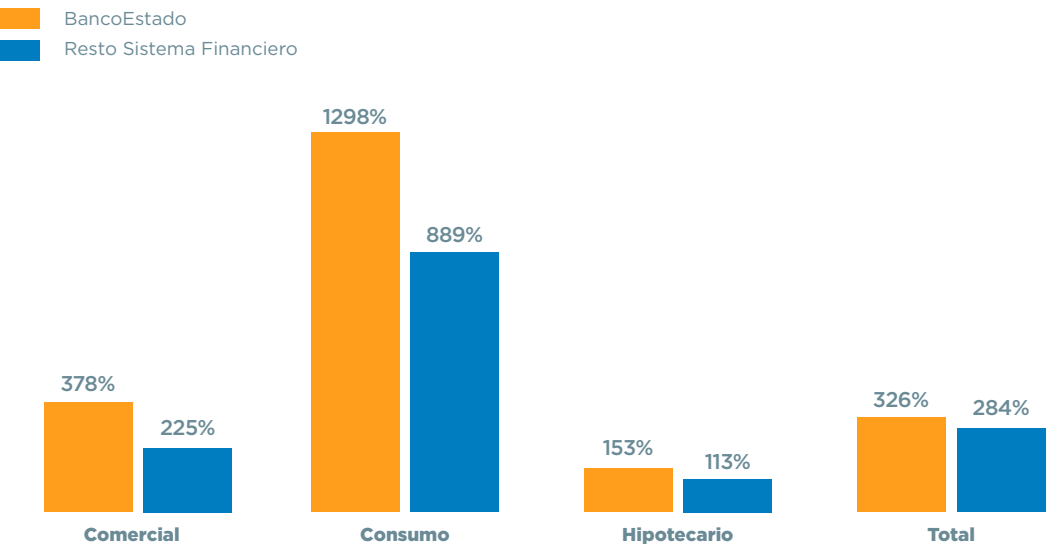
La gestión de riesgos de crédito en BancoEstado se fundamenta en la mirada integral de los riesgos asociados a las etapas de Admisión, Seguimiento, Normalización y Recuperación de créditos. Lo anterior, nos ha permitido expandir la base de colocaciones manteniendo el riesgo acotado y mostrando un desempeño, medido como gasto en provisiones y castigos netos sobre colocaciones, consistentemente mejor al del resto del sistema financiero en los últimos años (ver gráfico 1).

Manteniendo un perfil conservador en la determinación de provisiones, en BancoEstado contamos con una sólida base de reservas para cubrir las pérdidas esperadas de la cartera (ver gráfico 2), permitiéndonos además, exhibir coberturas sobre créditos vencidos superiores al resto del sistema financiero en todas las líneas de productos (ver gráfico 3). Complementando las provisiones normativas, mantenemos la mayor proporción de provisiones adicionales del sistema bancario, como respaldo para cubrir potenciales pérdidas frente a escenarios de estrés, ya sea por cambios en el ciclo económico o por riesgos asociados a concentración de cartera (ver gráfico 4).

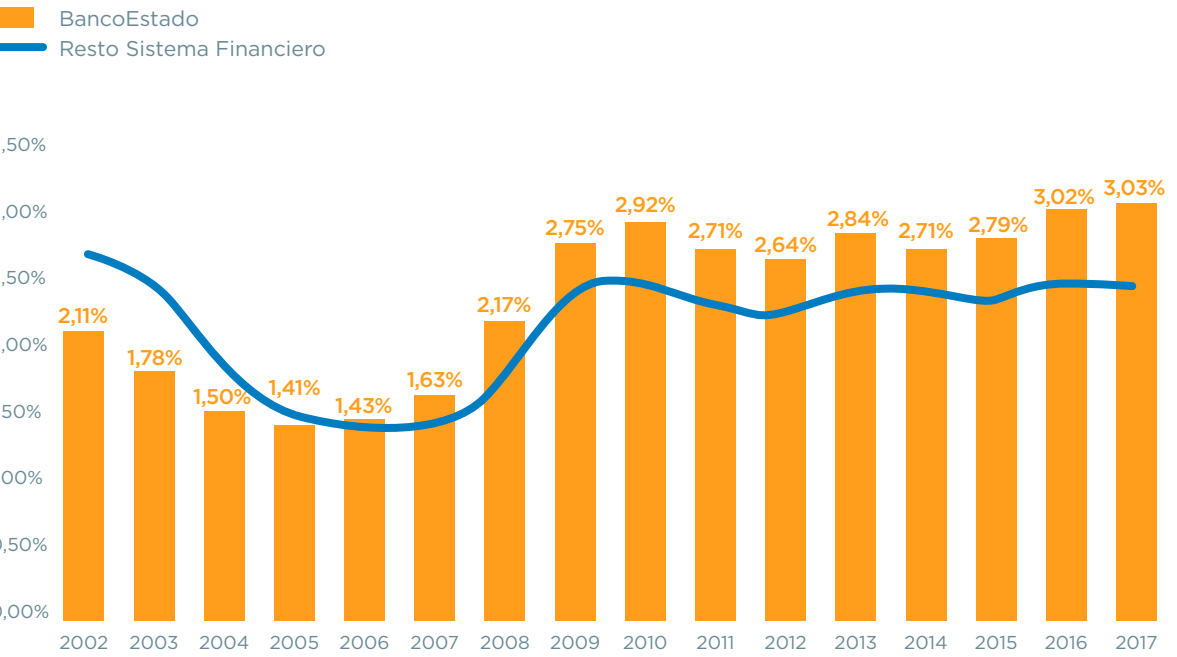
**Gráfico 1**  
**Cargo Neto / Colocaciones**  
(Gasto en Provisiones y Castigos - Recuperaciones)



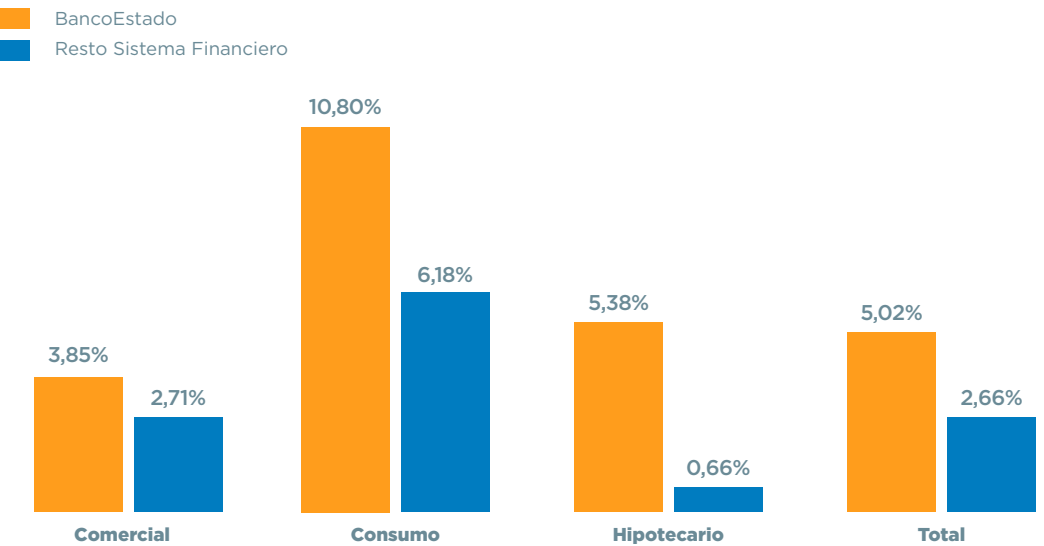
**Gráfico 3**  
**Cobertura Provisiones sobre Cartera Vencida**  
Dic 2017



**Gráfico 2**  
**Provisión colocaciones**  
(Gastos de apoyo / Resultado operacional bruto)



**Gráfico 4**  
**Provisiones Adicionales sobre colocaciones**  
Dic 2017



2.5.2 Riesgos operacionales

El modelo de riesgo operacional y tecnológico de la Corporación BancoEstado se enfoca en la identificación, medición-evaluación, control y mitigación de sus riesgos, de manera de disminuir el impacto en nuestros clientes y el negocio.

En el año 2017 se implementó un sitio de procesamiento tecnológico de clase mundial que nos permite fortalecer y aumentar la seguridad y disponibilidad de nuestras plataformas tecnológicas, con el propósito de mantener los estándares que nuestros clientes requieren.

Desarrollamos un plan de capacitación y concienciación permanente, que permite a los funcionarios del banco conocer las mejores prácticas en materias de prevención del riesgo operacional y tecnológico.

Adicionalmente, realizamos pruebas reales a los planes de continuidad del negocio en toda la red de sucursales y sitios de contingencia tecnológicos, de manera de validar la capacidad que tenemos de mantener la continuidad de la operación de nuestros clientes ante escenarios de disrupción.

Los esfuerzos desplegados consistente y focalizadamente, han permitido mejorar nuestros estándares de riesgo operacional, lo que ha sido reconocido y confirmado por el regulador.

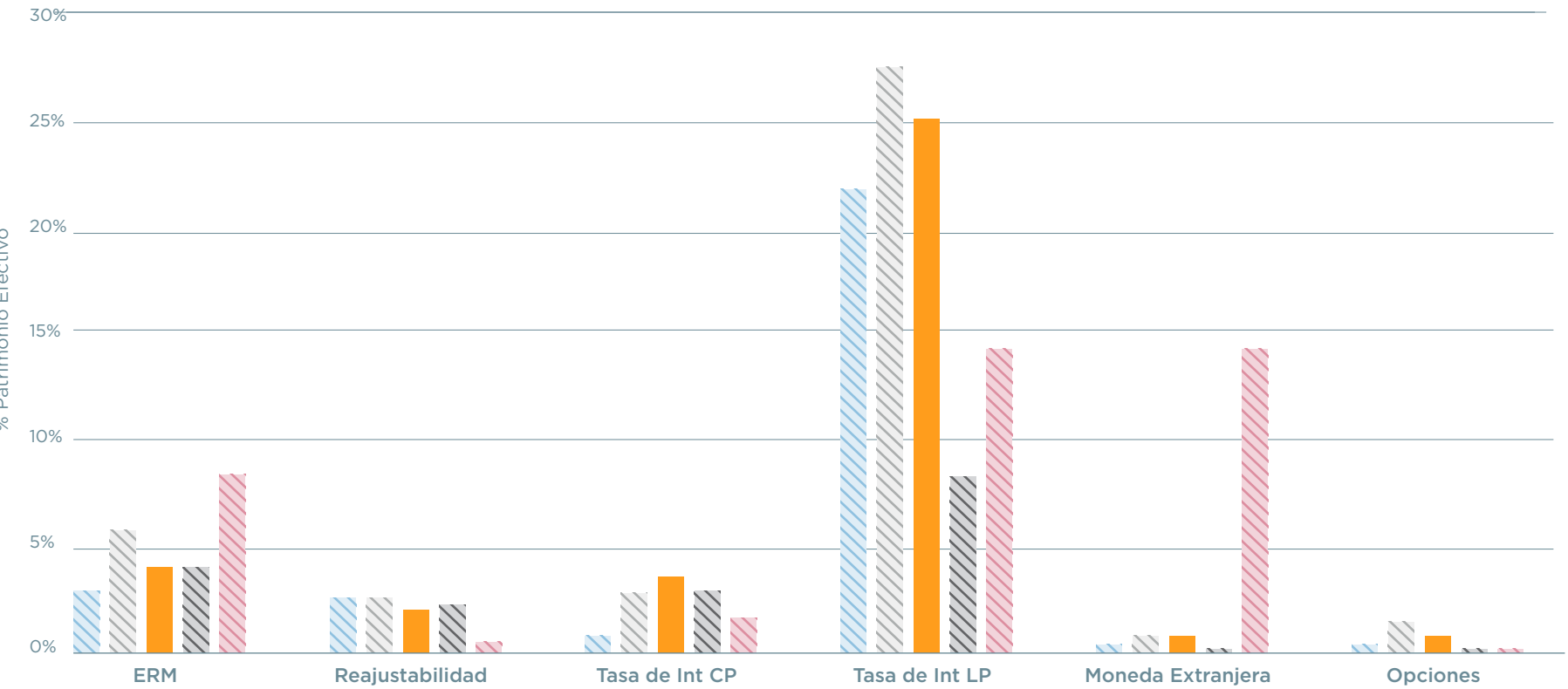
2.5.3 Riesgos de mercado

La gestión de los riesgos de mercado y de liquidez de BancoEstado cuenta con políticas claras para su medición y gestión, siendo la aplicación de estas políticas controlada por instancias independientes de las áreas tomadoras de riesgo, dentro de un marco de atribuciones establecidas y decisiones colegiadas.

Las principales acciones que llevamos a cabo durante 2017 estuvieron enfocadas en la implementación de mediciones complementarias de riesgo de mercado y de liquidez, así como en el perfeccionamiento de las Políticas de Riesgos y la implementación de herramientas que mejoran la medición de estos riesgos.

En el ejercicio, los niveles de riesgos de mercado y liquidez se mantuvieron dentro de los márgenes definidos por el banco y los organismos reguladores.

Riesgos de Mercado Normativo al 31/12/2017  
(Gastos de apoyo / Resultado operacional bruto)





### 2.5.4 Riesgo reputacional

Luego de darse a conocer los primeros antecedentes sobre el desfalco al interior de Carabineros a comienzos de 2017, se inició una investigación por parte de la justicia y, posteriormente, se formó una comisión investigadora de la Cámara de Diputados para determinar las responsabilidades en este caso.

Producto de esta investigación y considerando el convenio de pago de remuneraciones que nuestro banco mantiene con numerosas instituciones públicas y privadas, se realizó una serie de iniciativas de perfeccionamiento en nuestros procesos de control.

Estas acciones impulsadas por el Comité Ejecutivo de BancoEstado fueron acordadas el 31 de octubre de 2017 y se concentran en tres grandes ejes de acción que se detallan a continuación:

- I. El Comité Ejecutivo de BancoEstado solicitó una auditoría externa para evaluar todos los procedimientos relativos a la administración de convenios y analizar los alcances de los actuales sistemas y niveles de monitoreo, como también proponer medidas y/o acciones adicionales en el ámbito de cumplimiento del banco.
- II. Se reestructuraron algunos comités vinculados a estas materias. Los cambios realizados fueron los siguientes:

Esta asesoría fue adjudicada a la empresa KPMG, constituyéndose como contraparte experta la profesional Tamara Agnic.

En sesión del 31 de octubre de 2017, el Comité Ejecutivo de BancoEstado acordó

modificar los estatutos, composición y ampliar el ámbito de acción y funciones tanto del Comité de Prevención de Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo, que pasó a llamarse Comité de Cumplimiento, como del Comité Operativo de Prevención de Delitos.

En el primero de ellos, se incorporó un miembro independiente. De este modo, dicho comité quedó integrado por los miembros de Comité Ejecutivo, el fiscal y un miembro independiente. En tanto el Comité Operativo de Prevención de Delitos quedó integrado por el director de Cumplimiento, el gerente corporativo de Riesgos y el jefe grupo Fiscalía Corporativo y Finanzas.

- III. El Comité Ejecutivo también acordó encomendar al vicepresidente, Juan H. Foxley, la misión de establecer lazos de cooperación técnica con los directores de Cumplimiento de cuatro de los bancos más grandes de Estados Unidos (BOFAML, JPMorgan Chase, HSBC y Citi).

En esta tarea, el vicepresidente de la institución viajó a Nueva York acompañado por ex superintendente de bancos y miembro del Comité de Auditoría del banco, Guillermo Ramírez.

Como resultado de dicha misión, el nuevo Comité de Cumplimiento de BancoEstado discutió una propuesta específica de mejoramiento de prácticas de control en la administración de nóminas de pago. Esta se aprobó ad-referéndum y se espera completar su ejecución enriquecida con el aporte de los ejecutivos de las respectivas áreas y la opinión de la nueva administración del banco.

### 2.5.5 Política de riesgo social y ambiental



A contar de 2017, en BancoEstado contamos con una Política de Riesgo

Social y Ambiental, que tiene por finalidad, que nuestros clientes pertenecientes a los segmentos de Empresas Corporativas, Grandes Empresas, Inmobiliaria, Construcción, Concesiones y Project Finance, desarrollen su actividad en forma sostenible, con una gestión ambiental que minimice los impactos negativos en ecosistemas y comunidades.

Este documento complementa la actual Política de Riesgos del banco, otorgando una visión integral de la compañía, y tomando en consideración las acciones y procedimientos de gestión ambiental que posean las empresas para minimizar, controlar y gestionar adecuadamente los impactos que sus actividades económicas ejerzan sobre el medioambiente y las comunidades.

La Política de Riesgo Social y Ambiental, además de considerar el cumplimiento de lo dispuesto por la legislación nacional en lo que se refiere al ámbito ambiental, toma como referente para determinar, evaluar y gestionar los riesgos, lo dispuesto en algunos estándares internacionales y que a juicio del banco reflejen las mejores prácticas en esta materia.

Actualmente la política se encuentra en proceso de implementación a través de una estructura organizacional especialmente creada para ello, y considera la emisión de un manual y capacitaciones a todas las áreas involucradas, incluyendo ejecutivos comerciales de las bancas mayoristas comprendidas en la misma.

## 2.6 CAMBIOS LEGISLATIVOS

La nueva Ley General de Bancos se mantiene, al cierre de 2017, en discusión en el Congreso Nacional. La implementación de esta ley trae consigo una serie de cambios estructurales en el sistema bancario chileno, lo cual ha sido calificado por la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras (SBIF) como la mayor reforma al sistema desde el año 1997.

Las orientaciones contenidas en la reforma buscan crear un sistema financiero sólido y moderno, que nos llevará al cumplimiento de altos estándares internacionales (Acuerdo Basilea III), y al fortalecimiento de los requerimientos de capital, así como a robustecer las regulaciones del sistema y el rol de la SBIF.

En BancoEstado nos hemos preparado con suficiente antelación para adaptarnos a este escenario de la mejor forma, por lo cual prevemos que nuestra estructura de gestión financiera será plenamente capaz de regirse según las nuevas normas de capitalización bancaria, sin comprometer nuestra solidez financiera y proyección, ni tampoco la forma en que hemos llevado a cabo nuestro rol social para con el país y nuestros colaboradores, trabajadores y clientes.



### 3. UN EQUIPO UNIDO POR UN PROPÓSITO





### 3.1 NUESTRO EQUIPO

Nuestros trabajadores forman parte esencial del esfuerzo que se requiere para lograr las ambiciosas metas y objetivos que nos fijamos cada año. El rol social de BancoEstado se encuentra en la base de nuestra motivación como equipo y procuramos demostrarlo en cada una de nuestras actividades. Es por esto, que en el último periodo hemos puesto especial foco en consolidar el diálogo con nuestros trabajadores, ampliando las posibilidades de crecimiento personal y profesional, de un modo equitativo para todas y todos.

A continuación, presentamos la distribución de nuestra dotación BancoEstado en las regiones de nuestro país, desde 2010 hasta el cierre de 2017. En este último año, la dotación total fue de **10.262 trabajadores**, del cual el 62% se ubica en la Región Metropolitana.



DOTACIÓN BANCOESTADO 2010-2017

Región	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Tarapacá	110	96	96	97	99	96	100	94
Antofagasta	176	175	183	200	209	206	231	225
Atacama	114	109	116	122	113	114	126	128
Coquimbo	270	257	269	275	268	303	305	292
Valparaíso	673	673	682	685	739	700	716	717
O'Higgins	308	297	332	333	338	350	355	331
Maule	296	298	303	310	300	291	324	336
Biobío	626	637	648	643	641	682	686	684
La Araucanía	353	350	354	357	321	331	387	377
Los Lagos	341	365	376	376	316	318	350	317
Aysén	65	58	59	54	59	71	65	73
Magallanes	90	80	85	82	90	81	86	80
Los Ríos	126	122	121	125	175	169	177	207
Arica y Parinacota	50	58	65	73	74	70	75	77
Metropolitana	5.141	5.056	5.424	5.473	5.535	5.756	6.036	6.324
TOTAL	8.739	8.631	9.113	9.205	9.277	9.538	10.019	10.262

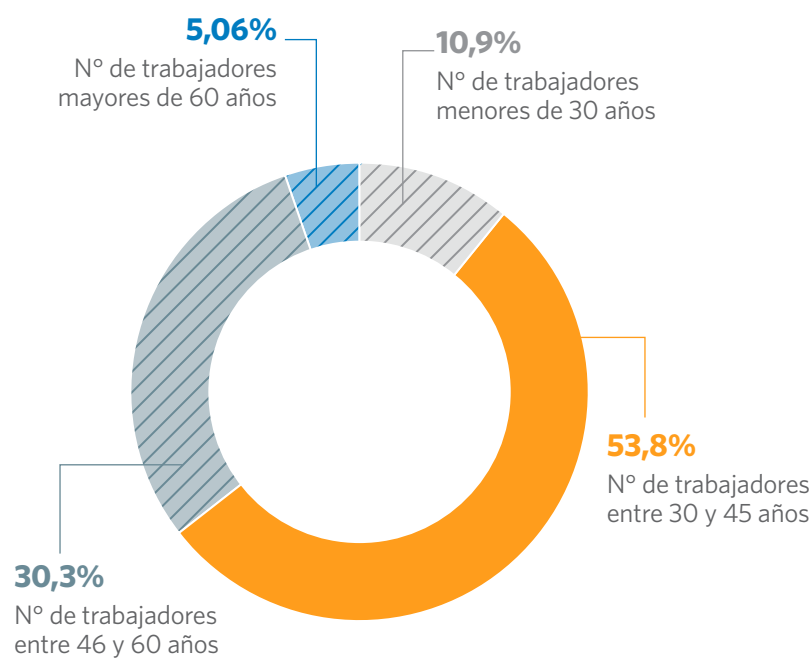
Fuente: BancoEstado

En cuanto a la dotación de nuestras filiales en 2017, destacan **BancoEstado, Centro de Servicios (ServiEstado) y BancoEstado Microempresas**, con el 68%, 11% y 8% del total, respectivamente. A nivel global entre todas las unidades que forman parte de la corporación, al cierre de 2017 nuestra dotación llegó a los **15.005 trabajadores**.

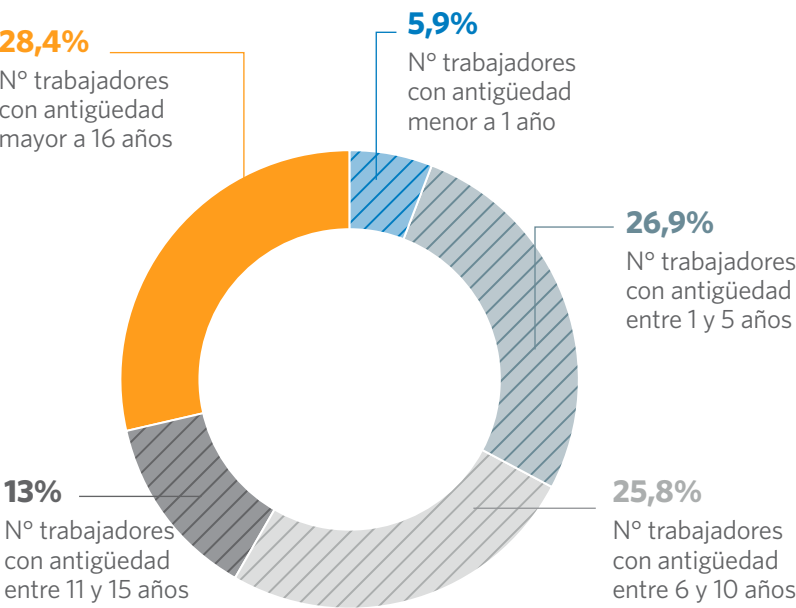
Corporación BancoEstado	2017
BancoEstado	10.262
BancoEstado Corredora de Bolsa	59
BancoEstado Microempresas S.A.	1.246
BancoEstado Administradora General de Fondos (AGF)	71
BancoEstado Corredora de Seguros S.A.	128
BancoEstado Centro de Servicios S.A. (ServiEstado)	1.675
BancoEstado CajaVecina	62
BancoEstado Cobranzas	670
BancoEstado Centro de Contacto 24horas S.A.	798
Oficina en Nueva York	27
Red Global S.A. (ComprAqui)	7
TOTAL DOTACIÓN CORPORACIÓN	15.005

En términos globales, el promedio de antigüedad de nuestros trabajadores es de **12,3 años**.

Distribución de nuestra dotación, según Tramos Etarios en 2017<sup>5</sup>



Distribución de nuestra dotación, según Antigüedad en 2017



Respecto al tipo de contrato, 9.830 trabajadores cuentan con contrato indefinido, lo que equivale a un 95,8% del total, mientras que el 4,2% restante trabaja con contrato a plazo fijo. Por otra parte, contamos con **2.477 colaboradores externos** que complementan nuestro trabajo en sucursales, alcanzando un promedio mensual de 306.

En la tabla a continuación, presentamos nuestra dotación de acuerdo al tipo de contrato y género para 2017.

NÚMERO DE TRABAJADORES SEGÚN TIPO DE CONTRATO DESGLOSADOS POR GÉNERO 2017				
Tipo de contrato	Contrato indefinido		Contrato a plazo fijo	
Género	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres
Número	4.733	5.097	211	221
Porcentaje	48,1%	51,9%	48,8%	51,1%
TOTAL	9.830		432	

Fuente: BancoEstado

Por último, el sueldo mínimo legal en Chile es de \$276 mil pesos (a enero de 2018). En BancoEstado, nuestro sueldo mínimo establecido es de \$503.079 pesos, tanto para mujeres como para hombres, lo que equivale a un 82% más que el determinado por ley. Por su parte, el salario promedio entre nuestros trabajadores al cierre de 2017, es de \$2.163.628 pesos.

5. A partir de esta cifra en adelante, todos los datos que se entregan consideran como base total la dotación BancoEstado, que al cierre de 2017 alcanzó los 10.262 trabajadores.



## 3.2 AVANCES EN INCLUSIÓN LABORAL Y EQUIDAD DE GÉNERO

Ofrecer un espacio de trabajo inclusivo para todas las personas de nuestro país, es uno de los objetivos clave en nuestra gestión de personas. Buscamos que todos nuestros trabajadores se sientan en igualdad de condiciones, entregando cada cual su aporte a nuestra institución.

De acuerdo a nuestros lineamientos estratégicos 2014-2018, hemos generado estrategias concretas para impulsar la contratación de trabajadores con un enfoque en la igualdad de oportunidades. Al respecto, nuestro principal hito en 2017 la aprobación de la **Política de Inclusión y Diversidad**, con la que buscamos enmarcar nuestras relaciones en materia de inclusión, dando cumplimiento, además, a la ley N° 21.015, que incentiva la incorporación de personas en situación de discapacidad en el mundo del trabajo, y que es de carácter obligatorio para aquellas empresas con 100 o más trabajadores.

Asimismo, hoy nos encontramos en un proceso de construcción de un catastro actualizado de colaboradores en situación de discapacidad, denominado **“Conocer Nuestra Diversidad”**, con el propósito de identificar y caracterizar en profundidad sus realidades y necesidades en el espacio laboral.

De esta forma, nos hemos preocupado no sólo de generar estrategias de inclusión, sino de contar también con la infraestructura adecuada para ello. En noviembre de 2017, como parte de nuestro plan de expansión, inauguramos nuestra nueva **Sucursal Santa Ana** en la región Metropolitana, una de las más grandes y modernas de la región. Esta oficina de atención se ubica en el también nuevo edificio corporativo, el cual alberga más de 700 trabajadores de áreas como la Dirección de Transformación, Organizaciones de Mayor Tamaño (OMT) y la Gerencia Banca Mayorista.

La adopción de un **sistema de video-interpretación** es otra herramienta en esta dirección, la que permite realizar entrevistas laborales en regiones, guiando a los reclutadores y candidatos en procesos de selección desde dispositivos como tablets o computadores.

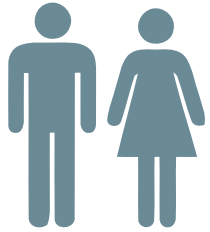
Adicionalmente, continuamos el trabajo con **programas de inclusión a migrantes**, aprovechando la riqueza que aportan a nuestra cultura en el ámbito laboral. Si bien siempre hemos contado con una parte de nuestra dotación de nacionalidad extranjera, hoy hemos ampliado su presencia a la atención directa a clientes, contribuyendo significativamente a entregar una atención integral y a mejorar la experiencia global de nuestros clientes.



### CIFRAS DE CONTRATACIÓN DE EXTRANJEROS Y PERSONAS EN SITUACIÓN DE DISCAPACIDAD - 2017

- Un **0,6%** de nuestra dotación corresponde a trabajadores extranjeros, quienes provienen principalmente de Perú, Venezuela y Argentina, entre otros once países, incluyendo Europa y Oceanía.
- Un **0,2%** de nuestra dotación corresponde a personas en situación de discapacidad.

2017



52%  
Hombres

48%  
Mujeres

Por su parte, la filial **BancoEstado Contacto 24 Horas** fue distinguida en 2017 con el **Sello Chile Inclusivo 2016**, en la categoría **Mediana y Gran Empresa**, por incorporar medidas de inclusión laboral en accesibilidad en entorno y accesibilidad web para personas en situación de discapacidad.



En cuanto a la participación femenina en la dotación de BancoEstado, durante 2017 se mantuvo la distribución registrada en 2016, con un 52% de hombres y un 48% de mujeres a nivel global. En cuanto a la distribución durante el año pasado según cargos, se presenta a continuación:

Distribución según cargos 2017	Hombres (H)	Mujeres (M)
Ejecutivos	73%	27%
Jefes , Agentes y Supervisores	63%	37%
Trabajadores sin personal a cargo	50%	50%
<b>TOTAL</b>	<b>52%</b>	<b>48%</b>

A través de nuestros procesos de reclutamiento y selección, buscamos tender hacia una representación equilibrada de hombres y mujeres de manera transversal, en los distintos niveles de cargos, particularmente en aquellos de mayor responsabilidad. Este equilibrio de género considera una participación de al menos un 40% de mujeres u hombres en dichos niveles.

Si bien no es un trabajo de corto plazo, observamos un incremento de la participación de las mujeres en las posiciones ejecutivas en el último periodo. En efecto, entre 2014 y 2017, se produjo un crecimiento de 56% en la representación femenina de la plata ejecutiva, en comparación a un crecimiento de 16% entre los hombres.

En este punto, ha aportado sustancialmente el programa **“Mentoría Mujer y Liderazgo”**, iniciativa emanada de nuestro Programa Empatía Cultura y que desarrollamos en conjunto con Comunidad Mujer, organización que promueve los derechos de las mujeres. Este programa obedece al interés de potenciar el rol de liderazgo y mentoring de los y las ejecutivas que ocupan el cargo de gerentes y gerentas del banco y sus filiales. Asimismo, de entregar herramientas de empoderamiento y liderazgo para el desarrollo de carrera de las mujeres líderes de nuestra corporación.

En 2017 registramos un total de **22 mentores y mentoras y 34 guiadas**.

Junto con esto, a partir de 2017 implementamos el **Programa de Sensibilización de Género**, destinado a los trabajadores y ejecutivos de nuestra corporación, con el objeto de trabajar por un trato equitativo inter-género, dado nuestro compromiso con el empoderamiento económico de las mujeres que habitan nuestro país. El programa contempla la realización de encuentros y

conversaciones en torno a los estereotipos, igualdad y equidad de género, así como acciones concretas para evitar situaciones de discriminación y trato inequitativo, donde participan trabajadores de la red de sucursales y áreas centrales de nuestra organización. Al cierre de 2017 alcanzamos un avance del **80% de lo planificado, lo que significa 113 encuentros**.

También llevamos a cabo talleres presenciales con **68 asistentes**, donde participaron gerentes del banco y filiales y gerentes del banco, en sesiones de 8 y 4 horas, con trabajos individuales y grupales.

Es relevante destacar que estas acciones van mostrando un resultado a través del incremento sostenido en la dotación de mujeres en todos los niveles de cargo desde el año 2014 a la fecha.

Cargos	2014		2015		2016		2017	
	M	H	M	H	M	H	M	H
Ejecutivos	21%	79%	24%	76%	27%	73%	27%	73%
Jefe, Agentes y Supervisores	34%	66%	35%	65%	36%	64%	37%	63%
Trabajadores sin personal a cargo	50%	50%	51%	49%	51%	49%	50%	50%

Por último, respecto a las remuneraciones según género, en BancoEstado mantenemos una Política de Renta al Cargo, que implica que cualquier persona que ocupe determinada posición en nuestra organización, recibirá el mismo sueldo, independiente de su origen, género o trayectoria.

### BENEFICIOS PARA NUESTRO EQUIPO, CON ENFOQUE DE GÉNERO

- De acuerdo a la normativa vigente, contamos con una **sala cuna (con salas de lactancia) y, adicionalmente, tenemos un jardín infantil propio**, exclusivo para nuestro equipo. En el caso de las mamás que viven fuera de Santiago o que no pueden llevar a sus hijos a las instalaciones del banco, se les paga un beneficio especial.
- Nuestras trabajadoras en periodo de pre y post natal reciben las remuneraciones completas** con reintegro progresivo, asumiendo la corporación aquella posible diferencia respecto del cálculo con sus sistema de salud.
- Incorporamos en nuestra política de RRHH el mantener una distribución equilibrada de género**. Esto se traduce en lograr que en todas las áreas exista al menos un 40% de hombres o mujeres.
- En igualdad de condiciones y competencias de mérito, BancoEstado prioriza la selección de a una mujer para una posición de liderazgo. Esto, alineado con el punto anterior, de alcanzar la meta del 40% previamente mencionada.
- Por último, el **100% de los beneficios asociados al matrimonio son extensivos a todos y todas quienes adoptan Acuerdo de Unión Civil**.

**“Luego de esta experiencia, siento que debo realizar una gran tarea con las jefas de área en la sucursal que lidero. Tengo a mi cargo una dotación de personal donde el 80% son mujeres y cuatro de ellas son jefas, es por eso que mi desafío es bajar este programa a nivel micro con ellas, entregarles una mentoría personalizada y así apoyarlas para que logren mayor protagonismo.”**

**“Agradecer esta oportunidad que me ha hecho crecer más como profesional, como persona y por sobre todo como mujer. Este espacio me dio permiso para preocuparme de mi principal rol: ser yo.”**

(Guiadas del programa  
Mentoría para mujeres)



### 3.3 UNA CULTURA PARA LA TRANSFORMACIÓN



En nuestra organización, los trabajadores se encuentran unidos por un propósito: entregar una atención de óptima calidad a todos nuestros clientes, con igual dignidad. De esta forma, el énfasis no sólo está puesto en la orientación al cliente y la eficiencia, sino también en que nuestro trabajo se desarrolle en un marco de continua transformación digital y en un clima laboral de excelencia, permitiendo a nuestros trabajadores crecer y desarrollarse en diversos ámbitos.

A comienzos del periodo 2014-2017 definimos un conjunto de metas, articuladas en un proceso de transformación, que apuntaba hacia un cambio significativo en la gestión del banco. Este proceso requería de un gran esfuerzo por mejorar las relaciones con y entre nuestros trabajadores, por lo que se constituyó como un lineamiento estratégico. Asumimos, por ende, el desafío de integrar este cambio en nuestro sistema de administración de personas, creando un nuevo horizonte de desarrollo laboral que permita brindar una sensación de propósito a nuestro trabajo cotidiano.

Hoy, nuestros resultados nos avalan. Podemos destacar grandes hitos logrados durante este periodo: la continua mejora

en las **evaluaciones del clima interno**, junto con la **consolidación del diálogo con nuestras organizaciones sindicales**, así como el crecimiento en programas de inclusión laboral y participación femenina. Asimismo, la incorporación del **lenguaje digital** y el **apoyo tecnológico** en nuestras gestiones, han facilitado y agilizado procesos que antes resultaban muy engorrosos y lentos.

En esta línea, hemos puesto en práctica un mecanismo para levantar la experiencia laboral desde la perspectiva del colaborador, así como ya lo hemos hecho en relación con la experiencia del cliente. Esto nos permitirá identificar las dinámicas de las relaciones entre nuestros trabajadores y sus entornos, junto con las percepciones sobre los aspectos que debemos mantener y aquellos que se requiere mejorar.

Por otra parte, fue clave realizar un **trabajo directo con las jefaturas** para el desarrollo de buenos liderazgos. Las jornadas de capacitación con nuestros líderes, posibilitaron asentar formas de comunicación asertiva con sus equipos, así como mejorar los mecanismos de administración, el proceso de cumplimiento de metas de productividad, aspectos de movilidad y el reconocimiento e incentivo a sus trabajadores. Este último aspecto constituía uno de los más débiles en nuestras evaluaciones, por lo que fue definido como un punto especial en el fortalecimiento de capacidades de liderazgo durante este año.

Por último, en 2017 se aprobó la nueva **Política de Gestión de Personas**,

que busca actualizar la definición de los roles y responsabilidades de los trabajadores, jefaturas y ejecutivos de nuestra organización. Esta nueva versión se orienta a mejorar las condiciones de trabajo, el desarrollo profesional, las relaciones entre nuestros trabajadores y cómo nos organizamos internamente para cumplir nuestros objetivos de largo plazo. Cabe señalar que este instrumento se enmarca en el proceso de transformación y modernización de nuestra institución, y es fruto del trabajo colaborativo entre la administración ejecutiva, el sindicato y los distintos estamentos y áreas del banco.

Las iniciativas que nacen de estas líneas de trabajo, enmarcadas en la implementación de los programas Empatía Cultura y Eficiencia, nos han llevado a fortalecer una cultura organizacional orientada a una atención de excelencia, pero también a contar con un buen espacio para el desarrollo de las personas, donde pueden proyectarse en nuestra institución mediante un trabajo que se sustenta en el propósito social de BancoEstado.

En concreto, el trabajo que hacemos en la corporación y sus filiales no sólo se encuentra orientado al cumplimiento de indicadores y cifras, sino también a construir colaborativamente un lugar de trabajo amigable para todos quienes quieran integrarse a nuestro equipo, sin distinciones de género, edad, etnia o capacidades físicas. Nuestro objetivo es que nuestro valor de respeto e inclusión logre representar adecuadamente la gran diversidad y riqueza de las personas que hoy habitan nuestro país.



**“Esperamos de nuestros colaboradores que el tiempo que estén con nosotros entreguen lo mejor de sí, pero que fundamentalmente que sean felices en el banco.”**

**“Siento que nuestros trabajadores quieren mucho al banco. Pero tenemos que enfrentar el nuevo escenario de trabajadores que tienen un horizonte laboral heterogéneo y que hoy esperan mucho más de sus empresas y empleadores”**

(Victoria Martínez, gerente de Administración, 2017).

### 3.4 NUESTRAS RELACIONES LABORALES



El proceso de negociación colectiva se realizó de manera anticipada, concretando la firma en agosto de 2017. Este acuerdo, que culminó con un nuevo contrato colectivo y comenzó a regir en octubre del mismo año, por un periodo de 24 meses, constituye un gran hito en las relaciones laborales entre la administración de BancoEstado y sus trabajadores, gracias al cual nos convertimos en el primer gran banco en el país en alcanzar un acuerdo con sus trabajadores en el marco de la nueva Reforma Laboral<sup>6</sup>.

Este nuevo contrato recoge las principales demandas de los trabajadores, abordando aspectos significativos para su desarrollo, como las **condiciones de remuneraciones, dotación, protección social y de salud, beneficios, junto a la ampliación de posibilidades de capacitación, movilidad y desarrollo profesional.**

La experiencia nos ha llevado a situar nuestra atención en la necesidad de mantener un diálogo fluido y efectivo con nuestras organizaciones sindicales de cara al futuro.

Uno de los principales resultados de este proceso, fue la creación de la gerencia de Relaciones Laborales a partir de 2016, la que tiene como objetivo la implementación correcta de las condiciones laborales y

contractuales, integrando y fortaleciendo las relaciones entre la empresa, el sindicato y los trabajadores, con el fin de mejorar la productividad junto con la satisfacción laboral.

En 2017, esta gerencia jugó un rol central al generar una agenda estratégica de trabajo permanente con el sindicato, garantizando a su vez, la apertura de canales de comunicación continua con todos nuestros trabajadores. Esta agenda aborda, con una frecuencia semanal, los temas de mayor preocupación para nuestros trabajadores, tanto en el corto como en el largo plazo.

Esta fórmula tiene como objetivo trabajar de modo proactivo, abordando aspectos que no sólo son puntos de potencial conflicto o que forman parte de la coyuntura, sino que conforman dimensiones significativas para el desarrollo integral de nuestro equipo.

Respecto del proceso 2017, tanto representantes de los trabajadores como de la planta ejecutiva del banco, destacaron la seriedad y responsabilidad que caracterizó la negociación llevada a cabo, en un tono de absoluta colaboración y diálogo entre todas las partes.

De este modo, con voluntad de colaboración a largo plazo por parte de nuestros trabajadores, hemos sido capaces de dar cumplimiento al lineamiento estratégico enfocado en nuestras relaciones laborales, desde la perspectiva de un banco público que pone en el centro de su acción la orientación a sus clientes, con especial énfasis en la participación y colaboración de todos sus trabajadores.

6. Fuente: Entrevista al Presidente Nacional de BancoEstado y notas de prensa.

#### CANALES DE COMUNICACIÓN CON NUESTROS TRABAJADORES - 2017



##### MIBLOG

Total de visitas al blog: **240.023**  
Total visitas a secciones del blog: **528.017**  
Total usuarios promedio mensual: **8.600**

##### PRINCIPALES CONTENIDOS DESPLEGADOS:

- Beneficios para los trabajadores, como postular y cuando aprovecharlos según la temporada.
- Historias de superación
- Solidaridad entre trabajadores del Banco
- Agenda Laboral y Sindicato
- El lado B de las personas que conforman el Banco
- Radiografías a las distintas áreas y equipo de trabajo
- Noticias de actualidad
- Concursos Internos
- La Nueva Reforma Laboral



##### MIBE

Usuarios activos: **6.098**  
Total de visitas a la App: **1.038.023**

##### PRINCIPALES CONTENIDOS DESPLEGADOS:

- Información de trabajadores .
- Iniciativas lúdicas (concursos juegos)
- Información de contingencia fuera del horario laboral.
- Además, la aplicación permite a los trabajadores acceder a descuentos en cines, restaurantes y multitiendas, así como ver la información básica de recursos humanos (días de vacaciones y permisos disponibles, AFP, Isapre, entre otros).



##### INTRANET

Total de visitas: **8.983.354**

##### PRINCIPALES CONTENIDOS DESPLEGADOS:

- Información Corporativa (iniciativas comerciales, políticas internas, campañas internas, nuevos desarrollos, etc.).
- Además, permite acceder a toda la documentación necesaria de BancoEstado.

**Al cierre de 2017, el Sindicato Nacional de BancoEstado agrupaba a 10.024 trabajadores, lo que equivale al 98% de la dotación, consolidándose como el sindicato con la mayor tasa de participación a nivel nacional en un sindicato único.**

**Para mayor información sobre el Sindicato de Trabajadores de BancoEstado, revisar el sitio web: [www.sindicatobancoestado.cl](http://www.sindicatobancoestado.cl)**





**“Dimos una señal de cómo se llevan adelante relaciones laborales serias y responsables. Todo, en el marco de un debate maduro, donde dejamos en evidencia que es posible repartir de manera equitativa las utilidades del banco, generadas por los trabajadores con sacrificio y esfuerzo”**

(Marco Beas, Presidente del Sindicato BancoEstado, 2017)

**“En síntesis, han sido cuatro años de gestión corporativa donde se ha querido profundizar la integración, la bancarización y el rol social de BancoEstado. Ese ha sido el mandato que ha tenido el Comité Ejecutivo y ha encontrado en el sindicato un socio estratégico para llevar a cabo esa tarea, incluso en los malos momentos de las relaciones laborales, pero mucho más en los buenos.”**

(Marco Beas, Presidente del Sindicato BancoEstado, 2017)

### 3.5 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO Y MOVILIDAD INTERNA



El sistema de evaluación del desempeño que utilizamos en BancoEstado se ha convertido en una herramienta de gran utilidad para incentivar la mejora continua de nuestro trabajo. Nuestro sistema evalúa las competencias y cómo nuestros colaboradores han desplegado sus talentos, con el objeto de dar cumplimiento a las metas y objetivos que fijamos periódicamente en nuestros equipos.

Luego de la evaluación, el siguiente paso consiste en que las jefaturas comuniquen los resultados del proceso a sus colaboradores, para que ellos puedan integrar las mejoras en su quehacer de un modo efectivo y en constante acompañamiento, tanto del equipo como de los líderes. Por medio de esta estrategia, buscamos crear las condiciones para que nuestros equipos mejoren sus estándares, en contextos enriquecedores y desafiantes para su crecimiento profesional.

Durante 2017, un **92% de nuestros colaboradores fueron parte de este proceso de evaluación**. El 8% restante corresponde a trabajadores que no estuvieron afectos al proceso, por encontrarse con licencias médicas o bien feriados legales, entre otros motivos. La evaluación sigue un conjunto de fases, comenzando con la preparación de datos y la formación del comité de evaluación en el área correspondiente, para

luego pasar a una autoevaluación por parte del trabajador y la evaluación del comité evaluador, propiamente tal. Por último, tiene lugar la entrevista de retroalimentación desde la jefatura y se cierra el proceso con validación del trabajador, la cual contempla la posibilidad de apelar.

Por otra parte, es de especial interés para nosotros entregar posibilidades de **movilidad interna** en todas las áreas de nuestra organización, con el fin de ampliar las posibilidades de crecimiento y desarrollo profesional de nuestros trabajadores, potenciando sus talentos, a la vez que creamos oportunidades de intercambio y conocimiento compartido entre las distintas áreas.

En 2017, más de 1.300 posiciones fueron cubiertas con trabajadores propios, cifra que se distribuye entre hombres y mujeres en un 51% y 49%, respectivamente. El proceso de movilidad interna se produce principalmente a través de concursos internos, traslados o bien re-categorizaciones.

Durante el año 2017 implementamos el **Modelo de Desarrollo Profesional**, en el cual el mérito se convierte en el eje del desarrollo de los trabajadores, considerando una serie

de dimensiones al momento de evaluar a los candidatos y realizando concursos internos e invitaciones directas en la medida en que se cumplan las condiciones necesarias.

Sumado a ello, estamos incorporando nuevas tecnologías en este proceso como son las **entrevistas a distancia** y los **comités de selección colaborativos** donde la elección de candidatos finalistas de procesos se está realizando de manera más colaborativa, incorporando representantes de áreas contrapartes en las entrevistas finales, lo que permite abordar de manera más integral la selección definitiva. Esto último se realiza a través de Comités de Selección Colaborativos en aquellos cargos de liderazgo, presenciales y/o vía entrevista web cuando las distancias son un impedimento para realizarlas presencialmente.

En cuanto a nuestra tasa de rotación, alcanzamos un total de **4,8 % en 2017**. Este cálculo responde a la proporción de egresos de trabajadores sobre la dotación total, lo cual se manifiesta con una leve diferencia según género, con un 6,1% en el caso de las mujeres, en comparación al 3,4% de los hombres.

#### CAMPAÑA: “PONLE PLAY A TU DESARROLLO PROFESIONAL”

Tiene por objetivo difundir entre todos los trabajadores de nuestra institución el Modelo de Desarrollo Profesional, que les permitirá instalar una actitud proactiva a la hora de desarrollarse, crecer y moverse en las distintas áreas y gerencias del banco.

Esta campaña considera etapas progresivas de información. Durante 2017, el foco estuvo en obtener información profesional actualizada en el curriculum vitae (CV) de los trabajadores que se mantiene disponible en el sitio de RR.HH, de manera que el área de Selección pueda contar con mayor información de los trabajadores y cazar sus intereses con las necesidades del negocio.

Para 2018, esperamos difundir las mallas del Modelo y las oportunidades de capacitación que tiene nuestro equipo, como parte de trabajar en BancoEstado.

### 3.6

## CAPACITACIÓN



Durante 2017 desplegamos una gran diversidad de programas de formación para nuestros trabajadores, incluyendo cursos de nivelación interna, capacitación a nuestras jefaturas, así como becas de financiamiento para estudios de nivel superior, técnico y profesional, como diplomados y magíster. De este modo, buscamos ratificar nuestro apoyo a nuestros colaboradores para el despliegue total de su potencial.

A continuación presentamos el detalle de nuestros programas y los trabajadores beneficiados en cada uno de ellos.

Programa de formación	Descripción	Nºde trabajadores
Becas, Diplomados y Magíster	Financiamiento de hasta un 50% de los estudios del trabajador	82
Estudios de Pre y Post Grado	Beca de Financiamiento Compartido para trabajadores con antigüedad superior a dos años, que deseen estudiar carreras afines al giro en universidades o institutos acreditados. La beca es de 60% en pregrado y hasta 50% en postgrado	342
Escuela de Formación Bancaria, Efobech Tradicional	Escuela de formalización y nivelación interna que contribuye al desarrollo de carreras.	657
Inducción del personal	Facilita el proceso de inserción al banco, entregando a los nuevos colaboradores una visión general de la institución y de la normativa que la regula.	537
Inducción Asistentes Atención Clientes Trainee	Entrenamiento específico en productos y servicios del banco y en los procesos críticos para la atención de clientes, dirigido a las personas que ingresan al puesto de atención a clientes en sucursales.	183
Capacitación en Habilidades Comerciales	Diferentes programas enfocados a funcionarios de la Red de Sucursales del BancoEstado con foco en desarrollar las habilidades comerciales requeridas para la función de sus cargos.	729
Otros Programas	Diferentes programas de capacitación, tanto Seminarios, Congresos, Mesas Redondas, Ofimática, etc.	3.274
Liderazgo, Relaciones Laborales y Experiencia Clientes	Programa dirigido a jefaturas de la Corporación con foco en la instalación de prácticas en materias de liderazgo, relaciones laborales y experiencia clientes	1.500
Total		7.304

El total de trabajadores beneficiados por los diversos programas de capacitación del banco, durante 2017, fue de **7.304 personas**, quienes representan el **71% de nuestra dotación**. Esta cifra presenta un crecimiento de 27 puntos porcentuales respecto al año anterior.

### 3.7

## RECONOCIMIENTOS A NUESTRO ESPACIO LABORAL



En 2017, fuimos ampliamente reconocidos como un buen espacio para trabajar, así como para conciliar las relaciones entre trabajo y familia. Nuestra Corporación BancoEstado fue nuevamente una de las mejores empresas para trabajar en Chile, según el ranking anual del Instituto Great Place to Work. En éste, BancoEstado ocupó el lugar 15, mientras la filial BancoEstado Microempresas ocupó el segundo lugar, manteniendo las mismas posiciones del año pasado y consolidándose como un espacio laboral de excelencia.

Así también, por cuarto año consecutivo, fuimos elegidos como la mejor Marca Empleadora de Chile, en el estudio llevado a cabo por Trabajando.com, que busca hacer una radiografía de la percepción acerca de la mejor marca empleadora de las empresas en Chile, en base a los intereses, motivaciones y valoraciones de las personas respecto de su lugar de trabajo.

Otro reconocimiento recibido por el banco fue el Premio Best Chile 2017, de Principal Financial Group, que ubicó a nuestra corporación entre las 10 empresas que demuestran mayor compromiso con el bienestar y futuro financiero de sus colaboradores en el corto y largo plazo.

Por su parte, las filiales BancoEstado Microempresas y BancoEstado Corredores de Seguros fueron nuevamente reconocidas por desarrollar acciones tendientes a la conciliación trabajo-familia y a la valoración

que los trabajadores hacen de ella. En la medición, impulsada por Revista Ya y Fundación Chile Unido, BancoEstado Microempresas (BEME) obtuvo el primer lugar en la categoría Grandes Corporaciones, y BancoEstado Corredores de Seguros, se quedó con el quinto puesto en la categoría Pequeñas y Medianas Empresas, manteniendo sus posiciones respecto al año anterior.

Por último, BancoEstado Microempresas fue también elegida como la segunda mejor empresa para trabajar entre jóvenes profesionales. De acuerdo a lo indicado en la medición realizada por la plataforma FirstJob, representantes de la generación millennial en Chile valoraron el compromiso, oportunidades y atractivo que genera BancoEstado, posicionándolo como una de las mejores organizaciones para trabajar en el país.

Estas distinciones refuerzan nuestro sentido en el trabajo que realizamos diariamente, a la vez que nos indican que vamos por buen camino, especialmente en cuanto al mejoramiento de nuestras relaciones laborales, en las posibilidades de desarrollo que tienen nuestros trabajadores y en la construcción colectiva de un lugar de trabajo que continúa destacando entre sus pares.





## 4. INNOVACIÓN PARA LA INCLUSIÓN FINANCIERA



## 4.1 ESTAMOS CON NUESTROS CLIENTES EN TODO CHILE



En 2017 cumplimos una meta largamente anhelada por nuestro banco: estar en todas las regiones de Chile, desde el extremo norte hasta el punto más austral. Con nuestra llegada a la Antártica, podemos decir que hemos logrado estar donde nuestros clientes están, uniendo todos los puntos de nuestro país. Mediante la ampliación de nuestros distintos canales y la continua innovación en nuestros formatos, hemos logrado profundizar el cumplimiento de uno de nuestros objetivos estratégicos más importantes: generar una inclusión financiera representativa de nuestros habitantes y descentralizada en nuestras localidades.

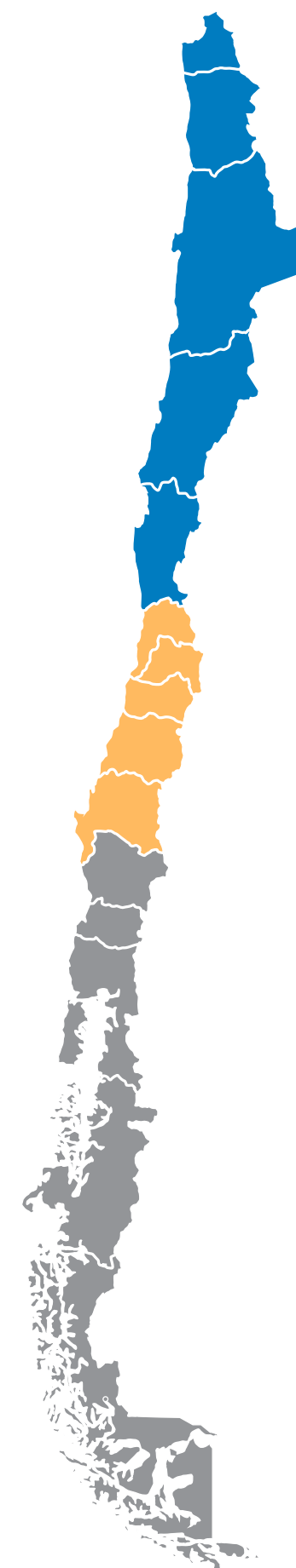
Por otra parte, la llegada de una nueva sucursal o punto de atención a una comuna que antes no tenía presencia bancaria o que presenta altos niveles de vulnerabilidad, genera un impacto significativo en la calidad de vida de sus habitantes. No sólo les permite ahorrar tiempos de viaje y gastos asociados al traslado a otra localidad para realizar sus trámites bancarios, sino que fortalece los lazos comunitarios y el sentido de pertenencia al territorio donde residen.

En 2017, un 82% de las sucursales abiertas por BancoEstado se ubican en comunas con altos índices de vulnerabilidad social (14 de 17, en total), mientras que entre

2015 y 2017, el 75% del total de aperturas se ubica en comunas con un nivel de vulnerabilidad mayor al promedio del país.

A continuación presentamos las principales cifras alcanzadas por la ampliación de nuestra red de atención en el último año, lo cual ha permitido mejorar nuestra oferta de servicios, así como reforzar nuestro compromiso con los clientes y la comunidad.

- **Apertura de 17 nuevas sucursales**, con foco en comunas que no contaban con oficinas bancarias. A nivel nacional la red está compuesta por 409 sucursales distribuidas en 249 comunas, dando cobertura al 95,3% de la población del país.
- Estas aperturas hicieron posible **acercar los servicios del banco a alrededor de 200 mil habitantes que no contaban con una sucursal bancaria en su localidad**, aportando con ello al desarrollo local y a una mejora en sus condiciones de vida, especialmente de quienes se encuentran en zonas aisladas.
- Nos convertimos en el **único banco presente en 127 comunas del país, las cuales concentran al 14,3% de la población total. En 15 de éstas tenemos presencia hace más de 100 años.**



### Distribución geográfica de las nuevas sucursales 2017

Las 17 nuevas sucursales abiertas en 2017 permitieron fortalecer nuestra red de atención en las siguientes comunas y regiones:

#### ► ZONA NORTE

Tongoy, Coquimbo (IV Región)  
Hijuelas, Valparaíso (V Región)  
El Tabo, Valparaíso (V Región)  
Viña del Mar Las Salinas, Valparaíso (V Región)  
Calle Larga, Valparaíso (V Región)  
Paredones, O'Higgins (VI Región)

#### ► ZONA CENTRO

Santiago Santa Ana, Metropolitana (XIII Región)  
San Pedro, Metropolitana (XIII Región)

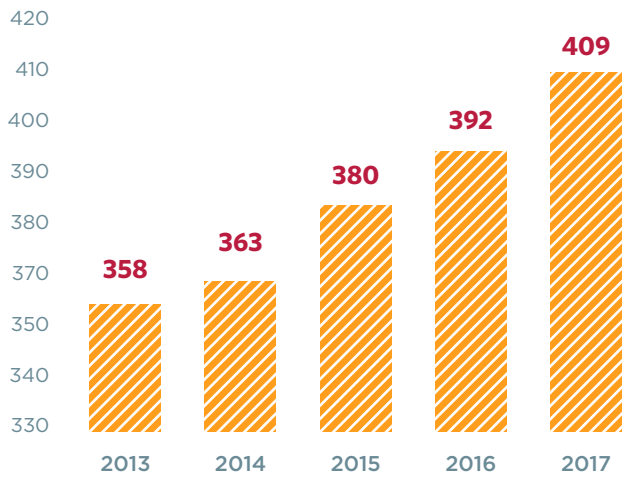
#### ► ZONA SUR

San Rafael, Maule (VII Región)  
Yerbas Buenas, Maule (VII Región)  
Sagrada Familia, Maule (VII Región)  
Río Claro, Maule (VII Región)  
Chillán Viejo, Biobío (VIII Región)  
Negrete, Biobío (VIII Región)  
Curarrehue, Araucanía (IX Región)  
Cholchol, Araucanía (IX Región)  
Lago Ranco, De Los Ríos (XIV Región)



A continuación, observamos el crecimiento que ha tenido nuestra presencia de sucursales entre 2013 y 2017, aumentando en un 14% en el periodo considerado. El mayor incremento se produjo entre 2014 y 2015, y en el transcurso del último año, entre 2016 y 2017, con 17 nuevas sucursales.

Evolución Red de Sucursales  
(Número de sucursales)



Fuente: BancoEstado

Considerando nuestra red de atención completa, incluyendo sucursales, el centro de servicios ServiEstado, los puntos de atención CajaVecina y los cajeros automáticos (ATMs), presentamos el siguiente detalle para cada una de las regiones del país.

#### CLIENTES CON CUENTARUT

10.200.000



#### CLIENTES DE MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA

654.000

#### CLIENTES CON CUENTA DE AHORRO

8.900.000

#### CLIENTES MIGRANTES

444.478

#### CLIENTES INTERNET

3.800.000

#### SUCURSALES

409

TODAS NUESTRAS SUCURSALES  
CUENTAN CON AL MENOS UN  
DISPENSADOR DE INFORMACIÓN.

#### PUNTOS SERVIESTADO

108

#### BUZONERAS

341

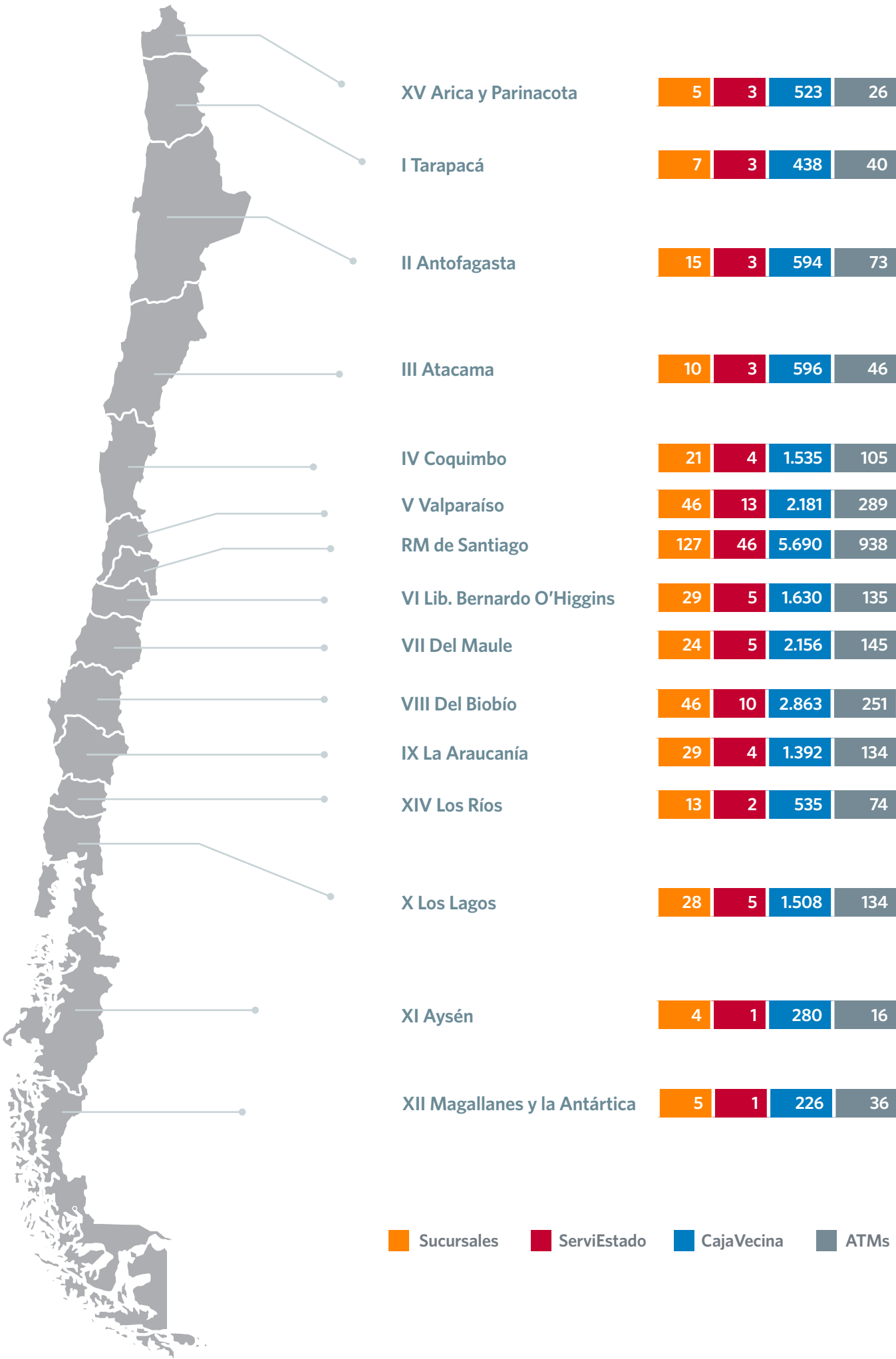
#### DISPENSADORES

900

#### PUNTOS CAJAVECINA

22.147

2.442 ATMs



Sucursales ServiEstado CajaVecina ATMs



**BancoEstado es la institución bancaria que tiene la más extensa red de puntos de atención en el país, con presencia en todas las comunas.**

**Durante el 2017 se han abierto 17 nuevas sucursales, en especial en comunas sin la presencia de otros bancos, como El Tabo, Hijuelas, Calle Larga, San Pedro, Paredones, Yervas Buenas, San Rafael, Rio Claro, Sagrada Familia, Negrete, Curarrehue, Cholchol y Lago Ranco, entre otras. Estas aperturas son parte de la estrategia del banco de avanzar en la inclusión de localidades más pequeñas o más aisladas en materia de los servicios bancarios.**

**Las personas que residen en zonas alejadas de las grandes urbes, o en comunas densamente pobladas, acceden a servicios bancarios a través de puntos ServiEstado y/o CajaVecina, situados en lugares más cercanos a su residencia.**



### **BancoEstado llega a la Antártica, cubriendo el 100% de las comunas de nuestro país**

Gracias al convenio firmado entre BancoEstado y el Instituto Antártico Chileno (INACH), en febrero de 2017 se instaló un punto de atención CajaVecina, habilitando por primera vez un servicio financiero de este tipo en la isla Rey Jorge.

Esta CajaVecina permitirá a investigadores, personal logístico, miembros de las Fuerzas Armadas y turistas realizar operaciones bancarias con tarjetas de BancoEstado, transferencias electrónicas, recarga de celulares y pago de servicios, entre otros, facilitando su vida cotidiana y aumentando la conectividad financiera a lo largo del país.

Al respecto, nuestra gerente general Ejecutiva, Jessica López, sostuvo que *"este es un hito muy importante para el banco, porque cumplimos nuestro anhelo de llegar a todas las comunas de Chile. Sólo nos faltaba la Antártica y a partir de hoy logramos el objetivo de llegar con servicios financieros a este lugar, donde anualmente transitan centenares de turistas, funcionarios e investigadores"*.

Por su parte, Edgardo Sepúlveda, cliente de CajaVecina en la Antártica señala que contar con este servicio *"ha significado establecer una conexión sencilla, rápida y confiable para trámites necesarios a solucionar en Chile desde Antártica, y que por otros medios se hace complejo llevar a cabo, retrasando actividades en Chile. Tener este tipo de facilidades en zonas remotas y en condiciones climáticas no del todo favorables, da cuenta del mejoramiento del nivel de conexión que han estado llevando a cabo las bases chilenas en favor de la ciencia, y para la cual, es muy interesante que BancoEstado sea soporte."*



### **BancoEstado inaugura la primera sucursal bancaria en Tirúa**

Como parte del plan de apertura de nuevas sucursales y para aumentar la cobertura territorial y profundizar la inclusión financiera en el país, se abrió una sucursal BancoEstado en esta comuna, la primera oficina bancaria en su historia.

En la oportunidad, nuestro presidente Enrique Marshall, destacó que la inauguración en esta comuna representa un ejemplo de que es posible la convivencia armónica entre personas de costumbres y orígenes diversos, una iniciativa que permite avanzar en la construcción de un país más inclusivo, equitativo y solidario.

Por su parte, el alcalde de Tirúa, Adolfo Millabur, aseguró que *"en Tirúa observamos un mayor dinamismo de la economía local, se han facilitado los negocios, las personas ahorran tiempo en transacciones. Ahora en media hora o menos hacen todos sus trámites bancarios, antes era al menos todo un día. Además, todos los gastos asociados a ese viaje se quedan ahora en Tirúa. Mejora la autoestima del tiruano, porque es diferente tener un banco en la propia comuna y un banco del Estado. La gente escucha que tenemos nuestro banco, la gente tiene su propio banco. Nos da un sentido de pertenencia, ya no sentimos que es una comuna pequeña, porque ahora tiene un servicio bancario y eso le da un anclaje distinto."*





En este contexto, cabe destacar los avances del Programa de Atención Universal. Esta iniciativa, considera ajustes en la infraestructura del banco y el desarrollo de nuevas herramientas de atención presencial y remota, con el fin de entregar una atención con igualdad de trato y autonomía en la entrega de servicios a los grupos minoritarios de la sociedad, integrados por las personas con discapacidad, inmigrantes, adultos mayores, pueblos originarios y el colectivo de diversidad sexual.

En materia de infraestructura, el programa contempla que todas las nuevas sucursales edificadas a partir de 2016, sean diseñadas con todos los elementos necesarios para que las personas puedan acceder y circular de forma autónoma e independiente, a través de la construcción de ascensores, rampas de acceso, mesones y cajas en doble altura, entre otros.

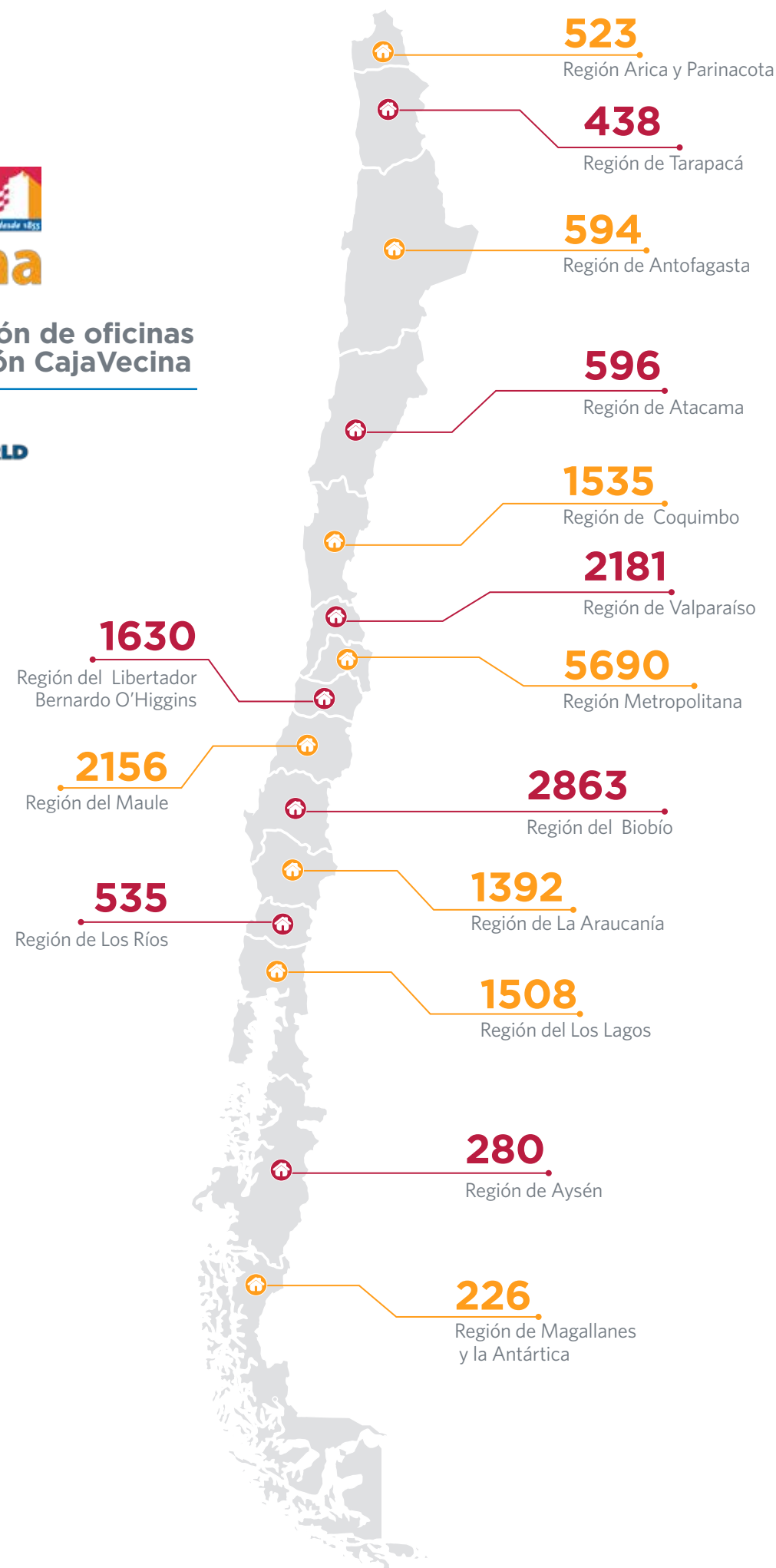
Al cierre de 2017 contamos con 29 sucursales nuevas con diseño universal. A su vez, contamos con un plan de readecuación de infraestructura en las oficinas aperturadas antes de 2016, con una meta al año 2019 del 100% de oficinas accesibles. De este compromiso, al finalizar el 2017 hemos avanzado en readecuar un 40%, lo que equivale a 135 sucursales re acondicionadas para el acceso autónomo de las personas.

#### 4.1.1 Nuestros distintos formatos

En BancoEstado nos esforzamos para llegar a nuestros clientes, donde se encuentren, para ofrecerles servicios de óptima calidad y con los mejores estándares de seguridad. De este modo, a diciembre de 2017, contamos con 22.147 puntos de atención CajaVecina en el país, lo cual representa un aumento de un 15% respecto del año anterior. Del total de ellas, un 26% se encuentra en la región Metropolitana y el 74% restante en regiones.



#### Distribución de oficinas de atención CajaVecina



#### Avances Plan Minga

En 2016 lanzamos el Plan Minga, con el fin de llevar los servicios de CajaVecina a todos los habitantes del archipiélago de Chiloé, quienes mediante un dispositivo (POS) inalámbrico en lanchas podrán realizar sus trámites bancarios mientras se trasladan a sus casas o a sus lugares de trabajo.

En 2017, continuamos profundizando esta iniciativa. Contamos con tres lanchas que nos han permitido habilitar servicios financieros en 131 zonas del archipiélago de Chiloé, y realizar, al cierre del mismo año, 3.504 transacciones en total, entre las que destacan Giros y Depósitos. De tal forma, llevamos a la práctica la misión de CajaVecina, de acercar los servicios bancarios a las localidades más apartadas del país, y facilitar así la inclusión financiera de miles de personas.

#### Contribuciones pagadas a través de CajaVecina

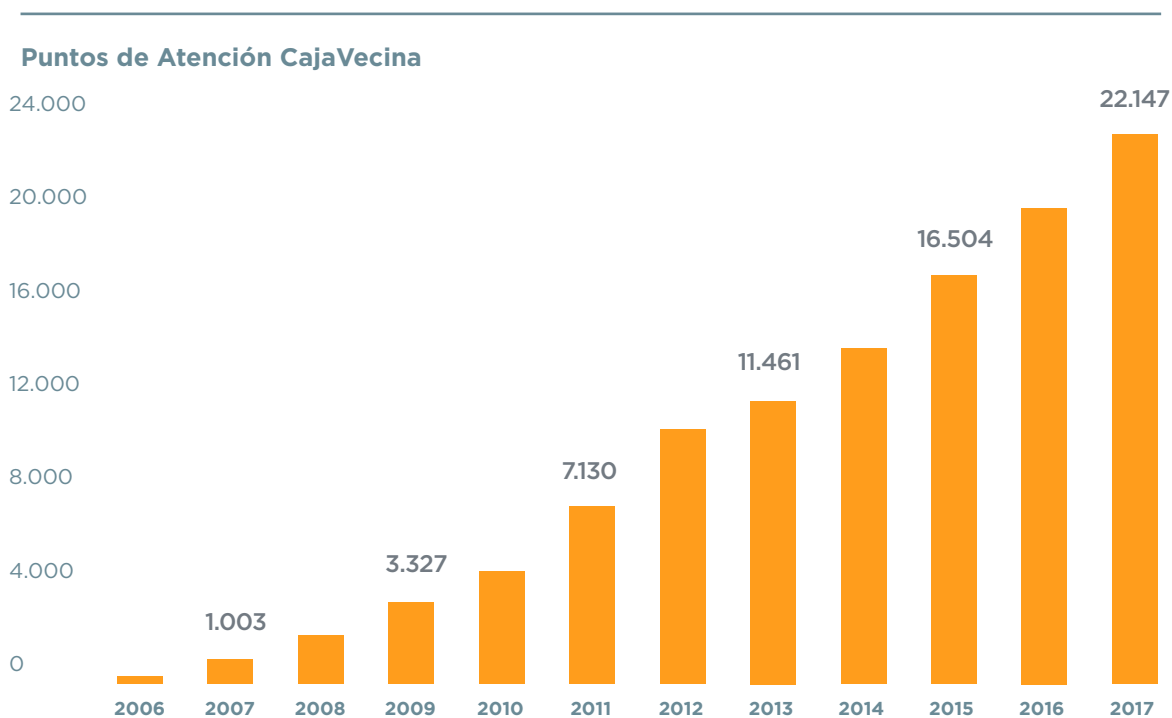
La incorporación del servicio de pago de las contribuciones a través de los puntos CajaVecina facilitó el pago de esta obligación tributaria a todos los habitantes del país, sin importar donde se encontrara físicamente. Así, los resultados al cierre de 2017 son los siguientes:

- 26.616 pagos de contribuciones.
- El 12,8% de los pagos se realizaron con medio de pago el año 2017.
- El 77,3% de los pagos se concentran en las regiones Metropolitana, Biobío, O'Higgins y Valparaíso.
- Se activaron 3.884 puntos de CajaVecina para la entrega de este servicio, correspondiente a un 17,3% de la red CajaVecina.

#### Testimonio cliente CajaVecina número 20.000

Don José Navero vive en Puerto Edén hace 30 años, en los canales Patagónicos frente los Campos de Hielo, al sur del Golfo de Penas. Llegó como capitán de puerto y hoy se dedica a la elaboración de productos del mar, con una pequeña planta. Respecto de su experiencia con CajaVecina, en esta tierra de Kawéskar, Don José comparte con nosotros el siguiente testimonio.

*"Nosotros estamos muy lejos, a tres días de navegación de Puerto Montt y 26 horas de Puerto Natales. CajaVecina ha aportado a solucionar nuestros problemas de conectividad, entregándonos la posibilidad hacer recargas, transferencias y pagar deudas. Además, es fundamental para que los turistas puedan hacer sus trámites bancarios. Es una gran iniciativa para que el Estado de Chile se haga presente en estas tierras. Así que queremos dar nuestros más sinceros agradecimientos de parte de toda nuestra comunidad. Ojalá llegue este servicio a todos los poblados alejados de Chile".*



Fuente: BancoEstado

**CajaVecina tiene presencia en todas las comunas de Chile, incluyendo la Antártica, permitiendo así a las personas que viven alejadas de sucursales bancarias acceder a diversos servicios financieros que ofrece BancoEstado, con la comodidad de encontrarse en almacenes y locales comerciales de su comuna.**

## 4.2 CONECTADOS SIEMPRE CON NUESTROS CLIENTES

La acelerada digitalización que vivimos en Chile ha conllevado la exigencia de una profunda transformación en la gestión del banco, integrando en nuestras metas estratégicas la tarea de garantizar el acceso a nuestros clientes en todo momento y lugar, así como contar con las capacidades y competencias para una adecuada gestión de las relaciones digitales con nuestros clientes.

En este proceso de innovación ha sido fundamental la creación de un sistema tecnológico y de operaciones lo suficientemente robusto para manejar miles de millones de transacciones, en un entorno seguro y estable. Somos la banca digital más grande del país, con más de cuatro millones de clientes digitales, considerando además que el 96% de las transacciones del banco se realizan fuera de la red de sucursales.

La masividad de las transacciones y operaciones bancarias que hemos alcanzado junto con el continuo fortalecimiento de nuestros sistemas de procesamiento, han permitido que lleguemos a nuestros clientes con un enfoque universal. En consecuencia, los avances en este ámbito constituyen un medio esencial para la inclusión financiera. Al incluir la tecnología en el núcleo de nuestra gestión hemos logrado democratizar el acceso a una variedad de productos y servicios bancarios que antes no tenían cabida en el horizonte de nuestros clientes.

En particular, el foco de la gestión comercial para potenciar la multicanalidad ha estado en el relacionamiento con el cliente digital, la mejora de la experiencia digital, profundizar el conocimiento del cliente digital, y potenciar la digitalización del efectivo. Como resultado, en **2017 aumentamos en un 22% la cantidad de clientes digitales, quienes usan preferentemente nuestra Banca Móvil y la App BancoEstado.**

Entre los hitos de 2017, también destacamos el crecimiento de nuestra App BancoEstado, que se posiciona como la app más descargada de la industria, con 3.760.947 descargas, así como la consolidación de PagoRUT, herramienta que facilita las transacciones online para nuestros clientes que poseen CuentaRUT y que ha sido usada por más de 700 mil clientes.

Se suma a estas iniciativas, el crecimiento sostenido de nuestros seguidores en redes sociales, quienes se han casi quintuplicado desde 2014 a la fecha, la continuidad de nuestros servicios 24/7 y la habilitación de la red de adquencia ComprAquí para pagos electrónicos a pequeños comercios.

El camino recorrido nos ha mostrado que pasar de la bancarización a una verdadera inclusión financiera es parte de la huella social de BancoEstado, movilizandoy profundizando la relación con los clientes en el entorno digital y apuntando hacia un mejor conocimiento y acompañamiento de los clientes digitales mediante una comunicación personalizada.



**600 200 7000**

### CONTACTO 24 HORAS - CIFRAS 2017

**Al cierre de 2017, nuestro servicio Contacto 24 horas reportó los siguientes resultados:**

- **88,6 millones de consultas atendidas mediante la línea telefónica 6002007000**
- **Un 64% de ellas se canalizó en el servicio Transacción Nueva**
- **Un 20% de ellas se canalizó en el servicio Pre-Perfil Todo Cuenta**
- **Un 14% de ellas se realizó para consultar el saldo en cuenta corriente.**
- **El tiempo promedio de respuesta fue de 252 segundos.**

### BancoEstado adelanta el cumplimiento del Decreto 222

**Ante el aumento de los robos de cajeros automáticos durante el año 2013, el Ministerio del Interior, mediante el Decreto 222, estableció una serie de medidas para regular e incrementar los estándares de seguridad en cajeros automáticos.**

**BancoEstado decidió adelantar el cumplimiento de lo exigido en el decreto e implementó al 31 de diciembre de 2016 todas las medidas exigidas por la autoridad en sus 2.378 cajeros automáticos a lo largo de todo el país a la fecha. Esto implicó un cumplimiento del 100% dos años antes de la fecha límite establecida para la industria bancaria, el 31 de diciembre de 2018.**

**De este modo, avanzamos un nuevo paso en nuestro compromiso de acompañar a los clientes y al resto de la comunidad en la prestación y acceso de nuestros servicios a lo largo de Chile, con mayores estándares de seguridad en la totalidad de nuestros cajeros automáticos y sin la necesidad de reducir el número de éstos disponibles a nivel nacional.**



REDES SOCIALES BANCOESTADO - CIFRAS 2017

El crecimiento sostenido de nuestros seguidores en redes sociales nos ha permitido fortalecer nuestra comunidad en línea, así como permanecer atentos a las necesidades de nuestros clientes en todo momento. A continuación compartimos los resultados para el año 2017, en comparación al año anterior, dando cuenta del crecimiento anual en cada caso.

En total para 2017, contamos con **444.801** seguidores de BancoEstado en Facebook y Twitter. Destacamos el gran aumento de nuestra comunidad en Facebook, donde en un año más que duplicamos el total de seguidores.

FACEBOOK BANCOESTADO

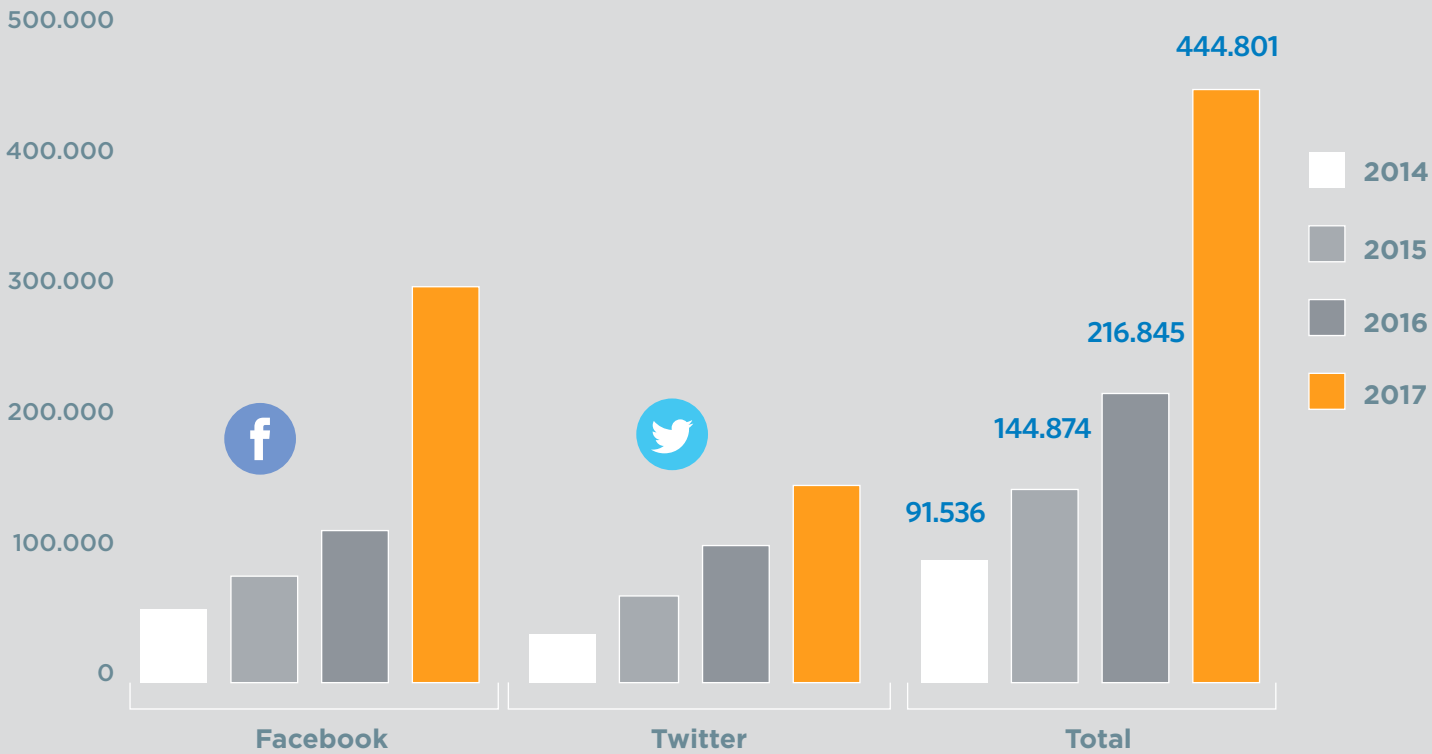


TWITTER BANCOESTADO



EVOLUTIVO COMUNIDAD REDES SOCIALES 2014-2017

Nuestra tendencia de crecimiento en estas redes puede observarse en el gráfico evolutivo a continuación, donde 2017 resalta por el gran aumento en seguidores de ambas redes, Facebook y Twitter.



Por otra parte, el “Pato de BancoEstado”, que forma parte característica de nuestro branding y de la identidad de marca de nuestra institución, reportó 302.408 seguidores en su Fanpage de Facebook y 15.329 en Twitter, al cierre de 2017.

Por último, nuestro programa de educación financiera, “En Fácil y en Chileno”, también destaca por sus altas cifras de seguidores en redes sociales, con 178.334 seguidores en su Fanpage de Facebook y 28.418 en Twitter, al cierre de 2017.

RESULTADOS APP BANCO ESTADO 2017



4.3 CAPACIDADES TECNOLÓGICAS AL SERVICIO DE NUESTROS CLIENTES

La amplia cobertura a lo largo del país, junto con los grandes volúmenes de transacciones e información que maneja BancoEstado, requieren de un sistema de operaciones confiable, que garantice continuidad y máxima seguridad a nuestros clientes. Por esto, en 2017 mejoramos las plataformas tecnológicas y modelos internos de procesamiento para asegurar la permanencia de las tecnologías en uso y así no afectar nuestras cadenas de procesos.

En específico, en 2017 se incorporaron dos data center, certificados internacionalmente para asegurar la continuidad de servicios. En el marco del Programa Empatía 24/7, se aprobó la migración de una de estas plataformas tecnológicas a uno de los nuevos data center KENOS, el que permite un mejor soporte, aumentando nuestra capacidad y optimizando la resolución de incidentes, disminuyendo así su probabilidad de ocurrencia de manera significativa.

De tal forma, logramos dotar a nuestra institución de un “sitio de procesamiento”

según los más altos estándares internacionales que robustecen la continuidad del negocio y permiten entregar un servicio con gran estabilidad y continuidad a nuestros clientes y colaboradores. El proyecto KENOS implicó la migración de los servicios de nuestra cadena de pago, para continuar con los sitios web, los servicios de CajaVecina y el core financiero del banco.

Para lograrlo fue necesario migrar aproximadamente 60 servidores por semana, totalizando 22 fines de semana, con el propósito de minimizar los impactos en nuestros usuarios internos y clientes.



El trabajo fue posible gracias a las labores de la Gerencia de Tecnología y de Riesgo Operacional y Tecnológico, en conjunto con el apoyo de cada uno de los colaboradores de nuestra institución, quienes se adaptaron rápidamente y contribuyeron con el cambio.

Por su parte, el segundo data center adquirido, denominado COQUENA, está pensado para funcionar como respaldo de KENOS, ante cualquier falla o imprevisto. Su construcción física debería finalizar al cierre del año 2018 para ser completamente habilitado a partir de esa fecha.



## INICIATIVAS DE SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN Y CAMPAÑAS PARA EVITAR FRAUDES

La seguridad de la información de nuestros clientes y trabajadores es una prioridad para garantizar la comodidad y la confianza en nuestros servicios. Así, en 2017 actualizamos en nuestro sitio web para clientes los contenidos del Portal de Seguridad referidos a “E-mails con sitios falsos”, “Virus que roban tus datos”, y la “Galería de Fraudes”. Además, enviamos e-mailing masivo a nuestros clientes para el uso seguro de sus productos bancarios.



Por otra parte, todos los meses de 2017 realizamos publicaciones en nuestras cuentas de Facebook y Twitter por temas de seguridad, referidos a aspectos como el uso de claves, cajeros automáticos, internet, prevención, alerta y uso de datos. Así, podemos ilustrar los siguientes ejemplos de publicaciones y recomendaciones en nuestras redes:



En relación a nuestros trabajadores, durante 2107 reforzamos la difusión en materias de seguridad de la información con el propósito de sensibilizar a todos nuestros colaboradores de la Corporación BancoEstado sobre la importancia de proteger la información de nuestros clientes, lo cual realizamos a través de artículos en Intranet, la App MiBE y correo electrónico. Adicionalmente, se diseñó y desplegó un módulo e-learning de seguridad de la información para difundir las políticas y normas que nuestro banco ha dispuesto en estas materias.

### 4.3.1 Red de Adquirencia ComprAquí: ampliando nuestros sistemas de pago



En 2017 realizamos el lanzamiento de la Red de Adquirencia ComprAquí, como parte de las innovaciones tecnológicas y de negocios que ofrecemos a nuestros clientes. Este sistema de pago tiene como objetivo complementar la oferta de pagos electrónicos en el país, liderada por Transbank, a través de la focalización en los pequeños comercios. De este modo, pretendemos disminuir el uso del efectivo y llegar a los comercios de todas las zonas del país, especialmente en aquellas en donde no se podía pagar con tarjetas.

ComprAquí opera en marcha blanca controlada desde octubre de 2017, en línea con su plan de crecimiento. Esto responde a la necesidad de asegurar que todas las innovaciones tecnológicas y de negocios incorporadas por la red sean eficientes, lo que incluye la afiliación en línea, no cobrar costos fijos mensuales y la introducción al mercado de un terminal de pago móvil de bajo costo, el cual es operado a través de teléfono celular.

Si bien ComprAquí es un servicio disponible para comercios y tarjetas de todos los bancos, un 50% de los comercios son clientes BancoEstado, mientras que las ventas a través del producto CuentaRUT representan un 37% de todas las transacciones realizadas en la red a diciembre de 2017.

La implementación de este innovador sistema fortalece nuestra red de atención así como la inclusión de nuestros clientes pymes y emprendedores, sin importar su lugar de residencia o volumen de ventas. Se configura así como una respuesta a las necesidades de nuestros clientes, poniendo a disposición una herramienta moderna y segura que, a su vez, contribuirá a dinamizar la economía de nuestras localidades.

Nuestra meta es llegar a los 100.000 comercios y emprendedores en un periodo de 3 a 4 años, y abarcar el 100% de las comunas de Chile durante el año 2018. Al cierre de 2017 contamos con 1.847 dispositivos (POS) vendidos, en todas las regiones de Chile y presencia en el 45% de las comunas.



### LOS AVANCES DE COMPRAQUÍ EN 2017

**1.847 dispositivos vendidos en 2017**

**Durante los primeros 3 meses de operación logramos tener presencia en el 100% de las regiones de Chile y en un 45% de las comunas del país, incluida Isla de Pascua.**

**Total de transacciones: 44.000 por \$ 735 millones.**

### TESTIMONIO: CLIENTE COMERCIO CON COMPRAQUÍ

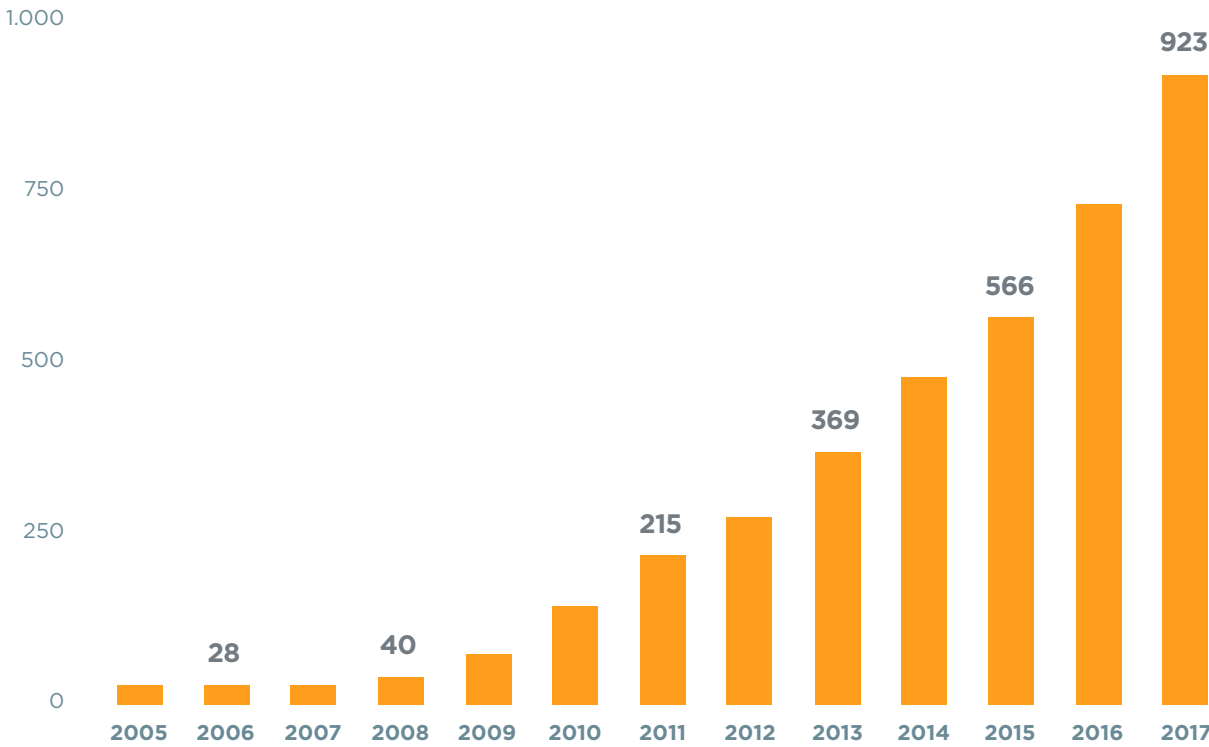
Angélica Tolosa, AREMKO Spa, Puerto Varas, 2018.

Nuestra clienta **Angélica Tolosa**, encargada de **Aremko Spa**, un Spa y centro de alojamiento ubicado a 23 kms de Puerto Varas, adquirió el sistema ComprAquí para dar más facilidades de pago a sus clientes en una zona de difícil acceso. Angélica comparte con nosotros sus declaraciones:

**“El aparato funciona muy bien, lo podemos usar hasta con tarjetas de extranjeros. Haber implementado esta forma de pago ha aumentado en al menos un 30% nuestras ventas, hoy llegamos a clientes a los que antes no teníamos acceso. Además de ampliar nuestro espectro de clientes, también ha significado la comodidad de no ir tanto al banco, pues nos permitió reducir el efectivo que maneja la empresa, haciendo nuestras transacciones más seguras. Las cajas se reducen y se hace todo mucho más fácil. Antes teníamos que ir día por medio, ahora, con suerte, vamos una vez a la semana a depositar.”**

### 4.3.2 Síntesis de resultados de multicanalidad

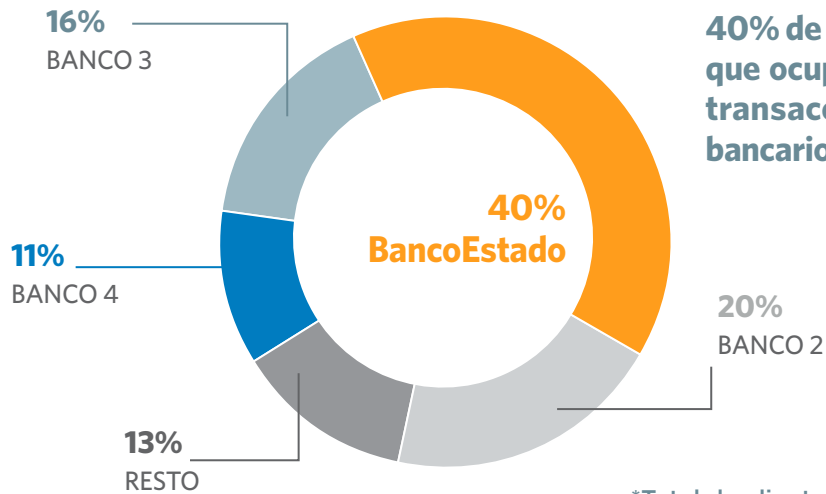
Transacciones Anuales de Clientes de BancoEstado por internet (millones)



Fuente: BancoEstado

Las transacciones de los clientes de BancoEstado a través de Internet han crecido exponencialmente en los últimos años. Hasta dic-17 alcanzaron a 923 millones, con un promedio de 262 transacciones (financieras y administrativas) por cliente al año.

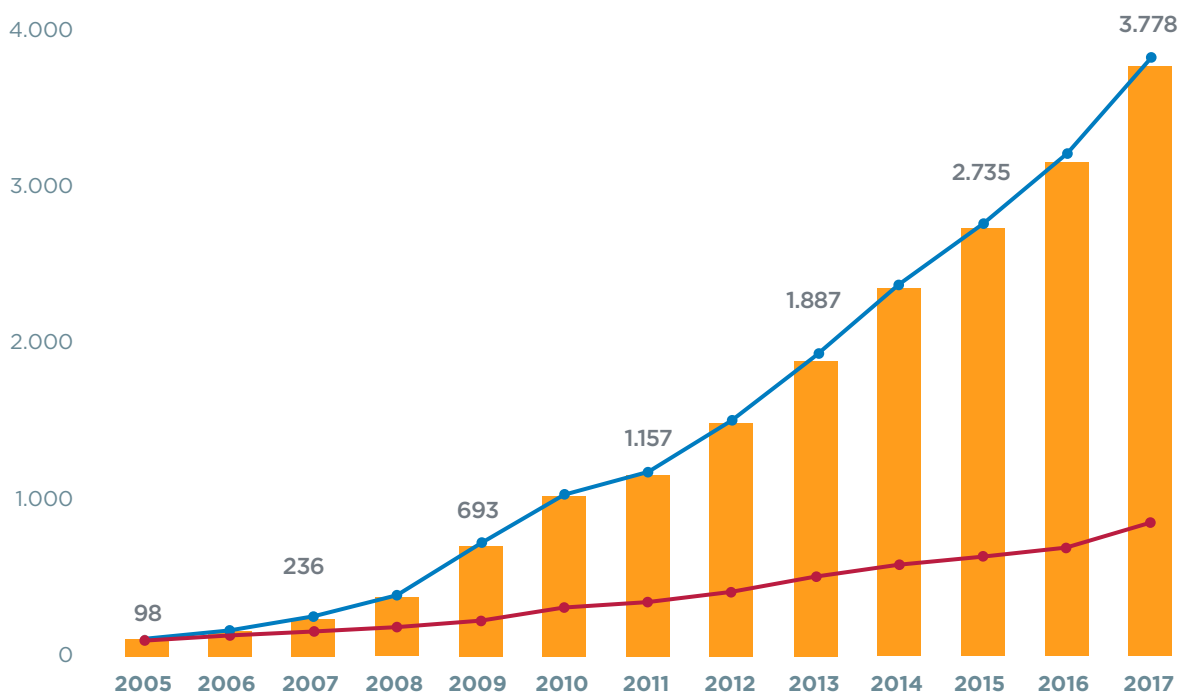
Participación en N° de clientes bancarios en internet (% , dic-17)



40% de los clientes bancarios que ocupan Internet para sus transacciones en el sistema bancario, son de BancoEstado.

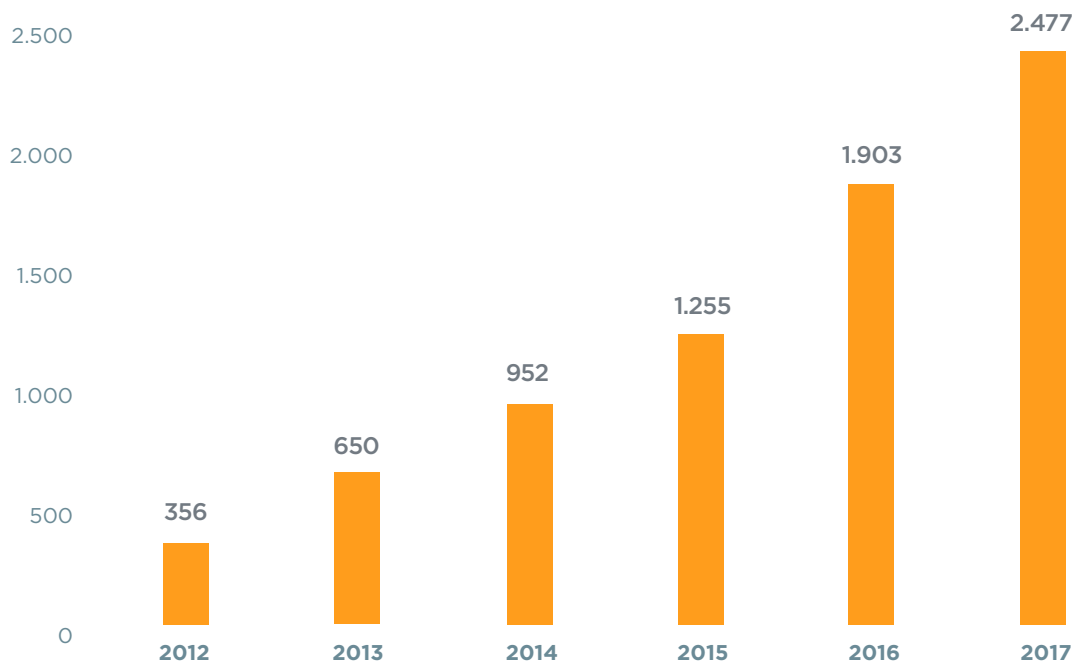
\*Total de clientes en internet: 9,3 millones  
Fuente:SBIF

Clientes internet (miles, índice 2005=100)



Fuente: SBIF, BancoEstado

Clientes Móvil\* BancoEstado (miles)



\*Clientes que ocupan Banca Móvil y/o aplicación Móvil

Los clientes de BancoEstado ocupan masivamente Internet para realizar sus operaciones bancarias; estos clientes superaron los 3,7 millones en diciembre del 2017.

Entre 2006 y 2017 estos clientes de BancoEstado aumentaron 32% promedio anual, mientras los del sistema 19% promedio anual.

Cerca de 2,5 millones de clientes ocupaban la Banca Móvil y/o la Aplicación Móvil a dic-17, habiendo experimentado un crecimiento de 30% durante el año.



## 4.4 SATISFACCIÓN Y EXPERIENCIA DE NUESTROS CLIENTES

Como banco universal, tenemos el desafío de atender a una diversidad de clientes buscando construir relaciones de largo plazo con ellos. Para lograrlo, contamos con una estrategia que busca mejorar la satisfacción de nuestros clientes y su nivel de recomendación, a través de un modelo de gestión que considera mediciones periódicas de satisfacción y el diseño de acciones orientadas a favorecer su experiencia o remota en cada interacción con el banco.

Esto último se ve sustentado por una estructura de gestión a nivel táctico, en canales y sucursales; a nivel operacional, en la gestión de la experiencia del cliente; y a nivel estratégico, en las definiciones del modelo. A su vez, contamos con un sistema de mejora continua asociado a metas concretas, que permite ir evaluando la efectividad de las iniciativas de forma permanente.

A nivel superior, contamos con un Comité de Calidad, liderado por el gerente general Ejecutivo, que sesiona mensualmente, y posee la potestad para solicitar a las gerencias responsables planes de acción para la gestión de los distintos indicadores de satisfacción y calidad. Su principal función es realizar un seguimiento periódico a las metas establecidas en Calidad de Servicio, versus los resultados obtenidos en estudios y mediciones realizados en materia de satisfacción y recomendación (NPS), calidad producida, transparencia en la venta de productos, e indicadores de gestión de reclamos.

Para la gestión 2017 encuestamos a 20.000 clientes mensualmente, con la finalidad de evaluar el nivel de satisfacción en 12 canales. Esto se llevó a cabo gracias a la aplicación de sondeos breves de calificación sobre los atributos que conforman la satisfacción del canal. A ello se suma una evaluación directa de la satisfacción con el banco en general. Esta información es entregada mensualmente al Comité de Calidad.

La satisfacción de los clientes persona es monitoreada diariamente, a través de entrevistas realizadas por medio de un IVR (Respuesta de Voz Interactiva) con reconocimiento de voz, las que se aplican con un desfase máximo de una semana después de producida la experiencia del cliente, en cualquiera de los puntos de contacto asociadas a cada uno de los segmentos personas.

A nivel de indicadores generales, durante el 2017 el nivel de satisfacción global del banco alcanzó un 76%, obteniendo tres puntos de mejora respecto a la gestión anterior y superando la meta comprometida de un 75%. Asimismo, destaca la evolución sostenida a partir del año 2014, reflejándose un aumento de 6 dígitos a contar de dicho año.

Por otra parte, el puntaje obtenido de recomendación, bajo la metodología Net Promoter Score (NPS), fue de un 22% para la corporación.



Evolución de satisfacción de clientes	2014	2015	2016	2017
Satisfacción de clientes	70%	71%	73%	76%





## 5. INCLUSIÓN FINANCIERA Y AHORRO COMO MEDIO PARA EL BIENESTAR





## 5.1 GESTIÓN DE CLIENTES PERSONA



La inclusión financiera es uno de los pilares centrales de nuestros lineamientos estratégicos 2014-2018, toda vez que se constituye como una meta para maximizar nuestro impacto positivo en la sociedad, es decir, nuestra huella social. Esto se materializa en una gestión orientada a impulsar un sistema financiero que garantice mejores condiciones para el emprendimiento y el acceso a nuevas oportunidades que redunden en mejorar la calidad de vida de todos los habitantes de nuestro país.

De acuerdo al Banco Mundial, el primer paso para lograr la inclusión financiera es la bancarización o acceso a productos y servicios financieros, tales como cuentas transaccionales. Luego, resulta necesario fortalecer el conocimiento y los hábitos de las personas para desenvolverse adecuadamente como usuarios del sistema financiero a través de estrategias de educación financiera y otras de similar índole.

En Chile, la inclusión financiera ha aumentado de manera sostenida en la última década, la cual se triplicó entre 2006 y 2016. El año 2017, en tanto, finalizó a nivel de la industria con un total de 21 millones de cuentas de débito y crédito<sup>7</sup>.

Nuestro banco ha sido reconocido por la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras (SBIF) como un agente relevante en el impulso de la inclusión financiera de amplios segmentos de la población. En particular, la SBIF destaca nuestro producto CuentaRUT como un instrumento de alta incidencia nacional en materia de bancarización. Al cierre de 2017, podemos decir con orgullo que superamos los diez millones de clientes CuentaRUT, reforzando nuestro trabajo en bancarización, precisamente en la línea con lo que señala el Banco Mundial.



**BancoEstado concentra un 53% de las tarjetas de débito del sistema.**

Al respecto, nuestro alcance se observa no sólo en la cantidad de clientes, sino también en las colocaciones y transacciones, como veremos más adelante. En este ejercicio, nuestras tarjetas de débito estuvieron presentes en el 42% de las operaciones de este tipo en el sistema, dando cuenta de un aumento progresivo desde 2014, año en que representábamos un 33%.

Así, en los últimos cuatro años hemos consolidado nuestro liderazgo, de modo que actualmente nuestra participación en operaciones de débito duplica la del banco que nos sigue<sup>8</sup>.

Durante 2017 nuestro banco también lideró las transferencias de fondos entre cuentas del sistema financiero, pasando de un 41% en 2014 a un 55%, ratificando la tendencia de los últimos cuatro años en el total de transferencias entre cuentas en el periodo.

Estos resultados, junto a otros que revisaremos en este capítulo, sólo adquieren sentido cuando logramos impactar positivamente en el bienestar de las personas, desde una perspectiva de acceso y empoderamiento económico ciudadano.

Así, nuestro norte como banco del Estado de Chile es poner el foco más allá de los números, ofreciendo una experiencia de participación integral en el sistema bancario a nivel nacional, que permita a todos los habitantes de nuestro país tomar mejores decisiones respecto de su propia economía.

**En palabras de nuestra gerente de División Personas, Cecilia Vergara:**

*“Nuestro mayor logro en estos últimos cuatro años tiene que ver con retomar la senda de inclusión social del banco y consolidarla más allá de la tenencia de productos individuales, sino desde una perspectiva integral del acceso, que nos permita construir una relación a largo plazo con nuestros clientes, mediante una cobertura total, tanto física como digital.”*

7. Asociación de Bancos e Instituciones Financieras (ABIF), 2017. Disponible en: <https://www.abif.cl/wp-content/uploads/2017/03/INFORME-Abif-N-96-Inclusión-Financiera.pdf>.

8. SBIF 2017, Informe Tarjetas de Débito, diciembre.

**“BancoEstado es un lugar de encuentro, una plaza ciudadana. Lo que nos hace tan especiales es que somos un banco que construye ciudadanía. Somos una institución al servicio de la comunidad”**

(Cecilia Vergara, gerente División Personas, 2017).

### INCLUSIÓN FINANCIERA: NÚCLEO DE NUESTRA HUELLA SOCIAL

En BancoEstado creemos que la inclusión financiera consiste en garantizar el acceso a productos y servicios financieros de calidad para todas las personas de nuestro país, con igual dignidad, a lo largo de toda su vida, y en todo nuestro territorio. Destacamos las siguientes cifras de nuestra gestión 2017.



▪ **12,9 MILLONES DE CLIENTES AL CIERRE DE 2017.**

**ADEMÁS, ENTRE 2014-2017:**

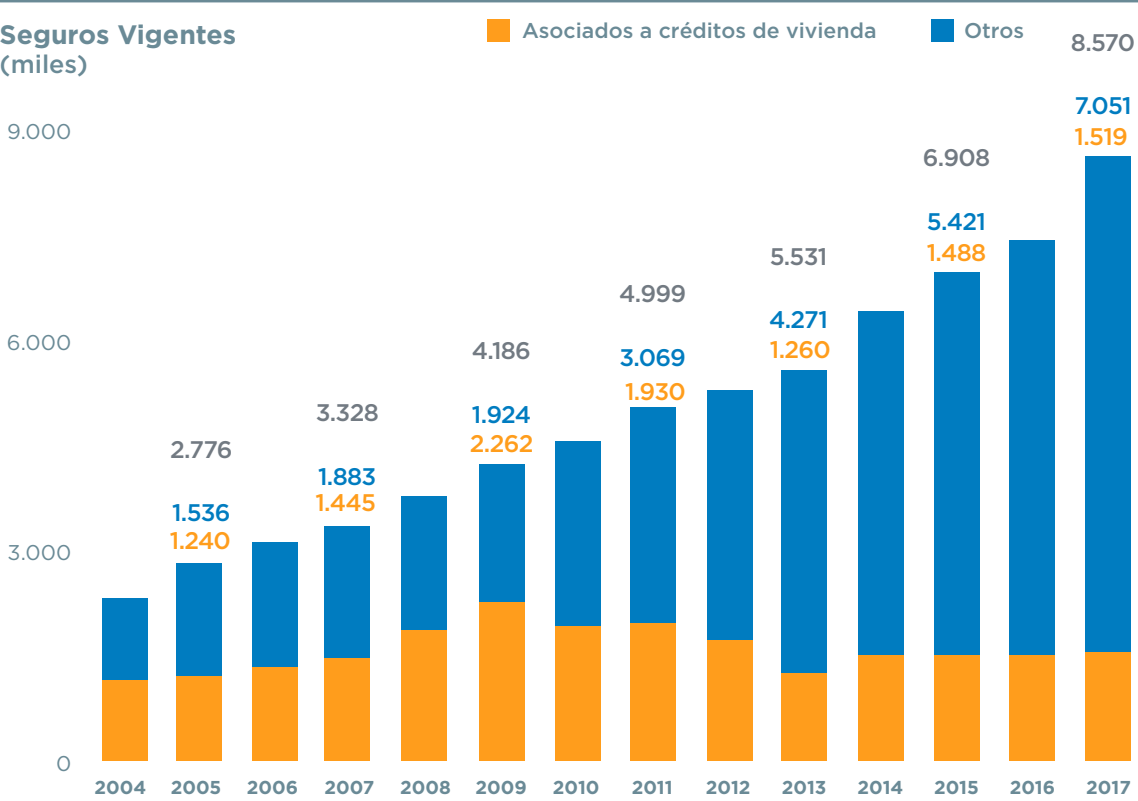
- **Contribuimos a disminuir la brecha de género: aumentamos un 15% el financiamiento a clientes mujeres, alcanzando las 979.000 al cierre de 2017.**
- **Más que duplicamos el número de clientes inmigrantes: aumentamos un 126% y alcanzamos un total de 444.478 en 2017.**
- **Más que duplicamos el número de clientes digitales: aumentamos un 107% y alcanzamos un total de 3,8 millones de clientes.**

Para más información, visitar [www.huellasocialbancoestado.cl](http://www.huellasocialbancoestado.cl)

A continuación, presentamos en detalle las cifras de clientes para nuestros productos, al cierre de 2017.

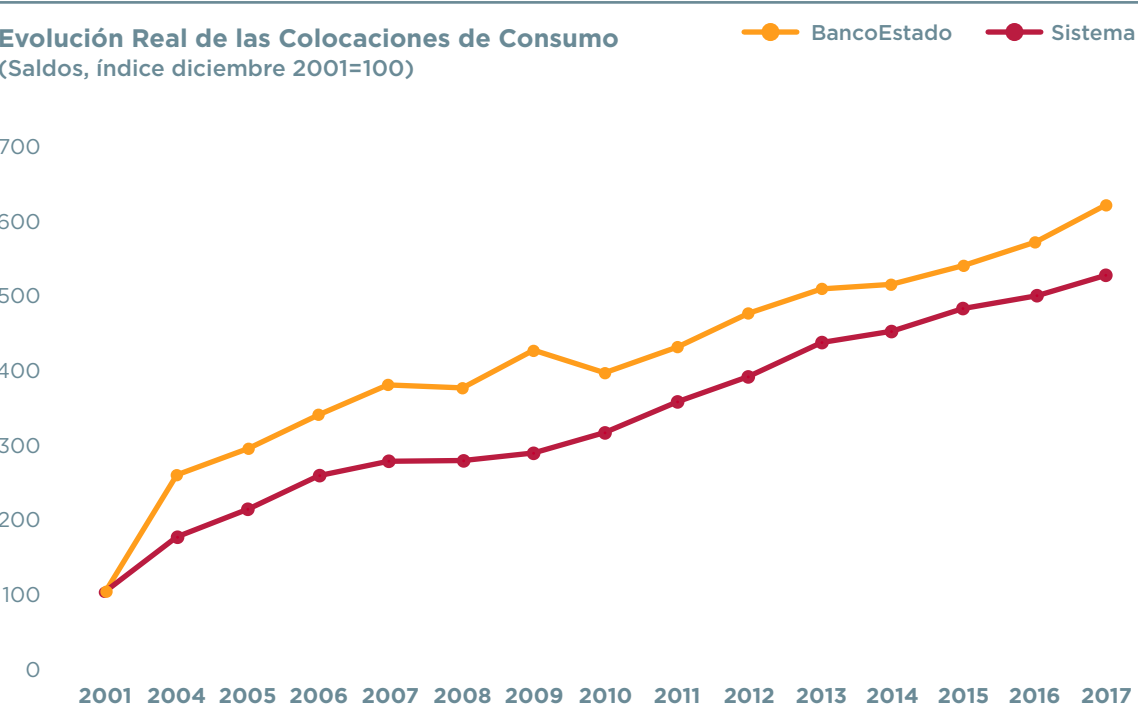
Clientes BancoEstado	
Cientes con cuenta de ahorro	8.899.455
Cientes con cuenta corriente	667.476
Cientes con CuentaRUT	10.179.823
Cientes con chequera electrónica	1.212.131
Tarjetas de crédito vigentes	1.174.003
Cientes con créditos hipotecarios	489.528
Cientes con seguros contratados	3.698.707
Cientes con créditos de consumo	1.002.867
Cientes con créditos de educación superior	169.419
Cientes de micro y pequeña empresa	653.929
Cientes de Internet	3.778.463
Cientes Móvil (ocupan Portal Móvil y/o Aplicación Móvil)	2.476.740
Personas reciben pagos mensuales de remuneraciones, pensiones y becas.	3.649.974

Fuente: SBIF, BancoEstado



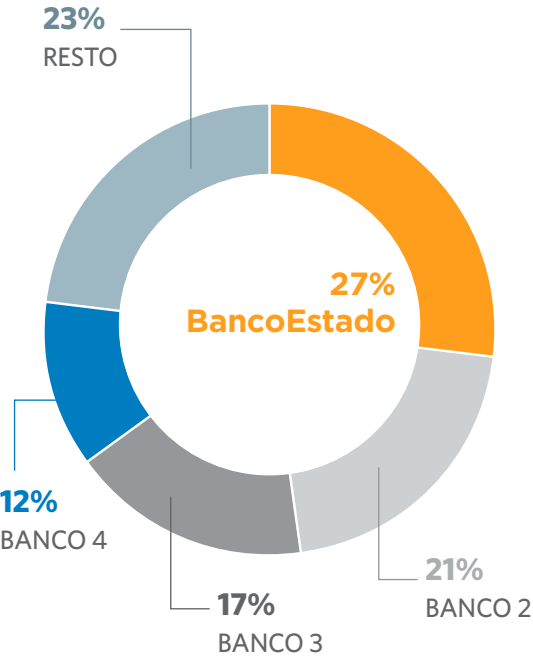
Fuente: BancoEstado

**Fuerte expansión de los seguros: la filial de seguros del banco tiene más de 8,5 millones de pólizas de seguros vigentes que cubren diversos riesgos de las familias y empresas.**



Fuente: SBIF, BancoEstado

**Participación en número de deudores\* del Sistema (dic-17)**



\*5,8 millones de deudores en el sistema  
Fuente:SBIF

**BancoEstado concentra el mayor número de deudores del sistema, con más de 1,6 millones (28%).**

**Entre 2001 y 2017 BancoEstado ha multiplicado más de seis veces sus colocaciones de consumo.**





Consiste en un programa de beneficios que permite a nuestros clientes de tarjeta de crédito acumular puntos, que luego pueden ser canjeados por descuentos en compras. El descuento es abonado en dinero en la cuenta de tarjeta de crédito, en base al cálculo de que por cada \$100 de compra, tanto en Chile como en el extranjero, se acumula 1 punto, equivalente a \$1 peso.

Los rubros de canje son los siguientes: educación, supermercados, grandes tiendas, farmacias, combustibles, líneas aéreas, agencias de viajes, hoteles.

Al cierre de 2017, ya contábamos con más de 655 mil clientes acumulando puntos TodoSuma.

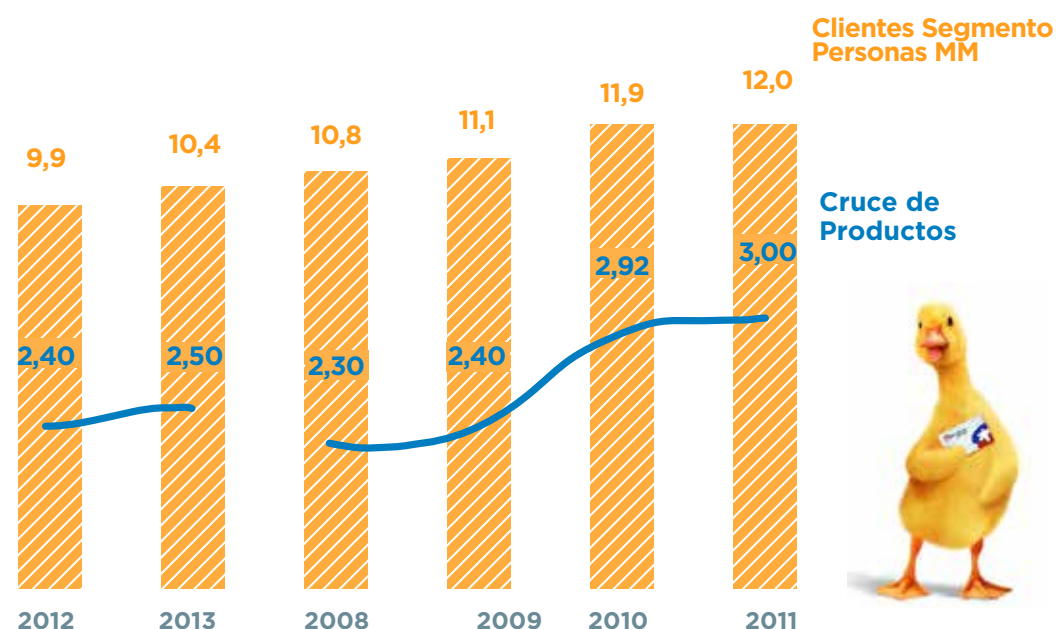
Para más información, visitar [www.todosuma.cl](http://www.todosuma.cl)

En 2017 nuestro banco continuó extendiendo y profundizando la inclusión financiera de la población en nuestro país. De las 17 sucursales abiertas este año, 14 de ellas presentan altos índices de vulnerabilidad.

Además, nuestro foco en este proceso fue llegar a comunas que no tenían oficinas bancarias. Como resultado, alcanzamos una cobertura de cerca de 200 mil habitantes de localidades aisladas que no contaban antes con una sucursal bancaria, lo cual ha permitido no sólo impactar positivamente en las economías locales, sino también mejorar las condiciones de vida de las personas, entregando mayor conectividad a nuestro país.

A continuación, presentamos la evolución del crecimiento de nuestros clientes, desde 2012 a 2017. En el periodo 2014-2017 aumentamos en 2,5 millones los nuevos clientes, mientras que desde 2012 este aumento ha sido de 3 millones, lo cual se traduce en un incremento de 30% en los últimos cinco años. Por otra parte, esto ha permitido pasar de un promedio de 2,4 productos bancarios por cliente a 3,0, un aumento considerable de acuerdo al volumen de nuestros clientes.

Cruce de productos entre clientes Persona BancoEstado<sup>10</sup>



10. Fuente: Inteligencia de Negocios. La cifra base para el cálculo de cruce de productos considera clientes del Segmento Personas mayores a 18 años, por ende es menor a la cifra total de clientes presentada en otras secciones de esta Memoria



## 5.2 IMPACTO DE CUENTARUT



En 2017 alcanzamos un total de 10.179.823 clientes con CuentaRUT. De ellos:

- 52% son mujeres
- 69% percibe ingresos menores a 400 mil pesos
- 40% presentan deuda en la banca

Además, de los 444.478 clientes inmigrantes, el 72% poseen CuentaRUT.

En enero de 2007, lanzamos CuentaRUT, una cuenta de depósito a la vista de acceso universal, disponible para todas las personas en Chile, sin distinción alguna. En 2017 superamos el umbral de los 10 millones de clientes, en un país de 17,6 millones de habitantes, con una tasa de crecimiento anual de clientes de un 11%, cifras inéditas para cualquier otro producto bancario. Este crecimiento sostenido nos ha permitido concentrar la mayoría de las cuentas de administración de efectivo y ser el principal medio de pago de los clientes bancarios<sup>11</sup>.

En consecuencia, podemos hablar de la consolidación indiscutida de este emblemático producto, convirtiéndose

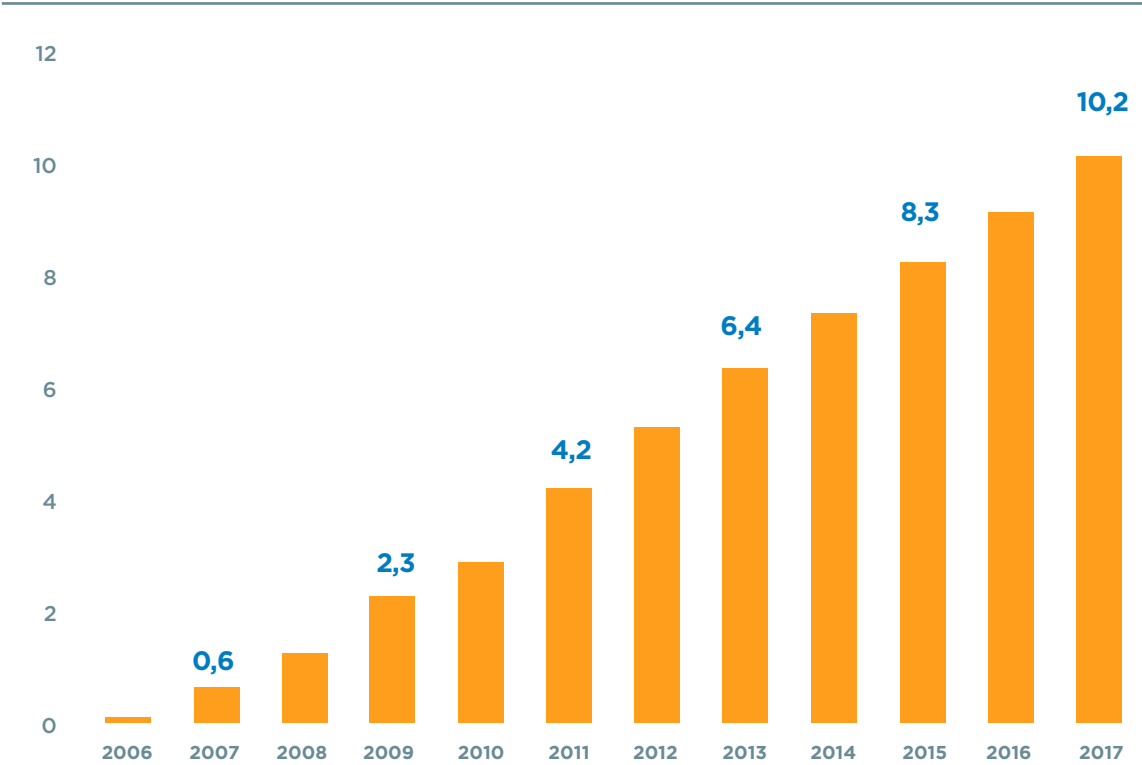
en una de las principales herramientas de inclusión financiera en nuestro país. Las razones de su gran masificación reside en aspectos como la escasez de requisitos para su apertura<sup>12</sup>, así como las posibilidades para administrar el dinero de un modo seguro y moderno, entre las que se incluyen depositar, transferir, girar dinero, usarla para pagos electrónicos (RedCompra o ComprAquí), y recientemente, utilizar las App BancoEstado y la App PagoRUT.

La App PagoRUT fue lanzada en 2016, con el fin de facilitar las transacciones digitales entre los clientes CuentaRUT, permitiéndoles enviar y recibir dinero de modo eficiente y gratuito. Además de ahorrar tiempo y reducir los costos de transacción para nuestros clientes, este servicio fue implementado como parte de los esfuerzos de nuestra institución para profundizar inclusión financiera y la digitalización de nuestros clientes.

Al cierre de 2017, ambas aplicaciones fortalecieron su presencia, con 3.760.947 descargas en total, ya son más de 1,7 millones los clientes que usan la aplicación Banca Móvil y más de 700 mil los que han usado PagoRUT.

De esta forma, en BancoEstado contribuimos a la inclusión financiera mediante instrumentos que permiten administrar mejor los riesgos financieros de las personas, aportando a la reducción de la vulnerabilidad de los hogares de menores ingresos, a la vez que les entregamos las mismas oportunidades para desenvolverse en el sistema financiero, de un modo eficiente y seguro.

**CuentaRut**  
(millones de tarjetas activas)



Fuente: BancoEstado



Los clientes de CuentaRUT superaron los 10 millones, lo que es considerable en un país de 17,6 millones de habitantes.

Los clientes de CuentaRUT siguieron creciendo fuertemente durante el año, a una tasa de 11% anual, lo que representó cerca de un millón de nuevas tarjetas.

### TESTIMONIO: CLIENTE CUENTARUT Nº 10.000.000

Como hemos mencionado, en 2017 logramos superar el umbral de los 10 millones de clientes con CuentaRUT. En el momento exacto que se produjo este hito, fueron dos clientes que simultáneamente, el mismo día y a la misma hora, contrataron este emblemático producto. Uno de ellos ha querido compartir su experiencia con nosotros: se trata de Bárbara Tapia, una joven estudiante, recién egresada de educación media.

Bárbara y su familia consideraron que en este importante momento de su vida, en que se prepara para entrar al mundo del trabajo, tenía que contar con un medio de pago donde pudiera depositar las remuneraciones de su primera experiencia laboral, así como manejar su dinero de una forma segura. Bárbara comenta que “el principal beneficio de tener una CuentaRUT es poder hacer transferencias, que me depositen mis sueldos ahí y retirar dinero de cajeros. Sobre todo, con esta cuenta voy a poder mantener mi plata en un lugar seguro, va a ser mejor que andar con efectivo. Además de seguro, es mucho más cómodo, porque podré pagar directamente en comercios con mi tarjeta”.

11. El principal instrumento de pago utilizado por los clientes bancarios, en cuanto a número de operaciones; SBIF, 2016.

12. Los requisitos son ser persona natural con cédula de identidad vigente, así como tener más de 12 años las mujeres y 14 años los hombres



Por otra parte, nuestros esfuerzos para mejorar la atención a inmigrantes se han visto reflejados en iniciativas como la atención en creolé, implementada por el Centro de Contacto 24 horas en 2016 (también conocido como “Contacto Lota”), para apoyar a nuestros clientes provenientes de Haití, quienes han aumentado considerablemente en los últimos años.

Esta acción se enmarcó en el “Proyecto de Multiculturalidad” de nuestra organización, que incorporó la posibilidad de responder a múltiples consultas de los clientes, no sólo en creolé, sino también en lengua mapudungún. Con este trabajo reforzamos nuestro compromiso de ser el banco de todas las personas que habitan nuestro país, con especial foco en la diversidad que nos caracteriza.



### TESTIMONIO: CLIENTE CUENTARUT DE NACIONALIDAD HAITIANA

En este contexto, Romex Nerestan, proveniente de Haití, es cliente de CuentaRUT hace alrededor de cuatro años. Lleva siete en Chile y reside en la comuna de Pudahuel, en la ciudad de Santiago, donde se dedica al rubro ventas. Es importante mencionar la posibilidad que se entrega a las personas migrantes al aperturar una CuentaRUT, beneficiando su inserción laboral a través del acceso a un nuevo medio de pago y transferencias electrónicas, donde pueden recibir el pago de sus remuneraciones y administrar su efectivo de forma moderna y segura. Al respecto, Romex señala:

*“Abrir una CuentaRUT fue de gran ayuda cuando llegué Chile y sigue siéndolo hoy en día. Gracias a que tengo esta cuenta, puedo manejar mi plata con mayor seguridad y no andar con el efectivo en la calle. Además, puedo hacer transferencias y recibir el pago de mi sueldo. En ese sentido, ha sido una gran ayuda, me ha funcionado muy bien.”*

*(Romex Nerestan, cliente CuentaRUT)*

## 5.3 AHORRO COMO MOTOR DE DESARROLLO Y MOVILIDAD SOCIAL

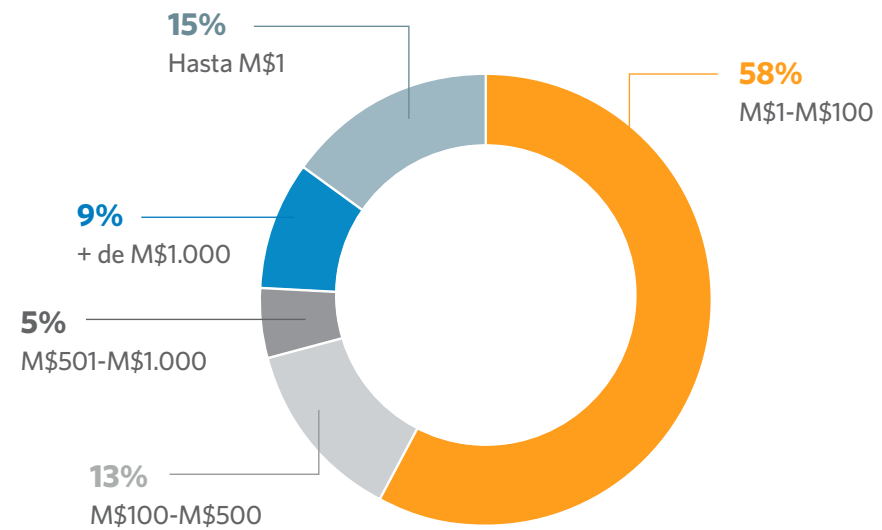


En BancoEstado comprendemos que el ahorro cumple un rol significativo para mejorar la calidad de vida de las personas en la medida que les permite adquirir bienes durables y acceder a servicios como la educación, a la vez que permite contar con recursos para poder enfrentar la vejez y resistir de mejor manera situaciones adversas.

Al cierre de 2017, alcanzamos 8,9 millones de clientes con cuentas de ahorro. Además, observamos que un 78% de nuestros clientes mujeres tienen ahorro, en comparación al 66% de los clientes hombres. Por otro lado, nuestras cuentas de ahorro representan un 93% de las cuentas de ahorro del sistema<sup>13</sup>. Así, nuestro rol como agente promotor del ahorro es gravitante en la economía del país, razón por la cual el fomento de hábitos de ahorro continúa siendo un foco central de nuestro trabajo.

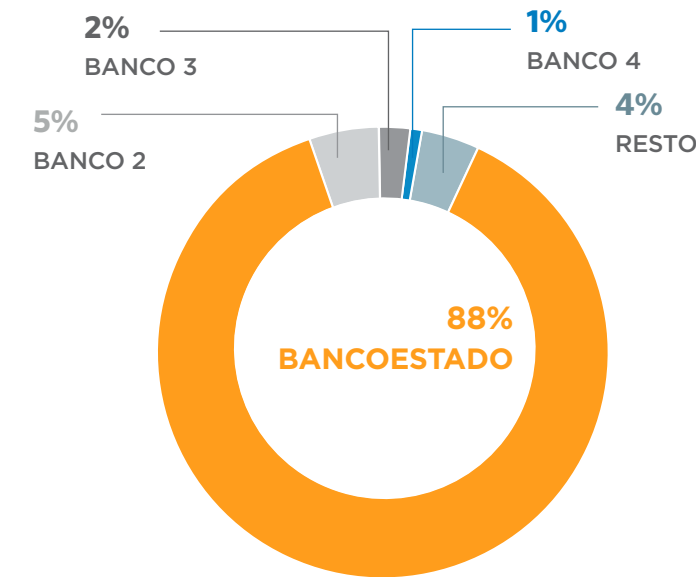
13. Fuente: Cifras de [www.huellasocialbancoestado.cl](http://www.huellasocialbancoestado.cl)

Participación por tramos de saldos de clientes con Ctas. de Ahorro de BancoEstado (% , dic-17)



\*Clientes con Ctas. de Ahorro vigentes: 8,9 millones  
Fuente: BancoEstado

Participación en saldos de Cuentas de Ahorro por Banco\* (% , dic-17)



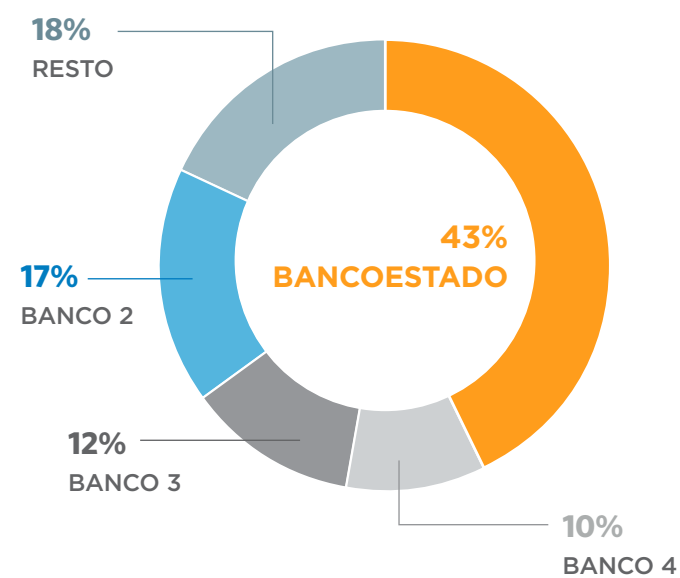
\*Total de ahorro a plazo: MMM\$4.669  
Fuente: SBIF

73% de los clientes con cuentas de ahorro de BancoEstado tienen saldos de hasta \$ 100 mil.

BancoEstado continúa siendo líder indiscutido en Cuentas de Ahorro para las personas.

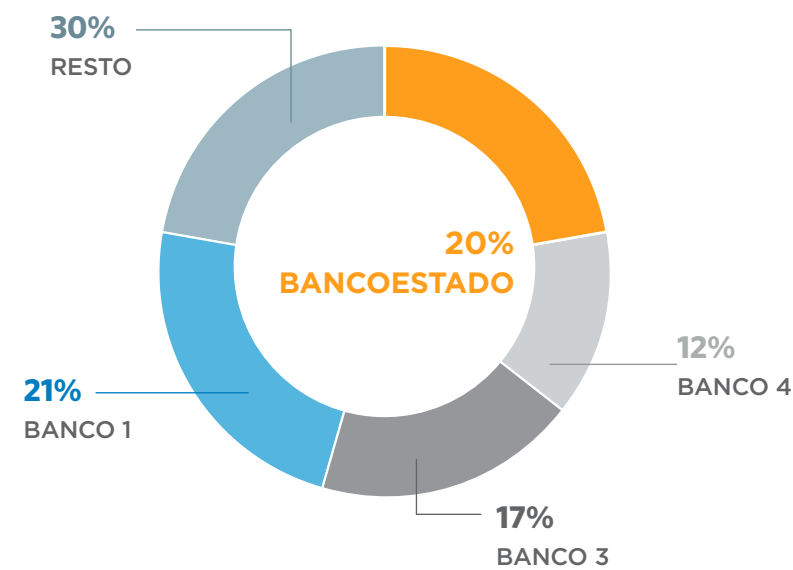
Otras formas relevantes, para el ahorro y la inversión de nuestros clientes son los créditos hipotecarios y las cuentas de Ahorro Previsional Voluntario (APV). En cuanto a los créditos hipotecarios, observamos un promedio de deuda de 1.278 UF<sup>14</sup>, mientras que nuestra participación se desglosa en los gráficos siguientes:

Participación en número de Clientes con Créditos de Vivienda\* (% , dic-17)



\*Total de clientes del sistema: 1.053.274  
Fuente: SBIF

Participación de saldos de Colocaciones de Vivienda\* (% , dic-17)



\*Total de préstamos de vivienda por MMM\$ 43.911  
Fuente: SBIF

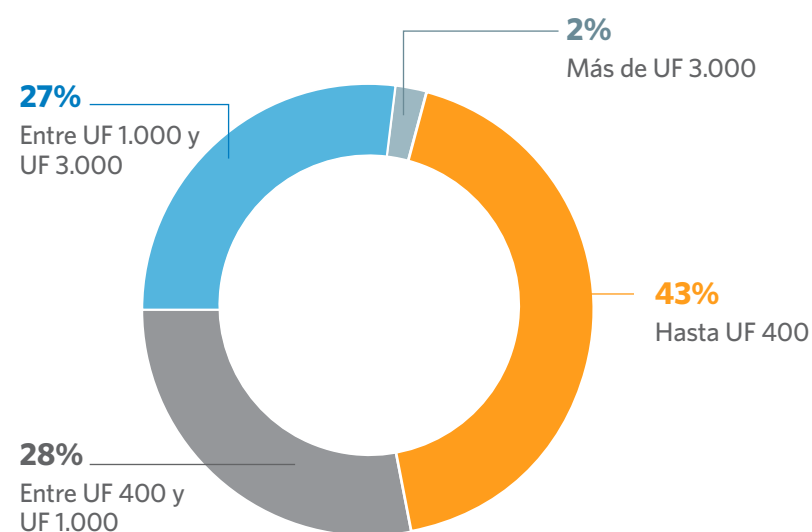
BancoEstado es líder en créditos de vivienda en el país para segmentos de ingresos bajos y medios.

El banco atiende al 43% de los clientes de préstamos de vivienda del sistema bancario.

14. Fuente: Cifras de [www.huellasocialbancoestado.cl](http://www.huellasocialbancoestado.cl)

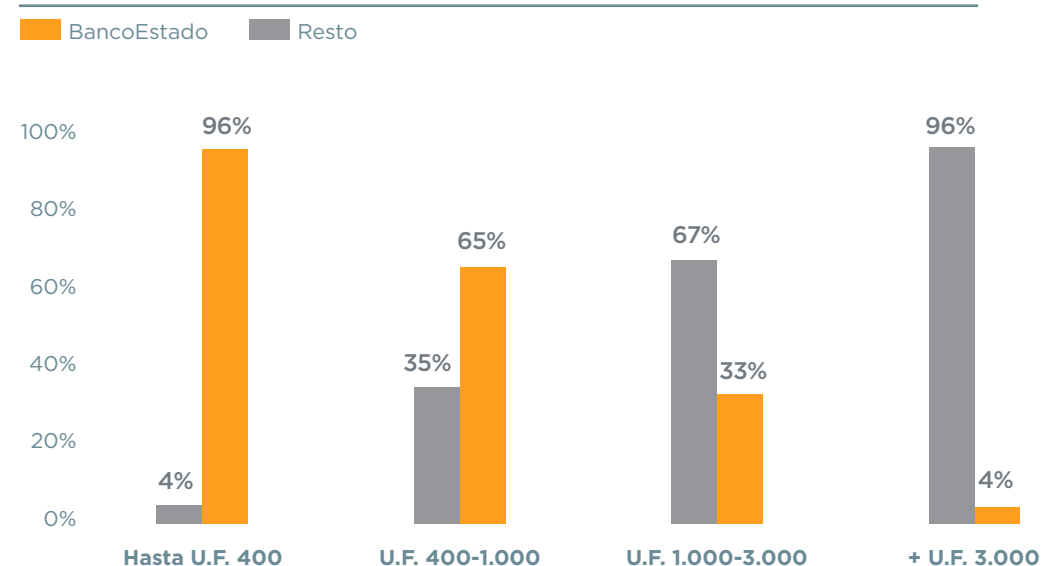


### Cientes de BancoEstado con créditos de Vivienda por tramo de deuda (% , dic-17)



Fuente: SBIF, BancoEstado

### Participación en créditos de Vivienda por tramo de deuda vigente (% , dic-17)

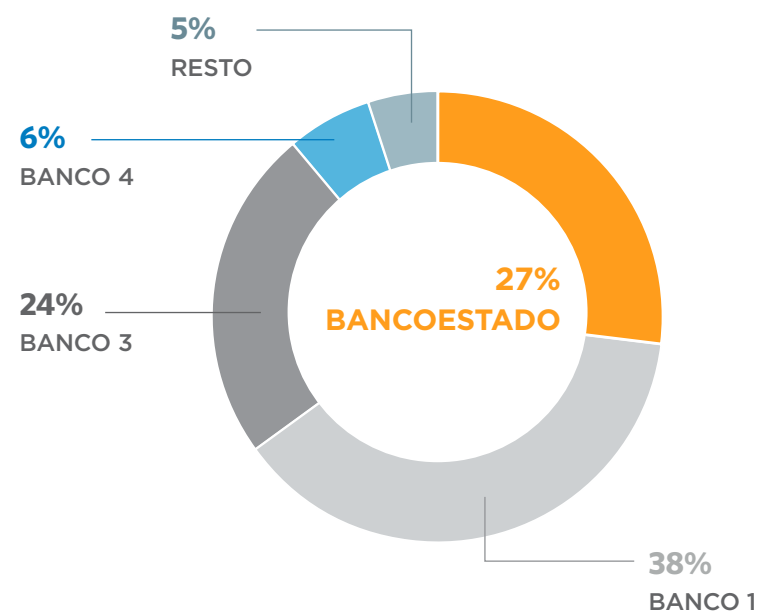


Fuente: SBIF, BancoEstado

El 71% de los clientes de vivienda de BancoEstado tiene deudas hipotecarias de hasta U.F. 1.000.

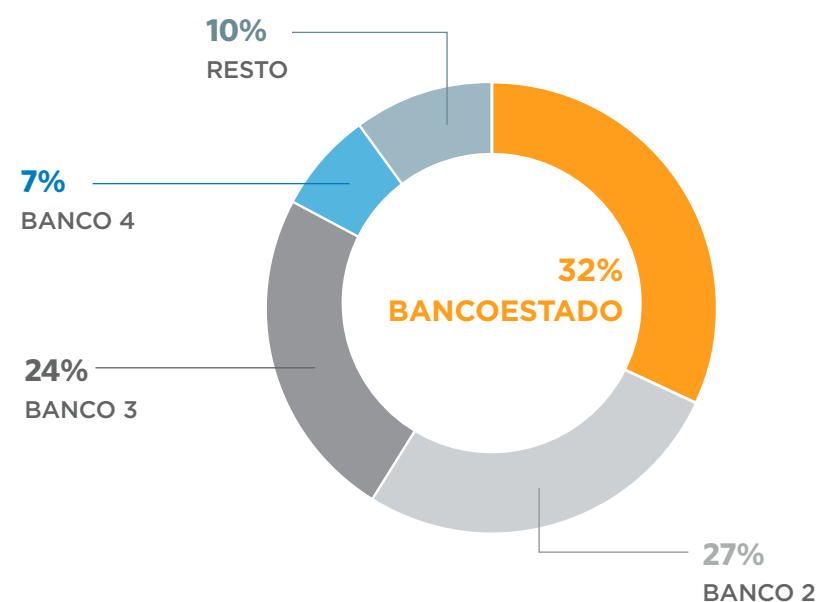
BancoEstado es líder en créditos vigentes para viviendas de hasta U.F. 1.000, con un 72% de participación de mercado.

### Cientes con créditos para Estudios Superiores (Número de deudores\*, dic-17)



\*Total deudores: 626 mil.  
Fuente: SBIF, BancoEstado

### Créditos para Estudios Superiores (salDOS\*, dic-17)



\*Total stock de créditos: MMM\$2.617  
Fuente: SBIF

Casi 30% de los estudiantes que financian sus estudios con créditos bancarios lo hace en BancoEstado.



## TESTIMONIO: CRÉDITO HIPOTECARIO ECOVIVIENDA



Juan Ávila es propietario de la constructora AVIFEL Ltda., en la ciudad de Osorno, donde vive hace 37 años. Hace un tiempo ayudó con la certificación de sostenibilidad para un conjunto de proyectos de vivienda en la Isla de Chiloé, que asegura el aislamiento térmico de la calefacción de las viviendas, contribuyendo a la eficiencia energética mediante el ahorro de combustible y la disminución en la emanación de gases al medioambiente. Gracias a esto, otorgamos el financiamiento de las viviendas mediante el Crédito Hipotecario EcoVivienda. Con respecto a esta experiencia, Juan nos cuenta:

*“Soy cliente de BancoEstado con varios productos contratados, tengo cuenta corriente, pago de proveedores y pago de sueldos para mi empresa constructora. De modo que llegamos fácilmente a la posibilidad de esta certificación y conseguir los créditos EcoVivienda para los proyectos en Chiloé de manera muy expedita. Fue muy buena la experiencia, el crédito salió muy rápido y sin mayores trámites. Considero que es una muy buena idea para ser replicada a lo largo de Chile y, definitivamente, recomiendo este crédito para todas las viviendas que contribuyan a la eficiencia energética y al cuidado del medioambiente”.*

En esta línea y dando cuenta de nuestro compromiso con el crecimiento sostenible del país, destaca como hito en el año 2017 el **convenio que firmó nuestro banco con el Ministerio de Energía con la finalidad de lanzar un crédito hipotecario** para el fomento de la eficiencia energética y las Energías Renovables No Convencionales (ERNC), llamado EcoVivienda.

Esta iniciativa se vincula con el acuerdo firmado en 2016 con el banco alemán KfW, con el objetivo de financiar la compra de viviendas nuevas con subsidio y con certificación en eficiencia energética a una tasa preferencial.

El crédito, que resulta de la alianza con el Ministerio de Energía, busca aumentar el uso eficiente de los recursos energéticos en nuestros clientes, realizando acciones conjuntas y actuando de forma coordinada, cooperativa y complementaria entre ellas. Además, el acuerdo contempla el diseño de instrumentos técnicos para evaluar e implementar proyectos de eficiencia energética y ERNC. Al cierre del año contábamos con 359 viviendas vendidas con este crédito.

Junto con lo anterior, destacamos **nuestra participación en la 20ª versión de la ExpoVivienda 2017**, que tiene por objetivo dar a conocer ofertas hipotecarias y entregar asesoría a miles de visitantes

sobre alternativas de financiamiento para la compra de viviendas. Se presentaron más de 60 empresas expositoras, entre ellas inmobiliarias y constructoras, las que dieron a conocer distintos proyectos habitacionales que privilegian el concepto de barrio, tecnologías para el ahorro y la eficiencia energética, y sistemas de seguridad.

En la oportunidad, nuestra corporación fue la única entidad financiera presente, con lo que completamos 20 años de participación ininterrumpida en todas las versiones de ExpoVivienda, posicionándonos como el banco más importante en el financiamiento hipotecario.

Otro hito relevante este año en el ámbito de la vivienda fue nuestra participación como auspiciadores en el proyecto **Construye Solar**, el primer concurso de viviendas sociales sustentables del mundo. El proyecto consiste en el desarrollo, junto con universidades nacionales y extranjeras, de prototipos de viviendas sociales sustentables, que son construidos a escala real para ser sometidos a 10 pruebas durante los 10 días de celebración de la feria Villa Solar, evento gratuito y abierto al público.

La feria se realizó, en su versión 2017, entre el 28 de abril y el 7 de mayo, y estuvo abierta al público los fines de semana inclusive. Así también, contó con la participación de

ejecutivos de nuestro banco, en un stand diseñado especialmente para esta ocasión, donde además de apoyar las actividades del evento, difundimos nuestro producto hipotecario EcoVivienda.

Por su parte, el Ahorro Previsional Voluntario o APV es un sistema de ahorro que permite mejorar la pensión de nuestros jubilados, y adicionalmente, obtener atractivos beneficios tributarios. Entre las ventajas de abrir una cuenta APV en BancoEstado, es posible mencionar que permite programar un ahorro mensual mediante descuento con cargo automático a medios de pago BancoEstado, como Cuenta Corriente, Chequera Electrónica o CuentaRUT, solamente ingresando a Banca en Línea, además de que los ahorros son inembargables, no hay mínimos de inversión, y permite efectuar retiros anticipados para otros fines.

Al cierre de 2017 alcanzamos un total de **104.920 clientes de APV**, con lo cual no sólo nos ubicamos en el primer lugar de la industria de Fondos Mutuos en el país, sino que también logramos cuadruplicar esta cifra en tan sólo un año, pues a la misma fecha de 2016 contábamos un total de 25.726 clientes. Junto con esto, habiendo superado el umbral de los 100 mil clientes, representamos un 35% de participación de mercado.



**“Queremos ser un banco presente en todas las etapas y todos los roles que puedan asumir nuestros clientes a lo largo de sus vidas”.**

(Cecilia Vergara, gerente División Personas, 2017).

El patrimonio total administrado por nuestra filial Administradora General de Fondos (AGF) fue de \$14.732 millones de pesos, triplicando de esta forma nuestro resultado de 2016, de \$ 4.665 millones de pesos, lo cual nos permitió subir desde el lugar número 15° al 13° del ranking de mercado.

Cabe mencionar que el mercado de partícipes de APV creció en un 38% en el país durante el 2017, incremento en el que nuestro banco representó un 90% del total, gracias a nuestros nuevos clientes. En esta línea, nuestra estrategia comercial para este logro se centró en tres pilares, los cuales se vinculan estrechamente con el rol social y público de nuestra institución.

En primer lugar, apuntamos a los sectores de menores ingresos no cubiertos por el resto de la industria. Para ello, nos especializamos en el Régimen A del APV, en el cual el beneficio consiste en un aporte estatal de un 15% del ahorro que realice una persona durante un año. El resto de la industria de fondos mutuos se especializa mayoritariamente en el régimen B, que comprende a los de mayores ingresos.

Segundo, fue central ofrecer fondos simples y baratos, es decir, simplificar la oferta de fondos para estos clientes. Si bien hay 14 fondos disponibles, que van desde los muy conservadores (fondos de mercado monetario) hasta muy agresivos (fondos accionarios internacionales), hay tres que son los que más promovemos para ahorrar en APV: Fondos Balanceados, que combinan de distinta manera papeles de renta fija con renta variable y que se

denominan Perfil A, Perfil C y Perfil E, en referencia a los multifondos A, C y E de las AFP. Las personas ya están familiarizadas con las alternativas de las AFP por lo que les ofrecemos tres fondos que replican a tres de ellos.

Por último, priorizamos destacar en la promoción del APV la reducción de costos que posibilita. La Tasa Anual de Costos (TAC) que cobra BancoEstado para la serie APV de los Fondos Balanceados es de 0,75%, una de las más bajas de la industria, que promedia 1,63% para las series APV.

En definitiva, esta gran experiencia demuestra que nuestros clientes tienen gran interés por mejorar su pensión futura, que valoran los atributos de los productos generados por nuestra AGF, y que confían plenamente en la calidad institucional de BancoEstado. Esto es aún más significativo para nosotros en un año marcado por el cuestionamiento al sistema de pensiones en el país, con el movimiento “No+AFP”, y la consecuente necesidad ciudadana de revisar el sistema de jubilación.

En este marco, nuestro banco sigue desplegando la capacidad de responder concretamente a las demandas de nuestros clientes, entregándoles continuamente muestras de seguridad y confianza en la adecuada administración de sus ahorros de jubilación. Es por esto que seguiremos realizando un importante esfuerzo para mejorar la futura pensión de todos los habitantes del país, así como para potenciar nuestro liderazgo en la industria de APV en Fondos Mutuos.



## TESTIMONIO: CLIENTE APV

**Jonathan Hernández tiene 30 años y vive en la comuna de San Miguel, en la ciudad de Santiago, donde trabaja como profesor de educación básica. Cotiza en AFP en su trabajo, y recientemente abrió una cuenta de APV con nuestro banco. Jonathan comparte con las siguientes palabras su experiencia:**

*“Me pareció una muy buena oferta cuando mi ejecutivo me informó. Realmente destaco su trabajo, la información que me ha dado siempre ha sido muy clara y frente a cualquier duda respecto a éste y otros productos que tengo en el banco, ha tenido la mejor disposición y voluntad.*

*El APV me pareció muy conveniente para aumentar los ahorros de mi vejez. Mi ejecutivo me planteó las condiciones, no me quedó ninguna duda y lo tomé. Si soy constante, aumentaré en al menos un 15% mi pensión, además de los beneficios tributarios que tengo, en caso de no hacer giros en la cuenta. Así que lo incorporé a mis descuentos por planilla mensual y se me ha hecho muy fácil y simple. Cero trámites y muy buena calidad de información.*

*Quiero compartir también que BancoEstado siempre me ha dado los mejores productos. Tengo, además, una cuenta corriente y todo funciona perfecto, a diferencia de otros bancos que he tenido y donde he tenido que cerrar cuentas. En BancoEstado siempre se esfuerzan por entregar la mejor solución, la verdad es que soy un cliente muy fiel”.*





## 6. APOYO A LA EMPRESA Y A LA MUJER COMO MOTORES DE EMPRENDIMIENTO





# 6.1 GESTIÓN DE CLIENTES EMPRESA E INSTITUCIONES



En BancoEstado tenemos la importante misión de trabajar junto a todas las empresas de Chile, mediante el apoyo que les brindamos para impulsar su desarrollo, desde las etapas tempranas del emprendimiento hasta su consolidación y proyección corporativa, en el marco de una gran diversidad de productos y servicios financieros y no financieros.

Comprendemos que las empresas constituyen un pilar fundamental del desarrollo del país y sus habitantes, en especial los segmentos de menor tamaño, que tienen una gran participación en el empleo y requieren de mayor apoyo en cuanto a financiamiento y construcción de capacidades. De ahí que el trabajo con nuestros clientes empresas se constituye en un catalizador para un Chile más inclusivo y con oportunidades equitativas, que contribuyan a mejorar la calidad de vida de todas las personas.

En este sentido, para el periodo 2014-2017 fijamos la meta de lograr 65 mil nuevos clientes de micro y pequeñas empresas financiados, con un crecimiento en colocaciones entre Empresas de Menor Tamaño (EMT) de US\$ 1.500 millones. Hacia el final de este periodo, podemos decir con orgullo que logramos más de 67 mil nuevos clientes financiados en dichos segmentos, con un total de US\$ 1.995 millones en colocaciones de EMT<sup>15</sup>.

En la actualidad, contamos con líneas de trabajo directo con todos los segmentos empresariales, incluyendo emprendedores y emprendedoras, micro, pequeñas y medianas empresas, grandes empresas y corporaciones. Asimismo, es de especial relevancia nuestro trabajo con instituciones del Estado que forman parte de nuestro segmento de clientes Banca Institucional.

15. Fuente: Cuenta Pública BancoEstado, 2017.



## PROGRAMA ALMACENES DE CHILE

El año 2016 nos sumamos a la iniciativa impulsada por el Ministerio de Economía, llamada Programa Almacenes de Chile, que tiene como objetivo mejorar la competitividad de los negocios y almacenes de barrio del país, a través de la entrega de herramientas de capacitación, financiamiento e información para que puedan reducir sus costos, aumentar sus ventas y atraer más clientes a su negocio.

Los almacenes representan cerca del 11% del total de empresas activas del país y generan más de 400 mil puestos de trabajo, esto es, cerca del 20% del empleo generado por todas las microempresas.

En lo específico, el programa es gestionado por Sercotec (Servicio que forma parte del Ministerio de Economía), donde el almacenero o almacenera puede acceder a cursos de capacitación, postular a fondos concursables y acceder a información útil para su negocio, así como ser parte y contribuir a la formación de la comunidad de almacenes más grande del país.

Al cierre del 2017, el programa contaba con 17 mil inscritos, más de 4 mil graduados y 1.200 almaceneros que accedieron al fondo concursable de Sercotec para hacer mejoras en sus negocios, además de 200 negocios que ingresaron a la página directamente a solicitar financiamiento.

Por último, para complementar las herramientas del programa, nuestro banco entrega una oferta especial a todos los almaceneros inscritos que hayan terminado sus cursos de capacitación. Adicionalmente, a través de Sercotec se creó un nuevo fondo concursable, especialmente diseñado para este tipo de empresas, que les permite financiar los proyectos de crecimiento de sus negocios.

Para más información, visitar [www.almacenesdechile.cl](http://www.almacenesdechile.cl)



## BANCOESTADO ENTREGÓ EL PREMIO AL EMPRENDEDOR 2017

Este año nuestro Premio al Emprendedor cumplió 13 años. Mediante esta iniciativa, que desarrollamos junto a la filial Microempresas, hemos buscado reconocer experiencias exitosas de esfuerzo e innovación y, de esa forma, apoyar el desarrollo y crecimiento de emprendimientos como negocios sostenibles en el tiempo, en el marco de nuestro sello institucional de inclusión financiera.

En este proceso, hemos premiado cerca de 400 emprendedores y emprendedoras en todo el país, entre los que se encuentran clientes y no clientes; a quienes hemos entregado 106 vehículos de trabajo y más de \$268 millones en premios, permitiendo que sus negocios continúen creciendo, mejorando su calidad de vida y aportando con ello al desarrollo de sus comunidades.

En la actual versión, otorgamos un vehículo de trabajo a 12 ganadores a nivel nacional, en nuestras diferentes categorías: Comercio, Transporte, Servicios y Turismo, Agrícola y Pesca, Pequeña Empresa y Emprendimiento Innovador. A nivel regional, fueron 29 los ganadores de un millón de pesos en las mismas categorías.

## PROGRAMA EMPRENDE + EMPRESAS: POTENCIANDO LA CONEXIÓN DE NUESTROS EMPREENDEDORES CON STARTUPS

En agosto de 2017, como parte de nuestro modelo de colaboración con startups, lanzamos el programa Emprende + Empresas, junto con la Fundación Chile, con el objetivo de inyectar mayor dinamismo e innovación a nuestros emprendimientos tradicionales. Esta plataforma ofrece vincularlos con startups o emprendedores tecnológicos para proporcionarles las herramientas digitales que los ayuden a mejorar su negocio y aumentar su productividad.

Esta iniciativa es fruto del trabajo iniciado en 2015, con nuestro programa Desafíos de Innovación Abierta, que nos permitió observar la gran oportunidad de conectar a nuestros emprendedores con incubadoras y los mejores proyectos de innovación tecnológica, de forma tal que éstas pudiesen colaborar con su experiencia y aprendizaje a los emprendimientos tradicionales. Como resultado, generamos un círculo virtuoso donde unas pymes apoyan a otras para el beneficio de ambas.

Así, el programa busca potenciar el trabajo colaborativo generado entre las startups, BancoEstado y Fundación Chile, de modo que los emprendedores mejor evaluados en el actual proceso podrán ser acogidos por nuestra institución para proveer sus soluciones a nivel corporativo o entre nuestros clientes empresarios durante 2018.

Este año, seis startups fueron seleccionadas para generar un trabajo colaborativo con el fin de que nuestro banco contribuya a escalar el negocio y, potencialmente, adoptar el servicio: Zoco, Becual, VESII, Shipit, Organizame y BeBetter Hotels.



### 6.1.1 Microempresas



Nuestra filial BancoEstado Microempresas (BEME) tiene como propósito promover la inclusión y el desarrollo económico-social de las y los microempresarios del país, contribuyendo a su progreso y bienestar, entregando asesoría financiera actualmente a una cartera que supera los 650 mil clientes, incluyendo micro y pequeñas empresas.

Con 21 años de vida, BEME atiende a emprendedores de los segmentos comercio, pesca artesanal, agricultura campesina, transporte de pasajeros o carga, servicios profesionales o técnicos independientes, producción, artesanía y turismo.

En la actualidad, contamos con más de 1.230 colaboradores y 248 plataformas de atención especializada en todo Chile, con un modelo de atención centrado en ejecutivos en terreno que generan relaciones de confianza, llegando a los lugares más apartados del país. Asimismo, contamos con 276 oficinas de atención a clientes.

Al cierre de 2017, contamos con **605.603 clientes microempresarios vigentes, de los cuales 228.776 tienen algún tipo de financiamiento con el banco**, es decir, un 38% del total. Esto equivale a un crecimiento de 7,8% con respecto al año anterior. Cabe destacar, además, que un 43% de nuestros clientes son mujeres.

Este año 2017 marcó el cierre de nuestro compromiso a tres años (2014-2017), establecido en la capitalización de BancoEstado en 2014. Era parte de nuestras

metas en BEME aumentar en 65 mil los nuevos clientes financiados en micro y pequeñas empresas, y contar con un saldo en colocaciones de \$ 2.849 millones, incluyendo a medianas empresas.

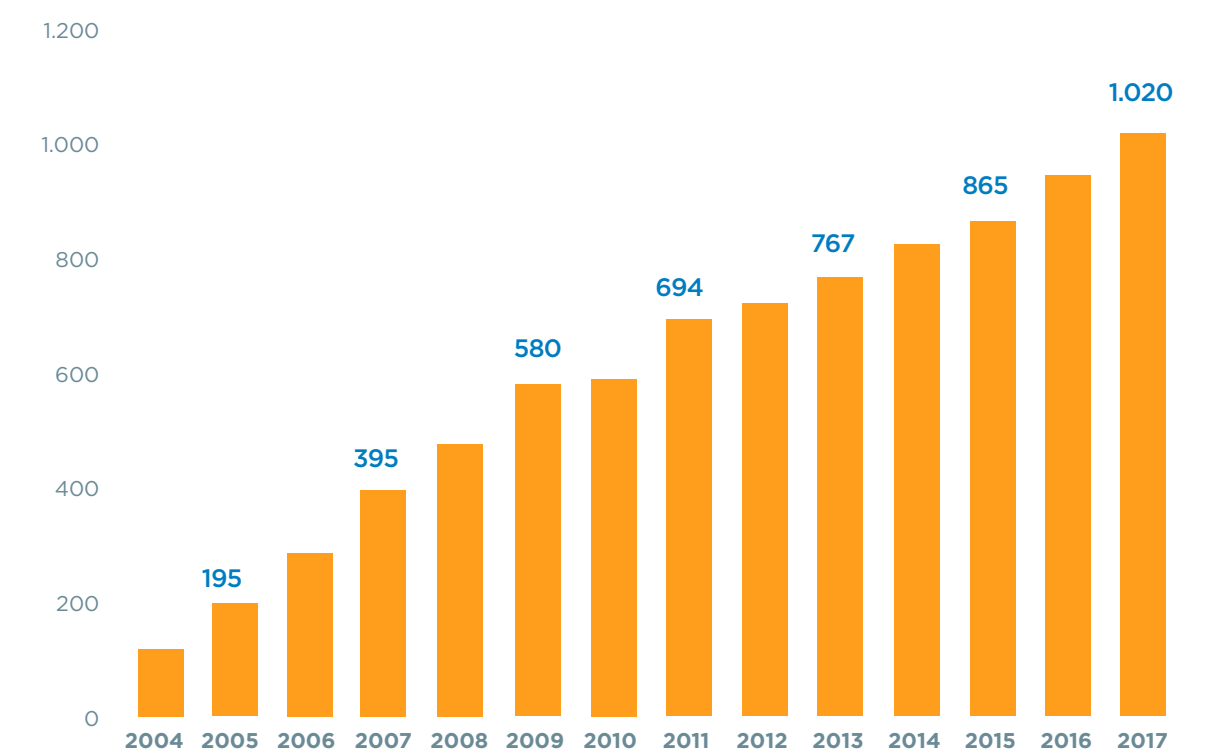
Ambas metas fueron superadas: cerramos los tres años con un crecimiento total, entre pequeñas y microempresas, de 67.000 nuevos clientes con financiamiento. Respecto a las colocaciones en empresas de menor tamaño (micro, pequeñas y medianas empresas), el saldo comercial alcanzó a los \$ 3.250 miles de millones,

llegando en el caso de microempresas a los \$ 1.020 miles de millones.

Para alcanzar lo anterior, fue necesario realizar un trabajo exhaustivo en los cinco pilares que sustentan nuestra gestión en el mundo de las microempresas: Calidad en las Colocaciones, Riesgo, Clima Organizacional (5 años consecutivos en los primeros lugares del GPTW), Satisfacción de Clientes y Clientas y Sostenibilidad, lo cual fue ratificado en nuestra certificación como Empresa B.

#### Colocaciones Microempresas

(MMM\$ a dic-17)



Fuente: BancoEstado

**BancoEstado ha dado un importante respaldo a las microempresas en los últimos 10 años, más que duplicando sus colocaciones, las que alcanzaron a MMM\$ 1.020 a dic-17 (más de US\$ 1.600 millones).**



TESTIMONIO: CLIENTE BANCOESTADO MICROEMPRESAS

Jaime Pérez, cliente de nuestra filial BancoEstado Microempresas, es propietario de la flota de “Taxi Buses Jaime Pérez”, que se dedica al traslado de pasajeros como locomoción colectiva en la comuna de Talagante, de la ciudad de Santiago. Jaime tiene cuenta corriente en nuestro banco, además de un crédito para mejorar su negocio.

Al respecto, señala:

“Gracias a este crédito yo he podido proyectar mi negocio. He visto un definitivo crecimiento gracias a las mejoras que he implementado. Además, he tenido acceso a créditos que desconocía y que en otros bancos nunca me ofrecieron. Todo ha funcionado bien, salió muy rápido mi financiamiento y fue muy accesible. La verdad es que no me puedo quejar, fue una muy buena decisión cambiarme a BancoEstado”.

BANCOESTADO MICROEMPRESAS ENTREGÓ EL PREMIO AL RENDIMIENTO ACADÉMICO 2017

En BEME estamos comprometidos con la mejora de la educación de nuestro país y con la calidad de vida de nuestros clientes en el largo plazo. El premio al rendimiento académico se dirige a hijos, nietos, hermanos y sobrinos de microempresarios, y constituye un estímulo para que los alumnos destacados continúen sus estudios y puedan motivar a otros jóvenes y niños con su ejemplo.

En 2017, este premio cumplió 11 años, durante los cuales han postulado más de 90 mil estudiantes, y se han reconocido a un total de 1.500 niños y jóvenes del país.

En su undécima versión, las ceremonias se realizaron en Arica, Valparaíso, Concepción y Santiago, premiando a 122 estudiantes de todo el país, en las categorías Educación Básica, Educación Media, Educación Superior, Puntaje PSU, Educación Especial y Microempresario Estudiante, recibiendo cada ganador un importante incentivo económico.

6.1.2 Pequeña Empresa



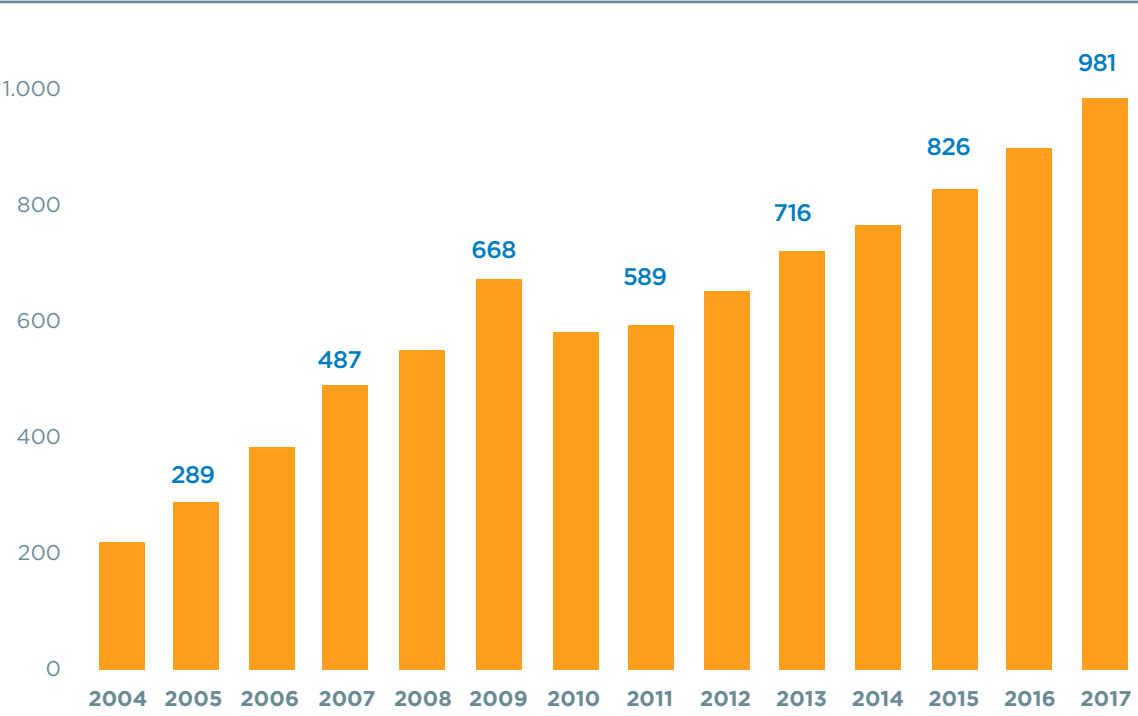
En 2017, alcanzamos más de 50 mil clientes en el segmento Pequeñas Empresas, superando la meta proyectada para este mismo año. El total alcanzado representa un crecimiento de 15% respecto del año anterior. De ellas, 30 mil empresas fueron financiadas en 2017.

En cuanto a nuestra cobertura al cierre de 2017, contamos con 111 plataformas de atención a para clientes a lo largo del país, de las cuales 26 fueron incorporadas en 2017.

Como parte de nuestra oferta no financiera, destacamos los avances en la plataforma web **Empresarios en Red**, diseñada especialmente para la integración digital de nuestros clientes del segmento de Pequeñas Empresas. Esta herramienta brinda la oportunidad de compartir experiencias y conocimientos con otros clientes, así como también la posibilidad de realizar negocios y revisar en un solo sitio las últimas noticias del mercado y ofertas comerciales.

En 2017, la plataforma alcanzó un total de **22.015 usuarios registrados, con un total de 342.086 visitas**. Este año, también, incorporamos a la plataforma la nueva Tienda de Soluciones Digitales para Pymes, con el fin de fortalecer la oferta de herramientas digitales para nuestros clientes<sup>16</sup>.

Colocaciones Pequeña Empresa (MMM\$ a dic-17)



Fuente: BancoEstado

En la última década BancoEstado ha apoyado permanentemente a las pequeñas y medianas empresas, más que duplicando sus colocaciones en estos segmentos.

“Queremos dejar la sensación en nuestros emprendedores de que los acompañamos y estamos ahí para ellos, de que nos importa lo que les pase. Eso hace una diferencia muy grande en un sistema financiero muy desprestigiado, es decir, existe una forma “humana” de hacer banca. Nosotros queremos construir una banca humana que cree en las personas”.

(María Soledad Ovando, gerente Pequeñas Empresas)

16. Para mayor información, visitar [www.empresariosenred.cl](http://www.empresariosenred.cl)

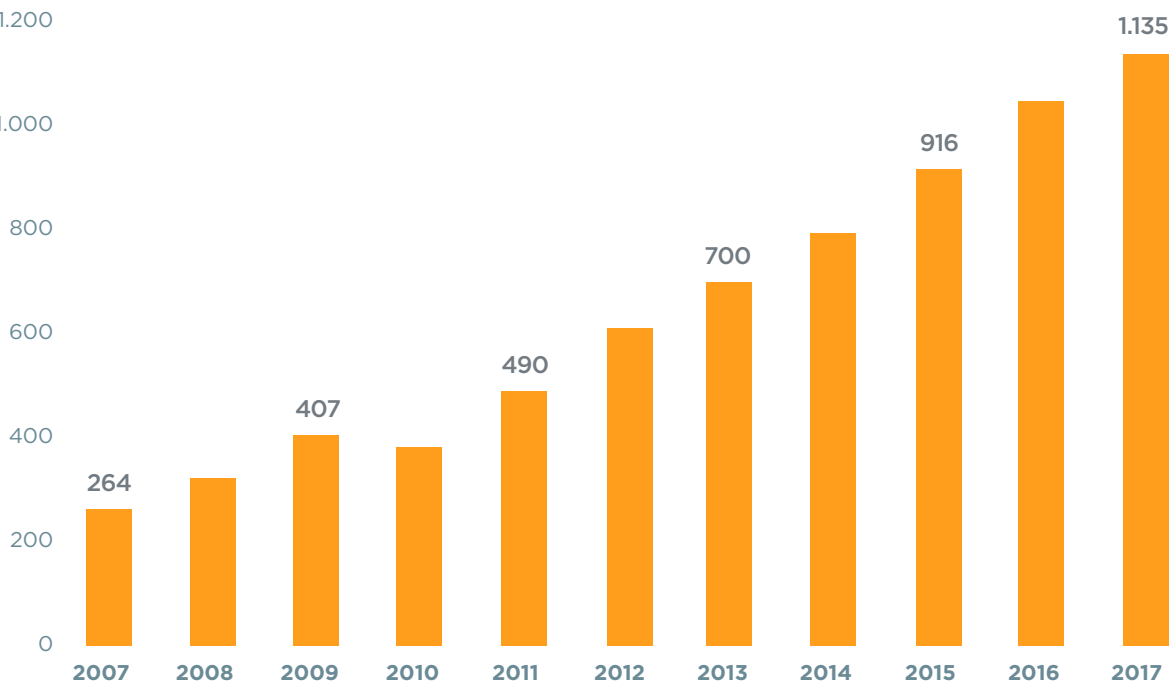
6.1.3 Medianas Empresas



En el acompañamiento de las empresas durante sus consecutivas etapas de desarrollo, nuestro banco cuenta con una línea de trabajo específica para medianas empresas, siendo consistentes con nuestro lineamiento estratégico de ser líderes en el apoyo financiero y no financiero a nuestros clientes de este segmento.

El crecimiento en financiamiento a estas empresas ha sido sostenido en los últimos diez años, alcanzando un total de 1.135 miles de millones de pesos al cierre del año 2017.

Colocaciones Mediana Empresa (MMM\$ a dic-17)



Fuente: BancoEstado

6.1.4 Banca Corporativa



En el trabajo con la Banca Corporativa y Grandes Empresas, nuestro rol es ofrecer una gama de oferta de productos y servicios competitivos, que fortalezcan la consolidación y proyección de estas empresas, así como de su impacto positivo en el crecimiento y desarrollo del país.

Respecto de la composición de los activos del banco por segmentos, a junio de 2017 la banca mayorista representó un 24% de ellos, luego del segmento Tesorería e Internacional (36%) y de la banca minorista (35%). Por otra parte, en ingresos operacionales representó el 24%, ubicándose en segundo lugar luego de la banca minorista (64%) y antes de la participación de Tesorería e internacional (11%)<sup>17</sup>.

17. Fuente: Informe de clasificación septiembre 2017, Banco del Estado de Chile, Feller Rate clasificadora de riesgo.

ESTRATEGIA COMERCIAL INTEGRADA DE LA BANCA MAYORISTA DE BANCOESTADO



Con el fin de desarrollar y profundizar las relaciones comerciales con nuestros clientes de la Banca Mayorista, empresas e instituciones, hemos puesto en marcha una Estrategia Comercial Integrada (ECI), con el objetivo de definir una oferta de valor con un enfoque de unificación comercial y de maximización de impacto para nuestros clientes.

Esta iniciativa encuentra su origen en el año 2016, en el marco del Programa Empatía Organizaciones de Mayor Tamaño (OMT), a partir de la necesidad de entregar a nuestros clientes una oferta que les permitiera agregar valor, desde una plataforma que aunara nuestros múltiples productos y servicios, aumentando el impacto positivo que se pudiera generar a nivel económico, social y ambiental, es decir, en las principales dimensiones de la sostenibilidad.

Esta estrategia implicó transitar hacia una comprensión de nuestro cliente como un ecosistema complejo, con una multiplicidad de relaciones y grupos de interés. Nuestro banco tiene, en efecto, una presencia importante en ese entorno, por lo tanto era necesario adoptar una mirada integral del cliente y de su entorno, que permitiera aumentar el valor agregado en todas sus aristas.

Así, en 2017 profundizamos nuestra coordinación interna en este ámbito, entre las diversas bancas y filiales, así como nuestras alianzas, para una construcción sólida de la ECI. Comenzamos realizando un trabajo prospectivo de identificación de valor en 10 casos, para luego ejecutar nuestro plan de despliegue denominado “130-30”, el cual consistió de dos fases: primero, desarrollar un aprendizaje de la ECI en 130 clientes y,

segundo, entre ellos seleccionar 30 clientes para realizar un trabajo grupal enfocado en la gestión de las relaciones con clientes y la generación de nuevos negocios.

En paralelo, trabajamos con 12 casos de aprendizaje con quienes también avanzamos en el desarrollo de negocios con clientes y el rescate de herramientas y prácticas comerciales. Estos casos fueron constituidos por las siguientes instituciones: Agrosuper, Avon, Copec, SMU, Novojet, Colegios Diaconales, Vendedoras por Catálogo, INDAP, I. Municipalidad de El Monte, I. Municipalidad de Quinta Normal, MINSAL y Tesorería General de la República.

Este cambio de gestión en la relación con el cliente generó un impacto positivo en la Satisfacción Global de clientes mayoristas de 2017, que creció en seis puntos porcentuales respecto al año 2016. Este incremento indica una mejor disposición de los clientes hacia al banco, producto de las expectativas positivas que genera optimizar nuestro vínculo con ellos.

En cuanto a la medición del impacto de esta estrategia, estamos actualmente trabajando en establecer metas y mediciones conjuntas con las áreas de División de Personas, Empresas de Menor Tamaño (EMT) y Organizaciones de Mayor Tamaño (OMT), que nos permitirán medir de manera constante y sistemática los resultados asociados la ECI.

Un ejemplo de esta iniciativa es el trabajo colaborativo con la **Cámara de Chilena de la Construcción**, mediante el cual agregamos a nuestra oferta principal la posibilidad de que los trabajadores de la construcción puedan acceder a beneficios especiales en sus créditos hipotecarios, a través un fondo específico de garantía. De tal forma, potenciamos el interés de ahorrar de los trabajadores, beneficiamos la fidelización de los trabajadores de la Cámara y la Banca



Personas tiene un espacio privilegiado de trabajo con ellos. Se crea así un escenario win-win para todos los involucrados.

En palabras de nuestro gerente de Proyectos Mayoristas, Juan José Ruiz: *“Gracias a la Estrategia Comercial Integrada, logramos que la relación con BancoEstado se materialice no sólo en base a un producto financiero, sino a un plan global de trabajo, que amplía la oferta y el valor agregado en las dimensiones más importantes de las empresas. Así, nuestro banco se convierte en un socio relevante en la oferta de valor de la empresa, permitiendo aumentar su impacto en áreas tan relevantes como el aporte en la comunidad, entre otras”*.

En el futuro, el desafío se encuentra en potenciar este rol articulador de nuestro banco en la triada Estado, mercado y sociedad civil, invitando a representantes de entidades estatales, así como organizaciones de la sociedad civil organizada a formar parte de la ECI. Asimismo, resulta central generar la confianza al interior de nuestra organización, para fortalecer las redes de colaboración entre las distintas bancas y filiales, de manera que presentemos una oferta clara, sólida y proyectada, de cara al cliente.

**“El valor más grande de la ECI es transitar a esta mirada de entender a BancoEstado como una plataforma de negocios transversales que genera vinculación entre los clientes, que permite agregar valor y focalizar mejor nuestra estrategia de digitalización, especialmente en recaudación y pagos”.**

(Juan José Ruiz, Gerente de Proyectos Mayoristas, 2017).



6.1.5 Banca Institucional



Nuestra oferta en la Banca Institucional se encuentra dirigida a las instituciones del sector público y a sus trabajadores, por medio de convenios para efectuar pagos de remuneraciones, recaudaciones de pago y transferencia de información financiera y bancaria. Es de esta forma como los servicios a nuestros clientes instituciones contribuyen a modernizar y hacer más eficiente la gestión administrativa y financiera de este sector.

Parte de nuestro programa estratégico de desarrollo en el periodo 2015-2018 consiste en entregar especial foco a los servicios del Estado, en sus procesos de atención a los ciudadanos, transformando a nuestro banco en el principal pagador de beneficios y recaudaciones del Estado.

A través de la Gerencia Banca Institucional, además, ofrecemos toda nuestra variedad de productos y servicios financieros, junto con la atención personalizada de nuestros ejecutivos de cuentas, especialmente preparados para brindar servicios eficientes y proactivos frente a las necesidades administrativas y financieras del sector público.

Una larga y exitosa experiencia al servicio de instituciones y empresas públicas se refleja en nuestros 735 clientes de Banca Institucional al cierre de 2017, lo cual representa un crecimiento de 1,8% respecto del año anterior, correspondiente a 13 nuevas instituciones. Sumamos a esto, un total de 12.472.908 transacciones por concepto de pagos de remuneraciones, 7.828.943 transacciones para pagos de proveedores y 12.596.027 transacciones por concepto de abonos varios en 2017.

6.2 MUJERES, LAS PRINCIPALES EMPRENDEDORAS



En 2015 nuestro banco dio un gran paso en el fomento de la integración de las mujeres al mundo laboral y su empoderamiento económico, a través del **Programa CreceMujer Emprendedora**, en conjunto con el Ministerio de la Mujer y Equidad de Género. Este programa tiene el objetivo de promover y facilitar el acceso a servicios financieros y no financieros a micro y pequeñas empresarias de todo el país, contribuyendo al desarrollo y crecimiento de sus negocios con un enfoque específico de género.

En el marco de este programa, establecimos en 2017 un **convenio de adhesión a los Principios de Empoderamiento de la Mujer de ONU Mujeres**, con lo cual formalizamos el compromiso con la promoción del equilibrio de género y el empoderamiento económico de las mujeres.

Un elemento central de nuestros lineamientos estratégicos 2014-2018

para lograr una mayor inclusión financiera es el trabajo con mujeres emprendedoras, especialmente a través de la mejora en las condiciones de acceso al financiamiento para la creciente cantidad de mujeres que gestionan su propia empresa y así contribuir de manera concreta a enfrentar las barreras que limitan la incorporación de la mujer al mundo del trabajo.

En virtud de la gran importancia de esta meta en nuestra gestión, decidimos ampliar el alcance del programa, poniendo a disposición **“CreceMujer Activa”** para que trabajadoras dependientes, estudiantes, dueñas de casa, jefas de hogar y jubiladas, que hoy son parte de nuestros seis millones de clientas, puedan desarrollarse de manera integral, por medio de la entrega de información y orientación en temas financieros, laborales, legales y de beneficios. A partir de esta mejora en el programa, es que pasamos a denominarlo **“Programa CreceMujer”**.

En este contexto, a continuación presentamos las principales cifras al cierre de 2017:

- **320 mil emprendedoras integrantes de CreceMujer**, lo que se traduce en un crecimiento de más del 100% respecto al año anterior.
- Esta cifra es considerable, en relación al contexto nacional que indica que **39,2% de los emprendimientos en Chile son liderados por mujeres**, equivalente a aproximadamente **782 mil emprendimientos**<sup>18</sup>.
- A septiembre de 2017, contamos con **6.622 clientas mujeres de nuestro segmento Pequeñas Empresas**, superando la meta de 6.470 clientas para el mismo año. Además, contabilizamos un crecimiento de 20% en nuestras clientas entre 2016 y 2017.



18. Fuente: Encuesta Nacional de Microemprendimientos 2017, realizado en conjunto por el Ministerio de Economía y el Instituto Nacional de Estadísticas (INE).





**“En BancoEstado reconocemos que las mujeres somos un segmento especial, por lo cual vemos como un avance muy potente en estos últimos años haber consolidado nuestra oferta para ellas, tomando en cuenta sus necesidades y desafíos cotidianos, mediante nuestro programa CreceMujer, en sus variantes CreceMujer Activa y CreceMujer Emprendedora”.**

*(María Cecilia Vergara, gerente División Personas)*

- La plataforma y comunidad web del programa registran más de 2,1 millones de visitas y cuentan con más de 1.500 artículos y videos de capacitación sobre gestión del negocio, empleabilidad, desarrollo laboral, empoderamiento y liderazgo, educación financiera, tecnología y temáticas legales/tributarias, además de interesante contenido sobre beneficios y servicios del Estado.

Junto con esto, destacamos la gira de emprendimiento femenino llevada a cabo en 12 ciudades del país, junto con la Fundación Mujeres del Pacífico, en las que logramos capacitar a cerca de dos mil mujeres en temáticas que abordaron tanto la relevancia del empoderamiento económico femenino, como elementos específicos de los modelos de negocios y la relevancia de una estrategia de marketing.



Otro de los principales hitos durante 2017 para el fomento de la participación laboral femenina y el desarrollo económico de la mujer, fue la firma del convenio de colaboración con el Ministerio de la Mujer y la Equidad de Género, mediante el cual ambas instituciones nos comprometimos a realizar un plan de acción para promover la autonomía financiera y consolidación económica de la mujer, con el fin de disminuir las brechas y desigualdades de género.

Como fruto de este convenio, realizamos un total de ocho Ferias de Emprendedoras CreceMujer, en las que participaron 100 emprendedoras del programa. Estas iniciativas tienen el objetivo de crear espacios de comercialización y visibilización para fortalecer el trabajo de las mujeres emprendedoras de nuestro país. En la última versión, realizada en la ciudad de Santiago en el mes de diciembre de 2017, se sumaron los talleres de “Liderazgo” y “Resiliencia”, con el fin de reforzar las herramientas psicosociales que requiere un modelo de emprendimiento de negocios.

Otro convenio relevante en 2017 en esta línea fue el adquirido con la organización Mujeres Empresarias, a través del programa CreceMujer Emprendedora, que responde al apoyo e integración que el banco entrega a las mujeres empresarias para incentivar su crecimiento, desarrollo e inclusión laboral y financiera en el país.

Por último, la entrega del Bono al Trabajo de la Mujer, junto con la entrega del Premio Mujer Empresaria Turística 2017, se suman a las iniciativas para fortalecer el rol de la mujer que trabaja como un aporte concreto a la sociedad. El primero, consistió en la disponibilidad de los medios del banco para el cobro del bono que incentiva la empleabilidad de mujeres pertenecientes al 40% más vulnerable del país, mientras que el segundo, en colaboración con Sernatur y el Ministerio de la Mujer, premió a dos empresarias destacadas del sector turismo.

## BANCOESTADO ENTREGÓ EL PREMIO MUJER EMPRESARIA TURÍSTICA 2017

En 2017 se cumplen ocho años en la entrega del Premio Mujer Empresaria Turística, que busca reconocer a mujeres cuyos emprendimientos son sostenibles no sólo en términos económicos, sino también en términos sociales y medioambientales.

En esta oportunidad, postularon al concurso cerca de 280 microempresarias y pequeñas empresarias turísticas de todo el país, las que se suman a las 3.700 mujeres que han participado desde el comienzo de esta iniciativa, llevada a cabo de manera conjunta entre el Sernatur, el Ministerio de la Mujer y la Equidad de Género y BancoEstado.

En 2017, se distinguió a dos empresarias que han destacado con su trabajo en el sector turismo, incluyendo criterios de sustentabilidad en sus modelos de negocios. Las ganadoras fueron, en el primer lugar, Emiliana Marihuan Ancan, propietaria del restorán Bill lyal Inche Tan Mapu, Sabores de mi Tierra, ubicado en la comuna de Alto Biobío, en la región del Biobío, destacando por el rescate de la comida pewenche y la labor sustentable que realiza para obtener cada uno de los ingredientes de los productos que ofrece.

El segundo lugar recayó en Claudia Jiménez Parra, de la comuna de Pozo Almonte, en la Región de Tarapacá, gracias a su trabajo en el Hotel Chachawarmi, su negocio, que resalta la labor que cumple la mujer aymara, potenciando el turismo en la localidad de Pozo Almonte.

La ganadora del primer lugar, **Emiliana Marihuan**, ha querido compartir sus impresiones respecto a haber ganado el premio:

*“Vi la información en internet y me impresioné al ver que yo podía postular, que cumplía con los requisitos, y aquí mismo, tan lejos, en Alto Biobío”.*

El premio consistió en la entrega de \$2 millones, promoción para su restorán y un viaje a Santiago a recibir el galardón, lo cual ella también considera que fue un gran premio adicional, porque no conocía Santiago. Su emprendimiento turístico es un restorán intercultural, donde elabora comida ancestral y café de piñón, su propia innovación. Emiliana nos cuenta que el dinero recibido lo utilizó para invertir en su restorán, principalmente para mejorar el inmobiliario.

*“A mí me ayudó mucho este premio, estoy muy agradecida. Me ayudó a arreglar mi restorán, que se hiciera más conocido y que llegará más clientela. A través de Sernatur me hicieron un vídeo, me grabaron haciendo mi trabajo, y pude mostrar cómo uno vive y lo que uno recoge de la propia naturaleza. Creo que hasta salí en el diario de Los Ángeles, y a veces me reconocen en la calle, ahora soy hasta famosa.*

*Me parece muy bueno que premien a las mujeres emprendedoras, porque es importante para Chile. Ojalá más mujeres como yo postulen a este premio”.*





## 7. TRABAJANDO CODO A CODO CON EL ESTADO





## 7.1 SOCIOS ESTRATÉGICOS EN EL TRABAJO CON EL ESTADO

Uno de nuestros principales lineamientos estratégicos para el periodo 2014-2018 fue “ser un banco que trabaja codo a codo con el Estado para entregar servicios que generan valor para todos”. Quisimos resaltar nuestro rol como banco estatal, apoyando la gestión del sector público y su modernización, no sólo desde una perspectiva de banco-cliente, sino desde un enfoque integral, como co-ejecutores en la acción de fomentar el desarrollo del país en todas sus dimensiones.

Ante este escenario, identificamos la necesidad de potenciar nuestras alianzas de colaboración con la administración estatal, así como de servir con una plataforma moderna y eficiente para el despliegue de las políticas públicas, tanto a nivel nacional como para el desarrollo local. De esta forma, buscamos avanzar coordinadamente hacia una mayor integración social, con políticas de equidad e inclusión, que entreguen oportunidades para todos los habitantes de nuestro territorio.

En estos cuatro años, nuestra Banca Institucional ha logrado ofrecer a las instituciones públicas una gran variedad de productos y servicios financieros y no financieros. Del mismo modo, ha concretado diversas iniciativas para mejorar la gestión en el país, cuyo trabajo nos ha llevado a colaborar con instituciones como Corfo, SERCOTEC, Instituto de Previsión Social (IPS), Correos de Chile, SERNAM (parte del actual Ministerio de la Mujer y Equidad de Género), Fosis, Fonasa y Fuerzas Armadas, junto con diversos ministerios y servicios

de gobierno. Fruto de estas colaboraciones hemos destacado en años anteriores hitos como la Cuenta Vista BancoEstado para el pago de pensión alimenticia, el pago de contribuciones y el pago de jubilaciones a los pensionados IPS en nuestros puntos de atención CajaVecina, entre otros.

Al cierre de 2017 tenemos

**1.022.500** Cuenta Vista  
**Pensión**  
**Alimenticia**

Por otra parte, nuestra amplia cobertura territorial nos permite llegar con servicios estatales a segmentos de la población que requieren una atención prioritaria en áreas tan importantes como las prestaciones de salud y el pago de jubilaciones, incluyendo localidades de difícil acceso o alejadas de los centros urbanos, contribuyendo así al objetivo de la descentralización en la administración de los bienes y servicios públicos.

De esta forma, nos hemos convertido en un socio estratégico para el Estado en la entrega de apoyo frente a las catástrofes que han afectado a nuestro país en los últimos años. En estas ocasiones, hemos aportado tanto con nuestros servicios bancarios como con la generación de un soporte para las ayudas provenientes del Estado y la colaboración con la comunidad en las actividades financieras de su reconstrucción, aspecto donde destacamos el compromiso excepcional de todos nuestros trabajadores.



### EN EL AÑO 2017, NUESTROS PRINCIPALES HITOS HAN SIDO<sup>19</sup>:

- **Concretamos el financiamiento de grandes proyectos de inversión en sectores clave del desarrollo social: salud, transporte y carreteras.**
- **Efectuamos 2,8 millones de pagos por concepto de subsidios y aportes estatales llegando a 5,7 millones de personas.**
- **Canalizamos apoyo a los afectados por incendios e inundaciones.**
- **Cooperamos con el nuevo sistema normativo de administración de financiamiento de campañas electorales.**

A continuación, presentamos los avances en nuestras principales líneas de trabajo con el Estado, detallando los resultados al cierre del año 2017.

<sup>19</sup>. Fuente: Cuenta Pública, 2017.



7.1.1 Organizaciones de la Sociedad Civil y municipios



En el año 2015 nuestra organización entró en un proceso de transformación interna con el fin de responder a las necesidades de los distintos segmentos relevantes en la sociedad. En estos cambios, surgió la necesidad de considerar de forma relevante a las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC), las cuales, de acuerdo al “Mapa de las Organizaciones de la Sociedad Civil”, realizado por el Centro de Políticas Públicas UC y la Fundación Chile en 2016, superan las 230 mil en Chile. Éstas se encuentran desplegadas de modo descentralizado e incluyen a fundaciones, juntas de vecinos, clubes deportivos y uniones comunales, entre otras organizaciones civiles sin fines de lucro.

Frente a este panorama, en 2016 creamos la Subgerencia de Organizaciones de la Sociedad Civil, al alero del trabajo de nuestra Banca Institucional, con fin de aportar a la inclusión financiera de este

segmento y las comunidades que agrupan, por medio de un trabajo específicamente dirigido y considerando sus acciones con los municipios, los cuales se configuran muchas veces como sus principales aliados.

Este trabajo consiste en entregar la posibilidad para que las OSC puedan administrar sus fondos de forma segura y eficiente, contar con nuestra amplia red de sucursales y puntos de atención, junto con un servicio automatizado las 24 horas y acceder a beneficios asociados, como la Cuenta Crece Comunidad (ex ISFL), un medio de pago creado para estas organizaciones, que se ajusta a sus necesidades, con flujos muchas veces esporádicos e insuficientes para optar a una cuenta corriente.

Durante el año 2017 continuamos trabajando con el propósito de promover y propiciar la inclusión financiera del segmento, llegando a 80 mil clientes activos y un total de 150 mil clientes registrados.

Por otro lado, el rol de los municipios resulta central en el trabajo con las OSC y en nuestro acercamiento a ellas. Las organizaciones identifican oportunidades y se relacionan con los municipios para llevarlas a cabo y, a su vez, éstos observan necesidades en las comunidades, a las cuales las OSC pueden contribuir gracias a su conocimiento o función específica.

*“Mediante nuestro trabajo con las Organizaciones de la Sociedad Civil modernizamos la forma de administrar los dineros de estas organizaciones, que son colectivos, colaborando con la formalidad de su gestión y con su integración al sistema financiero. Apoyamos para que esa gestión sea transparente y ordenada, permitiéndoles cumplir el sueño por el cual se constituyeron como organización, ya sea de agua potable rural, club de adulto mayor, deporte, cultura y tantos otros sueños por los cuales la gente se congrega en una organización.”*

(Caroll Brown, subgerente Organizaciones de la Sociedad Civil).

Por tanto, generamos una línea de **Convenios con Municipios para apoyo de Organizaciones Sociedad Civil**, orientada al fortalecimiento, sustentabilidad y desarrollo de las organizaciones.

A la fecha, hemos firmado un total de **55 convenios con municipios del país**, lo cual nos ha permitido profundizar iniciativas de inclusión, mediante un plan de acción que contempla:

- Educación financiera para dirigentes y asociados.
- Acceso (bancarización).
- Articulación de pagos de subsidios y fondos concursables.

Otra línea relevante de trabajo con los municipios ha sido la instalación de sucursales BancoEstado dentro de las instalaciones municipales o bien en terrenos cedidos por ellas<sup>20</sup>. Esta iniciativa surgió del interés de nuestra administración por estar presentes en todos los lugares de nuestro país, especialmente en aquellos lugares donde no existen servicios bancarios o son escasos. Al año 2017, contamos con cerca de **50 sucursales que fueron abiertas bajo este formato**.

7.1.2 Iniciativas con instituciones públicas

VENTA DE BONOS DE ATENCIÓN FONASA SE IMPLEMENTÓ EN TODA LA RED CAJAVECINA



En mayo de 2017 nuestra institución firmó un convenio con el Fondo Nacional de Salud (Fonasa) que permite a más de 10 millones de usuarios del seguro público de salud, pagar sus bonos para consulta médica en los más de 22 mil puntos de atención de CajaVecina en el país.

El acuerdo significa que los usuarios de Fonasa ya no tienen que concurrir a una sucursal de ese servicio para obtener el comprobante de atención para sus consultas médicas, pues lo pueden pagar en el almacén o negocio más cercano a su hogar, gracias a nuestra filial CajaVecina y sus servicios asociados.

Así, las personas que residen en zonas alejadas o en comunas densamente pobladas, pueden realizar una serie de transacciones bancarias y no bancarias, en horario continuado y a través de terminales electrónicos, instalados en almacenes y locales comerciales en sus barrios.

Desde que comenzó el plan piloto, en febrero de 2017, y hasta el cierre del mismo año, sumamos un total de **393.664 recaudaciones Fonasa por un monto que supera los \$ 2.562 millones de pesos**. Mientras que sólo durante el mes diciembre de 2017 sumamos un total de **66.065 recaudaciones, por un monto total de \$ 424 millones**. El gráfico a continuación, muestra la evolución trimestral de los bonos Fonasa emitidos entre marzo y diciembre del mismo año, pasando de 86 a casi 230 mil, respectivamente.

Gracias a este convenio, logramos cubrir a una población beneficiaria superior a los 10 millones de personas. En suma, con las cifras alcanzadas al cierre del año 2017, estimamos una reducción de costos de transporte y tiempo del orden de US\$5 millones al año, equivalente a \$3 mil millones de pesos.

Evolución Trimestral de bonos FONASA vendidos a través de CajaVecina



2017	Nº
marzo	86
junio	40.817
septiembre	123.364
diciembre	229.997

20. Para mayores detalles con respecto a las sucursales aperturadas bajo este formato, referir a la sección 4.1 de esta Memoria.

## PAGOS PREVISIONALES DEL INSTITUTO DE PREVISIÓN SOCIAL



El año 2015, luego de las inundaciones en la provincia de Chañaral y las posteriores paralizaciones de las empresas de transportes de valores, varios servicios e instituciones vieron afectados los pagos de pensiones y beneficios del Instituto de Previsión Social (IPS). A partir de entonces, BancoEstado volvió a ser el agente del IPS, encargado de entregar el pago de las cotizaciones previsionales a sus beneficiarios, convenio que hoy hemos logrado consolidar.

Ofrecemos a los beneficiarios de este sistema el servicio de abono en cuenta, así como el cobro en cualquiera de nuestras sucursales, ServiEstado y CajaVecina, mientras que los empleadores del país que utilizan este sistema, pueden realizar los pagos a sus trabajadores a través del sitio web del IPS, de forma rápida, continua y segura. Además, ellos pueden acceder a la declaración de Seguros de Accidentes, Enfermedades Profesionales y Fonasa por este mismo medio.

Esta nueva modalidad de pago ofrece mayor flexibilidad a todos los beneficiarios, ya que pueden realizar el cobro cualquier día hábil del mes, a diferencia del sistema anterior en el que debían acudir al centro de pago durante un día y hora predeterminados.

A la fecha, tenemos a nuestro cargo el **25% de los pagos de IPS**, cubriendo un total cercano a los **600 mil beneficiarios**. En el proceso de pago mediante el abono en cuenta, nuestro producto CuentaRUT y nuestros puntos de atención CajaVecina juegan un rol clave, ampliando las posibilidades de recibir el pago en todos los rincones de nuestro país.

## CONVENIO ENTRE BANCOESTADO Y CORREOS DE CHILE

En marzo de 2017 nuestra institución firmó un convenio con Correos de Chile para que nuestros clientes personas, microempresas y Pymes que contraten servicios nacionales e internacionales en Correos de Chile con medios de pago de BancoEstado, tales como CuentaRUT, tarjetas de crédito y débito, recibieran un descuento de 15%.

El objetivo del convenio es entregar apoyo a las micro y pequeñas empresas del país, así como a los casi 13 millones de clientes personas de nuestro banco para sus envíos nacionales e internacionales, conectando a nuestros clientes mediante sus envíos a lo largo del país y al extranjero.

Al cierre de este año, en Despacho Nacional e Internacional logramos generar más de **140 mil transacciones** donde nuestros clientes obtuvieron el beneficio, lo que representó un crecimiento de 60%, respecto a las transacciones del año anterior. En monto de compra **superamos los mil millones de pesos**, lo que significa un aumento de más del 50% en relación a 2016.

Por último, Correos de Chile posee un sistema de clientes calificados para el uso de sus servicios con pago a 30 días, que se denomina "Franqueo Convenido". Parte de nuestra alianza contempla generar una oferta de valor integrada para aquellos clientes empresarios que no pueden tomar esta opción en Correos y tengan una alternativa de financiamiento con BancoEstado, de tal forma que igualmente podamos potenciar sus negocios y fomentar el uso de los servicios que Correos ofrece.

Esta alianza se enmarca en una relación de más de 45 años de CorreosChile como cliente de la Banca Institucional de BancoEstado, a partir de la cual seguiremos explorando la posibilidad de ampliar este acuerdo en el futuro próximo, para sumar más beneficios a los ya incorporados.

## CONVENIO ENTRE BANCOESTADO Y TESORERÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA

En julio de 2017 nuestro banco firmó un convenio con la Tesorería General de la República (TGR) para que nuestra institución cumpla el rol de entidad pagadora de emisiones de bonos locales, a través de nuestras sucursales y puntos de atención. El acuerdo regula las obligaciones y derechos del banco como encargado del pago de los intereses, reajustes, capital y de cualquier otra obligación proveniente de los bonos, y de efectuar las demás diligencias y trámites necesarios para dicho objeto.

Al cierre de 2017, sumamos un total de **2.123 transacciones por un monto total que supera los 691,4 mil millones de pesos**.

Por otra parte, la TGR pagó un bono a través de nuestros servicios bancarios a los casi **170 mil vocales de mesa** de la primera vuelta presidencial. El monto total pagado superó los **\$3,4 mil millones de pesos**, distribuidos entre los vocales e integrantes del Colegio Escrutador, mientras que casi el **95% de los vocales de mesa** solicitaron depósito en sus cuentas bancarias.

## ALIANZA PARA EL FOMENTO DE LA EFICIENCIA ENERGÉTICA Y EL USO DE ERNC



En un trabajo conjunto entre la Gerencia de Pequeña Empresa y la Subgerencia de Desarrollo Sostenible, contamos con un producto de financiamiento especial para iniciativas de eficiencia energética y Energías Renovables No Convencionales (ERNC). Este proyecto es desarrollado en alianza con el Ministerio de Energía y la Agencia Chilena de Eficiencia Energética (ACHEE), que prestan apoyo en el análisis técnico de las iniciativas.

Con este producto de financiamiento dirigido a clientes de pequeña y mediana empresa, buscamos impulsar iniciativas de eficiencia energética y energía renovables no convencionales que evidencien una reducción de emisiones de carbono y gasto energético, contribuyendo a lograr las metas país en la disminución de CO2. A la fecha contamos con más de 40 iniciativas financiadas.



## PROGRAMA ALMACENES DE CHILE



El Programa Almacenes de Chile forma parte de los hitos del año en materia de trabajo colaborativo con otras instituciones públicas, para el apoyo a nuestros microempresarios. Si bien fue lanzado en 2016, fue al año siguiente cuando se consolidaron sus efectos más tangibles y su gestión, en la alianza con el Ministerio de Economía y Sercotec. Como resultado, hemos alcanzado 17.000 inscritos y más de 4.000 graduados del programa, que entrega herramientas de capacitación, financiamiento e información para que los y las almaceneros del país puedan aumentar sus ganancias y ampliar su clientela.

Para mayor información sobre este programa, por favor referir a la sección 6.1 de esta Memoria, o bien ingresar a [www.almacenesdechile.cl](http://www.almacenesdechile.cl).



## 7.2 APOYO EN CATÁSTROFES



Desde el devastador terremoto en febrero de 2010 comenzamos un camino lleno de aprendizajes que nos permite que hoy podamos contar con un mecanismo de respuesta ágil, eficiente y coordinado, asegurando nuestra presencia en las localidades que más nos necesitan en momentos de catástrofe.

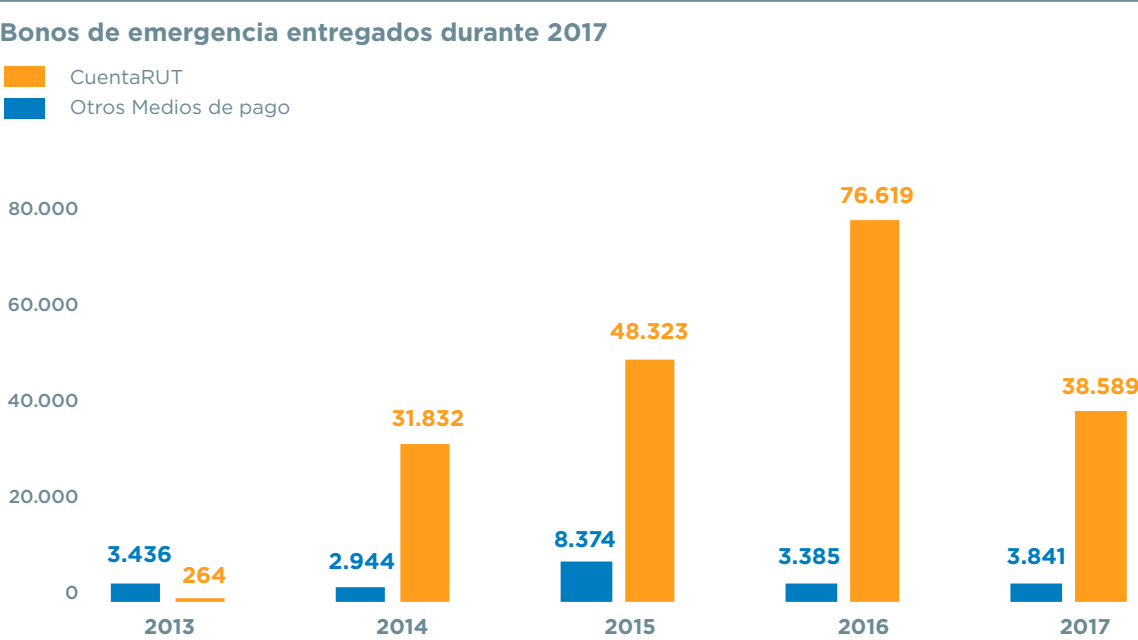
Hemos estado presentes de diversas formas, con nuestros productos y servicios bancarios, con beneficios especiales para los afectados, como soporte para la entrega de medidas de apoyo desde el Estado, y con la colaboración en terreno para ayudar a que las localidades se vuelvan a poner de pie en el menor tiempo posible.

Desde el año 2013 participamos en una Mesa de Emergencia junto con otras instituciones públicas, lo cual nos ha permitido desplegar un trabajo coordinado y reaccionar rápidamente frente a estos eventos. Internamente, en la actualidad contamos con estrategias definidas para responder ante una catástrofe, a través de líneas de acción para nuestros trabajadores, clientes y comunidad en general. En el caso de nuestros trabajadores y sus familias, el trabajo consiste en identificar quiénes han sido directamente afectados, sufriendo daños a su integridad y/o a la de sus viviendas e infraestructura diaria, para desplegar un plan de mitigación y apoyo específico para ellos.

Nuestro equipo es clave para el éxito de nuestro trabajo, y sabemos que, ante este tipo de situaciones, nuestros clientes requerirán de una atención especial. Por eso buscamos apoyar a nuestros colaboradores como primer paso.

Para los clientes personas, micro y pequeña empresas, hemos ofrecido el beneficio de posponer sus obligaciones financieras con el banco, congelando y postergando sus deudas de crédito de consumo e hipotecarios, junto con la posibilidad para nuestros microempresarios de acceder a créditos con tasas preferenciales para reconstruir sus negocios y la opción de contratar un seguro especial para catástrofes. Además, buscamos los medios para seguir funcionando como banco en todo momento, ya sea instalando infraestructura provisoria en los lugares afectados, por medio de carpas o bien asociándonos con otros actores institucionales y servicios públicos para hacerlo.

Para apoyar a las comunidades afectadas, incluyendo a nuestros trabajadores, hemos recorrido las localidades brindando ayuda donde se necesite, por ejemplo, a través de la entrega de agua potable, víveres y artículos de primera necesidad. Asimismo, activamos nuestros servicios en alianza con el Estado, generando el pago de los bonos de emergencia, como bonos de enseres, arriendos y servicios básicos, en los cuales el principal medio utilizado ha sido la CuentaRUT. En 2016, entregamos un total de 80.004 bonos, de los cuales un 96% fueron entregados mediante CuentaRUT, mientras que **en 2017, de los 42.430 bonos entregados, un 91% fue mediante dicha cuenta.**



### MEDIDAS DE EMERGENCIA ANTE CATÁSTROFES

El Plan de Apoyo aprobado por nuestra institución para situaciones de catástrofe contempla las siguientes medidas para nuestros clientes personas:

- Condiciones especiales para clientes CuentaRUT afectados y que reciban beneficios del Estado, bono enseres, arriendo o acogida (por el período que se otorga el beneficio):

GIROS (mensuales)	ATM BancoEstado	2 gratis
	Cajeros Redbanc	
	ServiEstado	
	Caja Vecina	
CONSULTA DE SALDO (mensual)	ATM BancoEstado	2 gratis
	Cajeros Redbanc	
	Buzoneras	
	Dispensador	
	Cajeros Presto	
	Caja Vecina	
GIRO POR CAJA	Caja Sucursal Banco	1 giro gratis

Adicionalmente, las personas pueden hacer las siguientes transacciones sin costos para ellos:

- Pagos en comercio adherido a RedCompra o ComprAquí.
- Envío de dinero (transferencia) desde una cuenta de BancoEstado a otra cuenta de BancoEstado por Internet, celular o CajaVecina.
- Consulta de saldos por Internet o celular.



En este último año, los principales eventos de catástrofes ambientales fueron las inundaciones en la Región de Atacama y los incendios forestales que abarcaron entre las regiones de Valparaíso y Biobío. El mayor impacto fue el sufrido por la población Santa Olga, en Constitución, donde lamentablemente, se quemaron más de mil casas.

En esta localidad, para continuar con los servicios de nuestro banco, instalamos una carpa junto con otros servicios públicos con el fin de continuar con la atención a nuestros clientes. Al poco tiempo, logramos armar una línea de procesos completa, de modo que el cliente lograra salir del trámite con su efectivo en la mano. De las mil familias afectadas, atendimos a más de **800 en dos días**.

Tanto en ésta como en las otras catástrofes que han sacudido a nuestro país, el rol de nuestros trabajadores ha sido fundamental. Su compromiso se ha manifestado en su totalidad cuando los hemos visto trabajar incansablemente, fuera de horario, y no sólo como colaboradores de BancoEstado, sino también a título personal, como ciudadanos preocupados de su comunidad. A continuación, compartimos el testimonio de uno de nuestros trabajadores, como un caso entre muchos que demuestran la gran solidaridad y responsabilidad de las personas con las que tenemos el privilegio de trabajar.

**Patricio Escudero**, nuestro agente de la sucursal ubicada en la ciudad de Copiapó, Región de Atacama, trabajó arduamente en el apoyo desplegado por nuestra institución a causa de la catástrofe generada por el frente de mal tiempo que afectó a la Región de Atacama a principios del año 2017 y que provocó grandes aluviones en sectores de las comunas de Copiapó, Chañaral y Diego de Almagro.

Sobre esta experiencia, Patricio comenta que el apoyo organizado desde el banco se dirigió a los trabajadores que sufrieron deterioro en sus viviendas, coordinando la entrega de víveres y agua potable para ellos y sus familias. Además, entregaron agua potable a las sucursales para los servicios de cocina y baños. En el caso de los clientes, se les ofreció el beneficio de posponer sus obligaciones con el banco, se les dio más plazo o bien se congeló el pago de cuotas de consumo e hipotecarios para la Banca Personas, mientras que para las micro y pequeñas empresas se pospusieron los pagos de sus créditos comerciales. Junto con esto, recorrieron los lugares afectados, entregando toda ayuda posible en relación a las necesidades principales de las personas.

Los esfuerzos fueron posibles gracias a la pronta respuesta de las autoridades del banco, gerentes zonales, regionales, representantes de la división Sucursales y de la gerencia de bienestar del banco, entre otras, quienes viajaron rápidamente a la zona. Junto a esto, resultó crucial la coordinación con las autoridades locales de gobierno, entre las que se incluye la Intendencia, Gobernación y alcaldías de las comunas afectadas. Por último, fueron de gran ayuda todos los esfuerzos individuales, las cuales nosotros también coordinamos e hicimos llegar a las familias de la manera más eficiente posible.

Para finalizar, Patricio comparte con nosotros el siguiente testimonio:

*“Trabajamos con todo gusto. En coordinación con las autoridades locales, además de Corfo y Sercotec, logramos que el máximo de clientes pudieran acceder a los beneficios. Esto implicó al menos un par de meses intensamente abocados en esta materia.*

*Algo positivo podemos sacar de esta experiencia, y es que a propósito de estas catástrofes se da la oportunidad de sentir el orgullo de trabajar en BancoEstado. La existencia de un banco público adquiere total sentido en este momento, es decir, somos una institución que está en las buenas y en las malas. Yo felicito a las autoridades del banco y de las instituciones de gobierno por cómo se desempeñaron en esta situación límite. Estoy seguro que nuestros clientes sintieron en ese momento que no se equivocaron al ser clientes del banco. Pudieron congelar sus pagos y concentrarse en salir adelante.*

*Debo decir, que este sentimiento representa a todos los trabajadores de las oficinas afectadas. Trabajamos en una empresa con conciencia social que puede ayudar mucho más allá de lo monetario. Con el firme propósito de ser un aporte a las comunidades donde se encuentra instalada, apoya no sólo a través de servicios financieros, sino a través de medidas paliativas en momentos difíciles como estos, haciendo menos duro los momentos de catástrofes para todas las personas que los sufren”.*

(Patricio Escudero, agente sucursal BancoEstado Copiapó)

**“En definitiva, en estos momentos difíciles de emergencia, las personas ven el apoyo del Estado en nuestro banco, nuestra presencia como socios activos. Participamos codo a codo con el Estado en la entrega de una solución concreta para personas que no lo están pasando bien, y esto es un orgullo para nosotros. Por eso vamos un viernes en la tarde o un domingo, con la camiseta bien puesta”.**

(David Durán, subgerente de Instituciones de Fomento e Inclusión Financiera).

## FONDO DE GARANTÍA EXTRAORDINARIO PARA PEQUEÑOS EMPRESARIOS DE CHILE (FOGAPE)



Nuestra institución administra el Fondo de Garantía para Pequeños Empresarios de Chile (Fogape), que en enero de 2017 convocó una licitación extraordinaria para emergencias de carácter ambiental. En total, se pusieron a disposición un millón de Unidades de Fomento (UF), en garantías de financiamiento para micro, pequeñas y medianas empresas que sean afectadas por catástrofes o actividades de la naturaleza que puedan producirse durante el año en el país.

Cabe mencionar que, en julio del mismo año, Fogape licitó garantías por UF 7,8 millones entre distintas instituciones financieras del país, para la entrega de financiamientos a Empresas de Menor Tamaño. Es decir, micro, pequeñas y medianas exportadoras pudieron optar a estos fondos para destinarlos a capital de trabajo y/o proyectos de inversión.



## 7.3 FINANCIAMIENTO DE CAMPAÑAS ELECTORALES

Desde la última elección presidencial y parlamentaria en 2013, se generaron cambios significativos en nuestro sistema electoral. No sólo hubo cambios desde el mecanismo binominal a uno proporcional, sino que también se introdujeron reformas profundas para la transparencia y fortalecimiento de la democracia y los partidos políticos. El Servicio Electoral ahora es un organismo autónomo y, por primera vez en la historia de la República, los chilenos en el extranjero pudieron votar en los consulados para elegir al próximo Presidente o Presidenta en las pasadas elecciones de diciembre de 2017.

En cuanto a las reformas para la transparencia y fortalecimiento de la democracia y los partidos políticos, se promulgó la ley N° 20.900 en abril de 2016, que fija estándares más exigentes de transparencia y control de la actividad política. Para estos efectos, se modificó un conjunto de cuerpos legales, dotando de mayor regulación a la propaganda electoral, al aporte público para las campañas y candidatos, y las fuentes de financiamiento, tanto de las campañas electorales como de los partidos políticos.

En específico, la ley garantiza que el tipo de cuenta bancaria que se abrirá para cada uno de los candidatos que participen de las elecciones primarias de alcaldes será **Chequera Electrónica de BancoEstado**. Pasamos entonces a ser un actor clave en esta mayor transparencia para el sistema eleccionario, a través de la implementación de un servicio de recaudación de los aportes a las campañas políticas asociadas a elecciones, según dispone la nueva legislación.

En este contexto, nuestro banco formó parte de este proceso de cambio, cooperando además con el nuevo sistema normativo de administración de financiamiento electoral y diseñamos un nuevo **modelo de financiamiento de partidos políticos**, a través de un trabajo conjunto de la Gerencia General Comercial, la Gerencia División Sucursales y la Gerencia Corporativa de Riesgos. Este modelo se basó en lo señalado por la ley N° 19.884 sobre Transparencia, Límite y Control de Gasto Electoral, en lo referente al financiamiento de las campañas electorales.

Nuestra participación abarcó el proceso de elecciones presidenciales, parlamentarias y de COREs ocurridas en diciembre de 2017, ya que en las elecciones municipales de alcaldes y concejales de 2016 no hubo solicitudes de financiamiento de partidos. Para este proceso, otorgamos financiamiento a 6 partidos políticos, por un monto total de **MM\$871**.







## 8. APOORTE A LA COMUNIDAD





## 8.1 EDUCACIÓN FINANCIERA



En BancoEstado creemos que la educación es la piedra angular para lograr una verdadera inclusión en términos financieros en nuestra sociedad. Sobre esta base, las personas pueden tomar decisiones informadas respecto a la administración de sus propios recursos, mejorando su calidad de vida y la de sus familias.

Como único banco público del país, es nuestro compromiso apoyar a los habitantes en el empoderamiento económico que les lleva a tomar buenas decisiones financieras, incluyendo aspectos como el buen manejo de la información y el endeudamiento responsable. De tal modo, la educación financiera forma parte central de nuestro rol social como banco y está presente en nuestros lineamientos estratégicos.

En virtud de lo anterior, hemos sido convocados a participar en la Comisión Asesora para la Inclusión Financiera, liderada por el Ministerio de Hacienda y compuesta por los ministerios de Economía, Trabajo, Desarrollo social y Educación, y otros actores del sector financiero. La misión principal de esta comisión es movilizar y comprometer a actores públicos, privados y de la sociedad civil en la promoción de una mejor comprensión de los conceptos, productos financieros y previsionales por parte de la ciudadanía.

Concretamente, nuestro plan de trabajo en educación financiera considera dos ámbitos de acción complementarios entre sí: la entrega de información clara y transparente asociada a los productos financieros; y la educación en el uso eficiente de los canales de atención, junto con acciones específicas para el fomento de la educación financiera en el país, con foco especial en niños,

buscando incorporar estos conocimientos desde una edad temprana.

Esto último se materializa en dos líneas de trabajo: el programa En Fácil y en Chileno y el programa Usa bien tu Plata. Ambas iniciativas se encuentran dirigidas al público en general, es decir, no sólo clientes de nuestra institución.

Como herramienta de medición de estos programas, nos guiamos por los lineamientos OCDE. En el caso de “En Fácil y en Chileno”, nos orientamos al objetivo de informar y sensibilizar sobre el tema, evaluando por ende el alcance y la cobertura de la información entregada; con “Usa bien tu Plata”, apuntamos a un segundo nivel, al desarrollo de habilidades, para lo que llevamos a cabo evaluaciones antes y después de la intervención que nos permiten medir este aprendizaje.

### 8.1.1 Programa En Fácil y en Chileno

En BancoEstado asumimos la responsabilidad de que las personas puedan comprender mejor los conceptos y productos financieros que utilizan, para que puedan optimizar sus decisiones financieras. Por esta razón, nos preocupamos de tratar estos temas a través de un lenguaje simple y directo, que permita a cualquier ciudadano acercarse a la economía sin la distancia que genera un léxico complejo.

En octubre de 2014 activamos la plataforma web “En Fácil y en Chileno”, la que fue difundida en toda nuestra red de sucursales. A través de un lenguaje ágil y cercano utilizamos esta plataforma para entregar

información asociada a nuestros productos y servicios financieros, abordando tópicos como la organización de un presupuesto familiar, cómo incorporar el hábito del ahorro y evitar el sobreendeudamiento, entre otros. Perseguimos así el objetivo de informar a nuestros usuarios sobre las mejores maneras de administrar su dinero, para mejorar su calidad de vida.

El año 2016 implementamos una campaña de difusión para dar a conocer el programa y potenciar su uso. Utilizamos principalmente nuestras redes sociales (RRSS), pero también otras vías de difusión, como nuestras sucursales, comunicaciones del banco con clientes y otros medios masivos. Como resultado, sólo ese año, recibimos más de un millón de visitas únicas y más de 1,5 millones de reproducciones de los tutoriales del programa, lo que demostró el gran interés de las personas por conocer e informarse sobre materias que impactan directamente su vida cotidiana.



En 2017, alcanzamos los **178.334** seguidores de nuestra fanpage en Facebook, mientras que en Twitter contamos con **28.418** seguidores, posicionándonos como la comunidad de educación financiera más grande de Chile. Asimismo, el total de visitas únicas al sitio web del programa superó los **1,9 millones**, casi duplicando el número del año anterior.

**Para más información, visitar [www.enfacilyenchileno.cl](http://www.enfacilyenchileno.cl)**

8.1.2 Programa Usa bien tu plata

Comprendemos que la etapa escolar, así como la comunidad educativa en general, conforman un espacio privilegiado para sentar las bases de una buena educación financiera. Es por esto que desarrollamos el programa “Usa Bien tu Plata”, con el objetivo de contribuir a disminuir la brecha en la educación en este ámbito y preparar a los alumnos para su presente y futuro financiero, mediante la entrega de herramientas educativas. Nuestro objetivo es que estudiantes de educación media, profesores y apoderados administren mejor su dinero y mejoren sus procesos de toma de decisión en este ámbito a través de la entrega de mejores herramientas que los apoyen en esto.

En concreto, el programa consiste en la realización de talleres de educación financiera en establecimientos educacionales municipales y particulares subvencionados de todas las regiones de Chile, que tratan temas como la elaboración de presupuestos, el ahorro y el endeudamiento. En específico, el programa contempla un ciclo de dos talleres gratuitos teórico-prácticos de 90 minutos.

La implementación del programa ha sido posible gracias al trabajo colaborativo entre la consultora Open Green Road (OGR), la Facultad de Economía y Negocios de la Universidad de Chile y nuestro banco. En su etapa piloto permitió medir el conocimiento que los estudiantes tienen sobre los tópicos abordados en los talleres, a través de un instrumento diagnóstico basado en la metodología PISA.

Junto con lo anterior, el programa cuenta con una plataforma web donde ofrecemos a través de un diseño didáctico material pedagógico en tópicos como ahorro, estructuración de presupuestos, salud financiera, entre otros, además de juegos, un blog y videos, que buscan enriquecer la instancia presencial de formación de los talleres.

El programa comenzó con un piloto en 2015 siendo implementado en 75 establecimientos de las regiones Metropolitana, O’Higgins y Valparaíso. Luego en 2016 se alcanzaron 200 colegios y se incorporaron las regiones de Coquimbo, Maule y Biobío, además de la isla de Chiloé, en la Región de Los Lagos. Por último, en 2017 con cobertura a nivel nacional, se llegó a 281 instituciones.



TESTIMONIO: COLEGIO MARÍA AUXILIADORA PUNTA ARENAS

Uno de los colegios participantes en nuestros talleres nos comenta el efecto en su comunidad educativa, en palabras de la secretaria de la Dirección Pedagógica, Alejandra Núñez:

“Me parece efectivo el trabajo, en cuanto a la difusión y el vínculo con los colegios. Con estos talleres los estudiantes van adquiriendo hábitos y valoran el concepto de ahorro antes que tengan que enfrentarse a estos temas. Gracias a esto, me imagino que al momento de ingresar al mercado laboral y tener que administrar un sueldo, van a poder manejar sus ingresos de mejor forma.”

En 2017, logramos ampliar la implementación a establecimientos, de Arica a Punta Arenas con una participación de **8.810 estudiantes**.

Desde su inicio al cierre de 2017, el programa ha contado con la participación de **17.813 estudiantes** y más de **1.200 profesores** de todas las regiones del país, recorriendo **555 colegios en total**.

Con el fin de medir la efectividad del programa y los aprendizajes generados luego de los talleres, aplicamos un test inicial y otro final, el que en su última versión demostró un aumento de 16,5% en el indicador de conocimiento de contenidos.

Por último, nuestras autoridades estuvieron presentes en la presentación de los talleres en dos ciudades emblemáticas de nuestro país, Arica, en el extremo norte, y Punta Arenas, en el extremo sur. En ambas oportunidades, tanto en el colegio Saucache de Arica, como en el colegio María Auxiliadora de Punta Arenas, nuestro presidente Enrique Marshall, presentó los objetivos de los talleres que dan forma al programa, en su tercer año.

Para más información, visitar [www.usabientuplata.cl](http://www.usabientuplata.cl)

Durante 2017 realizamos un total de **564 talleres en 281 establecimientos educacionales** en las 15 regiones del país, distribuidos de la siguiente forma:

<b>20</b> Región Arica y Parinacota	<b>22</b> Región de Tarapacá	<b>48</b> Región de Antofagasta	<b>22</b> Región de Atacama	<b>56</b> Región de Coquimbo	<b>50</b> Región de Valparaíso
<b>4</b> Región Metropolitana	<b>58</b> Región del Lib. O’higgins	<b>62</b> Región del Maule	<b>44</b> Región del Biobío	<b>56</b> Región de La Araucanía	
<b>40</b> Región de Los Ríos	<b>56</b> Región de Los Lagos	<b>8</b> Región de Aysén	<b>18</b> Región de Magallanes y la Antártica		



8.1.3 Otras iniciativas

De manera complementaria, otras vías en las que hemos trabajado por el fomento de la educación financiera es con nuestros clientes de los segmentos de micro y pequeñas empresas, donde podemos destacar los **talleres realizados en el marco del Programa CreceMujer**, sobre productos y servicios financieros y no financieros a emprendedoras de todo el país<sup>21</sup>.

Por otra parte, en mayo de 2017 decidimos unirnos para patrocinar la **primera investigación de largo plazo sobre educación financiera endeudamiento y morosidad en los hogares chilenos**, junto a la Asociación de Bancos e Instituciones Financieras (ABIF) y el Grupo BID, a través de la Corporación Interamericana de Inversiones (CII). La evaluación busca medir el impacto de la educación financiera en las decisiones de endeudamiento y en el comportamiento de pago de los clientes bancarios, concentrando el análisis en el segmento emergente de créditos de consumo.

Así también, este año participamos en dos ferias de alta relevancia para la promoción de la educación financiera en el país. La primera se trató de la **IV Feria de Educación Financiera**, organizada por la SBIF y realizada en el Centro Cultural Palacio La Moneda, cuyo objetivo fue sensibilizar sobre la importancia que tiene este tema para el bienestar económico de las personas.

Adicionalmente, trabajamos en conjunto con la Municipalidad de Doñihue, en la Región de O’Higgins para realizar la **Feria de Educación Financiera de Doñihue**, con el fin de potenciar el desarrollo de habilidades financieras y así mejorar el comportamiento económico de los jóvenes y adultos de la zona.

Junto con lo anterior, nuestra institución entregó el **Premio BancoEstado a la Calidad Periodística 2017**, que busca reconocer a periodistas del sector económico que destacan por el aporte de su trabajo en materias de inclusión y educación financiera. Hemos entregado este premio desde 2008, destacando a un total de 34 periodistas de diversos medios de comunicación.

En su séptima versión, de un total de 150 reportajes, crónicas y entrevistas, distinguimos el trabajo del periodista **Roberto Saa**, del canal Mega, que resultó ganador en la categoría Región Metropolitana, por su nota denominada “Nuevas reformas al sistema de pensiones”. Mientras que en la categoría Regiones, reconocimos a **Silvanio Mariani**, del Diario Concepción, por su trabajo en el artículo “¿Cómo las decisiones del Banco Central afectarán a tu bolsillo?”.

Cabe mencionar que en la elección de ambos periodistas influyó favorablemente su permanente interés por abordar temáticas que aportan al conocimiento de la opinión pública en materias económicas, con foco especial en la inclusión y educación financiera.

8.2 PROGRAMA DE FOMENTO AL CINE CHILENO

En BancoEstado estamos comprometidos con el desarrollo cultural del país, reflejo de ello es nuestro apoyo constante al trabajo audiovisual nacional. Desde hace 13 años, más de 100 largometrajes y documentales han recibido aportes de nuestra institución con el firme propósito de promover el crecimiento sólido de esta industria creativa en el país.

En el año 2015, en el marco de la celebración de nuestros 160 años como banco, decidimos consolidar esta línea de trabajo bajo un nuevo formato de fondo concursable, dando vida al “Programa de Fomento al Cine Chileno”, con el objetivo de estimular la creación cinematográfica nacional, resguardar el patrimonio cultural y aportar a la preservación de la memoria colectiva del país. De esta manera buscamos poner en valor la identidad nacional y la representación fílmica de nuestra historia reciente, lo que contribuye al desarrollo continuo de nuestra cultura y reafirma nuestro rol como institución pública.

Entre las películas que han sido beneficiadas por el programa desde el año 2004, podemos mencionar “Machuca”, “Historia de un Oso”, “No”, “Gloria”, “La Vida de los Peces” y “La Nana”, entre otras 79 producciones nacionales. A partir de 2015 han sido distinguidas “Sin Filtro”, “Rara”, “Aquí no ha pasado nada”, “Neruda”, “Mala Junta”, “Unfinished Plan: El camino de Alain Johannes” (documental), “Una Mujer Fantástica”, “No Estoy Loca” y el documental “Cheques Matta”, entre otras.



21. Mayor información sobre este programa, se encuentra disponible en la sección 6.2 de la presente Memoria.



En particular, el nuevo formato del programa determina su funcionamiento como un fondo concursable que cuenta con dos convocatorias al año, en los meses de marzo y septiembre, respectivamente. De acuerdo con las bases del concurso, el jurado está integrado por el presidente de BancoEstado; el gerente de Identidad Corporativa de BancoEstado; un representante del Consejo Nacional de la Cultura y las Artes; un representante de la Asociación de Directores y Guionistas de Chile; un representante de la Asociación de Productores de Cine y TV; un representante de la Asociación de Documentalistas de Chile; un representante de la Asociación de Animadores de Chile y el presidente del jurado, designado por BancoEstado, en consideración de su trayectoria y relevancia en el ámbito de la cultura nacional y/o latinoamericana.

Como resultado, desde 2015 hemos realizado cinco convocatorias, entregando un aporte total de 100 millones de pesos en cada instancia. A su vez, en cada convocatoria premiamos seis películas: una en la categoría de Cine Industria, con un fondo de 50 millones de pesos, y cinco en la categoría Cine de Autor, con un fondo de 10 millones de pesos cada uno.

Durante el año pasado, postularon 60 producciones nacionales en las dos convocatorias abiertas. Además, por primera vez, desarrollamos encuentros con cineastas ganadores de ediciones anteriores del programa, en los que compartieron su experiencia en la elaboración de sus producciones y conversaron sobre los desafíos de la industria a nivel nacional.

**Beneficiarios 4º y 5º Versiones**  
**Programa de Fomento al Cine Chileno – 2017**

En 2017, las producciones audiovisuales beneficiarias del programa fueron:

**CONVOCATORIA I:**

CINE INDUSTRIA	Película: No Estoy Loca Director: Nicolás López
CINE DE AUTOR	Documental: Jaar, el lamento de las imágenes DIRECTOR: PAULA RODRÍGUEZ
	Documental: Robar a Rodin DIRECTOR: CRISTÓBAL VALENZUELA
	Ficción: Swing DIRECTOR: LUIS IGNACIO SMOK
	Ficción: Los perros DIRECTOR: MARCELA SAID
	Ficción: La isla de los pingüinos DIRECTOR: GUILLE SÖHRENS

**CONVOCATORIA II:**

CINE INDUSTRIA	Película: Y de pronto el amanecer DIRECTOR: SILVIO CAIOZZI
CINE DE AUTOR	Ficción: El Hombre del Futuro DIRECTOR: FELIPE RÍOS
	Ficción: Miércoles DIRECTOR: ESTEBAN CABEZAS
	Ficción: Dead Candi DIRECTOR: EUGENIO ARTEAGA
	Documental: El Negro: Crónica de un Fugitivo DIRECTOR: SERGIO CASTRO
	Documental: Cheques Matta DIRECTOR: LEONARDO CONTRERAS

Para mayor información, visitar [www.cinebancoestado.cl](http://www.cinebancoestado.cl)

**TESTIMONIO DE NICOLÁS LÓPEZ, DIRECTOR DE “SIN FILTRO” Y “NO ESTOY LOCA”**

Nicolás ha recibido financiamiento de nuestro programa en dos oportunidades en la categoría Cine de Industria, con sus producciones “Sin Filtro” y “No estoy loca”, esta última en la convocatoria 2017. Nicolás, nos relata la experiencia de trabajar con nosotros con las siguientes palabras:

*“La relación con el banco ha sido increíble. Tuvimos una experiencia inmejorable con BancoEstado, quienes fueron fundamentales en el éxito de taquilla de “Sin Filtro”, que alcanzó 1,3 millones de espectadores, y de “No Estoy Loca”, que ya superó los 500 mil espectadores. Este apoyo es un gran espaldarazo a nivel financiero, mientras que en el caso de “Sin Filtro”...nos salvó la vida.*

*Entonces, se entrega un aporte extremadamente valioso y muy coherente al premiar películas en categorías de Industria e Independiente [actual categoría denominada ‘Cine de autor’], cosa que ningún otro fondo hace, lo que permite que crezcan, paralelamente, cines de distintos géneros y para todos los públicos”.*

**CORTOMETRAJE ANIMADO “HISTORIA DE UN OSO”: EL PRIMER OSCAR PARA CHILE**



Es un orgullo para nosotros haber colaborado con el cortometraje animado “Historia de un Oso”, que finalmente recibió el primer premio Oscar para Chile, en la categoría Mejor Cortometraje Animado.

En febrero de 2016 el equipo de la obra se acercó a nuestras dependencias para pedir apoyo en la campaña de promoción y difusión antes de asistir a la ceremonia de premiación de los Oscar. Ellos se enteraron dos semanas antes que debían asistir a la ceremonia, por lo que logramos gestionar rápidamente los recursos que permitieron tener este logro histórico.

Al respecto, Patricio Escala, productor ejecutivo del cortometraje, señala:

*“El banco y el área del programa de Fomento al Cine Chileno nos apoyó rápidamente para empezar con la difusión. Utilizamos los recursos para lo que requería nuestra participación en los premios de la academia, pero además, hemos podido continuar con actividades como mostrar nuestro corto en diversas plazas de Chile por dos años consecutivos. Es decir, este aporte ha permitido que el corto sea difundido en muchos lugares junto a largometrajes y otras películas. Estamos muy contentos que nuestro trabajo pueda llegar cada vez a una mayor cantidad de personas.*

*El hecho que el programa apoye a un cine de autor independiente, industrial y cortometrajes da cuenta del interés del banco por contribuir al desarrollo audiovisual nacional. Da cuenta también del buen momento que está teniendo el audiovisual nacional, con los premios que estamos obteniendo y la mejor distribución a nivel nacional. Finalmente, hay una sinergia entre el banco y los cineastas nacionales para poder llegar con los proyectos y las obras a los espectadores. Es el último paso de la cadena del audiovisual y dentro de eso es muy valioso ver cómo crece el apoyo del banco para que el cine nacional tenga presencia en todas las salas de cine del país”.*

**TESTIMONIO DE LEONARDO CONTRERAS, DIRECTOR DOCUMENTAL “CHEQUES MATTÁ”**

Leonardo es el productor ejecutivo, guionista y director del documental “Cheques Matta”. Este documental trata de unas pequeñas obras visuales del pintor Roberto Matta, que eran enviadas en sobres mediante correo postal a disidentes de la dictadura en Chile, cercanos al pintor. Posteriormente, ellos las vendían para solventar sus gastos en época de resistencia, de ahí el nombre “cheques”. Hay bastante de mitología en torno a la historia, pues no se sabe cuántos hay, cuáles son originales y cuáles son copia.

Leonardo y su equipo ganaron con esta historia el fondo de nuestro programa para la categoría Cine de Autor, el cual destinarán para la distribución y difusión del largometraje. A propósito de esta experiencia, comparte con nosotros el siguiente testimonio:

*“Terminamos la película y no teníamos manera de distribuirla. Ya no había recursos, ni personales ni de la productora que trabaja con nosotros. Ahí fue cuando postulamos a este fondo de BancoEstado y resultamos ganadores.*

*Para nosotros fue una tremenda ayuda, puesto que no teníamos los recursos para poder estrenar. Pasa mucho en Chile que las películas terminan y no tienen la opción de ir a salas de cine y tener más difusión. Por tanto, es un gran aporte para el cine chileno, que ha crecido mucho en el último tiempo y se necesitan grandes recursos para mantenerlo y hacerlo crecer. Esta es una gran herramienta, sencillamente sin este fondo de BancoEstado no se podría haber estrenado Cheques Matta”.*



## 8.3 PORTAL DE DONACIONES SOLIDARIAS



En agosto de 2017 implementamos el Portal de Donaciones Solidarias, que se aloja en nuestro sitio web. Con él quisimos dotar de mayor formalidad las donaciones voluntarias que se realizan a diversas organizaciones solidarias del país, contribuyendo así a quienes forman parte de esta red.

Este servicio permite a nuestros clientes realizar transferencias de dinero a diversas organizaciones de carácter solidario que apoyan mediante su trabajo a sectores vulnerables o en situación de pobreza, integrando ámbitos como salud, servicios sociales, medioambiente, educación y cultura. Adicionalmente, la plataforma está disponible ante contingencias nacionales como, por ejemplo, catástrofes naturales.

Con esta iniciativa buscamos promover y fomentar el aporte solidario hacia las fundaciones y organizaciones solidarias en reconocimiento al importante rol social que desempeñan en las comunidades y localidades de nuestro país. Mediante este portal las organizaciones adheridas pueden llegar a nuestros casi 13 millones de clientes, a través de un mecanismo rápido, seguro y sencillo, donde aportamos desde nuestro conocimiento en transacciones y potenciando canales digitales. Además, el proyecto contempla la difusión de organizaciones pequeñas que no cuentan con plataformas para recaudar aportes.

En términos técnicos, el monto mínimo para hacer una donación en el portal es de \$500 y el máximo dependerá de los límites de monto que tenga la cuenta de origen. Por su parte, los canales de atención funcionan en el sitio público [www.bancoestado.cl](http://www.bancoestado.cl), operando también en teléfonos móviles.

De esta forma, hemos realizado una convocatoria transversal para que todas las organizaciones solidarias del país formen parte de nuestro portal. Al cierre de 2017, contamos con 22 organizaciones adheridas, distribuidas en cuatro categorías: salud, servicios sociales, voluntariado y medioambiente, educación y cultura. A la misma fecha, nuestro portal ha recibido un monto total recaudado de \$960.024 a través de 260 donaciones.

Las organizaciones adheridas son las siguientes:

- COANIQUEM
- CONIN
- FALP
- Fundación Gantz
- DEBRA Chile
- Sagrada Familia
- Fundación Paternitas
- Hogar de Cristo
- Fundación Las Rosas
- Fundación Beata Laura Vicuña
- Fundación Don Bosco
- Corporación para ciegos
- Fundación Nacional para la Superación de la Pobreza
- Fundación ITACA
- Fundación de Beneficencia Ayuda y Esperanza (Emplea)
- Fundación Rostros Nuevos
- Fundación Banigualdad
- Fundación Gente de la Calle
- Techo - Chile
- ONG de Desarrollo Psicólogos voluntarios de Chile
- Fundación Toki Rapa Nui
- Fundación INFOCAP







## 9. ESTADOS FINANCIEROS



## INFORME DE LOS AUDITORES INDEPENDIENTES

A los señores Presidente y Consejeros de  
Banco del Estado de Chile

Hemos efectuado una auditoría a los estados financieros consolidados adjuntos de Banco del Estado de Chile y Filiales (en adelante “el Banco”), que comprenden los estados de situación financiera consolidados al 31 de diciembre de 2017 y 2016 y los correspondientes estados consolidados de resultados, de resultado integrales, de cambios en el patrimonio y de flujos de efectivo por los ejercicios terminados en esas fechas y las correspondientes notas a los estados financieros consolidados.

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

La Administración es responsable por la preparación y presentación razonable de estos estados financieros consolidados de acuerdo con Normas Contables e Instrucciones impartidas por la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras. Esta responsabilidad incluye el diseño, implementación y mantención de un control interno pertinente para la preparación y presentación razonable de los estados financieros consolidados, para que estos estén exentos de representaciones incorrectas significativas, ya sea debido a fraude o error.

### **Responsabilidad del Auditor**

Nuestra responsabilidad consiste en expresar una opinión sobre estos estados financieros consolidados a base de nuestras auditorías. Efectuamos nuestras auditorías de acuerdo con normas de auditoría generalmente aceptadas en Chile. Tales normas requieren que planifiquemos y realicemos nuestro trabajo con el objeto de lograr un razonable grado de seguridad que los estados financieros consolidados están exentos de representaciones incorrectas significativas.

Una auditoría comprende efectuar procedimientos para obtener evidencia de auditoría sobre los montos y revelaciones en los estados financieros consolidados. Los procedimientos seleccionados dependen del juicio del auditor, incluyendo la evaluación de los riesgos de representaciones incorrectas significativas de los estados financieros consolidados, ya sea debido a fraude o error. Al efectuar estas evaluaciones de los riesgos, el auditor considera el control interno pertinente para la preparación y presentación razonable de los estados financieros consolidados del Banco con el objeto de diseñar procedimientos de auditoría que sean apropiados en las circunstancias, pero sin el propósito de expresar una opinión sobre la efectividad del control interno del Banco.

En consecuencia, no expresamos tal tipo de opinión. Una auditoría incluye, también, evaluar lo apropiadas que son las políticas contables utilizadas y la razonabilidad de las estimaciones contables significativas efectuadas por la Administración, así como una evaluación de la presentación general de los estados financieros consolidados.

Consideramos que la evidencia de auditoría que hemos obtenido es suficiente y apropiada para proporcionarnos una base para nuestra opinión de auditoría.

### **Opinión**

En nuestra opinión, los estados financieros consolidados mencionados en el primer párrafo presentan razonablemente, en todos sus aspectos significativos, la situación financiera de Banco del Estado de Chile y Filiales al 31 de diciembre de 2017 y 2016, los resultados de sus operaciones y los flujos de efectivo por los ejercicios terminados en esas fechas de acuerdo con Normas Contables e Instrucciones impartidas por la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras.

Febrero 22, 2018  
Santiago, Chile

Tomás Castro G.  
Socio

# BANCO DEL ESTADO DE CHILE Y FILIALES

Estado de Situación Financiera Consolidado  
Al 31 de diciembre de 2017 y 2016  
(En millones de pesos - MM\$)

	31.12.2017 MM\$	31.12.2016 MM\$
<strong>ACTIVOS</strong>		
Efectivo y depósitos en bancos	4.781.085	5.040.591
Operaciones con liquidación en curso	186.484	285.759
Instrumentos para negociación	2.311.304	2.080.446
Contratos de retrocompra y préstamos de valores	323.000	266.658
Contratos de derivados financieros	675.191	473.545
Adeudado por bancos	607.882	570.806
Créditos y cuentas por cobrar a clientes	21.848.261	20.118.494
Instrumentos de inversión disponibles para la venta	5.200.635	4.111.911
Instrumentos de inversión hasta el vencimiento	25.041	29.276
Inversiones en sociedades	13.882	14.273
Intangibles	167.984	136.123
Propiedades, planta y equipo	365.031	337.964
Impuestos corrientes	2.788	2.222
Impuestos diferidos	819.205	704.389
Otros activos	562.463	388.150
<strong>TOTAL ACTIVOS</strong>	<strong>37.890.236</strong>	<strong>34.560.607</strong>
<strong>PASIVOS</strong>		
Depósitos y otras obligaciones a la vista	9.024.024	7.828.716
Operaciones con liquidación en curso	101.578	246.478
Contratos de retrocompra y préstamos de valores	592.523	609.617
Depósitos y otras captaciones a plazo	17.009.129	15.482.916
Contratos de derivados financieros	734.677	400.720
Obligaciones con bancos	1.409.545	1.079.779
Instrumentos de deuda emitidos	6.166.010	6.065.011
Otras obligaciones financieras	28.825	28.840
Impuestos corrientes	142.468	224.904
Impuestos diferidos	29	233
Provisiones	689.743	724.620
Otros pasivos	337.228	295.912
<strong>TOTAL PASIVOS</strong>	<strong>36.235.779</strong>	<strong>32.987.746</strong>
<strong>PATRIMONIO</strong>		
<strong>De los propietarios del Banco:</strong>		
Capital	574.632	574.632
Reservas	1.015.631	942.297
Cuentas de valoración	( 4.889)	( 2.730)
Utilidades retenidas:		
Utilidad del ejercicio	120.501	147.090
Menos: Provisión distribución de utilidad a beneficio fiscal	( 60.250)	( 95.879)
<strong>Total patrimonio de los propietarios del Banco</strong>	<strong>1.645.625</strong>	<strong>1.565.410</strong>
Interés no controlador	8.832	7.451
<strong>TOTAL PATRIMONIO</strong>	<strong>1.654.457</strong>	<strong>1.572.861</strong>
<strong>TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO</strong>	<strong>37.890.236</strong>	<strong>34.560.607</strong>



# BANCO DEL ESTADO DE CHILE Y FILIALES

Estado del Resultado Consolidado del Ejercicio  
Por los ejercicios terminados el  
31 de diciembre de 2017 y 2016  
(En millones de pesos - MM\$)

	31.12.2017 MM\$	31.12.2016 MM\$
Ingresos por intereses y reajustes	1.650.145	1.654.244
Gastos por intereses y reajustes	( 763.832)	( 819.856)
Ingreso neto por intereses y reajustes	886.313	834.388
Ingresos por comisiones	403.313	365.941
Gastos por comisiones	( 142.997)	( 128.234)
Ingreso neto por comisiones	260.316	237.707
Utilidad neta de operaciones financieras	155.499	179.952
Pérdida de cambio neta	( 34.937)	( 22.173)
Otros ingresos operacionales	9.025	11.938
Total ingresos operacionales	1.276.216	1.241.812
Provisiones por riesgo de crédito	( 185.849)	( 209.689)
INGRESO OPERACIONAL NETO	1.090.367	1.032.123
Remuneraciones y gastos del personal	( 420.065)	( 401.494)
Gastos de administración	( 279.880)	( 258.490)
Depreciaciones y amortizaciones	( 81.542)	( 77.588)
Deterioros	-	-
Otros gastos operacionales	( 34.335)	( 26.187)
Total gastos operacionales	( 815.822)	( 763.759)
RESULTADO OPERACIONAL	274.545	268.364
Resultado por inversiones en sociedades	2.069	1.680
Resultado antes de impuesto a la renta	276.614	270.044
Impuesto a la renta	( 144.117)	( 110.067)
UTILIDAD CONSOLIDADA DEL EJERCICIO	132.497	159.977
Atribuible a:		
Propietarios del Banco	120.501	147.090
Interés no controlador	11.996	12.887
	132.497	159.977

BANCO DEL ESTADO  
DE CHILE Y FILIALES

Estado de Otro Resultado Integral  
Consolidado del Ejercicio  
Por los ejercicios terminados el  
31 de diciembre de 2017 y 2016  
(En millones de pesos – MM\$)

	31.12.2017 MM\$	31.12.2016 MM\$
UTILIDAD CONSOLIDADA DEL EJERCICIO	132.497	159.977
OTROS RESULTADOS INTEGRALES QUE SE RECLASIFICARÁN AL RESULTADO DEL EJERCICIO		
(Pérdida) utilidad neta por valoración de instrumentos de inversión disponibles para la venta	( 7.513)	11.323
(Pérdida) utilidad ajuste acumulado por diferencias de conversión	( 174)	484
Utilidad (pérdida) neta de derivados de cobertura de flujos de efectivo	3.231	( 34.456)
Subtotal otros resultados integrales que se reclasificarán al resultado del ejercicio antes de impuesto	( 4.456)	( 22.649)
Impuesto a la renta e impuesto diferido relativo a componentes de otros resultados integrales que se reclasificarán al resultado del ejercicio	2.297	14.516
Total otros resultados integrales que se reclasificarán al resultado del ejercicio	( 2.159)	( 8.133)
OTROS RESULTADOS INTEGRALES QUE NO SE RECLASIFICARÁN AL RESULTADO DEL EJERCICIO		
Traspaso a reservas instrumentos de inversión disponibles para la venta	1.286	-
Ajuste por planes de beneficios al personal	( 3.936)	( 2.771)
Subtotal otros resultados integrales que no se reclasificarán al resultado del ejercicio antes de impuesto	( 2.650)	( 2.771)
Impuesto diferido relativo a componentes de otros resultados integrales que no se reclasificarán al resultado del ejercicio	2.439	1.801
Total otros resultados integrales que no se reclasificarán al resultado del ejercicio	( 211)	( 970)
TOTAL OTROS RESULTADOS INTEGRALES	( 2.370)	( 9.103)
UTILIDAD INTEGRAL CONSOLIDADA DEL EJERCICIO	130.127	150.874
Atribuible a:		
Propietarios del Banco	118.131	137.987
Interés no controlador	11.996	12.887
	130.127	150.874



BANCO DEL ESTADO DE CHILE Y FILIALES

Estado Consolidado de Cambios en el Patrimonio  
Por los ejercicios terminados el 31 de diciembre de 2017 y 2016 (En millones de pesos – MM\$)

	Capital	Reservas		Cuentas de valoración				Utilidad retenida del ejercicio anterior	Utilidad del ejercicio	Provisión distribución de utilidad a beneficio fiscal	Total patrimonio de los propietarios del Banco	Interés no controlador	Total Patrimonio
		Otras reservas no provenientes de utilidades	Reservas provenientes de utilidades	Instrumentos de inversión disponible para la venta	Coberturas de flujos de efectivo	Diferencia de conversión	Impuesto a la renta e Impuesto diferido						
	MM\$	MM\$	MM\$	MM\$	MM\$	MM\$	MM\$	MM\$	MM\$	MM\$	MM\$	MM\$	MM\$
Saldos al 01.01.2016	574.632	( 984)	887.960	( 3.274)	19.861	( 1.465)	( 9.719)	-	112.583	( 92.149)	1.487.445	6.522	1.493.967
Trasposos	-	-	112.583	-	-	-	-	-	( 112.583)	-	-	-	-
Dividendos pagados	-	-	( 56.292)	-	-	-	-	-	-	-	( 56.292)	( 3.956)	( 60.248)
(Pérdida) utilidad neta por valoración de instrumentos de inversión disponibles para la venta	-	-	-	11.323	-	-	( 7.538)	-	-	-	3.785	-	3.785
Utilidad (pérdida) neta de derivados de cobertura de flujos de efectivo	-	-	-	-	( 34.456)	-	22.054	-	-	-	( 12.402)	-	( 12.402)
(Pérdida) utilidad ajuste acumulado por diferencias de conversión	-	-	-	-	-	484	-	-	-	-	484	-	484
Ajuste por planes de beneficios al personal	-	( 970)	-	-	-	-	-	-	-	-	( 970)	-	( 970)
Provisión para distribución de utilidad mínima a beneficio fiscal	-	-	-	-	-	-	-	-	-	( 3.730)	( 3.730)	( 8.002)	( 11.732)
Utilidad del ejercicio	-	-	-	-	-	-	-	-	147.090	-	147.090	12.887	159.977
<b>Saldos al 31.12.2016</b>	<b>574.632</b>	<b>( 1.954)</b>	<b>944.251</b>	<b>8.049</b>	<b>( 14.595)</b>	<b>( 981)</b>	<b>4.797</b>	<b>-</b>	<b>147.090</b>	<b>( 95.879)</b>	<b>1.565.410</b>	<b>7.451</b>	<b>1.572.861</b>
Saldos al 01.01.2017	574.632	( 1.954)	944.251	8.049	( 14.595)	( 981)	4.797	-	147.090	( 95.879)	1.565.410	7.451	1.572.861
Trasposos	-	-	147.090	-	-	-	-	-	( 147.090)	-	-	-	-
Dividendos pagados	-	-	( 73.545)	-	-	-	-	-	-	-	( 73.545)	( 4.885)	( 78.430)
Aporte de capital	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	954	954
(Pérdida) utilidad neta por valoración de instrumentos de inversión disponibles para la venta	-	-	-	( 7.513)	-	-	4.224	-	-	-	( 3.289)	-	( 3.289)
Variación en patrimonio de filiales	-	1.286	-	-	-	-	-	-	-	-	1.286	-	1.286
Utilidad (pérdida) neta de derivados de cobertura de flujos de efectivo	-	-	-	-	3.231	-	( 1.927)	-	-	-	1.304	-	1.304
(Pérdida) utilidad ajuste acumulado por diferencias de conversión	-	-	-	-	-	( 174)	-	-	-	-	( 174)	-	( 174)
Ajuste por planes de beneficios al personal	-	( 1.497)	-	-	-	-	-	-	-	-	( 1.497)	( 1)	( 1.498)
Provisión para distribución de utilidad mínima a beneficio fiscal	-	-	-	-	-	-	-	-	-	35.629	35.629	( 6.683)	28.946
Utilidad del ejercicio	-	-	-	-	-	-	-	-	120.501	-	120.501	11.996	132.497
<b>Saldos al 31.12.2017</b>	<b>574.632</b>	<b>( 2.165)</b>	<b>1.017.796</b>	<b>536</b>	<b>( 11.364)</b>	<b>( 1.155)</b>	<b>7.094</b>	<b>-</b>	<b>120.501</b>	<b>( 60.250)</b>	<b>1.645.625</b>	<b>8.832</b>	<b>1.654.457</b>

BANCO DEL ESTADO  
DE CHILE Y FILIALES

Estado Consolidado de Flujos de Efectivo  
Por los ejercicios terminados el  
31 de diciembre de 2017 y 2016  
(En millones de pesos - MM\$)

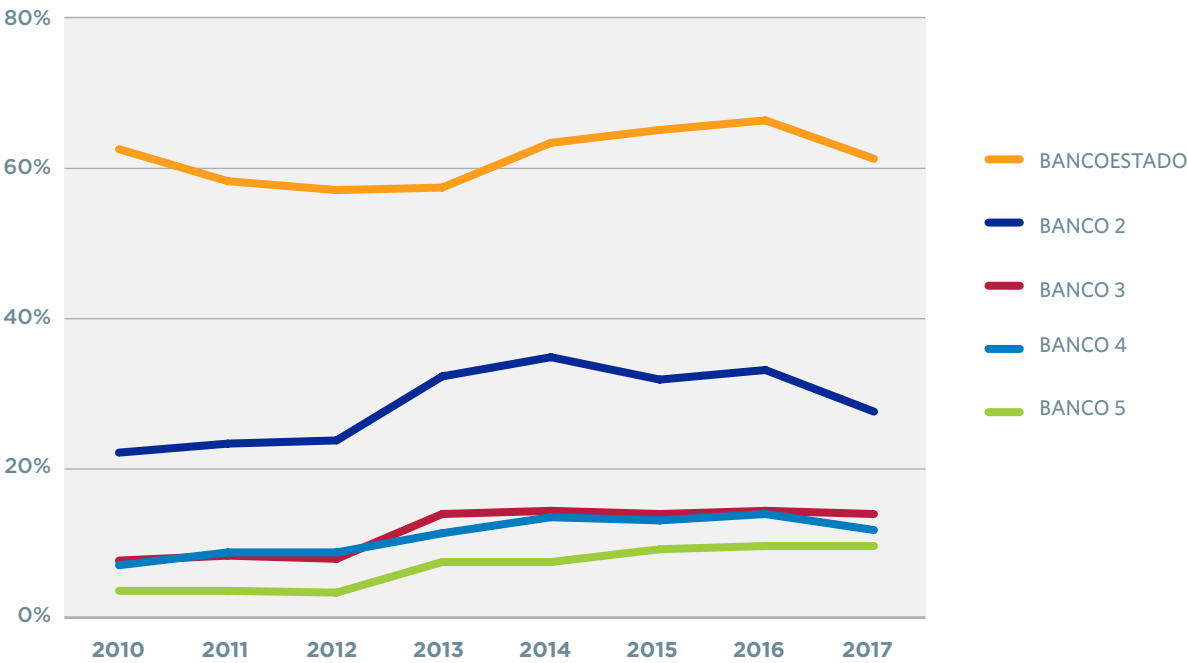
	31.12.2017 MM\$	31.12.2016 MM\$
<b>FLUJOS ORIGINADOS (UTILIZADOS) POR ACTIVIDADES DE LA OPERACIÓN:</b>		
Utilidad consolidada del ejercicio	132.497	159.977
<b>Cargos (abonos) a resultado que no representan flujos de efectivo:</b>		
Depreciaciones y amortizaciones	81.542	77.588
Deterioro de activos	-	-
Provisiones por riesgos de crédito	250.549	289.899
Ajuste a valor de mercado inversiones no permanentes	142.159	117.191
Utilidad por inversiones en sociedades	( 2.069)	( 1.680)
Utilidad neta en venta de bienes recibidos en pago	( 2.067)	( 2.951)
Utilidad neta en venta de propiedades, planta y equipo	( 21)	( 46)
Castigos de activos recibidos en pago	1.798	2.464
Otros cargos que no representan flujos de efectivo	214.016	150.088
Variación neta de intereses y reajustes devengados sobre activos y pasivos	( 149.067)	( 74.619)
<b>Cambios en activos y pasivos que afectan al flujo operacional:</b>		
Disminución de inversiones para negociación	829.366	307.282
Aumento en colocaciones	( 1.915.616)	( 1.789.022)
Aumento de inversiones hasta el vencimiento y disponible para la venta	( 1.084.489)	( 91.873)
Aumento en otras operaciones de crédito	( 37.076)	( 81.353)
Aumento (disminución) de acreedores en cuentas corrientes	810.739	( 380.162)
Aumento de depósitos y captaciones	1.820.456	1.374.810
Aumento de otras obligaciones a la vista o a plazo	90.326	30.790
(Disminución) aumento de otras obligaciones por intermediación de documentos	( 17.094)	33.983
Disminución en obligaciones de letras de crédito	( 122.577)	( 89.923)
Aumento de préstamos obtenidos de bancos del país	2.864	-
Aumento de préstamos obtenidos de bancos del exterior	326.902	39.426
Disminución de otros activos y otros pasivos	( 480.332)	( 130.608)
<b>Total flujos originados (utilizados) en actividades de la operación</b>	<b>892.806</b>	<b>( 58.739)</b>
<b>FLUJOS ORIGINADOS (UTILIZADOS) POR ACTIVIDADES DE INVERSION:</b>		
Adquisición de propiedades, planta y equipo, y activos intangibles	( 142.491)	( 115.330)
Enajenación de propiedades, planta y equipo, y activos intangibles	25	50
Inversiones en sociedades	( 8.672)	( 626)
Dividendos recibidos de inversiones en sociedades	477	588
Venta de bienes recibidos en pago adjudicados	3.593	4.754
<b>Total flujos utilizados en actividades de inversión</b>	<b>( 147.068)</b>	<b>( 110.564)</b>
<b>FLUJOS ORIGINADOS (UTILIZADOS) POR ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO:</b>		
Colocación de bonos	1.120.148	756.931
Vencimiento de bonos	( 869.775)	( 27.216)
Pago de utilidades del ejercicio anterior a beneficio fiscal	( 73.545)	( 56.292)
Pago de dividendos interés no controlador	( 10.613)	( 10.332)
<b>Total flujos originados en actividades de financiamiento</b>	<b>166.215</b>	<b>663.091</b>
<b>VARIACIÓN NETA DEL EJERCICIO DEL EFECTIVO Y EFECTIVO EQUIVALENTE</b>	<b>911.953</b>	<b>493.788</b>
<b>Aumento (disminución) aumento por variación de tipo de cambio</b>	<b>581</b>	<b>( 1.497)</b>
SALDO INICIAL DE EFECTIVO Y EFECTIVO EQUIVALENTE	6.023.808	5.531.517
<b>SALDO FINAL DE EFECTIVO Y EFECTIVO EQUIVALENTE</b>	<b>6.936.342</b>	<b>6.023.808</b>



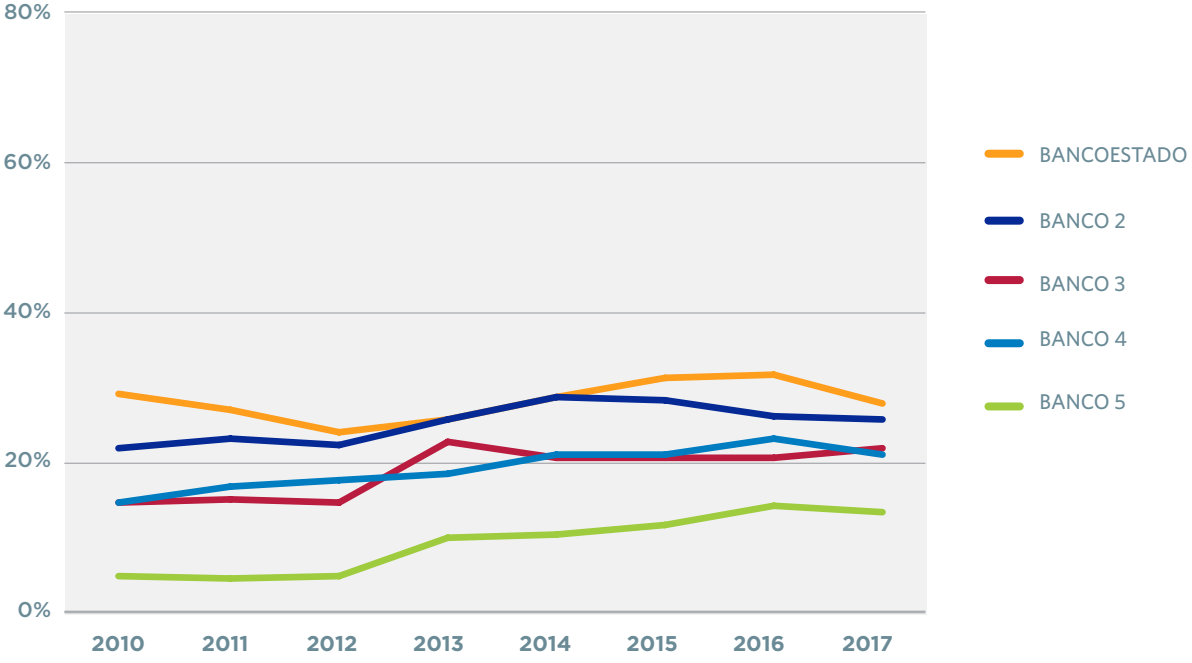
# ANEXOS

## A.1. COMUNICACIÓN CON EL PAÍS

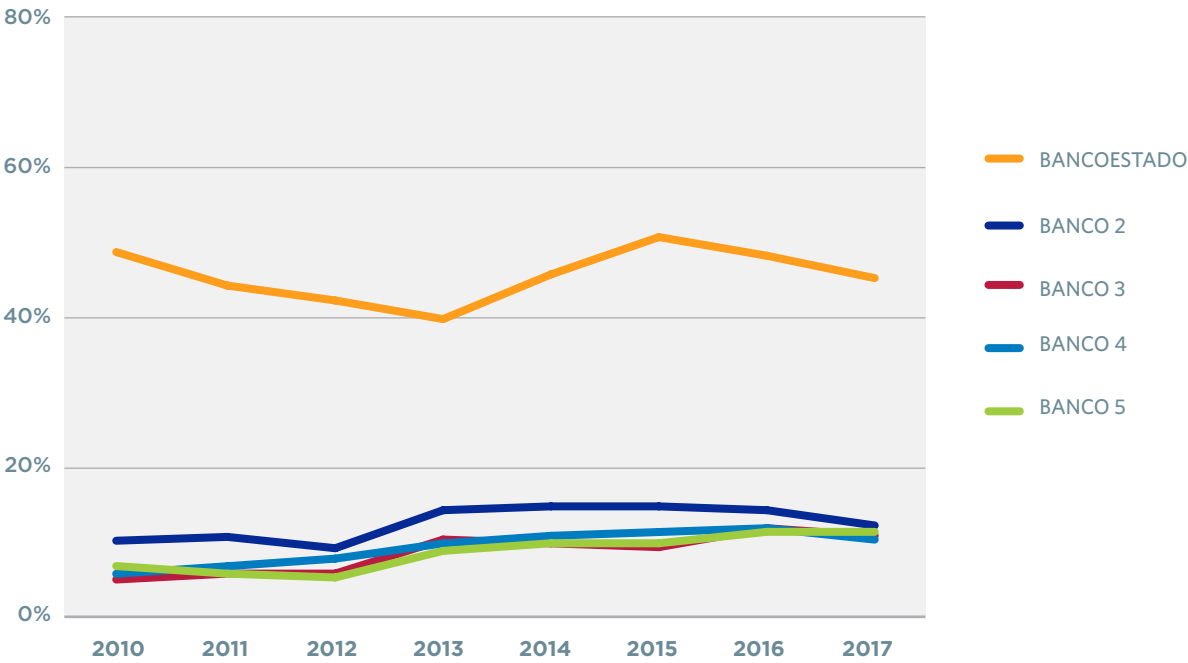
CONFIANZA



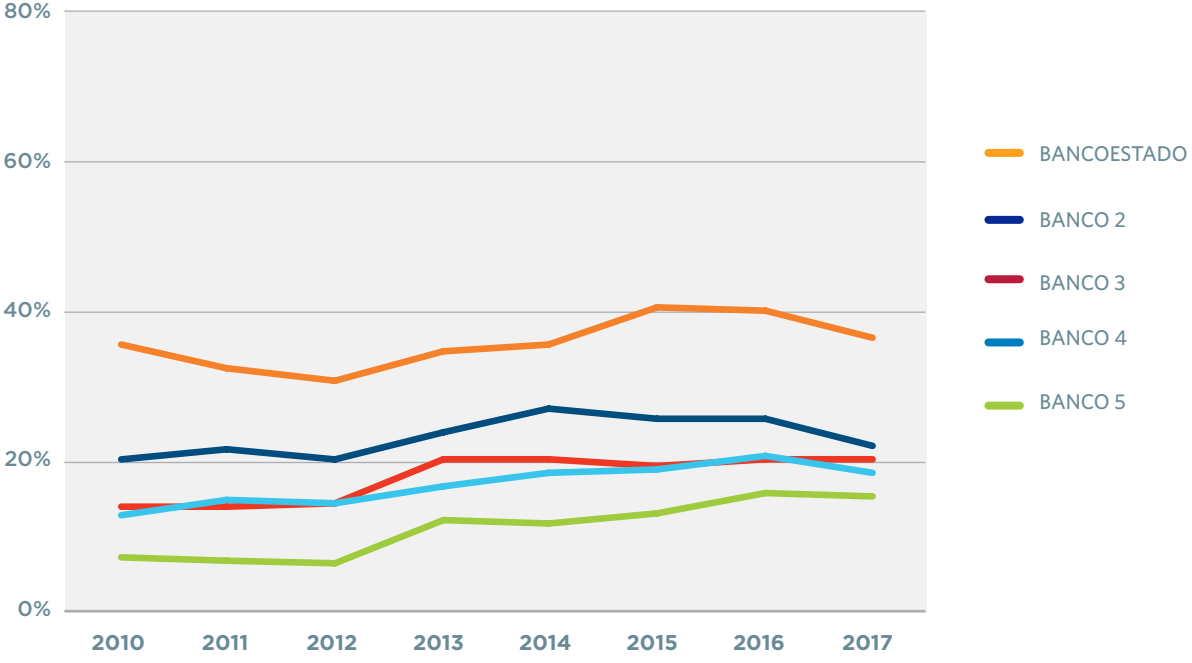
MODERNIDAD



CONVENIENCIA



SERVICIOS



# ANEXOS

## A.2 ENFOQUES DE GESTIÓN DE TEMAS MATERIALES 2017

### A.2.1 Directrices de sostenibilidad

En BancoEstado, contamos con una Política de Sostenibilidad Corporativa entrega las directrices de actuación sobre los principales temas que queremos potenciar y trabajar en el mediano y largo plazo.

Como banco público, y comprendiendo nuestra posición y relevancia en el país, buscamos articular iniciativas de alto impacto económico, social y ambiental que conlleven un efecto movilizador y multiplicador en la sociedad.

Esto lo hacemos a través de estrategias que se articulan bajo los siguientes cuatro ejes:

#### Préstamos e inversión responsable

Nos preocupamos por mantener un trabajo continuo en materia de préstamos e inversión responsable a través de políticas, procedimientos y planes de trabajo. Consideramos que la gestión eficaz de riesgos y operaciones es vital para la planificación financiera a largo plazo y la capacidad de respuesta ante nuevos escenarios. A partir de este eje abordamos temáticas ligadas al riesgo ambiental y social, el riesgo operacional, riesgo crediticio, riesgos emergentes y temas ligados a ciberseguridad y protección de datos.

#### Aporte ambiental

Hemos definido posicionarnos como el primer banco en Chile que promueve el financiamiento de soluciones con valor ambiental. Para ello contamos con una serie de productos financieros verdes que apoyan el desarrollo de proyectos que impactan positivamente al medioambiente. Estos productos de financiamiento, con mirada de mediano y largo plazo, responden a las necesidades de diversos actores y segmentos de la sociedad, prestando, por ejemplo, apoyo a personas naturales que deseen adquirir una vivienda energéticamente eficiente, a los micros y pequeños empresarios, a las grandes empresas, y a las instituciones públicas.

Para desarrollar estos productos buscamos promover las políticas nacionales, materializando alianzas con el Ministerio de Energía y la Agencia Chilena de Eficiencia Energética (ACHEE).

### Impacto social

Desde el rol social que siempre nos ha caracterizado, nos centramos en desarrollar iniciativas ligadas a la inclusión financiera de todos los habitantes del país, con foco en los grupos más vulnerables, el empoderamiento de género, y desde el 2017 con énfasis en los grupos minoritarios, que incluyen a personas con discapacidad, inmigrantes, adultos mayores, pueblos originarios y el colectivo de la diversidad sexual.

Con el objeto de evidenciar el impacto social que generamos hemos desarrollado un sitio público desde el cual se pueden extraer importantes cifras de nuestro rol y productos.

### Ética y cumplimiento



Nos preocupamos constantemente de revisar y actualizar nuestras normas, protocolos y códigos de conducta promoviendo las mejores prácticas en nuestra cadena de valor a partir de capacitaciones y actividades de promoción.

### A.2.2. Materialidad






El siguiente cuadro enmarca los temas relevantes para BancoEstado, cuál es nuestro objetivo y cómo se gestionan en la corporación.




TEMA MATERIAL: Inclusión financiera y cobertura

JUSTIFICACIÓN (por qué es material y dónde se produce el impacto)	GESTIÓN ASOCIADA (cómo se gestiona, si hay políticas, compromisos, indicadores, etc.)	EVALUACIÓN (cifras a diciembre 2017)	ODS IMPACTADO
Nuestra misión es la inclusión financiera de todos los habitantes de Chile.  Hemos focalizado nuestro trabajo en generar productos y servicios que se adecúen a los distintos sectores de la sociedad, como también ampliando nuestra red y cobertura en zonas aisladas o vulnerables con el propósito de incorporar a toda población en el sistema financiero.	Favorecemos una mayor participación de los habitantes del país en el sector financiero a través de: <b>Productos inclusivos:</b> tales como CuentaRUT <b>Cobertura:</b> <b>Sucursales:</b> La apertura de nuevas sucursales en zonas aisladas o vulnerables con especial foco en las localidades donde no existe otra institución financiera. <b>Nuevos puntos de atención CajaVecina:</b> Red de corresponsalía bancaria en barrios, a través de tiendas de conveniencia y pequeños negocios, para que un mayor número de personas puedan realizar pagos y transacciones ahorrando costos en tiempo y transporte.	<b>Número de clientes</b> 12 millones personas - 700 mil empresas/instituciones/ organizaciones de la sociedad civil <b>CuentaRUT</b> <b>Apertura de nuevas CuentaRUT:</b> 3,7 millones (meta en la capitalización comprometida con el Ministerio de Hacienda: 2,3 millones) <b>Total clientes CuentaRUT:</b> 10,2 millones <b>Cobertura:</b> <b>Sucursales:</b> 74% de las comunas del país, y en el 37% de las comunas somos el único banco. <b>Nuevas sucursales:</b> 50 (meta capitalización: 20). <b>Nuevos puntos de atención CajaVecina:</b> 10.686 (meta capitalización: 4.100) <b>Total CajaVecina:</b> 22.147 puntos de atención. <b>Numero transacciones 2017 en CajaVecina:</b> 300 millones	 

TEMA MATERIAL: Trabajo con el Estado e impacto en políticas públicas

JUSTIFICACIÓN (por qué es material y dónde se produce el impacto)	GESTIÓN ASOCIADA (cómo se gestiona, si hay políticas, compromisos, indicadores, etc.)	EVALUACIÓN (cifras a diciembre 2017)	ODS IMPACTADO
Siendo una empresa del Estado, contribuimos al desarrollo del país mediante una gestión eficiente y rentable, que aporta al financiamiento de las políticas públicas, y que a su vez nos permite ser aliado del Estado para la implementación de iniciativas de carácter público, como también privado.	Somos un banco universal, presente en todos los segmentos de mercado y niveles socioeconómicos. Con una rentabilidad, cuyo crecimiento se encuentra por encima del promedio del mercado y con un riesgo similar al de la industria. Con colocaciones que registraron un incremento de 6,8% versus un 2,9% en el sistema bancario.  Convenios y alianzas con ministerios e instituciones del Estado, destacándose: la emisión de bonos de consulta médica del sistema público de salud (Fonasa), pagos del sistema público previsional del Instituto de Previsión Social (IPS), convenio con Tesorería General de la República para pagos de bonos a empleados públicos, Programa Almacenes de Chile (Ministerio de Economía y Sercotec), acuerdo de colaboración para el desarrollo de productos financieros verdes (Ministerio de Energía) y el trabajo colaborativo con el Ministerio de Medioambiente y Transporte en el diseño de nueva oferta financiera verde.	<b>Rentabilidad:</b> 16,7 % <b>Crecimiento en colocaciones totales:</b> 6,8% <b>Utilidad antes de impuesto 2017:</b> US\$450 millones Entre 2001 y 2017 BancoEstado ha transferido al Fisco un total de MMUS\$ 4.375, que corresponde a un promedio anual de MMUS\$ 257. Pagos por concepto de subsidios y aportes estatales Pagos por concepto de aportes estatales para 5,7 millones de personas. <b>Instituto de Previsión Social:</b> tenemos a nuestro cargo el 25% de los pagos de esta institución de ahorro para la vejez, cubriendo un total cercano a los 600 mil beneficiarios al año. <b>Convenio Fonasa:</b> 393.664 recaudaciones del Fondo Nacional de Salud por un monto total de MMUS\$ 4,1.	    

TEMA MATERIAL: Experiencia de clientes

JUSTIFICACIÓN (por qué es material y dónde se produce el impacto)	GESTIÓN ASOCIADA (cómo se gestiona, si hay políticas, compromisos, indicadores, etc.)	EVALUACIÓN (cifras a diciembre 2017)	ODS IMPACTADO
En sintonía con las expectativas y necesidades de nuestros clientes en cada interacción que poseen con nuestro banco, procuramos garantizar los niveles de satisfacción de las personas en la prestación de servicios financieros y aumentar su nivel de recomendación hacia BancoEstado.	Contamos con una estrategia que apunta a mejorar la satisfacción de clientes y su nivel de recomendación teniendo como base su lealtad y la construcción de relaciones de largo plazo. Esta estrategia contempla el encuadre del modelo de servicio, la medición de satisfacción y su evolución, integrando mejoras basadas en herramientas de inteligencia y big data.	<b>Nivel de satisfacción global:</b> 73% <b>Indicador de Net Promoter Score (NPS) acumulado para BancoEstado:</b> 22%	

TEMA MATERIAL: Empoderamiento económico de la mujer

JUSTIFICACIÓN (por qué es material y dónde se produce el impacto)	GESTIÓN ASOCIADA (cómo se gestiona, si hay políticas, compromisos, indicadores, etc.)	EVALUACIÓN (cifras a diciembre 2017)	ODS IMPACTADO
Somos el único banco inclusivo del país que, a través de acciones concretas, disminuye las barreras que deben enfrentar ciertos grupos de nuestra sociedad para incorporarse plenamente al sistema financiero. En sintonía con esto, hemos firmado los Principios de Empoderamiento para las Mujeres de la ONU como manifiesto de las acciones que efectuamos para promover empoderamiento económico de la mujer, sean personas naturales, emprendedoras o trabajadoras. La firma de estos principios sella nuestro trabajo permanente en el diseño de una oferta de servicios financieros y no financieros diseñada para disminuir las barreras que debe enfrentar la mujer para su incorporación económica y laboral.	CreceMujer: Este programa tiene el objetivo de promover y facilitar el acceso a servicios financieros y no financieros a micro y pequeñas empresarias de todo el país, contribuyendo al desarrollo y crecimiento de sus negocios con un enfoque específico de género, es decir, incorpora las prácticas y herramientas que permitan a las mujeres enfrentar las barreras del sistema financiero y las autoimpuestas para lograr su empoderamiento económico. CreceMujer cuenta con el apoyo técnico del Ministerio de la Mujer y Equidad de Género.	320 mil emprendedoras integrantes del Programa CreceMujer (crecimiento 100% respecto al año anterior). 6.622 clientas mujeres de nuestro segmento Pequeñas Empresas, superando la meta de 6.470 clientas para el mismo año. La plataforma y comunidad web del programa registran más de 2,1 millones de visitas y cuentan con más de 1.500 artículos y videos de capacitación sobre gestión del negocio, empleabilidad, desarrollo laboral, empoderamiento y liderazgo, educación financiera, tecnología y temáticas legales/tributarias, además de poner a disposición la información sobre beneficios y servicios del Estado.	<div><div>5 IGUALDAD DE GÉNERO</div><div>8 TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO</div><div>10 REDUCCIÓN DE LAS DESIGUALDADES</div></div>

TEMA MATERIAL: Probidad

JUSTIFICACIÓN (por qué es material y dónde se produce el impacto)	GESTIÓN ASOCIADA (cómo se gestiona, si hay políticas, compromisos, indicadores, etc.)	EVALUACIÓN (cifras a diciembre 2017)	ODS IMPACTADO
La probidad y transparencia, son recogidas en nuestros valores corporativos, entendiendo la responsabilidad que tenemos como banco público hacia nuestros diversos grupos de interés, cuidando el patrimonio de todos, y velando por su sostenibilidad y reputación.	Poseemos una estructura interna llamada Dirección de Cumplimiento que se encarga de implementar el sistema de gestión de probidad y ética. Para ello, vela por el cumplimiento, la adaptación e integración en la institución de normas y protocolos asociados a estas temáticas; y de mantener los canales de comunicación para la recepción confidencial de los requerimientos, consultas y denuncias de nuestros trabajadores o cualquier persona externa vinculada a la organización. Destacamos los siguientes documentos esenciales asociados a nuestra gestión de probidad y ética: <ul style="list-style-type: none"><li>• Ley Orgánica del Banco del Estado de Chile</li><li>• Legislaciones vigente aplicable a toda la industria financiera</li><li>• Manual de Ética • Política de Compras</li><li>• Política para la atención de Personas Expuestas Políticamente</li><li>• Manual de Promoción de Libre Competencia</li><li>• Manual de Normas y Procedimientos de Prevención de Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo</li></ul>	Capacitaciones en materia de probidad y ética efectuadas el año 2017: Libre competencia: 100 personas capacitadas Libre competencia: 8.673 personas capacitadas. Lavado de dinero: 797 personas capacitadas. Modelo de Prevención de Delitos (Ley 20.393), Ética y Cumplimiento: 3.336 personas capacitadas Modelo de Prevención de Delitos (Ley 20.393): 10.053 personas capacitadas Ética y Cumplimiento: 8.271 personas capacitadas. Fraude interno y externo: 682 personas capacitadas.	<div><div>16 PAZ, JUSTICIA E INSTITUCIONES SÓLIDAS</div></div>

TEMA MATERIAL: Banca Digital y transformación

JUSTIFICACIÓN (por qué es material y dónde se produce el impacto)	GESTIÓN ASOCIADA (cómo se gestiona, si hay políticas, compromisos, indicadores, etc.)	EVALUACIÓN (cifras a diciembre 2017)	ODS IMPACTADO
Nos hemos propuesto innovar para profundizar en la inclusión financiera, aumentando nuestras prestaciones digitales y mejorando los estándares de calidad exigidos por los clientes.	Contamos con una estructura dedicada al ámbito digital para acelerar el proceso de transformación del banco. Esta nueva área se dedica a potenciar y robustecer nuestros canales digitales y convertirnos en la mejor plataforma digital de servicios financieros y no financieros.	Número de clientes digitales: 3,8 millones Acceso a través de sitio web del banco: 4,2 millones de clientes Acceso a través de plataforma web y móvil: 2,9 millones. Acceso a través de la aplicación móvil: 1,5 millones. 96% del total de transacciones del banco, corresponden a transacciones automatizadas. Transacciones no presenciales: Nuestros canales no presenciales tales como cajeros automáticos (ATM), transacciones web y móvil, y puntos de venta POS, sobrepasan las 190 millones de transacciones mensuales, que significan el 40% de las transacciones del sistema financiero del país.	<div><div>10 REDUCCIÓN DE LAS DESIGUALDADES</div></div>





TEMA MATERIAL: Aporte ambiental

JUSTIFICACIÓN (por qué es material y dónde se produce el impacto)	GESTIÓN ASOCIADA (cómo se gestiona, si hay políticas, compromisos, indicadores, etc.)	EVALUACIÓN (cifras a diciembre 2017)	ODS IMPACTADO
Nuestra participación de mercado y cobertura en el sector financiero, sumado a nuestro rol social, nos motivan a ser un actor que aporte en los compromisos que ha firmado el país en la reducción de emisiones de carbono. Dado este alcance, podemos impactar positivamente al medioambiente brindando oportunidades de negocio y soluciones a nuestros grupos de interés.	<p><b>Aporte Indirecto:</b></p> <p><b>Política de riesgos sociales y ambientales:</b> incorporación de criterios sociales y ambientales que complementan nuestras evaluaciones de riesgo crediticio.</p> <p><b>Productos financieros verdes:</b></p> <p>Financiamiento de viviendas que cuenten con eficiencia energética superior a la norma chilena (Ecovivienda); financiamiento de inversión en energías renovables no convencionales y eficiencia energética para pequeños y medianos empresarios.</p> <p><b>Aporte Directo:</b></p> <p>Medición de huella de carbono y gestión interna asociada a reducción de consumo de energía en nuestra operación.</p>	<p><b>Aporte Indirecto:</b></p> <p>Número total de productos financieros verde: 2</p> <p>Número de viviendas con eficiencia energética financiadas: 359</p> <p>Número de productos verdes para micro y pequeños empresarios: 40</p> <p><b>Aporte Directo:</b></p> <p>Número de sucursales con paneles solares: 30</p> <p>Número de oficinas que integran el plan de monitoreo de consumo energético: 48</p> <p>Número de sucursales con iluminación led: 115</p>	<div><div></div><div></div><div></div></div>


TEMA MATERIAL: Diversidad e inclusión

JUSTIFICACIÓN (por qué es material y dónde se produce el impacto)	GESTIÓN ASOCIADA (cómo se gestiona, si hay políticas, compromisos, indicadores, etc.)	EVALUACIÓN (cifras a diciembre 2017)	ODS IMPACTADO
<p>Como el banco de todos los habitantes del país, integramos esa diversidad y su riqueza al interior de nuestra organización, para dar respuesta a las necesidades de nuestros clientes desde su propia realidad y condición. Para ello, contamos con una estrategia de inclusión y diversidad, vinculada a nuestra nueva política en la materia, que busca dar respuesta a los Principios de Empoderamiento de Género de la ONU que hemos firmado, a la nueva normativa de inclusión laboral para personas con discapacidad y al nuevo contexto país fruto de la creciente migración de extranjeros.</p> <p>Por otro lado, nos preocupamos activamente por la integración al sistema financiero de los grupos minoritarios, correspondientes a personas con discapacidad, inmigrantes, adultos mayores, pueblos originarios y colectivo de diversidad sexual LGBTI, a través de herramientas de atención e iniciativas que buscan hacerse cargo de las barreras que enfrentan para su plena integración a la economía.</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Publicación de Política de Inclusión y Diversidad, y estrategia asociada.</li><li>• Programa de Equidad de género.</li><li>• Programa de Incorporación laboral de grupos minoritarios.</li><li>• Programa de Atención Universal de Clientes.</li></ul>	<p><b>Interno:</b></p> <p>Publicación de Política de Inclusión y Diversidad.</p> <p><b>Equidad de género:</b></p> <p>Participación femenina de trabajadores: 48%</p> <p>Programa mentoría “Mujer y Liderazgo”: 22 mentores y mentoras y 34 guiadas</p> <p>Programa de sensibilización de género: 133 charlas.</p> <p><b>Política de Renta al Cargo</b> (implica que cualquier persona que ocupe determinada posición en nuestra organización, recibirá el mismo sueldo, independiente de su origen o género)</p> <p><b>Programa de incorporación laboral de grupos minoritarios:</b></p> <p>Programa de inclusión a inmigrantes: 0,6% de los trabajadores son inmigrantes.</p> <p><b>Inclusión de personas con discapacidad:</b> 0,2% de nuestros trabajadores corresponden a personas en situación de discapacidad.</p> <p><b>Externo:</b></p> <p>Programa de Atención Universal de Clientes:</p> <p>Número de oficinas accesibles: 164 (40% del total de oficinas)</p> <p><b>Iniciativas de atención universal implementadas:</b></p> <p>Sitio público accesible</p> <p>Aplicación móvil audible Lazarillo para la circulación autónoma de las personas ciegas al interior de la sucursal (5 sucursales) y georeferenciación audible para todas las sucursales de BancoEstado y ServiEstado.</p> <p>Georeferenciación de sucursales accesibles a través de sitio web y aplicación móvil BancoEstado</p> <p>Totems webs accesibles en sucursales</p> <p>Call center para inmigrantes haitianos en su lengua de origen y para el pueblo originario mapuche en mapudungun.</p> <p>Folletos de emergencias bancarias y principales productos para inmigrantes haitianos en su lengua de origen.</p> <p>Embozado de nombre de tarjeta de CuentaRUT, cuenta corriente y libreta de ahorro, con el nombre con el que la persona se identifica, respetando su identidad de género.</p>	<div><div></div><div></div></div>




TEMA MATERIAL: Educación financiera

JUSTIFICACIÓN (por qué es material y dónde se produce el impacto)	GESTIÓN ASOCIADA (cómo se gestiona, si hay políticas, compromisos, indicadores, etc.)	EVALUACIÓN (cifras a diciembre 2017)	ODS IMPACTADO
Como único banco público del país, formamos parte de la Comisión Asesora para Inclusión Financiera, liderada por el Ministerio de Hacienda, que entrte sus objetivos busca impulsar una mejor comprensión de los productos financieros mediante la educación financiera.	Dada nuestra incidencia y cobertura nacional, abordamos la inclusión financiera desde una mirada amplia e integradora que favorezca el empoderamiento económico, mediante la toma de decisiones financieras informadas y el endeudamiento responsable.  Programa En Fácil y en Chileno: comunidad virtual de educación financiera abierta a toda la población.  Programa Usa bien tu Plata: busca disminuir la brecha en educación financiera en estudiantes de educación media, profesores y padres de familia mediante la entrega de herramientas que les permitan estar informados a la hora de tomar decisiones financieras.	Número de programas de educación financiera: 2 Comunidad virtual “En fácil y en chileno”  Número de seguidores de comunidad virtual: 178.334 seguidores en fanpage de Facebook, 28.418 seguidores en Twitter. Número de visitas al sitio web de la comunidad virtual: 1,9 millones.  Programa “Usa bien tu plata”  Nº de colegios beneficiarios del Programa Usa bien tu plata desde su implementación (2015-2017): 555 colegios  Nº de estudiantes beneficiarios del Programa Usa bien tu plata desde su implementación (2015-2017): 17.813 estudiantes y más de 1.200 profesores	 

TEMA MATERIAL: Calidad de vida y relaciones laborales

JUSTIFICACIÓN (por qué es material y dónde se produce el impacto)	GESTIÓN ASOCIADA (cómo se gestiona, si hay políticas, compromisos, indicadores, etc.)	EVALUACIÓN (cifras a diciembre 2017)	ODS IMPACTADO
Nuestros trabajadores forman parte esencial del esfuerzo que se requiere para lograr las ambiciosas metas y objetivos que nos fijamos cada año.  Para ello, trabajamos en su motivación y la posibilidad de desarrollarse en un ambiente de trabajo con altos estándares de vida laboral.	<ul style="list-style-type: none"><li>Programas de formación.</li><li>Modelo de desarrollo profesional (movilidad interna).</li><li>Evaluación de desempeño.</li><li>Ranking Great Place to work</li></ul>	Total de beneficiarios en programas de formación: 7.121 Total de cargos vacantes ocupados por trabajadores propios: 50% Porcentaje de trabajadores sujeto a evaluación de desempeño: 92% Ranking Great Place to work: Lugar 15 Chile	

TEMA MATERIAL: Apoyo a la comunidad

JUSTIFICACIÓN (por qué es material y dónde se produce el impacto)	GESTIÓN ASOCIADA (cómo se gestiona, si hay políticas, compromisos, indicadores, etc.)	EVALUACIÓN (cifras a diciembre 2017)	ODS IMPACTADO
Como banco público, estamos mandatados a cumplir un rol social en todo el país. Nos hemos propuesto financiar iniciativas relevantes para la sociedad, así como también reaccionar con urgencia ante desastres naturales y emergencias, evitando romper la cadena de pagos del país.	<ul style="list-style-type: none"><li>Inclusión financiera para Organizaciones de la Sociedad Civil.</li><li>Portal gratuito de recaudación de fondos para organizaciones solidarias.</li><li>Plan de emergencia que garantice la operatividad y cadena de pagos ante desastres naturales y emergencias.</li><li>Fondo concursable de fomento al cine chileno</li></ul>	Número de clientes pertenecientes a Organizaciones de la Sociedad Civil: 80 mil activos y 150 mil clientes registrados. Crecimiento en clientes OSC activos: 8.600 (2017) Número de instituciones inscritas en portal de donaciones: 22 Número de bonos del Estado por concepto de emergencia pagados a través de CuentaRUT: 76.803 (2016) / 38.611 (2017) Aporte total a la fecha de fondo de fomento al cine chileno: MUS\$ 810 (2015-2017) Aporte total de Premio Cine Industria y Premio cine de autor: MUS\$490 y MUS\$81 (2015-2017)	  



### A.2.3 Estándares de sostenibilidad

Con el objetivo de identificar brechas y mejorar en nuestra gestión, el año 2015 realizamos un diagnóstico de sostenibilidad basado en la norma ISO 26.000 en base al cual definimos nuestra Política de Sostenibilidad y las líneas de trabajo que hemos emprendido.

Para profundizar esta mirada, el año 2017 gestionamos directamente con RobecoSAM nuestra medición bajo los estándares del Dow Jones Sustainability Indexes para el sector financiero. Este estándar permite monitorear la integración de la sostenibilidad y el desempeño de las empresas líderes a nivel mundial, con propósito entregar información complementaria para la toma de decisiones de inversión.

A su vez, y como empresa pública y comprometida con los temas que el Estado ha definido como estratégicos para avanzar en temáticas económicas, sociales, medioambientales y de gobernanza que involucran a la sociedad en su conjunto, adherimos a los Objetivos del Desarrollo Sostenible que promueve las Naciones Unidas trabajando en alcanzar las metas propuestas en una serie de objetivos definidos a partir de la promoción de acciones concretas.





*BancoEstado*®

Razón social	Banco del Estado de Chile
RUT	97.030.000-7
Constitución	Banco del Estado de Chile tiene su origen en 1953 con la fusión de la Caja Nacional de Ahorros, la Caja de Crédito Hipotecario, la Caja de Crédito Agrario y el Instituto de Crédito Industrial, registrándose su Ley Orgánica en el Decreto Ley 2.079, publicado el 18 de enero de 1978.
Domicilio legal	Ciudad de Santiago.
Dirección oficina principal	Av. Libertador Bernardo O'Higgins N° 1111, Santiago.
Sitio web	<a href="http://www.bancoestado.cl">www.bancoestado.cl</a>
Control y supervisión	Se vincula con el Estado a través del Ministerio de Hacienda y su funcionamiento es fiscalizado por la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras (SBIF).

**Gerencia Responsable:** Gerencia de Identidad Corporativa

**Materialidad y Contenidos:** Gestión Social

**Diseño y Diagramación:** Grupo Oxígeno

**Fotografía:** Thomas Wedderwille /Archivo BancoEstado