

# 25 AÑOS











## Presentación

Presentamos nuestra décimo segunda Memoria de Sostenibilidad, en coincidencia con nuestros 25 años de trayectoria institucional, donde mantuvimos la transparencia y rendición de cuentas como una buena práctica inherente a nuestra gestión y compromiso con nuestros públicos de interés.

A través de este reporte integrado de gestión, rendimos cuentas de nuestro desempeño económico, social y ambiental.

Creemos que la sostenibilidad a mediano y largo plazo, además de los resultados económicos anuales, requieren una gestión con buenas prácticas para agregar valor social y ambiental.

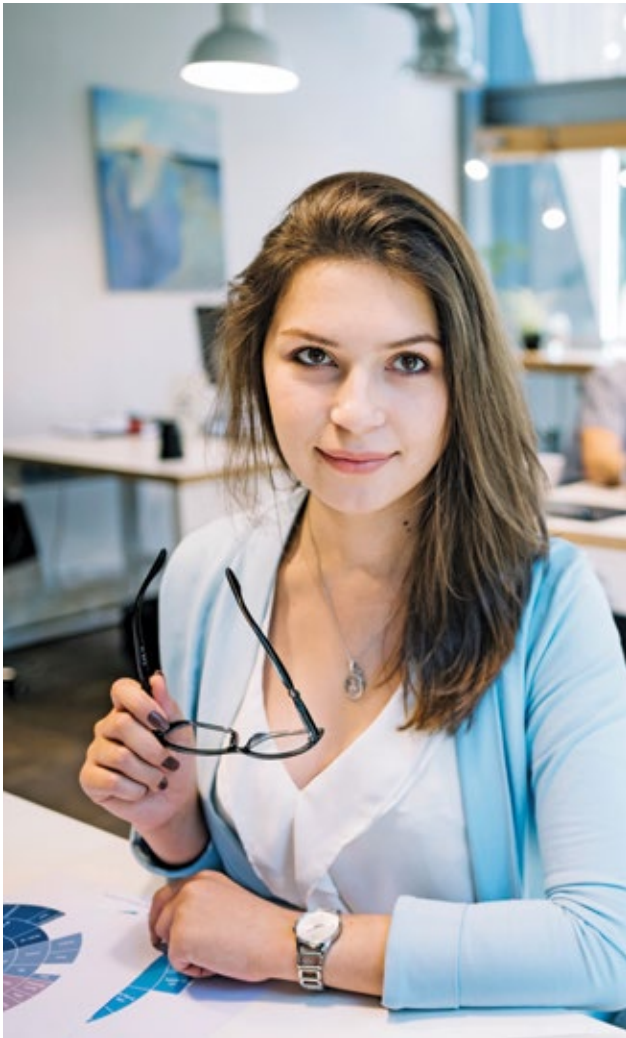
Para consolidar nuestra información institucional bajo un estándar y parámetros de nivel mundial, al igual que las memorias de años anteriores, ésta se rige por el estándar Global Reporting Initiative (GRI), la guía de sostenibilidad más reconocida a nivel global, ratificando, una vez más, nuestro compromiso con los diez principios del Pacto Global de las Naciones Unidas.

Los invitamos a recorrer las páginas de esta Memoria y conocer más sobre el desempeño del banco que busca siempre resultados en una triple línea: económico, social y ambiental, conscientes del compromiso con el desarrollo sostenible del país y las generaciones futuras.





# Contenido



pág. **08**

**PERFIL DE LA MEMORIA**

- 10 / Carta del Presidente
- 16 / Acerca de esta Memoria
- 28 / Así somos
- 44 / Transparencia y rendición de cuentas
- 52 / Sostenibilidad
- 65 / Especial 25 años

pág. **75**

**DESEMPEÑO ECONÓMICO**

- 76 / Negocios
- 110 / Proveedores

pág. **121**

**DESEMPEÑO SOCIAL**

- 122 / Colaboradores
- 144 / Comunidad

pág. **161**

**DESEMPEÑO AMBIENTAL**

- 162 / Gestión Ambiental

pág. **185**

**RESULTADOS FINANCIEROS**

- 186 / Finanzas
- 210 / Riesgos Corporativos



## 25 años GENERANDO VALOR

Un grupo de visionarios se unieron en pos de un sueño: crear una entidad financiera que no solamente prestara dinero, sino que apoyara e impulsara el crecimiento de todos los proyectos y sueños de las personas que acuden a ella, permitiéndoles crecer y prosperar; acompañando fuertemente su trabajo y contribuyendo al desarrollo de las personas y el país.

Así nació Visión Banco hace 25 años, con el objetivo de impulsar a los emprendedores desde su concepción, con una visión de impacto social y la enorme creatividad que inspira a la acción cuando, más allá de una meta económica, nos mueve y nos da sentido una causa.

Esta mirada visionaria de nuestros fundadores y la firmeza en nuestros valores, nos convirtieron en lo que somos hoy: una entidad próspera, con una verdadera orientación a las necesidades y aspiraciones de la gente; innovadora y con alto sentido de compromiso social, que logra generar valor en todas las acciones que realiza y para todos los públicos con los cuales se relaciona.

Llevamos 25 años generando valor para nuestros clientes, poniendo la innovación financiera al servicio de sus necesidades; rompiendo paradigmas y barreras propias del sector para desarrollar productos que sean herramientas para permitir la inclusión. También para nuestros accionistas, a través de la generación de valor económico y la gestión sostenible; a nuestros colaboradores, con puestos de trabajo digno y oportunidades de desarrollo personal y profesional; generando valor para nuestros proveedores, apoyando el desarrollo de buenas prácticas y relaciones de largo plazo; y para las generaciones futuras, a través de un firme compromiso con el medio ambiente.

Con un futuro promisorio y desafiante, conscientes de todo lo que hemos avanzado en relación a nuestro sueño, renovamos nuestro compromiso con el desarrollo de las personas y el país.

***Nos sentimos orgullosos de celebrar  
¡25 años de trayectoria generando valor!***





# Estimados accionistas, clientes y público en general

*El ejercicio cerrado el 31 de diciembre de 2.017 fue de especial significación para los que formamos parte de la familia de Visión Banco porque celebramos 25 años de vida institucional.*

Nos sentimos orgullosos de seguir trabajando en cumplir nuestra misión de poner la innovación financiera al servicio de las personas, aportando a una transformación del sistema financiero y sobre todo impulsando el crecimiento y desarrollo de todos los públicos con quienes nos relacionamos.

Este ejercicio también estuvo marcado por un hecho de singular relevancia: la pérdida de uno de los fundadores del Banco, el Sr. Julio Jacquet, quien en ese momento ejercía el cargo de Presidente Ejecutivo. Su aporte humano y profesional fue fundamental para el banco y contribuyó a la construcción de una fuerte y sólida cultura organizacional basada en valores.

***“En este contexto desafiante, mantuvimos nuestra política centrada en la eficiencia, a través de estrategias como el control y optimización de los costos; un fuerte énfasis en la transformación digital a través de la automatización y la revisión de procesos, que arrojó como resultado el mejoramiento de los ratios de eficiencia”.***

Este hecho, sin lugar a dudas, tuvo una repercusión muy importante en la organización y su gente, obligándonos a duplicar esfuerzos para continuar la gestión conforme los planes originalmente trazados para el año.

En lo que respecta a la economía paraguaya, ésta continuó con un crecimiento por encima del promedio de los países vecinos, gracias a una fuerte apuesta a las inversiones en

infraestructura, buenos rendimientos de la agricultura y la ganadería; así como el rubro de la construcción y otros factores que contribuyeron a su dinamización.

El sistema financiero tuvo un crecimiento muy moderado, dado el tímido repunte del consumo interno derivado de mejoras en los rubros económicos mencionados. Este crecimiento es aún insuficiente comparado con el del Producto Interno Bruto (PIB) del país, generado en el mismo ejercicio. Los niveles de morosidad del sistema se mantienen por encima de los promedios de años anteriores, y su mejoría es un desafío para el sector.

En este contexto desafiante, mantuvimos nuestra política centrada en la eficiencia, a través de estrategias como el control y optimización de los costos; un fuerte énfasis en la transformación digital a través de la automatización y la revisión de procesos, que arrojó como resultado el mejoramiento de los ratios de eficiencia.

El banco seguirá invirtiendo en mejores tecnologías, consciente de un mercado cada vez más exigente y cambiante, que hoy busca servicios y medios seguros para sus operaciones y que se adapten a sus necesidades.

Dadas éstas condiciones, trabajamos una fuerte campaña de cuidado y retención de clientes valiosos de nuestro segmento meta, orientados hacia la administración de una cartera sana, eficiente y rentable, que constituye el eje fundamental de la reorientación de nuestra política de riesgos.



**Humberto  
Camperchioli**  
Presidente

Respondiendo a las nuevas demandas del mercado, avanzamos de forma significativa en la transformación digital, con la creciente adopción de las plataformas digitales del banco: tanto la banca web, como el aplicativo para teléfonos inteligentes (smartphones) por parte de nuestros clientes. Este enfoque nos permitió estabilizar el crecimiento de sucursales y centrarnos en el desarrollo de nuestros colaboradores, procesos y servicios.

Un especial reconocimiento a nuestros más de 1.700 colaboradores, incluso aquellos que ya no están con nosotros hoy, porque todos juntos hemos aportado nuestro esfuerzo y talento que se traduce en el éxito de nuestro querido banco. Seguimos apostando al desarrollo de colaboradores, cuyo trabajo esté orientado al servicio de la excelencia, logrando así una experiencia satisfactoria para el cliente.

Desde su concepción, Visión nació con la misión de ser un banco que apoye el crecimiento de las personas y aporte al desarrollo del país. Por este motivo, impulsamos siempre productos de alto impacto que permiten la inclusión financiera y la superación de desafíos sociales.

Celebramos 25 años manteniendo nuestro liderazgo en el sector financiero, basado en una banca con valores, gestionando nuestro negocio con visión de largo plazo, buscando siempre el impacto positivo en las personas y en las generaciones futuras; honrando nuestro compromiso con el desarrollo del país.

**Humberto M. Camperchioli Galeano**  
Presidente





EN MEMORIA A  
**Don Julio Jacquet**  
 1958-2017

*Este es un homenaje a “Don Julio” como todos lo conocían, quien nos dejó en el 2017 estando en el ejercicio de la presidencia del banco, pero cuyas enseñanzas continúan vivas.*

## UN LEGADO DE liderazgo, humildad y empatía

Las instituciones están definidas por las personas que la componen y desde Visión Banco orgullosamente podemos decir que una persona como el Sr. Julio César Jacquet Diarte, “Don Julio”, como todos lo conocíamos, nos deja un legado de empatía, cercanía con las personas y humanidad que nos ha definido y diferenciado como institución durante estos 25 años de trayectoria.

Su carisma, capacidad de toma de decisiones y fé inquebrantable en el futuro, lo hacían un líder que inspiraba a dar más, a lograr más y a ser mejores.

Al igual que otros miembros del directorio, quienes llevan trabajando juntos un cuarto de siglo, a “Don Julio”, le tocó en ocasiones conducir el banco desde la presidencia, acompañar la gestión desde un área específica o como miembro de la dirección.

Desde la posición que le tocaba contribuyó a desarrollar resiliencia y empatía logrando instalar, en toda la organización, el espíritu de trabajo en equipo.

En los últimos tres años, “Don Julio” condujo el banco desde la presidencia, liderando un proceso de ajuste a nuevas condiciones regulatorias y de mercado. Su aporte desde esta función fue dejar un banco estable, en mejores condiciones competitivas para seguir creciendo y apoyando el desarrollo del país.

Como un amante del deporte, no sólo fue promotor de las actividades deportivas al interior del banco, sino también el impulsor del apoyo a distintos clubes deportivos y la selección paraguaya.

En conjunto con un directorio visionario, apostaron por la selección de fútbol nacional en un momento clave, aportando mucho por su engrandecimiento.

En la mente de cada uno de los integrantes de la familia de Visión quedarán los recuerdos de 25 años compartidos con “Don Julio” y nuestra inmensa gratitud por su dedicación y amor a “su querido banco”.

*“El mayor legado que Julio nos dejó es su cercanía con las personas, su acompañamiento casi paternal a cada colaborador y a cada equipo de trabajo; capaz de decirnos las verdades más dulces y las más duras sin hacernos sentir mal. Su tremenda practicidad y una capacidad de toma de decisiones envidiable y, por supuesto, una fé inquebrantable en que se pueden lograr los más grandes desafíos.*

*Como aspecto relevante de Julio y digno de imitar, podemos resaltar su humildad y su capacidad de relacionamiento con todos los públicos con que el banco interactúa, sean internos o externos y sobre todo la confianza mutua desarrollada en el trato cotidiano y sincero”.*

**Beltrán Macchi Salín**  
 Director

*“Don Julio era como un padre para todos, lo conocíamos como el “papá guasu” (papá grande).*

*Una excelente persona, amigo y profesional, fanático de su querido club Cerro Porteño y apasionado de su trabajo. Transmitía un gran respeto hacia las personas, era un líder nato y carismático. Siempre con una sonrisa o con la palabra justa para alentarnos o enseñarnos; y que no dudaba en tener mano dura cuando hacía falta. Una sola cosa no perdonaba: la deshonestidad.*

*Tenía un gran corazón y un gran compromiso con el banco y la gente.*

*Don Julio fue un padre para el banco y para todos los que formamos parte de él”.*

**Dora Ramírez de Colmán**  
 Directora





Carlos Ávalos  
Gerente General

## Estrategia de gestión corporativa

*La revolución digital está cambiando el comportamiento de los clientes, creando nuevos canales y demandando nuevos productos y servicios.*

La transformación digital nos permite evolucionar en la experiencia del cliente. La tecnología nos ayuda a escucharlo, conocerlo, relacionarnos mejor y en consecuencia, ofrecerle un mejor servicio adaptado a su tiempo y sus necesidades.

Gracias a nuestros canales digitales el banco está disponible 24 horas al día, 7 días a la semana.

El año 2017 nos presentó el desafío de seguir profundizando esta transformación digital para responder a las nuevas demandas del mercado. Esta transformación se materializa con la evolución de nuestros canales digitales y la oferta a través de ellos. Como consecuencia de esto, incorporamos mejoras a nuestras plataformas y productos financieros con gran aceptación por parte de los clientes.

Uno de los hitos relevantes para el banco fue el crecimiento exponencial de nuestra plataforma digital en tan solo un año; alcanzando un incremento del 59% en las transacciones a través de la web y aplicación para teléfonos inteligentes (smartphones).

En el caso de la nueva aplicación para teléfonos inteligentes (smartphones) logramos aumentar cinco veces la cantidad de usuarios con relación al 2016. Esto nos demuestra que la innovación financiera puede generar valor, más allá del mismo producto o servicio, cuando ofrece comodidad, eficiencia, ahorro de costos; y sobre todo valora el tiempo del cliente.

La profundización de la banca digital nos permite además apuntalar nuestros ingresos por servicios y lograr mayor eficiencia en

costos fijos y operativos; lo que impacta positivamente en los resultados y muestra un gran potencial de crecimiento.

En esta línea, también logramos progresos importantes en la mejora de nuestros ratios de eficiencia, fundamentalmente en la administración adecuada de los gastos y el crecimiento de los ingresos. Además, seguimos avanzando hacia la simplificación de los procesos y la sinergia organizacional.

Nuestro objetivo de obtener cada vez mejores resultados nos llevó a impulsar ofertas competitivas orientadas a clientes valiosos de nuestro segmento meta, brindando servicios de calidad, un variado portafolio de productos y una operativa eficiente traducida en mayor agilidad en la atención.

Con el cambio de las condiciones del mercado financiero y los desafíos del contexto macroeconómico, el banco trabajó y seguirá haciéndolo en el fortalecimiento de los factores mitigantes de la gestión integral de riesgos.

Centramos nuestro aumento de la cartera de créditos en el conocimiento genuino del cliente y buscamos su potencial; apuntando a una proyección de crecimiento sostenible y rentable del negocio.

En este contexto, esperamos para los próximos años un crecimiento moderado y un

mejor rendimiento de nuestras inversiones. Seguiremos avanzando con números positivos, mejorando el desempeño del 2017.

Entendemos que la gestión de las personas es uno de los pilares más relevantes de nuestra estrategia, por eso, fomentamos un ambiente laboral que favorece el desarrollo profesional, el bienestar personal y además, promueve el talento de nuestros colaboradores para lograr una plantilla motivada y comprometida. Esta motivación y compromiso se traducirá en un mejor servicio y atención.

Ratificamos nuestro compromiso de seguir fortaleciendo las mejores prácticas de gobierno corporativo, los sistemas de control, seguimiento y medición de riesgos; y mejoras en la gestión de los procesos para el cumplimiento de los aspectos normativos a fin de mantener la sostenibilidad, estabilidad y buen funcionamiento del banco.

Seguiremos desarrollando un modelo de negocio sostenible, basado en los principios de nuestros fundadores y con una misión muy clara: contribuir al progreso de las personas y de las empresas.

Por eso, nuestra mirada hacia el futuro está puesta en seguir creciendo como líder en banca con valores, sostenible, innovador, digital e inclusivo.





# Acerca de ESTA MEMORIA

## Aspectos generales

La Memoria de Sostenibilidad 2017 es una de las herramientas más importantes de comunicación para mostrar los principales aspectos de nuestra gestión económica, social y ambiental, en el período comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre del 2017.

Esta décimo segunda publicación consecutiva de nuestra Memoria de Sostenibilidad fue desarrollada bajo la metodología del estándar internacional de reporte Global Reporting Initiative (GRI) de conformidad con la modalidad "Esencial". Incorpora, además, los lineamientos del suplemento financiero del estándar G4.

Honrando nuestro compromiso con la transparencia y rendición de cuentas, somos la primera institución del sector financiero del país en reportar en la versión de Estándar GRI.

Este estándar nos permite abordar con profundidad nuestra gestión, a través del diálogo con los diferentes públicos de interés y el análisis del contexto de sostenibilidad del Banco; identificando los principales impactos, riesgos y oportunidades de nuestra

operación y realizando el seguimiento de nuestra gestión sobre los mismos.

La información contenida en este documento es elaborada con la participación de las distintas áreas del Banco y verificada por la alta gerencia.

## Método de elaboración de esta edición

Para determinar el contenido y la calidad de la información de esta memoria, se siguieron los lineamientos y principios del estándar GR4.

Los contenidos a ser reportados se definieron a partir del proceso de identificación y priorización de los aspectos materiales o relevantes vinculados a los principales impactos económicos, ambientales y sociales de la organización; así como los aspectos que son significativos o influyen en las valoraciones y decisiones de nuestros grupos de interés.



# Relaciones con los Grupos de Interés

La creación de valor compartido constituye el principal objetivo de la estrategia de relacionamiento con nuestros grupos o públicos de interés. Esto implica generar crecimiento y desarrollo sustentable, tanto para el banco, como para sus públicos.

Consideramos que, nuestros públicos de interés más críticos son los Primarios, que incluyen a Clientes, Colaboradores, Accionistas y Proveedores. Y aunque la Comunidad constituye un público externo, es de suma relevancia para los objetivos estratégicos del banco, siendo uno de sus principales aspectos

la promoción del desarrollo de las comunidades en las que opera. Es por ello, que el proceso de consulta para la elaboración de la memoria incluyó a todos estos públicos.

A través de éste proceso de participación, identificamos aspectos relevantes para nuestros públicos, lo que nos permite mejorar la calidad de la información proveída a los mismos y consolidar nuestros procesos de transparencia en la comunicación a través de esta Memoria. Asimismo, evaluamos su grado de influencia, legitimidad y urgencia, así como el impacto mutuo con los mismos.



## INFLUENCIA

Nivel de dependencia que tiene el banco de estos públicos, en relación a recursos humanos, financieros y logísticos.

## LEGITIMIDAD

Importancia de la relación con estos públicos, tanto para el banco, como para la sociedad.

## URGENCIA

Nivel de sensibilidad y expectativa por parte de los públicos ante la rapidez y eficacia en la respuesta otorgada por el banco.

# PROMOVEMOS UNA RELACIÓN TRANSPARENTE Y SOSTENIBLE PARA LOS PÚBLICOS IDENTIFICADOS COMO LOS DE MÁS DIRECTA VINCULACIÓN CON EL BANCO



## Colaboradores

Construimos un ambiente confiable, armónico y propicio para el desarrollo personal y profesional. Facilitamos la creación de espacios de participación, el liderazgo de puertas abiertas, la formación integral y el mejoramiento de la calidad de vida de nuestros colaboradores.



## Proveedores

Propiciamos el relacionamiento abierto con nuestros proveedores en los procesos de negocios mediante la creación de espacios de participación, la priorización de proveedores locales y el establecimiento de políticas de compras, a través de la que difundimos nuestros estándares, filosofía de negocios y buenas prácticas.



## Clientes

Aseguramos la calidad de atención a nuestros clientes a través de la provisión servicios financieros responsables, la inclusión financiera, los derechos de protección al cliente y educación financiera; la generación de espacios de consulta y participación, la habilitación de canales de comunicación permanente y una extensa red de atención al cliente.



## Accionistas

Propiciamos espacios de participación de nuestros accionistas en las decisiones estratégicas del banco y en la definición de objetivos organizacionales. De igual manera, promovemos con los mismos, el compromiso con nuestra misión y la triple línea de resultados: económico, social y ambiental. La rendición de cuentas y transparencia de nuestra gestión es el principal mecanismo para generar relaciones de confianza.



## Comunidad y organizaciones de la sociedad civil

Contribuimos a la generación de mejores condiciones de vida en las comunidades donde la empresa desarrolla su misión, siendo parte activa de las mismas. Esto lo logramos a través de nuestra asociación con Organizaciones de la Sociedad Civil que contribuyen al fortalecimiento de temas sociales y ambientales que son críticos para el país.



## Medios de comunicación

Buscamos construir relaciones sostenibles con los medios de prensa; porque entendemos la importancia de su función para acercar información responsable a nuestros clientes y a la sociedad en general.



## Gremios

Participamos activamente en el ámbito empresarial para la construcción de un mejor clima de negocios en el país, siendo agentes multiplicadores y espejo de buenas prácticas.



## Gobierno

La promoción de condiciones que favorezcan el desarrollo sostenible del país forma parte de nuestra estrategia de gestión con las instituciones oficiales y todos nuestros públicos de interés. Por ello, participamos de iniciativas que puedan incidir en el desarrollo de políticas públicas vinculadas al bien común, la transparencia y anticorrupción.



# Proceso para determinar los aspectos materiales

Para la determinación de éstos aspectos implementamos dos procesos centrales:

## ANÁLISIS DEL CONTEXTO DE SOSTENIBILIDAD

Partiendo del análisis de cada uno de los objetivos estratégicos del Banco, se identificaron los aspectos económicos, sociales y ambientales, que podrían influir de forma positiva o negativa en la capacidad de la organización para poner en práctica su visión y su estrategia; así como el potencial impacto para sus públicos de interés más críticos. Estos aspectos se analizaron con base en criterios de riesgo y oportunidad para el banco y sus públicos de interés.



## PARTICIPACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

En la implementación de un proceso de diálogo y consulta con nuestros públicos de interés más críticos (colaboradores, accionistas, clientes, proveedores y comunidad) se identificaron sus opiniones, intereses y expectativas con relación al contenido de la memoria y a la gestión de sostenibilidad del banco. Una vez identificados los temas de mayor interés, se analizaron los mismos en función a los criterios de madurez en el contexto local y del negocio, es decir, si hay leyes vinculadas, estándares, relevancia social, buenas prácticas, entre otros.

La metodología utilizada para el proceso de consulta incluyó la implementación de encuestas y talleres participativos. Este mecanismo nos ayudó a identificar los aspectos más significativos para nuestros públicos prioritarios, además de posibles brechas entre las percepciones de la organización y de los grupos de interés.

Una vez definidos los aspectos materiales para la estrategia de la organización y para los públicos de interés, se realizó un proceso de priorización de temas, a fin de identificar los aspectos más significativos, que deberían estar contenidos en la memoria.





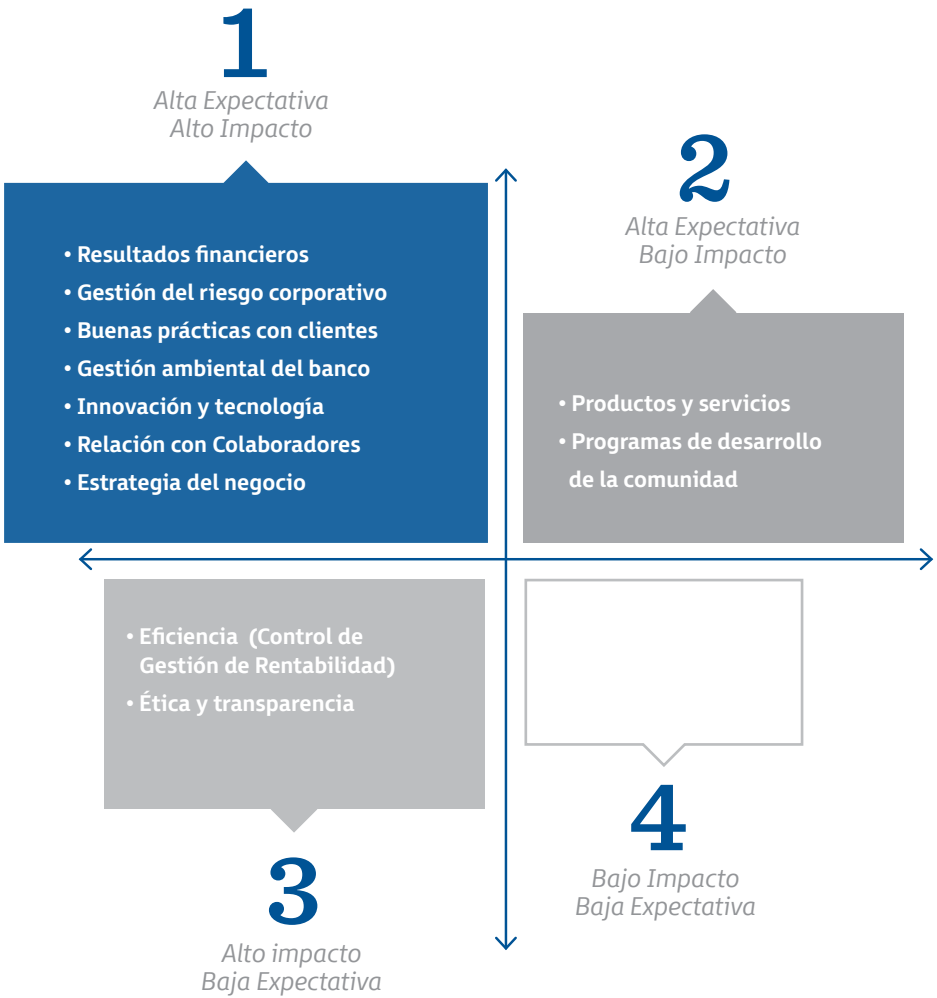
## Cuadro de priorización

En este cuadro se pueden identificar los temas definidos como materiales, según tengan mayor impacto en el negocio y sean de mayor relevancia para nuestros públicos de interés.

Detallamos los temas identificados en el proceso de consulta y de análisis del contexto de sostenibilidad, que luego de una evaluación de riesgo / oportunidad, para los temas de impacto en la sostenibilidad y de madurez para los temas identificados en las expectativas de nuestros públicos; se han definido como materiales. La priorización de los mismos se basó en el nivel de impacto en la sostenibilidad (riesgo / oportunidad) y de madurez de las expectativas.

En el cuadro 1 se encuentran los temas que tienen un alto riesgo/oportunidad de impacto y un alto nivel de madurez en las expectativas; en el cuadro 2, los temas que tienen un alto nivel de madurez en las expectativas y bajo riesgo/oportunidad de impacto; en el cuadro 3, los temas que tienen un alto riesgo/oportunidad de impacto y baja madurez en las expectativas.

Los temas que emergieron de la consulta y el análisis del contexto y que, al evaluarlos, reflejaron un bajo nivel de madurez en las expectativas y de riesgo/oportunidad de impacto (Cuadro 4), no fueron considerados como temas materiales, por lo cual, no se presentan temas en este cuadro.



## DEFINICIÓN DE LOS ASPECTOS A REPORTAR

Conjuntamente con la alta gerencia del Banco, se decidió publicar los temas que se encuentran en los cuadrantes 1, 2 y 3 ya que representan temas de riesgo moderado y alto para el negocio y/o constituyen una moderada y alta expectativa para nuestros públicos.

Otros temas identificados y analizados quedaron en el cuadrante 4 (Bajo nivel de Riesgo/Oportunidad y/o Baja expectativa de los Públicos de Interés), por lo cual no han sido considerados como temas materiales.

## Temas materiales y contenidos GRI relacionados

Tema Material	ODS*	GRI
Gestión ambiental del Banco	Acción por el clima	Medio ambiente / Productos y servicios/ Transporte/ Evaluación ambiental de proveedores / Mecanismo de reclamación ambiental.
Estrategia del negocio	Alianzas para lograr los objetivos	Estrategia y análisis.
Ética y transparencia	Trabajo decente y crecimiento económico	Ética e integridad.
Resultados financieros	Trabajo decente y crecimiento económico	No GRI.
Eficiencia (Control de Gestión de Rentabilidad)	Trabajo decente y crecimiento económico	Economía (desempeño económico, presencia en el mercado, consecuencias económicas indirectas, prácticas de adquisición).
Gestión del riesgo corporativo	Paz, justicia e instituciones sólidas.	Estrategia y análisis / Perfil de la organización (Principio de precaución) / Gobierno / Medio ambiente (Cumplimiento regulatorio) / Responsabilidad sobre productos (Cumplimiento regulatorio) / Sociedad (Cumplimiento regulatorio) / Lucha contra la corrupción.
Buenas prácticas con clientes	Producción y consumo responsables	Perfil de la organización / Responsabilidad sobre productos y servicios / Consecuencias económicas indirectas.
Relación con Colaboradores	Trabajo decente y crecimiento económico	Prácticas laborales y trabajo digno (Capacitación y educación, empleo, diversidad e igualdad de oportunidades).
Programas de desarrollo de la comunidad	Reducción de la desigualdad	Perfil de la organización / Presencia en el mercado / Derechos Humanos / Política Pública / Desempeño Económico / Comunidades Locales / Política Pública / Evaluación de la repercusión social de los proveedores / Mecanismos de reclamación por impacto social.
Tecnología, infraestructura e innovación	Industria, innovación e infraestructura	Consecuencias económicas indirectas.
Productos y servicios	Producción y consumo responsables	Perfil de la organización.

\* Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)



# Pilares de sostenibilidad

El análisis de materialidad nos permitió también identificar nuestros pilares de sostenibilidad, que están enfocados fundamentalmente en los siguientes cuatro aspectos: Gestión Sustentable, Gestión del Riesgo y Eficiencia, Relación con los Públicos de Interés e Innovación.



La eficiencia en la economía y el progreso social no son opuestos. Los negocios deben reconectar el éxito de la compañía con el progreso social.

Michael Porter





# Nuestra HISTORIA

En 1992 abrimos nuestras puertas al público como VISION S.A. DE FINANZAS Emisora de Capital Abierto.

Nuestros Estatutos Sociales fueron aprobados y nuestra Personería Jurídica reconocida por Decreto del Poder Ejecutivo número 14.779 del 7 de setiembre de 1992. En el año 2008, nos convertimos en Visión Banco S.A.E.C.A., pasando de ser una Financiera a una Entidad Bancaria.

1994

Inscripta por la Comisión Nacional de Valores y opera como Sociedad Emisora de Capital Abierto.

1996

Actúa como entidad intermediaria del Programa Global de Crédito para la Microempresa del BID.



1992



VISIÓN S.A. DE FINANZAS Emisora de Capital Abierto inicia sus operaciones el 30 de noviembre.



1997

Es la primera financiera en incursionar en el negocio de cajeros automáticos.

1998

Se posiciona en el cobro de facturas de servicios en toda su red de Centro de Atención al Cliente



2000

Renueva su imagen corporativa. Unifica la imagen de todos los Centros de Atención a Clientes.

2002

2001

Opera con el Fondo de Desarrollo Industrial para el Programa de Desarrollo del Sector Privado.

2005

Se inicia relación con Oikocredit con la compra de Bonos Subordinados emitidos por la entidad.



ACCION

2004

Recibe una inversión de Acción Investment, significando esto, un fortalecimiento importante.



2009

Sponsor Oficial de la Albirroja y de los Clubes Rubio Ñu, Trinidense, Olimpia y Cerro Porteño.

2006

Obtiene la Certificación del Sistema de Gestión de Calidad - Norma ISO 9001.

Se incorpora la Sostenibilidad en la misma estrategia y se crea la Gerencia de RSE para su implementación.



2010

Lanzamiento del producto para financiación de viviendas sociales, convenio Hábitat - Visión Banco.

2012

Primeros en ofrecer el servicio de Corresponsales No Bancarios en el país.



2008

Se concreta la conversión de Financiera a Banco y nace VISIÓN BANCO S.A.E.C.A



2013

Estamos a un paso del gran salto.



2011

Implementa acciones en el marco de Educación Financiera y Programa de Protección al Cliente.

2007

Inician las obras de construcción de la nueva Casa Matriz.



2017

Celebramos 25 años de existencia.





# Así S O M O S

*Somos una banca orientada a las Microfinanzas.  
Una banca con valores que considera a la persona  
como centro de su actuar.*

## Visión

*Ser líder en banca con valores, sostenible, innovador,  
digital e inclusivo.*

## Misión

*Ofrecemos la mejor experiencia a nuestros clientes a  
través de soluciones a la medida, haciendo una banca  
con valores, con un equipo humano comprometido,  
tecnologías de vanguardia y la generación de valor  
compartido para nuestros grupos de interés.*










# 25 años generando valor

*Desde los inicios de nuestro negocio, hace 25 años, nos comprometemos con la generación de valor tanto, para la empresa, como para la sociedad. Nuestra propia estrategia de negocios contempla la inclusión y accesibilidad de sectores excluidos del sistema, a servicios y productos financieros. Los valores corporativos que definimos respaldan nuestra Visión y Misión, promoviendo una conducta basada en principios de confianza, transparencia y generación de valor compartido con todos nuestros públicos.*

## Nuestros valores corporativos son:

-  > **Integridad**  
Reflejamos nuestra integridad a través de una conducta ética y transparente dentro y fuera de la empresa: con clientes, colaboradores, proveedores, accionistas, reguladores y en sentido amplio, con toda la sociedad impulsamos los más altos niveles de seriedad y prudencia.
-  > **Confianza**  
Promovemos la confianza basados en dos pilares: el trabajo colaborativo y una comunicación abierta, sincera y comprometida. Esta es la clave para alcanzar nuestros objetivos y sostener resultados positivos y sostenibles en equipo.
-  > **Responsabilidad**  
Actuamos con convicción frente a los desafíos y cumplimos los compromisos asumidos. Una conducta responsable es la base para generar confianza y tranquilidad en todos los grupos de interés.
-  > **Comunidad**  
Estamos comprometidos con el país. Nos apasiona e impulsa generar espacios de oportunidades para todos y un sentido compartido trascendente para la sociedad en general.
-  > **Alegría**  
Servimos con alegría a nuestros clientes. Construimos relaciones cercanas y amigables con cada uno a través de una actitud positiva, humildad, respeto y cuidado. Expresamos gratitud, cultivamos el optimismo y practicamos la amabilidad. Somos un equipo humano inspirado en el servicio a los demás.



## Filosofía de trabajo

Basados en nuestro capital humano, los procesos de negocios y la mejor tecnología disponible, creamos una atmósfera de trabajo responsable que nos permite atender en forma eficiente, ágil y amigable a todos nuestros clientes, proveedores y demás grupos de interés. Para generar alta rentabilidad, beneficio mutuo y relaciones de largo plazo, el centro neurálgico de la estrategia es “conocer al cliente”. Alrededor de este conocimiento dinámico, nuestra organización existe y evoluciona.

## Nuestra visión de servicio al cliente

Consideramos a nuestros clientes como la razón de ser de nuestra empresa. Por ello, estamos comprometidos a visitar, escuchar, atender, conocer y satisfacer uno por uno a nuestros clientes.





## Hitos 2017

- Incorporación de 220.873 nuevos clientes.
- Crecimiento de la cartera de préstamos en un 12,1%.
- Crecimiento en la cartera pasiva en un 19%.
- Revisión y reorientación de la Estrategia 2017-2021.
- Mejora del modelo Integral de Riesgos.
- Cambio de enfoque del negocio en la gestión del riesgo crediticio, permitiendo mejorar la calidad del portafolio.
- Habilitación de 48 nuevos Corresponsales No Bancarios.
- Incremento de transacciones a través de Visión Online, logrando 59% de crecimiento.
- Crecimiento importante de usuarios en Visión Móvil.
- Capacitación de 3.181 personas por el Programa de Educación Económica y Financiera.
- Atención de 70 casos de reclamos en la Defensoría del Cliente Financiero.
- Obtención de reconocimientos como:
  - Sello Empresa Segura, libre de violencia y discriminación contra las mujeres”.
  - “Empresa Amiga de la Niñez”.
  - “Empleador del Año”.
  - “Gran Premio Ranking de Marcas 2017”.

## Desafíos 2018

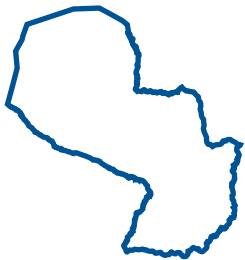
- Potenciar las transacciones a través de la banca digital.
- Ofrecer al cliente una experiencia de contacto única e irremplazable, con el compromiso de ofrecer productos, servicios y transacciones en forma fácil, rápida y segura.
- Fortalecimiento de la gestión del riesgo crediticio y mejoramiento del margen financiero.
- Mantener la estabilidad de la calidad de la cartera y mejorar la cobertura de provisiones sobre la cartera vencida.
- Afianzar los proyectos de innovación para el logro de mayor eficiencia y productividad.
- Mantenimiento de los indicadores de solvencia en 2% por encima de la normativa vigente.
- Consolidar un buen clima organizacional, apuntando a ser el mejor lugar para trabajar.
- Liderar en las iniciativas de Educación Financiera y Protección al Cliente.



# Principales magnitudes



## Nuestra presencia en el país



**2.517**  
Puntos de Atención al Cliente en el país



## Estructura de capital a diciembre de 2017

ACCIONISTAS	% Participación
Oikocredit Ecumenical Development Coop. Society U.A.	10,87%
Microvest II Limited	2,61%
Microvest + Plus	0,30%
Sustainability-Finance-Real Economies Sicav- SIF	3,95%
Accionistas Locales	82,28%

ACCIONISTAS LOCALES	% Participación
Accionistas Fundadores	49,94%
Otros Accionistas Locales	32,34%



# Nuestros productos y servicios

## Banca Vida Personas



### PRÉSTAMOS

#### Personales

- Personal
- Al toque
- Vehículo Nuevo o Usado

#### Inmobiliario

- Mi Casa
- Primera Vivienda
- Juntos por tu Hogar
- Construyendo Sueños

#### Educativo

- Crédito Educativo
- Crédito para Educación Superior



### CUENTAS

#### Caja de Ahorro

- Ahorro Vista
- Ahorro Fácil Cuenta Básica
- Ahorrito Visión
- Ahorro Mujer
- Ahorro Programado

#### Cuenta Corriente

- Cuenta Corriente Clásica
- Cuenta Corriente Mujer
- Cuenta Combinada
- Cuenta Profesional

#### Certificado de Depósito en Ahorro

- En Guaraníes
- En Dólares
- En Euros



### TARJETAS

#### Tarjetas de Crédito

##### Tarjetas de Crédito Visa

- Visa Clásica
- Visa Oro
- Visa Mujer
- Visa Universidades
- Visa Signature

##### Tarjetas Mastercard

- MasterCard Clásica
- MasterCard Oro

##### Tarjetas Bancard

- CHECK
- Clásica

##### Tarjetas con Alianzas

- Visa Olimpia
- Visa Cerro Porteño
- Visa CIT
- Visa Casa Grutter
- Visa Los Jardines
- Visa Nuevo Súper
- Intertec

##### Tarjeta Prepaga

- Visa Olimpia
- Visa Cerro Porteño
- Pagopar



## Banca Emprendedor Empresas



### PRÉSTAMOS

#### Microempresas / Pymes

- Capital Operativo Activo Fijo
- Vivienda Productiva

#### Agro / Ganadero

- Capital Operativo Activo Fijo
- Compra de Maquinarias
- Sistema de Riego

#### Vehículo

- Nuevo / Usado

#### Educativo

- Crédito Educativo
- Crédito de Educación Superior

#### Descuento de Cheque

- Descuento de cheque



### TARJETAS

#### Tarjetas de Crédito Visa

- Visa Emprendedor
- Visa Agro
- Visa Empresarial



### CUENTAS

#### Caja de Ahorro en guaraníes y dólares

- Ahorro Vista
- Cuenta Corriente
- Cuenta Corriente Clásica
- Cuenta Combinada

#### Certificado de Depósito en Ahorro

- En Guaraníes
- En Dólares
- En Euros



## Servicios

### Corresponsales

#### No Bancarios

- Corresponsales de Financiación
- Corresponsales de Servicios y Cobranzas

### Operaciones Electrónicas

- Pago de Tarjetas y Préstamos de terceros y Visión Banco
- Pago de Servicios Públicos y Privados
- Pago de Tributos
- Pago de Salarios
- Pago de Operaciones Aduaneras
- Pago a proveedores
- Pago Instituto de Previsión Social
- Pago Registro Único del Automotor
- Compra de Saldo
- Tigo Money
- Tasas de Ventanilla Única de Exportación

### Transferencias

#### entre Cuentas

- Transferencias entre Cuentas (misma moneda)
- Transferencias entre Cuentas (monedas distintas)
- Transferencias SIPAP (G. y USD)

### Cambios

- Cambios de Divisas (Dólares, Real Brasileño, Peso Argentino y Euros)

### Visión Giros

- Giros Nacionales
- Giros Internacionales

### Comercio Exterior

- Transferencias bancarias
- Cartas de Crédito (Import/Export)
- Cartas de Crédito Stand By
- Cobranzas de Import. y Export.
- Fianzas / Avals

### Cajas de Seguridad

- Alquiler de Cajas de Seguridad



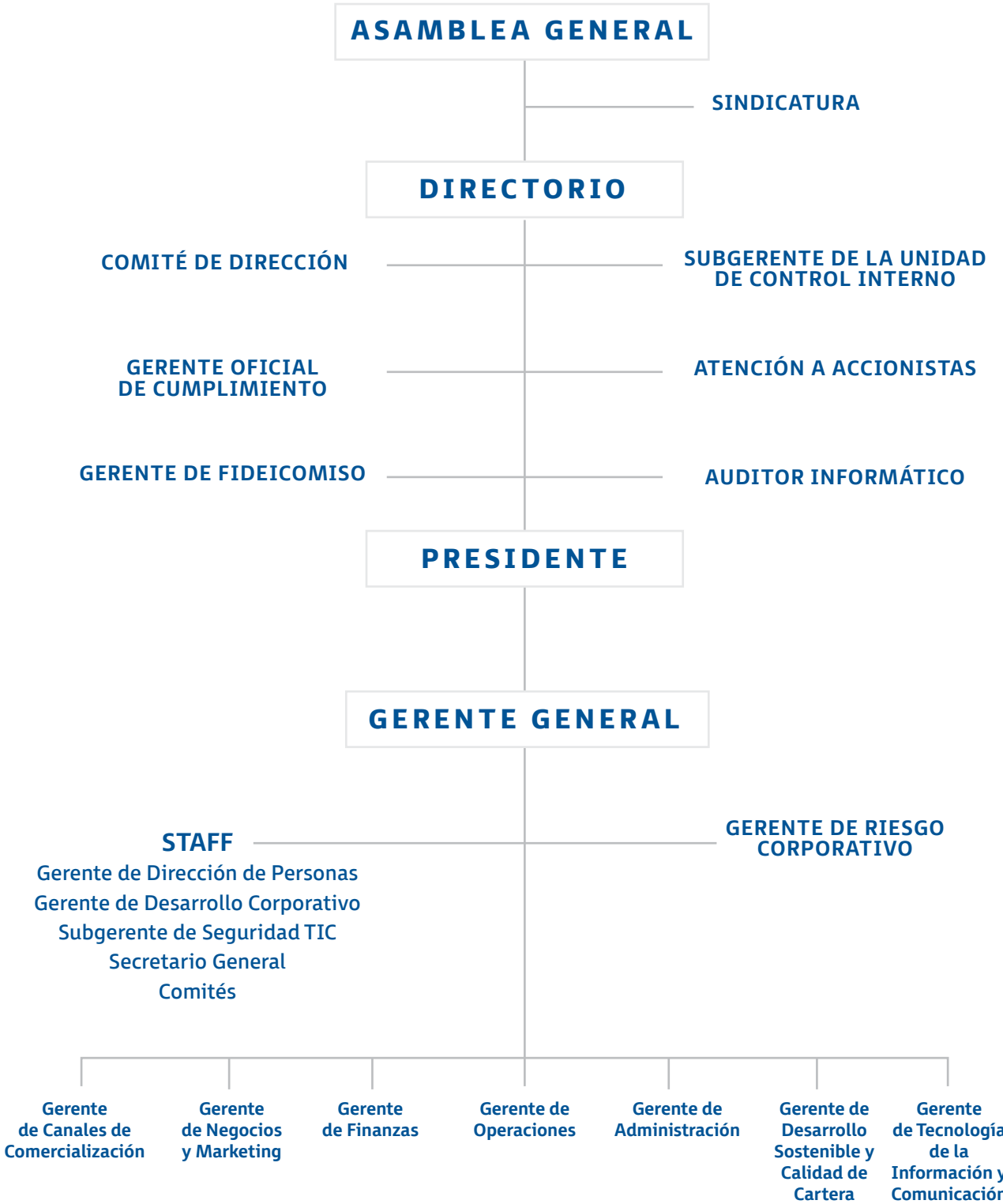




# Planificación estratégica



# Estructura organizacional 2017





# Gobierno Corporativo

*El máximo órgano de decisión de la entidad es el directorio , apoyado muy fuertemente por una plana ejecutiva en la que se delega la ejecución de la planificación estratégica para cumplir con nuestra misión.*

El directorio participa en el desarrollo, aprobación y actualización de los objetivos de la organización, las declaraciones, valores, visión, misión, estrategias, políticas y objetivos relacionados con temas económicos, ambientales y sociales de corto, mediano y largo plazo.

Contamos con un Comité de Gobierno Corporativo encargado de promover los estándares y mejores prácticas en la organización; además de velar que se cumplan los lineamientos del ente regulador local y los principios de buen gobierno y responsabilidad social a los que nos adherimos voluntariamente.

En el 2017 se culminó el proceso de elaboración del Código del Buen Gobierno Corporativo, que fue aprobado por directorio y será revisado periódicamente para ir ajustándolo a los cambios regulatorios y otras necesidades de la organización.

A fin de garantizar la mejora continua de la calidad y eficiencia de su funcionamiento y composición, el directorio realiza desde este año autoevaluaciones anuales.

## Directorio

El Directorio puede estar constituido por 5 (cinco) a 11 (once) Miembros Titulares.

La Asamblea Ordinaria designa a los Miembros Titulares, al Presidente y al Vicepresidente; así como a los Síndicos Titular y Suplente, por mayoría simple de votos.

Los Miembros del Directorio duran dos años en sus funciones y pueden ser reelectos. El mandato de los Directores se entiende prorrogado hasta que sus reemplazantes sean designados por la Asamblea, de acuerdo a los términos de estos estatutos y las disposiciones pertinentes del Código Civil.

Para la elección de los mismos deben postularse y votarse en todos los casos listas completas, con la indicación expresa de los cargos de Presidente, Vicepresidente y Directores.

Los Directores tienen derecho a una remuneración fija que se establece de forma anual por la Asamblea General de Accionistas.



## Directorio 2017

**PRESIDENTE**  
Humberto M. Camperchioli Galeano

**VICEPRESIDENTE**  
Luis A. Maldonado Renault

**DIRECTORES TITULARES**  
Beltrán Macchi Salín  
Luis A. Sosa Ocampo  
Livio A. Elizeche Velázquez  
Dora Ramírez de Colmán  
Alexis M. Frutos Ruiz  
Leonardo R. Alfonzo Segovia

**SÍNDICO TITULAR**  
César Pappalardo

**SÍNDICO SUPLENTE**  
Oscar M. Urbieto Acosta

Tras el fallecimiento del Presidente electo en Asamblea General Ordinaria del 24 de abril de 2017, el señor Julio César Jacquet Diarte, acaecido el 14 de agosto de 2017, y conforme a lo dispuesto en el Art. Nº 19 de nuestros Estatutos Sociales, asumió la Presidencia el señor Humberto M. Camperchioli quedando la conformación del Directorio de acuerdo al cuadro precedentemente mencionado.





## Plana Ejecutiva 2017

GERENTE GENERAL	Carlos Ávalos
GERENTE DE CANALES DE COMERCIALIZACIÓN	Rubén Mendoza
GERENTE DE OPERACIONES	Mario Meza
GERENTE DE TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	Raquel Recalde
GERENTE DE DESARROLLO SOSTENIBLE Y CALIDAD DE CARTERA	Darío Colmán
GERENTE DE NEGOCIOS Y MARKETING	Silvia Bracho
SECRETARIO GENERAL Y FEDATARIO	Óscar Urbieto Acosta
GERENTE DE ADMINISTRACIÓN	Griselda Vallovera
GERENTE DE RIESGO CORPORATIVO	Geraldino Prieto
GERENTE DE DIRECCIÓN DE PERSONAS	Humberto Melgarejo
GERENTE OFICIAL DE CUMPLIMIENTO	César Maidana
GERENTE DE FIDEICOMISO	Luis Fracchia
CONTADOR GENERAL	Liliana Samudio
SUBGERENTE DE LA UNIDAD DE CONTROL INTERNO	Ricardo Galeano
AUDITOR INFORMÁTICO	Sandra Zelada

## Plana ejecutiva

El Directorio delega en la Gerencia General y la plana ejecutiva el objetivo de asegurar el cumplimiento del plan estratégico, consolidar el liderazgo del negocio en el sector y mantener un modelo de gestión basado en la triple línea de resultados; económico, social y ambiental.

Contamos con un Comité de Dirección y una plana ejecutiva liderada por la Gerencia General.

Los integrantes de la Plana Ejecutiva reciben una remuneración fija mensual y una remuneración variable ligada al alcance de objetivos y metas institucionales. Está compuesta por gerencias principales, gerencias de staff y comités integrados de forma multidisciplinaria por gerentes y encargados de área, con el objetivo de atender aspectos relevantes del negocio.

## Comités

COMITÉ DE ACTIVOS Y PASIVOS	COMITÉ ANTIFRAUDE
COMITÉ DE RIESGOS	COMITÉ COMERCIAL
COMITÉ DE AUDITORÍA	COMITÉ DE INCLUSIÓN FINANCIERA
COMITÉ DE CUMPLIMIENTO	COMITÉ DE SEGURIDAD
COMITÉ DE DIRECCIÓN Y PLANIFICACIÓN DE LOS SERVICIOS DE TIC	COMITÉ DE INFRAESTRUCTURA
COMITÉ DE DIRECCIÓN	COMITÉ DE RETRIBUCIÓN
COMITÉ DE GOBIERNO CORPORATIVO	COMITÉ DE COMUNICACIÓN
	COMITÉ DE CALIDAD DE CARTERA
	COMITÉ DE ÉTICA

El comité de Dirección, compuesto por miembros del Directorio y la Gerencia General, acompaña y supervisa el cumplimiento del plan estratégico, recibiendo además reportes diarios y periódicos de la plana ejecutiva. Esto permite mantener una comunicación fluida y una evaluación constante por parte del máximo órgano de gobierno del banco en temas económicos, ambientales y sociales, y sus impactos, riesgos y oportunidades.

## Comités

En la estructura corporativa, los Comités están compuestos por altos ejecutivos de la organización, en quienes se delega el cumplimiento de los planes estratégicos, en coordinación directa y comunicación con la Gerencia General y el Comité de Dirección.

Además de los Comités que disponen la legislación y las normas de la Superintendencia de Bancos, la entidad cuenta con otros Comités que apoyan al cumplimiento de los planes estratégicos. Éstos tienen como objetivo la revisión, aprobación y seguimiento de políticas y estrategias relacionadas a productos y servicios, así como el tratamiento

de cambios regulatorios y la definición de un adecuado marco de control de los riesgos y responsabilidades en la gestión económica, social y ambiental.

### COMITÉS REGULATORIOS

- Comité de Activos y Pasivos (CAPA)
- Comité de Riesgos
- Comité de Auditoría
- Comité de Cumplimiento
- Comité de Dirección y Planificación de Servicios de TIC

### COMITÉS EJECUTIVOS

- Comité de Dirección
- Comité Antifraude
- Comité Comercial
- Comité de Comunicación
- Comité de Calidad de Cartera
- Comité de Ética
- Comité de Retribución
- Comité de Gobierno Corporativo
- Comité de Seguridad
- Comité de Infraestructura
- Comité de Inclusión Financiera



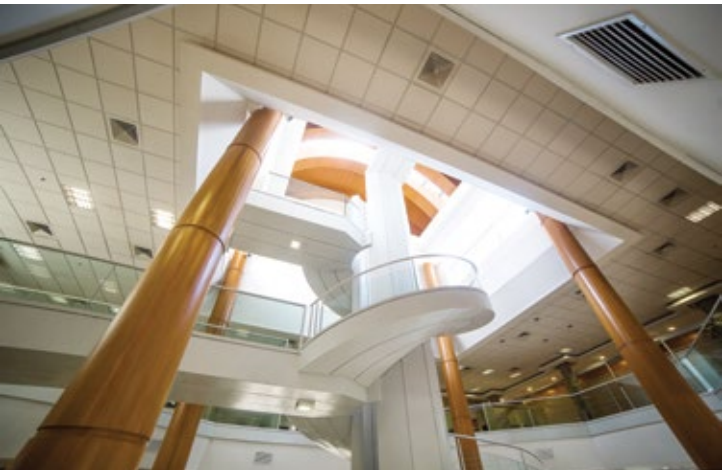
# Transparencia y rendición de cuentas

*La confianza de nuestros clientes es nuestro mayor capital, por eso incorporamos la transparencia, la rendición de cuentas y la participación como ejes transversales a nuestra gestión.*

La generación de confianza de nuestros públicos de interés y toda la sociedad constituye un factor central para la sostenibilidad de nuestro negocio. Es por ello que nos aseguramos de que la transparencia, la rendición de cuentas y la participación se integren en forma transversal a nuestra manera de hacer negocios.

Estos aspectos, que constituyen la base de la confianza, los materializamos a través de la implementación de auditorías exigidas por autoridades locales y, además, participamos de forma voluntaria en procesos de certificación y auditorías nacionales e internacionales que miden nuestros estándares de buenas prácticas como entidad financiera.

Nuestro proceso de rendición de cuentas incluye diferentes mecanismos, como la Memoria de Sostenibilidad, y además, reportes periódicos de gestión financiera exigidos por la legislación vigente, que son publicados sistemáticamente, con visibilidad para toda la sociedad.



La Memoria de Sostenibilidad nos permite realizar una rendición de cuentas integral sobre nuestra gestión y resultados, en las dimensiones económica, social y ambiental, yendo más allá de los informes de resultados exigidos por las normas que regulan el sector. Esta información también se encuentra accesible para toda la sociedad, a través de nuestra página web ([www.visionbanco.com](http://www.visionbanco.com)) y en la página del Pacto Global de las Naciones Unidas, al cual nos encontramos adheridos.

Por otra parte, consideramos que la participación de nuestros públicos más críticos, es fundamental para la construcción de espacios de confianza y transparencia. Por tanto, contamos con diferentes instancias de participación e información y llevamos adelante procesos de consulta anual con nuestros colaboradores, accionistas, proveedores, clientes y comunidad, a fin de conocer sus expectativas sobre nuestra gestión y la información que desean recibir del banco. Nuestra condición de sociedad de capital abierto también nos permite otorgar participación, con aporte de capital, a organismos financieros internacionales y a empresas y particulares, que tienen voz y voto en una asamblea anual democrática.

Finalmente, es importante resaltar que todo nuestro proceso de transparencia se inicia desde el Directorio y la Plana Ejecutiva, que se rigen estrictamente por la legislación vigente, por las políticas establecidas y por el Código de Conducta Ética del Banco, evitando los conflictos de interés y trasladando esta cultura a toda la organización.

## Calificaciones



Visión cuenta con clasificación crediticia en escala local realizada por Feller Rate de Chile desde el año 2006.  
Solvencia: A+py  
Tendencia: Sensible (-)  
Fecha: Octubre 2017



Visión cuenta con clasificación crediticia en escala global realizada por Standard & Poor's desde el año 2003.  
B/Estable  
Fecha: Junio, 2017



Nuestra calificación social es <sup>5</sup>A, lo que equivale a "Buenos sistemas de gestión de desempeño social y protección del cliente. Probable logro de la misión social".  
Rating Social Integral: <sup>5</sup>A  
Fecha: Noviembre, 2017

## Transparencia



Auditoría externa independiente



Información compartida

## Certificaciones



Certificación Norma ISO 9001: 2008  
Para el diseño, desarrollo, comercialización y posventa de productos y servicios financieros.  
Fecha: Julio, 2015



Certificación Norma ISO 14001: 2015.  
Para el diseño, desarrollo, comercialización y posventa de productos y servicios financieros.  
Fecha: Diciembre, 2015



## Código de Ética

Nuestro Código de Ética establece el marco de conducta que rige el comportamiento de todos los colaboradores y directivos, teniendo como origen nuestros valores y filosofía institucional.

Este documento guía y define las pautas para un relacionamiento sostenible con nuestros diferentes Públicos de Interés. Contiene normas claras y tiene como base nuestros valores de Integridad, Confianza, Responsabilidad, Comunidad y Alegría; además de nuestros principios éticos de profesionalismo, confidencialidad, transparencia, el respeto a la propiedad intelectual, al medio ambiente y al desarrollo de las comunidades.

A nivel internacional nuestro Código de Ética fue reconocido por la iniciativa de protección

al cliente “Smart Campaign” y a nivel nacional el Pacto Ético Comercial nos otorgó el “Sello Dorado” por su excelencia.

En el 2017 iniciamos un proceso de revisión de nuestro Código de Ética, incorporando conceptos como el respeto a los derechos de los niños y el compromiso con la erradicación del trabajo infantil en nuestra cadena de valor, el rechazo de la violencia contra las mujeres y la ampliación de los mecanismos para evitar los conflictos de interés. Además de la actualización, incorporamos aspectos que acompañan la evolución del negocio, el uso de la tecnología y el contexto del entorno.

El Código de Ética actualizado entrará en vigencia a partir del 2018.



## CANAL DE DENUNCIAS

Como parte de las acciones y programas para hacer efectivo el cumplimiento de nuestro Código de Ética y para consolidar la transparencia en nuestra gestión, desde el 2013 habilitamos canales que garantizan a colaboradores y otros públicos de interés, un espacio para presentar denuncias por incumplimiento.

Los canales están habilitados en el sistema informático del banco, a disposición de los colaboradores y en la página web, disponible para clientes, proveedores y público en general. Nuestro sistema permite que los denunciantes puedan identificarse o permanecer anónimos.

Para garantizar la atención de denuncias y resolución de casos, se conformó el Comité de Ética, que tiene a cargo la investigación de cada denuncia. En caso de que la misma sea anónima, es investigada con la misma rigurosidad, pero con las limitaciones que el anonimato implica.

Se abordan temas como fraudes internos y externos, acoso, discriminación, lavado de dinero, entre otros. Las denuncias son recibidas directamente por los miembros del Comité de Ética, quienes se encargan de evaluar el caso y definir su resolución.

En el 2017 recibimos tres denuncias de carácter anónimo a través del canal de denuncias. Las mismas corresponden a malas prácticas laborales y fueron resueltas en el 100% de los casos.

No se registraron denuncias por incumplimiento de los derechos humanos.



**3**  
denuncias  
recibidas.



**3**  
denuncias  
en forma  
anónima.



**100%**  
de los casos  
fueron  
resueltos.

*\* El motivo del total de las denuncias fueron por malas prácticas laborales.*



## Certificaciones y auditorías voluntarias

### SMART CAMPAIGN

Esta iniciativa, a la cual nos encontramos adheridos desde el año 2011, busca promover la protección al cliente y mejorar los estándares de buenas prácticas en entidades financieras.

En el marco de este programa, el banco se somete de forma voluntaria a auditorías externas que miden el nivel de cumplimiento de los siete principios y estándares de protección definidos por la organización Smart Campaign.

En el 2017 fuimos evaluados por tercera vez, demostrando tener incorporados sistemas y procesos con buenas prácticas de protección al cliente y una evolución positiva en el fortalecimiento de las mismas.

La auditoría destacó como fortalezas de nuestra gestión: la prevención del sobreendeudamiento, precios responsables, privacidad de los datos de clientes, trato justo y respetuoso a clientes y mecanismos para resolución de quejas.



RATING SOCIAL

En el 2017 medimos por quinta vez el nivel de cumplimiento o alcance de nuestra misión y visión institucional, a través de la Calificadora de Riesgos de MicroFinanzas Rating.

El objetivo de esta evaluación es identificar si las estrategias, políticas y acciones implementadas contribuyen a lograr los grandes objetivos de impacto social y ambiental del banco. De acuerdo a este análisis la nota es <sup>S</sup>A, que significa “Buenos sistemas de gestión de desempeño social y protección del cliente y probable logro de la misión social”. El rating obtenido evidencia un alto compromiso de la organización en el cumplimiento de la misión, la gestión del talento humano como fortaleza institucional. Por otra parte, también refleja que el banco presenta una excelente amplitud de alcance con cobertura nacional y ofrece una muy amplia variedad de servicios financieros, acorde a las necesidades de su cliente meta.



Escala del Rating Social

Nota	Definición
<sup>S</sup> AA	Excelentes sistemas de gestión de desempeño social y protección del cliente. Alta probabilidad de lograr la misión social.
<sup>S</sup> A	Buenos sistemas de gestión de desempeño social y protección al cliente. Probable logro de la misión social.
<sup>S</sup> BB	Sistemas de gestión de desempeño social y protección del cliente adecuados. Alineación satisfactoria con la misión social.
<sup>S</sup> B	Sistemas de gestión de desempeño social y protección del cliente moderados. Alineación parcial con la misión social.
<sup>S</sup> C	Sistemas de gestión de desempeño social y protección del cliente débiles. Riesgo medio de desvío de misión.
<sup>S</sup> D	Sistemas de gestión de desempeño social y protección del cliente muy débiles. Riesgo de desvío de misión.

Los modificadores "+" y "-" que se pueden añadir a la calificación indican elativas dentro de la misma categoría de calificación. pequeñas diferencias.

Histórico de calificaciones



Cumplimiento

PREVENCIÓN DE LAVADO DE DINERO Y FINANCIAMIENTO DEL TERRORISMO

En forma sistemática y continuada, estamos comprometidos con la administración proactiva de riesgos de Lavado de Dinero, Financiamiento del Terrorismo y Proliferación de Armas de Destrucción Masiva (LD/FT/FP), a través de procesos, controles, recursos, capacitación y apoyo constante a toda la organización para el adecuado cumplimiento de las normas vigentes.

Establecemos políticas y procedimientos explícitos en los manuales de productos y servicios, los que están basados en las normativas vigentes y las mejores prácticas internacionales en la materia. Éstos fueron aprobados por el Directorio del banco y el Comité de Cumplimiento, con un claro compromiso institucional que permite que se internalice a toda la organización, como un mandato imperativo de cumplimiento.

Implementamos programas de sensibilización y capacitación para nuestros colaboradores, logrando alcanzar en el 2017 a un total de 1.700 personas, incluyendo Directores y Plana Ejecutiva.

Sistema de Gestión Integrado de Calidad y Ambiental

Somos auditados desde el año 2015 de manera integrada bajo los requisitos de las Normas ISO 9001 y 14001, obteniendo la Certificación del Sistema de Gestión Integrado.

En el 2017 se realizó la recertificación de nuestro Sistema de Gestión Ambiental y la segunda auditoría de seguimiento de nuestro Sistema de Gestión de Calidad, con resultados altamente positivos; para lograr implementarlos, establecimos la política de Calidad y la Ambiental orientados principalmente a la satisfacción del cliente y a la responsabilidad de asumir los impactos de nuestras acciones sobre el ambiente natural respectivamente.

1.700  
Personas  
capacitadas  
por el área de  
Cumplimiento.



401  
reportes de  
operaciones  
sospechosas  
en 2017.

POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS

Realizamos importantes acciones en función a la optimización y automatización de monitoreo para la Prevención de Lavado de Dinero (PLD) con un enfoque basado en riesgos, que se traduce en el fortalecimiento de la cultura de cumplimiento en todo el banco.

Las políticas y procedimientos de PLD / FT / FP del Banco están orientados en un “Enfoque Basado en Riesgo”, lo que significa que las normas de debida diligencia, filtrado y monitoreo varían en razón de los riesgos específicos de cada cliente.

REPORTE DE INCIDENTES DE RIESGO (ROS)

En línea con las leyes y regulaciones en materia de PLD / FT / FP reportamos a la Secretaría de Prevención de Lavado de Dinero (SEPRELAD) un total de 401 casos de riesgo en operaciones de clientes.

En todos los casos, el Comité de Cumplimiento realizó el seguimiento y tomamos las acciones necesarias. Siguiendo el principio de precaución, realizamos, de acuerdo a cada caso, acciones de cancelación de cuentas y término de relación comercial con el cliente reportado.

Modelo de Gestión basado en la administración del riesgo

Riesgo relacionado al cliente o persona.

Riesgo relacionado a los productos, servicios, actividades y canales de distribución.

Riesgo relacionado a las áreas geográficas o jurisdicción.



AUDITORÍA INDEPENDIENTE AL PROGRAMA PLD

En virtud del compromiso de lograr los mayores estándares en materia de Prevención de Lavado de Activos contratamos a la compañía Kroll Associates S.A., líder mundial en servicios de consultoría de riesgos, para una revisión independiente y objetiva del programa PLD / FT / FP y la verificación del cumplimiento de la normativa, tanto nacional como internacional vigente.

Como resultado de la revisión anual a la que nos sometemos, obtuvimos la calificación más alta en cuanto a su Programa de Prevención de Operaciones de Lavado de Dinero y Financiación al Terrorismo.

De esta forma, consolidamos nuestro programa de prevención manteniendo varios

órganos de control; auditoría interna, auditoría externa y la certificación internacional KROLL.

Capacitaciones a la cadena de valor

La Unidad de Cumplimiento brindó cursos de capacitación Prevención del Lavado de Dinero (PLD) y concientización sobre Ética y Transparencia a colaboradores de empresas y organizaciones no gubernamentales, como Sueñolar y Fundación Dequení. Además de impartir cursos para los Corresponsales No Bancarios.





**Darío Colmán**  
Gerente de Desarrollo  
Sostenible

## La sostenibilidad para Visión Banco

*Desde hace 25 años nuestro desempeño como institución financiera es guiado y sostenido por nuestros valores y un compromiso ético que nace desde la misma filosofía y visión de los fundadores.*

Esta visión nos ha permitido convertirnos en una entidad confiable para nuestros clientes, accionistas, colaboradores, las comunidades donde operamos y todos los públicos con los que nos relacionamos. También nos dio la solidez necesaria para enfrentar exitosamente los diferentes escenarios económicos con resultados positivos.

Integramos nuestra visión social a nuestra estrategia de negocios, convirtiéndonos

en un banco innovador que desarrolla sus productos y servicios pensando en las necesidades de las personas, lo que nosotros llamamos “a medida”.

Tomamos la bandera de la inclusión financiera posicionándonos como pioneros en el desarrollo de productos con este enfoque, que han superado la barrera de la burocracia y la exclusión. Esto permitió a miles de personas contar con una herramienta para superar sus propios desafíos sociales como el acceso a la vivienda para personas de bajos ingresos, cuentas bancarias para amas de casa, financiación de carreras universitarias a estudiantes, productos inclusivos para niños.

*“Integramos nuestra visión social a nuestra estrategia de negocios, convirtiéndonos en un banco innovador que desarrolla sus productos y servicios pensando en las necesidades de las personas”.*



Actualmente estamos embarcados en el desafío de ser líderes en la transformación digital. Entendemos que la innovación y la tecnología nos permiten ofrecer a los clientes, productos y servicios más eficientes, con menores costos, y sobre todo, valorando y respetando su tiempo.

Nuestra visión de sostenibilidad nos exige la búsqueda de una triple línea de resultados: económicos, sociales y ambientales, que se plasman en nuestros objetivos estratégicos y planes de negocios.

Acompañamos nuestra gestión con una práctica constante de transparencia y rendición de cuentas, más allá de las exigencias normativas, con auditorías y certificaciones voluntarias que aportan a nuestro sentido de autocrítica y mejora constante.

Esta mirada nos impulsa a gestionar adecuadamente nuestros impactos ambientales, convirtiéndonos en el primer banco paraguayo en obtener la certificación de Gestión Ambiental ISO 14001 y mantener hasta la actualidad estándares de calidad basados en buenas prácticas establecidas en ésta y otras normas adoptadas por el banco.

## Nuestra contribución al desarrollo del país

En Visión Banco estamos convencidos que somos actores sociales que contribuimos al desarrollo sostenible del país. Por esto trabajamos e incorporamos estrategias de negocios que generan un valor agregado a la sociedad y el medio ambiente.

Nuestro amplio alcance territorial busca lograr la inclusión financiera de personas que no tienen acceso a servicios bancarios y a todos aquellos que, con su trabajo, buscan superarse y lograr una vida mejor para ellos y sus familias.

Creemos que el trabajo coordinado en redes logra mayor impacto. Por eso, hemos apostado fuertemente a nuestra participación activa en gremios y organizaciones sociales, impulsando prácticas positivas para el sector financiero y el país.

Nuestro desafío actual hacia la inclusión es poner la tecnología financiera al servicio de las personas con menores costos y más eficiencia.

En los últimos años, en un trabajo activo con la Mesa de Finanzas Sostenibles, logramos implementar el primer Sistema de Evaluación de Riesgos Sociales y Ambientales (SARAS) para la aprobación de créditos a nuestros clientes.

Llevamos 25 años de trayectoria poniendo la innovación financiera al servicio de las personas y seguiremos avanzando en este camino.



# Adhesión al Pacto Global

Estamos adheridos al Pacto Global con el firme compromiso de alinear nuestras estrategias y operaciones con diez principios universalmente aceptados en cuatro áreas temáticas: derechos humanos, estándares laborales, medio ambiente y anti-corrupción.

Somos signatarios de esta iniciativa de las Naciones Unidas desde el año 2006, formando parte del Grupo Impulsor de la Red en Paraguay.

Ejercimos la presidencia de la Red entre los años 2011-2012 y hemos presentado un total de once Comunicaciones de Progreso (COP).

Actualmente participamos activamente de las mesas de trabajo de Medio Ambiente y Equidad y Prosperidad.



## PRINCIPIOS DEL PACTO GLOBAL QUE RESPETAMOS Y PROMOVEMOS

- 

**Principio 1:** Apoyar y respetar la protección de los derechos humanos proclamados a nivel internacional.
- 

**Principio 2:** No ser cómplice de abusos de los derechos humanos.
- 

**Principio 3:** Respetar la libertad de asociación y el reconocimiento de los derechos a la negociación colectiva.
- 

**Principio 4:** Apoyar la eliminación de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción.
- 

**Principio 5:** Apoyar la erradicación del trabajo infantil.
- 

**Principio 6:** Apoyar la abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y la ocupación.
- 

**Principio 7:** Apoyar el enfoque preventivo frente a los retos medioambientales.
- 

**Principio 8:** Fomentar las iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental.
- 

**Principio 9:** Favorecer el desarrollo y la difusión de las tecnologías respetuosas con el medio ambiente.
- 

**Principio 10:** Trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluyendo la extorsión y el soborno.

## MESA DE MEDIO AMBIENTE

Participamos activamente de La Mesa de Medio Ambiente (Pacto Global) promoviendo la implementación de buenas prácticas en el sector público y privado.

Como actividades resaltantes podemos mencionar el Foro "Articulando esfuerzos ante el cambio Climático", realizado en la Unión Industrial del Paraguay (UIP), con invitados nacionales e internacionales; que dio a conocer sobre las oportunidades de las empresas en el contexto del cambio climático. Además, con la colaboración de WWF Paraguay (Organización Mundial de Conservación) se realizó la charla "Liderando la Sostenibilidad desde la Empresa hacia su Cadena de Valor: la experiencia de Walmart" con representantes destacados de la corporación.



## MESA DE EQUITAD Y PROSPERIDAD

Buscando contribuir a Objetivos de Desarrollo Sostenible como el fin de la pobreza, la reducción de las desigualdades y el hambre cero, la Mesa de Equidad y Prosperidad (Pacto Global) promovió acciones, programas y herramientas que las empresas puedan implementar desde su gestión para contribuir a estos objetivos.

La actividad más importante realizada por la Mesa en el 2017 fue crear, de la mano de la Universidad Columbia, el curso online "Gestionar bajo el modelo de valor compartido", del cual participaron 628 personas. Promoviendo la prevención del sobreendeudamiento a través de la educación financiera, lanzamos, en conjunto con todas las empresas miembros, una campaña digital de concienciación y un video educativo sobre el uso del aguinaldo.

## Nuestro compromiso con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)

Como miembros del Pacto Global estamos comprometidos con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y buscamos contribuir al logro de los mismos desde nuestras actividades de negocios, nuestros programas de inversión social y nuestra estrategia de desarrollo del talento humano.

- 1. Fin de la pobreza.** Contribuimos a la mitigación de la pobreza apoyando programas que buscan erradicar la pobreza extrema, la construcción de viviendas dignas y el desarrollo de capacidades en las comunidades vulnerables.
- 3. Salud y Bienestar.** Colaboramos con organizaciones que desarrollan programas de promoción de la salud y promovemos la vida sana y el deporte.
- 4. Educación de calidad.** Impulsamos programas de educación para ayudar al progreso de las comunidades en las que estamos presentes.

- 5. Igualdad de género.** Mantenemos una actitud abierta a la diversidad, garantizando la no discriminación.
- 8. Trabajo decente y crecimiento económico.** Apostamos al talento humano, su desarrollo profesional y personal, buscando que se sientan motivados, comprometidos y reconocidos.
- 10. Reducción de las desigualdades.** Fomentamos la inclusión financiera de las comunidades e impulsamos la capacitación, el emprendimiento y la creación de empleo.
- 12. Producción y consumo responsable** Trabajamos en la integración de criterios éticos, sociales y ambientales para el desarrollo de una actividad responsable y sostenible.
- 13. Acción de el clima** Analizamos los riesgos sociales y ambientales de nuestras operaciones, financiamos programas de lucha contra el cambio climático.



# Finanzas Sostenibles

## ALIANZA GLOBAL PARA UNA BANCA CON VALORES



**VISION** Banco 25 AÑOS  
*Es el único miembro representante de Paraguay.*

Somos miembros de esta iniciativa global que tiene como objetivo colectivo que el sistema bancario sea más transparente, que apoye el desarrollo económico y la sustentabilidad socio-ambiental.

Además de seguir midiendo nuestro impacto en las tres líneas de resultados, participamos activamente de las reuniones regionales y de la reunión global realizada en Nepal en el 2017; así también facilitamos la participación de un colaborador del banco en la "Academia de Liderazgo" de la Alianza. Esta academia está diseñada para líderes de los bancos miembros, cuyo objetivo es innovar en las actividades tendientes a ser una banca con base en valores.

### TODOS LOS MIEMBROS DE LA GABV SE COMPROMETEN A CUMPLIR CINCO PRINCIPIOS

- 1. Enfoque del triple resultado en su modelo de negocio.
- 2. Arraigo en las comunidades, prestando servicios a la economía real y favoreciendo nuevos modelos de negocio para satisfacer las necesidades de ambos.
- 3. Gobierno corporativo transparente e inclusivo.
- 4. Enfoque a largo plazo, sostenible y resistente a las perturbaciones externas.
- 5. Integración de todos estos principios en la cultura del banco.

## MIEMBROS ACTIVOS DE UNEP-FI



Somos el primer banco nacional adherido a la Iniciativa Financiera del Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (UNEP-FI por sus siglas en inglés). Esta es una iniciativa del sector financiero donde se discuten temas relacionados a las finanzas sostenibles.

Participar de instancias globales nos permite estar al tanto de acciones sostenibles en la banca y de esta forma fortalecer

nuestro compromiso de banca responsable y con valores.

Esta alianza facilitó el acceso a capacitaciones de nivel internacional para colaboradores del banco; así como otras instituciones del sistema financiero paraguayo. La participación en los grupos de trabajo y de las capacitaciones colaboró a fortalecer nuestro Sistema de Análisis de Riesgos Ambientales y Sociales (SARAS).

## MESA DE FINANZAS SOSTENIBLES (MFS)



Como fundadores y miembros de la junta directiva, trabajamos con otras ocho entidades financieras del sistema en la promoción de buenas prácticas, en la estandarización de procesos que aporten al sector mayor resiliencia, disminución del riesgo y con enfoque en la sustentabilidad. El compromiso como

institución nos permite ser actores activos de esta iniciativa que tiene reconocimiento a nivel regional y global, como instancia de regulación voluntaria. El intercambio de información y de experiencia de gestión entre las instituciones miembros hace que la Mesa se fortalezca día a día.

## COMPROMISO CON GREMIOS Y ORGANIZACIONES EMPRESARIALES

Participamos activamente en gremios y en el ámbito empresarial en general, contribuyendo a la construcción de un mejor clima de negocios en el país, siendo agentes multiplicadores y espejo de buenas prácticas.







## Promoción de la Responsabilidad Social

### CONGRESO INTERNACIONAL DE RSE Y SUSTENTABILIDAD

En una alianza estratégica con la Asociación de Empresarios Cristianos (ADEC), acompañamos e impulsamos un cambio en la cultura empresarial del país hacia una gestión sustentable. Damos soporte a la ADEC para desarrollar acciones de promoción, capacitación y difusión de la responsabilidad social, así como también en la construcción de espacios colaborativos y de reflexión, convencidos de que el trabajo en redes multiplica el impacto positivo y genera valor compartido.

En el marco de nuestra política de promoción de la Responsabilidad Social participamos como presentadores del IX Congreso Internacional de Responsabilidad Social Empresarial y Sustentabilidad cuyo slogan fue “Medioambiente, el accionista invisible” cuyo objetivo fue el de impulsar buenas prácticas de sustentabilidad. En este marco, también compartimos nuestra experiencia en prácticas de responsabilidad ambiental y la certificación del Sistema de Gestión Ambiental ISO 14001.



### APOYAMOS LOS PRESTIGIOSOS PREMIOS ADEC

Apoyamos la premiación anual de ADEC que reconoce públicamente a las empresas y empresarios con prácticas destacadas, difunde la historia de sus esfuerzos, a fin de que otros imiten un modelo de negocios que integra valores como eficiencia, innovación, transparencia, honestidad y excelencia.

Premios ADEC es el galardón más importante en el ámbito empresarial a nivel país. Lleva 24 años de trayectoria, reconociendo el trabajo y la excelencia del sector empresarial y somos patrocinadores desde el año 2011. Las categorías premiadas son Empresa del año, Empresario del año, Jóvenes Empresarios del año, Microempresas exitosas, Pymes Exitosas, Mejores Prácticas de RSE, Exportaciones no Tradicionales, Eficiencia de Clase Mundial y Emprendimiento Innovador.





# Premios y Reconocimientos



### "Empleador del Año"

Fuimos reconocidos en la primera edición del premio "Empleador del Año", que destaca a las empresas que apuestan al crecimiento del país a través de la generación de empleo formal.

En la primera edición del premio organizado por el diario 5días, obtuvimos el premio en la categoría de "Mayor aportante a la Caja de Jubilaciones Bancarias".

Convencidos de que el capital humano es el principal impulsor del éxito de nuestra empresa. Creemos que el empleo en condiciones dignas potencia el desarrollo económico y social de las familias y por ende contribuye al desarrollo del país.



### "Gran Premio Ranking de Marcas"

Obtuvimos el primer puesto en la categoría Bancos en el "Gran Premio Ranking de Marcas 2017".

La tercera edición del reconocimiento, organizado por la Cámara de Anunciantes del Paraguay (CAP), entregó los galardones a las empresas consolidadas en la mente del consumidor y en el mercado local, por su uso y preferencia.

Para este ranking se realizaron 1.800 encuestas en Asunción y en las principales ciudades del interior del país, sobre 49 categorías tales como bancos, financieras, seguros, cooperativas, automóviles, supermercados, entre otros.



### "Sello Empresa Segura"

Fuimos distinguidos con el "Sello Empresa Segura libre de violencia y discriminación contra las mujeres", el máximo galardón que otorga el Ministerio de la Mujer a las empresas que llevan adelante acciones para prevenir, atender y sancionar la violencia contra las mujeres.

Las acciones se llevaron adelante en los ejes de trabajo relacionados a la cultura organizacional, práctica cotidiana y trabajo con y hacia la comunidad.

La distinción fue entregada por la ministra de la Mujer, Ana María Baiardi y el Ministro del Trabajo, Guillermo Sosa, en un acto realizado en el marco del "Día Internacional de la no Violencia contra la Mujer".



### "Mejor Stand de Servicios Financieros"

Fuimos galardonados con el Primer Lugar al "Mejor stand de Servicios Bancarios Cooperativos y Financieros", por cuarto año consecutivo en la Expo de Mariano Roque Alonso.

En el 2017, acompañando nuestro objetivo de obtener el liderazgo en banca digital, innovamos ofreciendo al público la propuesta de vivir la experiencia de un banco digital y una puesta física de nuestra tienda virtual.

En nuestra séptima participación en la Expoferia más importante del país, también dimos espacio al deporte como sponsors del fútbol nacional y promocionamos nuestro producto de caja de ahorro para niños.



### "Empresa Amiga de la Niñez"

Fuimos distinguidos por la organización Global Infancia como "Empresa Amiga de la Niñez", por sexto año consecutivo, gracias al trabajo del banco en favor de la niñez y la adolescencia.

Las acciones son realizadas, a través de servicios dirigidos a su público interno (colaboradores, proveedores) como externo (clientes, comunidades).

Trabajamos en favor de los derechos de la niñez y la adolescencia desde nuestros inicios, teniendo como uno de nuestros principales ejes de inversión social, la educación, tanto para la inclusión de niños en situación de vulnerabilidad a la educación formal; así como la educación financiera y el emprendedurismo juvenil.



### "Visión TV, Buenas prácticas de RR.HH."

"Visión TV", nuestro programa de televisión interno, fue reconocido como una iniciativa innovadora de comunicación interna en el concurso organizado por la Asociación Paraguaya de Recursos Humanos (APARH).

Fuimos galardonados con el tercer puesto en el primer Concurso de "Innovación y Creatividad en Buenas Prácticas de Recursos Humanos".

El programa compuesto por dos bloques informativos y uno de entretenimiento, es transmitido a través de la tecnología E-learning (modalidad a distancia), en simultáneo a todos los Centros de Atención del país.

Todos los programas son grabados y luego compartidos en nuestra videoteca.



# Canales de comunicación

	ACCIONISTAS	COLABORADORES	CONSUMIDORES Y CLIENTES
Canales de información general	<ul style="list-style-type: none"><li>• Página web</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Página web</li><li>• Intranet</li><li>• Memoria de Sostenibilidad</li><li>• Boletines electrónicos</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Página web</li><li>• Redes sociales</li><li>• Buzón de sugerencias</li><li>• Memoria de Sostenibilidad</li><li>• Radio</li><li>• Diarios locales</li><li>• Conferencias de prensa</li><li>• Capacitaciones</li><li>• Boletines electrónicos</li></ul>
Canales de información selectivos	<ul style="list-style-type: none"><li>• Asamblea Ordinaria de Accionistas</li><li>• Página web de Accionistas</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Portal institucional</li><li>• Correo electrónico</li><li>• Reunión de gerentes de Centros de Atención al Cliente</li><li>• Reunión de comités</li><li>• Sistema de contacto con dirección de personas</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Redes sociales</li><li>• Información sobre productos y servicios</li><li>• Manual de uso de productos</li></ul>
Canales de participación	<ul style="list-style-type: none"><li>• Memoria de Sostenibilidad</li><li>• Asamblea</li><li>• Canal de consultas exclusivo</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Capacitaciones</li><li>• Reuniones informativas diarias y mensuales</li><li>• Evaluación del clima laboral</li><li>• Actividades de integración, deportivas y culturales</li><li>• Voluntariado corporativo</li><li>• Eventos sociales</li><li>• Canales de denuncia del Código de Conducta de Ética</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Centros de Atención al Cliente</li><li>• Contact center</li><li>• Buzón de sugerencias</li><li>• Proceso de quejas y reclamos</li><li>• Defensoría del cliente financiero</li><li>• Encuesta de satisfacción de clientes</li><li>• Grupo focal sobre nuevos productos y servicios</li><li>• Capacitaciones</li><li>• Canales de denuncia del Código de Conducta de Ética</li></ul>

	COMUNIDAD Y ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL	SOCIEDAD Y GOBIERNO	GREMIOS, COMPETIDORES Y EL ÁMBITO EMPRESARIAL
PROVEEDORES	<ul style="list-style-type: none"><li>• Página web</li><li>• Redes sociales</li><li>• Memoria de sostenibilidad</li><li>• Conferencias de prensa</li><li>• Boletines electrónicos</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Página web</li><li>• Redes sociales</li><li>• Memoria de Sostenibilidad</li><li>• Conferencias de prensa</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Página web</li><li>• Memoria de sostenibilidad</li><li>• Conferencias de prensa</li></ul>
	<ul style="list-style-type: none"><li>• Información vía correo electrónico</li><li>• Reuniones</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Información vía correo electrónico</li><li>• Reuniones periódicas y/o esporádicas</li><li>• Diálogo permanente con los grupos de interés</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Información vía correo electrónico</li></ul>
	<ul style="list-style-type: none"><li>• Líneas directas de atención telefónica y correo electrónico</li><li>• Evaluación de proveedores</li><li>• Canales de denuncias del Código de Conducta de Ética</li><li>• Capacitaciones</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Gerencia de Desarrollo Sostenible</li><li>• Canal de comunicación directa a través de cartas, correo electrónico y teléfono</li><li>• Voluntariado corporativo</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Participación activa en los Gremios del sector financiero y empresarial</li><li>• Canal de comunicación directa a través de cartas, correo electrónico y teléfono</li></ul>



# Alianzas con organizaciones de la sociedad civil



EDUCACIÓN

- Fundación en Alianza
- Fundación Dequení
- Paraguay Educa
- Juntos por la Educación



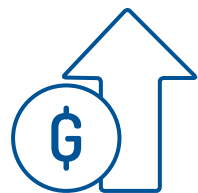
LIDERAZGO Y EMPREDEDURISMO

- Fundación Paraguaya Junior Achievement
- Fundación Dequení
- TECHO Paraguay
- Desarrollo en Democracia
- Asociación de Empresarios Cristianos



MEDIOAMBIENTE

- Fundación Moisés Bertoni
- GEAM para el proyecto “Procicla”
- World Wildlife Fund for Nature (WWF)
- UNEP-Fi
- Mesa de Finanzas Sostenibles



MITIGACIÓN DE LA POBREZA

- TECHO Paraguay
- Banco de Alimentos
- Hábitat para la Humanidad Paraguay



DERECHOS DE LOS ADOLESCENTES Y NIÑOS

- Fundación Dequení
- Global Infancia
- Unicef Paraguay



ÉTICA Y VALORES

- Pacto Ético Comercial
- Asociación de Empresarios Cristianos
- Global Alliance for Banking on Values



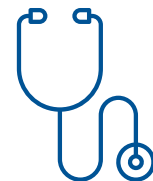
PROMOCIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

- Asociación de Empresarios Cristianos
- Pacto Global Paraguay
- Global Alliance for Banking on Values



INCLUSIÓN Y DISCAPACIDAD

- Fundación Saraki
- Fundación Teletón



SALUD

- Fundación Teletón



LA ALEGRÍA COMO CENTRO DE NUESTRO ACTUAR

Durante el 2017 celebramos la alegría de formar parte de una institución con trayectoria, transparencia y compromiso con el Paraguay; de atender a nuestros clientes y ayudarlos a cumplir sus sueños como personas y emprendedores. La alegría de ser parte de un banco con valores, lleno de talento profesional y humano; de un equipo que trabaja en armonía y tiene puesta la camiseta del banco para alcanzar los objetivos empresariales, pero que también vive activamente su compromiso social y ambiental.

¡Celebramos 25 años de un banco que genera valor!





Lanzamiento de  
VISIÓN TV

Creamos nuestro propio canal de comunicación interna audiovisual, que nos permite transmitir información de forma simultánea a todos nuestros Puestos y Centros de Atención, con el objetivo de estar siempre cerca de nuestros colaboradores en todo el país. Cada programa también fue grabado y compartido a través de nuestra biblioteca virtual.



Orquesta y coro  
DEL BANCO

Conformamos el primer coro y orquesta de Visión, integrado por 20 colaboradores y dirigido por el profesor Víctor Hugo Echeverría. El lanzamiento del himno del banco interpretado por el coro fue el broche de oro de la tradicional Noche de Talentos.



Copa Visión  
25 AÑOS

Como un banco que promueve la vida sana y los deportes, llevamos adelante un torneo interno donde participaron equipos de Casa Matriz y todos los Centros de Atención del país, disfrutando la alegría de trabajar en equipo.

CHARLAS  
inspiradoras

Celebrando nuestra cultura organizacional, realizamos charlas con referentes nacionales del sector público y privado compartiendo experiencias que buscaron motivar e inspirar a nuestros colaboradores. Cada conferencia tuvo como eje temático un valor del banco.



EL HIMNO  
del Banco

Somos parte de un banco que nos inspira, por eso, para celebrar nuestro aniversario lanzamos un concurso entre los colaboradores para elegir la letra del himno oficial del banco. La composición “Somos Visión, somos tu banco”, fue la letra seleccionada, a la que luego le pusimos melodía.



Día del  
TRABAJADOR

Llevamos 25 años impulsando el crecimiento y desarrollo de nuestros colaboradores, por eso este año festejamos el día del trabajador agasajando a nuestro talento humano al servicio del sistema financiero.



NOCHE  
de talentos

Contamos con un gran caudal de talento, no solo profesional, sino también artístico y lo celebramos re lanzando nuestro tradicional festival de talentos. En la gran final compitieron equipos de todo el país mostrando sus habilidades en canto, teatro, play back y baile.



Boletín  
25 AÑOS

Lanzamos el “Boletín Informativo Visión 25 años” con el fin de mantener informados a todos los colaboradores sobre las actividades realizadas en el marco de los festejos. En el boletín, de publicación trimestral, se dieron a conocer todas las novedades y actividades realizadas a cargo del “Comité 25 años”.



Concurso de  
PROYECTOS SOCIALES

Celebramos nuestro compromiso social lanzando un concurso donde todos los colaboradores pudieron presentar propuestas para desarrollar proyectos sociales en las comunidades cercanas a sus Centros de Atención. Fueron seleccionados y financiados tres proyectos.

CELEBRACIÓN  
de Fin de año

Consideramos que la gratitud es una virtud de valor, por eso compartimos con nuestros colaboradores una misa de agradecimiento a Dios por todas sus bendiciones recibidas. Cerramos un año de festejos con nuestra tradicional fiesta de fin de año agasajando a la gran familia del banco, donde compartimos la alegría de ser parte de esta historia de crecimiento.







## Gala ANIVERSARIO

Para cerrar un año de celebración compartimos una noche especial con nuestros clientes, accionistas, aliados e invitados especiales en la Casa Matriz del banco. En la ocasión brindamos por 25 años de crecimiento conjunto, comprometiéndonos a redoblar esfuerzos para seguir construyendo un país próspero para todos.



## Construyendo un mejor país CON LOS ALIADOS

Nuestro compromiso social va mucho más allá de un aporte a programas de asistencia. A lo largo de nuestros 25 años generamos valor de la mano de nuestros aliados, participando activamente en programas que contribuyen al desarrollo de las comunidades donde operamos, construyendo ciudadanía y compromiso social a través del voluntariado de nuestros colaboradores.



“Visión Banco es más que un aliado, lo sentimos parte de Techo. Sentimos que compartimos los mismos valores y filosofía. El voluntariado penetró en sus colaboradores y esto se permea en todas las acciones, desde los altos roles ejecutivos y directivos, hasta los colaboradores con los que tratamos diariamente. Son los voluntarios corporativos con los que nos resulta más fácil trabajar, porque sienten la causa y están ahí por la misma razón que yo, Techo y el banco. Se puede ver a simple vista el enfoque interno en promover el voluntariado y la conciencia crítica, uno de nuestros principales pilares de trabajo.”

“Lo que caracteriza y diferencia a Visión es su alto compromiso con los programas desarrollados; se involucran en los procesos, impulsan el voluntariado y encienden el fuego del servicio al interior del banco. Logran involucrar a sus colaboradores de distintas maneras: como voluntarios, como padrinos, como compañeros responsables del proceso individual y colectivo de los participantes en los programas. Nos motiva y nos alienta el alto grado de compromiso con la inversión en programas de alto impacto a largo plazo, teniendo en cuenta que apostar por la educación para romper con el círculo de pobreza, lleva tiempo, paciencia y cariño.”



**Andreza Ortigoza**  
Directora Ejecutiva  
Dequeni



**Carlos Jorge Gómez Núñez**  
Director Ejecutivo  
TECHO Paraguay



## Trasladando la responsabilidad social A LA CADENA DE VALOR

A lo largo de nuestros 25 años de historia apostamos al fortalecimiento de nuestra cadena de valor, apostando a desarrollar a proveedores locales para generar relaciones sostenibles en el tiempo con aliados que compartan nuestros valores y buenas prácticas. En este proceso incentivamos las buenas prácticas y la responsabilidad social, en nuestra cadena de valor.



“Iniciamos una fructífera relación con Visión hace 25 años y crecimos hasta alcanzar en la actualidad los 1.000 colaboradores. Nuestra relación con el banco representa una alianza sostenible, de permanente enseñanza y acompañamiento. No sólo somos proveedores, Visión nos incorporó a su cadena de valor. Nos transmitió sus valores y nos incentivó a desarrollar prácticas de Responsabilidad Social asumiendo el desafío de ser una empresa socialmente responsable con plena identificación de sus impactos tanto positivos como negativos, en lo económico, social y ambiental.”

**Julia Jacobo**  
Directora Administrativa  
Grupo SEVIPAR



también a nivel interno. Crecimos desde hace 25 años de su mano con las exigencias de calidad, hasta convertirnos prácticamente en aliados, formando parte de esta gran familia. Nos ayudaron a inculcar a nuestros colaboradores la importancia de actuar como representantes de la empresa, cuidando la seguridad, la imagen y trato con el cliente. El hecho de que Visión nos haya iniciado en la responsabilidad social para nosotros marcó un antes y un después, nos dio otra mirada y otro espíritu y hoy lo vemos cosechado en nuestro crecimiento.”

**Marta Duarte  
Vda. de Urunaga**  
Presidente  
Dandres



## Creciendo con NUESTROS COLABORADORES

“Visión representa el nacimiento, el crecimiento y la consolidación de mi vida profesional, basada en principios y valores éticos, vividos a lo largo de todo este tiempo y aprendidos de una entidad que los promueve. Una entidad única e irrepetible, que siempre fue innovadora, desafiante y que trajo una nueva forma de hacer negocios en el ámbito financiero.”

**Oscar Urbieto**  
Secretario General



“Siento mucha gratitud porque juntos pasamos los mejores 25 años y el agradecimiento es la memoria más hermosa del corazón.”



**María del Pilar Vera**  
Gerente CAC Itauguá

“Visión Banco representa la familia que elegí y formé, a lo largo de todos estos años.”

**Claudia Sarubbi Volta**  
Encargada Administrativa  
de Garantías Reales



“Visión Banco representa para mí a lo largo de estos 24 años que cuando existe respeto, amor y dedicación constante, podemos lograr grandes cosas, uno debe perseverar, luchar e insistir por lo que considera justo hasta conseguirlo. Unidos y con los objetivos bien definidos todos los desafíos son logrados sin dificultad alguna.”

**Renee Gómez**  
Gerente de Servicios y  
Medios de Pago





**GRACIAS**  
a las personas y empresas  
que nos acompañaron todo este tiempo  
y celebraron junto a nosotros,  
nuestros

25  
AÑOS







# Desempeño económico

76 / NEGOCIOS

110 / PROVEEDORES





NEGOCIOS

*Generando valor con nuestros clientes*



# Nuestro negocio

## EN EL 2017

### DISTRIBUCIÓN DE CLIENTES POR GÉNERO

**55%**  
mujeres

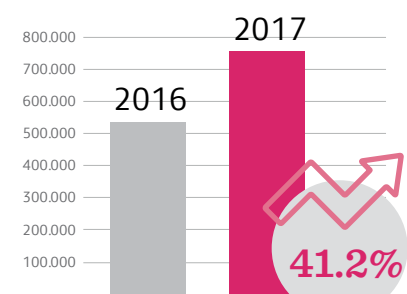
**44%**  
hombres

\*1% personas jurídicas



**755.733**  
clientes

### CANTIDAD DE CLIENTES

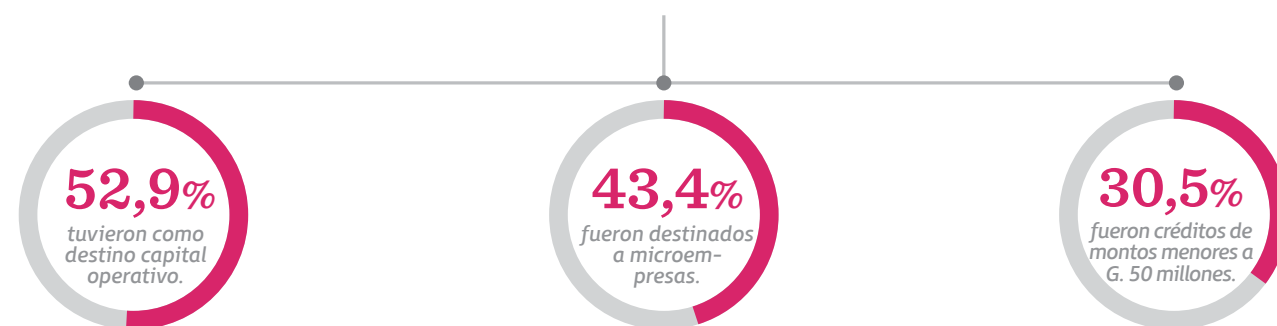


**220.873**  
nuevos clientes

**24.192**  
clientes bancarizados con Préstamos Al Toque.

**G. 4.7 billones**

fue el volumen de la cartera de créditos al cierre del 2017.



Nuestro modelo de negocios se basa en cuatro pilares fundamentales: la innovación y tecnología, la accesibilidad, la inclusión financiera; y la responsabilidad sobre nuestros productos y servicios.

En el marco de estos cuatro pilares, nuestra estrategia se centra en responder a las nuevas demandas de los clientes con productos y servicios a la medida, disponibles 24 horas, 7 días a la semana, en cualquier punto del país.

Ponemos a disposición de nuestros clientes una de las plataformas digitales más completas del mercado financiero y además, aseguramos la accesibilidad a través de la mayor red de Centros de Atención al Cliente (CAC) y Corresponsales No Bancarios (CNB).

# Un banco presente en la vida de sus clientes 24 x 7

*Siempre caracterizados por la flexibilidad y por adaptarnos a sus necesidades creando productos.*

Cambiamos el concepto "ir al banco" por el de "un banco cerca tuyo", poniendo a disposición de nuestros clientes una de las plataformas digitales más completas del mercado financiero que le permite realizar todas las operaciones desde el celular, computadora o cualquier dispositivo.

En el 2017 consolidamos nuestros canales digitales, conquistando terreno en la preferencia del cliente, permitiéndonos estar cada vez más cerca para acompañar y potenciar cada etapa de su vida y sus emprendimientos.

## Presentes 24 x 7

**20.704**  
usuarios de Visión Móvil.

**2,5 millones**  
transacciones en la página web.

**Cercano, fácil y disponible.**

**48**  
tausers habilitados.

**2.418**  
Corresponsales No Bancarios en todo el país.

**128**  
cajeros automáticos.



# Nuestra plataforma digital

Nuestra transformación digital nos permitió dar un salto, ofreciendo una experiencia digital completa en la banca.

Contamos con nuevas plataformas de alto desempeño, tanto para web, como para celulares. Hemos optimizado los procesos, productos y servicios para que nuestros clientes puedan realizar operaciones y tener todos los productos disponibles 24 horas, 7 días a la semana.



**240**

pagos de servicios públicos y privados se pueden realizar desde Visión Online y Visión Móvil.

La implementación de nuestras nuevas plataformas de banca web Visión Online y Visión Móvil para teléfonos inteligentes (smartphones) fueron un éxito, logrando en el 2017 un crecimiento del 59% en la cantidad de transacciones en web y sumando cinco veces más usuarios de la aplicación para celulares.



En el 2017 en Visión Online registramos

2,5 millones de transacciones

59% de crecimiento en transacciones

128.488 usuarios activos

24.890 nuevos usuarios

## Visión Online

Nuestra banca web es una interfaz práctica, intuitiva y completa que permite al cliente realizar todo tipo de transacciones en tiempo real, al mismo tiempo que le brinda acceso a información de sus cuentas y productos de forma inmediata y organizada para una lectura ágil.

El sitio cuenta con un diseño que se adapta a todos los dispositivos móviles, cuidando todos los detalles de visualización y accesibilidad para brindar una experiencia única.

*"Brindar a nuestros clientes la mejor experiencia digital es nuestra obsesión y el crecimiento del 59% en nuestras transacciones es una señal que vamos por buen camino."*

**Silvia Bracho**  
Gerente de Negocios y Marketing



### MÁS POSIBILIDADES CON VISIÓN ONLINE

En el 2017 sumamos herramientas, servicios y facilidades para nuestros clientes como operaciones en diferentes monedas, calendario de pagos y pagos programados;

así como la gestión de tarjetas para mayor seguridad, incluyendo bloqueos y pedidos de reimpresión.

**Transferencias internas entre monedas distintas**  
Aplicando la cotización del día en el proceso de la transferencia sin necesidad de presentarse en alguna de nuestros CAC.

**Soft Token**  
Para personas que se encuentran en el exterior y desean realizar transacciones mayores a G. 10 millones.

**Pago de Salario**  
Para realizar pago de salario a beneficiarios con o sin cuenta en el Banco de montos iguales o distintos.

**Gráfico Resumen de Movimientos**  
Para información de todos los pagos realizados en Visión Online.



## Visión Móvil

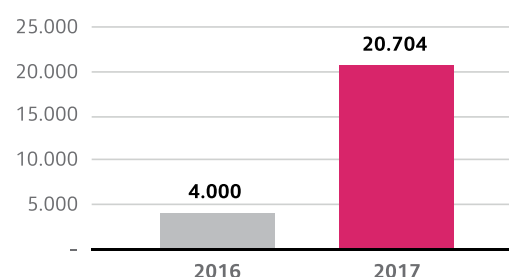
Nuestra nueva aplicación para smartphones tuvo un crecimiento exponencial, logrando aumentar cinco veces la cantidad de usuarios en el 2017, pasando de 4.000 usuarios a 20.704. La plataforma registró 395.046 transacciones en total.

Este crecimiento refleja la practicidad, agilidad y amplias facilidades que brinda la aplicación a nuestros clientes, permitiéndole realizar prácticamente todas las operaciones bancarias desde el celular.

Esta aplicación sumamente amigable y eficiente, nos permite estar más cerca de

nuestros clientes siempre y a través del canal que prefiera.

### Usuarios de Visión Móvil



### MÁS POSIBILIDADES CON VISIÓN MÓVIL

Avanzamos en innovaciones pensadas en la comodidad de nuestros clientes, desde acceso touch (huella digital), transferencias internas sólo con el número de celular, manejo de tarjetas de crédito, que permiten tener cada vez más soluciones financieras en la palma de la mano.



#### Acceso Touch

Permite acceder a la aplicación directamente con la huella digital.



#### Oferta de créditos

Disponibilizamos créditos automáticos a través de la aplicación.



#### Pago Mi Contacto

Para realizar transferencias internas sólo con el número de celular.



#### Apertura cuenta básica

Lanzamos la apertura de cuenta básica de ahorro desde el celular.

## Mi Tienda Visión

Nuestra plataforma ofrece también a nuestros clientes una tienda con experiencia de compra totalmente digital y productos, donde puede adquirir desde la comodidad de su hogar, con precios preferenciales y beneficios exclusivos para usuarios de nuestras tarjetas de crédito.

Contamos con más de 1.620 productos disponibles en la tienda online y 2.800 clientes suscriptos.

En el 2017 la Expoferia de Mariano Roque Alonso fue el centro para promocionar la facilidad de acceder a nuestros productos.

2.800  
clientes  
suscriptos

70  
comercios  
activos

240.000  
visualizaciones  
desde Google

1.620  
productos  
disponibles

[www.mitiendavision.com](http://www.mitiendavision.com)







## \*724#

El servicio está disponible para clientes que no cuentan con smartphones o acceso a internet en sus dispositivos móviles.

Marcando \*724# + send podrán acceder al menú donde tendrán la posibilidad de consultar saldos de cuentas, pagar servicios, solicitar cuentas y realizar transferencias.



# Canales alternativos

## Corresponsales No Bancarios



**2.418**

Corresponsales  
No Bancarios  
habilitados.

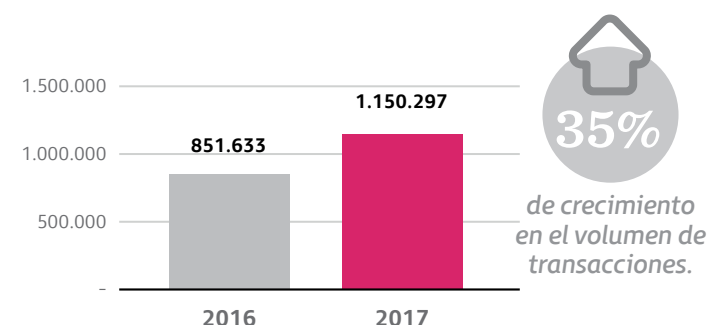
Contamos con la red de Corresponsales No Bancarios (CNB) más grande del país. Con este sistema, nuestros clientes pueden realizar transacciones bancarias, depósitos, extracciones, pagos de servicios, giros e incluso pueden solicitar la financiación de productos.

Estamos presentes en los 17 departamentos del país y en más de 100 localidades con 2.418 CNB. En el 2017 logramos fortalecer nuestras alianzas con Netel y E-Global habilitando más bocas en distintas localidades y alcanzando un crecimiento del 35% en la cantidad de transacciones con 1,1 millones de transacciones.

Si bien, en este período registramos un importante crecimiento en transacciones, especialmente de servicios, tuvimos una disminución en el volumen de desembolsos, respondiendo a la estrategia de riesgos del banco.

**G. 887.589 millones fue el volumen de transacciones en 2017.**

### Cantidad de transacciones



## 48 Tausers

Nuestras Terminales de Autoservicio (Tausers) permiten realizar consultas y solicitudes de productos, depósitos, pagos de préstamos, tarjetas de crédito, giros y otros las 24 horas.

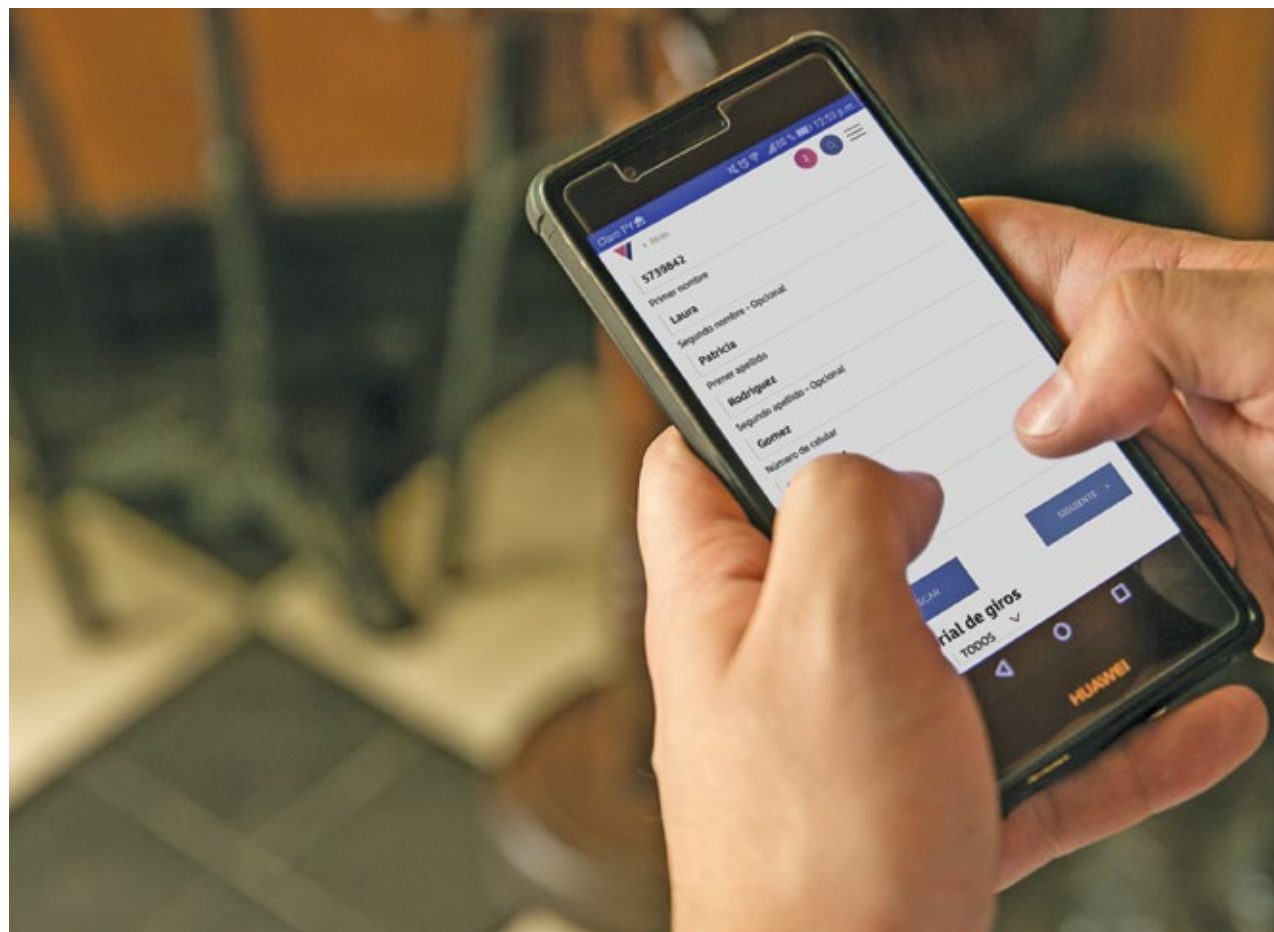
## 128 Cajeros automáticos

Además de extracciones disponibles en todo momento, nuestros cajeros permiten operaciones sin tarjeta. En el 2017 también habilitamos créditos automáticos de hasta G. 40 millones a través de este canal, a demás de ofrecer la posibilidad de cobrar a través de Visión Giros.

## Contact Center

El servicio de banca telefónica está disponible para la atención de nuestros clientes 24 horas, 7 días a la semana, a través de nuestro Centro de Contactos (Contact Center). Ofrecemos un asesoramiento personalizado de forma permanente para cualquier tipo de operación con el banco.





**G.**  
**84.615**  
millones  
monto total de  
transacciones  
en 2017.

## Visión Giros

Nuestro sistema nacional de envío y recepción de dinero, permite a clientes y no clientes transferir montos a cualquier punto del país, permitiendo retirarlos de cualquiera de los Centros, Puestos de Atención al Cliente o de nuestra extensa red de Corresponsales No Bancarios. Nuestros clientes pueden realizar los giros directamente desde las plataformas digitales, tanto desde la web como desde la aplicación para celulares.

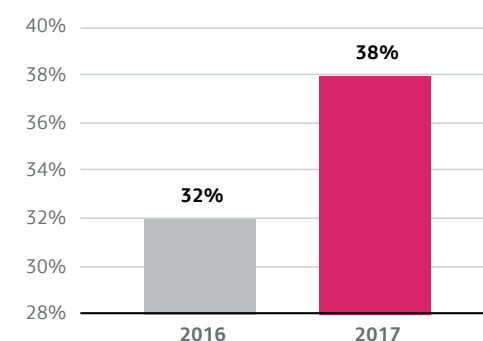
**USD**  
**759.117**  
monto total de transacciones  
en 2017.

Visión Giros es un servicio de gran utilidad para personas que desarrollan actividades laborales en un lugar geográfico diferente al que reside su familia, para pagos de servicios en zonas rurales, compras, pagos a proveedores y muchas posibilidades más.

En el 2017 se realizaron un total de 40.730 operaciones, 38% de las cuales fueron a través de la plataforma digital.



## Giros por canales alternativos



# Servicios

## Cobro de servicios privados y del Estado



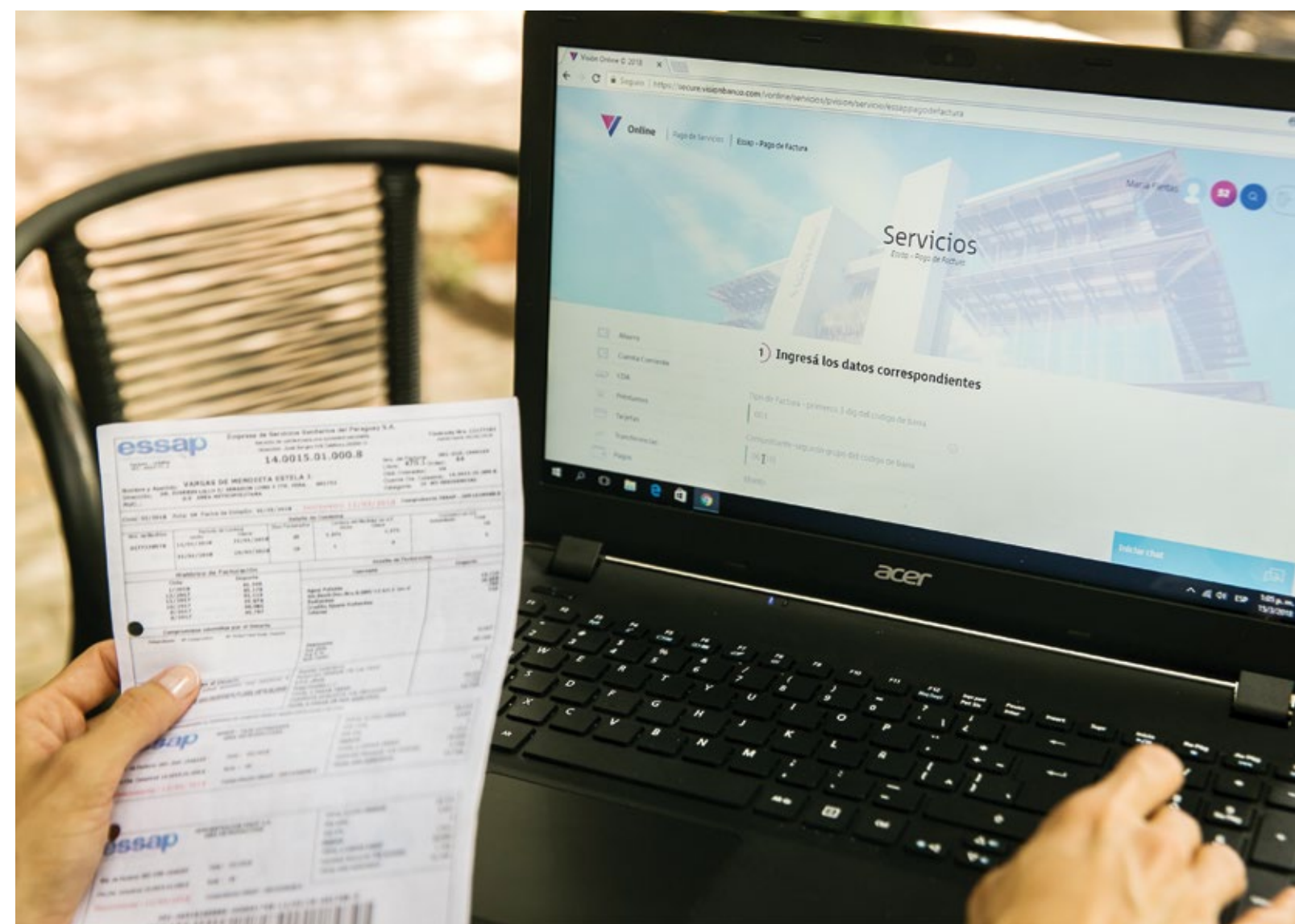
**2.397.108**  
transacciones  
en servicios en  
2017.

Tenemos habilitado en todos nuestros puntos el pago de servicios públicos, con el objetivo de facilitar las transacciones de nuestros clientes.

Entre los servicios que pueden abonar a través de nuestras bocas de cobranza y plataforma digital se encuentran el pago de impuestos, tasas judiciales, liquidaciones del Ministerio de Industria y Comercio, Registro Nacional del Automotor, liquidaciones del Instituto de Previsión Social, ANDE, ESSAP, COPACO, entre otros.

Además, en nuestros diferentes canales ofrecemos el cobro de más de 240 servicios privados distribuidos en las siguientes categorías: telefonía, salud, electrodomésticos, seguros, educación, entidades financieras, cooperativas, entre otros.

En 2017 se registraron 2.397.108 transacciones en total, logrando un crecimiento de 16,6% frente al 2016.





# Productos inclusivos

Nuestra visión inclusiva nos lleva a innovar, con el desarrollo de productos hechos a la medida de cada tipo de clientes.

La innovación financiera pensada desde la perspectiva de las necesidades reales del cliente, nos permitió no solamente acompañarlos en sus metas financieras, sino también apoyarlos en la superación de sus desafíos personales y familiares, ayudando a dar soluciones a desafíos sociales.

Contamos con una amplia gama de productos para facilitar la inclusión financiera, el acceso a la vivienda, la educación, accesibilidad para mujeres emprendedoras y niños.

Buscamos que nuestro negocio tenga resultados positivos y contribuya al desarrollo tanto económico, como social de los clientes.

## Acceso a la vivienda

El déficit de viviendas es uno de los mayores desafíos sociales del país, si bien las líneas de crédito de la Agencia Financiera de Desarrollo (AFD) permitieron un crecimiento exponencial del acceso a las viviendas, aún las personas de bajos ingresos siguen excluidas de este derecho. Por eso, en Visión desarrollamos productos de financiamiento con énfasis social para personas con bajos ingresos, que permitieron que miles de familias puedan acceder a su hogar propio.



G. 22.259 millones desembolsados para viviendas sociales	131 viviendas financiadas en Juntos por tu hogar	202 viviendas financiadas en Construyendo Sueños	333 viviendas financiadas en el 2017
--	--	--	--------------------------------------

3.276

familias accedieron a créditos con Juntos por Tu Hogar y Construyendo Sueños desde su lanzamiento.

### JUNTOS POR TU HOGAR

2.274 viviendas fueron financiadas desde su lanzamiento.

Este producto está dirigido preferentemente a clientes que tengan familiares en relación de dependencia. Lo desarrollamos en alianza con Hábitat para la Humanidad, pensando en familias con ingresos de hasta cinco salarios mínimos. Ofrece un financiamiento de hasta siete años de plazo sin garantía hipotecaria, a sola firma o con codeudoría, con tasas preferenciales y un monto máximo de G. 100 millones. Se puede acceder a viviendas, que tienen un modelo estándar y pueden ser construidas de forma progresiva o total y son entregadas en 60 días, el crédito también está disponible para fines de construcción como cimientos, relleno de suelo, etc. Desde su lanzamiento financiamos un total de 2.274 viviendas.

### CONSTRUYENDO SUEÑOS

1.002 familias recibieron financiación para viviendas.

Construyendo Sueños está pensado para las familias que quieren dar el gran salto hacia la casa propia.

Este producto va dirigido a clientes con ingresos de hasta seis salarios mínimos, con un plazo máximo de ocho años a sola firma y codeudoría. El monto máximo a financiar para clientes con este perfil es de G. 110 millones.

Cuando el monto supera la cantidad mencionada y el plazo es mayor a ocho años el préstamo es hipotecario y el monto máximo a financiar es G. 200 millones.

### PRIMERA VIVIENDA



Orientamos este producto dirigido a personas asalariadas, profesionales independientes, comerciantes o microempresarios y se realiza con fondeo de la AFD. Pueden acceder al crédito Primera Vivienda personas con ingresos de hasta cuatro salarios mínimos y obtener

financiación de hasta G. 250 millones con garantía hipotecaria. Personas con ingresos superiores a cuatro salarios mínimos hasta siete salarios mínimos pueden acceder a financiación de hasta G. 400 millones con garantía hipotecaria.





**CRÉDITO EDUCATIVO**  
Cumpli tu sueño de ser un profesional

**325**  
jóvenes cuentan con este producto.

## Crédito Educativo

Este producto permite a los estudiantes financiar el pago de carreras técnicas o de grado, de su preferencia. Facilitamos el pago del estudio, en la búsqueda de contribuir a aumentar el porcentaje de personas que culminan su carrera y que, gracias a la educación mejorarán su calidad de vida y la de sus familias.

Durante la carrera el estudiante sólo abona los intereses y el capital prestado lo empieza a pagar al final de la carrera.

En el 2017 un total de 68 estudiantes accedieron al crédito educativo, sumando un total de 325 estudiantes con el producto activo y un crecimiento del 21% frente al 2016.

## Visión Mujer

Visión Mujer es un producto que ofrece una variedad de soluciones a medida, impulsando la inclusión financiera de la mujer, a través de una solución integral en sus diferentes roles, tanto a nivel personal o como profesional. Está pensado para facilitar la entrada al sistema bancario, con requisitos mínimos y tasas preferenciales, además de beneficios especiales que otorgan un valor agregado.

Contemplando una gama integral de productos que van desde caja de ahorro, cuenta corriente, créditos y tarjetas de crédito que, además de los requisitos mínimos, brindan otros beneficios adicionales a las mujeres, como el tiempo de espera en la primera cuota si la cliente está embarazada al momento de contraer su crédito. Proporciona además, asistencia vehicular, servicio de secretaria que incluye agendamiento de actividades, ambulancia e informaciones y servicio de ordenanza, como asistencia al hogar para trabajos de plomería y electricidad, dependiendo de la actividad de la misma.

El valor de la cartera de créditos de este segmento mujer en el 2017 es de G. 42.316 millones, registrando 3.025 prestatarias de este producto. También contamos con 3.645 Cuentas Corrientes Mujer, 4.889 Cajas de Ahorro Mujer y 7.404 Tarjetas de Crédito Mujer.



**VISIÓN MUJER**  
Productos y servicios pensados para vos

**G. 42.316**  
millones es la cartera de créditos de este segmento.



**AHORRITO VISIÓN**  
Su primera tarjeta, un gran paso en la vida

**G. 3.225**  
millones sumó la cartera de Ahorrito Visión en 2017.

## Ahorrito Visión

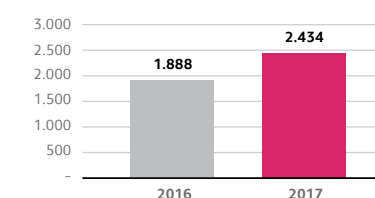
Ahorrito Visión incentiva la cultura del ahorro en niños y jóvenes, desde temprana edad, cultivando hábitos financieros positivos para su vida adulta.

En el 2017 este producto dio un salto de crecimiento del 29% alcanzando un total de 2.434 niños y jóvenes con una cartera total de G. 3.225 millones.

Para facilitar el acceso al mismo, exoneramos el monto inicial para la apertura de la cuenta, de manera que el niño o joven, pueda abrir su caja de ahorro con el monto que desee, sin saldo promedio y con los únicos requisitos de presentar la cédula de identidad del niño y del padre o la madre y, adjuntar la copia del Certificado de Nacimiento o Libreta de Familia.

Con este producto promovemos la bancarización en niños desde corta edad y a jóvenes.

### Cantidad de clientes



## Cuenta Básica Ahorro Fácil

Creamos el producto Cuenta Básica Ahorro Fácil para impulsar la bancarización, rompiendo las barreras de los costos y el saldo promedio a mantener. El mismo fue pensado para posibilitar el acceso a amas de casa, estudiantes, asalariados, micro empresarios y profesionales independientes; así como para aquellas personas que no poseen ingresos fijos o no están en relación de dependencia.

Disponibilizamos la autogestión que permite crear una cuenta a través de nuestros canales digitales: \*724#, APP y Web.

En el 2017 los nuevos clientes que se sumaron a este servicio fueron 269.898.

El monto captado bajo esta modalidad alcanzó un total de G. 69.353 millones, representando un crecimiento del 31% con relación al año anterior.

Actualmente 431.341 clientes operan bajo esta modalidad con un crecimiento del 167% con relación al 2016.



**CUENTA BÁSICA AHORRO FÁCIL**  
Practicidad en todo momento

**269.898**  
clientes nuevos se sumaron en 2017.





## Ahorro Programado

Diseñamos este producto buscando acompañar los sueños y proyectos de nuestros clientes, con una modalidad eficaz y segura, para que los mismos puedan planificar sus finanzas de acuerdo a sus metas, aprender a ahorrar de forma constante.

Se accede al producto con un aporte establecido por el cliente, con un monto mínimo desde G. 50.000, que va abonando de manera mensual, con plazos de 10 y hasta 60 meses y a una tasa de interés preferencial.

En el 2017, el saldo de cartera fue de G.4.892 millones, registrando un crecimiento del 37,5% con relación al año anterior.

**G. 4.892**  
millones de saldo de cartera  
de ahorro programado  
en 2017.



## Apoyando a los emprendedores

Nuestra historia como entidad financiera desde hace 25 años está inspirada en los emprendedores, en ofrecer productos financieros flexibles y adaptados a la medida de sus necesidades. A través de los años acompañamos el crecimiento de los emprendimientos de micro, pequeñas y medianas empresas en cada etapa de su desarrollo, tanto en el área urbana como rural.

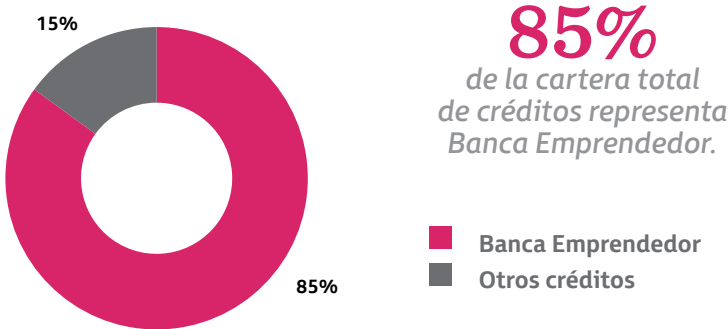
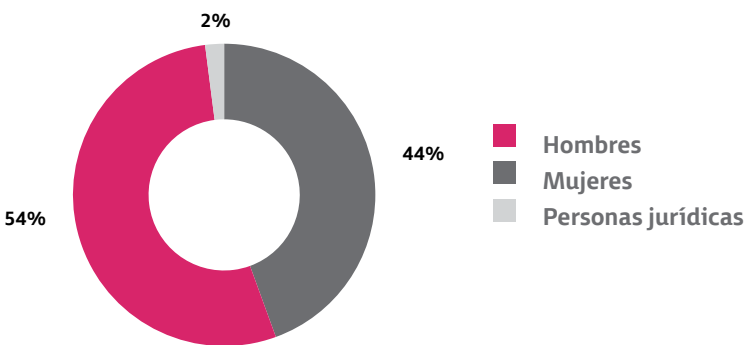
En total 160.735 clientes de diferentes rubros forman parte de nuestra Banca Emprendedor, accediendo a productos que van desde préstamos, cuentas corrientes, tarjetas de crédito, hasta certificados de depósito de ahorro, diseñados con condiciones adaptadas a sus necesidades.

Respondiendo a nuestro enfoque de negocios orientado a los emprendedores, en el 2017 la Banca Emprendedor alcanzó un saldo de cartera créditos de G. 3,5 billones, lo cual representa un 85% de la cartera total de créditos del banco.

El monto promedio de los préstamos para emprendedores fue de G. 26.500.000 por operación, siendo el segmento de créditos para las pequeñas y medianas empresas el principal destino de los créditos.



160.735 emprendedores forman parte de la cartera de Banca Emprendedor.	G. 3,5 billones fue el saldo de cartera de Banca Emprendedor en 2017.	G. 26.500.000 es el monto promedio de los créditos para este segmento.
--	---	--



**85%**  
de la cartera total  
de créditos representa  
Banca Emprendedor.





## Posicionamiento de marca

### 25 años de vida institucional generando valor

*La visión que impulsa nuestra gestión está orientada a la generación de valor, la construcción de una marca que va más allá de una simple oferta de productos y servicios financieros. Nuestros productos son diseñados a medida de las necesidades de las personas, empresas y del emprendedor en busca de cumplir sus sueños.*

Durante todo el año celebramos nuestro aniversario con una campaña que tuvo el valor de la alegría como eje central en la comunicación. Elegimos este valor porque queremos transmitir la alegría de formar parte de una institución con trayectoria, transparencia y compromiso con el Paraguay; la alegría de atender a nuestros clientes y ayudarlos a cumplir sus sueños como personas y profesionales.

*Se elaboró un isologotipo compuesto por el logo y la designación de 25 años.*

Nuestra celebración estuvo dirigida a todos nuestros públicos de interés y abarcó una campaña comunicacional en todos los medios masivos. Se elaboró un isologotipo compuesto por el logo y la designación de 25 años. También se realizaron actividades dirigidas a nuestros colaboradores, aliados y accionistas como Charlas Inspiradoras, la formación del primer Coro y Orquesta del banco, entre otras acciones.

Estos 25 años nos permitieron generar un impacto en la vida de miles de paraguayos, acompañando sus proyectos y sueños.

## Arraigados en el corazón de los hinchas A TRAVÉS DEL DEPORTE

*A lo largo de estos 25 años buscamos generar alianzas comerciales que, no solo generen beneficios económicos, sino también un impacto social positivo para el país. Nuestra alianza comercial como sponsor del fútbol paraguayo nos permitió apoyar la vida sana, promover el deporte sin violencia e impulsar el crecimiento de los clubes y deportistas, como un centro de relacionamiento positivo para la comunidad.*

“Esta relación, que tiene más de 10 años, representa un activo importantísimo para el Club Cerro Porteño. Representa un vínculo de confianza mutua, un crecimiento conjunto de dos instituciones bien arraigadas a la cultura y costumbres paraguayas, que tienen la convicción de trabajar de forma profesional, siempre poniendo al cliente-hincha o consumidor en primer lugar. Poder contar con un aliado estratégico como Visión Banco le ha permitido al club tener la tranquilidad de desarrollar diferentes sueños y proyectos, sustentados por una afinidad cercana, de solidez total, con la cual compartimos muchos de nuestros valores principales; la pasión, la integridad, la innovación y el compromiso social.”



**Juan José Zapag**  
Presidente  
Club Cerro Porteño



“Visión Banco es un aliado fundamental y estratégico que ha colaborado y participado de manera activa en la vida institucional del Club Olimpia, en una relación que podríamos definirla como de simbiosis perfecta entre marcas líderes en el mercado. Es un banco que está completamente ligado a la historia reciente de este deporte. Su apuesta ha sido de un valor incalculable para el balompié nacional, colaborando en los torneos oficiales, los principales equipos y la propia selección nacional.”

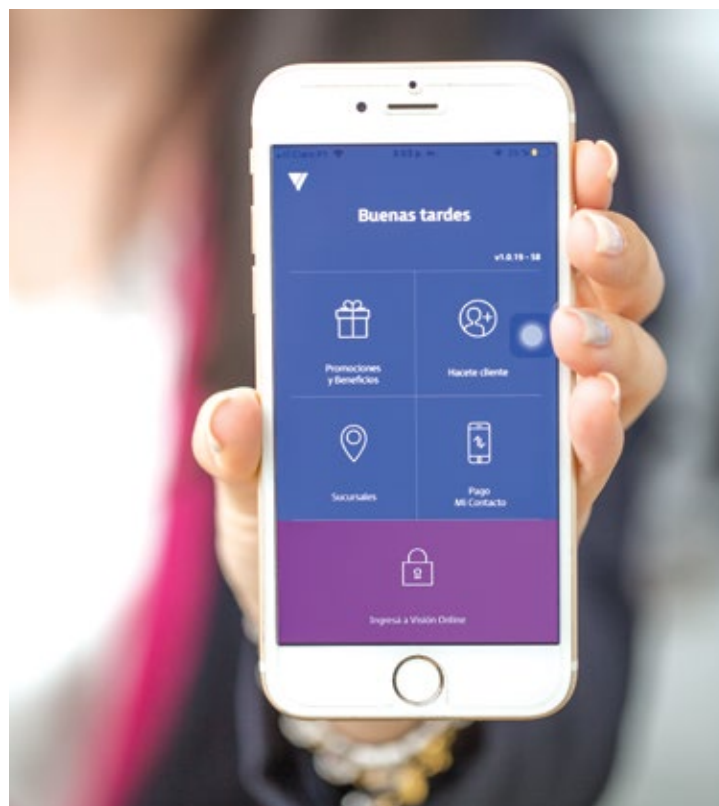


**Marco Trovato**  
Presidente  
Club Olimpia



## El banco digital de tu preferencia

Pensando en nuestros clientes, disponibilizamos gran parte de nuestros servicios en nuestros diferentes canales, apuntando a ser el mejor banco digital de preferencia de todos los clientes. Apostamos a una estrategia integral que llamamos "Transformación digital", porque entendemos el valor de su tiempo y queremos brindarle soluciones financieras disponibles 24 horas al día, 7 días a la semana para que tenga a su banco siempre cerca y que sea un aliado para facilitar sus gestiones personales, del hogar o la oficina desde el celular o la computadora sin necesidad de invertir tiempo o recursos en moverse.



*"El banco promueve la libertad para investigar, crear e innovar soluciones tecnológicas de vanguardia"*

**Raquel Recalde**

Gerente de Tecnología de la Información y Comunicación



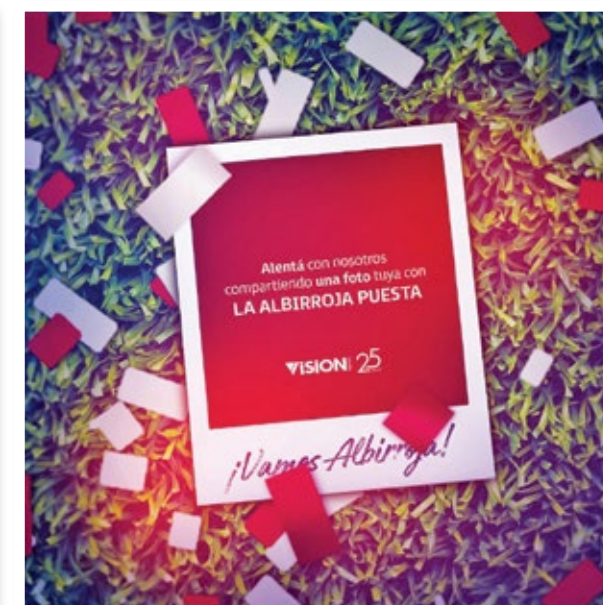
En el 2017 logramos una migración a nuestros canales alternativos, alcanzando un crecimiento de 59% en transacciones en la web y en la APP de Visión Online. Este crecimiento es el resultado del trabajo enfocado en la experiencia del cliente que llevamos adelante desde el 2016 con nuestra nueva plataforma digital; compuesta por un sitio web institucional, Visión Online (homebanking) y la APP para celulares.

### EXPERIENCIA DIGITAL EN LA EXPO

Acompañando nuestro objetivo de obtener el liderazgo en banca digital, este año presentamos un stand innovador en la Expo Mariano 2017, de la que somos partícipes por séptimo año consecutivo. La propuesta fue la de vivir la experiencia de un banco digital, mostrando todos los canales alternativos del banco, además de una puesta física de Mi Tienda Visión, nuestra tienda virtual e-commerce.

#### Premio al Mejor Stand

Como resultado de esta propuesta innovadora, fuimos galardonados con el Primer Lugar al "Mejor Stand de Servicios Bancarios Cooperativos y Financieros".



## Sponsor del deporte nacional

Somos sponsor del deporte nacional, apoyando a la Selección Paraguaya de Fútbol desde el 2009, a los principales clubes de primera división, al fútbol, al Comité Olímpico Paraguayo y a otras iniciativas, para promover la vida sana y el deporte como un espacio de relacionamiento positivo y libre de violencia.

Desde el 2015 también apoyamos al Comité Olímpico Nacional, acompañando a nuestros jóvenes atletas que participaron de

las Olimpiadas de Río 2016, mostrando el talento nacional a nivel mundial. En el año 2017 acompañamos cada uno de estos patrocinios a través de las diferentes propuestas elaboradas siempre con miras a generar beneficios para nuestros clientes.

En el caso del Club Cerro Porteño, participamos activamente de la Inauguración de la Nueva Olla, un hecho histórico y de gran relevancia a nivel nacional.




## Un banco líder en redes sociales


Somos un banco siempre enfocado en las necesidades del cliente, por eso cuando las redes sociales se convirtieron en uno de los principales canales de comunicación y relacionamiento, fuimos el banco pionero en incursionar en la comunicación a través de ellas. Hoy somos el banco con la mayor cantidad de seguidores del país, buscando estar siempre cerca de nuestros clientes a través del canal de su preferencia.


Cerramos el año 2017 con 248.863 seguidores en Facebook, lo que nos convierte en el banco con más cantidad de seguidores en esta red social. También estamos presentes en Twitter donde tenemos 10.996 seguidores y en Instagram con 6.927 seguidores.


Queremos estar cerca del cliente, brindándole informaciones, noticias e inclusive ser un canal más de consultas o pedidos. Con este enfoque, también somos el primer banco en ofrecer atención vía WhatsApp, una forma de comunicación, que fue rápidamente adoptada por los clientes como un canal para resolver sus consultas de forma rápida, además es una herramienta disponible de forma permanente y moderna.

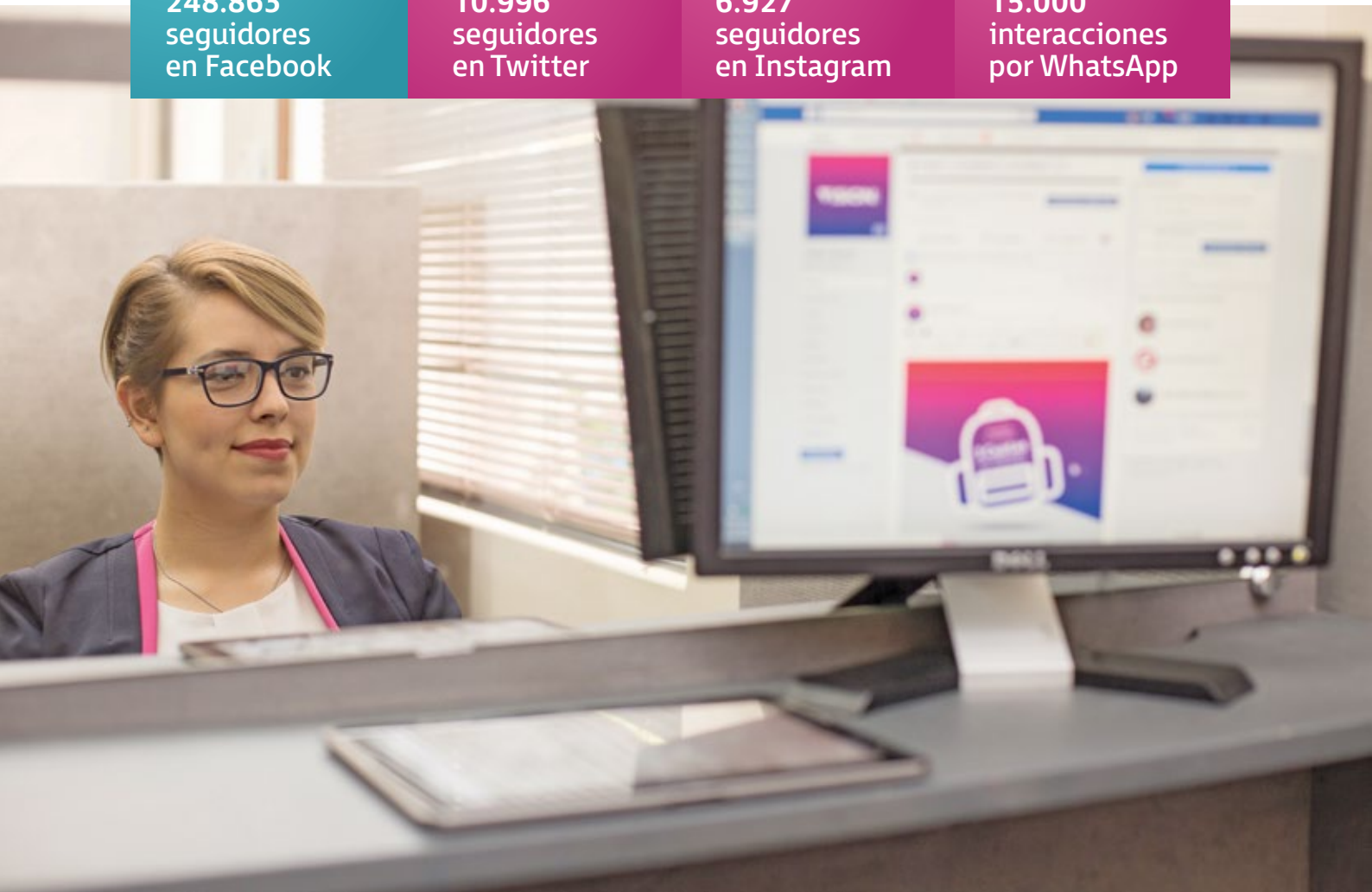
A lo largo de nuestros 25 años de historia, la innovación y la flexibilidad como características de nuestra gestión, nos permitieron estar siempre cerca del cliente, rompiendo paradigmas de comunicación y atención al cliente, con un lenguaje sencillo, un trato amigable y con la confiabilidad y solidez de siempre.

  
248.863  
seguidores  
en Facebook

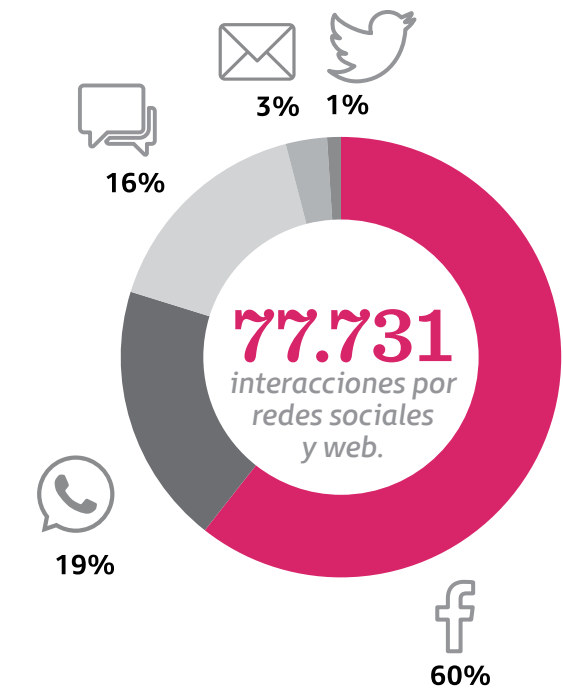
  
10.996  
seguidores  
en Twitter

  
6.927  
seguidores  
en Instagram

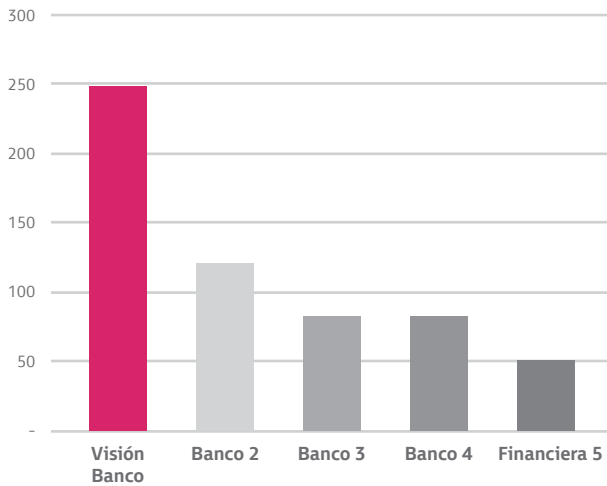
  
15.000  
interacciones  
por WhatsApp



### Interacción en redes sociales y web mail



### Bancos con mayor cantidad de seguidores en Facebook



 > **200.360**  
Seguidores a diciembre del 2016.

**248.863**  
Seguidores a diciembre del 2017.

 > **9.357**  
Seguidores a diciembre del 2016.

**10.996**  
Seguidores a diciembre del 2017.

 > **4.869**  
Seguidores a diciembre del 2016.

**6.927**  
Seguidores a diciembre del 2017.



# Responsabilidad sobre productos

Nuestra responsabilidad sobre productos tiene como pilar fundamental la información del uso adecuado de los mismos, así como de los servicios financieros que ofrecemos, previniendo y resguardando a nuestros clientes de riesgo de su manejo inapropiado.

Brindamos a nuestros clientes, de forma accesible y sistematizada, toda la información necesaria para utilizar las herramientas financieras de una manera responsable y segura para acompañar sus objetivos.

Nuestro compromiso se sustenta en acciones concretas del Programa de Protección al Cliente, que además cuenta con una instancia gerencial disponible de Defensoría del Cliente Financiero, que atiende casos de denuncias donde puedan verse afectados derechos de los clientes.

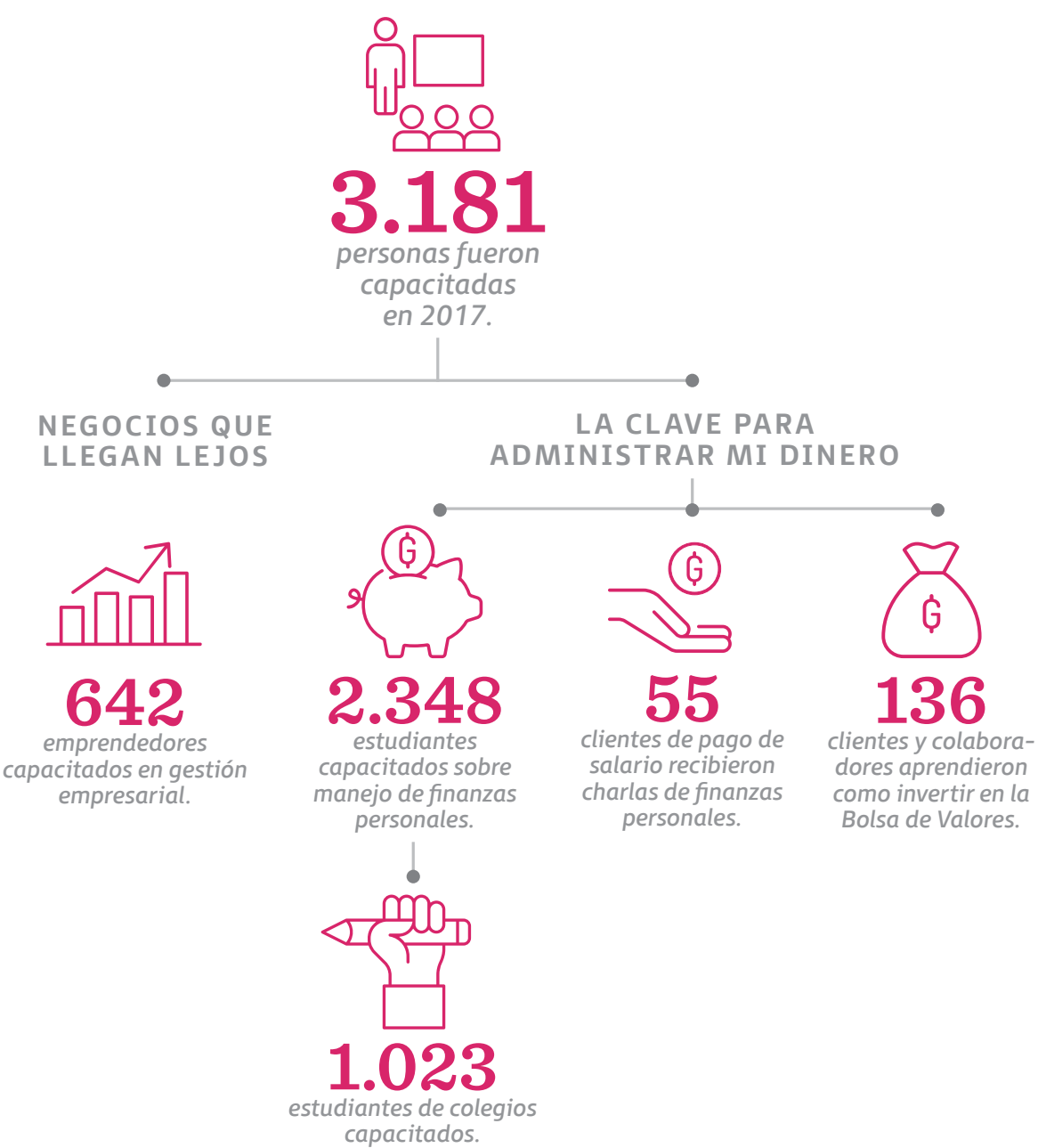
Como parte del relacionamiento sostenible generamos espacios de participación y comunicación, brindando canales interactivos que permita a los clientes realizar reclamos y sugerencias que son canalizadas para generar una respuesta oportuna de forma ágil y transparente.

## Educación Económica y Financiera

El fortalecimiento de las capacidades y desempeño económico de nuestros clientes es la base para la sostenibilidad del negocio en el largo plazo, por eso desde hace varios años llevamos adelante un programa integral de Educación Financiera como parte de nuestra estrategia de finanzas responsables.

El desarrollo de un programa de Educación Económica y Financiera para clientes, emprendedores, estudiantes y otros públicos, nos permite alinear la estrategia hacia una banca inclusiva y con valores.

Nuestro programa de Educación Financiera nos permite llegar a miles de personas en diferentes zonas del país, logrando de esta manera apoyar y colaborar con la Estrategia Nacional para la Inclusión Financiera (ENIF), de la que formamos parte como una de las entidades impulsoras. En este periodo, más de 3.000 ciudadanos recibieron asistencia no crediticia relacionada a temas de manejo de dinero, presupuesto, administración, ventas y recursos humanos.



La capacitación en gestión empresarial tiene el objetivo de fortalecer a pequeñas y medianas empresas, con una visión general de herramientas de diferentes áreas como: administración, marketing, atención al cliente y ventas.

En el 2017 enfocamos nuestro esfuerzo hacia el desarrollo de cursos sobre “La clave para administrar mi dinero”, dirigido a aliados y estudiantes en las zonas de influencia de nuestros Centros de Atención al Cliente, estudiantes universitarios con crédito educativo o potenciales clientes.

Los cursos fueron desarrollados en Capiatá, Luque, Ypané y Santaní, en convenio con diversas universidades. También en Acahay y Horqueta, apoyando a la ENIF en el interior del país y participamos activamente en la semana de la Educación Financiera, durante los días de la campaña. También estuvimos presentes en la Kermesse realizada en el centro de Asunción, donde con un stand invitamos a los visitantes a conocer más sobre educación financiera, así como productos inclusivos de la institución como Ahorrillo Visión para niños.



## Programa de Protección al Cliente

Nuestro compromiso con los clientes forma parte fundamental de nuestra estrategia de negocios, por ello, contamos con un Programa Integral de Protección al Cliente, que tiene como base respetar sus derechos y velar por el cumplimiento de estos principios en la construcción de relaciones sostenibles.

La política institucional del compromiso asumido con nuestros clientes es pública y se encuentra disponible en la página web del banco.

### INFORMACIÓN TRANSPARENTE Y BUEN USO DE LOS PRODUCTOS FINANCIEROS

Nuestro Programa de Protección al Cliente tiene como principio facilitar a nuestros clientes información clara y transparente sobre las características de cada producto.

Desarrollamos materiales para cada producto o servicio que ofrece el banco con un enfoque educativo, explicando al cliente de forma didáctica su uso correcto, sus derechos, obligaciones y riesgos ante el incumplimiento de las mismas.

*Desarrollamos materiales para cada producto o servicio que ofrece el banco con un enfoque educativo.*

Con información clara y transparente, promovemos que los clientes utilicen las herramientas financieras de una manera responsable y así resguardarlos de los posibles riesgos del uso inapropiado de los mismos.

Los materiales de protección al cliente de cada producto se encuentran en el home-banking, disponible cuando él lo necesite, además de encontrarlos en la página web.

### DEFENSORÍA AL CLIENTE FINANCIERO

Contamos con una instancia gerencial de Defensoría al Cliente Financiero disponible para atender los casos críticos, buscando dar una definición adecuada a cada cliente dentro del marco de los derechos del consumidor.

La instancia actúa cuando el cliente no se encuentra satisfecho con las respuestas que recibió de nuestros canales normales de atención de reclamos y cuando considera que podría verse afectado su derecho.

El proceso consiste en analizar los antecedentes y con base en esos datos se define la solución del caso considerando los derechos del consumidor.

Cuando el cliente no queda satisfecho con la resolución, como medio alternativo puede recurrir al Centro de Arbitraje y Mediación del Paraguay (CAMP) para la mediación del caso, a través de una instancia especializada y neutral.

En el 2017 fueron atendidas 70 denuncias en la instancia de Defensoría, de las cuales 39% fueron resueltas a favor del cliente. El 100% de los casos que llegaron a esta instancia fueron respondidos.



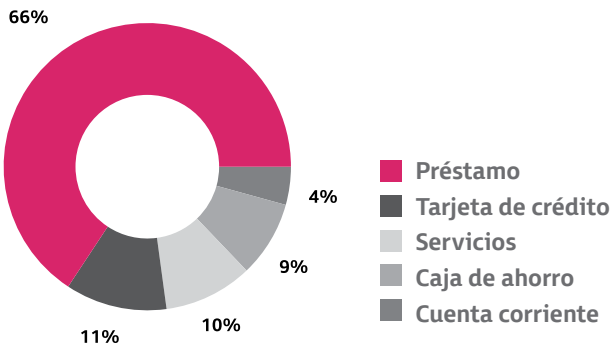
70  
casos  
atendidos  
en el 2017

100%  
de los casos  
atendidos fueron  
respondidos

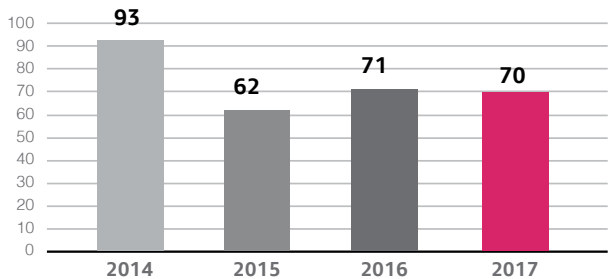
66%  
de los casos corres-  
ponden al producto  
de préstamos

39%  
de los casos  
fueron resueltos  
a favor del cliente

### Resumen de casos



### Total de casos atendidos por año



Productos	Total de casos	Cantidad de casos con costo	Costo total para el banco en G.	Costo total para el banco en USD
Cuenta corriente	3	-	-	-
Caja de ahorro	6	1	-	188
Servicio	7	2	300.000	100
Tarjeta de crédito	8	-	-	-
Préstamo	46	4	49.825.833	-
TOTAL	70	7	50.125.833	288





Principios del Smart Campaign

%  
logrado  
en 2017

1	> Diseño y distribución apropiada de productos	68%
2	> Prevención del sobreendeudamiento	96%
3	> Transparencia	61%
4	> Precios responsables	95%
5	> Trato justo y respetuoso de los clientes	71%
6	> Privacidad de los datos de los clientes	82%
7	> Mecanismos para resolución de quejas	71%

## Gestión basada en los Principios de Protección al Cliente

Tenemos un alto compromiso hacia la protección de nuestros clientes, en este sentido desde el 2012 nos adherimos a los “Principios del Smart Campaign”, una iniciativa, mundial para promover la protección al cliente y mejorar los estándares de buenas prácticas en entidades financieras.

En el marco de esta iniciativa el banco se somete de forma voluntaria a auditorías externas que miden el nivel de cumplimiento de los siete principios y estándares de

protección. Las mismas se realizaron en los años 2012, 2014 y el año de este reporte. Como resultado de la última auditoría realizada en el 2017, se observa un alto nivel de cumplimiento de los estándares, así como también encontramos oportunidades para seguir fortaleciendo el programa de protección. Como fortalezas se pueden destacar: prevención al sobreendeudamiento, precios responsables, privacidad de los datos de clientes, trato justo y respetuoso y mecanismos para resolución de quejas.





## Marketing responsable

Establecemos una comunicación transparente y responsable con todos nuestros públicos de interés. En este marco nuestra comunicación de marketing también se enfoca en brindar información veraz y oportuna sobre productos y servicios, promover valores socioculturales y evaluar el resultado de la retroalimentación.

Por este motivo, el área de Defensoría al Cliente Financiero promueve un proceso de revisión de contenidos de los materiales de marketing con criterios de protección al cliente; también promueve campañas en conjunto a modo de recordar y fomentar los derechos de los clientes, las decisiones financieras conscientes y el acceso a la información para una toma de decisión responsable.

## Calidad de atención al cliente

Brindamos al cliente una experiencia positiva a través de todos nuestros canales de atención, como parte de nuestro compromiso y responsabilidad sobre los productos y servicios.

Nuestro principal objetivo es ofrecer una experiencia memorable positiva y cada año trabajamos en mejorar o implementar nuevas herramientas y sistemas con tecnología de vanguardia, que contribuyan a otorgar una atención de calidad.

Al mismo tiempo, nos ocupamos de los mecanismos de control que ayudan a monitorear una atención adecuada teniendo en cuenta los indicadores de gestión.

Trabajamos en mantener el profesionalismo de nuestros representantes de Atención al Cliente, a través de programas de formación y retroalimentación permanente.

Contamos con sistemas como el Centro de Gestión de Incidentes y Solicitudes que denominamos IH Center. El mismo nos permite administrar, dar seguimiento y medir nuestra eficiencia en la gestión de solicitudes y reclamos.

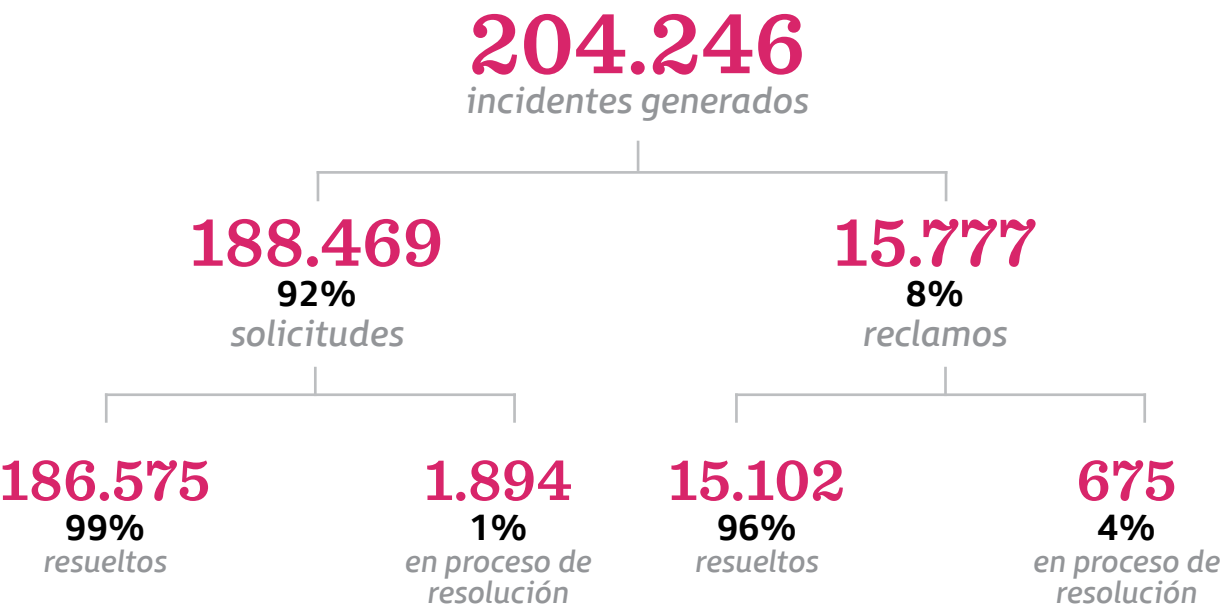
También contamos con una política de atención de consultas, quejas y reclamos vía online o redes, que son respondidas y canalizadas a las áreas correspondientes de forma inmediata.



## Centro de gestión de solicitudes y reclamos IH Center

Nuestro sistema de gestión interna nos permite canalizar de forma eficiente las solicitudes y reclamos del cliente, generando una trazabilidad del pedido desde su ingreso hasta su respuesta efectiva.

De esta forma, medimos la eficiencia de las respuestas que damos a los clientes. En el 2017 alcanzamos a dar respuestas al 99% de las solicitudes de productos, así como reclamos registrados en este sistema al corte del año, mientras que el resto continuaba en proceso de resolución.





## Buzón de Sugerencias para la mejora continua

El Buzón de Sugerencias está siempre disponible en todas nuestras sucursales. Nos brinda una excelente oportunidad de escuchar a nuestros clientes para medir y garantizar la calidad, seguir generando vínculo y mejorar en la atención al cliente.

Durante este 2017 hemos notado una reducción importante de comunicación a través del mismo, atendiendo las nuevas tecnologías disponibles y otros canales por los cuales puede acceder a nosotros el cliente.

Indicador	2016	2017
Cantidad de formularios	8.297	4.205
Promedio mensual de formularios	691	350

El área de Calidad de Atención al Cliente es el responsable de canalizar y asegurar la eficacia de este medio, teniendo en cuenta nuestra política de atención que asegura la respuesta y solución al cliente.

Está incluido el indicador de Net Promoter® Score, que nos ayuda a medir el nivel de recomendación y lealtad de nuestros clientes sobre productos y servicios.

## Sistema de administración de espera en sucursales

Nuestro sistema de administración de espera en filas (tickets) nos permite agilizar y organizar la atención en algunos Centros y Puestos de Atención al Cliente, midiendo nuestra eficiencia y buscando optimizar el tiempo invertido por los clientes en sus gestiones.

En el 2017 hemos logrado reducir levemente el tiempo de espera, a través del direccionamiento hacia nuestros sistemas de autogestión como tausers y cajeros, el desarrollo y mejora de nuestra plataforma digital y mayor eficiencia en la administración de filas.

### Sistema de ticket

	2015	2016	2017
Tiempo promedio de espera	00:20:54	00:14:28	00:14:23
Tiempo promedio de atención	00:14:07	00:15:37	00:15:47

*\*Tiempo promedio de espera: se refiere al tiempo promedio que el cliente permaneció aguardando antes de ser atendido por un representante.*

*\*Tiempo promedio de atención: se refiere al tiempo promedio que el cliente permaneció siendo atendido por el representante.*

## Atención telefónica

Para promover y mejorar de forma constante la atención a través del Centro de Contactos, también contamos con un sistema de monitoreo del tiempo de espera y respuesta eficiente.

En el 2017 logramos mantener en 10 segundos nuestra velocidad de atención, por debajo del promedio de los 15 segundos. El tiempo promedio se mide desde que el cliente realiza la llamada hasta que es atendido.

  
**10**  
segundos  
es la velocidad obtenida de la atención en 2017.

Objetivo % de abandono	% de abandono obtenido 2015	% de abandono obtenido 2016	% de abandono obtenido 2017
3%	3,2%	3,6%	2.94%

Objetivo de velocidad de la atención	Velocidad obtenida 2015	Velocidad obtenida 2016	Velocidad obtenida 2017
15 segundos	9 segundos	7 segundos	10 segundos







PROVEEDORES

*Generando valor con nuestros proveedores*



# Nuestra relación con los proveedores

## Política de compras

El 94% de nuestros proveedores críticos e importantes son empresas paraguayas y en un gran porcentaje pequeñas y medianas. Buscamos impulsar el desarrollo de empresas y la generación de fuentes de trabajo a nivel local.

Contamos con un “Manual de Políticas de Compras y Proveedores” que nos

permite promover una relación eficiente y transparente con nuestra cadena de aprovisionamiento, contribuyendo a asegurar las operaciones y procesos del banco.

Esta política rige la gestión, selección y evaluación de los proveedores, siguiendo las normas y estándares ambientales y de calidad adoptados por el banco.

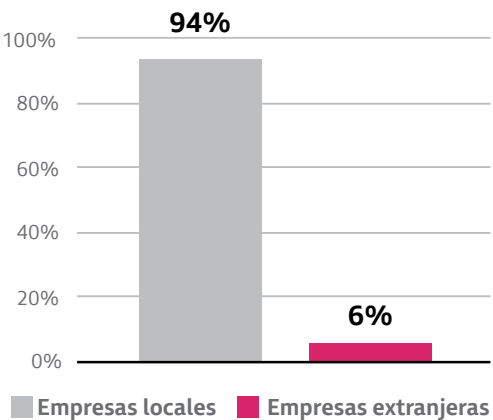


**181** proveedores críticos e importantes.

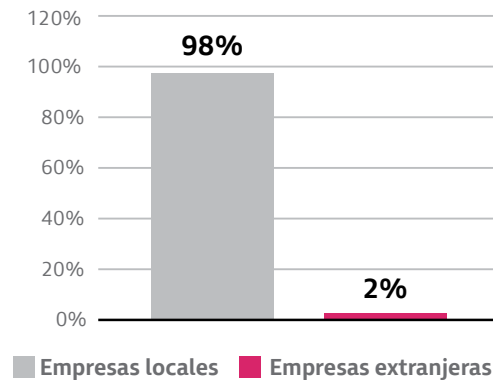
**18** proveedores de propiedad femenina.

## Proveedores según su ubicación geográfica

Proveedores tipo 1



Proveedores tipo 2



## Proceso de evaluación

  
Durante el 2017 realizamos compras de bienes y servicios por G. 147.207 millones.

Anualmente se realizan las evaluaciones coordinadas por el área de compras. El gerente de Área y/o encargado, es responsable de identificar y evaluar a la totalidad de los proveedores que afecten a su área. La evaluación contribuye a mejorar el relacionamiento y la gestión con proveedores; así como a incorporar mejoras a nuestros procesos en términos de eficiencia, enfocados a lograr beneficios para ambas partes.

Nuestro proceso de compras de productos y servicios incluye la clasificación de nuestros proveedores en cuatro tipos, según su criticidad para el negocio, lo que nos permite ser más objetivos en la evaluación, seguimiento y verificación de nuestras políticas. La incorporación de nuevos proveedores, dependiendo del servicio ofrecido, tiene en cuenta criterios sociales y ambientales.

### MEJORAS INCORPORADAS

Las revisiones y ajustes son importantes para adecuar nuestra gestión a las necesidades del negocio. La mejora de proceso de compras tiene como adjetivo la eficiencia, cumplir con el servicio solicitado por las áreas y contratar al proveedor que, a consideración de los encargados, cumpla a cabalidad con los requerimientos de calidad, tiempo de entrega, cantidad; estableciendo un mecanismo que indique la conformidad en la recepción de los productos y/o servicios.

- Las mejoras en este proceso se dieron en dos puntos específicos:**
- La recepción de los pedidos y/o solicitudes de productos o servicios.
  - La verificación y recepción a conformidad de los mismos.

"La revisión de procesos y mejor utilización de los recursos, fueron puntos claves para lograr ser más eficientes."

**Griselda Vallovera**  
Gerente de Administración







## Proveedores evaluados

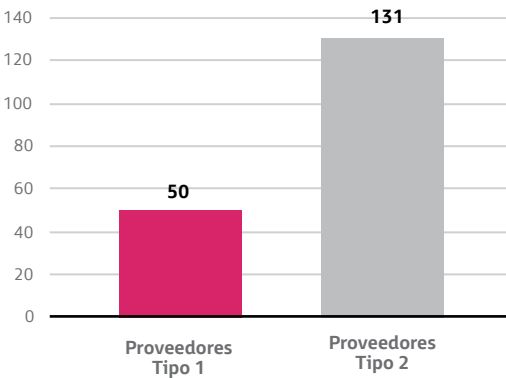
Los proveedores del Tipo 1 (críticos) y 2 (importantes) son evaluados de forma anual. En el 2017 fueron evaluados 181 proveedores y aprobados 180, los que han sido habilitados por el periodo de un año para operar con el banco.

Del total de los proveedores evaluados, uno fue rechazado y uno fue aceptado con condiciones. Rescindimos el contrato del proveedor rechazado al finalizar el periodo. En el caso del proveedor aceptado con condición, le informamos de los resultados, solicitándole realizar un plan de mejora del

servicio. A los seis meses, el proveedor será re evaluado por el área correspondiente, en coordinación con el comité de evaluación.

Debido a la cantidad de proveedores y solicitudes gestionados por el banco diariamente, dentro del procedimiento contemplamos una comunicación específica a los proveedores que no fueron seleccionados en cada proceso de compra.

### Proveedores con evaluación positiva



En el 2017 fueron evaluados 181 proveedores y aprobados 180, habilitados para operar con el banco por el periodo de un año.



## Criterios de evaluación



> Calidad del producto o servicio.



> Atención al cliente.



> Precio en relación con la calidad y el mercado.



> Capacidad y reacción para la solución de problemas.



> Entrega del producto o realización del servicio contratado a tiempo.



> Flexibilidad.

### Proceso de selección de proveedores

Solicitud del área que requiere el producto o servicio.

Compras realiza la búsqueda de presupuestos.

La Gerencia de Administración aprueba, según criterios de conveniencia.

El área de compras se comunica con el proveedor seleccionado.



# Participación y desarrollo

## Comunicación

Fomentamos la comunicación permanente con nuestra cadena de valor, buscando impulsar relaciones sostenibles y de mutuo beneficio con los proveedores. Además de los canales tradicionales de comunicación, desde hace dos años la subgerencia de Responsabilidad Social cuenta con un área de comunicación con Públicos de Interés. En el 2017 logramos consolidarla desarrollando durante todo el año un plan de Comunicación que fue implementado conjuntamente con el área de Compras.



## Canales de comunicación

### GRUPO FOCAL

Permite conocer y atender las expectativas de gestión y opinión que tienen los proveedores sobre el banco, así como también sobre la información que desea recibir.

Este año realizamos un grupo focal donde fueron invitados los representantes de las empresas con las que trabaja el banco. En la misma ocasión, aprovechamos para rendir



cuentas de las mejoras realizadas tras las sugerencias de la última consulta realizada a fines del 2015.

### MAIL

A través de este canal comunicamos a nuestros proveedores sobre las políticas y valores del banco, eventos corporativos; así como acciones e iniciativas de Responsabilidad Social. Durante el año llevamos adelante dos campañas importantes que fueron: la campaña por el "Día Mundial contra el Trabajo Infantil" y la campaña "Mes de la Niñez y No al Trabajo Infantil", que tuvieron el objetivo de sensibilizar a nuestra cadena de valor sobre los derechos de niños y niñas ofreciendo información acerca del tema para que como empresas, colaboremos en la eliminación de esta problemática.

## Promoción de la RSE

Reconociendo que las empresas juegan un papel cada vez más importante para hacer realidad los derechos de los niños y niñas; hemos suscrito los "Principios Empresariales y derechos de la niñez" y los incorporamos en nuestras políticas y gestión corporativas.

Nuestros proveedores no solo están informados sobre los valores que orientan la gestión del banco, sino además deben firmar un compromiso de respetar los mismos. A fin de promover la responsabilidad en la cadena de aprovisionamiento, realizamos talleres, charlas y apoyamos su crecimiento en esta materia.

  
**56**  
proveedores  
firmaron el  
compromiso  
de "No al  
trabajo  
infantil"  
en total.

### TRABAJO INFANTIL

Vigente desde el 2015, todos los proveedores del banco del tipo 1 y 2 deben firmar un "Compromiso del Proveedor", que establece "la prohibición del trabajo infantil".

En total 56 nuevos proveedores se adhirieron al compromiso hasta el 2017.

### TALLERES

Por el mes de la niñez, realizamos una campaña relacionada al Trabajo Infantil, que tuvo como objetivo concienciar sobre los derechos de la niñez y la adolescencia, y la problemática del trabajo infantil.

En este marco, realizamos talleres para proveedores y colaboradores con el fin de promover espacios de reflexión y aumentar conocimientos sobre los riesgos que implica el trabajo infantil.



### CAMPAÑA DE UNICEF

Este año participamos junto con nuestros proveedores, por cuarta vez consecutiva, de la cena anual de UNICEF Paraguay "Una noche, miles de sueños". El evento tuvo como objetivo recaudar fondos para seguir promoviendo el cuidado de los primeros 1.000 días de vida de niños y niñas en el país e impulsando la creación de un centro de atención integral para la primera infancia en el Mercado de Abasto.

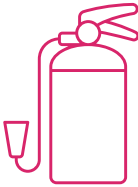


# Cultura de prevención y seguridad

Estamos comprometidos con la protección de las personas que trabajan o acuden a nuestras instalaciones, de los activos que gestionamos y el resguardo de la información de los clientes, en todas las operaciones que realizamos. Para cumplir con este objetivo, desarrollamos sistemas y procesos de prevención, con base en el análisis de riesgos físicos de seguridad que, acompañados de una importante inversión en tecnología y capacitación, nos permiten mejorar nuestra eficiencia en la prevención de delitos y siniestros; así como también lograr un lugar de trabajo seguro para nuestros colaboradores y clientes.



 **55**  
**Centros de Atención al Cliente,**  
*incluida la Casa Matriz, realizaron simulacros de evacuación de escritorio.*

 **3 Brigadas de Emergencia**  
*atienden y manejan casos de posibles incendios, siniestros y primeros auxilios.*



**33**  
*colaboradores brigadistas participaron de capacitaciones en primeros auxilios, buen uso de extinguidores y prácticas de evacuación con clientes.*

 **59 sucursales visitadas**  
*con el objetivo de promover políticas de seguridad y prevención.*

Contamos con tres Brigadas de Emergencia, y un total de 88 brigadistas en los Centros de Atención al Cliente con mayor concurrencia. Estas brigadas están capacitadas para manejar incendios, primeros auxilios, amenazas de bombas, inundaciones y derrames de sustancias peligrosas; así como guiar a las personas en caso de evacuación.







### BALANCE POSITIVO DE SEGURIDAD EN 2017

Gracias a nuestro sistema de seguridad, en el año 2017 no se registraron casos de delitos violentos en ninguna sucursal, ni a cajeros automáticos.

Se presentaron casos con actitudes sospechosas de personas y vehículos en algunas instalaciones, que fueron alertados de manera ágil en tiempo y forma.

## Seguridad integral en espacios físicos y activos del banco

En este periodo nos enfocamos en la capacitación de nuestros proveedores de seguridad, entendiendo que son actores críticos para el funcionamiento de nuestro negocio.

Nuestro departamento de Seguridad, en conjunto con la empresa prestadora del servicio, extremó esfuerzos para lograr la capacitación del 80% del personal de vigilancia que presta servicios en las instalaciones del banco. Esto, dando cumplimiento a lo que establece la Ley N° 5424 que regula "la prestación de servicios de vigilancia y seguridad de las personas y bienes patrimoniales en el ámbito de seguridad privada".



**0** ataques o robos de cajeros automáticos, asaltos, secuestros de colaboradores, vandalismos, extorsión y actos terroristas.



**0** ataques no violentos.



**179** vigilantes  
capacitados en:  
• Delitos Económicos y Financieros.  
• Desarrollo Personal y Profesional.

## Desempeño social

122 / COLABORADORES

144 / COMUNIDAD





COLABORADORES

*Generando valor con nuestros colaboradores*

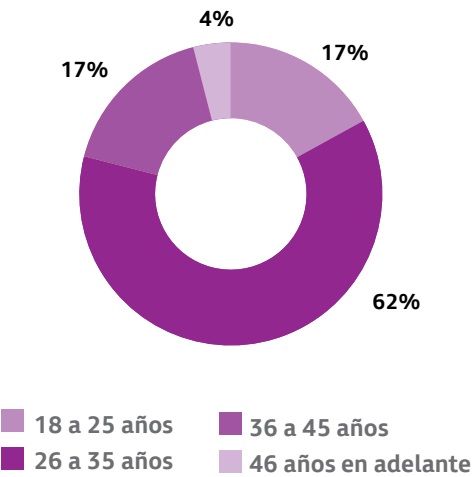


# Nuestros colaboradores EN EL 2017

1.798  
colaboradores

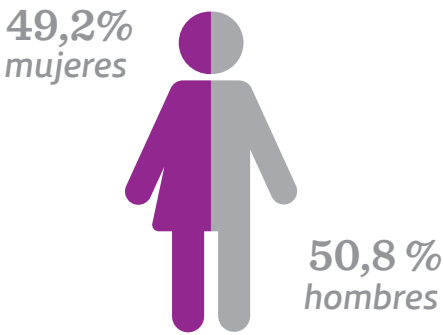
Somos el mayor  
empleador del sistema  
financiero.

DISTRIBUCIÓN DE COLABORADORES POR EDAD

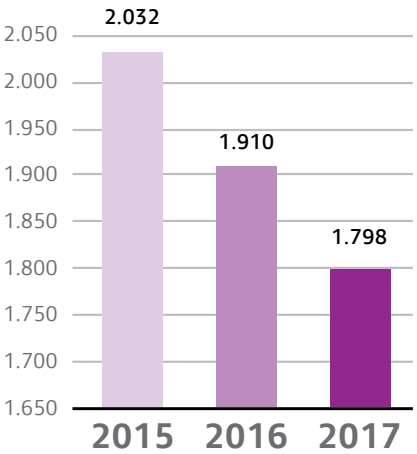


Somos el mayor empleador del sector financiero con un total de 1.798 colaboradores. El 62% de nuestros colaboradores tiene entre 26 y 35 años y tenemos una antigüedad promedio de 4,9 años. Brindamos la oportunidad del primer empleo a muchos colaboradores,

DISTRIBUCIÓN DE COLABORADORES POR GÉNERO



TOTAL DE COLABORADORES



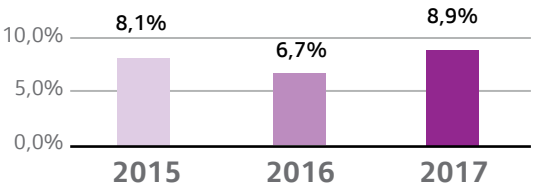
que siguen desarrollando su plan de carrera con nosotros. El 17% de nuestro plantel tiene entre 18 y 25 años. Brindamos oportunidad laboral a jóvenes universitarios y los ayudamos a desarrollar su carrera profesional dentro del banco.

DISTRIBUCIÓN DE COLABORADORES POR DEPARTAMENTO

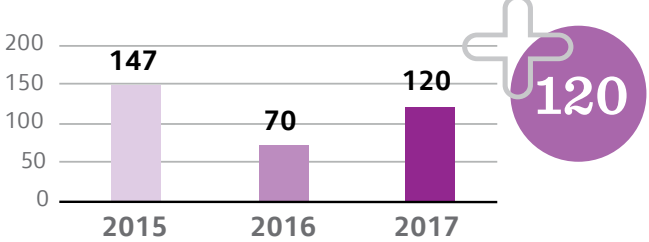


Alto Paraná	125
Asunción y Central	1163
Amambay	22
Boquerón	13
Caaguazú	65
Caazapá	15
Canindeyú	50
Concepción	33
Cordillera	52
Guairá	31
Itapúa	98
Misiones	15
Ñeembucú	11
Paraguarí	33
Pte.Hayes	12
San Pedro	60
Total	1.798

ÍNDICE DE ROTACIÓN



NUEVAS CONTRATACIONES



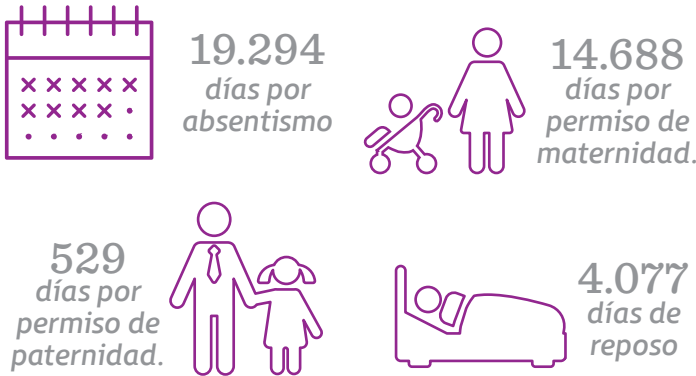
En el 2017, se registró un índice de rotación del 8,9%, porcentaje que está en el promedio del sector. Si bien disminuyó la cantidad de colaboradores con relación al año anterior, esto se dio debido a que automatizamos procesos internos en la búsqueda de la eficiencia, y la no reposición de las salidas voluntarias.

Se consolidó un Centro de Atención al Cliente, reorganizándose en otra sucursal física a fin de optimizar los recursos. Esto no se tradujo en una variación del número de colaboradores, ya que los mismos fueron reasignados.

En el 2017 se incorporaron 120 personas al plantel del banco, de las cuales el 61% son varones y 39% mujeres.

Durante el año se registraron 19.294 días por absentismo, dando un ratio de siete personas ausentes por mes. Del total 14.688 días por permiso de maternidad, 529 por permiso de paternidad y 4.077 por reposo.

ABSENTISMO





# Inclusión laboral y equidad de género

*Nuestra política hacia los colaboradores promueve la diversidad y el respeto integral a los derechos humanos y bajo esta visión, promovemos oportunidades de empleo y desarrollo profesional de forma inclusiva en todas las comunidades donde operamos.*

**47%**  
de nuestros cargos gerenciales son ejercidos por mujeres.

Nuestro plantel profesional mantiene una relación equitativa entre hombres y mujeres, que se extiende a todos los niveles de la organización. También contamos con un programa de inclusión laboral de personas con discapacidad, así como pasantías estudiantiles, oportunidades de primer empleo para jóvenes y una política de contratación de personas pertenecientes a las comunidades donde se instalan nuestros Centros de Atención al Cliente (CAC).

Integrar estos principios a nuestra gestión de personas, nos permitió fortalecer nuestra cultura organizacional, un liderazgo más abierto y lograr un mayor compromiso por parte de los colaboradores.

## Equidad de género

Históricamente nos caracterizamos por mantener un equilibrio en la empleabilidad de hombres y mujeres como resultado de una política de igualdad de oportunidades de empleo y desarrollo profesional. Al cierre del 2017 la cantidad de colaboradoras fue de 49,2%, mientras que los colaboradores representaron el 50,8%.

### Distribución de colaboradores por género



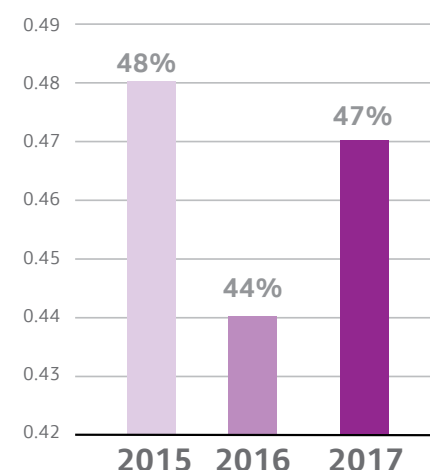
La equidad de género se hace efectiva dentro de nuestra organización, no solo en el acceso al empleo, sino también en el desarrollo profesional, el acceso a posiciones de liderazgo y cargos gerenciales en condiciones igualitarias de oportunidad y remuneración.

Establecemos la remuneración salarial de acuerdo a las competencias de los colaboradores, indistintamente del género o cualquier otra característica susceptible de discriminación. En este sentido, los salarios son asignados teniendo en cuenta el nivel de responsabilidad e impacto de las tareas desarrolladas.

### SALARIO DE MUJERES VS. HOMBRES

Del total de las remuneraciones, el 46% corresponde a mujeres y el 54% a hombres.

### Mujeres en cargos gerenciales



# Empresa Segura, libre de violencia y discriminación contra las mujeres



*Empresa Segura, libre de violencia y discriminación contra las mujeres.*

Este año recibimos el "Sello Empresa Segura libre de violencia y discriminación contra las mujeres", el máximo galardón que otorga el Ministerio de la Mujer a las empresas que llevan adelante acciones para la prevención, atención y sanción de la violencia contra las mujeres. Formamos parte de un grupo de 10 empresas paraguayas que recibieron esta distinción.

El reconocimiento responde al desarrollo de un programa integral que lucha por erradicar toda forma de violencia contra las mujeres, dentro y fuera de la entidad.

### Compromiso institucional

Emitimos un compromiso desde la Gerencia General sobre promover los derechos de la mujer y trabajar en la lucha contra la violencia y discriminación.

### Actualización documental

Incorporamos de forma explícita el rechazo de la violencia contra las mujeres, la sanción al acoso sexual y violencia laboral; así como la utilización de lenguaje de género y beneficios igualitarios en nuestro Código de Ética, Reglamento Interno, Manual de Beneficios y Política de Marketing.

### Beneficio especial

Incorporamos un permiso especial para que colaboradoras víctimas de violencia puedan disponer de los permisos correspondientes para gestionar su denuncia o recibir asistencia psicológica o legal.

A partir del 2017 consolidamos nuestras políticas, llevamos adelante programas de capacitación y talleres de sensibilización, incorporamos mejoras en los canales de denuncias y soporte para colaboradoras; y también desarrollamos campañas de comunicación interna y externa sobre el tema.

### Comunicación

Realizamos campañas de comunicación interna y externa sostenidamente en el año, para concienciar a colaboradores, clientes, accionistas y proveedores. Las mismas fueron realizadas a través de los canales existentes.

### Canal de asistencia

Contamos con una profesional del área de Dirección de Personas para brindar asistencia, contención y acompañamiento a las colaboradoras víctimas de violencia.

### Formación de facilitadores

Formamos a dos colaboradores como instructores especializados en materia de prevención de violencia con apoyo de la Cooperación Alemana (GIZ) e instituciones estatales.

### Talleres de sensibilización

Desarrollamos talleres de sensibilización para colaboradores, proveedores (Dandres) y a organizaciones aliadas (TECHO Paraguay). Participaron de los dos últimos, integrantes de comunidades vulnerables.





## Inclusión de personas con discapacidad

Desde hace ocho años contamos con un programa de inclusión laboral de personas con discapacidad que impulsamos en alianza con la Fundación Saraki y la Fundación Solidaridad. El objetivo es generar oportunidades de empleo de forma inclusiva en el banco.

Actualmente contamos con cinco colaboradores con discapacidad que forman parte de nuestro equipo humano. Los mismos se encuentran plenamente integrados y con buen rendimiento laboral.

**110 jóvenes participaron de pasantías estudiantiles en el banco.**

## Pasantías estudiantiles

Contamos con un programa de pasantías estudiantiles para jóvenes de nivel secundario, que se encuentran cursando los últimos años del bachillerato. Éste tiene como objetivo apoyar el desarrollo de habilidades para la obtención del primer empleo.

En el año en curso, un total de 110 jóvenes de colegios públicos y privados tuvieron acceso a su primera experiencia laboral en el banco, aprendiendo herramientas técnicas y actitudinales de la mano de colaboradores que los guiaron en diferentes áreas del banco.

# Desarrollo profesional y humano

Invertimos en la formación de nuestros colaboradores para potenciar sus capacidades profesionales y personales en todas las áreas del banco, asegurando el fortalecimiento de sus competencias en todos los puestos.

Durante el 2017, el 81% de nuestros colaboradores participaron en la Universidad Corporativa de Visión Banco (UCVB), y el 21% de las capacitaciones fueron en la modalidad a distancia (E-learning) con una inversión total de 11.770 horas de capacitación.



**11.770**  
horas de capacitación en el 2017.

**81%** de los colaboradores participaron en la UCVB.



**9.256**  
horas de capacitación presencial.



**1.231**  
colaboradores realizaron cursos de E-learning.



**21%**  
de las capacitaciones fueron digitales en la modalidad a distancia (E-learning).



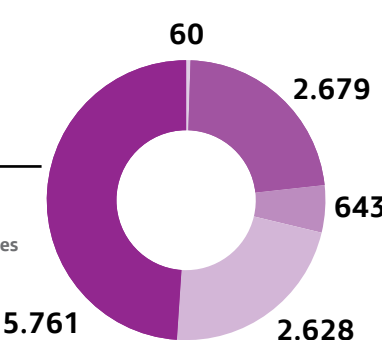
**629 millones**  
fueron invertidos en el programa de formación de la UCVB.



**456**  
horas de formación en políticas y procedimientos sobre DDHH.

HORAS DE CAPACITACIÓN POR CARGO

Directores  
Gerentes y Sub Gerentes  
Gerentes de CAC  
Encargados  
Administrativos



**8**  
horas de capacitación por colaborador en promedio.



# Universidad Corporativa (UCVB)

Nuestra universidad desarrolla programas de formación técnica especializada en cada área de gestión del banco. Contiene una propuesta curricular completa desarrollada por docentes internos y externos de forma presencial y online para potenciar el conocimiento dentro de la empresa en tres ejes:



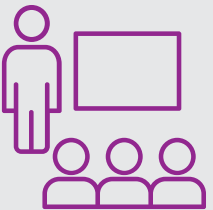
## SEMINARIOS Y TALLERES

Principales temas

- Créditos
- Riesgos
- Finanzas
- Prevención de lavado de dinero y financiamiento del Terrorismo
- Productos
- Innovación
- Tecnología
- Responsabilidad Social
- Derechos Humanos
- Finanzas
- Charlas inspiradoras

## ESCUELAS DE FORMACIÓN

- Escuela de Cajeros
- Escuela de infraestructura de Tecnología de la Información (TI)
- Escuela de desarrolladores TI.



154

cursos, escuelas, seminarios y charlas desarrollados.

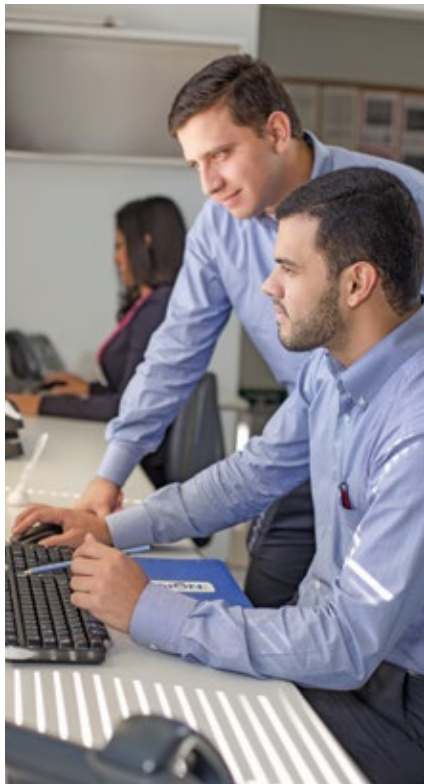
## E-LEARNING

- Finanzas
- Liderazgo
- Riesgos
- Productos
- Prevención de Lavado de dinero y financiamiento del Terrorismo.



2.540

horas de capacitación a través de plataformas digitales.



# Formación de plana ejecutiva y gerencial

Nuestro programa de formación del equipo de liderazgo está orientado a fortalecer las capacidades técnicas y de gestión, brindando herramientas para un desempeño sobresaliente.



44 colaboradores fueron beneficiados con becas de maestrías y posgrados desde el inicio del programa.



## MAESTRÍAS Y POSGRADOS

Colaboradores de las áreas de finanzas, operaciones y unidad de análisis fueron beneficiados con la Maestría en Administración de Empresas.

## ESCUELA DE LIDERAZGO

Escuela de liderazgo para encargados y gerentes de diferentes niveles.

# Desarrollo humano y liderazgo

Contamos con un programa que incentiva e impulsa los valores y las habilidades blandas en nuestros colaboradores buscando contar con profesionales comprometidos, éticos y con alto sentido de responsabilidad.

## NUESTRO ENFOQUE

- Inteligencia emocional
- Trabajo en equipo
- Salud financiera
- Liderazgo
- Autoestima
- Toma de decisiones asertivas.

## ACADEMIA DE LIDERAZGO

Global Alliance for Banking on Values (GABV)

Forma líderes responsables en la inclusión financiera, el respeto al cliente y el entorno. Contamos con un colaborador que fue formado en la Academia en 2017.



CAPACITACIÓN DE FORMADORES EN EDUCACIÓN FINANCIERA CON LA RED DE MICROFINANZAS PARA 44 COLABORADORES



# Evaluación de desempeño

Buscando proyectar el crecimiento profesional y desarrollo de nuestros colaboradores, realizamos una evaluación de desempeño de forma anual, con el objetivo potenciar sus habilidades y detectar sus necesidades de formación.

Contamos con una evaluación al término del periodo de prueba, que es aplicada a las personas que se incorporan o a aquellas que asumen nuevos cargos.

En el marco del plan estratégico del banco, en el 2017 se adecuaron las herramientas de medición de desempeño, para alinearlas a los requerimientos actuales y futuros de la organización.

Durante el 2017 fueron evaluados el 90% de los colaboradores y como resultado de este proceso, fueron promocionadas 169 personas.

**Durante el 2017 fueron evaluados el 90% de los colaboradores y como resultado de este proceso, fueron promocionadas 169 personas en total.**

## Proceso de evaluación



## Dimensiones evaluadas

- Eficiencia y calidad de gestión.
- Visión del negocio.
- Compromiso con el equipo.
- Relación sustentable con clientes internos y externos.
- Excelencia personal.
- Conducción de personas y equipos de trabajos.

# Espacios de participación

Impulsamos procesos enfocados a conocer las opiniones y expectativas de nuestros colaboradores, así como establecer un diálogo de los diferentes niveles con la alta gerencia. Entendemos además que, para cumplir con el objetivo de rentabilidad y de buen servicio a los clientes, se requiere la comprensión de la dinámica organizacional y de los factores que repercuten y favorecen el desempeño exitoso de las personas que la componen.

jerárquicos. Obtuvimos un resultado del 4,12 de satisfacción de una escala del 1 al 5.

Los aspectos positivos a resaltar fueron que más del 90% de los colaboradores indicó que siente orgullo de pertenecer a Visión Banco y el 90% cree que la entidad seguirá creciendo en el futuro.

## GRUPO FOCAL

Realizamos por tercer año consecutivo un grupo focal donde implementamos el diálogo e intercambio de ideas entre colaboradores de diferentes jerarquías, áreas y zonas geográficas de tal manera que sus opiniones, consultas y expectativas sean reflejadas y tomadas en cuenta. Participaron colaboradores de Casa Matriz y de la ciudad de Coronel Oviedo en representación de los Centros de Atención del interior del país.



## VISIÓN TE ESCUCHA

Durante el año 2017 realizamos el diagnóstico del clima organizacional a través de la herramienta "Visión te escucha" donde participó el 80% del total de los colaboradores. En la encuesta se evaluaron cuatro dimensiones: las expectativas personales, las características de la función, aspectos institucionales y las relaciones entre niveles





## PROGRAMA DE calidad de vida

Promovemos la vida sana, la participación en espacios deportivos, buenas prácticas de alimentación y salud.



### Programa Mi Peso Ideal

Un profesional médico nutriólogo realiza planes nutricionales y seguimiento a colaboradores que desean mantener un peso ideal.



### Espacios recreativos

Creamos espacios para compartir y realizar actividades recreativas con juegos de entretenimiento.



### Torneo deportivo

Fomentamos el deporte y la integración entre colaboradores con un torneo interno anual de fútbol de campo masculino y femenino. Participaron 650 colaboradores en total.



### Charlas médicas

Especialistas médicos nos ayudan a prevenir enfermedades diversas.

# 60

Colaboradores participaron del programa Mi Peso Ideal.



### Desayunos saludables

Incentivamos buenos hábitos de alimentación y mensajes positivos a todos los colaboradores con desayunos saludables en Casa Matriz y canastas de desayuno en Centros de Atención al Cliente.

# 20

equipos de diferentes regiones y áreas participaron del torneo interno.

# 485

colaboradores participaron en corridas con el apoyo del banco en 2017.



### Pausa activa

Promovemos espacios de ejercicio y estiramiento para colaboradores durante la jornada laboral en Casa Matriz, CAC Palma y EE.UU.



### Team de corredores

Contratamos a un profesional deportivo para dirigir el entrenamiento grupal de colaboradores.



### Corridas

Como incentivo a la práctica de deporte, facilitamos la participación de nuestros colaboradores en las corridas más importantes a nivel país.



### Tips de Vida Sana

Semanalmente compartimos buenas prácticas y recomendaciones sobre el cuidado de la salud.

## Escuela para Padres

Fomentamos espacios para la familia, la educación en valores y el relacionamiento positivo a través de nuestra Escuela para Padres.



### Colonia de vacaciones

Por cuarto año consecutivo habilitamos la colonia de vacaciones para hijos/as de colaboradores, con cuatro divertidas jornadas en las que participaron 31 niños y niñas. Realizamos juegos acuáticos, charlas de salud, higiene bucal y medidas de seguridad con los bomberos; así como juegos de integración y dinámicas grupales con los padres.



# 74

padres y madres participaron del programa.

### Padres responsables

De la mano de Global Infancia realizamos un taller de sensibilización sobre "Claves para la comunicación efectiva entre padres e hijos" con un especialista en psicología infantil.



# 87

niños y niñas participaron en el Family Day.

### Family Day

Por segundo año propiciamos un espacio donde los colaboradores comparten con sus hijos/as su actividad laboral, permitiéndoles conocer y valorar el lugar de trabajo de sus padres, a través de un paseo por las instalaciones del Banco y juegos recreativos.



# Remuneración y beneficios

Enfocados en contribuir a la calidad de vida de nuestros colaboradores y la retención de talentos, nuestro programa de beneficios y compensaciones busca apuntalar las oportunidades de desarrollo, promoviendo el cuidado de la salud física y mental, la protección de la familia y el equilibrio con la vida personal.

## Remuneración

### INCENTIVO POR RESULTADO (IxR)

Contamos con un sistema de remuneración variable denominado Incentivo por Resultado (IxR), que se aplica de acuerdo al alcance de metas presupuestadas por el banco. Este sistema nos permite realizar una retribución por logros individuales y de los equipos.

El monto percibido se define a través de los porcentajes de incidencia asignados a cada meta de gestión y el alcance de las mismas, así como también el logro de las metas

presupuestarias generales de los diferentes productos del banco y la calidad de la cartera.

Cada equipo y cada colaborador conoce sus metas y objetivos mensuales, plasmadas en un Plan Operativo Anual por área, que permite orientar los esfuerzos hacia los grandes objetivos que tenemos como entidad.

En el 2017 el 46,53% del total de remuneraciones representó el pago del IxR.

### Evolución del salario mínimo

	SECTOR BANCARIO		VISIÓN BANCO	
	Servicio	Administrativo	Servicio	Administrativo
2015	2.370.459	2.950.000	2.375.000	2.950.000
2016	2.552.984	3.173.756	2.560.000	3.175.000
2017	2.653.000	3.298.000	2.653.000	3.298.000

El salario mínimo vigente a nivel país es G. 2.041.123 por 26 días al mes, en jornadas de ocho horas diarias.

## APORTE AL FONDO JUBILATORIO

Durante el 2017 el aporte del banco para el fondo jubilatorio fue de G. 26.976.725.815.

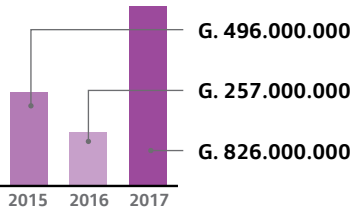
Aportamos al fondo de Jubilación de la Caja de Jubilados Bancarios el 17% sobre el salario pagado, más el 1% al Sistema Nacional de Promoción Profesional (SNPP), y el colaborador aporta el 11% sobre su salario.

En 2017 el aporte del banco para el fondo jubilatorio fue de G. 26.976.725.815.

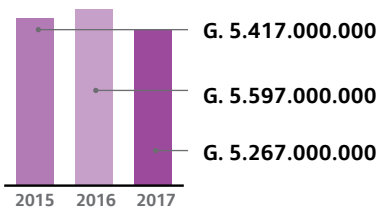
## Beneficios

### PRINCIPALES INVERSIONES EN COLABORADORES

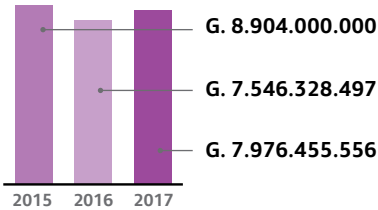
#### Uniforme



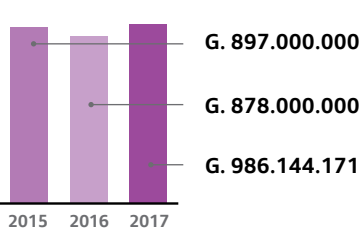
#### Almuerzo



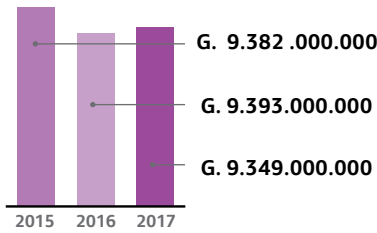
#### Gratificación especial\*



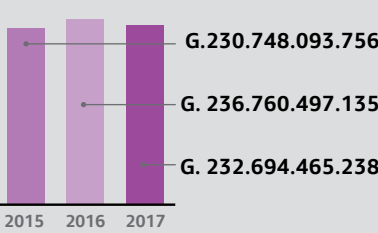
#### Eventos corporativos



#### Seguro médico y gastos médicos



#### Inversión total



(\*) El banco abona por iniciativa propia y de manera extraordinaria de acuerdo a la utilidad del ejercicio una gratificación anual en el mes de junio de cada año.



SEGURO MÉDICO

se realizaron  
**577**  
chequeos  
médicos.

Nuestros colaboradores cuentan con un seguro médico de alta complejidad, de adhesión obligatoria, que es extendido a los miembros de su familia de forma opcional. El banco cubre el 75% de los costos y el colaborador el 25% restante.

También ponemos a disposición un seguro de gastos médicos mayores bajo el mismo sistema de costeo. De esta forma aseguramos el acceso a servicios médicos de calidad para todos los colaboradores y sus familias.

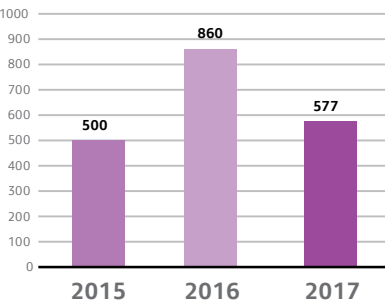
El 100% de los colaboradores cuenta con este beneficio, además se encuentran adheridos 5.968 familiares.

CHEQUEOS MÉDICOS

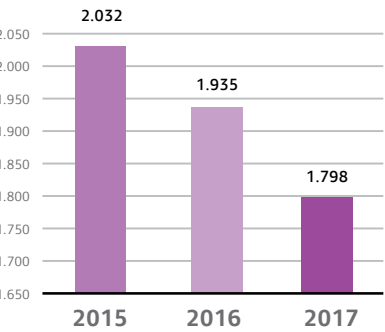
Promovemos chequeos médicos anuales y consultas preventivas, además contamos con el servicio de un profesional médico nutriólogo permanente y de forma gratuita para colaboradores del banco.

El 100% de los colaboradores cuenta con seguro médico y además se encuentran adheridos 5.968 familiares.

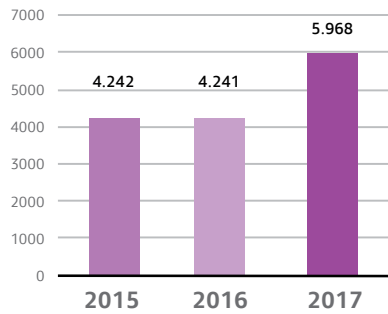
Chequeos médicos anuales



Colaboradores asegurados



Familiares asegurados



Inversión en seguro médico de colaboradores





## Beneficios sociales



### EDUCACIÓN

#### Bonificación por título

Consiste en un incentivo económico para los colaboradores que terminen su carrera universitaria, afín al negocio del Banco, con una duración mínima de cuatro años. El monto es el equivalente al 50% del salario mínimo y se realiza un pago único, al presentar el título.

#### Guardería

Todos los colaboradores que tengan hijas/os de hasta tres años de edad, cuentan con una ayuda económica mensual fijada en el presupuesto anual.

Durante el año en curso 74 colaboradores hicieron uso de este beneficio.



53

colaboradores obtuvieron bonificación por título.



74

colaboradores fueron beneficiados con el servicio de guardería.



### SALUD

#### Gimnasio

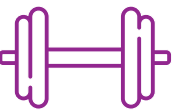
El banco destina un monto mensual por cada colaborador a fin de cubrir el costo del gimnasio o alguna actividad física que contribuya a la vida sana. Un total de 842 colaboradores hicieron uso de este beneficio.

#### Masaje terapéutico

Apoyando a la calidad de vida de nuestros colaboradores (reducir dolencias, mejorar la circulación, entre otros), brindamos una ayuda económica para que los colaboradores puedan hacer uso de este servicio hasta en tres ocasiones en el año. Registramos unos 618 colaboradores que usufructuaron este beneficio.

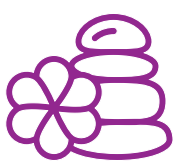
#### Asistencia del asesor médico

La asistencia del asesor médico es un beneficio que otorga el banco a los colaboradores



842

colaboradores accedieron al beneficio de gimnasio.



618

colaboradores accedieron al servicio de spa.



### APOYO FAMILIAR

#### Ayuda por fallecimiento de familiares

Además del acompañamiento que requieren estos casos, el banco otorga un subsidio económico en caso de fallecimiento de hijos, padres o cónyuge.

#### Licencia especial para acompañamiento familiar

El banco otorga a todas las madres, permisos por el término de tres días por año, para acompañar a sus hijos pequeños en casos de necesidad. Hicieron uso de este permiso especial 18 colaboradoras.

#### Permiso por cumpleaños

Cada colaborador que cumpla años dentro de días hábiles cuenta con un permiso especial de medio día para compartir con su familia.



26

colaboradores accedieron al beneficio de ayuda por fallecimiento de familiares.

Durante el año, un total de 18 madres hicieron uso de la licencia especial para acompañamiento familiar.

que atraviesan un evento de gravedad relacionado a su salud o la de algún familiar.

#### Actividades deportivas

Para fomentar la integración y la vida sana, organizamos de manera anual torneos internos de deportes femeninos y masculinos, otorgando subsidios y facilitando la participación en corridas y otras actividades deportivas.

#### Servicio de Gestión y Orientación Médica

Los colaboradores cuentan con un servicio exclusivo de Gestión y Orientación Médica para agendar turnos con profesionales de la salud, visaciones de órdenes para estudios, y para canalizar consultas sobre el seguro médico en general.



485

colaboradores participaron en corridas.





## Beneficios establecidos por legislación nacional

### MATERNIDAD Y PATERNIDAD

#### Permiso por nacimiento

El permiso por maternidad consiste en un descanso de 18 semanas ininterrumpidas. En caso de que el niño/a sea prematuro o padezca enfermedades congénitas este permiso se extenderá a 24 semanas. En el caso de embarazo múltiple, el permiso se extenderá en razón de un mes adicional por cada niño.

El padre tendrá derecho a un permiso de 14 días corridos, el que podrá utilizar desde el momento del nacimiento.

#### Permiso de lactancia

Consiste en un permiso al día de 90 minutos durante los primeros seis meses. Éste podrá extenderse por indicación médica desde el séptimo mes hasta incluso los 24 meses de edad, y en este caso sería de 60 minutos diarios.

Del total 63 colaboradores usufructuaron el permiso de paternidad y 89 el de maternidad. El 100% de nuestros colaboradores que utilizaron este beneficio legal en el año en curso se reincorporaron nuevamente a la entidad.

*El 100% de nuestros colaboradores que utilizaron este beneficio legal en el año en curso se reincorporaron a la entidad.*







COMUNIDAD

*Generando valor en la comunidad*



# Alianzas con organizaciones

Durante el 2017 apoyamos a la comunidad a través de 15 programas sociales, que impulsamos por medio de alianzas con organizaciones de la sociedad civil y la acción voluntaria de nuestros colaboradores. Estos son algunos de los resultados que han arrojado los principales programas desde el inicio de cada convenio:

## Hitos de los principales programas desde sus inicios



**10.701**

niños recibieron complemento nutricional.



**703**

alumnos mejoraron su desempeño en lectoescritura.

**41**



niños y niñas recibieron estimulación temprana.



**365**

viviendas de emergencia construidas con aporte del banco.



**39.884**

libros entregados a escuelas de escasos recursos.



**1.305**

becas escolares entregadas con aporte institucional y de colaboradores.



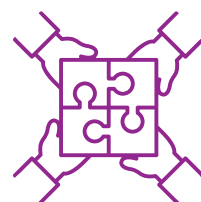
**91**

compañías empresariales asesoradas por colaboradores del Banco.



**2.345**

personas capacitadas en educación financiera e inserción laboral y emprendedurismo.



**216**

adolescentes participaron del programa "Emprender mi vida joven".





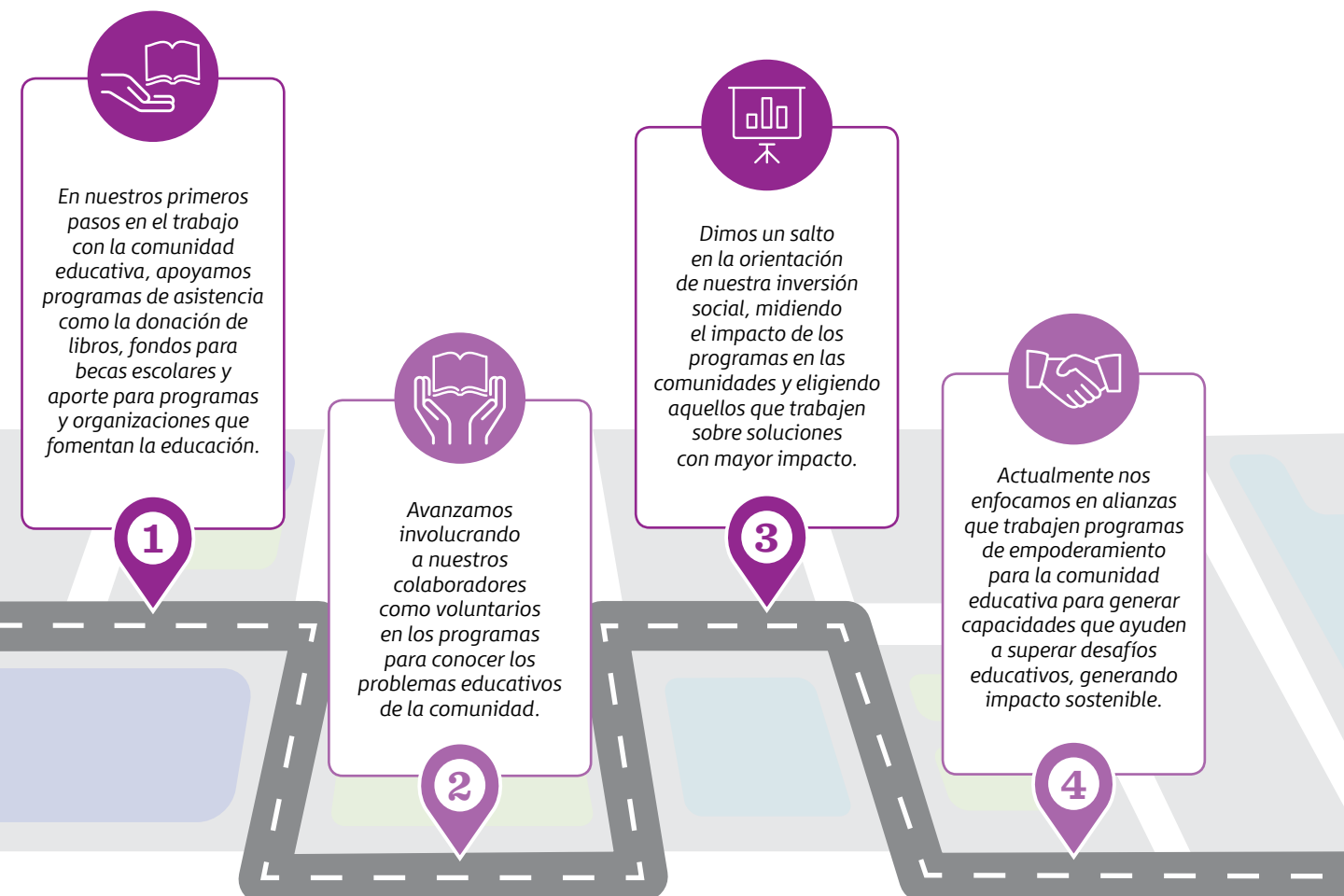
# Programas sociales

## Educación

### De la asistencia al empoderamiento de la comunidad educativa

A través de los años de trabajo con la comunidad, en el eje de educación logramos madurar nuestra gestión de la inversión social en este ámbito, pasando de un enfoque de asistencia a un mayor involucramiento de

nuestros colaboradores, y finalmente hacia el empoderamiento de la comunidad educativa, logrando instalar capacidades para generar soluciones más sostenibles.



## Alianzas y programas en 2017



### FUNDACIÓN EN ALIANZA

#### Un libro, una esperanza

**750** niños recibieron libros.

El programa tiene como objetivo mejorar el acceso a libros académicos para niños de escasos recursos pertenecientes a escuelas públicas. Durante el año beneficiamos a 750 niños y niñas, entregándoles materiales educativos que aportaron a la mejora de su lectoescritura. Voluntarios del banco participaron en la entrega de los materiales. Apoyamos este programa desde hace 14 años.



### FUNDACIÓN DEQUENÍ

#### Alfombrita viajera

**41** niños beneficiados con estimulación temprana.

Este año incursionamos en el apoyo del desarrollo intelectual de niños, de uno a cuatro años a través de la estimulación temprana. Gracias al apoyo de 578 padrinos colaboradores y el aporte institucional beneficiamos a 41 niños.



### Emprender mi vida joven

**216** adolescentes mejoraron su aprendizaje.

A través de esta iniciativa se promueve mejorar el aprendizaje formal y no formal a través de encuentros donde se aplican técnicas de juego-aprendizaje. Participaron del programa 216 adolescentes de la Escuela San Pedro de Ypané (Departamento Central).

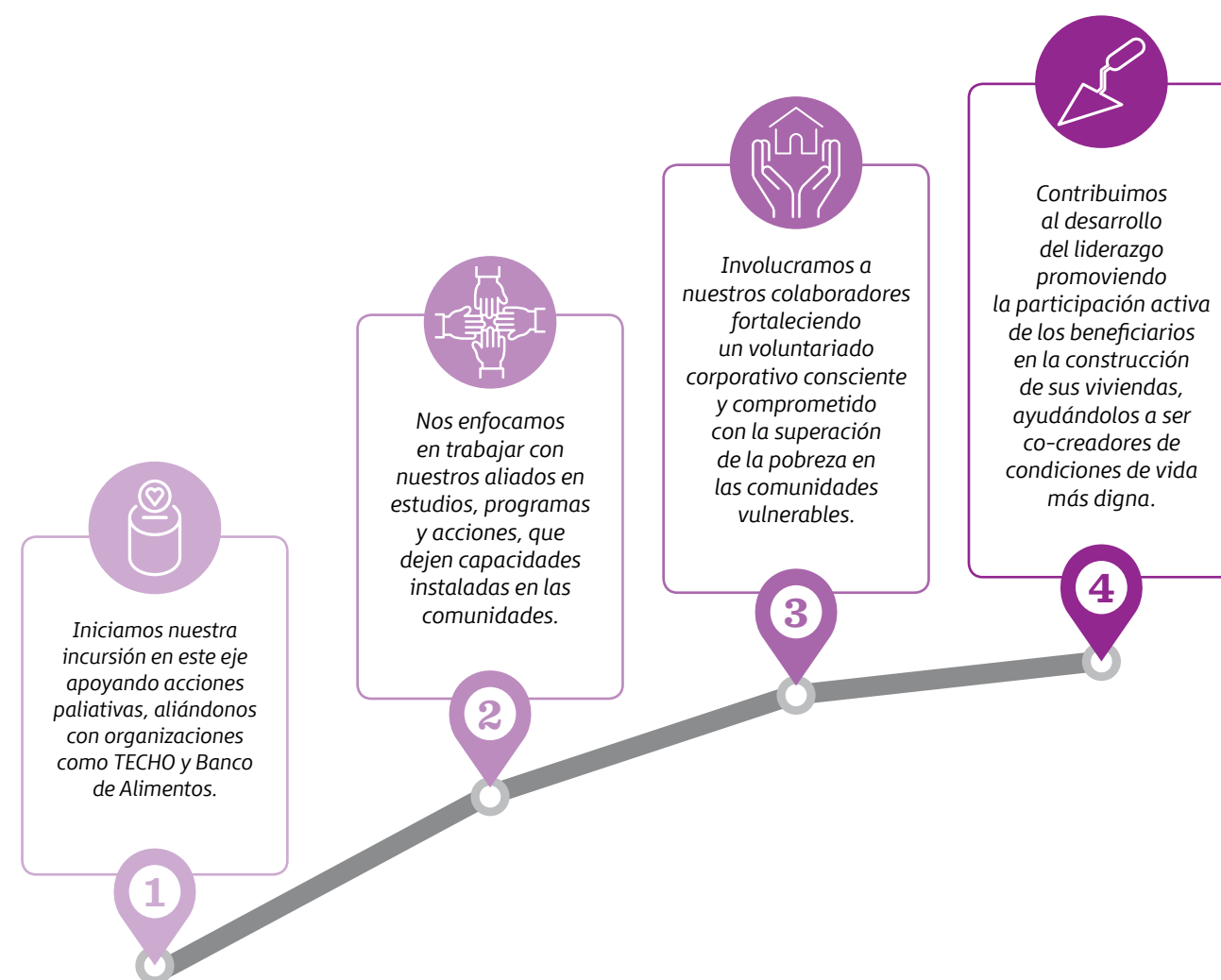


# Mitigación de la pobreza

## De la atención de emergencia, al impulso del liderazgo social

Nuestra gestión en este pilar fue evolucionando de apoyar soluciones paliativas y de emergencia, hasta convertirnos en un agente de cambio a través del fortalecimiento de las capacidades de grupos vulnerables para superar los desafíos sociales que enfrentan.

Así también, crecimos hacia la promoción del liderazgo social de nuestros colaboradores que, a través del voluntariado corporativo, van desarrollando un compromiso con el crecimiento de las comunidades.



## Alianzas y programas en 2017



### BANCO OFICIAL DE TECHO PARAGUAY

#### Viviendas de emergencia

**15** viviendas construidas con voluntarios.

Realizamos la construcción de viviendas de emergencia y la implementación de planes de habilitación social para mejorar la calidad de vida de las familias paraguayas, gracias a esta alianza. Somos el banco oficial de la organización desde hace nueve años. Este 2017 patrocinamos 25 viviendas de emergencia, de las cuales 15 fueron construidas de la mano de nuestros voluntarios corporativos en las ciudades de Capiatá, Coronel Oviedo y Ciudad del Este.



#### 5 mil por un TECHO

**57** colaboradores voluntarios.

Apoyamos por octavo año consecutivo la colecta anual de TECHO Paraguay que busca visibilizar la situación de pobreza de las familias en asentamientos urbanos. El Banco, con toda su estructura apoya este evento habilitando en su misma Casa Matriz el puesto comando central de la colecta, la adhesión de voluntarios y también el apoyo de los Centros de Atención al Cliente recibiendo, resguardando y contabilizando las donaciones.



### BANCO NACIONAL DE ALIMENTOS

#### Colecta Nacional de Alimentos

**114** colaboradores voluntarios.

Participamos de la colecta anual de la Fundación Banco de Alimentos a través de la recolección de alimentos no perecederos que fueron luego entregados en donación a hogares y albergues que acogen a personas en situación de vulnerabilidad. Gracias al trabajo de 114 voluntarios del banco, sumado a los de otras organizaciones, se recolectaron 60.131 kilos en total, beneficiando a más de 15 mil personas. Apoyamos esta iniciativa desde hace 11 años.

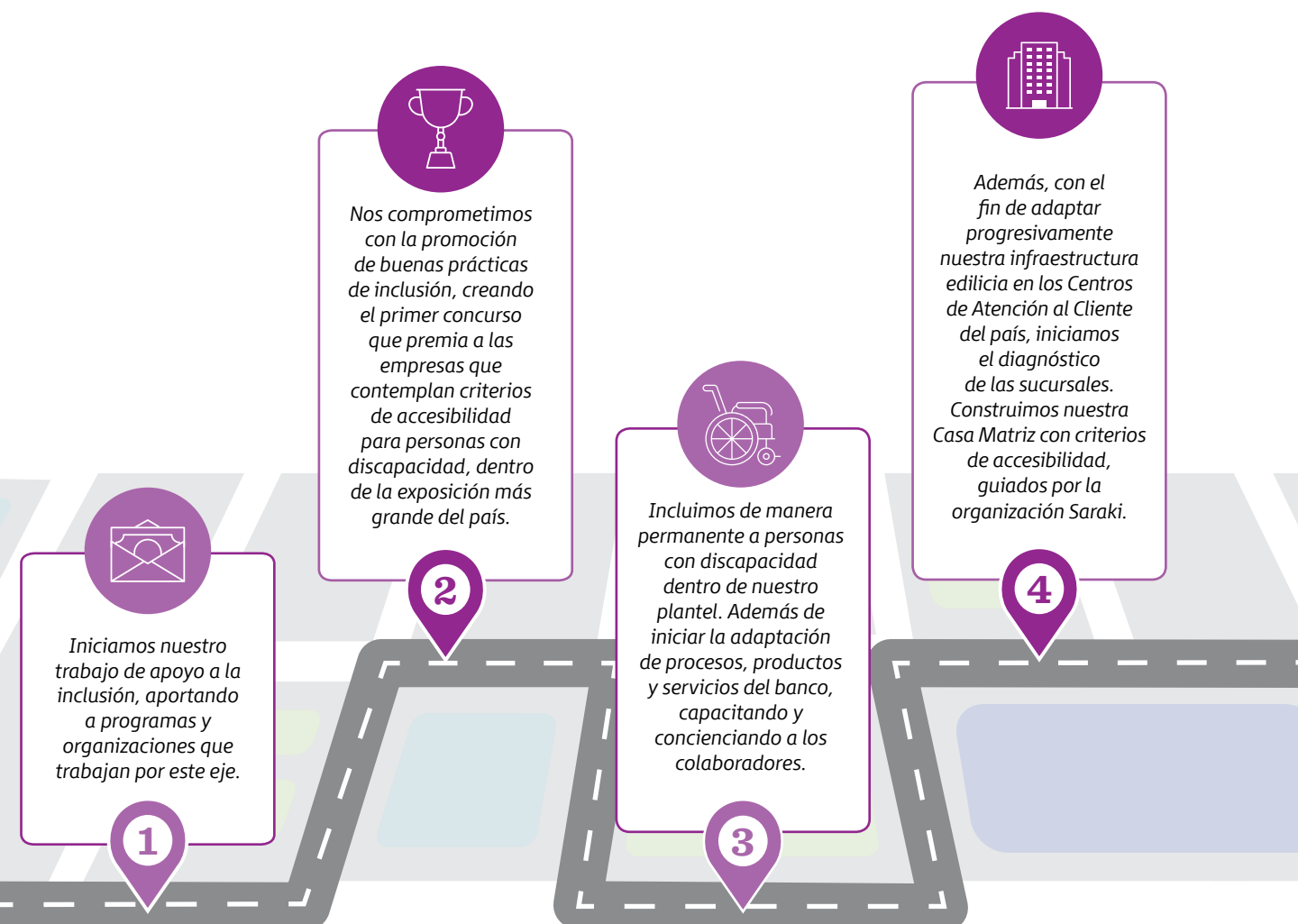


# Inclusión de personas con discapacidad

## Del apoyo a programas a la transformación en un banco inclusivo

Iniciamos trabajando este pilar hace más de diez años, dando los primeros pasos a través de alianzas y aportes a empresas y organizaciones que trabajaban por la inclusión. Fuimos madurando hacia el involucramiento en la promoción de los derechos de las personas con discapacidad, avanzando en la

adaptación de nuestra infraestructura, nuestros procesos y servicios y la contratación de colaboradores con discapacidad. Finalmente nos embarcamos en el desafío de incorporar la inclusión a nuestra estrategia de gestión y nos pusimos la meta de ser un banco con productos y servicios inclusivos.



## Alianzas y programas en 2017



### EXPO INCLUSIVA CON FUNDACIÓN SARAKI

#### Premiación a stands inclusivos

**13** empresas participaron del concurso.

El concurso "Expo inclusiva y sustentable" lleva siete años consecutivos en alianza con la organización Saraki. A través de este concurso impulsamos a las empresas a realizar stands con condiciones de accesibilidad. Este año participaron 13 empresas. Novex S.A. - Ochsi fue la ganadora del primer puesto en el concurso.



### Día Inclusivo

**7** años promoviendo la inclusión en la Expo.

En la Expo de Mariano Roque Alonso celebramos por séptimo año consecutivo el "Día Inclusivo" con el objetivo de promocionar entre los visitantes los derechos de personas con discapacidad. En el 2017 realizamos una trivía, sobre la gestión inclusiva que realiza el banco, de la mano de la organización Saraki.



### TELETÓN

#### Colecta anual de Teletón

**918** colaboradores realizaron su donación.

Entregamos un aporte a la colecta anual de la Fundación Teletón, con el objetivo de apoyar el desarrollo de un sistema nacional de rehabilitación de niños y adolescentes con discapacidad. Unos 918 colaboradores sumaron su donación, al aporte institucional.



# Emprendedurismo y educación financiera

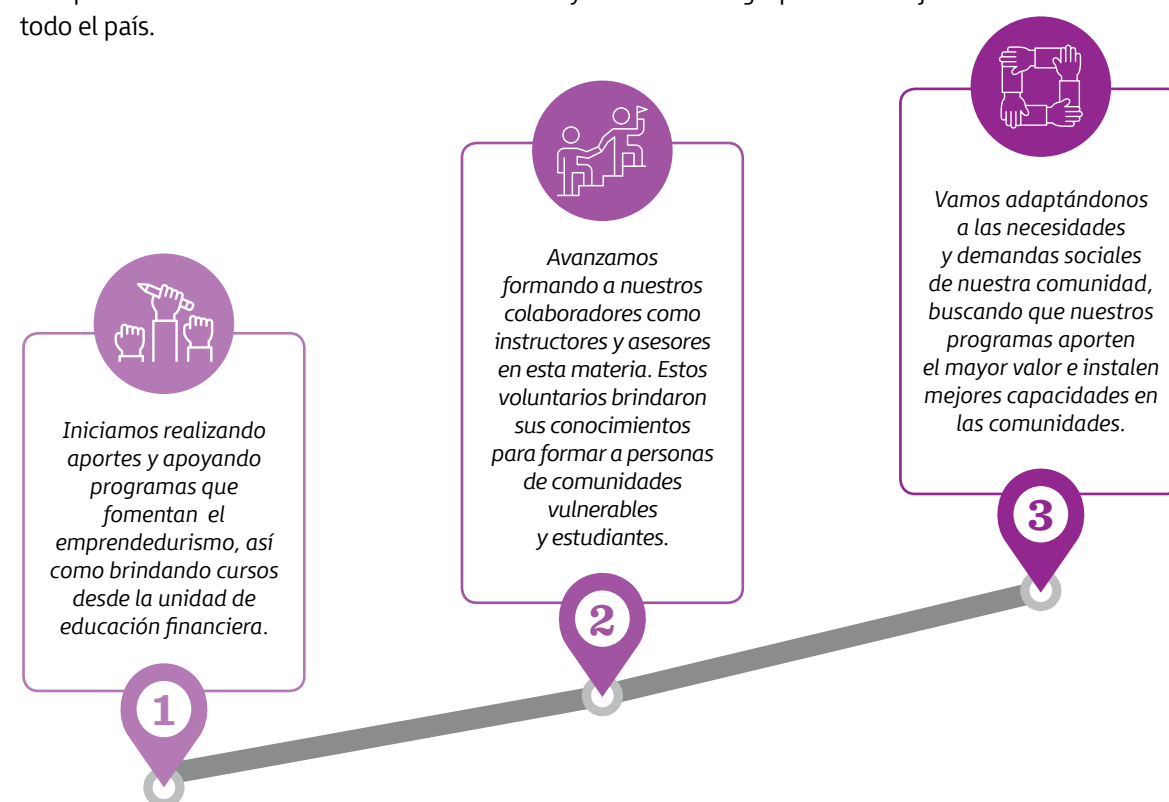
## Del aporte a programas al involucramiento en las comunidades

Iniciamos el trabajo en este pilar aportando servicios no financieros a clientes de nuestra cadena de valor en el interior del país, llevándoles capacitación en mejores prácticas con el objetivo de mejorar su producción. En las jornadas, además se acercaban servicios públicos a las comunidades que no tenían acceso a los mismos.

Ampliamos el programa de Educación Financiera hacia el público interno desarrollando contenido y realizando charlas de manejo de dinero a los colaboradores de los Centros de Atención al Cliente de la capital e interior del país. Iniciamos también el curso de "Negocios que llegan lejos" dirigido al fortalecimiento de la gestión empresarial de pequeñas y medianas empresas, de modalidad presencial en diferentes localidades de todo el país.

Extendimos luego la educación financiera a los aliados del banco, fundaciones y organizaciones con las que realizamos acciones. En un siguiente paso de madurez, formamos a colaboradores como instructores voluntarios, para brindar las charlas y capacitaciones en sus mismas localidades. El programa también llega a estudiantes, clientes con préstamos para la vivienda, clientes con créditos estudiantiles, colaboradores de empresas con pago de salario, siempre enfocados en la salud financiera de las personas.

A nivel nacional, desde el banco se colabora activamente con la Estrategia Nacional de Inclusión Financiera (ENIF), especialmente en la capacitación a docentes en los módulos a ser impartidos en las entidades educativas y en diferentes grupos de trabajo.



## Alianzas y programas en 2017



### FUNDACIÓN PARAGUAYA JUNIOR ACHIEVEMENT

#### Programa La Compañía

**63** alumnos desarrollaron un programa empresarial.

En el 2017, 63 alumnos de la educación media participaron del programa "La Compañía", que reproduce la experiencia de desarrollar un negocio empresarial, guiados por seis colaboradores voluntarios de Visión Banco en las ciudades de San Ignacio, Ypané, y Caaguazú.



#### Bancarios por un día

**67** estudiantes participaron del programa.

Con el objetivo principal de acercar a estudiantes del último año de educación media al mundo laboral, Visión Banco recibió a 67 estudiantes que participaron de su primera experiencia laboral en la jornada de "Bancarios por un día" en 51 diferentes Centros de Atención al Cliente y la Casa Matriz.



### PARAGUAY EDUCA

#### Educación Financiera, Emprendedurismo e Inserción Laboral.

**1.023** jóvenes beneficiados.

Apoyamos la realización de cursos de "Educación Financiera" y "Emprendedurismo e Inserción Laboral" en el Centro Tecnológico Serranía (CTS) y en escuelas y colegios de la ciudad de Caacupé a través de la alianza con Paraguay Educa. Este año fueron beneficiados 1.023 jóvenes.



# Voluntariado corporativo

*Promovemos el voluntariado corporativo en la organización como una forma de hacer tangible nuestros valores institucionales entre los miembros.*

Nuestro programa de voluntariado se encuentra arraigado en la cultura organizacional, promoviendo oportunidades de participación en programas sociales y ambientales, facilitando así el acercamiento a las comunidades en las que operamos y la cooperación activa para superar sus desafíos sociales.

A través de los años hemos logrado que nuestros colaboradores pasen de participar en una actividad social a ser "Voluntario Visión", un concepto que lleva a dar un paso más y tomar conciencia de los problemas sociales, involucrarse en los procesos y soluciones, con una conciencia crítica del propio rol como ciudadano. Consideramos que este es uno de los mayores aportes y legados que dejamos al país desde nuestros programas de Responsabilidad Social Empresarial.



**461**  
participaciones



**2.838**  
horas invertidas

**521**  
horas durante  
horario laboral

**2.317**  
horas fuera  
del horario laboral



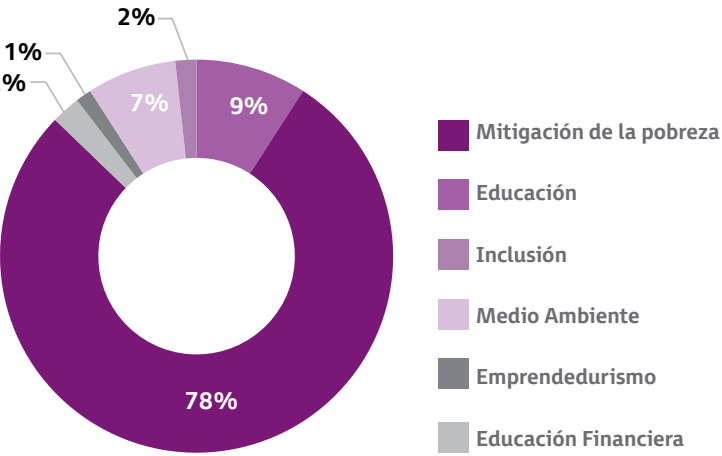


Actividades de voluntariado

	Horas	Cantidad de voluntarios por programa (*)	Cantidad de participaciones por programa (**)
En horario laboral			
Jornadas de Construcción "Hábitat Paraguay"	72	9	9
Un libro, una esperanza – Fundación en Alianza	38	19	28
Emprender mi vida joven – Dequení	24	3	3
Día del niño en comunidades	57	41	41
La Compañía – Junior Achievement	120	6	6
Colecta "5 mil por un Techo"	87	31	31
Clasificación de alimentos – Te ayudamos Paraguay	93	12	12
Voluntariado profesional	2	1	2
Entrega de víveres al Centro Gotitas de amor – Itá	20	5	5
Visita de voluntarios a Teletón	8	8	8
Total en horario laboral	521	135	145
Fuera del horario laboral			
Construcciones corporativas "TECHO Paraguay"	1.488	117	119
Visita a la escuela San Pedro – Ypané	12	6	9
Colecta del Banco de Alimentos	453	114	117
Colecta "5 mil por un Techo"	78	26	26
Voluntariado profesional	18	12	11
Ecoparque – Escuela San Pedro	104	13	13
Proyectos de voluntarios (concurso 25 años)	164	14	21
Total fuera de horario laboral	2.317	302	316
Total final	2.838	437	461

(\*) Existen voluntarios que participaron de diferentes programas.  
(\*\*) Existen voluntarios que participaron más de una vez en uno a varios programas.

Voluntariado por pilares de intervención



Énfasis en la lucha contra la pobreza

A través de la identificación de las problemáticas generales en las comunidades donde operamos, contribuimos a mitigarlas a través de la implementación de nuestros programas sociales.

Los programas sobre mitigación de la pobreza, educación y medio ambiente fueron los que lograron un mayor involucramiento de nuestros colaboradores como voluntarios.

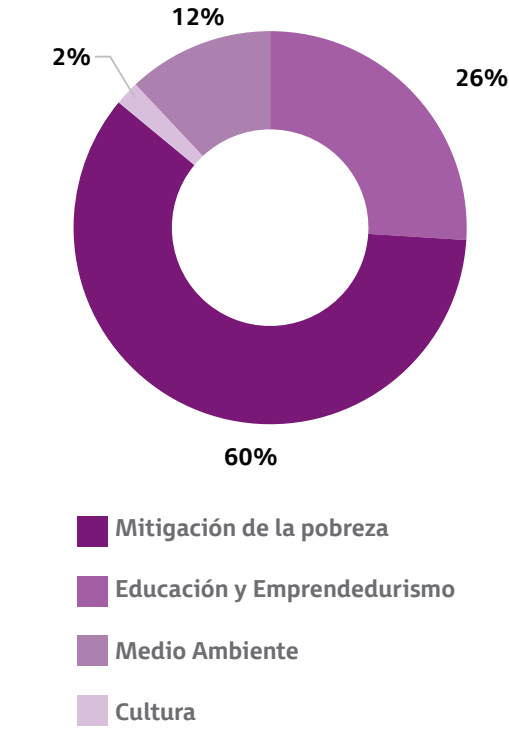
Inversión social

Nuestra inversión social anual constituye un compromiso con el desarrollo de las comunidades donde estamos presentes. En la siguiente tabla y gráfico se puede observar la distribución de esta inversión, conforme a los diferentes ejes de intervención.

Inversión en el 2017

Inversión Social	Monto en G.	Porcentaje
Educación y Emprendedurismo	164.947.171	26
Mitigación de la pobreza	376.084.727	60
Cultura	11.604.991	2
Medio Ambiente	76.498.462	12
Total	629.135.351	100

Inversión en el 2017 (en porcentaje)

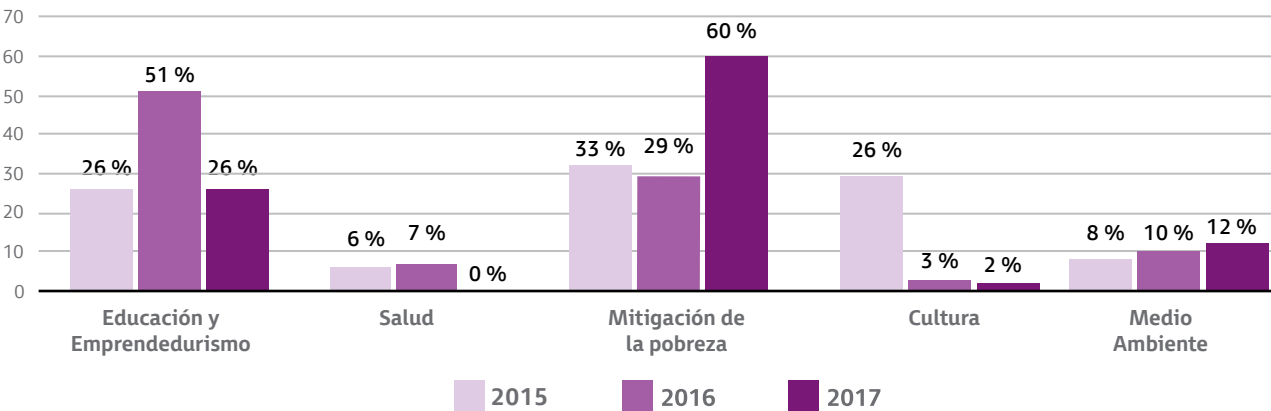




Desglose de inversión global

	2015	%	2016	%	2017	%
Educación y Emprendedurismo	390.539.284	26	490.575.891	51	164.947.171	26
Salud	88.000.000	6	66.608.604	7	0	0
Mitigación de la pobreza	487.300.801	33	277.464.392	29	376.084.727	60
Cultura	389.674.903	26	30.228.314	3	11.604.991	2
Medio Ambiente	123.682.394	8	91.110.339	10	76.498.462	12
	1.479.197.382	100	955.987.540	100	629.135.351	100

Comparativo de inversión social  
(en porcentaje)



Premiación de voluntarios destacados

En conmemoración al “Día Internacional del Voluntario”, distinguimos a nuestros colaboradores que se destacaron por ser parte de los diferentes programas de voluntariado desarrollado durante el año.



Se tuvieron en cuenta los criterios como la coherencia, el respeto, el compromiso, la responsabilidad, la actitud positiva y de liderazgo, siendo evaluados con un puntaje del 1 al 5 por un Comité Evaluador compuesto por las áreas de Responsabilidad Social, Dirección de Personas y el encargado directo de cada voluntario nominado.

Como resultado de esta evaluación fueron reconocidos ocho colaboradores líderes que se constituyen en agentes de cambio y fueron parte de la fuerza movilizadora para el desarrollo social.

Desempeño ambiental





**GESTIÓN AMBIENTAL**

*Generando valor para las generaciones futuras*



# Política ambiental

Desde el 2011 contamos con una Política Ambiental que rige las acciones y procesos que llevamos adelante.

Constantemente nuestra política es revisada y ajustada a las necesidades y evolución de nuestro entorno, los desafíos del negocio y nuestros objetivos estratégicos. Está validada por la alta gerencia y se aplica en toda la organización de forma transversal siguiendo sus once aspectos centrales.



## Sistema de Gestión Ambiental - Norma ISO 14001

Durante el 2017 logramos la recertificación del Sistema de Gestión Ambiental ISO 14001. En este periodo nuestro desafío fue la adecuación de nuestro sistema a los requerimientos de la nueva versión de la norma. Esta tarea se realizó en conjunto con diferentes áreas involucradas y sobre todo con el apoyo de la alta gerencia del banco.

Para internalizar las adecuaciones y nuevos procesos, llevamos adelante un plan de comunicación concerniente al funcionamiento e implementación del sistema que acercó información a todos los colaboradores a través de diferentes canales durante el año.

Desde el 2014 mantenemos la certificación del Sistema de Gestión Ambiental, abarcando Casa Matriz y 43 Centros y Puestos de Atención al Cliente de Asunción y gran Asunción.



## Principios de nuestra política ambiental

- 1 > Proteger el medio ambiente.
- 2 > Prevenir la contaminación ambiental.
- 3 > Mejorar nuestro Sistema de Gestión Ambiental.
- 4 > Promover la Educación Ambiental.
- 5 > Cumplir de forma irrestricta la normativa ambiental.
- 6 > Utilizar eficientemente los recursos naturales.
- 7 > Cuidar la generación de residuos sólidos, emisiones, ruidos y aguas residuales.
- 8 > Considerar criterios ambientales en el análisis de riesgos crediticios.
- 9 > Accionar de forma proactiva hacia los proyectos de conservación ambiental.
- 10 > Apoyar iniciativas ambientales con diferentes sectores.
- 11 > Desarrollar productos y servicios financieros atractivos, en condiciones favorables que contribuyan al desarrollo sostenible.

## Cumplimiento de la normativa ambiental

La Licencia Ambiental del banco está vigente y se iniciaron los trabajos relacionados a concretar la auditoría ambiental de cumplimiento del Plan de Gestión Ambiental (PGA), según lo que estipula la declaración.

Por otro lado, llevamos adelante un plan de monitoreo del cumplimiento legal ambiental que contempla todos los aspectos y operaciones del banco, incluyendo la vigencia de los permisos y requisitos que deben estar al día en todos los CAC del banco ubicados en diferentes municipios, como patentes comerciales, tasas e impuestos y otros.

La Casa Matriz es la única sujeta a controles o supervisión por la autoridad de aplicación de las leyes ambientales por sus características y dimensión. Además, todos los Centros de Atención al Cliente cumplen con los requisitos establecidos por los municipios que les corresponden.

Desde el 2017 el banco cuenta con la recertificación en la Norma ISO 14001 en su nueva versión 2015.





## Medición de la huella de carbono

Medimos nuestra huella de carbono de forma bianual, de manera independiente a través de servicios certificados para el efecto. Nuestra última medición se realizó en el año 2016 y la siguiente está planificada para el año 2018. Sin embargo, el monitoreo del uso de los principales recursos y otros materiales

en la gestión del banco es permanente y se realiza de manera mensual. Eso nos permite estimar el comportamiento de la entidad en cuanto a sus emisiones, especialmente para conocer si las acciones implementadas tuvieron resultados satisfactorios a través de evaluaciones permanentes.

### Huella de carbono

Tipo de emisión	2012	2014	Variación	Variación 2017
Energía eléctrica	1022	548	↓	↓
Agua y derivados del petróleo	21	16	↓	↓
Basura y reciclado	1,6	1	↑	↓
Movilidad corporativa (avión)	17	42	↑	=
Movilidad flota propia (vehículo de transporte terrestre)	477	596	↑	=
Movilidad colaboradores	245	275	=	=
Materiales de oficina	5	5	=	↓
Materiales impresos	137	114	=	↓

### CRITERIOS UTILIZADOS PARA LA MEDICIÓN

En las mediciones, los especialistas contratados (Nature Office) utilizan bases reconocidas internacionalmente; así como referencias más adecuadas para nuestra zona. Es así que el Anhídrido Carbono equivalente (CO2e) resultante proviene de las siguientes bases de datos:

#### ProBas

(Prozessorientierte Basisdaten für Umweltmanagement-Instrumente).  
[www.probas.umweltbundesamt.de](http://www.probas.umweltbundesamt.de)  
*Datos básicos para instrumentos orientados a la gestión ambiental*

#### GEMIS

(Globales Emissions-Modell Integrierter Systeme)  
[www.oeko.de](http://www.oeko.de)  
*Modelo global de emisiones para sistemas integrados.*

#### Ecoinvent

[www.ecoinvent.ch](http://www.ecoinvent.ch)

En términos del enfoque para la medición de las emisiones, se optó por el control operacional en general, con la mejora de procesos en la optimización de tiempos, uso de materiales, digitalización, automatización de gestiones, entre otros.

### EMISIONES INDIRECTAS DE GASES DE EFECTO INVERNADERO

En nuestra medición de huella de carbono bianual también incluimos las emisiones indirectas brutas de Gases de Efecto Invernadero (GEI), alcance 2, en toneladas métricas de CO2 equivalente.

Cuando se realizan las mediciones se incluyen: Dióxido de Carbono (CO2), Metano (CH4), Óxido Nitroso (N2O), el Hexafluoro de azufre (SF6), Perfluorocarbonos (PFCs) y parcialmente los halogenados Hidrofluorocarbonos (HFC). En términos de cálculo y para mejor comprensión, estos gases de efecto invernadero se convierten, según su Potencial de Calentamiento Global (PCG) y el Intergovernmental Panel on Climate Change 2007 (IPCC) a Anhídrido Carbono equivalente (CO2e).





# Uso de principales recursos




El análisis incluye el estudio de las emisiones de Gases de Efecto Invernadero (GEI) resultantes de la provisión de electricidad, el consumo y el tratamiento asociado de agua; así como la movilidad personal y corporativa.

Las emisiones causadas por el uso de ciertos materiales de oficina y su eliminación no fueron incluidas debido a que no representan valores significativos.

Las emisiones se determinaron según el principio Top – Down, es decir se determinaron todos los flujos de entrada y salida, y estos a su vez, fueron incluidos en el inventario. No se hace declaraciones acerca de en qué medida los subprocesos tales como la

operación de las computadoras individuales o lámparas conforman las emisiones totales del sistema.

Las emisiones causadas por la producción y eliminación de equipos y edificios no están completamente capturados, sólo están proporcionalmente contenidos dentro de la evaluación del consumo de energía y la producción de los materiales utilizados, siempre en la forma de CO2e.

	CASA MATRIZ	CENTROS Y PUESTOS DE ATENCIÓN
 Energía	2016 1.856.154 Kw/h	2016 6.478.076 Kw/h
	2017 1.355.176 Kw/h	2017 6.259.062 Kw/h
 Agua	2016 9.688 m3	2016 29.358 m3
	2017 9.091 m3	2017 20.090 m3
 Papel	2016 25,3 Tn	2016 28,7 Tn
	2017 8,37 Tn	2017 63 Tn

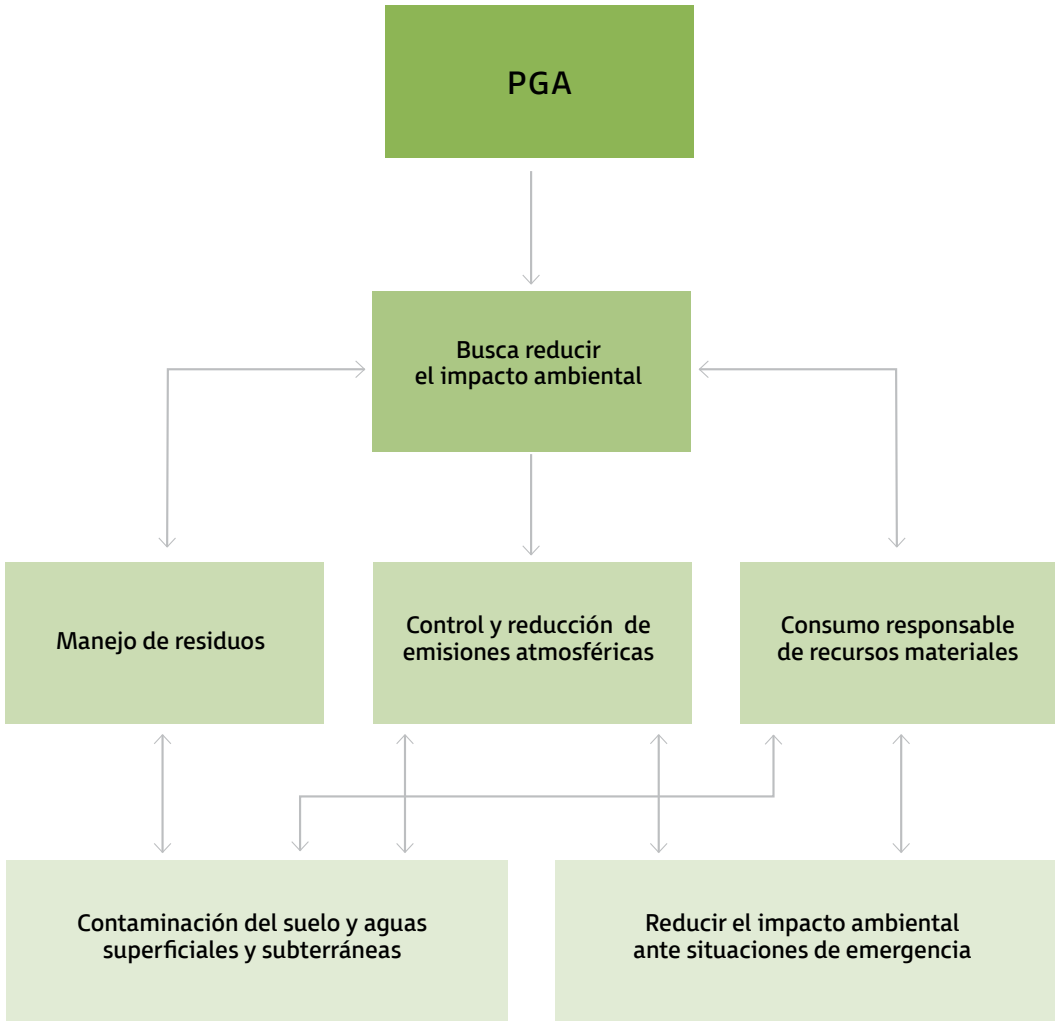


# Plan de Gestión Ambiental (PGA)

Nuestro Plan de Gestión Ambiental (PGA) identifica los aspectos más importantes de nuestras operaciones y plantea las acciones concretas para evitar la posible contaminación que se pueda generar como resultado de nuestras actividades.





Para lograr una efectiva gestión ambiental, nuestro plan está disponible para todos los colaboradores y trabajamos de forma constante para su internalización, a través de campañas de comunicación, capacitaciones y auditorías periódicas.

Las actividades definidas están diferenciadas con sus respectivos costos, de manera a cumplir con los objetivos. Nuestro PGA impulsa los siguientes objetivos para reducir nuestros impactos:





# Principales aspectos e impactos analizados en el PGA



Aspectos	Actividad / Ubicación	Impactos
 Residuos	Oficinas.	Contaminación suelo/agua.
 Ruido	Casa Matriz, EEUU, Pinozá, Parque Automotor.	Alteración de la calidad de aire.
 Efluentes	Oficinas, Casa Matriz y CAC.	Contaminación del suelo/agua.
 Situaciones de emergencia	Sala generador, estacionamiento interno y oficinas.	Contaminación del aire, agua y suelo.
 Uso de recursos naturales	Apoyar capacitaciones e inversiones sobre problemática ambiental para todas las oficinas.	Agotamiento del recurso. Contaminación del aire, aporte al calentamiento global.

# Puntos considerados en el Plan de Gestión Ambiental (PGA)


## REDUCCIÓN DE IMPACTOS AMBIENTALES

	Residuos	Implementación del manual de proceso "Tratamiento de Residuos".
	Emisiones atmosféricas	Cumplimiento de reglamentaciones para la habilitación de vehículos y compra de equipos con certificación ambiental.
	Contaminación del suelo y agua	Uso de productos de limpieza biodegradables.
	Derrames de productos peligrosos	Implementación de un procedimiento para el manejo de derrames de sustancias peligrosas.
	Situaciones de emergencia	Implementación de un manual de proceso de contingencias, socializado entre proveedores y colaboradores.

## CUMPLIMIENTO DE REQUISITOS LEGALES

	Casa Matriz y Centros de Atención al Cliente	Cumplimiento de las regulaciones municipales.
	Casa Matriz y Centros de Atención al Cliente	Declaración de Impacto Ambiental (DIA).

## REDUCCIÓN DEL CONSUMO DE RECURSOS NATURALES

	Oficinas	Seguimiento y control del uso del agua, papel y energía.
---	----------	--



# Capacitación a colaboradores

Durante el 2017, capacitamos más de 160 colaboradores en buenas prácticas ambientales a través de nuestras aulas virtuales.

Invertimos un total de 158 horas en formación, con el objetivo de seguir trabajando en la implementación efectiva del Sistema de Gestión Integrado para la ISO 14001. Esta formación estuvo orientada a 275 personas, especialmente al equipo de auditores internos y colaboradores de Asunción, Gran Asunción y Alto Paraná.



158 horas de formación en la implementación efectiva del Sistema de Gestión Integrado para la ISO 14001.

# Manejo de residuos

La efectiva implementación de nuestro manual de “Manejo de residuos” nos permitió no sólo disponer adecuadamente de los residuos producidos en el banco, sino también reutilizar internamente gran cantidad de materiales, como hojas y sobres.

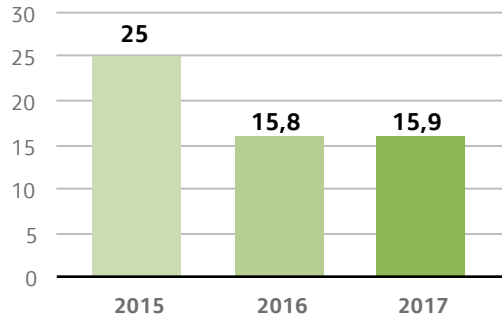
## Reciclaje de papel y cartón

En el marco de nuestro programa de manejo responsable de residuos, reciclamos y reutilizamos las hojas y materiales impresos que generamos en nuestra operación. A través de una alianza con la organización Gestión Ambiental (GEAM), para su proyecto “Procicla”, realizamos la separación y recolección diferenciada de papel para reciclaje industrial.

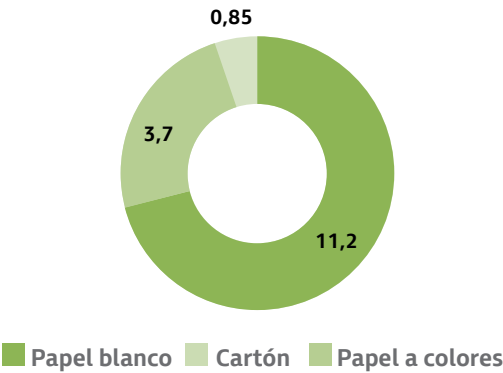
Durante el periodo reportado registramos un ligero aumento de los materiales reciclados, como resultado del continuo incentivo al proceso de envío de materiales para reciclar desde los CAC, así como una mejor gestión en el depósito. En el 2017 logramos reciclar 15,9 toneladas, mientras que en el año anterior habíamos reciclado 15,8 toneladas en total.



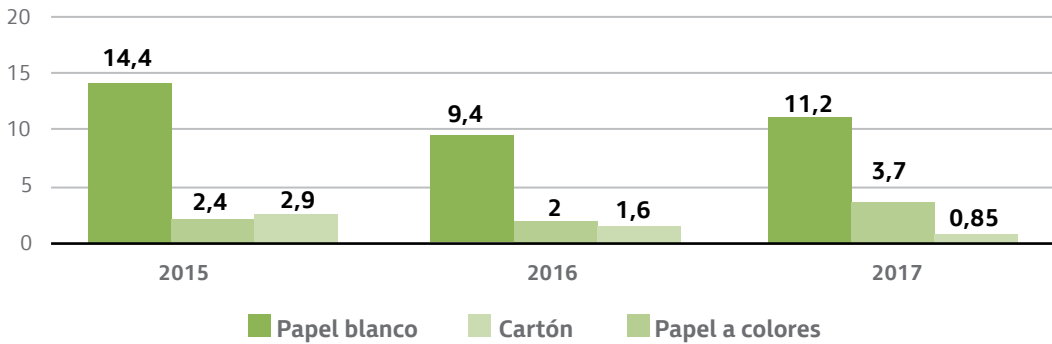
Papel y cartón  
(en toneladas)



Tipos de papel reciclado  
(en toneladas)



Tipos de papel reciclado por año  
(en toneladas)





## Reutilización de papeles

Promovemos el uso más eficiente del papel, antes de llegar al proceso de reciclaje, logrando instalar con éxito desde hace varios años una cultura de reutilización.

En el 2017 recuperamos para su reutilización más de 38 mil sobres para la correspondencia interna. La diferencia observada con relación a los años anteriores indica que cada vez se utilizan los sobres de forma más eficiente y no necesitamos rescatarlos para su reutilización.

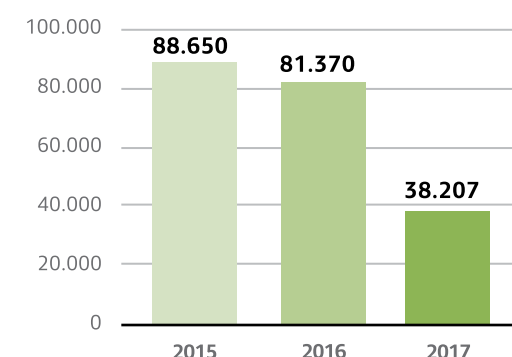
*El uso más eficiente del papel nos permitió disminuir la cantidad de sobres y hojas recuperados y en consecuencia, mermó la realización de blocks.*



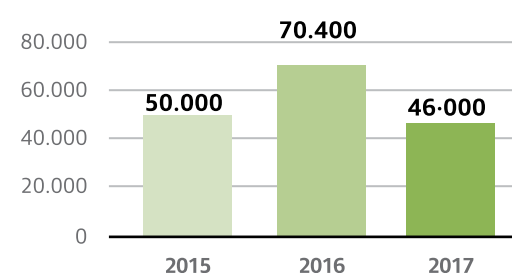
Por otro lado, más de 46 mil hojas y formularios impresos a una sola cara, fueron utilizados para realizar blocks de notas.

Además del ahorro en la cantidad de sobres adquiridos, optimizamos la utilización de blocks en general, reemplazando la compra de cuadernos o anotadores.

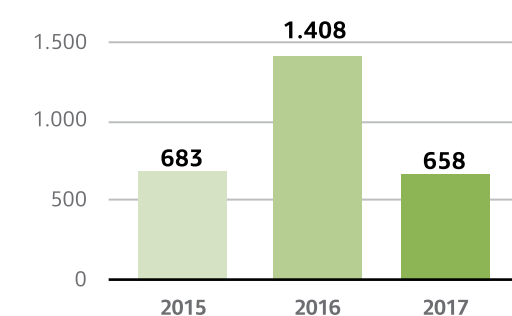
### Sobres



### Hojas



### Blocks de notas



## Residuos tóxicos

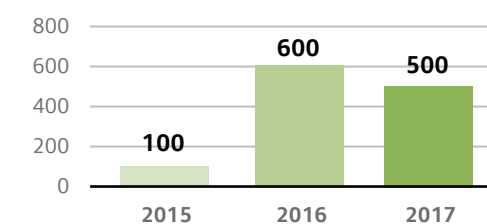
En el periodo reportado dimos continuidad al manejo diferenciado de los materiales considerados como tóxicos o peligrosos, entre los que se incluyen el tóner, los focos y fluorescentes de bajo consumo, pilas, baterías, almohadillas de tinta, entre otros.

Para cumplir con los requisitos de la Norma ISO 14001 y evitar daños al medio ambiente, todos estos materiales son recolectados, trasladados y depositados a través de la contratación de una empresa especializada.

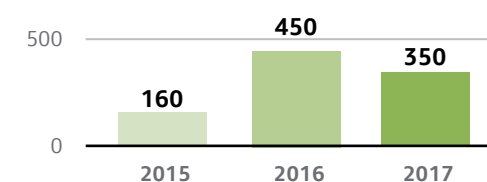
Entregamos un total de 500 kilogramos de residuos tóxicos y 350 kilogramos de tarjetas de crédito para su destrucción. En 2016 se habían desechado un total de 600 kilogramos de residuos tóxicos y 450 kilos de tarjetas de crédito en desuso.

En el caso de los plásticos de las tarjetas, más que por su posible efecto contaminante o tiempo de degradación, la recolección y destrucción por medios adecuados se realiza por seguridad y confidencialidad de datos.

### Residuos tóxicos (en kilogramos)



### Residuos plásticos de tarjetas de crédito (en kilogramos)



Entregamos  
**500**  
kilos de residuos  
tóxicos





# Energía

Impulsamos el uso eficiente de la energía a través de buenas prácticas que nos permitieron una importante disminución en su consumo, según los registros del sistema.

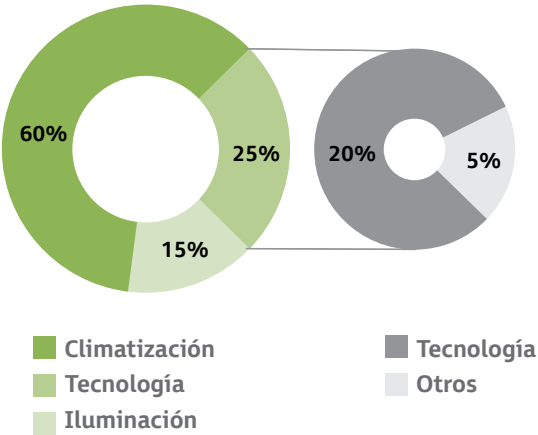
En el cuadro se puede observar que el consumo de energía de los más de 100 CAC y PAC refleja reducciones, especialmente en Casa Matriz. Este consumo es constante en casi todo el año pero se observan picos de utilización para los tres primeros meses (entre enero y marzo).

En el marco de nuestro plan de eficiencia, ampliamos la automatización del apagado de luces con la activación del sistema de seguridad a más del 80 % de nuestros locales.

Toda la energía utilizada por la institución es eléctrica y proviene de fuentes renovables ya que se producen en hidroeléctricas. Se considera sólo el consumo interno para Casa Matriz y todos los CAC y PAC.

Esto se suma a la adquisición de equipos informáticos eco-eficientes, con ahorro en el consumo y el control adecuado de la climatización, especialmente de Casa Matriz.

### Detalle de uso de energía



Energía	
CASA MATRIZ	CENTROS Y PUESTOS DE ATENCIÓN
2016 1.856.154 Kw/h	2016 6.478.076 Kw/h
2017 1.355.176 Kw/h	2017 6.259.062 Kw/h



Agua	
CASA MATRIZ	CENTROS Y PUESTOS DE ATENCIÓN
2016 9.688 m3	2016 29.358 m3
2017 9.091 m3	2017 20.090 m3

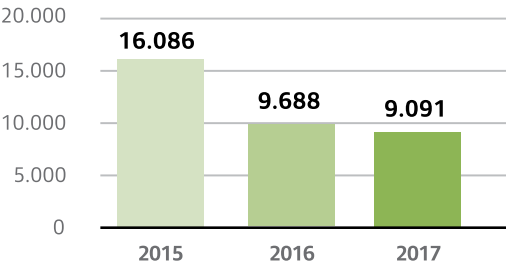
# Agua

Las mejores prácticas implementadas nos permiten ver una evolución positiva del desempeño del banco en el uso de este recurso. Comparando con los registros anteriores, podemos ver un ahorro importante en el consumo de agua en este periodo.

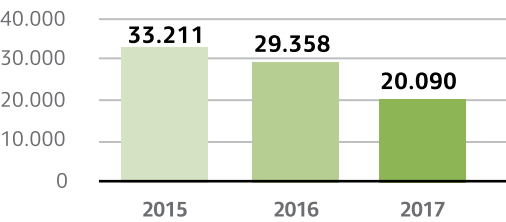
Logramos una reducción importante en el uso del agua debido a la utilización de equipos y sistemas automatizados que se van instalando en los diferentes locales de forma gradual.

Durante el periodo reportado se observa una disminución en el consumo, que alcanza incluso hasta el 50% en algunos CAC y PAC. Esto siempre de acuerdo a los registros contables de nuestro sistema.

### Consumo de agua Casa Matriz



### Consumo de agua Centros y Puestos de Atención al Cliente





# Compras y consumo responsable

*Con el objetivo de consolidar nuestros procesos de compras sostenibles, en el 2017 continuamos trabajando con el área de Compras en el fortalecimiento y seguimiento a nuestros proveedores en temas de sostenibilidad ambiental, con el objetivo de disminuir los impactos negativos de nuestra gestión en el ambiente.*

Incrementamos la eficiencia de los procesos, con la adquisición de productos y servicios más sostenibles para nuestro negocio. Con este enfoque, para todos los servicios o productos a ser adquiridos o contratados, independientemente de su volumen de uso o por potencial impacto, también deben ser considerados con criterios ambientales al momento de gestionar su adquisición.

*Para la iluminación utilizamos focos y fluorescentes de bajo consumo, asegurando la disposición adecuada de los mismos al final de su vida útil.*

## Acondicionadores de aire y luces de bajo consumo

La adquisición de equipos de acondicionadores de aire, es realizada de acuerdo a lo estipulado por la legislación vigente en relación al uso de sustancias agotadoras de la capa de ozono. Para la iluminación utilizamos focos y fluorescentes de bajo consumo asegurando la disposición adecuada de los mismos al final de su vida útil.

## Resmas de papel ecológico

Nuestras compras sostenibles también se aplican al 100% del papel que se compra para el funcionamiento de las oficinas. Además de provenir de fuentes y procesos más responsables, las 31 mil resmas adquiridas también cuentan con certificación del Forest Stewardship Council (FSC por sus siglas en inglés) y su adquisición colabora con la protección y conservación de áreas de alto valor para la biodiversidad de nuestra región. El papel utilizado para esta memoria también es de material reciclado.

# Compensación de nuestra huella de carbono

*Si bien nuestros objetivos están enfocados de forma prioritaria hacia la reducción de emisiones a través de la eficiencia, una parte de las mismas es compensada para lograr la neutralidad.*

Los proyectos de protección climática son casi nulos en nuestro país por lo que en esta línea de trabajo continuamos con la impresión de documentos de nuestra cartera pasiva con el sello de clima neutral, que nos permite aportar a un proyecto certificado y de impacto socioambiental para compensar por lo menos una mínima parte de nuestra huella de carbono.

**15 Toneladas de CO<sub>2</sub> fueron compensadas a través del sistema de impresiones de clima neutral.**





# Comparativo de inversión ambiental

Concepto	2015	2016	2017
Equipos con uso eficiente de energía, impresoras	2.250.542.270	1.954.044.956	1.606.657.763
Aire Acondicionado (AA)	Sin detalle	Sin detalle	71.825.000
Alquiler de vehículos	Sin detalle	Sin detalle	1.881.500.194
Focos de bajo consumo	Sin detalle	Sin detalle	41.226.730
Otros (papel ecológico)	383.672.634	370.176.160	487.942.236
Mantenimiento Certificado ISO14001	78.000.000	55.000.000	61.050.000
Reciclado y reutilización	34.212.972	34.212.972	34.212.972
Reforestación/compensación de emisiones	55.000.000	Postergado	Postergado
Plan de compensación de emisiones	50.000.000	Postergado	Postergado
Educación ambiental	5.000.000	7.000.000	2.500.000
Medición huella de carbono	0	15.000.000	0
Tratamiento de residuos	3.000.000	4.500.000	3.750.000
Total	2.859.427.876	2.439.934.088	4.190.664.895

# Finanzas sostenibles

*Nuestro compromiso con las finanzas sostenibles tiene como base la adaptación de nuestros procesos y operaciones, buscando que sean ambientalmente sostenibles o vayan disminuyendo su impacto negativo.*

En este sentido hemos avanzado con el Sistema de Riesgos Sociales y Ambientales (SARAS) en los créditos que otorgamos a los clientes.

Por otra parte, también buscamos que nuestra participación en diferentes instancias, iniciativas y foros, contribuya a fortalecer nuestra sostenibilidad y a extender las buenas prácticas hacia las iniciativas de sustentabilidad en el sector financiero.

*Buscamos que nuestra participación en diferentes instancias, iniciativas y foros, contribuya a fortalecer nuestra sostenibilidad.*



# Sistema de Gestión de Riesgos Ambientales y Sociales (SARAS)

*Este sistema nos permite ser más responsables en el otorgamiento de financiación a las diferentes actividades económicas de nuestros clientes.*

Consideramos que contar con este sistema de gestión es fundamental para la sustentabilidad del negocio en el largo plazo.

Además nos permite lograr un mayor acercamiento y conocimiento sobre la actividad del cliente, sus prácticas ambientales y cumplimiento regulatorio y nos ayuda a mejorar la cartera y hacer mejores negocios.

Para fortalecer el proceso, hemos continuado con las capacitaciones, innovando en los canales de comunicación a través de la incorporación de charlas online desde Asunción, especialmente para Centros de Atención al Cliente que se encuentran en el interior del país.

Del total de clientes, 103.017 tienen asignada una categoría de riesgo ambiental, de los cuales 1.405 corresponden a una clasificación del riesgo alto, 94.960 clientes tienen una categoría de riesgo bajo y 6.652 una categoría de riesgo medio.

Todo el procedimiento de SARAS se ha incorporado al manual integrado de riesgo de la institución.

*92% de los clientes corresponde a una categoría del riesgo ambiental bajo.*



# Extractos sin papel

Extender nuestra responsabilidad con el medio ambiente a través de los productos financieros, es una forma de crear conciencia, ser más eficientes y mostrar a nuestros clientes la manera en que pueden contribuir directamente.

La no impresión de extractos es una alternativa sostenible para que clientes puedan aportar en el cuidado del planeta, al momento de generar mayor conciencia.

Otra ventaja de acceder a los extractos de manera digital es la de permitir el ahorro de papel y promover el cuidado del medio ambiente. Durante el 2017 se han adherido 772 clientes a esta opción.



# Mesa de Finanzas Sostenibles

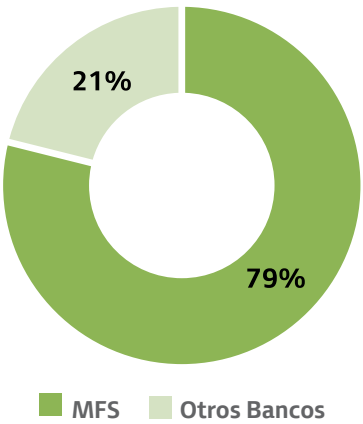
Impulsamos la conformación de esta iniciativa voluntaria como miembros fundadores, la misma promueve buenas prácticas ambientales en el financiamiento de las principales actividades económicas.

Con la intención de aportar efectivamente al desarrollo sustentable, en este periodo desarrollamos guías sectoriales para la producción ganadera y agrícola, basadas en el cumplimiento legal y buenas prácticas en lo social y ambiental. La mesa también organiza cursos y talleres de capacitación de nivel internacional para sus miembros.

La fuerza y potencial impacto positivo de la Mesa de Finanzas Sostenibles (MFS) se puede apreciar viendo su participación en el mercado financiero, con una representación muy importante con el 79% de la cartera de créditos agrícolas y ganaderos del sistema.

Actualmente la mesa está conformada por nueve bancos del sistema loca y tenemos a nuestro cargo la secretaría de la misma.

## Participación de la MFS en cartera agrícola y ganadera



Sector Económico	MFS
Agricultura	79,74 %
Ganadería	81,70 %
Industria	77,07 %
Comercio	82,06 %
Servicio	86,62 %
Consumo	68,27 %
Construcción	81,28 %
Financiero	89,55 %





## Educación y concienciación ambiental

### POR UNA EXPO MÁS SUSTENTABLE

Por séptimo año consecutivo, organizamos el "Día del Ambiente" en la Expo Feria de Mariano Roque Alonso, además de adecuar algunos aspectos de nuestro stand para mejor utilización de los recursos. Promovimos nuevamente en las empresas la incorporación de buenas prácticas ambientales en sus negocios a través del concurso Stand Sustentable de la Expo.

En el concurso participaron más de 10 empresas y resultaron ganadoras en primer lugar Novex S.A. - OCHSI, en segundo lugar Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT) y tercer lugar Enrique Remmele S.A.C.I. - ERSA. Es importante destacar que todas las que participaron fueron reconocidas por implementar mejoras en sus locales. Cada año son diferentes las empresas que participan, incluyendo algunas agencias gubernamentales.



## Participación en congresos

Compartimos con el sector y la industria financiera las experiencias y conocimientos adquiridos, en la implementación de varias iniciativas y estrategias. Fuimos invitados por la Asociación de Empresarios Cristianos (ADEC) a disertar sobre la Medición de nuestra Huella de Carbono y su implicancia en el desempeño ambiental del Banco.

Este congreso de carácter internacional, contó con la participación de referentes de la región sobre el tema.

# Resultados financieros

186 / FINANZAS

210 / RIESGOS CORPORATIVOS





# Finanzas

Nuestro enfoque de gestión financiera está centrado en principios de transparencia y rendición de cuentas, que a su vez constituyen las bases de generación de confianza con nuestros públicos de interés.

Buscamos el equilibrio entre el retorno del capital invertido y la sostenibilidad del negocio a mediano y largo plazo; protegiendo los intereses de nuestros accionistas, a través de sistemas de gestión del riesgo, que incluyen mecanismos de control interno y la adhesión a altos estándares financieros que aseguren la eficiencia de la gestión.

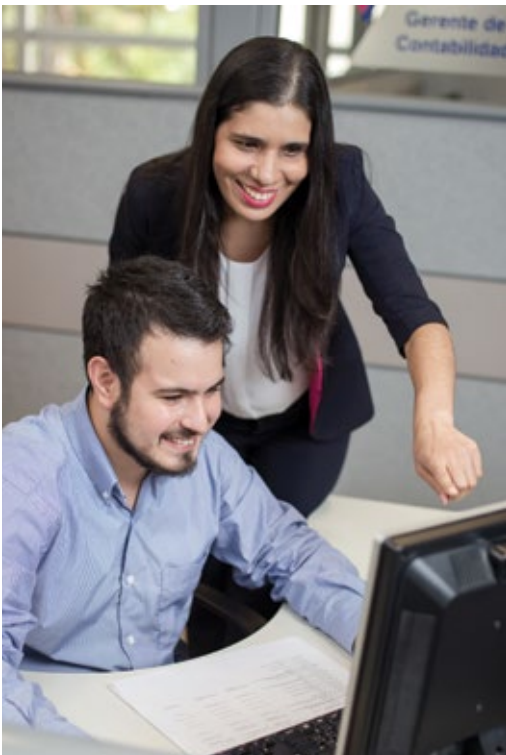
La mayor parte de las informaciones financieras publicadas constituyen exigencias de la entidad reguladora del sistema financiero y adicionalmente presentamos información que consideramos importante para nuestros lectores.

El proceso de rendición de cuentas de nuestro reporte financiero incluye información sobre la manera en que generamos valor económico para el banco y su distribución a nuestros distintos públicos de interés.



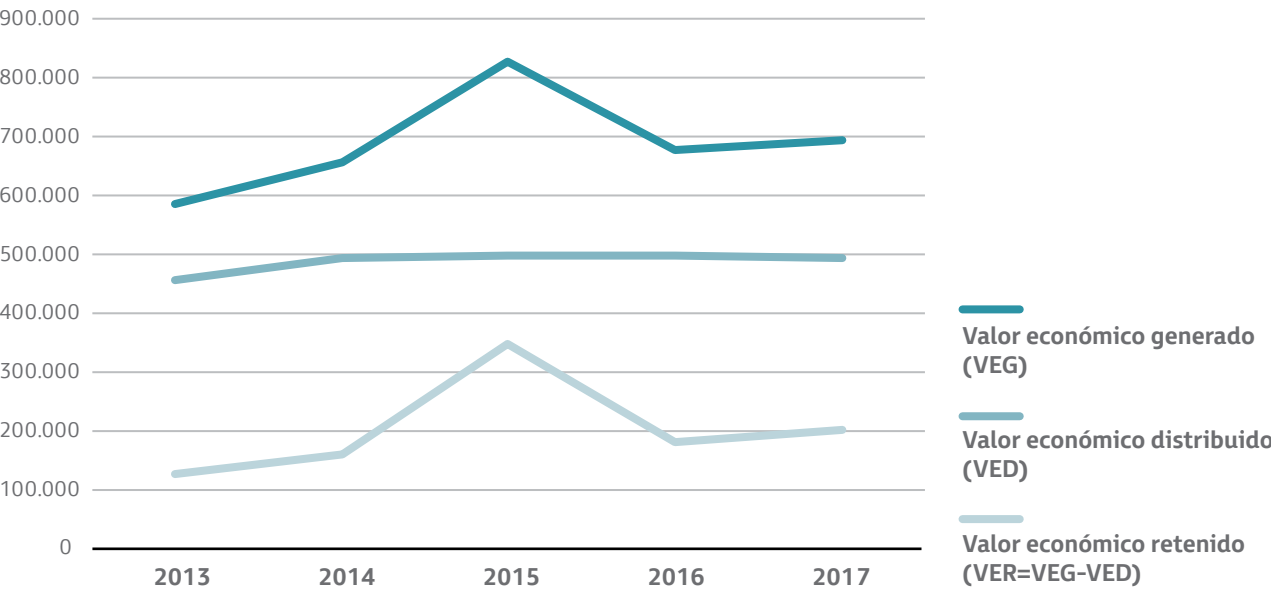
# Valor Económico Añadido (EVA)

Contribuimos permanentemente al desarrollo económico y social del país, mediante la creación de valor para todas las partes que intervienen en nuestra gestión como ser: colaboradores, clientes, accionistas, proveedores, el Estado, comunidades y la sociedad en general. Impulsamos el crecimiento del capital intelectual y utilización de las nuevas tecnologías. Además, anualmente informamos sobre nuestra contribución a la generación de valor agregado y su distribución entre nuestros grupos de interés. Los datos de los últimos cinco años, expuestos seguidamente, se ajustan estrictamente a los estados financieros de cada período.



## Resumen del EVA

	2013	2014	2015	2016	2017
Valor económico generado (VEG)	585.312	655.211	826.749	675.731	692.990
Valor económico distribuido (VED)	456.829	494.247	496.288	496.288	492.120
Valor económico retenido (VER=VEG-VED)	128.483	160.964	348.713	179.443	200.871



## Valor económico generado y distribuido (en millones de guaraníes)

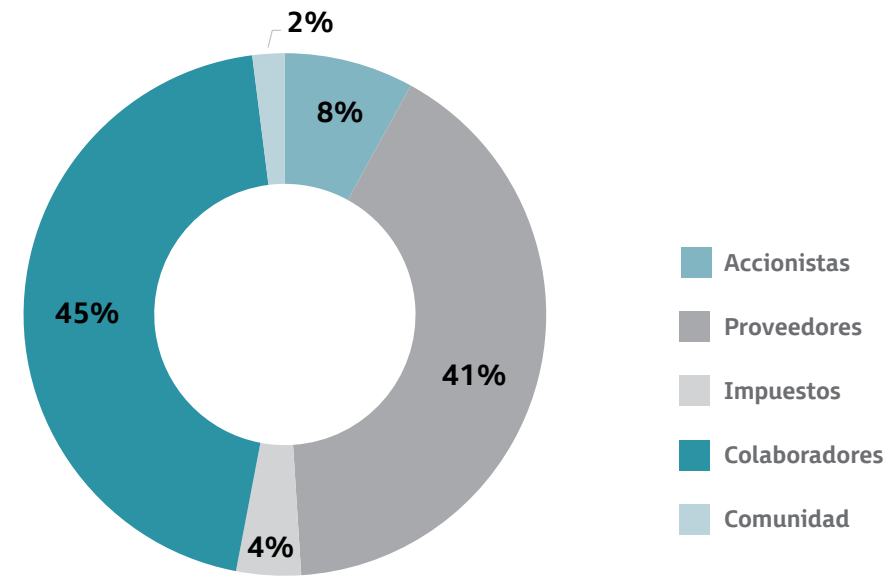
	2014	2015	2016	2017
<b>Valor económico generado (VEG)</b>	<b>655.211</b>	<b>826.749</b>	<b>675.731</b>	<b>692.990</b>
Margen de intermediación	449.736	489.603	460.944	484.872
Comisiones netas	143.002	151.051	161.774	163.076
Actividad de seguros	0	0	0	0
Otros ingresos ordinarios (1)	52.831	182.773	62.448	62.298
Otras ganancias y pérdidas netas	9.642	3.322	-9.435	-17.256
<b>Valor económico distribuido (VED)</b>	<b>494.247</b>	<b>478.036</b>	<b>496.288</b>	<b>492.120</b>
Accionistas: dividendos	64.650	20.881	43.971	38.714
Resultado atribuido a la minoría	0	0	0	0
Proveedores y otros gastos de administración (excluidos sueldos y salarios)	195.258	213.103	195.975	204.569
Sociedad: Impuestos	21.113	16.683	20.149	21.664
Empleados: gastos de personal	211.657	225.705	235.148	226.261
Contribuciones a la comunidad: Recurso destinados	1.570	1.664	1.045	912
<b>Valor económico retenido (VER=VEG-VED)</b>	<b>160.964</b>	<b>348.713</b>	<b>179.443</b>	<b>200.871</b>
Provisiones y amortizaciones (2)	141.872	342.086	166.028	188.365
Reservas	19.092	6.627	13.415	12.505

## Valor económico distribuido en 2017 (en millones de guaraníes)







Valor económico distribuido en 2017  
(en porcentaje)




Distribución del valor económico (VED)




**Proveedores**  
La inversión con proveedores está constituida por los costos de la financiación de las operaciones del banco. Nuestros proveedores son locales y en gran parte PyMEs, por lo cual consideramos que el valor agregado que generamos para este segmento contribuye al desarrollo de la economía del país.



**Colaboradores**  
Se refiere básicamente a remuneraciones y beneficios percibidos por nuestros colaboradores. Esta inversión está vinculada a su desarrollo, a través del fortalecimiento de sus competencias profesionales y empleabilidad, el acceso a asistencia médica, actividades de integración y calidad de vida, así como su desarrollo económico y el de sus familias. Generamos empleo para 1.798 colaboradores.



**Gobierno**  
Este componente se refiere esencialmente al pago de obligaciones fiscales al Estado. El pago de impuestos constituye una obligación ciudadana que aporta valor a través de las acciones realizadas por el Estado en la construcción de valor público.



**Comunidad**  
Trabajamos en alianza con distintas organizaciones que tienen como objetivo la generación de valor compartido para la comunidad, a través de proyectos orientados a contribuir con el desarrollo social de las comunidades donde operamos.

El balance general

Al cierre del 2017, nos ubicamos en el sexto puesto en préstamos y séptimo en depósitos, manteniendo un volumen importante de negocios crediticios con calidad de cartera y cobertura de provisiones acorde a las nuevas políticas crediticias. Además, consolidamos nuestra posición de liderazgo en créditos destinados al sector de microfinanzas.



Balance 2017

	Sistema G.	%	Visión G.	%	Posición
Activos totales	116.574.019	100%	6.323.004	5,42%	7
Préstamos totales	73.305.406	100%	4.482.693	6,12%	6
Depósitos totales	84.371.270	100%	4.916.384	5,83%	7
Patrimonio neto	13.348.714	100%	509.200	3,81%	10
Capital	6.451.799	100%	301.684	4,68%	8

Balance 2016

	Sistema G.	%	Visión G.	%	Posición
Activos totales	109.306.498	100%	5.645.431	5,16%	6
Préstamos totales	69.812.119	100%	3.990.866	5,72%	6
Depósitos totales	78.773.769	100%	4.106.908	5,21%	6
Patrimonio neto	12.144.236	100%	483.604	3,98%	9
Capital	5.969.628	100%	284.084	4,76%	6



Estado de situación patrimonial al 31 de diciembre de 2017

VISIÓN BANCO SOCIEDAD ANÓNIMA EMISORA DE CAPITAL ABIERTO  
ESTADO DE SITUACIÓN PATRIMONIAL AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017 y 2016

ACTIVO	31.12.2017	31.12.2016
	G.	G.
<b>DISPONIBLE</b>		
Caja	347.637.647.834	348.593.698.777
Banco Central del Paraguay (Nota c.17)	578.030.554.942	432.671.058.370
Otras instituciones financieras	107.114.145.706	158.593.210.752
Deudores por productos financieros devengados	629.309.323	619.070.864
(Previsiones) (Nota c.6)	(4.964.515)	-
	1.033.406.693.290	940.477.038.763
<b>VALORES PÚBLICOS Y PRIVADOS (Nota c.3)</b>	<b>432.341.493.721</b>	<b>268.946.541.791</b>
<b>CRÉDITOS VIGENTES POR INTERMEDIACIÓN FINANCIERA SECTOR FINANCIERO (Nota c.5.1)</b>		
Colocaciones	31.039.560.958	30.241.851.743
Operaciones a liquidar	-	57.310.004.722
Créditos utilizados en cuentas corrientes	1.798.763	32.282.431
Deudores por productos financieros devengados	1.403.773.835	1.779.548.315
(Previsiones) (Nota c.6)	(1.725)	-
	32.445.131.831	89.363.687.211
<b>CRÉDITOS VIGENTES POR INTERMEDIACIÓN FINANCIERA SECTOR NO FINANCIERO (Nota c.5.2)</b>		
Préstamos	4.409.529.448.208	3.960.162.114.565
Deudores por productos financieros devengados	96.257.675.353	81.693.741.570
(Previsiones) (Nota c.6)	(78.513.164.484)	(74.041.533.852)
	4.427.273.959.077	3.967.814.322.283
<b>CRÉDITOS DIVERSOS (Nota c.5.5)</b>	<b>95.684.725.000</b>	<b>80.792.996.507</b>
<b>CRÉDITOS VENCIDOS POR INTERMEDIA- CIÓN FINANCIERA (Nota c.5.3)</b>		
Sector no financiero - sector privado	226.943.706.861	176.696.640.331
Sector Público	562.260	-
Sector financiero	1.111.116	1.096.476
Deudores por productos financieros devengados	9.977.664.550	9.301.395.895
(Ganancia por valuación a realizar)	(849.919.908)	(1.865.949.459)
(Previsiones) (Nota c.6)	(105.460.410.579)	(100.360.752.232)
	130.612.714.300	83.772.431.011
<b>INVERSIONES (Nota c.7)</b>		
Bienes recibidos en recuperación de créditos	34.459.550.485	40.198.421.947
Inversiones en títulos valores emitidos por sector privado - Renta variable (Nota c.7)	14.523.592.723	18.614.360.728
Inmuebles destinados a la venta	130.269.712	130.269.712
Inversiones Especiales	3.299.220.953	5.879.220.953
Rentas sobre inversiones en sector privado	-	32.088.121
(Previsiones) (Nota c.6)	(682.332.133)	(631.478.491)
	51.730.301.740	64.222.882.970
<b>BIENES DE USO (Nota c.8)</b>		
Propios	101.206.566.127	109.420.969.447
<b>CARGOS DIFERIDOS (Nota c.9)</b>	<b>18.302.743.541</b>	<b>40.620.400.281</b>
<b>TOTAL DE ACTIVO</b>	<b>6.323.004.328.627</b>	<b>5.645.431.270.264</b>
<b>CUENTAS DE CONTINGENCIAS Y DE ORDEN</b>		
Créditos a utilizar mediante uso de tarjetas	121.812.571.898	126.674.172.448
Otras líneas acordadas	6.499.085.780	16.560.021.497
<b>Total de cuentas de contingencias (Nota E)</b>	<b>128.311.657.678</b>	<b>143.234.193.945</b>
<b>Total de cuentas de orden (Nota J)</b>	<b>4.838.768.919.680</b>	<b>4.272.128.833.578</b>

Las notas A a J que se acompañan forma parte integrante de estos estados financieros

Liliana Samudio  
Contadora General

César Pappalardo  
Síndico

Luis Maldonado  
Vicepresidente

Humberto Camperchioli  
Presidente

Liliana Samudio  
Contadora General

César Pappalardo  
Síndico

Luis Maldonado  
Vicepresidente

Humberto Camperchioli  
Presidente

Estado de resultados al 31 de diciembre de 2017

VISIÓN BANCO SOCIEDAD ANÓNIMA EMISORA DE CAPITAL ABIERTO  
ESTADO DE RESULTADOS

	Año que terminó el 31 de diciembre	
	2017 G.	2016 G.
<b>GANANCIAS FINANCIERAS</b>		
Por créditos vigentes por intermediación financiera - Sector financiero	12.565.638.244	12.535.086.577
Por créditos vigentes por intermediación financiera - Sector no financiero	735.716.419.581	676.434.594.780
Por créditos vencidos por intermediación financiera	4.924.600.161	5.203.474.975
Por rentas y diferencia de cotización de Valores públicos	30.489.659.446	29.693.427.305
Por valuación de activos y pasivos financieros en moneda extranjera - neto (Nota f.2)	18.807.597.076	-
	802.503.914.508	723.866.583.637
<b>PÉRDIDAS FINANCIERAS</b>		
Por obligaciones - Sector financiero	(82.655.842.298)	(82.247.085.720)
Por obligaciones - Sector no financiero	(216.168.185.233)	(180.675.221.995)
Por valuación de activos y pasivos financieros en moneda extranjera - neto (Nota f.2)	-	(1.760.026.641)
	(298.824.027.531)	(264.682.334.356)
<b>RESULTADO FINANCIERO ANTES DE PREVISIONES - GANANCIA PREVISIONES</b>	<b>503.679.886.977</b>	<b>459.184.249.281</b>
Constitución de provisiones (Nota C.6)	(794.997.246.762)	(801.611.418.382)
Desafectación de provisiones (Nota C.6)	627.743.454.857	647.358.119.640
Pérdida por quitas sobre créditos	(21.111.604.037)	(11.774.370.555)
	(188.365.395.942)	(166.027.669.297)
<b>RESULTADO FINANCIERO DESPUÉS DE PREVISIONES - GANANCIA RESULTADO POR SERVICIOS</b>	<b>315.314.491.035</b>	<b>293.156.579.984</b>
Ganancias por servicios	182.789.017.591	179.562.651.689
Pérdidas por servicios	(19.713.261.630)	(17.788.188.914)
	163.075.755.961	161.774.462.775
<b>RESULTADO BRUTO - GANANCIA OTRAS GANANCIAS OPERATIVAS</b>	<b>478.390.246.996</b>	<b>454.931.042.759</b>
Ganancias por créditos diversos (Nota f.3)	32.197.904.791	33.421.001.218
Otras (Nota f.4)	28.527.818.410	28.038.548.247
Administración de fideicomisos	1.572.645.586	988.103.540
Por valuación de otros activos y pasivos en moneda extranjera - neto (Nota f.2)	-	923.688.655
	62.298.368.787	63.371.341.660
<b>OTRAS PÉRDIDAS OPERATIVAS</b>		
Retribución al personal y cargas sociales	(226.261.312.754)	(235.148.090.118)
Gastos generales	(158.475.514.816)	(152.460.231.650)
Depreciaciones de bienes de uso	(17.914.190.805)	(18.299.040.014)
Amortizaciones de cargos diferidos	(12.435.079.400)	(12.500.478.456)
Por valuación de otros activos y pasivos en moneda extranjera - neto (Nota f.2)	(19.711.370.149)	-
Otras (Nota f.4)	(27.012.152.271)	(24.218.689.076)
	(461.809.620.195)	(442.626.529.314)
<b>RESULTADO OPERATIVO NETO - GANANCIA RESULTADOS EXTRAORDINARIOS</b>	<b>78.878.995.588</b>	<b>75.675.855.105</b>
Ganancias extraordinarias	2.317.753.324	556.184.062
Pérdidas extraordinarias	(16.539.706.925)	(4.662.775.460)
	(14.221.953.601)	(4.106.591.398)
<b>AJUSTES DE RESULTADOS DE EJERCICIOS ANTERIORES</b>		
Ganancias de ejercicios anteriores	-	142.506.350
Pérdidas de ejercicios anteriores	(2.130.358.918)	(4.634.973.130)
	(2.130.358.918)	(4.492.466.780)
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO ANTES DEL IMPUESTO A LA RENTA IMPUESTO A LA RENTA (Nota f.5)</b>	<b>62.526.683.069</b>	<b>67.076.796.927</b>
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO (Nota d.4)</b>	<b>(11.307.624.736)</b>	<b>(9.690.806.325)</b>
	<b>51.219.058.333</b>	<b>57.385.990.602</b>

Las notas A a J que se acompañan forma parte integrante de estos estados financieros



## Informe de auditores



## DICTAMEN DE LOS AUDITORES INDEPENDIENTES

28 de febrero de 2018

A los Señores Presidente y Directores de  
Visión Banco S.A.E.C.A

Hemos examinado los estados financieros adjuntos de Visión Banco S.A.E.C.A (la Entidad), los cuales incluyen el estado de situación patrimonial al 31 de diciembre de 2017, los correspondientes estados de resultados, de evolución del patrimonio y de flujos de efectivo por el año que terminó en esa fecha y un resumen de políticas significativas y otras notas explicativas. Los estados financieros de Visión Banco S.A.E.C.A. al 31 de diciembre de 2016 fueron examinados por otros auditores independientes, quienes en su dictamen de fecha 21 de febrero de 2017 emitieron una opinión sin salvedades sobre los mismos.

## Responsabilidad de la gerencia sobre los estados financieros

La gerencia es responsable de la preparación y presentación adecuada de los mencionados estados financieros de acuerdo con las normas contables, los criterios de valuación y clasificación de riesgos y las normas de presentación dictados por el Banco Central del Paraguay. Esta responsabilidad incluye el diseño, implementación y mantenimiento de controles internos relevantes relativos a la preparación y presentación adecuada de los estados financieros tal que los mismos estén exentos de errores materiales debido a fraude o error, la selección y aplicación de las políticas contables apropiadas y la realización de estimaciones contables razonables de acuerdo con las circunstancias.

## Responsabilidad del auditor

Nuestra responsabilidad consiste en expresar una opinión sobre los mencionados estados financieros basados en nuestra auditoría.

## Alcance

Realizamos nuestra auditoría de acuerdo con normas de auditoría emitidas por el Consejo de Contadores Públicos del Paraguay y con lo requerido por el manual de normas y reglamentos de auditoría independiente establecido por la Superintendencia de Bancos del Banco Central del Paraguay. Tales normas requieren que cumplamos con requerimientos éticos y planifiquemos y ejecutemos la auditoría con el objeto de obtener seguridad razonable de que los estados financieros estén exentos de errores materiales. Una auditoría comprende la realización de procedimientos con el fin de obtener evidencia de auditoría sobre las cifras y exposiciones en los estados financieros. Los procedimientos seleccionados dependen del juicio del auditor, incluyendo la evaluación de los riesgos de errores materiales en los estados financieros, debido a fraude o error. En la realización de estas evaluaciones de riesgo, el auditor considera los controles internos relevantes relativos a la preparación y presentación adecuada de los estados financieros de la entidad a fin de diseñar procedimientos de auditoría que son apropiados en las circunstancias, pero no con el propósito de expresar una opinión sobre la efectividad del control interno de la entidad.

PricewaterhouseCoopers, Av. Santa Teresa 1827 y Aviadores del Chaco, Paseo La Galería, Torre 2, Piso 24°, Asunción, Paraguay, T: +595(21)418-8000, F: +595(21)418-8005, [www.pwc.com/py](http://www.pwc.com/py)

©2018 PricewaterhouseCoopers. Todos los derechos reservados. PwC refiere a la sociedad civil paraguaya PricewaterhouseCoopers y en algunas ocasiones a la red PwC. Cada firma miembro es una entidad legal separada. Por favor visite [pwc.com/structure](http://pwc.com/structure) para más detalles.



Una auditoría también incluye la evaluación de la adecuación de las políticas contables utilizadas y la razonabilidad de las estimaciones contables realizadas por la gerencia de la entidad, así como la evaluación de la presentación general de los estados financieros. Consideramos que la evidencia de auditoría que hemos obtenido es suficiente y apropiada para fundamentar nuestra opinión de auditoría.

## Opinión

En nuestra opinión, los estados financieros adjuntos presentan razonablemente, en todos los aspectos importantes, la situación patrimonial y financiera de la entidad al 31 de diciembre 2017, los resultados de sus operaciones, las variaciones del patrimonio y los flujos de efectivo por el año que terminó en esa fecha, de conformidad con las normas contables, los criterios de valuación y clasificación de riesgos y las normas de presentación dictados por el Banco Central del Paraguay.

## PricewaterhouseCoopers

César Lora Moretto (Socio)  
Consejo de Contadores Públicos del Paraguay  
Matrícula de contador público Tipo "A" N° 727  
Registro de firmas profesionales N° 2



# Activos

En el 2017, registramos un crecimiento del 11,6% en créditos a clientes, destinados principalmente a la banca al por menor. La economía paraguaya fue una de las más dinámicas de la región, alcanzando un crecimiento del 4,3% y manteniendo su estabilidad macro económica, con una inflación dentro del rango meta, tipo de cambio estable, elevado nivel de reservas monetarias y mostrando un buen dinamismo en los sectores de servicios, comercial y de la

industria manufacturera. Además se registró una mayor expansión del consumo privado e inversión interna que impulsaron la demanda de servicios financieros. La evolución de la cartera crediticia del banco, mostró una tendencia creciente en su participación sobre activos alcanzado niveles del 70% al cierre del ejercicio, lo cual impactó positivamente en los resultados. Además, la participación en valores públicos fue mayor, fortaleciendo la liquidez del banco.

## Evolución de activos (en porcentajes)

ACTIVOS	2013	2014	2015	2016	2017
Disponible	19,47%	20,79%	20,55%	16,66%	16,34%
Valores públicos	5,33%	2,79%	6,96%	4,76%	6,84%
Créditos vigentes sector financiero	1,20%	0,98%	1,42%	1,58%	0,51%
Créditos vigentes sector no financiero neto de provisiones	68,67%	70,65%	64,56%	70,28%	70,02%
Créditos diversos	1,12%	0,89%	1,42%	1,43%	1,51%
Créditos vencidos, neto de provisiones	0,79%	0,69%	2,02%	1,48%	2,07%
Inversiones	0,20%	0,38%	0,63%	1,14%	0,82%
Bienes de uso	2,54%	2,31%	1,93%	1,94%	1,60%
Cargos diferidos	0,69%	0,52%	0,51%	0,72%	0,29%
TOTAL	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

## Evolución de activos (en millones de guaraníes)

ACTIVOS	2013	2014	2015	2016	2017	Variación 2017/2016
Disponible	836.659	1.002.701	1.173.307	940.477	1.033.407	9,88%
Valores públicos	228.884	134.363	397.390	268.947	432.341	60,75%
Créditos vigentes sector financiero	51.508	47.443	81.143	89.364	32.445	-63,69%
Créditos vigentes sector no financiero neto de provisiones	2.951.695	3.406.854	3.685.453	3.967.814	4.427.274	11,58%
Créditos diversos	48.202	42.799	81.335	80.793	95.685	18,43%
Créditos vencidos, neto de provisiones	33.847	33.120	115.305	83.772	130.613	55,91%
Inversiones	8.407	18.359	36.019	64.223	51.730	-19,45%
Bienes de uso	109.288	111.516	109.950	109.421	101.207	-7,51%
Cargos diferidos	29.584	25.257	28.925	40.620	18.303	-54,94%
TOTAL	4.298.074	4.822.411	5.708.827	5.645.431	6.323.004	12,00%

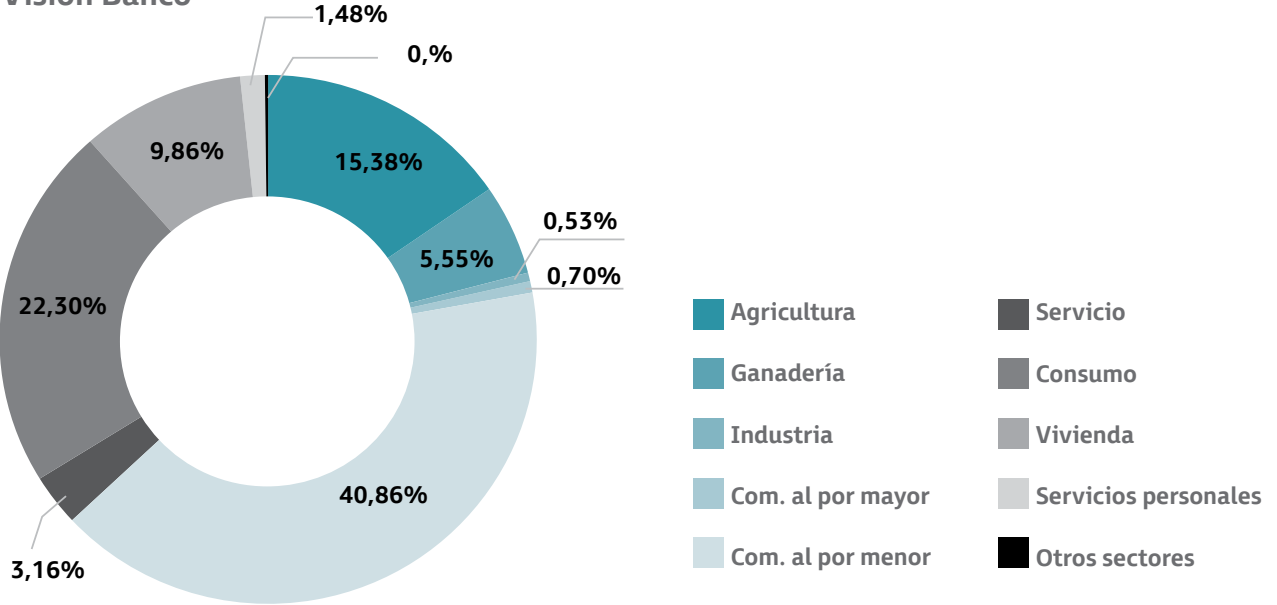
# Préstamos

La composición de cartera crediticia ratifica nuestro foco de negocios, alcanzando una participación de 63,16% en cartera minorista y de consumo, manteniendo así nuestro liderazgo en el segmento de microfinanzas.

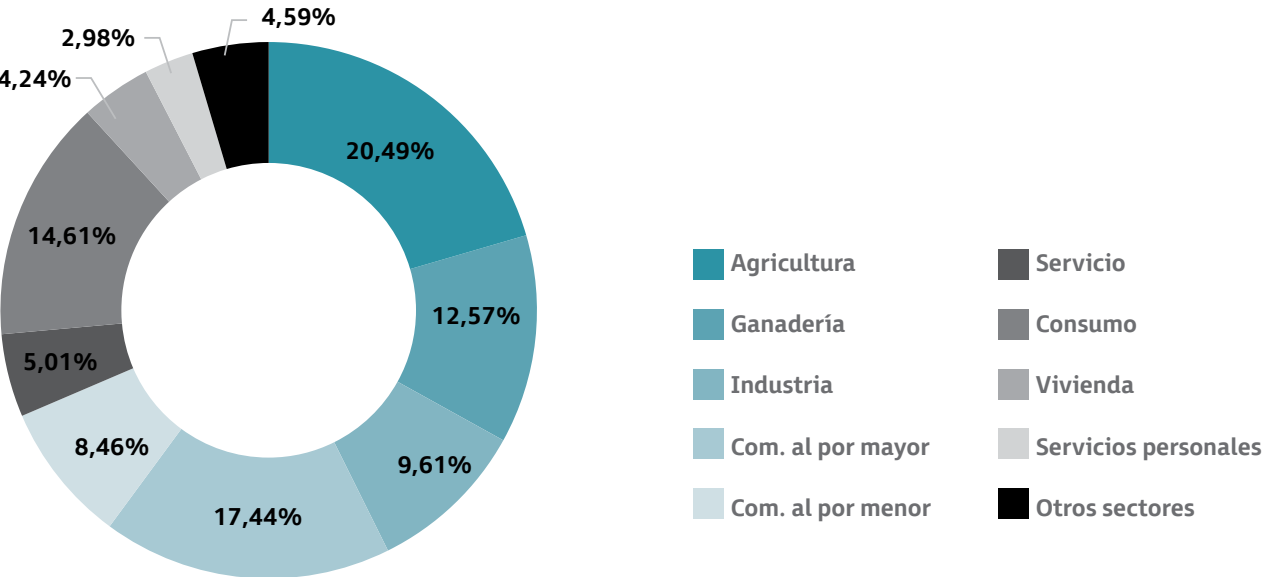
Esta orientación crediticia refuerza nuestra misión de ser un banco inclusivo, orientado a los emprendedores, micro y pequeñas empresas; motores del desarrollo económico del país.

## Cartera por sectores Diciembre 2017

Visión Banco



Sistema bancario





Evolución de la cartera de comercio al por menor en el sector bancario  
(en millones de guaraníes)

Posición en el mercado	Entidad	Dic. 2017
1	Visión Banco S.A.E.C.A.	1.952.347
2	Banco Continental S.A.E.C.A.	908.180
3	Banco Regional S.A.E.C.A.	711.444
4	Banco Itaú Paraguay S.A.	486.699
5	Banco Familiar S.A.E.C.A.	357.123
6	Banco GNB Paraguay S.A.	271.806
7	Banco Atlas S.A.	158.273
8	Banco Amambay S.A.	133.566
9	Grupo Internacional de Finanzas S.A.E.C.A.	130.678
10	Banco Itapúa S.A.E.C.A.	90.949
11	Sudameris Bank S.A.E.C.A.	79.359
12	Banco de la Nación Argentina	46.026
13	Bancop S.A.	41.736
14	Banco do Brasil S.A.	22.792
15	Banco Bilbao Vizcaya Argentaria S.A.	11.139
16	Banco Nacional de Fomento	2.101
17	Citibank N.A.	0

Posición en el mercado	Entidad	Dic. 2016
1	Visión Banco S.A.E.C.A.	1.729.618
2	Banco Continental S.A.E.C.A.	949.133
3	Banco Regional S.A.E.C.A.	704.308
4	Banco Itaú Paraguay S.A.	522.067
5	Banco Familiar S.A.E.C.A.	327.757
6	Banco Atlas S.A.	196.834
7	Banco GNB Paraguay S.A.	170.429
8	Grupo Internacional de Finanzas S.A.E.C.A.	133.640
9	Banco Amambay S.A.	114.020
10	Banco Itapúa S.A.E.C.A.	105.208
11	Sudameris Bank	78.960
12	Banco de la Nación Argentina	38.971
13	Bancop S.A.	29.046
14	Banco Bilbao Vizcaya Argentaria S.A.	18.426
15	Citibank N.A.	1.178
16	Banco Nacional de Fomento	1.063
17	Banco do Brasil S.A.	312

Cartera de préstamos por producto

Seguimos financiando el crecimiento de las microempresas en el país, sector que continúa prevaleciendo en nuestra cartera de productos, seguido por los préstamos personales y créditos a pequeñas empresas.

En el 2017, nuestra cartera de tarjetas de crédito creció un 3% con respecto al año

anterior. Su moderado crecimiento está acorde al desempeño del sistema financiero, que registró un incremento del 0,55%. Es importante señalar que desde la implementación de la Ley de Tarjetas (tope a la tasa de interés), se ha observado una moderación en su utilización como instrumento de financiamiento.

Seguimos financiando el crecimiento de las microempresas en el país, sector que sigue prevaleciendo en nuestra cartera de productos.

Evolución - Saldo de préstamos  
(en porcentajes)

Sectores	2013	2014	2015	2016	2017
Sector financiero	1,64%	1,32%	2,02%	2,07%	0,68%
Microempresas	48,37%	48,22%	42,47%	43,66%	44,72%
Pequeñas empresas	25,10%	23,23%	25,17%	21,60%	23,61%
Tarjetas	5,83%	5,29%	4,80%	4,14%	3,85%
Préstamos personales	18,60%	21,50%	25,13%	28,07%	26,68%
Sobregiros	0,46%	0,44%	0,40%	0,47%	0,47%
Total de Cartera	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Evolución - Saldo de préstamos  
(en millones de guaraníes)

Sectores	2013	2014	2015	2016	2017	Variación 2017/2016
Sector financiero	51.508	47.442	81.143	89.364	32.445	-63,69%
Microempresas	1.517.232	1.737.664	1.702.805	1.884.701	2.135.798	13,32%
Pequeñas empresas	787.326	837.176	1.009.152	932.586	1.127.532	20,90%
Tarjetas	182.920	190.811	192.407	178.626	184.101	3,07%
Préstamos personales	583.504	774.931	1.007.351	1.211.863	1.274.092	5,13%
Sobregiros	14.349	15.788	16.201	20.081	22.228	10,69%
Total de Cartera	3.136.839	3.603.812	4.009.059	4.317.219	4.776.196	10,63%



Calidad de la cartera de préstamos

Concepto	2013	2014	2015	2016	2017
Saldo con mora > 30 días en millones de G.	98.329	110.412	275.780	302,395	370.886
1 - 30 días	15,20%	12,38%	13,05%	11,85%	11,84%
31 - 60 días	0,48%	0,39%	2,22%	2,67%	2,81%
61 - 120 días	0,77%	1,21%	1,95%	1,50%	1,25%
> 120 días	1,90%	1,48%	2,06%	3,50%	3,14%
Total cartera en millones de G.	3.136.839	3.603.812	4.009.059	4.245.901	4.778.275
Cobertura de provisiones s/ mora > 30 días	101,10%	104,99%	45,30%	58,36%	50,16%
Cobertura de provisiones s/ mora > 60 días	119,46%	120,26%	65,76%	95,01%	78,87%
Mora > a 30 días	3,19%	3,13%	7,07%	7,12%	7,76%
Mora > a 60 días	2,70%	2,73%	4,86%	4,39%	4,95%

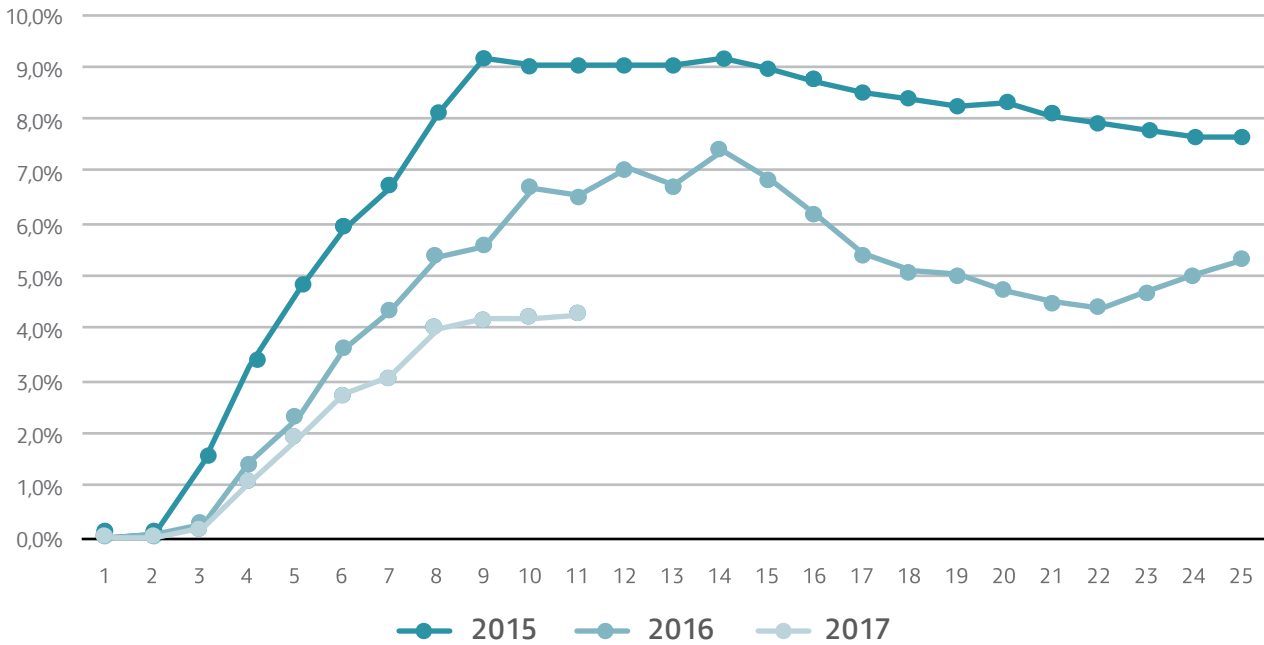
La mora interanual experimentó un leve crecimiento, cerrando en 2017, en un 7,76%, comparando con un 7,12% (diciembre 2016). Al igual que la mora 60 días que también sufrió un leve crecimiento de 4,39% (diciembre 2016), a un 4,95% al cierre del ejercicio 2017.

La morosidad del banco sigue con indicadores un tanto elevados, aunque razonables en relación con el segmento de mercado objetivo. Esto se debe a las medidas restrictivas en materia de refinanciaciones y por factores externos como la retracción del

comercio que viene experimentando el país, debido principalmente por los malos resultados agrícolas en años anteriores.

En materia de políticas internas, el banco viene realizando revisiones y ajustes en la política de créditos, con el propósito de corregir estas desviaciones de la mora, en especial, los ajustes y mejoras en los sistemas de evaluación y toma de decisiones de riesgo, mejoras en los procesos y mejoras en la gestión de cobranza. En los análisis de la calidad de cartera por cosechas, se puede notar una mejoría en el cumplimiento de los clientes.

Análisis de cosecha



Pasivos

La estructura de fondeo se mantiene principalmente con los depósitos del público (76,77%), lo cual brinda mayor estabilidad a la cartera. Complementan la misma, los fondos provenientes de préstamos locales y del exterior, de la Agencia Financiera de Desarrollo (AFD) y Bonos Subordinados.

Con relación al volumen de depósitos, al cierre del 2017 el banco se ubicó en séptimo lugar. Visión Banco, al cierre del cuarto trimestre del 2017 registró el mayor número de cuentas inclusivas de la banca privada, consolidando así su estrategia de bancarización masiva a través de productos inclusivos.

Fuentes de fondeo principales (en porcentaje)

Año	2013	2014	2015	2016	2017
Fondos, Bancos Privados y Préstamos de la AFD	11,55%	9,52%	13,75%	12,93%	9,08%
Ahorros y Depósitos	73,24%	73,97%	71,54%	71,75%	76,77%
Bonos Subordinados	3,01%	4,09%	4,04%	4,18%	3,98%
Acreedores por cargos financieros documentados	1,29%	1,30%	1,18%	1,03%	1,01%
Acreedores por documentos a compensar	0,77%	0,81%	0,53%	0,55%	0,59%
Obligaciones diversas y otros	0,64%	0,61%	1,01%	0,82%	0,36%
Provisiones	0,14%	0,27%	0,23%	0,17%	0,15%
Patrimonio	7,66%	7,69%	7,23%	7,55%	7,24%
Resultados (ejercicio)	1,70%	1,74%	0,48%	1,02%	0,81%
Total pasivos y patrimonio	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Depósitos sobre total pasivos y patrimonio	73,24%	73,97%	71,54%	71,75%	76,77%

Fuentes de fondeo principales (en millones de guaraníes)

Año	2013	2014	2015	2016	2017	Variación 2017/2016
Fondos, bancos privados y préstamos de la AFD	496.590	459.034	784.854	730.004	574.224	-21,34%
Ahorros y Depósitos	3.147.790	3.567.210	4.084.108	4.050.519	4.853.989	19,84%
Bonos subordinandos	129.400	197.244	230.813	236.156	251.815	6,63%
Acreedores por cargos financieros documentados	55.291	62.490	67.522	58.368	64.105	9,83%
Acreedores por documentos a compensar	33.250	39.241	30.468	30.769	37.526	21,96%
Obligaciones diversas y otros	27.452	29.596	57.749	46.364	22.945	-50,51%
Provisiones	5.896	13.125	13.271	9.664	9.200	-4,79%
Patrimonio	329.411	370.730	412.534	426.218	457.981	7,45%
Resultados (ejercicio)	72.994	83.741	27.508	57.370	51.219	-10,72%
Total pasivos y patrimonio	4.298.074	4.822.411	5.708.827	5.645.431	6.323.004	12,00%
Depósitos sobre total pasivos y patrimonio	73,24%	73,97%	71,54%	71,75%	76,77%	6,99%



# Depósitos del público

La estructura de los depósitos se fue modificando positivamente en estos años, respondiendo a la estrategia del banco, con participación equilibrada de los depósitos a la vista y a plazo, con alta preponderancia de los depósitos en guaraníes.

## Evolución de la cantidad de depositantes en el sector bancario (en millones de guaraníes)

Posición en el mercado	Entidad	Dic. 2017
1	Visión Banco S.A.E.C.A.	424.536
2	Banco Itaú Paraguay S.A.	305.504
3	Banco Familiar S.A.E.C.A.	213.079
4	Banco Continental S.A.E.C.A.	139.411
5	Banco Bilbao Vizcaya Argentaria S.A.	106.246
6	Banco Regional S.A.E.C.A.	76.599
7	Grupo Internacional de Finanzas S.A.E.C.A.	76.000
8	Banco Atlas S.A.	54.593
9	Sudameris Bank S.A.E.C.A.	45.095
10	Banco Itapúa S.A.E.C.A.	31.106
11	Banco GNB Paraguay S.A.	17.203
12	Banco Amambay S.A.	15.175
13	Bancop S.A.	8.471
14	Banco de la Nación Argentina	3.609
15	Banco do Brasil S.A.	593
16	Citibank N.A.	208

Posición en el mercado	Entidad	Dic. 2016
1	Banco Itaú Paraguay S.A.	295.533
2	Visión Banco S.A.E.C.A.	221.909
3	Banco Familiar S.A.E.C.A.	183.213
4	Banco Continental S.A.E.C.A.	136.747
5	Banco Bilbao Vizcaya Argentaria S.A.	88.128
6	Banco Regional S.A.E.C.A.	79.265
7	Grupo Internacional de Finanzas S.A.E.C.A.	73.365
8	Sudameris Bank S.A.E.C.A.	43.708
9	Banco Atlas S.A.	42.480
10	Banco Itapúa S.A.E.C.A.	36.965
11	Banco GNB Paraguay S.A.	16.479
12	Banco Amambay S.A.	10.976
13	Bancop S.A.	6.754
14	Banco de la Nación Argentina	3.458
15	Banco do Brasil S.A.	699
16	Citibank N.A.	335

## Evolución de depósitos en el sector bancario (en millones de guaraníes)

Posición en el mercado	Entidad	Dic. 2017
1	Banco Itaú Paraguay S.A.	15.807.424
2	Banco Continental S.A.E.C.A.	12.503.457
3	Banco Regional S.A.E.C.A.	11.079.025
4	Banco Bilbao Vizcaya Argentaria S.A.	9.523.616
5	Visión Banco S.A.E.C.A.	5.333.841
6	Sudameris Bank S.A.E.C.A.	5.007.802
7	Banco GNB Paraguay S.A.	4.450.029
8	Banco Atlas S.A.	3.809.643
9	Banco Amambay S.A.	3.469.494
10	Banco Familiar S.A.E.C.A.	2.713.812
11	Grupo Internacional de Finanzas S.A.E.C.A.	1.631.557
12	Banco Itapúa S.A.E.C.A.	1.288.163
13	Bancop S.A.	1.259.723
14	Citibank N.A.	951.525
15	Banco do Brasil S.A.	827.441
16	Banco de la Nación Argentina	473.546

Posición en el mercado	Entidad	Dic. 2016
1	Banco Itaú Paraguay S.A.	14.795.959
2	Banco Continental S.A.E.C.A.	12.109.854
3	Banco Regional S.A.E.C.A.	11.884.005
4	Banco Bilbao Vizcaya Argentaria S.A.	8.807.670
5	Sudameris Bank S.A.E.C.A.	4.806.901
6	Visión Banco S.A.E.C.A.	4.310.372
7	Banco GNB Paraguay S.A.	3.994.335
8	Banco Atlas S.A.	3.245.519
9	Banco Amambay S.A.	3.128.128
10	Banco Familiar S.A.E.C.A.	2.444.217
11	Grupo Internacional de Finanzas S.A.E.C.A.	1.485.553
12	Banco Itapúa S.A.E.C.A.	1.229.230
13	Citibank N.A.	1.113.754
14	Bancop S.A.	1.008.452
15	Banco de la Nación Argentina	459.656
16	Banco do Brasil S.A.	424.669



## Evolución de los depósitos garantizados

### Total de depósitos Visión Banco SAECA

	12/13	12/14	12/15	12/16	12/17
Depósitos garantizados (en millones de G.)	1.151.744	1.311.399	1.439.497	1.538.734	1.711.194
Total de depósitos (en millones de G.)	3.361.365	3.780.545	4.305.161	4.310.372	5.136.777
Total de depositantes	144.812	172.496	194.130	221.909	403.219
Depósitos garantizados/ Total de depósitos (%)	34,26%	34,69%	33,44%	35,70%	33,31%
Depósitos promedio por depositante (en millones de G.)	23,21	21,92	22,18	19,42	12,74

### Total de depósitos Sistema bancario

	12/13	12/14	12/15	12/16	12/17
Depósitos garantizados (en millones de G.)	8.963.780	9.938.354	10.901.831	12.079.252	12.564.647
Total de depósitos (en millones de G.)	53.680.386	61.117.997	71.844.274	75.248.274	78.958.748
Total de depositantes	865.884	956.618	1.124.549	1.240.014	1.455.908
Depósitos garantizados/ Total de depósitos (%)	16,70%	16,26%	15,17%	16,05%	15,91%
Depósitos promedio por depositante (en millones de G.)	61,99	63,89	63,89	60,68	54,23



## Evolución de los depósitos promedio por depositante

### Ahorros y depósitos del público (en porcentaje)

Tipo	2013	2014	2015	2016	2017
Ahorro a la Vista en Guaraníes	16,40%	16,42%	16,32%	16,42%	17,83%
Ahorro a la Vista en Dólares Americanos (G. Eq.)	3,24%	3,40%	3,84%	3,40%	2,92%
Ahorro a Plazo Fijo en Guaraníes	42,29%	39,04%	38,10%	39,04%	41,11%
Ahorro a Plazo Fijo en Dólares Americanos (G. Eq.)	5,07%	9,09%	8,87%	9,09%	7,84%
Cuentas Corrientes Dólares (G. Eq)	3,16%	3,40%	3,48%	3,40%	2,88%
Cuentas Corrientes Guaraníes	20,08%	17,60%	17,25%	17,60%	17,53%
Cuentas Combinadas Guaraníes	3,09%	3,30%	4,25%	3,30%	2,91%
Cuentas Combinadas Dólares (G. Eq.)	0,20%	0,31%	0,45%	0,31%	0,18%
Bonos Subordinados (G. Eq)	3,84%	5,40%	5,23%	5,40%	4,84%
Otros	2,63%	2,04%	2,22%	2,04%	1,95%
Total	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

### Ahorros y depósitos del público (en millones de guaraníes)

Tipo	2013	2014	2015	2016	2017	Variación 2017/2016
Ahorro a la Vista en Guaraníes	551.955	636.729	719.675	718.253	928.332	29,25%
Ahorro a la Vista en Dólares Americanos (G. Eq.)	109.179	127.134	169.206	148.827	151.996	2,13%
Ahorro a Plazo Fijo en Guaraníes	1.423.454	1.604.469	1.680.021	1.707.361	2.140.021	25,34%
Ahorro a Plazo Fijo en Dólares Americanos (G. Eq.)	170.590	184.363	391.253	397.558	408.360	2,72%
Cuentas Corrientes Dólares (G. Eq)	106.242	139.867	153.252	148.607	150.069	0,98%
Cuentas Corrientes Guaraníes	675.784	720.901	760.788	769.958	912.579	18,52%
Cuentas Combinadas Guaranies	103.927	142.917	187.336	144.321	151.431	4,93%
Cuentas Combinadas Dólares (G. Eq.)	6.659	10.831	19.676	13.644	9.492	-30,43%
Bonos Subordinados (G. Eq)	129.400	197.244	230.813	236.156	251.815	6,63%
Otros	88.540	101.731	97.990	89.137	101.631	14,02%
Total	3.365.730	3.866.185	4.410.010	4.373.820	5.205.725	19,02%



# Patrimonio neto

El capital, más los recursos de efectivo que componen el TIER I de capital, se incrementó un 7,73%, equivalente a G. 29.979 millones. El componente de TIER II alcanzó G. 241.662 millones, de esta manera el Patrimonio efectivo del banco alcanzó niveles de G. 659.455 millones al cierre de 2017.



## Patrimonio efectivo 2017

Cuentas patrimoniales		Val. abs.	%
1	Capital Integrado	291.672	44,23%
2	Aportes no capitalizados	9.084	1,38%
	Primas de emisión	9.084	
	Adel. Irrev. a Ctas. de Integ. de capital	0	
3	Reserva Legal	117.037	17,75%
4	<b>Menos:</b>		
	Particip. en entid. filiales	0	
5	<b>Capital Principal (Nivel 1)</b>	<b>417.793</b>	
6	Capital secundario	928	0,14%
7	Reserva de revalúo	24.253	3,68%
8	Reserva facultativas	0	
9	Reservas genéricas p/ cart. y conting.	0	
10	Otras reservas	0	
11	Bonos subordinados	216.481	32,83%
12	Resultados acumulados	0	
13	Utilidad del ejercicio	0	
14	<b>Menos:</b>	0	
	Cargos diferidos autorizados	0	
	Déficit de provisiones	0	
	Reservas de revalúo capitalizadas (Res. N° 2 Acta 3 del 31/01/12)		
15	<b>Capital complementario (Nivel 2) (limitado al 100 % del TIER 1)</b>	<b>241.662</b>	
16	<b>PATRIMONIO EFECTIVO</b>	<b>659.455</b>	<b>100,00%</b>

## Patrimonio efectivo 2016

Cuentas patrimoniales		Val. abs.	%
1	Capital integrado	274.072	45,82%
2	Aportes no capitalizados	9.084	1,52%
	Primas de emisión	9.084	
	Adel. irrev. a ctas. de integ. de capital	0	
3	Reserva legal	104.658	17,50%
4	<b>Menos:</b>		
	Particip. en entid. filiales	0	
5	<b>Capital Principal (Nivel 1)</b>	<b>387.814</b>	
6	Capital secundario	928	0,16%
7	Reserva de revalúo	21.293	3,56%
8	Reserva facultativas	0	
9	Reservas genéricas p/ cart. y conting.	0	
10	Otras reservas	0	
11	Bonos subordinados	200.012	33,44%
12	Resultados acumulados	2.829	0,47%
13	Utilidad del ejercicio	0	
14	<b>Menos:</b>	(14.722)	-2,46%
	Cargos diferidos autorizados	(14.722)	
	Déficit de provisiones	0	
	Reservas de revalúo capitalizadas (Res. N° 2 Acta 3 del 31/01/12)		
15	<b>Capital complementario (Nivel 2) (limitado al 100 % del TIER 1)</b>	<b>210.340</b>	
16	<b>PATRIMONIO EFECTIVO</b>	<b>598.154</b>	<b>100,00%</b>



Margen de crecimiento de activos

Datos al 31 / 12 / 17

A. CONTROL CAPITAL INTEGRADO - CAPITAL MÍNIMO

• Capital integrado	292.600.000.000
• Capital Mínimo Exigido (Circular SB.SG.01/2009)	50.000.000.000
• Superávit de Capital Mínimo	<b>242.600.000.000</b>
	=====

B. CAPACIDAD DE CRECIMIENTO ESTIMATIVO DE OPERACIONES

Conceptos	Montos
• Tier 1	417.793.209.702
• Activos y Contingentes Ponderados	4.654.688.151.261
• Relación Tier 1 / Activos y Contingentes. Ponderados	<b>8,98%</b>
	=====

(\*) Crecimiento de Activos sin necesidad de aportes de capital

• Activos y Contingentes necesarios para la Relación Mínima del 8 %	5.222.885.463.354
• (-) Activos y Contingentes Ponderados	4.654.688.151.261
• Crecimiento estimativo de Activos	<b>568.197.312.093</b>
	=====

DATO

Conceptos	Montos
• Tier 1 + Tier 2	659.455.235.272
• Activos y Contingentes Ponderados	4.654.688.151.261
• Relación Tier 1 + Tier 2/ Activos y Contingentes Ponderados	<b>14,17%</b>
	=====

(\*) Crecimiento de Activos sin necesidad de aportes de capital

• Activos y Contingentes necesarios para la Relación Mínima del 12 %	5.493.262.109.816
• (-) Activos y Contingentes Ponderados	4.654.688.151.261
• Crecimiento estimativo de Activos	<b>838.573.958.554</b>
	=====

TOTAL DEL ACTIVO	<b>6.323.004.328.627</b>
------------------	--------------------------



Estado de resultados

En el 2017, el sistema bancario registró niveles de rentabilidad ligeramente superiores al año anterior y una ligera disminución de la morosidad. En este escenario, mediante una prudente y adecuada gestión de sus activos y pasivos logramos mantener un buen desempeño en nuestros indicadores de rentabilidad y morosidad, acorde a los objetivos y la evolución del sistema.

La estructura porcentual del estado de resultados refleja una elevada participación

del resultado bruto (61,04%), y además presenta mejoras en el resultado operativo neto, gracias al buen desempeño de los ingresos financieros y de servicios.

Logramos estos resultados con el apoyo de nuestra banca virtual, la red de Centros de Atención al Cliente y Corresponsales No Bancarios; consolidando así nuestra posición como el banco de mayor cobertura del país y líder en banca inclusiva del sector privado.

Estado de resultados

Tipo	2015	2016	2017
Ganancias financieras	100,00%	100,00%	100,00%
Pérdidas financieras	-34,97%	-36,57%	-35,73%
Resultado antes de provisiones	65,03%	63,43%	64,27%
Provisiones	-45,42%	-23,58%	-24,04%
Resultado después de provisiones	19,61%	39,85%	40,23%
Resultado por servicios	20,06%	22,35%	20,81%
Resultado bruto	39,66%	62,20%	61,04%
Otras ganancias operativas	24,27%	8,75%	5,43%
Otras pérdidas operativas	-59,95%	-61,15%	-56,41%
Resultado operativo neto	3,98%	9,81%	10,06%
Resultados extraordinarios	0,50%	-0,57%	-1,81%
Ganancias extraordinarias	0,76%	0,08%	0,30%
Pérdidas extraordinarias	0,27%	0,64%	2,11%
Ajuste de resultados de ejercicios anteriores	-0,08%	-0,62%	-0,27%
Utilidad antes de impuesto a la renta	4,40%	8,62%	7,98%
Impuesto a la renta	-0,75%	-1,34%	-1,44%
Utilidad después de impuesto a la renta	3,65%	7,28%	6,54%



A photograph of a modern office interior. On the left, a large, dark, abstract sculpture with circular cutouts stands on a black base. The floor is made of light-colored square tiles. In the background, there are glass partitions and a staircase. The ceiling has recessed lighting. A teal-colored text box is overlaid on the right side of the image.

# Riesgos Corporativos

En el 2017 el desempeño de riesgos fue fundamental para el negocio, ya que se viene realizando un cambio de enfoque en la gestión del riesgo crediticio, que permite mejorar la calidad del portafolio.

En línea con una mayor presión regulatoria, con sectores económicos significativos en recuperación y con importantes riesgos climáticos; cambiamos el enfoque centrándonos en una atención preferencial a los clientes recurrentes, con criterios basados en su carácter y comportamiento histórico de pago, que se encuentra resumido en modelo de “Rating de Seguimiento Interno”. Este modelo fue implementado en el ejercicio anterior. Además, procedimos a endurecer los criterios de admisión para nuevos clientes, en particular en los créditos minoristas destinados al consumo de jóvenes con bajo o nulo historial crediticio.

El impacto en el corto plazo se dio en el paulatino, pero sostenido cambio en la composición de la cartera de clientes del banco, con una mayor participación de clientes con calificación interna “Triple A” (AAA). Este cambio, fue producto de haber precisado mediante los modelos de rating, el carácter y comportamiento general esperado del cliente, y haber estimado en función del historial crediticio en el sistema financiero y el potencial de crecimiento de cada cliente en particular. En el mediano plazo, desarrollaremos indicadores de calidad de cartera que reflejen la composición que el portafolio de clientes va tomando y las demás medidas tomadas. Los pilares sobre los cuales se sostiene el enfoque de riesgo son la investigación continua y formación constante de nuestros colaboradores, la incorporación de modelos estadísticos para la admisión de clientes y originación de créditos, y la incorporación de tecnología para la gestión.



# Riesgo macroeconómico

Una gestión responsable y proactiva del riesgo nos exige comprender y adaptarnos a los constantes cambios en el escenario económico.

La estimación del Producto Interno Bruto (PIB) para el 2017 presentó un ajuste al alza, del 4,2% al 4,3%. Este resultado se explica, por el lado de la oferta, por la actividad comercial que verificó un importante crecimiento interanual de 5,7% en el tercer trimestre del 2017 y la actividad industrial que presentó una significativa expansión interanual de 8,3%.

Por el lado del gasto, en el tercer trimestre de 2017, la expansión del PIB fue empujada por la demanda interna, fundamentalmente por el desenvolvimiento positivo del consumo y de las inversiones, aunque atenuado parcialmente por las exportaciones netas.

Cabe destacar el desempeño de sectores vinculados a la ganadería, el sector forestal y la pesca, que registraron en conjunto un crecimiento interanual de 1,3%, resultado explicado básicamente por los buenos niveles alcanzados por productos pecuarios como la producción de leche cruda, huevos y aves. Con relación a la agricultura, el sector presentó un crecimiento interanual de 3,7%, resultado sustentado principalmente por la

producción de soja, además del buen desempeño de otros cultivos como el arroz, el poroto y el tabaco.

En cuanto al mercado laboral, continúa mostrando pocas señales de dinamismo. Según datos de la Encuesta Continua de Empleo de la Dirección General de Encuestas, Estadísticas y Censo (DGEEC), durante el tercer trimestre de 2017 disminuyó la tasa de ocupación con respecto al mismo trimestre del año anterior, lo que provocó que la tasa de desempleo se elevara al 7,6%, mientras que en 2016 se ubicaba en el 6,9%.

En este escenario de crecimiento económico moderado, pero de alto desempleo, por segundo año consecutivo pusimos el foco de nuestra oferta en clientes leales que presentaron buen cumplimiento de sus obligaciones, al tiempo de endurecer los criterios de admisión para nuevos clientes conforme a sus características demográficas, la ubicación geográfica de nuestros Centros de Atención al Cliente (CAC) y la implementación de un nuevo modelo de scoring para créditos personales minoristas.

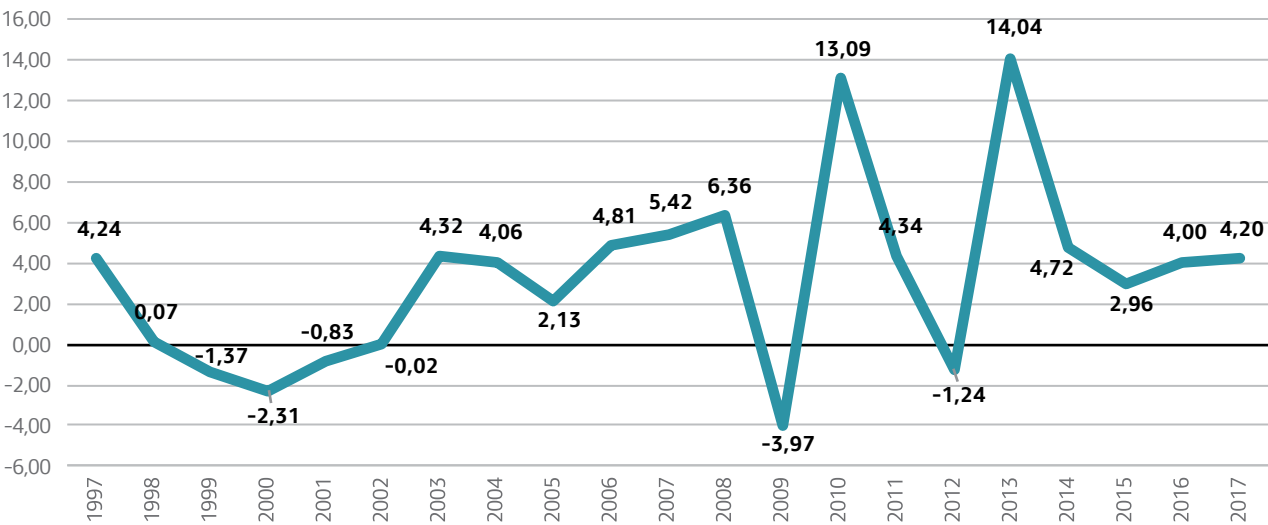
*Pusimos el foco de nuestra oferta en clientes leales que presentaron buen cumplimiento de sus obligaciones, al tiempo que ajustamos los criterios de admisión para nuevos clientes.*



La proyección inicial de crecimiento del PIB para el 2018 se ubica en 4%, sustentada nuevamente en la expansión del sector terciario (comercio y otros servicios) y secundario (manufactura, construcciones y electricidad). En menor medida, el sector primario tendrá una contribución positiva, impulsada por la ganadería y agricultura, en ese orden. Por el lado del gasto, se prevé nuevamente una buena dinámica del consumo privado y de la inversión, mientras que la demanda externa tendría una incidencia relativamente baja.

Luego de varios años de lograda la estabilidad macroeconómica basada en una política monetaria que se apoya en un esquema de metas de inflación, para 2018 el Congreso Nacional aprobó un Presupuesto General Nacional (PGN) desfinanciado, con lo que se corre el riesgo de que la autoridad monetaria se vea obligada a expandir la base monetaria con criterios políticos, antes que económicos.

Crecimiento del PIB (porcentaje anual)





# Riesgo crediticio

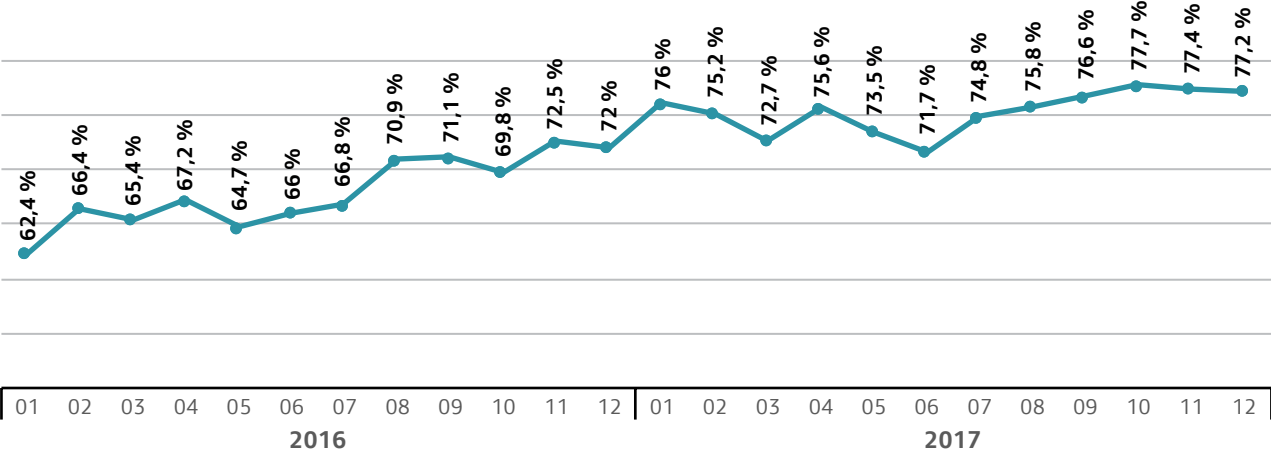
*Durante el 2017 focalizamos nuestros esfuerzos en optimizar los procesos de concesión de créditos, logrando mejorar su eficiencia a través de la implementación de modelos estadísticos de crédito desarrollados internamente; incorporando tecnología innovadora y recursos propios.*

Centramos nuestro crecimiento de portafolio en clientes recurrentes, de los cuales conocemos su historial de pago y buscamos su potencial de crecimiento; considerando la máxima deuda que el cliente maneja en el sistema bancario y la actualización de las informaciones económicas.

*Centramos nuestro crecimiento de portafolio en clientes recurrentes, de los cuales conocemos su historial de pago y buscamos su potencial de crecimiento.*

Las diferentes métricas desarrolladas internamente, a fin de dar un seguimiento más preciso a la cartera, contribuyeron a una mejora paulatina de la calidad del portafolio, lo cual se detalla en los ratios de seguimiento y control que se desarrollan a continuación.

Pago real a 30 días



## Vencimiento vs. Cobro

Este ratio nos permite realizar un control mensual del recupero efectivo de los vencimientos de las cuotas de créditos dentro de los 30 días de vencido y ayuda a gestionar anticipadamente la morosidad.

En los vencimientos mensuales históricos, se observa una mejor recuperación dentro de los 30 días de vencimiento de la cuota desde enero 2016. Esta tendencia se mantuvo durante todo el 2017. El mejor resultado en el comportamiento de pagos se debe a una mayor eficiencia de la gestión en los puntos del proceso de créditos; desde su origen hasta la gestión de cobranzas.

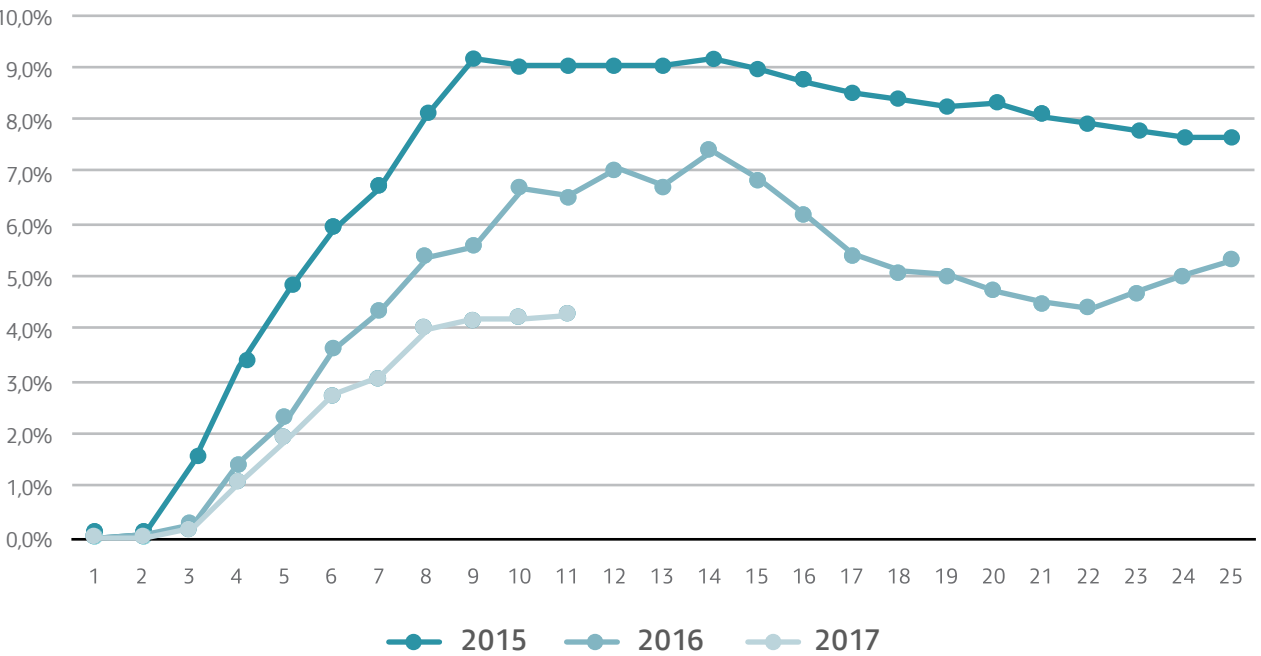
## Análisis de cosecha

El ratio de análisis de cosecha mide el saldo en mora sobre el desembolso total de cada mes y su evolución de maduración de los créditos. Su objetivo es prever la mora real de las operaciones, ya que mide el saldo en mora 60 días sobre el total del monto desembolsado del mismo grupo de operaciones, dentro de un determinado rango de tiempo.

En el gráfico se puede observar que, los desembolsos del 2017, tienen una mora 60 muy por debajo a los desembolsos de años anteriores. Estos niveles son resultado de un mejoramiento en la concesión de créditos, apoyado en modelos estadísticos y en campañas de crecimiento con clientes excelentes.



Análisis de cosecha





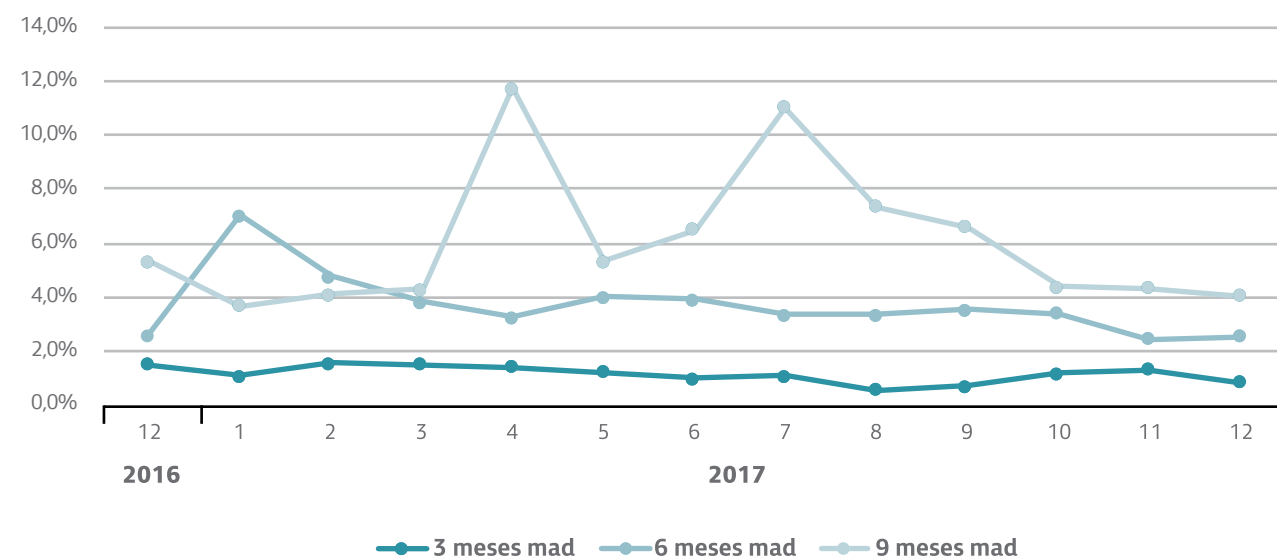


## Curvas de mora

A través de este ratio medimos el saldo en mora sobre el total desembolso, de acuerdo a la maduración a cada fecha foto. Nos permite prever la mora de acuerdo a la maduración a una fecha foto y muestra la tendencia, ayudando a gestionar proactivamente la misma.

En el gráfico se observa, que gracias a una gestión más eficiente en la cobranza, se suavizaron las líneas de la mora en créditos de nueve meses de maduración. Esto, sumado a la mejor concesión, hacen notable la disminución en la curva de mora en todos los niveles de maduración.

### Curvas de mora por maduración

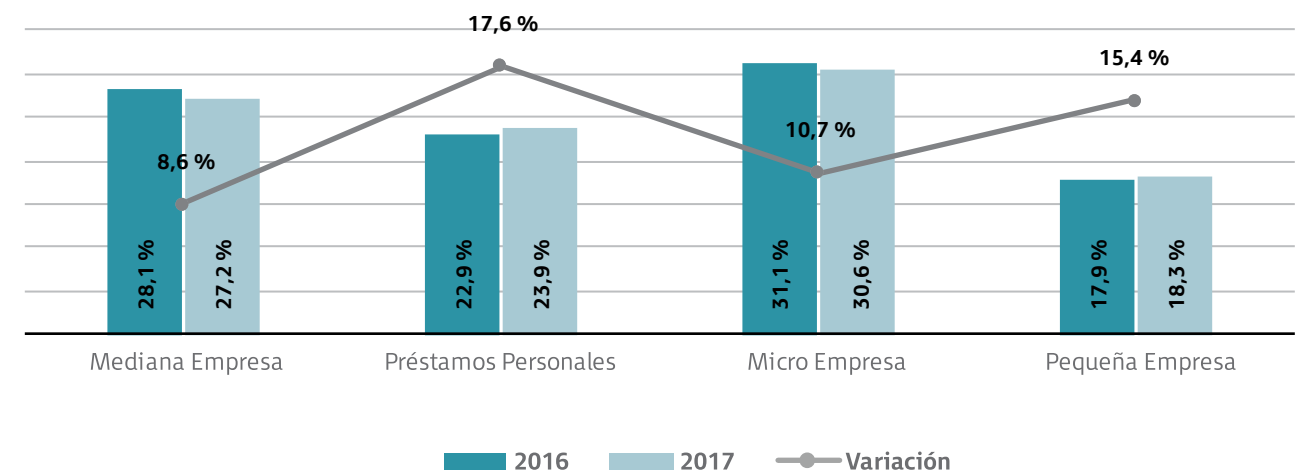


## Composición y crecimiento del portafolio de créditos

El portafolio de créditos en el 2017 se incrementó en 12,5% en relación al 2016. Este crecimiento se centró en los clientes propios del banco con un rating AAA, distribuidos en los diferentes segmentos de atención. Como se observa en el gráfico, la composición no tuvo variación significativa; la

mayor participación corresponde al sector microempresas que tuvo un crecimiento del 10,7%. Por otro lado, el sector donde verificamos una buena cantidad de clientes AAA fue en el segmento asalariados con Préstamos Personales que tuvo el mayor crecimiento con un 17,6%.

### Comparativo participación y variación del riesgo (por tipo ejecutivo)





Calidad de cartera

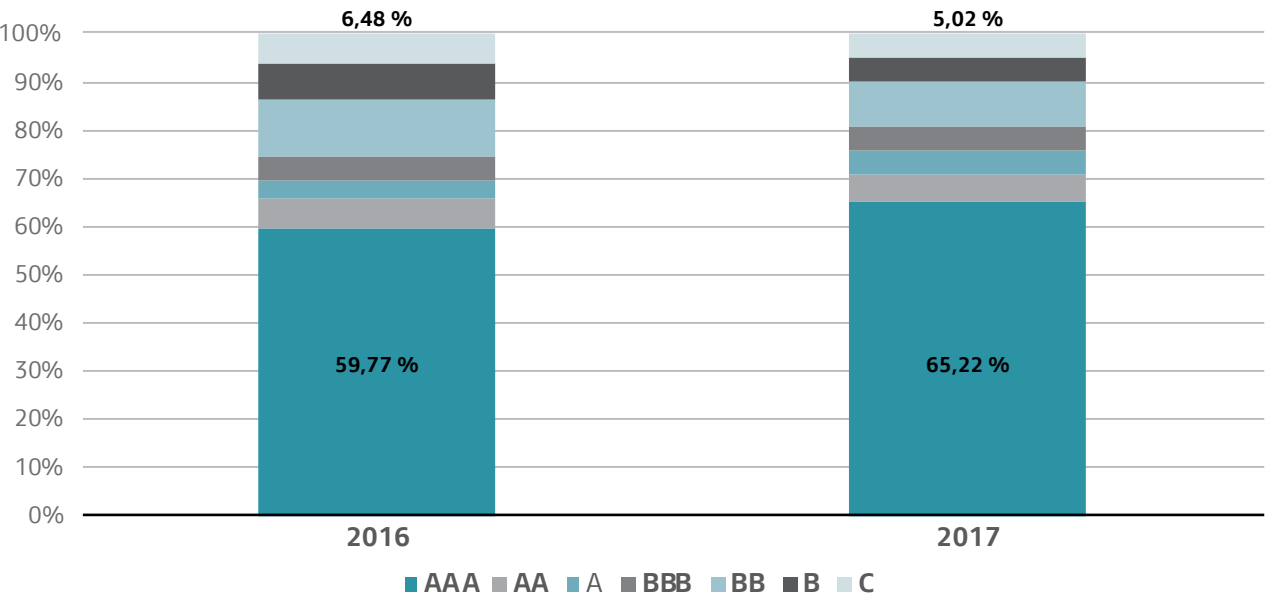
Desde el 2016 implementamos un rating interno que mide la capacidad y voluntad del cliente para el cumplimiento del pago de sus cuotas. En este rating los clientes calificados como AAA serían los mejores clientes.

Una de las principales aplicaciones de esta segmentación, fue la asignación de líneas pre-aprobadas para el ofrecimiento de créditos y facilitar el crecimiento con clientes de buena calidad crediticia. Esto derivó en el aumento del volumen del portafolio en

clientes AAA, principalmente. También, se puede observar que la participación de clientes con Rating C, que representarían clientes en posible default, disminuyó en 1,5%.

Las acciones realizadas contribuirán en una mayor calidad del portafolio en el mediano plazo, con una tendencia a ir disminuyendo la morosidad de acuerdo con la maduración de los créditos.

Saldo portafolio de préstamos por rating



Distribución de la cartera por rangos de desembolso

Durante el 2017, el crecimiento del portafolio se concentró en dos tramos principalmente; por una parte en créditos entre G. 5 a 15 millones, como resultado de las acciones sobre clientes AAA, y por otra parte, en el rango mayor a Gs. 250 millones, por las consideraciones del potencial de clientes de acuerdo a su deuda en el sistema.

En este periodo se desalentaron los desembolsos menores a Gs. 2,5 millones, debido a que en este rango se concentraban una gran cantidad de clientes que demandaban una importante gestión de cobranzas, por lo que se registra una disminución en su participación.

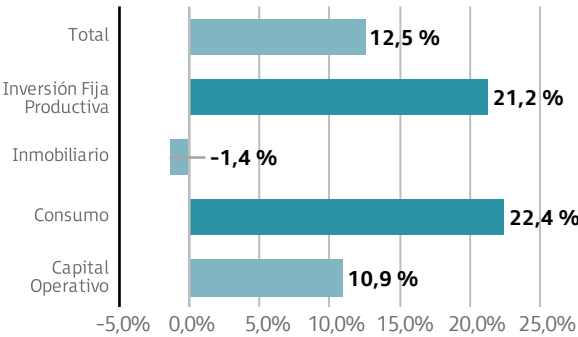
Rango desembolso	Riesgo		Cantidad clientes	
	Dic / 16	Dic / 17	Dic / 16	Dic / 17
1 a 2.500.000	2,9%	1,7%	42,1%	30,2%
2.500.001 a 5.000.000	2,9%	2,5%	19,4%	21,1%
5.000.001 a 15.000.000	6,4%	7,0%	17,9%	23,8%
15.000.001 a 50.000.000	14,8%	14,0%	11,2%	13,2%
50.000.001 a 120.000.000	21,4%	21,0%	6,0%	7,3%
120.000.001 a 250.000.000	18,0%	18,1%	2,1%	2,7%
250.000.001 a 500.000.000	13,9%	14,5%	0,8%	1,1%
500.000.001 a +	19,7%	21,1%	0,4%	0,5%

Destinos de créditos y crecimiento de cartera

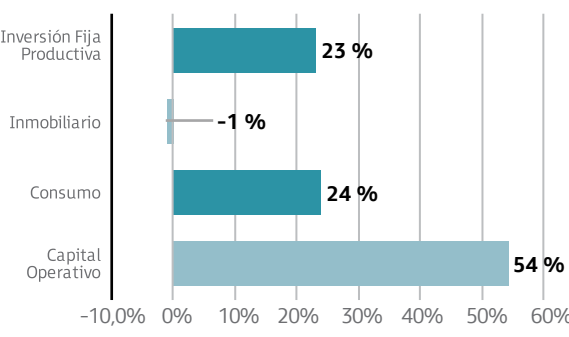
El aumento del portafolio total en el 2017 fue del 12,5%, enfocado en los clientes con mejor rating. El destino del Capital Operativo tuvo un crecimiento de 10,9%, mientras que

el destino de Inversiones Fijas mostró una variación positiva del 21,2%. Estos destinos son los de mayor impacto por su participación relativa en el total.

Variación



Participación





# Riesgo de liquidez

En el marco de una política prudente de liquidez, seguimos manteniendo, de manera permanente, límites de cobertura de pasivos exigibles a la vista del 50%.

Durante el ejercicio, implementamos alertas tempranas con límites por moneda, y establecimos diferentes zonas de riesgo con sus respectivas acciones recomendadas. De esta manera, contribuimos a una gestión proactiva, evitando reaccionar no solo ante la transgresión del límite de exposición deseado, sino también ante situaciones de exceso de liquidez que comprometan la rentabilidad del banco. Además, la gestión financiera estuvo apoyada fuertemente en el manejo adecuado de este factor por parte del banco en un contexto de exceso de liquidez en el mercado. Esto último fue provocado, en parte, por un menor requerimiento de

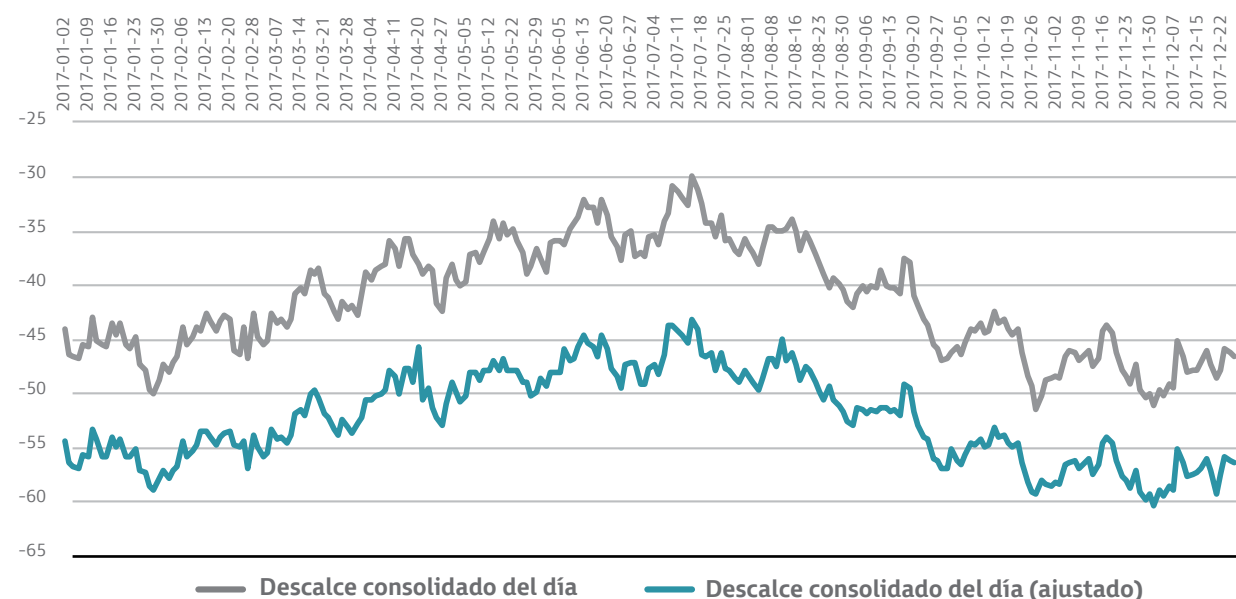
capital de los proyectos en ejecución, la ausencia de nuevos proyectos y la paulatina recuperación del sector primario. A lo largo del último semestre del año, tras un ajuste táctico en función del exceso de liquidez de mercado, se logró la optimización de recursos principalmente en dólares, llevando el indicador a la zona de riesgo moderado.

Fortalecemos el área de Riesgos Financieros, incorporando también recursos humanos, lo que permitió optimizar el tiempo de trabajo en todas las tareas asignadas al área, incluyendo el trabajo coordinado con el Comité de Riesgos y el Comité de Activos y Pasivos.

Para 2018, seguiremos observando el comportamiento de la economía y del mercado, con el objetivo de hacer el uso más eficiente posible de los recursos en ambas monedas manteniendo un perfil moderado de riesgo.

Implementamos alertas tempranas con límites por moneda y establecimos diferentes zonas de riesgo con sus respectivas acciones recomendadas.

## Evolución del ratio de calce arbitrado



# Riesgo de tasa de interés

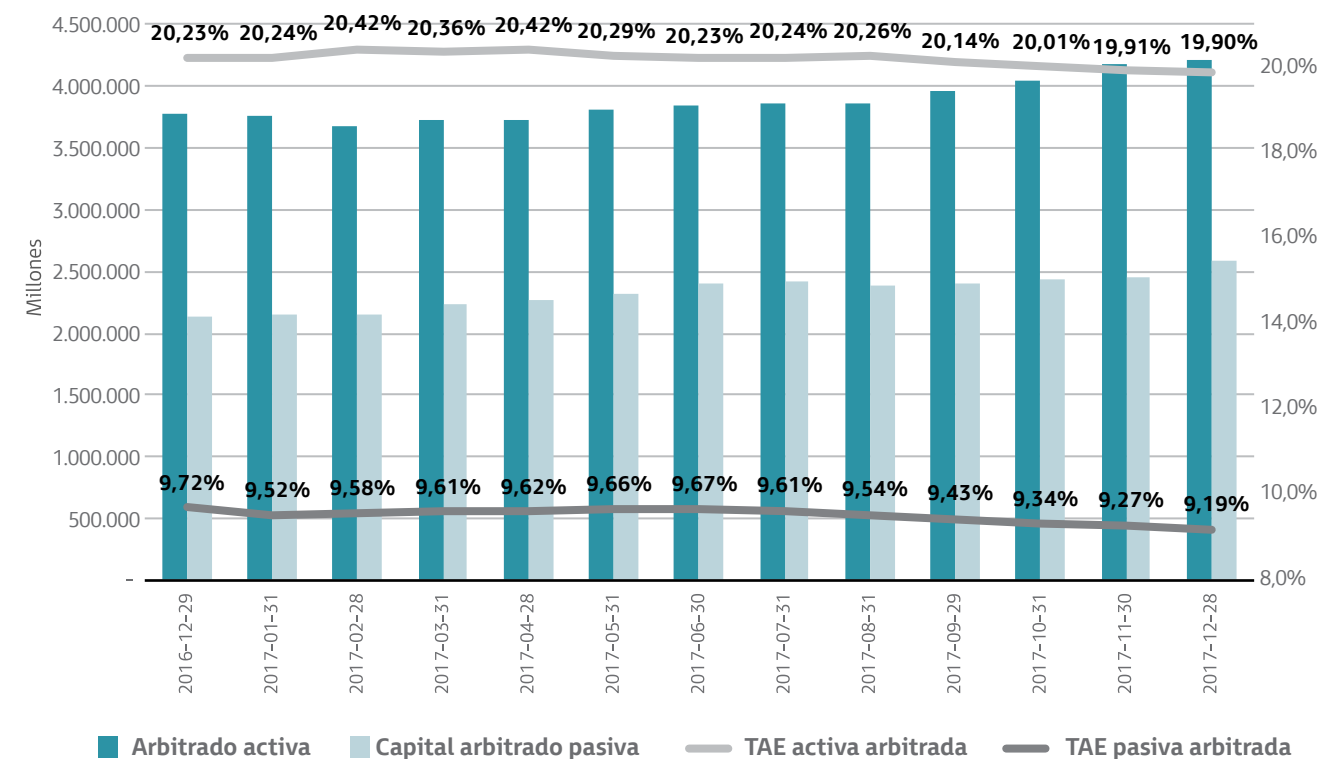
Debido a que nuestra intención es sostener los activos colocados en el sector no financiero en el balance hasta su maduración, la forma del riesgo de tasa de interés que enfrentamos es el riesgo de repacto.

Durante 2017 mantuvimos nuestras tarifas para los préstamos, otorgando sin embargo, excepciones a clientes con buen desempeño, en tanto que acompañamos el descenso de las tasas de interés en el mercado para los Certificados de Depósitos de Ahorro (CDA).

Se puede apreciar que, debido a las condiciones del mercado, las tasas activas como pasivas, fueron disminuyendo a lo largo del año, principalmente en el segundo semestre. Esto trajo como consecuencia un leve estrechamiento del margen financiero, situación que fue compensada con el crecimiento de la cartera activa en el último cuatrimestre del año.

Debido a las condiciones del mercado las tasas activas, como pasivas, fueron disminuyendo a lo largo del año, principalmente en el segundo semestre.

## Evolución de tasas activas, pasivas y capital mensuales dic 2016 - 2017 arbitrado



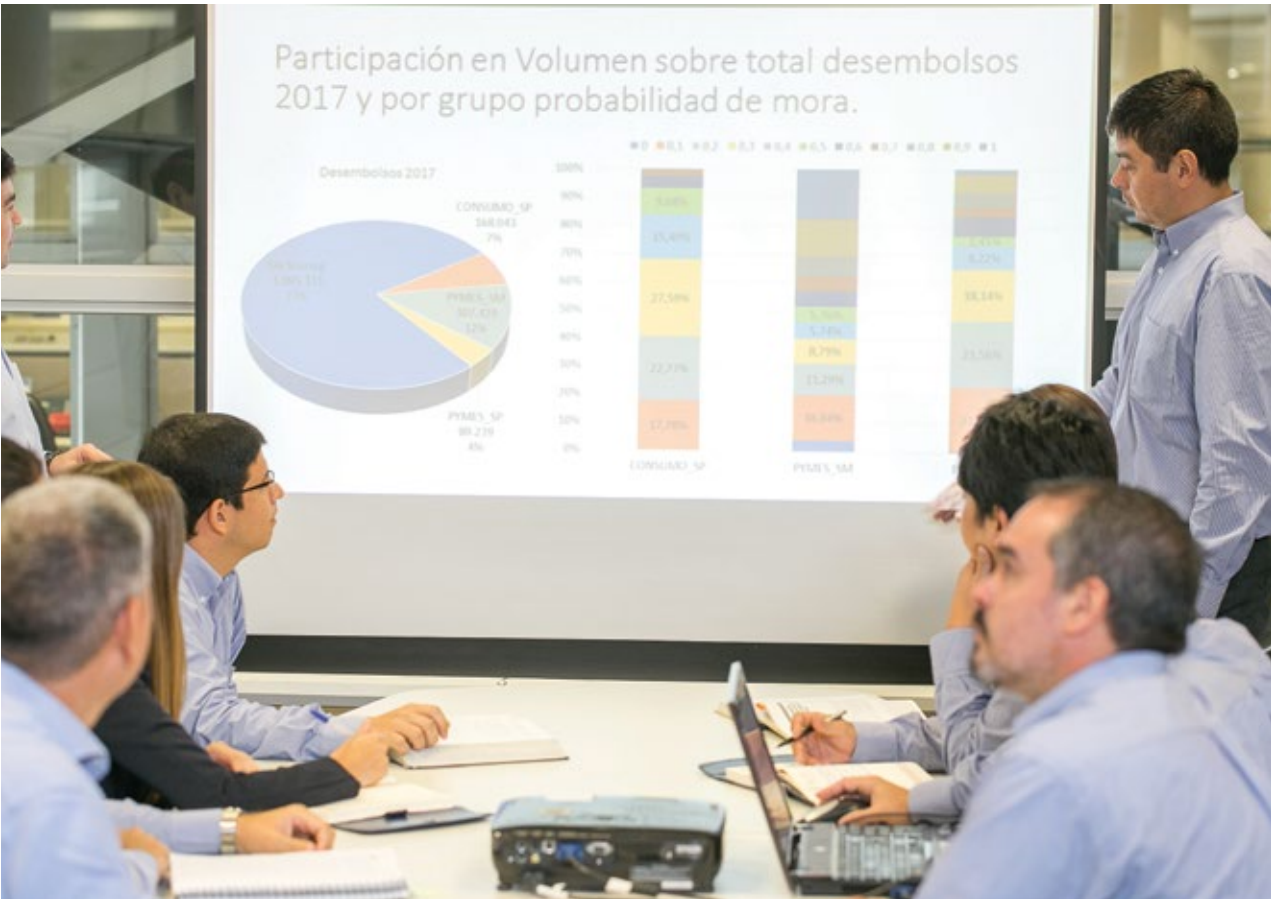


# Riesgo operacional

## Cultura organizacional y control interno

El área de Riesgo Operacional implementa y monitorea de forma constante procesos de mitigación de riesgos, eficiencia y satisfacción de clientes. Con el objetivo de fortalecer estos procesos, durante el año 2017 optimizamos la gestión de riesgo operacional, a través de la implementación de un sistema informático que permite interactuar

masivamente con diferentes colaboradores de la organización, permitiendo mayor visibilidad y alcance de la gestión de riesgo. Para incentivar el uso eficiente de las nuevas herramientas, en el 2017 implementamos un plan de comunicación interna dirigido a los diferentes niveles de la organización.



## Análisis de procesos críticos

Como un avance significativo en el análisis de procesos críticos, realizamos la instalación, parametrización e implementación del sistema Monitor Plus Opportunities and Risk Manager (ORM), permitió evolucionar en lo que hace a la metodología de trabajo y evaluación de riesgos. Con este sistema se logró incorporar mejoras en la gestión actual, como ser el seguimiento sistematizado de “Planes de Acción” que estén relacionados a controles que mitiguen los riesgos identificados.

*Realizamos la instalación, parametrización e implementación del sistema Monitor Plus Opportunities and Risk Manager (ORM), que permitió evolucionar en lo que hace a la metodología de trabajo y evaluación de riesgos.*

En el segundo semestre del año iniciamos el proceso de migración de datos de archivos electrónicos al sistema, mediante el registro puntual de matrices de riesgo de todos los procesos críticos evaluados históricamente. Adicionalmente fortalecimos la estructura organizacional del área, incorporando las tareas de gestión de contracargos de tarjetas de crédito y débito, que anteriormente se encontraba en el área de Operaciones. Esto permitió la centralización de la investigación para una gestión más eficiente del proceso.

Para el año 2018, prevemos la implementación de la Herramienta “CORE de Monitor Plus”, que permitirá mejorar la gestión de alertas preventivas de fraudes, incorporando alertas nuevas y mejorando la captura de información para identificar potenciales casos.



# Riesgo de tipo de cambio

*Trabajamos con las monedas de los países vecinos, el euro y el dólar estadounidense para las operaciones de cambio.*

Esta última también forma parte de los activos crediticios por su alta participación en la economía paraguaya.

En cuanto al portafolio de monedas destinadas a operaciones de cambio, fijamos el límite por pérdidas por valuación de moneda extranjera en Gs. 800 millones por mes, no acumulable, adoptando en ese sentido un mayor apetito de riesgo con relación a años anteriores, dada la menor incertidumbre.

**En cuanto a la exposición agregada del portafolio, nos mantuvimos a lo largo del año en torno al 5% del Capital Regulatorio, llegando en algunas ocasiones en torno al 10%, pero dentro de los rangos observados históricamente.**

En cuanto a la exposición agregada del portafolio, nos mantuvimos a lo largo del año en torno al 5% del Capital Regulatorio, llegando en algunas ocasiones en torno al 10%, pero dentro de los rangos observados históricamente.

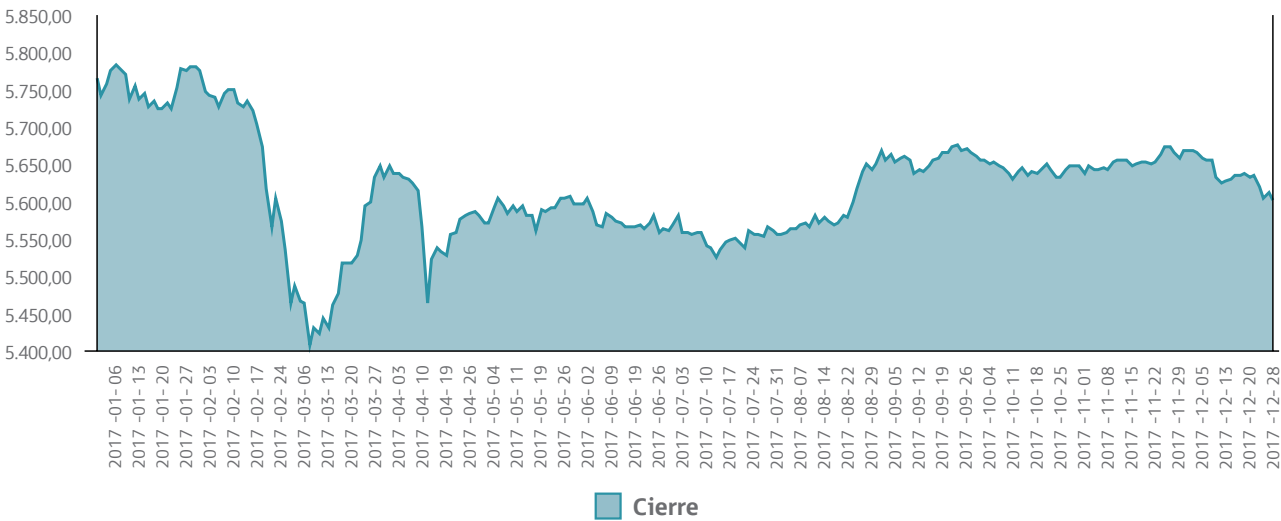
En el primer trimestre del año se presentó una considerable caída en la cotización por efecto de los anuncios de nueva administración de los EE.UU. recuperándose y estabilizándose a partir del segundo trimestre.

A lo largo del último trimestre del año se aprecia de manera marcada la estabilización por la intervención del Banco Central del Paraguay (BCP) para contener la inflación derivada de los productos importados. Esto permitió a los agentes económicos tomar decisiones con menor incertidumbre.

Se estima que la Reserva Federal de los Estados Unidos continuará normalizando las tasas de interés en el 2018, aunque a un mayor ritmo al anunciado en 2017, como consecuencia de una expectativa de mayor inflación, luego de que la economía doméstica alcance prácticamente el pleno empleo. Esto, debería generar incentivos para que los capitales se dirijan hacia los EE.UU., creando escasez en la región, por lo que es razonable prever una suba en la cotización del dólar estadounidense.

A fin de seguir contribuyendo de forma efectiva a los objetivos de la entidad y adecuarnos a los estándares de la industria en materia de gestión de riesgos, tenemos previsto trabajar en el desarrollo de matrices de transición de mora, insumo necesario para el cálculo de la Pérdida Esperada (PE) conforme la metodología propuesta en los acuerdos de Basilea II, así como en la implementación del módulo de gestión de fraudes del sistema Monitor Plus con miras a la prevención efectiva online de los intentos de fraude.

Evolución de cotización de referencia del Dólar Americano





# Otros riesgos

## Riesgo social y ambiental

El banco adoptó la sostenibilidad ambiental como componente fundamental para lograr sus objetivos financieros a largo plazo, y con ello mitigar o evitar los posibles impactos que pudieran surgir como consecuencia de sus actividades y de las actividades económicas de sus clientes. En ese sentido, además de implementar una política ambiental, cumplimos con los requisitos necesarios para convertirnos en el primer banco paraguayo en lograr la certificación ISO 14001. En el 2017 recertificamos en la nueva versión de la norma (2015), manteniendo así un Sistema de Gestión Ambiental (SGA).

### Continuamos trabajando en la promoción de buenas prácticas ambientales en el sector financiero.

En el marco de nuestro compromiso ambiental y social, implementamos un Sistema de Análisis de Riesgos Ambientales y Sociales (SARAS) en el proceso de otorgamiento de financiamiento, para que las inversiones tengan un impacto positivo y de valor compartido en su entorno, cuidando por sobre todo el riesgo específico de cada tipo de actividad.

Igualmente, continuamos trabajando en la promoción de buenas prácticas ambientales en el sector financiero, liderando iniciativas que favorezcan un desarrollo basado en la triple línea de resultado, económico, social y ambiental.



## Riesgo reputacional

Constituye otro tipo de riesgo que se aplica a los riesgos originados por una mala percepción del público en general, los públicos de interés sobre la organización y sus actividades.

Contamos con políticas, normativas y manuales, donde se contempla la estrategia para los diferentes tipos de riesgo. El Riesgo Reputacional es analizado en forma conjunta con los restantes riesgos identificados (macroeconómico, crédito, liquidez, tasa de interés, operacional, de tipo de cambio, social y ambiental) y está contemplado en el Manual de Políticas de Riesgo Integrado.

El riesgo de reputación de la entidad es monitoreado por la alta dirección, la cual promueve la gestión proactiva del mismo mediante el compromiso con la responsabilidad social y ambiental, a través de estrategias de sostenibilidad.

De la gestión de este riesgo se encargan las áreas de Responsabilidad Social Empresarial y Marketing, asimismo también contamos con un Comité de Comunicación que lo evalúa.







## Metas 2018

Activos Totales	8%	6.828.845
Préstamos y Tarjetas de Crédito	8%	5.001.047
Depósitos del Público	8%	5.176.984
Utilidad Bruta	22%	76.274
Patrimonio Neto	17,84%	600.019
Mora mayor a 30 días	5%	311.412
Mora mayor a 60 días	6%	253.396

\* Los porcentajes indican los incrementos esperados, excepto la mora.  
\*\* Los montos están expresados en millones de guaraníes.



# Enfoques de Gestión

## Gestión Sustentable

### GESTIÓN AMBIENTAL

Nuestro enfoque de gestión ambiental responde no sólo a un compromiso efectivo con la atención al impacto ambiental de nuestras operaciones sino también con el logro de la eficiencia, a través del manejo sostenible de recursos. Contamos con una Política Ambiental, que incluye un manual de procesos de gestión ambiental, un Plan de Gestión Ambiental y un manual de tratamiento de residuos. Estos instrumentos de gestión nos permiten realizar el control de requisitos legales aplicables a aspectos ambientales, la evaluación sistemática de los impactos ambientales de nuestras operaciones y una gestión adecuada de los mismos. Además, desde el año 2015 contamos con la Certificación ISO 14001.

Durante los últimos años hemos venido participando en iniciativas que impulsan el fortalecimiento de un sistema financiero más sustentable, conjuntamente con otras instituciones del sector financiero. Estas iniciativas incluyen el compromiso de generar un ecosistema económico que promueva buenas prácticas de gestión ambiental. Extendemos este compromiso hacia otros públicos críticos a través de procesos de identificación y administración de riesgos ambientales y sociales en las actividades que financiamos y, la firma de un compromiso ambiental y social que exigimos a nuestros proveedores.

### ESTRATEGIA DEL NEGOCIO

Esta dimensión de nuestra gestión constituye un tema material tanto desde la perspectiva del negocio como desde las expectativas de nuestros públicos de interés. Nuestra gestión de negocios se sustenta en el proceso de planificación estratégica con proyección

de cinco años; es decir, cada cinco años se realiza la revisión y ajuste de la planificación.

Los miembros del Directorio tienen la responsabilidad de la definición de los objetivos estratégicos, con el apoyo de la plana gerencial, quienes deben velar por la implementación y monitoreo del cumplimiento de este plan.

Contamos además con un plan operativo, cuyo cumplimiento se asegura a través de manuales de procesos, monitoreo y evaluaciones mensuales sistemáticas de su avance y cumplimiento.

### ÉTICA Y TRANSPARENCIA

Nuestro sector de negocios involucra la administración de los intereses financieros de nuestros accionistas y clientes, por ello, la Ética y Transparencia constituyen un tema material de nuestra gestión. Asumimos este aspecto como uno de los pilares centrales de nuestra estrategia de negocios, y lo sustentamos con la implementación de un Comité de Ética, un Código de Conducta Ética, un manual de Buen Gobierno Corporativo y un Reglamento Interno de Trabajo.

La generación de la confianza de los distintos actores con los que nos vinculamos también depende de la implementación efectiva de estos mecanismos, por lo cual aseguramos la difusión y entrenamiento de nuestros colaboradores en la aplicación efectiva de los mismos; así como de la implementación de auditorías externas sistemáticas, que aseguren su implementación.

Contamos, además con una certificación del Pacto Ético Comercial e implementamos programas y procesos que garanticen buenas prácticas anticorrupción.

Los canales de denuncias, implementados a través de nuestra página web y otros canales internos, permiten que tanto nuestros colaboradores como clientes y otros actores con los que nos vinculamos en forma externa, contribuyan en la realización de este compromiso.

### RESULTADOS FINANCIEROS

La eficiencia en los resultados financieros ha sido identificada como un aspecto material, tanto desde el análisis del negocio como desde las expectativas de nuestros públicos críticos. La rendición de cuentas con nuestros públicos de interés y entidades reguladoras constituye el aspecto central de nuestro enfoque de transparencia y de cumplimiento con el marco regulatorio vinculado a este tema. Forma parte de nuestras políticas y prácticas la remisión de informes financieros (Balance trimestral y anual) e informes mensuales al Banco Central del Paraguay; y la elaboración de un plan estratégico a cinco años, que define el compromiso de corto y mediano plazo, con los objetivos financieros.

Asimismo, realizamos la rendición de cuentas a nuestros públicos de interés a través de varios canales, como la Asamblea de Accionistas, publicación de la Memoria de Sostenibilidad y página web del Banco.

Estas prácticas requieren de un proceso de sistematización y análisis periódicos que nos permiten monitorear permanentemente el estado de los resultados financieros durante todo el ejercicio anual.

## Gestión del Riesgo y Eficiencia

### EFICIENCIA E INNOVACIÓN

Entendemos que la eficiencia del negocio es el resultado de una gestión integral de calidad; calidad en los procesos, en el

uso adecuado de recursos y en la relación con nuestros distintos públicos. Todo esto lo logramos a través de la implementación de un área de Innovación y Mejora Continua, que nos permite identificar los aspectos críticos para el éxito de nuestra gestión; así como de la búsqueda permanente de la innovación tecnológica; la identificación de las necesidades de nuestros clientes, colaboradores, proveedores y comunidad; y la promoción de una cultura de calidad en la organización.

El plan operativo guía el cumplimiento de la estrategia de eficiencia, y a la vez está complementado con un grupo de políticas, prácticas y normativas internas (Política de compras, Política de riesgo integrado, Consulta de satisfacción de clientes, manuales de recursos humanos y otros) que aseguran la atención a los potenciales impactos sobre los intereses de nuestros distintos públicos.

### GESTIÓN DE RIESGO CORPORATIVO

Nuestra estrategia y modelo de negocio considera criterios de gestión del riesgo en cada aspecto y etapa de nuestras operaciones. Entendemos que, tanto la variación de las condiciones del mercado, como los estándares de calidad de nuestros procesos internos son aspectos centrales para una adecuada gestión del riesgo.

Los mecanismos que nos ayudan a materializar nuestro compromiso son la implementación de un Manual de Riesgos Integrados y la constitución de un Comité de Riesgos. Además, facilitamos a colaboradores y clientes el acceso confiable y permanente a información sobre las condiciones macroeconómicas y del sector financiero; diversificamos nuestras fuentes de financiamiento con accionistas locales e internacionales; implementamos sistemas de calidad en todas las áreas, así como auditorías y controles sistemáticos de nuestros procesos e implementamos una cultura organizacional de prevención de riesgos.



## Relación con los Públicos de Interés e Innovación

### PRODUCTOS Y SERVICIOS - BUENAS PRÁCTICAS CON CLIENTES

Nuestro enfoque de gestión con clientes se basa principalmente en principios de responsabilidad sobre nuestros productos y servicios. La identificación de necesidades de clientes, de oportunidades de mejora en nuestros productos y servicios, y la transparencia y protección a nuestros clientes constituyen la base de nuestra estrategia de gestión comercial. Contamos con políticas y manuales de procesos comerciales, política de protección al cliente y un área de protección al cliente, a través de la que se gestionan mecanismos de atención a denuncias externas (buzón de sugerencias, página web y línea telefónica gratuita).

Otros mecanismos que nos permiten gestionar el potencial impacto con nuestros clientes son la política de mora, la política de créditos y la consideración de criterios de inclusión financiera en el desarrollo de nuestros productos y servicios. Estos mecanismos nos ayudan a controlar el nivel de endeudamiento de nuestros clientes y la creación de oportunidades de inclusión financiera a sectores excluidos.

### RELACIÓN CON COLABORADORES

Creemos que el empleo digno y la creación de oportunidades de desarrollo, contribuyen a la mejor participación de nuestros colaboradores en el logro de la estrategia corporativa. Nuestro enfoque de gestión en este tema incluye estrategias de formación y desarrollo humano y profesional en temas vinculados a nuestras políticas, estrategia y

compromisos institucionales; y la creación de condiciones de trabajo dignas, con beneficios económicos y sociales.

Los mecanismos formales que implementamos para sustentar nuestro enfoque de gestión con colaboradores, incluyen manuales de políticas de recursos humanos, manuales de funciones, reglamento interno de trabajo, programas de formación y evaluación del desempeño y prácticas de evaluación del nivel de satisfacción de colaboradores. Las auditorías externas también evalúan el cumplimiento de estas políticas.

### ESTRATEGIA DE DESARROLLO DE LA COMUNIDAD

El banco identifica que sus mayores oportunidades para impactar en el desarrollo social son la generación de empleo y la atención de las necesidades a las comunidades donde opera.

Los riesgos y oportunidades identificados en la gestión de este tema son la generación de empleo, inclusión y acceso de grupos vulnerables a productos y servicios financieros, además del acceso a productos, equidad de género. Como riesgo podemos citar al sobre endeudamiento.

A fin de atender adecuadamente estos riesgos y oportunidades nuestro enfoque de gestión con la comunidad atiende los siguientes temas: prácticas de contratación de personas de las comunidades locales en las sucursales en las que opera, productos financieros diseñados con condiciones adecuadas para permitir el acceso y la inclusión de minorías y grupos vulnerables como ejemplo préstamos para viviendas sociales, préstamos educativos, entre otros.



# Índice de contenidos GRI

Estándar GRI	Contenido		Página/Omisión	Principios del Pacto Global
GRI 102: Contenidos generales				
PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN	102-1	Nombre de la organización.	26	
	102-2	Actividades, marcas, productos y servicios.	36-37	
	102-3	Ubicación de la sede.		
	102-4	Ubicación de las operaciones.	El Banco sólo opera en Paraguay.	
	102-5	Propiedad y forma jurídica.	26	
	102-6	Mercados servidos.	34,78	
	102-7	Tamaño de la organización.	34, 124-125, 192-193	
	102-8	Información sobre empleados y otros trabajadores.	124-125	
	102-9	Cadena de suministro.	112-113, 36-37,81-93	
	102-10	Cambios significativos en la organización y su cadena de suministro.	125	
	102-11	Principio o enfoque de precaución.	118-120, 226	
	102-12	Iniciativas externas.	45,48,54-57	
	102-13	Afiliación a asociaciones.	57	PG 10
ESTRATEGIA	102-14	Declaración de altos ejecutivos responsables de la toma de decisiones.	10-11	
	102-15	Impactos, riesgos y oportunidades principales.	14-15,22-23,52-55	
ÉTICA E INTEGRIDAD	102-16	Valores, principios, estándares y normas de conducta.	28,46-47	
	102-17	Mecanismos de asesoramiento y preocupaciones éticas.	46-47,57	
	102-18	Estructura de gobernanza.	39-43	
	102-19	Delegación de autoridad.	40	
	102-20	Responsabilidad a nivel ejecutivo de temas económicos, ambientales y sociales.	42	
	102-21	Consulta a grupos de interés sobre temas económicos, ambientales y sociales.	18-21	
	102-22	Composición del máximo órgano de gobierno y sus comités.	40-41	PG 1-10
	102-23	Presidente del máximo órgano de gobierno.	El presidente del Banco no ocupa un cargo ejecutivo.	
	102-24	Nominación y selección del máximo órgano de gobierno.	40-41	PG 1-10
	102-25	Conflictos de interés.	46	
	102-26	Función del máximo órgano de gobierno en la selección de propósitos, valores y estrategias.	40	

Estándar GRI	Contenido		Página/Omisión	Principios del Pacto Global
ÉTICA E INTEGRIDAD	102-27	Conocimientos colectivos del máximo órgano de gobierno.	Los miembros del órgano superior de gobierno participan de capacitaciones y actualizaciones sobre gestión ambiental, prevención de LD/FT, Gobierno Corporativo, entre otras relacionadas al sector y su gestión.	PG 1-10
	102-28	Evaluación de desempeño del máximo órgano de gobierno.	40	PG 1-10
	102-29	Identificación y gestión de impactos económicos, ambientales y sociales.	El órgano superior de gobierno del Banco participa de la planificación estratégica y asegura el cumplimiento de la misma evaluando los riesgos, impactos y oportunidades de carácter económico, social y ambiental. A través de la participación en comités se atiende la debida diligencia de aspectos y procesos críticos. La consulta a grupos de interés es reportada directamente al órgano superior de gobierno.	PG 8
GOBERNANZA	102-30	Eficacia de los procesos de gestión del riesgo.	El órgano superior de gobierno del Banco participa de la planificación estratégica y asegura el cumplimiento de la misma evaluando los riesgos, impactos y oportunidades de carácter económico, social y ambiental. A través de la participación en comités se atiende la debida diligencia de aspectos y procesos críticos. La consulta a grupos de interés es reportada directamente al órgano superior de gobierno.	PG 1-10
	102-31	Evaluación de temas económicos, ambientales y sociales.	El Banco realiza reuniones mensuales de Directorio, participación en comités y planificación estratégica anual.	PG 1-10
	102-32	Función del máximo órgano de gobierno en la elaboración de informes de sostenibilidad.	La Gerencia de Desarrollo Sostenible verifica y la Gerencia General aprueba la memoria de sostenibilidad del Banco.	
	102-33	Comunicación de preocupaciones críticas.	Se canalizan a través de los comités y la Gerencia General.	
	102-34	Naturaleza y número total de preocupaciones críticas.	El Banco no cuenta con registros.	
	102-35	Políticas de remuneración.	40-42	
	102-36	Proceso para determinar la remuneración.	40-41	PG 10
	102-37	Involucramiento de los grupos de interés en la remuneración.	18-22	
	102-38	Ratio de compensación anual.	188-189	
	102-39	Ratio del incremento porcentual de la compensación total anual.	189	



Estándar GRI	Contenido		Página/Omisión	Principios del Pacto Global
PARTICIPACIÓN DE GRUPOS DE INTERÉS	102-40	Lista de grupos de interés.	19	PG 10
	102-41	Acuerdos de negociación colectiva.	En el Banco existe una Asociación de Colaboradores que tiene la función de representarlos, otorgar créditos y otros. El 59% de los colaboradores participa de la Asociación.	PG 3
	102-42	Identificación y selección de grupos de interés.	18	
	102-43	Enfoque para la participación de los grupos de interés.	18,20	PG 10
	102-44	Temas y preocupaciones clave mencionados.	22	
PRÁCTICAS DE ELABORACIÓN DE INFORMES	102-45	Entidades incluidas en los estados financieros consolidados.	El reporte de los estados financieros del Banco incluyen a toda la entidad y sus locales dentro del país. El Banco no cuenta con Centros de Atención al Cliente fuera del país.	
	102-46	Definición de los contenidos de los informes y las coberturas del tema.	23	
	102-47	Lista de temas materiales.	22-23	
	102-48	Reexpresión de la información.	No se han realizado reexpresiones de la información de memorias anteriores.	
	102-49	Cambios en la elaboración de informes.	No se han realizado cambios significativos.	
	102-50	Periodo objeto del informe.	17	
	102-51	Fecha del último informe.	17	
	102-52	Ciclo de elaboración de informes.	17	
	102-53	Punto de contacto para preguntas sobre el informe.	242	
	102-54	Declaración de elaboración del informe de conformidad con los estándares GRI.	17	
	102-55	Índice de contenido GRI.	234-241	
	102-56	Verificación externa.	El Banco no realiza verificación externa de la Memoria.	
GRI 103: Enfoque de Gestión				
	103-1	Explicación del tema material y su cobertura.	22-23	
	103-2	El enfoque de gestión y sus componentes.	230-232	PG 1-10
	103-3	Evaluación del enfoque de gestión.	MicroFinanza Rating.	
DESEMPEÑO ECONÓMICO				
	201-1	Valor económico directo.	Valor Económico Añadido.	
	201-2	Implicaciones financieras y otros riesgos y oportunidades derivados del cambio climático.	El Banco no identificó consecuencias financieras, ni riesgos debido al cambio climático.	
	201-3	Obligaciones del plan de beneficios definidos y otros planes de jubilación.	137	
	201-4	Asistencia financiera recibida del gobierno.	El Banco no recibe asistencia financiera del gobierno.	PG 10

Estándar GRI	Contenido		Página/Omisión	Principios del Pacto Global
PRESENCIA EN EL MERCADO	202-1	Ratio del salario de categoría inicial estándar por sexo frente al salario mínimo local.	136	PG 4,6
	202-2	Proporción de altos ejecutivos contratados de la comunidad local.	El 100% de los directivos procede de la comunidad local.	
IMPACTOS ECONÓMICOS INDIRECTOS	203-1	Inversiones en infraestructura y servicios apoyados.	El Banco no realizó inversiones en infraestructura en comunidades locales.	
	203-2	Impactos económicos indirectos.	El Banco no realizó inversiones en infraestructura en comunidades locales.	
PRÁCTICAS DE ADQUISICIÓN	204-1	Proporción de gasto en proveedores locales.	113,189	
	205-1	Operaciones evaluadas para riesgos relacionados con la corrupción.	50	PG 10
ANTICORRUPCIÓN	205-2	Comunicación y formación sobre políticas y procedimientos anticorrupción.	49	PG 10
	205-3	Casos de corrupción confirmados y medidas tomadas.	El Banco no identificó casos de corrupción en el 2017.	PG 10
COMPETENCIA DESLEAL	206-1	Acciones jurídicas relacionadas con la competencia desleal, las prácticas monopólicas y contra la libre competencia.	No se presentaron acciones jurídicas de este tipo en el 2017.	
DESEMPEÑO AMBIENTAL				
MATERIALES	301-1	Materiales utilizados por peso o volumen.	172-178	PG 7,8
	301-2	Insumos reciclados utilizados.	174	PG 7,8
	301-3	Productos reutilizados y materiales de envasado.	174	PG 7,8
ENERGÍA	302-1	Consumo energético dentro de la organización.	176	PG 7,8
	302-2	Consumo energético fuera de la organización.	En el 2017 el Banco no registró consumo energético fuera de la Entidad.	PG 7,8
	302-3	Intensidad energética.	174	PG 7,8
	302-4	Reducción del consumo energético.	174	PG 7,8
	302-5	Reducción de los requerimientos energéticos de productos y servicios.	No hay datos.	PG 7,8
	303-1	Extracción de agua por fuente.	El banco no realiza captación de agua, sino que se provee de la red local.	PG 7,8
	303-2	Fuentes de agua significativamente afectadas por la extracción de agua.	Las operaciones del Banco no afectan significativamente ninguna fuente de agua.	PG 7,8
AGUA	303-3	Agua reciclada y reutilizada.	La captación de agua se realiza del sistema público. No cuenta con un proceso de reciclado de agua.	PG 7,8
	304-1	Centro de operaciones en propiedades arrendadas o gestionadas, ubicados dentro o junto a áreas protegidas o zonas de gran valor para la biodiversidad.	El Banco no cuenta con propiedades ubicadas cerca ni en áreas protegidas.	PG 7,8
BIODIVERSIDAD	304-2	Impacto significativo de las actividades, productos y servicios en la biodiversidad.	El Banco no cuenta con productos y servicios con impacto en la biodiversidad.	PG 7,8



Estándar GRI		Contenido	Página/Omisión	Principios del Pacto Global
BIODIVERSIDAD	304-3	Hábitats protegidos o restaurados.	El Banco no realizó inversiones para proteger hábitats en el 2017.	PG 7,8
	304-4	Especies que aparecen en la Lista Roja de la UICN y en listados nacionales de conservación cuyos hábitats se encuentren en áreas afectadas por las operaciones.	Las operaciones del Banco no afectan hábitats de áreas protegidas.	PG 7,8
EMISIONES	305-1	Emisiones directas del GEI (alcance 1).	180	PG 7,8
	305-2	Emisiones indirectas de GEI al generar energía (alcance 2).	166-167	PG 7,8
	305-3	Otras emisiones indirectas de GEI (alcance 3).	166-167	PG 7,8
	305-4	Intensidad de las emisiones de GEI.	166-167	PG 7,8
	305-5	Reducción de las emisiones de GEI.	166-167	PG 7,8
	305-6	Emisiones de sustancias que agotan la capa de ozono (SAO).	166-167	PG 7,8
	305-7	Óxido de nitrógeno (NOx), óxidos de azufre (SOx) y otras emisiones significativas al aire.	166 – El Banco realiza sus mediciones en CO2 equivalente.	PG 7,8
EFLUENTES Y RESIDUOS	306-1	Vertido de aguas en función de su calidad y destino.	El Banco utiliza el sistema de alcantarillado público.	PG 7,8
	306-2	Residuos por tipo y método de eliminación.	Todos los Centos de Atención al Cliente realizan sus vertidos de agua a través de los sistemas establecidos por el Estado.	PG 7,8
	306-3	Derrames significativos.	No se registraron derrames significativos.	PG 7,8
	306-4	Transporte de residuos peligrosos.	175	PG 7,8
	306-5	Cuerpos de agua afectados por vertidos de agua y/o escorrentías.	No se identificaron impactos.	PG 7,8
CUMPLIMIENTO AMBIENTAL	307-1	Incumplimiento de la legislación y normativa ambiental.	No se han recibido multas ni sanciones por incumplimiento de la legislación y normativa ambiental.	PG 7,8
EVALUACIÓN AMBIENTAL DE PROVEEDORES	308-1	Nuevos proveedores que han pasado filtros de evaluación y selección de acuerdo con los criterios ambientales.	113,117	PG 7,8
	308-2	Impactos ambientales negativos en la cadena de suministro y medidas tomadas.	No se identificaron impactos.	PG 7,8
DESEMPEÑO SOCIAL				
EMPLEO	401-1	Nuevas contrataciones de empleados.	124-125	PG 4,6
	401-2	Beneficios para los empleados a tiempo completo que no se dan a los empleados a tiempo parcial o temporales.	137-141	PG 4,6
	401-3	Permiso parental.	142	PG 4,6
RELACIONES TRABAJADOR-EMPRESA	402-1	Plazos de avisos mínimos sobre cambios operacionales.	Se respetan los plazos y condiciones establecidos por la legislación local.	PG 4,6

Estándar GRI		Contenido	Página/Omisión	Principios del Pacto Global
SALUD Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO	403-1	Representación de los trabajadores en comités formales trabajador-empresa de salud y seguridad.	118	PG 1,4,6
	403-2	Tipos de accidentes y tasas de frecuencia de accidentes, enfermedades profesionales, días perdidos, absentismo y número de muertes por accidente laboral o enfermedad profesional.	El Banco no registró enfermedades profesionales ni víctimas fatales.	
	403-3	Trabajadores con alta incidencia o alto riesgo de enfermedades relacionadas con su actividad.	El Banco no registró casos de colaboradores que padezcan enfermedades relacionadas a su actividad laboral.	PG 4
	403-4	Temas de salud y seguridad tratados en acuerdos formales con sindicatos.	El Banco no cuenta con un Sindicato.	PG 1,2
FORMACIÓN Y ENSEÑANZA	404-1	Media de horas de formación al año por empleado.	129	
	404-2	Programas para mejorar las aptitudes de los empleados y programas de ayuda a la transición.	130-132	
	404-3	Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones periódicas del desempeño y desarrollo profesional.	132	PG 4,6
DIVERSIDAD E IGUALDAD DE OPORTUNIDADES	405-1	Diversidad en órganos de gobierno y empleados.	124.126	PG 6
	405-2	Ratio del salario base y de la remuneración de mujeres frente a hombres.	126	PG 6
NO DISCRIMINACIÓN	406-1	Casos de discriminación y acciones correctivas emprendidas.	No se registraron denuncias por casos de discriminación.	PG 1,2,6
LIBERTAD DE ASOCIACIÓN Y NEGOCIACIÓN COLECTIVA	407-1	Operaciones y proveedores cuyo derecho a la libertad de Asociación y Negociación colectiva podría estar en riesgo.	El Banco no recibió denuncias de estos casos en centros de proveedores.	PG 1,2,3
TRABAJO INFANTIL	408-1	Operaciones y proveedores con riesgo significativo de casos de trabajo infantil.	El Banco no ha identificado proveedores ni operaciones que conlleven riesgo de explotación infantil.	PG 1,2,4,5
TRABAJO FORZOSO U OBLIGATORIO	409-1	Operaciones y proveedores con riesgo significativo de casos de trabajo forzoso u obligatorio.	No se han identificado proveedores ni operaciones que conlleven riesgo de trabajo forzoso.	PG 1,2,4
PRÁCTICAS EN MATERIA DE SEGURIDAD	410-1	Personal de seguridad capacitado en políticas o procedimientos de los derechos humanos.	117,127	PG 1
DERECHO DE LOS PUEBLOS INDÍGENAS	411-1	Casos de violaciones de los derechos de los pueblos indígenas.	No se han registrado casos.	PG 1,4



Estándar GRI		Contenido	Página/Omisión	Principios del Pacto Global
EVALUACIÓN DE DERECHOS HUMANOS	412-1	Operaciones sometidas a revisiones o evaluaciones de impacto sobre los derechos humanos.	El Banco no ha sido sometido a evaluaciones de Derechos Humanos.	PG 1
	412-2	Formación de empleados en políticas o procedimientos sobre derechos humanos.	129	PG 1,2
	412-3	Acuerdos y contratos de inversión significativos con cláusulas sobre derechos humanos o sometidos a evaluación de derechos humanos.	117	PG 1,2
COMUNIDADES LOCALES	413-1	Operaciones con participación de la comunidad local, evaluaciones del impacto y programas de desarrollo.	Las operaciones financiadas y/o apoyadas por el Banco, dependiendo de las características de las mismas, son evaluadas a través del Sistema de Análisis de Riesgos Ambientales y Sociales (SARAS), que sigue los lineamientos de la Corporación Financiera Internacional (IFC) y de esta manera evita o disminuye posibles impactos. El Banco cuenta con la certificación ISO 14001 y mide su Huella de Carbono.	
	413-2	Operaciones con impactos negativos significativos -reales o potenciales- en las comunidades locales.	Las operaciones financiadas y/o apoyadas por el Banco, dependiendo de las características de las mismas, son evaluadas a través del Sistema de Análisis de Riesgos Ambientales y Sociales (SARAS), que sigue los lineamientos de la Corporación Financiera Internacional (IFC) y de esta manera evita o disminuye posibles impactos. El Banco cuenta con la certificación ISO 14001 y mide su Huella de Carbono.	PG 1
EVALUACIÓN SOCIAL DE LOS PROVEEDORES	414-1	Nuevos proveedores que han pasado filtros de selección de acuerdo con los criterios sociales.	113,117	PG 1
	414-2	Impactos sociales negativos en la cadena de suministro y medidas tomadas.	El Banco no identificó impactos sociales negativos en la cadena de suministro.	PG 2
POLÍTICA PÚBLICA	415-1	Contribución a partidos y/o representantes políticos.	El Banco no realiza aportes a partidos políticos.	PG 10
SALUD Y SEGURIDAD DE LOS CLIENTES	416-1	Evaluación de los impactos en la salud y seguridad de las categorías de productos o servicios.	Los productos y servicios del Banco no tienen impacto en la salud.	PG 1
	416-2	Casos de incumplimientos relativos a los impactos en la salud y seguridad de las categorías de productos y servicios.	No se han registrado casos.	PG 1

Estándar GRI		Contenido	Página/Omisión	Principios del Pacto Global
MARKETING Y ETIQUETADO	417-1	Requerimientos para la información y el etiquetado de productos y servicios.	Los servicios financieros del Banco no están sujetos a etiquetado de productos. Sin embargo, en los contratos de servicios se incluye información clara y transparente en el cumplimiento de las normas establecidas por el Banco Central del Paraguay (BCP).	
	417-2	Casos de incumplimientos relacionados con la información y el etiquetado de productos y servicios.	No se han registrado casos.	
	417-3	Casos de incumplimientos relacionados con comunicaciones de marketing.	No se han registrado casos.	PG 1
PRIVACIDAD DEL CLIENTE	418-1	Reclamaciones fundamentales relativas a violaciones de la privacidad del cliente y pérdida de datos del cliente.	El Banco no recibió reclamos sobre violación de privacidad y la fuga de datos de clientes.	
CUMPLIMIENTO SOCIO ECONÓMICO	419-1	Incumplimiento de las leyes y normativas en los ámbitos social y económico.	El Banco no recibió multas por incumplimiento.	
SUPLEMENTO FINANCIERO				
Indicador GRI		Contenido	Página/Omisión	Principios del Pacto Global
Responsabilidad sobre Productos				
Cartera de Productos				
	FS6	Porcentaje de la cartera para las líneas de negocio, según la región y la dimensión.	197	
	FS7	Valor monetario de los productos y servicios diseñados para proporcionar un beneficio social específico para cada línea de negocio desglosado según su propósito.	88-93	
	FS8	Valor monetario de los productos y servicios diseñados para proporcionar un beneficio medioambiental específico para cada línea de negocio desglosado, según su propósito.	El Banco no cuenta con este tipo de productos y servicios.	
Activismo Accionarial				
	FS11	Porcentaje de activos sujetos a evaluación social o ambiental positiva y negativa.	181,183	PG 1-7
Sociedad				
	FS13	Presencia en regiones con población escasa y en desventaja económica.	34	
	FS14	Iniciativas para mejorar el acceso de personas con discapacidad, a servicios financieros.	Con apoyo de la Fundación Sarakí el Banco trabaja desde el 2016, el proceso para adaptar servicios financieros a personas con discapacidad.	



## RESPONSABLE

Lic. Darío Colmán  
dcolman@visionbanco.com

## COORDINACIÓN GENERAL

Lic. Anahí Vera

## RECOPIACIÓN DE DATOS Y ARTE

Ma. Verónica Rosemberg  
Andrea Solís

## ASESORÍA EN REDACCIÓN Y EDICIÓN

Anahí Brítez  
Mónica Alonso

## DISEÑO Y DIAGRAMACIÓN

Carolina Adorno Mersan  
Eugenia Patiño

## APOYO TÉCNICO

Equipo de RSE

## FOTOGRAFÍA

Cristian Palacios

## FOTOGRAFÍAS DE PROGRAMAS, ACTIVIDADES Y PRODUCTOS

Archivo de Visión Banco

## IMPRESIÓN

AGR

## DOCUMENTOS EN PEN DRIVE

Memoria en archivo digital  
Documentación legal  
Reseña histórica  
Relaciones Interinstitucionales  
Evaluación Social de Microfinanza Rating

## CONTACTO

Visión Banco S.A.E.C.A.  
Casa Matriz  
Avda. Santa Teresa 3088 c/ Concejal Vargas.  
+595 21 414 3000  
www.visionbanco.com



The mark of  
responsible forestry





**VISION** Banco **25**  
AÑOS



+595 21 414 3000  
[www.visionbanco.com](http://www.visionbanco.com)