

**60 años liderando** el financiamiento  
y la construcción de vivienda

# **XV** Memoria de Sostenibilidad y Balance social **2021**



Mutualista  
Pichincha





# Índice

- 04 Mensaje del presidente
- 06 Mensaje del gerente general
- 08 **Capítulo 1**  
Mutualista Pichincha en cifras
- 20 **Capítulo 2**  
Nuestra institución
- 36 **Capítulo 3**  
Negocios sostenibles
- 62 **Capítulo 4**  
Nuestros grupos de interés
- 68 **Capítulo 5**  
Trabajar en Mutualista Pichincha
- 78 **Capítulo 6**  
Metodología y materialidad
- 84 Índice de contenidos GRI y balance social



# Mensaje del presidente

**Cuando Mutualista Pichincha fue creada, hace 60 años,** contaba con tan solo 10 empleados que recorrían las calles de Quito para captar clientes, promoviendo el ahorro como medio para acceder a una vivienda propia.

Hoy en día Mutualista Pichincha es una institución financiera sólida, con más de 400 empleados, y posicionada como la mayor entidad de su género en el país. En los últimos 20 años, ha entregado más de USD 1.300 millones en crédito hipotecario a clientes finales y USD 100 millones para constructores y promotores de vivienda, lo que ha permitido que la institución sea reconocida como un referente en el mercado de la vivienda y su financiamiento.

El actual posicionamiento alcanzado por Mutualista Pichincha se debe, en gran medida, a que su trabajo se ha forjado sobre la base de cuatro pilares que sostienen su estructura institucional: el negocio financiero; el negocio inmobiliario; la producción industrial de vivienda; y, la responsabilidad social y el acompañamiento social. Todos ellos enfocados en promover el crecimiento sostenible de la organización y el desarrollo de la sociedad en general.

Precisamente, en su afán de contribuir al desarrollo social, Mutualista Pichincha ha demostrado su compromiso de aportar en el cumplimiento de la Agenda 2030, propuesta por el Alto Comisionado

de las Naciones Unidas en el año 2016. Para ello, se han definido estrategias y acciones que, desde la institución, contribuyan al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), en particular de aquellos relacionados a la generación de ciudades sostenibles, (ODS 11); a la promoción del trabajo decente y crecimiento económico (ODS 8); y, a fomentar la equidad de género (ODS 5). Trabajar en torno a los ODS ha provocado un esfuerzo desde las diferentes instancias que conforman Mutualista Pichincha.

Cumplir 60 años no es fruto del azar, sino del trabajo conjunto, de ideas visionarias, vocación social, responsabilidad, esfuerzo, compromiso y un gran equipo de colaboradores.

Les invito a leer la presente Memoria de Sostenibilidad 2021, en la que se han plasmado los resultados que hacen de Mutualista Pichincha una institución merecedora de su confianza.



**Ing. Marcelo López Arjona**  
Presidente



**Ing. Juan Carlos Alarcón Chiriboga**  
Gerente General

## Mensaje del gerente general

**Mutualista Pichincha cumplió 60 años** de trayectoria, una linda historia escrita por personas, por socios y clientes que han depositado sus sueños en nuestra institución, por miles de familias que han podido conseguir su vivienda propia gracias al financiamiento entregado y al desarrollo de muchos proyectos.

Pocas somos las organizaciones financieras privadas que tenemos 60 años; se necesita responsabilidad, fuerza, entereza y valentía para lograr superar las adversidades que se han presentado a lo largo de todos estos años. Al ser una institución de personas para personas, el impacto que tiene Mutualista Pichincha en la gente no es el mismo que tienen otras instituciones, y es esa felicidad, en los rostros de las familias ecuatorianas, la que nos ha permitido evolucionar y crecer de manera permanente.

Con orgullo podemos decir que hemos cambiado el mundo de la vivienda en el país, hemos innovado de manera sumamente rápida, proceso mediante el cual hemos realizado importantes aportes a la sociedad a través de leyes, productos y servicios. Somos la institución con el mayor número de titularizaciones de cartera hipotecaria en el mercado ecuatoriano, dinamizando la industria de créditos de vivienda y recibiendo recursos frescos para apoyar a más familias en el menor tiempo posible. Así hemos consolidado nuestro negocio.

En el ámbito económico, al cierre del ejercicio 2021, Mutualista Pichincha registró un cumplimiento satisfactorio del 88.24% en su Plan Estratégico 2020-2022, considerando que el Gobierno Nacional todavía mantuvo medidas restrictivas tendientes a reducir el número de contagios por COVID-19. Por otra parte, se destaca que, al cierre del año 2021, los activos de

la institución crecieron en más de USD 55 millones y los depósitos con el público se incrementaron en alrededor de USD 60 millones frente al período 2020. Con respecto a los resultados alcanzados en el ejercicio 2021, éstos fueron casi 4 veces la utilidad obtenida en el año 2020.

En el ámbito social nos propusimos promover la equidad de género en las actividades y acciones, internas y externas de Mutualista Pichincha, en concordancia con los principios de empoderamiento para las mujeres (WEPS). Por ello, identificamos las brechas de equidad de género presentes en función al levantamiento de datos, y estamos constantemente trabajando en programas de formación con perspectiva de género.

Para el 2022 nuestro objetivo es consolidarnos como la institución financiera del constructor y promotor inmobiliario, poniendo a su disposición una oferta de valor de 360° que le permite rentabilizar al máximo su inversión. Por nuestra naturaleza legal y especialización en el mercado, somos la única institución en el país que puede ofrecer de manera simultánea esta combinación de productos y servicios.

Los invito a leer este documento que expone los resultados y actividades más relevantes desarrolladas en el 2021, destacando nuestro compromiso con los Objetivos de Desarrollo Sostenible y con los principios del Pacto Mundial de las Naciones Unidas, que forman parte de nuestra estrategia institucional.



# Capítulo 1

## Mutualista Pichincha en cifras





# Ubicaciones, agencias y servicios

- 25 oficinas a nivel nacional
- **Oficina matriz:** Quito
- **Regional Sierra:** 15 oficinas
- **Regional Costa / Austro:** 10 oficinas



**34 cajeros automáticos**  
propios a nivel nacional



**Banca en línea:**  
transacciones via web



**Mupicel:**  
servicio en telefonía celular



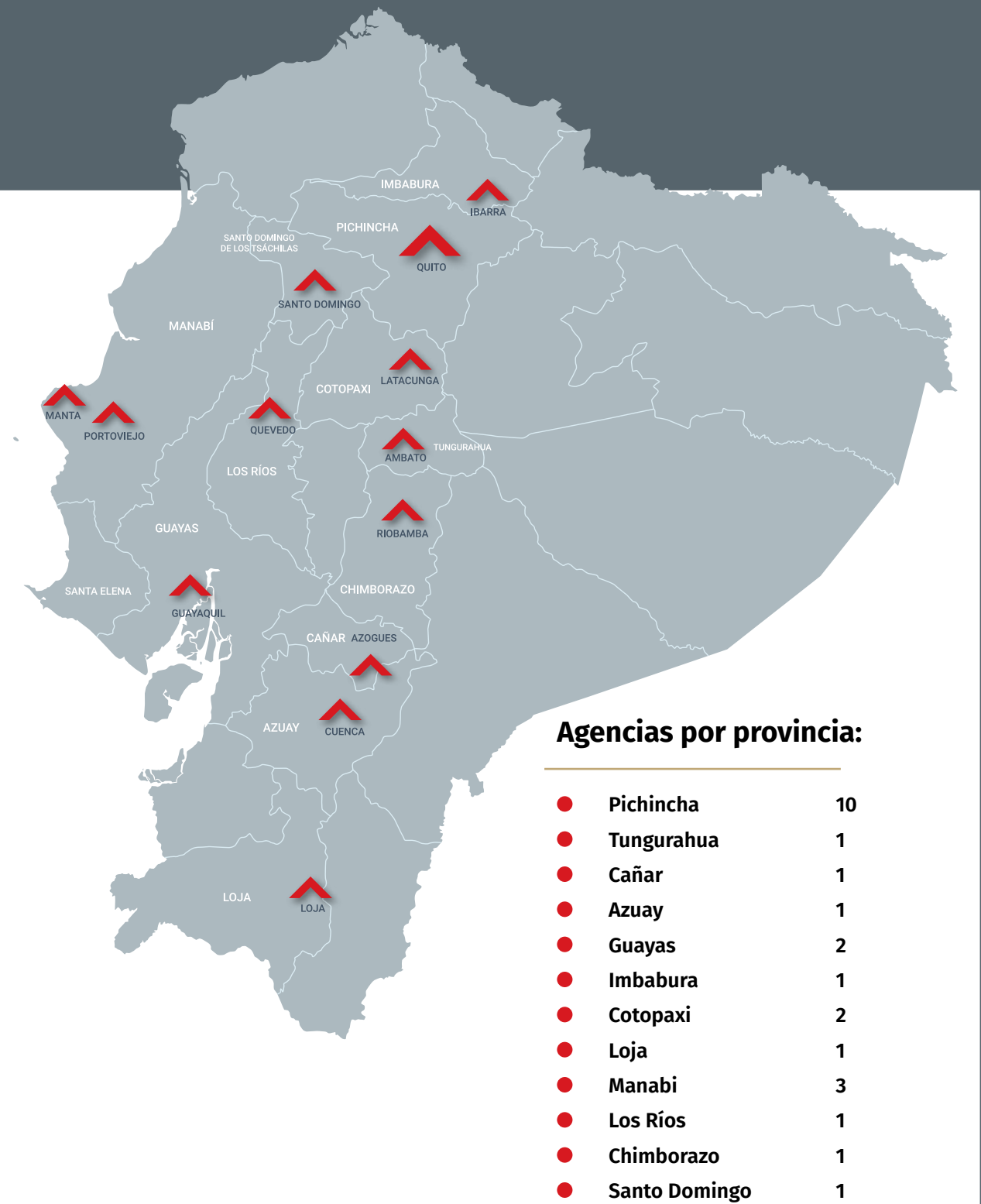
**Mupimóvil:**  
aplicación móvil



**Mupibot:**  
servicio de bot  
en Facebook



**Banca telefónica:**  
servicio de call center





# Cifras al 31 de diciembre

Además de la intermediación financiera con los depósitos de clientes y los créditos concedidos, Mutualista Pichincha tiene como una de sus fuentes alternativas de fondeo las obligaciones financieras, tanto con instituciones externas como con entidades nacionales públicas, con las cuales se realizaron oportunamente los pagos programados de créditos.













Respecto a las inversiones de tesorería, el saldo en certificados de depósito a plazo, con corte a diciembre de 2021, fue de USD 12.2 millones y las inversiones en bonos de estado alcanzaron un valor nominal de USD 56.3 millones, los mismos que han generado una rentabilidad importante a la Institución. Adicionalmente, en el año 2021 se

concluyó el cuarto proceso de titularización de cartera VIS y se constituyó el quinto fideicomiso de titularización VIS/VIP al cual se había vendido más de USD 15.3 millones de cartera hasta el cierre del año 2021. Es importante mencionar que durante el mismo año se realizó el primer proceso de titularización de cartera automotriz.



Comparativo de cifras Mutualista Pichincha a diciembre		
Concepto	2020	2021
 Clientes Mutualista Pichincha	279.146	293.980
 Índice patrimonio técnico	10,66%	10,70%
 No. Créditos activos sin TC	48.465	52.133
 Certificados de aportación	73.023	75.779
 Total No. libretas y CDPs	301.911	372.763
 Capital social	\$ 7.302.300	\$ 7.577.900
 Reservas	\$ 50.269.983	\$ 45.405.954
 Inversiones	\$ 106.341.777	\$ 175.510.866
 Cartera administrada	\$ 156.077.609	\$ 223.126.441
 Depósitos de ahorros	\$ 232.821.196	\$ 237.944.821
 Cartera bruta	\$ 470.996.771	\$ 461.252.159
 Depósitos de CDPS (ahorros a plazo)	473.561.348	527.338.626
 Total depósitos	706.386.324	765.287.147
 Pasivos	\$ 752.240.319	\$ 807.587.030
 Activos	\$ 810.360.777	\$ 865.765.874
 Calificación de riesgos	AA	AA
 Socios CDA'S	5.857	9.420
 Patrimonio	\$ 58.120.459	\$ 58.178.844
 Ingresos	\$ 82.788.468	\$ 93.274.620
 Utilidad neta	\$ 504.216	\$ 1.923.182
 Morosidad de cartera	2,36%	4,56%
 Reservas inmobiliarias	\$ 24.946.363,95	\$ 28.613.455,50

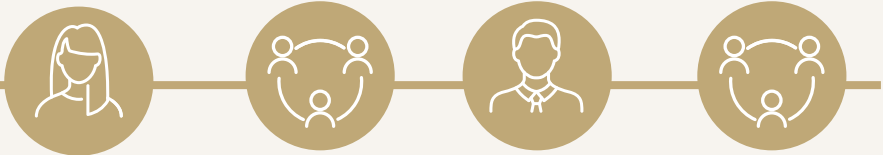


Valor económico		
Concepto	2020	2021
 Intereses de créditos	\$ 56.092.712	\$ 57.710.129
 Intereses de inversiones	\$ 11.046.742	\$ 15.376.163
 Intereses de ahorros en bancos	\$ 321.327	\$ 519.134
 Servicios cooperativos	\$ 9.040.142	\$ 10.495.763
 Ingresos no operacionales	\$ 6.287.546	\$ 9.173.431
 Pago a inversionistas y ahorristas	\$ 34.058.723	\$ 38.507.895
 Pago a acreedores	\$ 1.742.830	\$ 1.303.882
 Pago a proveedores	\$ 4.342.061	\$ 4.654.653
 Administración pública (pago de impuestos)	\$ 7.002.345	\$ 7.925.821
 Pago a colaboradores	\$ 11.640.360	\$ 11.753.165
 Operación del negocio	\$ 23.497.934	\$ 27.206.022
 Utilidad	\$ 504.216	\$ 1.923.182



Cartera por distribución por género 2021				
Cartera	Femenino	Masculino	Persona jurídica	Total general
Comercial	8.528.797	26.032.037	27.574.102	62.134.937
Consumo	52.956.882	60.943.921	33.816	113.934.620
Microempresa	26.980.002	42.204.708	69.073	69.253.783
Tarjeta crédito	9.333.180	10.309.638	1	19.642.819
VIS	8.717.314	10.842.048	-	19.559.362
Vivienda	75.281.047	101.445.591	-	176.726.638
Total general	181.797.222	251.777.945	27.676.993	461.252.159

Ahorros por distribución por género 2021				
Ahorros	Femenino	Masculino	Persona jurídica	Total general
Vista	110.372.951	88.404.518	39.167.352	237.944.821
Plazo CDPs	272.444.878	185.541.308	69.352.440	527.338.626
Total general	382.817.829	273.945.826	108.519.792	765.283.447





# Capital social

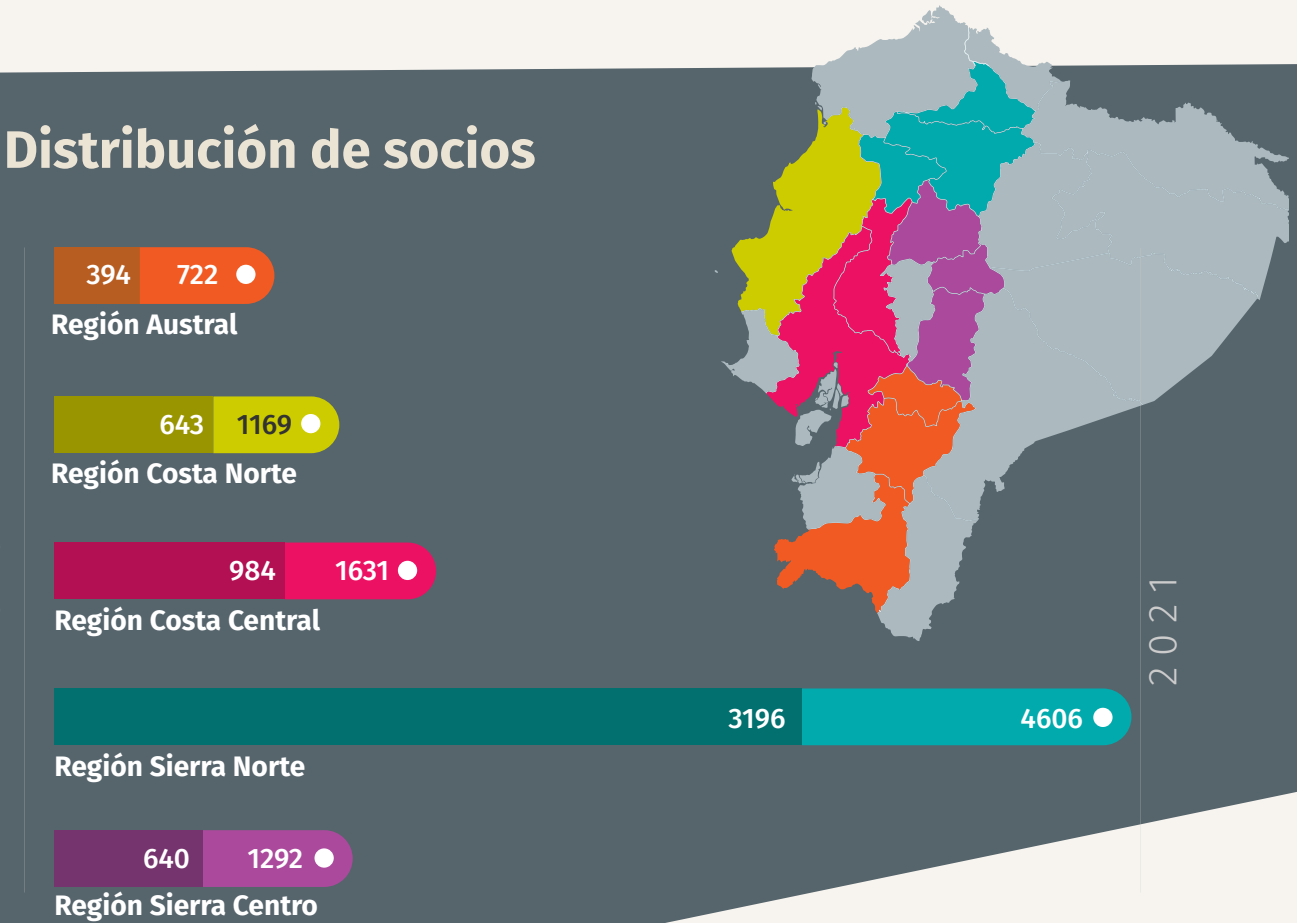
El año 2021 fue muy dinámico en cuanto a negociaciones de certificados de aportación de capital (CDA), tanto en el mercado primario como en el secundario. La gestión desplegada por la fuerza comercial y los mejores resultados e indicadores financieros de Mutualista Pichincha han generado un aumento en el interés del público por invertir en los CDA de la Institución.

Durante el año se efectuaron en total 3113 negociaciones, equivalentes a un promedio de 259 transacciones por mes. El 57% de estas negociaciones se realizaron en el mercado primario y el 43% restante en el mercado secundario.

Las negociaciones de mercado primario corresponden a emisión nueva de CDA e incrementaron el capital social de la Institución, mismo que tuvo una variación

anual de 3.77%. La emisión nueva fue de USD 276.000 para cerrar el capital de socios en USD 7.58 millones, al 31 de diciembre de 2021.

El número de socios de Mutualista Pichincha se incrementó de 5.857, contabilizados al cierre de 2020, a 9.420, al cierre de 2021, que equivale a un 60,83% de variación, ratificándose así la confianza del público en la Institución.



Distribución de socios		
GÉNERO	2020	2021
Hombres	2857	4755
Mujeres	2993	4659
Personas jurídicas	7	6

REGIÓN	2020	2021
Región Austral	394	722
Región Costa Norte	643	1169
Región Costa Centro	984	1631
Región Sierra Norte	3196	4606
Región Sierra Centro	640	1292

EDAD	2020	2021
más de 73 años	401	482
54 a 72 años	1548	2259
39 a 53 años	2029	3282
18 a 38 años	1815	3338
0 a 17 años	64	59



TOTAL SOCIOS	5857	9420
--------------	------	------



# Representantes de socios

En lo referente a representantes de socios, en apego a la normativa expedida por las autoridades de la Junta Financiera y de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, en el año 2021 se iniciaron los procesos democráticos de renovación de las más altas instancias de gobierno corporativo de Mutualista Pichincha: elección de representantes de socios y elección de miembros de los consejos de Administración y de Vigilancia. Procesos que se han ejecutado de manera exitosa y culminarán en el mes de enero de 2022. Cabe mencionar que en los mencionados procesos los actuales señores representantes de socios han sido partícipes y actores.

## Integrantes por género

	Asamblea de Representantes de Socios	2020	2021
	Mujeres	6	4
	Hombres	25	23





## Capítulo 2

### *Nuestra institución*





# 60 años viviendo el mutualismo

Tener una vivienda propia es uno de los propósitos más importantes en la vida de la mayoría de los ecuatorianos. Adquirirla constituye un objetivo que demanda esfuerzo y compromiso familiar enfocados a lograr el ideal de contar con un lugar seguro para vivir y proteger a la familia. En el Ecuador, las condiciones de accesibilidad han sido un limitante para muchas personas, registrándose un alto déficit habitacional, escasas fuentes de financiamiento y condiciones de habitabilidad inadecuadas.

En este contexto y como respuesta a la problemática existente, en 1961 se creó el sistema económico conocido como mutualismo. Este sistema basado en los principios de solidaridad, reciprocidad y cooperación -propuestos por la economía social- buscaba construir un sistema económico más justo y se convirtió en la alternativa que permitió ofertar opciones de vivienda y facilidades de financiamiento, contribuyendo de esta manera a mejorar la calidad de vida de los ecuatorianos y reducir el déficit de vivienda.

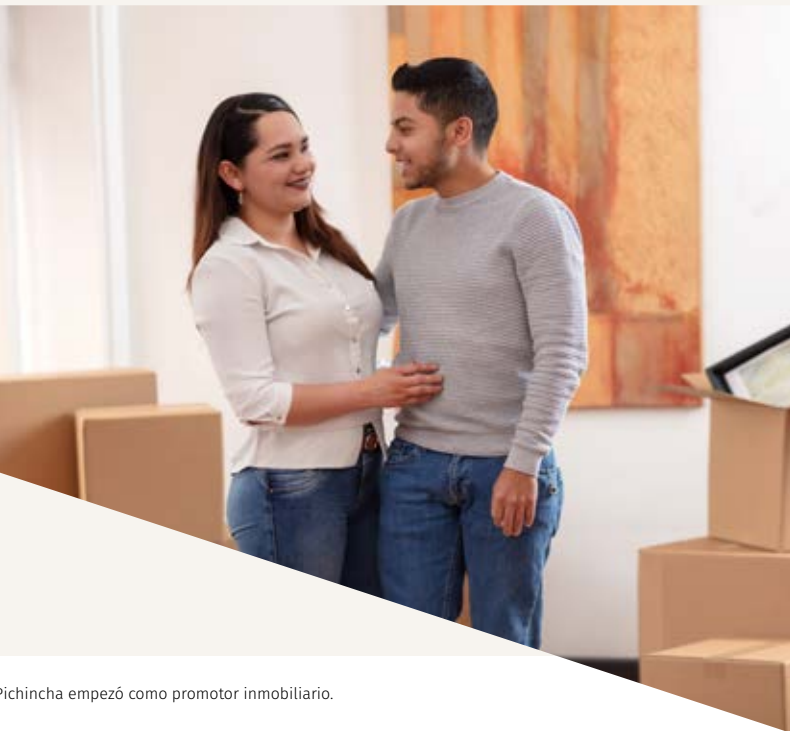
Con el firme compromiso de facilitar el acceso a una vivienda propia para la mayor cantidad posible de personas, el 01 de noviembre de 1961 se abrió la primera Asociación Mutualista para la Vivienda Pichincha. Institución que, alineada a los principios del mutualismo, destacó al brindar facilidades en la entrega de créditos para financiar la compra o construcción de vivienda.

En tanto organización de carácter colectivo, la Mutualista ha manejado desde sus inicios una visión social enfocada al objetivo de cubrir las necesidades de vivienda de los sectores medios y de escasos recursos de la población, a través del desarrollo de planes de ahorro programado y la oferta de créditos para la compra de vivienda. En el cumplimiento de este objetivo, el mutualismo se ha diferenciado de otras entidades financieras al brindar opciones de crédito a largo plazo requisitos más flexibles respecto a los exigidos por el sistema financiero tradicional.

De esta manera, el mutualismo ha desempeñado un rol fundamental en la sociedad al cubrir la demanda de vivienda desde la oferta, así como en el crédito. En este sentido, la Mutualista se convirtió en un actor clave para el crecimiento urbano de las ciudades, principalmente de los sectores de clase media.

*Desde su creación y durante estos primeros sesenta años de vida institucional, Mutualista Pichincha ha mantenido su dirección y firme propósito de aportar al país a través de programas de ahorro y crédito para la compra de vivienda; brindando a la población ecuatoriana la posibilidad de alcanzar su meta de tener una casa propia.*

**12449<sup>1</sup> viviendas construidas**  
**91 proyectos de viviendas**



## Nuestra historia



<sup>1</sup> Viviendas contabilizadas desde el año 1977, año que Mutualista Pichincha empezó como promotor inmobiliario.





## Marco legal

Mutualista Pichincha forma parte del Sector Financiero Popular y Solidario y tiene como objetivo social principal la captación de recursos del público para destinarlos al financiamiento para adquisición y construcción de vivienda, contribuyendo de esta manera a lograr el bienestar familiar de sus clientes y socios.

La Institución se rige por las disposiciones del Código Orgánico Monetario y Financiero; la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, y su Reglamento; las resoluciones de la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera; el Estatuto Social; y por su Reglamento Interno.

## Estrategia institucional

Durante el año 2021, la continuidad de la pandemia y el cambio de gobierno central fueron factores determinantes en el desempeño de la economía ecuatoriana, en medio de los cuales, Mutualista Pichincha logró mejorar de manera considerable sus niveles de utilidad.

Esto se ha logrado gracias a la implementación de diferentes estrategias, entre las cuales, se encuentran: la integración de los productos de las cuatro líneas de negocio de la Institución, la búsqueda de alternativas para realizar una gestión más eficiente, a través de la optimización de los procesos y la reducción de costos, la continuidad en las gestiones para incrementar el capital social institucional, la consolidación de la cultura organizacional entre todos los colaboradores, y la mejora de la experiencia de los clientes en cada interacción con Mutualista Pichincha.

## Filosofía institucional

### Misión

Con excelencia, proveer servicios financieros, inmobiliarios y soluciones habitacionales en un marco de responsabilidad social.

### Propósito

Vivienda, hábitat y bienestar familiar para todos.

### Valores

Integridad  
Trabajo en equipo  
Profesionalismo  
Calidez y pasión  
Innovación  
Responsabilidad social





# Plan Estratégico Institucional

Durante el año 2021 la organización continuó ejecutando el Plan Estratégico Institucional, cuyo último periodo de ejecución será el 2022. El plan se compone de cuatro ejes de acción, mismos que, a través de sus estrategias, apalancan el logro de la misión y el propósito institucionales.

1



Gestión de prioridades institucionales

Aborda temas esenciales para la Organización, tales como: rentabilización de activos financieros e inmobiliarios improductivos; optimización de la estructura financiera institucional y sus subsidiarias; gestión para lograr cambios normativos que apoyen al negocio institucional; entre otros.

2



Gestión de procesos

Contempla estrategias que buscan que los procesos de la Organización sean ágiles y eficientes; apoyando así al incremento de los negocios, al cumplimiento de la normativa vigente y favoreciendo la implementación de productos y servicios innovadores e integrados.

3



Gestión de talento humano

Tiene por objetivo el alineamiento de todos los colaboradores con el marco filosófico institucional, a través de una gestión integral del cambio adaptada a la cultura y objetivos de Mutualista Pichincha.

4



Gestión comercial

Se enfoca en la gestión de los pilares de acción institucionales para que la oferta de valor a los clientes se caracterice por la integración de los negocios. Adicionalmente, la estrategia incluye metas de fortalecimiento patrimonial

Los cuatro ejes estratégicos agrupan a un total de diecisiete proyectos plasmados en el Mapa de Estrategia y Táctica (MET), los cuales a su vez se descomponen en frentes de trabajo, con el propósito de facilitar la operativización y la ejecución del plan anualmente, procurando así garantizar el cumplimiento de los objetivos planteados.

Al cierre del ejercicio 2021, Mutualista Pichincha registró un cumplimiento del 88.24% de su Plan Estratégico. Este resultado se vio impactado por la continuidad de las medidas restrictivas a las actividades económicas derivadas de la pandemia.



## Alianzas

En el ámbito gremial, Mutualista Pichincha continúa desplegando una activa participación en la Asociación Nacional de Mutualistas del Ecuador (ANME), así como en agrupaciones como la Red Nacional de Finanzas Populares y Solidarias (RENAFIPSE) y en organizaciones gremiales del sector de la construcción y la vivienda. De igual manera, la Institución mantiene una sana relación con la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, dentro de un marco de apertura, diálogo y aprendizaje mutuo.

A raíz del cambio de gobierno central, se han fortalecido las relaciones institucionales con las nuevas autoridades del Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda (MIDUVI) y el liderazgo de Mutualista Pichincha es reconocido en el ámbito vivendista. En este contexto, se ha brindado apoyo al Ministerio en la preparación de sus observaciones al proyecto de Ley de Vivienda, se presentó también un producto integral de financiamiento que complementa perfectamente los programas de incentivos a la vivienda de interés social.

En octubre de 2021 se organizó el evento denominado Foro Urbano Nacional HIII + 5, Encontrémonos por el Hábitat y la Vivienda, que contó con la participación de la máxima autoridad del MIDUVI y de otros 14 expertos, nacionales e internacionales, quienes aportaron con propuestas y experiencias pragmáticas que contribuyeron al incremento de la dinámica experimentada en los programas de vivienda social en el país. Adicionalmente, se realizó un trabajo conjunto con el MIDUVI y con la Alianza para el Emprendimiento y la Innovación (AEI) en el que la Institución colaboró

con importantes aportes sobre el desarrollo de la vivienda.

El resultado palpable de la estrecha relación de Mutualista Pichincha con los programas de vivienda social está plasmado en los USD 148 millones en créditos colocados que han facilitado el acceso de 3.200 familias ecuatorianas a una vivienda propia en los últimos años.

En el ámbito de vivienda social, también se destaca la reactivación del convenio suscrito con la Empresa Pública Municipal de Vivienda de la ciudad de Guayaquil para desarrollar un programa de construcción y financiamiento de vivienda social sobre terreno propio. Como resultado de esta alianza se realizará la entrega de las primeras casas en febrero de 2022. Al respecto, es importante destacar que para el desarrollo del proyecto se utilizan los sistemas constructivos de la subsidiaria Panecons.

Por otro lado, Mutualista Pichincha es parte del Directorio de Pacto Global Red Ecuador, instancia que comparte con otras empresas nacionales



comprometidas con el desarrollo sostenible en aspectos sociales, ambientales y económicos. Adicionalmente, la Institución participa en las actividades del programa denominado Triple Impacto, de la Cámara de Comercio Ecuatoriano Americana, iniciativa que busca consolidar una comunidad de empresas que juegan un rol activo en la gestión de su entorno social y ambiental.

A nivel nacional es miembro del Consorcio Ecuatoriano de Responsabilidad Social (CERES) y del Consejo de Edificación Sustentable (CEES). Internacionalmente, es

miembro del Directorio de la Unión Interamericana para la Vivienda (UNIAPRAVI) y continúa siendo miembro de la Organización de Entidades Mutuales de las Américas (ODEMA), organización con estado consultivo en el Consejo Económico y Social de Naciones Unidas y afiliada a la Unión Mundial de la Mutualidad, entidad con sede en Bruselas. Esta participación le permite a la Institución compartir experiencias y conocer de primera mano las mejores prácticas globales en temas de mutualismo y vivienda.

# Gobierno corporativo

El gobierno corporativo institucional está conformado por el Consejo de Administración (CAD) y por el Consejo de Vigilancia (COV). El primero es el órgano superior de dirección de Mutualista Pichincha, responsable de definir la estrategia y de fijar las políticas institucionales; el COV es el órgano de control interno de las actividades económicas, que, sin injerencia en la administración, actúa respondiendo a la Junta de Representantes de Socios. Ambos cuerpos colegiados, así como comités y comisiones del CAD y la Gerencia General, se rigen por el Reglamento Orgánico Funcional de la Institución.



## Consejo de Administración (CAD)



Ingeniero Marcelo López Arjona  
(Presidente)



Licenciado Roberto Gabela Arias  
(Vicepresidente)



Arquitecta  
Mónica Moreira Ortega



Señorita  
Rosa Zambrano Cobos



Señor  
Pablo Peña Romero



Arquitecto  
Roberto De la Torre Neira

*Durante este ejercicio económico*, el CAD mantuvo 44 sesiones ordinarias y ocho extraordinarias, en las cuales tomó 128 resoluciones, dentro del ámbito de sus funciones, para garantizar la buena marcha institucional.

## Consejo de Vigilancia (COV)



Doctor Hernán Cobo Salinas  
(Presidente)



Licenciado  
Patricio Boada Montalvo



Señor  
Diego Corral Guevara



Doctor  
César Enríquez Duque



## Comisiones y comités

Cada comité o comisión incorpora la definición estratégica institucional como lineamiento general para su gestión, y actúan conforme a la normatividad específica que lo rige.



## Equipo gerencial

El gerente general, responsable de la administración de la organización de Mutualista Pichincha, es el ingeniero Juan Carlos Alarcón Chiriboga, nombrado por el Consejo de Administración. Junto con él forman el equipo gerencial los siguientes funcionarios:



Gerente general	Juan Carlos Alarcón	Gerente de Operaciones y Control Interno	Diego Proaño
Gerente financiero	Xavier Larreátegui	Gerente de Talento Humano	Lorena Pazmiño
Gerente del Negocio Financiero	Ximena Aguirre	Gerente de Negocios Comercial Canales	José Luis Vivero
Gerente del Negocio Inmobiliario	Dayana Hernández	Gerente legal	Carlos Soria
Director de Estrategia y Desarrollo de Negocios	Patricio Maldonado	Gerente de Riesgos	Nicolas Moya
Gerente de Tecnología y Sistemas de Información	Jefferson Beltrán	Auditor interno	José Andrade

## Representantes de subsidiarias y Fundación Bien-Estar



Carolina Balmaseda  
Gerente general  
de Panecons



Álvaro Darquea  
Gerente general  
de Uninova



Natalia Garzón  
Directora ejecutiva  
de Fundación Bien-Estar



# Organigrama institucional



# Ética y transparencia







El modelo de negocio de Mutualista Pichincha se fundamenta en la integridad y transparencia de su accionar. Para contribuir al cumplimiento de esta consigna, sus socios, consejeros, funcionarios y empleados se rigen al Código de Ética de la Institución, a la vez que practican la vivencia de valores en el desempeño de sus funciones.

La Organización observa, cumple y promueve el acatamiento de normas prácticas de sana competencia. La interacción de Mutualista Pichincha con su competencia se encuentra dentro de un marco de respeto y rechaza cualquier acción y práctica de competencia desleal.

# Auditoría

Auditoría Interna, con base en disposiciones legales y con la aprobación del Consejo de Vigilancia y de la Superintendencia de la Economía Popular y Solidaria (SEPS), para el período 2021 estructuró un plan de trabajo anual con un total de 111 actividades. En este plan se consideraron temas normativos, priorizados por la SEPS y propios del auditor basados en la evaluación general de riesgos a nivel institucional, relacionados con las áreas más sensibles de la Institución, tanto en el Negocio Financiero como en el Negocio Inmobiliario.

Durante su ejecución, fue necesario obtener un conocimiento y entendimiento adecuado de las áreas o procesos que se auditaron, y su planteamiento permitió la consecución de los principales objetivos generales, que son:

	Evaluar la estructura general de la organización.		Determinar la confiabilidad de los datos contables y financieros generados dentro de la Institución.
	Verificar la existencia de políticas para la protección y salvaguarda de los activos		Establecer niveles de riesgo y verificar la existencia de controles para mitigarlos.
	Verificar lo adecuado del establecimiento de estimaciones para posibles pérdidas.		Verificar si la información que utiliza internamente la Institución para la toma de decisiones y la que reporta a los organismos de control es fidedigna, oportuna y surge de sistemas de información y bases de datos institucionales.

Durante el 2021 todas las observaciones, que a criterio del auditor general se consideraron como relevantes, fueron informadas oportunamente a los miembros del Consejo de Vigilancia en cada uno de los informes emitidos para la adopción de resoluciones.

Por otra parte, Auditoría Interna realizó el ingreso y posterior seguimiento de las estrategias definidas por los responsables para subsanar los hallazgos identificados, tanto por el auditor interno, el auditor externo o por la Superintendencia en el Sistema de Seguimiento Integral de la SEPS.



## Prevención del lavado de activos y financiamiento de delitos incluido el terrorismo

Mutualista Pichincha y sus subsidiarias respetan y precautelan los intereses y patrimonio de sus clientes, contrapartes y grupos de interés. Por esta razón, la Institución mantiene una estricta cultura de cumplimiento con respecto a las normativas internas y externas aplicables, así como a los procedimientos y políticas de control, el objetivo de prevenir la materialización del riesgo de lavado de activos y financiamiento de delitos, como el terrorismo, que pudieran alterar el normal funcionamiento de sus negocios.

Durante el año 2021 el programa de prevención de lavado de activos de Mutualista Pichincha se ejecutó de forma permanente, a pesar de la difícil situación económica que atraviesa el país como resultado de la crisis sanitaria producida por la pandemia. Como resultado, al cierre del año esta unidad ha ejecutado las siguientes actividades:

- Programa de capacitación al personal en materia de prevención de lavado de activos, financiamiento del terrorismo y otros delitos.

Se estableció un cronograma de capacitación con dos objetivos principales: instruir y actualizar sobre normatividad, políticas y procedimientos relacionados con la prevención de lavado de activos y financiamiento de delitos incluido el terrorismo; y concienciar y sensibilizar al personal sobre las consecuencias negativas que este delito puede generar.

El programa de capacitación fue ejecutado con la participación de todo el personal de la Institución, obteniéndose los siguientes resultados:

- Durante el año 2021 se integraron 78 empleados nuevos, mismos que accedieron a la capacitación en materia de prevención de lavado de activos a través de *e-learning*, con un porcentaje de conocimiento alcanzado de 96%.
- Durante el mes de julio de 2021 se desarrollaron capacitaciones virtuales en materia de PLAFDT dirigidas al personal que trabaja en las diferentes agencias de Mutualista Pichincha. Como resultado, fueron capacitados 425 empleados, registrando un 93% de conocimiento alcanzado.
- En octubre de 2021 se dictó la charla denominada *Gobierno corporativo desde la perspectiva de riesgos y transparencia*, dirigida a 21 personas de la alta dirección institucional (Consejos) y gerencias.

- Verificación de la correcta aplicación de las políticas denominadas *Conozca su cliente, empleado, proveedor y mercado*.

- Conforme con las actualizaciones que experimentaron las normativas de la SEPS, respecto a prevención y lavado de activos, Mutualista Pichincha realizó la actualización del Manual de Prevención del Lavado de Activos y Financiamiento de Delitos incluido el Terrorismo, así como del Documento Metodológico, documentos que fueron registrados ante la SEPS.



- En cumplimiento a la normativa legal en materia de prevención de lavado de activos y financiamiento de delitos, durante el año 2021 se enviaron 46 Reportes de Operaciones Inusuales e Injustificadas (ROII), a la Unidad de Análisis Financiero (UAFE). Adicionalmente, se transmitieron 48 estructuras RESU (financiero e inmobiliario); se realizaron 12 comités de cumplimiento, con frecuencia mensual; y se enviaron los requerimientos frecuentes y ocasionales solicitados por los organismos de control, (Banco Central del Ecuador y las diferentes Fiscalías), trámites que fueron atendidos de manera eficiente, dentro de los plazos establecidos, y no generaron ningún tipo de observación.

- Se ejecutaron todos los controles operativos internos y externos, conforme lo establecido en el Plan de Trabajo correspondiente para el año 2021, entre ellos, los monitoreos transaccionales mediante la herramienta de PLAFDT de la que Mutualista Pichincha dispone para el efecto.

- Revisiones *Extra - Situ*. – Considerando la situación de emergencia sanitaria a nivel nacional e internacional, la Unidad de Cumplimiento suspendió las visitas *in situ* a las agencias a nivel nacional. Sin embargo, utilizando las tecnologías disponibles, mensualmente se realizan revisiones *Extra Situ* en 25 agencias a nivel nacional, para verificar la aplicación de los controles correspondientes en materia de prevención de lavado de activos.

## Conflicto de intereses

Para prevenir posibles conflictos de interés y prácticas inescrupulosas, Mutualista Pichincha cuenta con el Código de Ética, el Reglamento Administrativo Interno y el Manual de Prevención de Lavado de Activos. Estas políticas tienen como finalidad establecer mecanismos que permiten prevenir de forma efectiva los conflictos de interés que pudieran surgir entre Mutualista Pichincha y sus socios, clientes, colaboradores y/o proveedores.

## Gestión de Tecnologías de la Información

Durante el 2021, se dio continuidad a la ejecución de la transformación digital e innovación, cuya consolidación constituye una tarea de largo plazo en la que intervienen factores culturales y de estructura institucional. En este sentido, los equipos multidisciplinarios de innovación, encargados de lograr objetivos específicos aplicando metodologías ágiles, han desarrollado varios prototipos y productos entre los cuales se destacan: la aplicación de firma electrónica en apertura de cuentas de ahorros en agencias; el producto prima de seguro anticipado; las alianzas comerciales con establecimientos para beneficio de clientes de tarjeta de crédito; actualización de la página web Mutualista Pichincha; y la apertura de 270 nuevos puntos de atención de la Red Activa Western Union, entre otros y 2.000 puntos de corresponsalía no bancaria de Western Union.



# Capítulo 3

## *Negocios sostenibles*





# El Negocio Financiero

Durante el año 2021 los prolongados efectos derivados de la pandemia marcaron un entorno desafiante para todas las empresas, en especial para las instituciones financieras, que continúan enfrentando retos importantes en la recuperación y colocación de crédito.

En este contexto, las estrategias planteadas desde el Negocio Financiero para cumplir con los objetivos anuales se enfocaron en incrementar líneas de negocios rentables y reducir participación en aquellas con un menor porcentaje de retorno. Asimismo, se procuró elevar el estándar de calificación crediticia para asegurar una mejor recuperación de la cartera; mejorar la accesibilidad a los servicios y productos a través de los canales físicos y virtuales; y optimizar el servicio y experiencia de los clientes y socios. A continuación se detallan las acciones específicas desplegadas por la Organización en los principales ámbitos de gestión del Negocio Financiero.



## Nuevas líneas de negocio y productos

- Crédito concedido en casas comerciales, como la red de franquiciados Disensa del grupo Holcim y los locales BHC del grupo Edesa, en las que se ofrece financiamiento directo en el punto de venta para la compra de materiales y acabados de construcción. Producto que aporta a la consolidación y liderazgo institucionales en el ámbito de la vivienda.
- Nuevas ofertas de valor para segmentos de clientes con mejor calificación crediticia mediante propuestas de crédito con tasas de interés preferencial en operaciones de vivienda, crédito automotriz y tarjeta de crédito.
- Esquemas de incentivos a través de reversos de comisiones para clientes con mayores saldos en cuenta.
- Implementación de nuevos productos con aplicaciones de firma electrónica como la apertura de cuentas de ahorro en agencia.
- Nuevas ofertas de prima de seguro anticipado para que los clientes escojan la opción de su preferencia a la hora de definir la cobertura para su patrimonio. En esta misma línea, se ofertó por parte de las compañías aseguradoras aliadas, coberturas como el seguro de desempleo, seguro exequial, seguros de vida y asistencias de salud.
- En el producto tarjeta de crédito se implementó el modelo de gestión para alianzas comerciales con establecimientos en beneficio de los tarjetahabientes. Con Mastercard se firmó un acuerdo comercial para los siguientes cinco años, que incluye beneficios valorados en más de USD 500.000 para ser utilizados en implementación de proyectos tecnológicos, campañas de marketing y capacitación.
- Actualización de la página web de Mutualista Pichincha con el objetivo de mejorar la experiencia del usuario. Se incluyeron los cuatro pilares de la institución con accesos directos a cada producto y servicio.



## Principales estrategias de recuperación de la cartera

- Soluciones de refinanciamiento ajustadas a los nuevos ingresos de clientes con dificultades de pago en sus créditos.
- Nuevos modelos de calificación de crédito adaptados a la situación de ingresos del cliente, necesidades de mercado y riesgo deseado.
- Concentración de los esfuerzos del área comercial en el proceso de recuperación de cartera, apalancados con un esquema de remuneración variable que privilegia el resultado obtenido en las primeras etapas de la cobranza.

- Potenciación de herramientas como chat del centro de negocios en línea que busca brindar una atención personalizada y humanizada. Este canal funciona a través de una video llamada que el cliente agenda directamente con su asesor en el portal web.
- Optimización del balcón de servicios del exterior, a través de video llamadas y chat, para los clientes que residen en el extranjero.
- Mejora e inclusión de nuevos servicios en canales digitales como banca en línea, app móvil y ATM para facilitar el acceso y transaccionalidad de los clientes.



## Accesibilidad de servicios y productos

- Integración de los servicios institucionales a 270 nuevos puntos de atención de la Red Activa Western Union, con lo cual la cobertura de Mutualista Pichincha se amplía para efectuar retiros, depósitos y pagos de tarjeta de crédito. Además, Western Union cuenta con más de 2.000 puntos de corresponsalia no bancaria en los cuales se pueden efectuar depósitos y pagos de tarjeta de crédito de Mutualista Pichincha.



## Servicio y experiencia del cliente

- Siendo una prioridad institucional la comunicación con los clientes, así como la implementación de la omnicanalidad, se ha incorporado la homologación de mensajes a través de los canales virtuales que maneja la Institución.
- Implementación de seguridades en banca en línea y app móvil, contadores de seguridad y lógicas de notificaciones, mitigando con ello casi el 100% de fraudes.
- Diseño de mejoras en el proceso de atención. Como resultado se redujo el número de reclamos en un 21%, con respecto al año anterior.



**En lo referente a productos del activo,** las acciones comerciales de Mutualista Pichincha apalancaron su vocación vivandista entregando soluciones integrales para los clientes. Desde la construcción, y crédito para la compra de vivienda, hasta la atención de las distintas necesidades financieras a lo largo del ciclo de vida de las familias y sus negocios.

Se mantuvo la colocación de créditos hipotecarios a través del programa emblemático de vivienda de interés social y público del gobierno nacional, producto de financiamiento en condiciones preferenciales para la compra de vivienda a una tasa de interés nominal del 4.88%, por hasta el 95% del valor del bien, y un plazo de hasta 25 años.

Por otro lado, se consolidó el producto Crédito VIS Construcción, que permite financiar en condiciones preferentes la construcción sobre terreno propio del cliente con sistemas constructivos Casa Lista y Hormi2, administrados por la subsidiaria Panecons. Este crédito complementó de manera óptima el producto *En mi Terreno, mi Casa* ofertado por el Negocio Inmobiliario. Estos productos ayudan a dinamizar la industria inmobiliaria, pues las condiciones de pago permiten que se amplíe el segmento de clientes que pueden acceder a una vivienda propia.

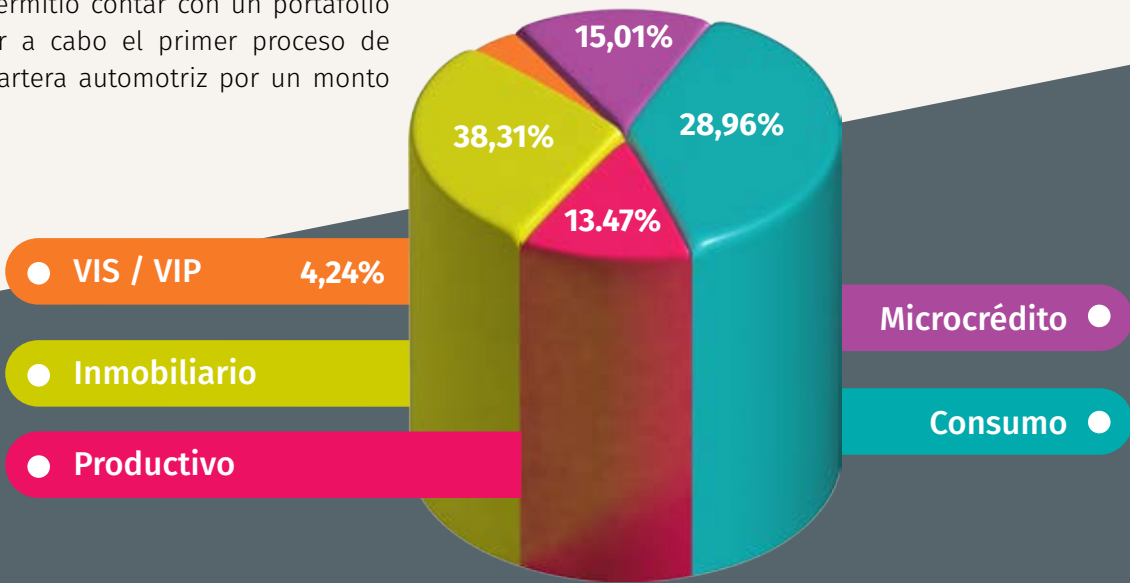
Respecto a los créditos de consumo, se consolidó la participación de la Institución en el segmento automotriz, lo que permitió contar con un portafolio suficiente para llevar a cabo el primer proceso de titularización de la cartera automotriz por un monto de USD 50 millones.

En tarjetas de crédito la facturación creció un 32%, lo que generó un 9% más de ingresos en el producto con respecto al año anterior.

El saldo de los activos crediticios de Mutualista Pichincha al cierre del ejercicio del año 2021 disminuyó en USD 9.6 millones, esto incluye el haber trasladado cartera para los dos procesos de titularizaciones realizados en el año 2021 por USD 95.2 (USD 45.2 millones de vivienda y USD 50 millones en cartera automotriz), alcanzando los USD 461.3 millones de cartera en 52.133 operaciones activas, frente a los USD 470.9 millones que se registraron al cierre del 2020. Es importante destacar que la originación de cartera VIP y VIS alcanzó un monto de USD 55.7 millones, monto que prácticamente duplicó la colocación de los años 2019 y 2020. La originación de la cartera VIS y VIP permitió que se llevara a cabo el cuarto proceso de titularización de este producto por un valor de USD 45.2 millones.

Como resultado, la originación de la cartera pasó de USD 285.9 millones en el año 2020 a USD 380.2 millones en el 2021, lo que representó un crecimiento del 33%

Participación cartera bruta total 2021



Cabe resaltar que en la cartera productiva el 19% del saldo corresponde a créditos al constructor.



En los fideicomisos constituidos para la atención del programa de vivienda de interés social y público se registró un saldo de USD 120 millones de cartera titularizada y en etapa de acumulación, al cierre de diciembre del 2021. Estas cifras confirman la vocación vivandista institucional y se encuentran registradas en el respectivo balance en las cuentas de inversiones de tesorería y una porción menor en cuentas por cobrar (a la espera de terminar el proceso de titularización en marcha).

**En crédito de vivienda tradicional (diferente de VIS y VIP) se originaron USD 34.53 millones.** En cartera de consumo la Institución originó y adquirió cartera por USD 146.49 millones, mientras que el monto de créditos comerciales originados y renovados llegó a ser de USD 91.39 millones. En microfinanzas se adquirieron portafolios por USD 47.76 millones a la subsidiaria Uninova, especializada en la originación y administración de este producto.

Por otro lado, Mutualista Pichincha experimentó un incremento en el índice de mora de las operaciones de crédito, producto del desempleo generado por la pandemia. El índice global de morosidad cerró el

año 2021 en el 4.56%, porcentaje mayor al 2.36% de diciembre del 2020.

En los productos del pasivo, la Institución concentró sus esfuerzos en continuar apoyando el ahorro programado que permite a los clientes acceder al cumplimiento de sus objetivos, tales como vivienda propia, salud, educación, emprendimiento, entre otros. Para las empresas, además de las mejoras en el *Cash Management*, se inició el diseño de una oferta de valor completa que permita atraer clientes de la pequeña y mediana industria.

**Respecto a los depósitos totales, durante el año 2021 Mutualista Pichincha creció un 8.34%.** Los depósitos de ahorro a la vista registraron un crecimiento de 2.56% respecto al año anterior, al pasar de USD 232.82 millones a USD 237.94 millones, que representaron un aumento de USD 5.91 millones.

Los depósitos a plazo registraron un incremento del 11.36% en el 2021, al pasar de USD 473.56 millones a USD 527.34 millones, lo que representó USD 53.78 millones adicionales, logrando tener una captación total adicional en depósitos de ahorro más depósitos a plazo de USD 58.90 millones.





### Gestión de tesorería, fondeo y portafolio

Tal como se refirió en párrafos anteriores, los depósitos en el sistema financiero ecuatoriano mantuvieron su tendencia creciente a lo largo del ejercicio 2021, gracias a lo cual la Institución cerró el año con un sistema sumamente líquido.

En referencia a las fuentes alternativas de fondeo, como las obligaciones financieras, **Mutualista Pichincha realizó con normalidad los pagos programados de créditos externos durante 2021.** Estos pagos incluyeron una amortización de capital por USD 3.2 millones. Con respecto a créditos con entidades nacionales públicas, a lo largo del año se amortizó un monto cercano a los USD 1.7 millones. Las instituciones del sector público han mantenido su enfoque en reestructuraciones y refinanciamientos con sus clientes y han destinado sus recursos al financiamiento de actividades productivas de microempresas, pequeños y medianos productores, como apoyo para mitigar los impactos de la pandemia. Dado el alto nivel de liquidez que Mutualista Pichincha mantuvo durante el año 2021 y con el fin de aportar su margen financiero, se aplazó la contratación de nuevos préstamos para fechas más convenientes y se mantiene una estrecha comunicación con las entidades locales y del exterior para poder acceder a ellas en el momento en que la situación lo amerite.

El índice de liquidez de segunda línea de Mutualista Pichincha, a diciembre del año 2021,

se situó en el 15,74%, es decir, similar al indicador del año 2020. Esto significa que se ha logrado ejecutar satisfactoriamente la estrategia de mantener una alta liquidez para cubrir potenciales eventos asociados a la emergencia sanitaria. Los indicadores institucionales de liquidez superan holgadamente los valores mínimos requeridos en la normativa vigente.

**El saldo de inversiones de tesorería en certificados de depósito a plazo, a diciembre de 2021, fue de USD 12.2 millones.** Por su parte, las inversiones en bonos de estado alcanzaron un valor nominal de USD 56.3 millones, saldo que es menor al de 2020. Estos bonos han generado una rentabilidad importante a la Institución y, tanto su capital como el interés ganado, han sido recibidos de manera puntual y con total normalidad.

**Para Mutualista Pichincha las titularizaciones no constituyen únicamente una fuente alternativa de fondeo,** sino que, aportan a la consolidación institucional dentro del mercado de valores ecuatoriano. Por esta razón, en el año 2021 se concluyó el cuarto proceso de titularización de cartera VIS y VIP por un valor de USD 45.16 millones. Para continuar con la estrategia, se constituyó el quinto fideicomiso de titularización VIS/VIP, al cual se había vendido más de USD 15.2 millones de cartera hasta el cierre del año 2021, y se estima concluir tal proceso en el tercer trimestre del año 2022. Adicionalmente, tal como se mencionó antes, se realizó el primer proceso de titularización de cartera automotriz.



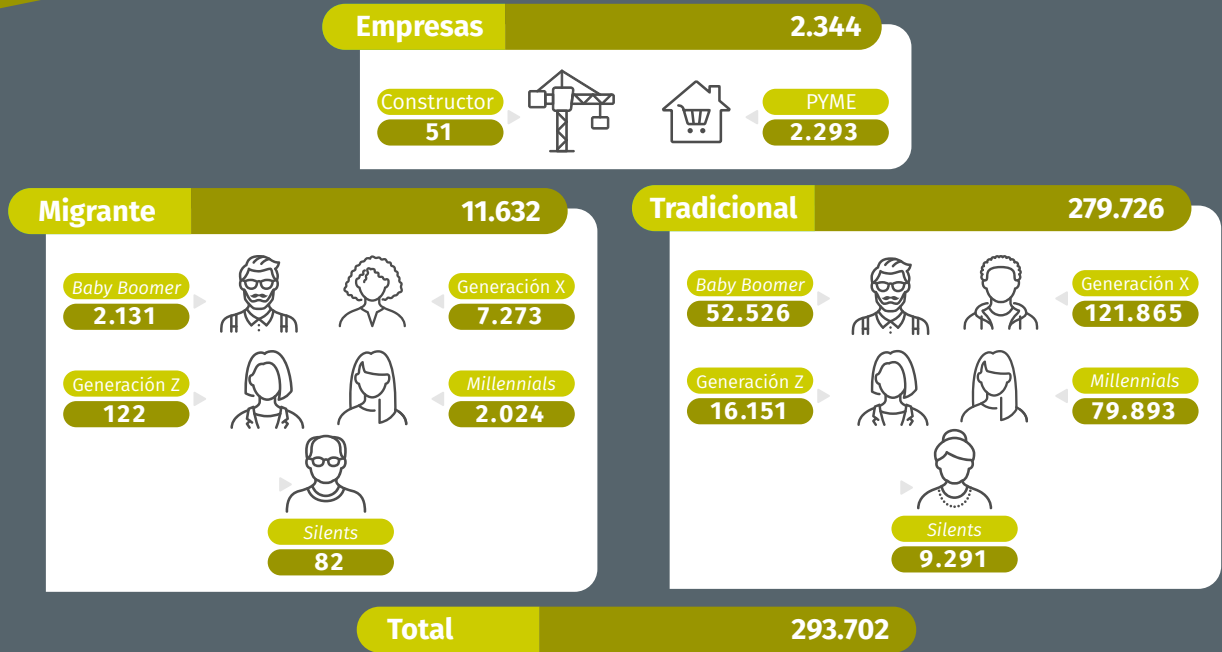
### Gestión comercial

**Mutualista Pichincha tiene 25 oficinas en 11 provincias,** las mismas que atienden a todos los segmentos de la Organización. Adicionalmente, cuenta con un equipo enfocado en el segmento empresas con un ejecutivo comercial en Quito y un ejecutivo comercial en Guayaquil, más un especialista en crédito al constructor; y un canal especializado para ecuatorianos que residen en el exterior, principalmente en Nueva York y Madrid, que se encarga de mantener la relación con el *freelance* y coordinar internamente la gestión comercial con el segmento.

El modelo de negocio institucional está enfocado en el cliente para entregar productos y servicios de los negocios financiero e inmobiliario, así como la promoción de los servicios de Fundación Bien-Estar y los productos que ofrece el negocio industrial.

Durante el año 2021 se continuó promocionando la gama completa de canales que la Institución mantiene para brindar un adecuado servicio a sus clientes. Adicionalmente, y con el objetivo de brindar un servicio adaptado a las preferencias del público, además de los múltiples canales establecidos, se consiguió implementar Red Activa, que ofrece un mayor número de ventanillas de atención, lo que, a su vez, permite agilizar los procesos y reducir los tiempos de espera.

En la actualidad, Mutualista Pichincha cuenta con 293.702 clientes distribuidos en tres segmentos.



Rango de edad: Silents: + 73 años; Baby boomer: 53 -72 años; Generación X: 41 - 52 años; Millennials: 28 - 40 años; Generación Z; 11 - 27 años





### **La estructura comercial de agencias está conformada por dos regiones: Sierra y Costa-Austro**

#### **Regional Sierra cuenta con:**

- Ocho oficinas en **Quito**;
- Dos oficinas en los Valles de Tumbaco y San Rafael;
- Una oficina en **Ibarra**;
- Dos oficinas en **Latacunga**, una de ellas es la agencia la Maltería, agencia transaccional, no tiene gestión comercial;
- Una oficina en **Ambato**; y
- Una oficina en **Riobamba**.

#### **Regional Costa-Austro cuenta con**

- Dos oficinas en **Guayaquil**;
- Dos oficinas en **Manta**;
- Una oficina en **Portoviejo**, misma que sigue funcionando en un local pequeño desde el terremoto del 2016. En el 2022 se espera contar con una agencia con mayores prestaciones para reforzar la imagen institucional en la localidad;
- Una oficina en **Quevedo**;
- Una oficina en **Santo Domingo de los Tsáchilas**; y
- Tres agencias en el Austro con oficinas en **Cuenca**, **Azogues** y **Loja**, una en cada ciudad.

Adicionalmente, Mutualista Pichincha cuenta con un equipo de inversiones estructurado en Ambato, Latacunga, Quito y Cuenca.

El segmento de empresas, que a la vez maneja la distribución de su oferta de valor, cuenta con dos subsegmentos:

- **Subsegmento constructor**, con un especialista en crédito en Quito atendiendo a nivel nacional; y
- **Subsegmento Pyme**, con un oficial enfocado en Quito y otro en Guayaquil.

**Cabe destacar que, en adelante, este equipo se encargará de generar una oferta de valor que se encuentra en construcción para el segmento, además de la colocación de crédito, que fue por mucho tiempo su enfoque principal.**

Finalmente, la Institución cuenta con personal enfocado en el **segmento migrante**, cuyos clientes son atendidos directamente en las agencias responsables asignadas a cada usuario. Esta división permite brindar una mejor y más especializada atención a los clientes de acuerdo con sus necesidades.



**Las oficinas de Mutualista Pichincha tienen a su cargo la responsabilidad de fortalecer la relación con el cliente**, atendiéndolo de la manera más adecuada y personalizada posible. De esta manera, bajo la filosofía de calidad total, la Institución busca generar relaciones a largo plazo. Para cumplir con este objetivo, durante el año 2021 se realizaron campañas de diferentes tipos que permitieron abordar directamente a alrededor de 90.000 clientes.

**Asimismo, en el año 2021 se inició el proceso de contratación de una herramienta de CRM**, que a través de un equipo de trabajo conformado por varias áreas y liderada por el área comercial, se encuentra concluida y seleccionado al proveedor. Con esta estrategia de negocio se busca implementar la filosofía CRM y visión del cliente 360, integrando todas las etapas de interacción con los clientes para todos los negocios de Mutualista Pichincha con respecto a: la prospección, seguimiento, venta, post venta, servicio y fidelización con respuesta oportuna. Todo ello acompañado de una herramienta tecnológica para realizar la gestión que permita automatizar las actividades y tareas.

**El CRM será el proyecto más importante por llevar a cabo en el año 2022. A través de esta filosofía, y con la herramienta apropiada, se busca atraer y retener a los mejores clientes para generar un crecimiento mutuamente beneficioso, rentable y sostenible tanto para el cliente como para la Organización.**



### **Premisas para lograr el objetivo:**

- ¿Quiénes son mis mejores clientes?
- ¿Qué debo ofrecerles a mis clientes?
- ¿Cómo aumento el número de clientes rentables?
- ¿Cómo puedo retener a mis mejores clientes por más tiempo?



### **Con la finalidad de continuar brindando un servicio ágil y eficiente en agencias, se sigue trabajando en los siguientes aspectos:**

- Administración de flujos de clientes en agencia. Para mejorar este aspecto, a finales del año 2021, se cambió de proveedor y se contrató una herramienta moderna que permite mantener un mejor control y monitorear la calidad del servicio que se brinda en las agencias. En este aspecto, se espera concluir la implementación y asentamiento de la herramienta hasta febrero de 2022.
- Impulso del uso de canales de autoservicio a través de campañas publicitarias, por medio de las cuales se informa e incentiva a los clientes a utilizar los distintos canales que Mutualista Pichincha pone a su disposición con el objetivo de agilizar los procesos, ahorrar tiempo y garantizar la seguridad en sus transacciones.








### Gestión comercial en el 2021

- **Se procesaron 16.307** solicitudes de créditos de consumo, vivienda, VIP/VIS y comercial. Lo que significa un 17% más en relación con el año 2020;
- **13.092 solicitudes** (80.28%) de crédito fueron aprobadas y se desembolsaron 11.938 por un monto de USD 212 millones;
- **924 créditos** para vivienda de interés público (VIP) y social (VIS) por un valor de USD 56 millones;
- **692 créditos** de vivienda normal por USD 35 millones;
- **10.214 créditos** de consumo por USD 65 millones;

- **108 créditos** comerciales por USD 56 millones.
- Se renovaron el 81%** de certificados de inversión a plazo, incrementado el saldo en 12.19% con relación al 2020, cerrando a diciembre con un total de inversiones de USD 527 millones.
- Se abrieron 19.754 cuentas** de ahorros en el transcurso del 2021, a través de los siguientes canales:
- 15.028 en agencias;
  - 2.261 por medio de la página web institucional;
  - 290 a través de la App Mupimóvil; y
  - 2.175 utilizando otros canales.

Durante el año 2021 se continuó promocionando el pago de servicios a través de los diferentes canales que la Institución ofrece. Como resultado, los canales virtuales se han convertido en los que mayor transaccionalidad reciben:

Transaccionalidad de canales Virtuales		
Región	Número	Porcentaje
 Regional Sierra	134.733	41,54
 Regional Costa - Austro	48.588	14,98
 Canales virtuales	140.999	43,48
<b>TOTAL</b>	<b>324.320</b>	<b>100</b>



Si bien los canales virtuales han adquirido mayor protagonismo entre los clientes de Mutualista Pichincha, la Institución continúa ofreciendo el **servicio de transacciones físicas** en ventanilla por medio de convenios con otras entidades como: Servipagos, que cuenta con 50 puntos de atención; Pago Ágil, que

pone a disposición de los clientes **2.400 puntos**; y, desde finales de octubre del 2021, Transferunion, de Wester Union, que cuenta con **270 puntos de atención**. De esta manera, se ofrece a los clientes un mayor número de agencias y puntos de pago para realizar sus transacciones de caja.

Transacciones físicas	
TIPO	TOTAL
Depósitos	48.566
Depósitos sin libreta	91
Retiros	35.032
Retiros sin libreta	869
Pagos de tarjetas de crédito	6.934
<b>TOTAL SERVIPAGOS</b>	<b>91.492</b>
Depósitos	54.844
Pagos de tarjetas de crédito	6.845
<b>TOTAL PAGO ÁGIL</b>	<b>61.689</b>
Depósitos	935
Retiros	208
Pagos de tarjetas de crédito	459
<b>TOTAL TRANSFERUNION</b>	<b>1.602</b>





**Respecto a la red de cajeros automáticos**, al cierre del año 2021 Mutualista Pichincha cuenta con 35 cajeros, por medio de los cuales se han realizado un total de 900.508 transacciones en el año, tanto de retiro como de consulta, 17% más transacciones que en el 2020.

Por otro lado, el centro de **atención telefónica** contribuyó notablemente en campañas de telemarketing y de servicio al cliente. Como resultado, a través de este canal se atendieron:

- **128.494 llamadas in-bound** con un nivel de servicio del 85%;
- **14.494 llamadas** para temas personales y laborales;
- **14.516 clientes** en campañas de bienvenida para personas con nuevas cuentas y/o CDP;
- **3.782 llamadas** del segmento migrante;
- Se realizaron un total de **4.174 informes de crédito**, con un promedio **345 informes mensuales**;

- **52.109 clientes** para crédito de consumo con una efectividad anual promedio de 5.78% (3.014 créditos nuevos). La colocación de consumo decayó debido a las políticas de crédito más rígidas, lo que, a su vez, redujo sustancialmente la efectividad de estas campañas que, al inicio del año 2021 fue de entre el 12% y el 14%.
- **35.280 prospecto de tarjeta de crédito** con una efectividad del 14%, colocando un total de 5.005 tarjetas; y
- **Se gestionaron 1.250 socios** dentro de una campaña especial promovida para realizar actualización de datos, previo a realizar la convocatoria para las elecciones de representantes.



Servicio y experiencia al cliente

A partir de octubre de año 2021 se retomaron dos interacciones de **Customer Experience**, mismas que tienen relación con el otorgamiento de crédito hipotecario, con el que se alcanzó a 283 clientes, y el reconocimiento a buenos pagadores, con el que se llegó a 443 clientes.

Por otro lado, durante el año 2021 se actualizó el proceso de **reclamos de clientes**. Como resultado, actualmente la Institución se encuentra en la capacidad de atender los requerimientos y sugerencias, tanto de los clientes internos como externos, de manera ágil y más organizada. De esta manera, las comunicaciones recibidas de parte de los entes de control son atendidas directamente por el área legal institucional, mientras que, los comentarios y comunicaciones que se reciben por medio de otros canales se gestionan a través de una herramienta de *workflow*.

Durante el año 2021 se registraron **3.578 reclamos**, de los cuales **2.666 se resolvieron** dentro del tiempo establecido en los acuerdos de nivel de servicio (ANS) que mantiene la Institución; 518 están finalizados, pero se atendieron fuera de tiempo; 322 casos están en proceso, dentro de tiempo; 45 se anularon por diferentes causas; y 27 están siendo resueltos, aunque se encuentran fuera de tiempo según los ANS.

El **50.17% de reclamos** ingresan a la Institución por medio de su *call center*, mientras que el 49.83% restante es receptado directamente en las distintas agencias.

Respecto a los productos con mayor número de reclamos, en primer lugar se encuentra el de tarjeta de crédito, con el 47.29% del total; seguido por tarjeta de débito, con el 37.93%; y cuentas de ahorro con el 6.51%. El 8.27% restante de los reclamos proviene de distintos productos y servicios.

Se definió y está en ejecución el Plan de Acción de Servicio y Experiencia del Cliente apalancado en:

- 1 Cultura:** fuerte cultura organizacional centrada en el cliente;
- 2 Estructura:** colaboradores apasionados por el servicio;
- 3 Herramientas:** atención eficiente con apoyo tecnológico;
- 4 Medición:** aseguramiento de la calidad en el servicio; y
- 5 Procesos:** mejoramiento continuo y adecuación de procesos a las necesidades actuales.



## El Negocio Inmobiliario

Durante varios años consecutivos, y en aras de atender de la mejor manera el déficit habitacional del país, Mutualista Pichincha, a través de su Negocio Inmobiliario, continúa enfocada en el desarrollo de proyectos destinados especialmente a los segmentos de Vivienda de Interés Social (VIS) y Vivienda de Interés Prioritario (VIP), en los cuales participa por medio de distintos roles como: promoción, gerencia de proyectos, comercialización y financiamiento.

Para finales del año 2021 se alcanzó un **95% de avance en los procesos de planificación** de los proyectos EON, en el sector de Carretas, y E2, en El Batán, ambos en la ciudad de Quito. Proyectos que surgieron a partir de una estrategia de asociación con las empresas PRABYC y RIPCONCIV, y se implementan a través de esquemas fiduciarios para minimizar los riesgos de no ejecución y/o para lograr la culminación exitosa de los mismos. Por otro lado, se continúa el desarrollo del **proyecto Ciudad Santiago** etapa 5, en Guayaquil, y Altos del Pacífico, en Manta. En este último se construyeron las casas modelo, a fin de impulsar la comercialización. Estos proyectos ofertan al mercado un inventario de aproximadamente 800 unidades entre lotes y viviendas.

La oferta inmobiliaria de Mutualista Pichincha se basa principalmente en la utilización de los **sistemas constructivos industrializados** de la subsidiaria Panecons, cuya característica es la innovación tecnológica en aspectos de sismorresistencia y eficiencia ambiental.El incremento anual de reservas por comercialización de bienes en el año 2021, con respecto al 2020, fue de 15%, logrando aproximadamente USD 29 millones de reservas en un total de 510 unidades.

Al analizar la **variación anual por ciudad**, se observa que en Quito se dio un mayor incremento en reservas de bienes, donde existió una variación anual de 27%, seguido por Guayaquil.

Reservas por comercialización		
Ciudad	# de unidades	USD
Quito	202	\$ 11.603.597,12
Guayaquil	169	\$ 7.676.382,60
Jaramijó	20	\$ 1.820.000,00
Manta	23	\$ 1.583.540,00
Playas	12	\$ 1.360.259,00
Loja	23	\$ 1.335.396,00
Cuenca	9	\$ 1.033.168,00
Latacunga	18	\$ 706.623,00
Daule	4	\$ 415.000,00
Mejía	13	\$ 339.666,96
Durán	5	\$ 214.616,00
Santo Domingo	3	\$ 155.900,00
Azogues	3	\$ 112.540,00
Esmeraldas	3	\$ 106.500,00
Montecristi	1	\$ 66.000,00
Riobamba	1	\$ 47.400,00
Pedernales	1	\$ 36.866,82
TOTAL GENERAL	510	\$ 28.613.455,50



**Respecto a precios**, el rango de viviendas que mayor incremento en reservas presentó en el 2021 fue el rango de USD 70.000 a USD 100.000, con un incremento del 38%; seguido por el rango de USD 100.000, en adelante, que presentó un incremento del 21%; mientras que el rango que tuvo un menor crecimiento fue el de USD 40.000 a USD 70.000, el cual creció un 15%.

**Respecto a los desistimientos** de reservas previas, durante el año 2021 se observó un incremento de 9.94%, con respecto al año anterior. Esta diferencia se debió, principalmente, al alto índice de desempleo que generó la pandemia en el país. El mayor número

de estos desistimientos se produjo en la ciudad de Guayaquil, concretamente, en el proyecto Ciudad Santiago.

**La estrategia para el año 2021** se enfocó en diversificar la oferta mediante la comercialización de bienes en corretaje, proyectos propios y proyectos de terceros a nivel nacional. Como resultado, tal como se mencionó antes, las ventas totales del 2021 ascendieron a USD 28.6 millones, en 510 unidades repartidas en 87 proyectos, con una amplia distribución geográfica, como se puede apreciar en el siguiente cuadro:

Ventas totales del 2021		
Tipo de proyecto	Venta en USD	Ventas en unidades
Propios en asociación	\$ 1.338.691,47	19
Proyectos propios	\$ 11.613.917,56	231
Proyectos de terceros	\$ 15.660.846,47	260
TOTAL GENERAL	\$ 28.613.455,50	510







**Durante el 2021** se trabajó en fortalecer el modelo de atención integral compuesto por prospección de clientes, reserva de los inmuebles, administración de la venta, seguimiento y desembolso de créditos, cierre y entrega de la vivienda al cliente final. El modelo busca reducir el volumen de desistimientos y se ejecuta a través de múltiples canales comerciales físicos y virtuales.

**A continuación, se detallan las principales gestiones realizadas en el año 2021 en el área de producción:**

- Se construyó la tercera fase del proyecto Ciudad Santiago (Guayas), 113 unidades de vivienda.
- Se construyeron casas modelo, cerramiento perimetral, garita y oficina de ventas en el proyecto Altos del Pacífico (Manta).
- Se construyó una vía de acceso de primer orden al proyecto El Belén, (Sur de Quito), con el objeto de mejorar el acceso y facilitar la comercialización de los lotes urbanizados y viviendas del proyecto.
- Se construyó el tendido eléctrico de la segunda sub-etapa del proyecto El Belén, con lo cual fue posible concretar el 100% las obras de infraestructura de la primera etapa del proyecto.
- Se realizó una reestructuración del proyecto Altos del Pacífico, con el objeto de enmarcar al producto dentro del mercado actual (post pandemia).
- Se concluyó el rediseño arquitectónico de la segunda etapa de Amaru, con el objeto de actualizar y enmarcar el producto al mercado del sector (post pandemia).
- Se obtuvo el registro de planos del proyecto EON, en la entidad colaboradora del Municipio de Quito y en la Secretaría de Territorio, Hábitat y Vivienda, por tratarse de un proyecto con un área superior a los 10.000 m².
- En referencia al proyecto E2, se recibió notificación sobre la satisfacción técnica respecto a la revisión de planos arquitectónicos y sobre la conformidad del proyecto de ecoeficiencia presentado a la entidad colaboradora. Al momento, se encuentra en proceso de firma de planos.

- Se mantuvieron en el MIDUVI los registros vigentes de los proyectos VIS/VIP, a fin de que los clientes de Mutualista Pichincha cuenten con los beneficios de los créditos subsidiados.
- Se registró la calificación del proyecto Ciudad Santiago (fases III y IV) como proyecto de vivienda de interés social, con lo que se espera obtener la devolución del IVA del costo directo de construcción.
- Se inició el proceso de planificación del proyecto Ciudad Santiago sexta etapa.
- Se impulsó la escrituración en el proyecto Bienes Loja (Etapa II), logrando escriturar 27 de 32 unidades disponibles, quedando pendiente únicamente la escrituración de 5 unidades.
- Se construyó la casa club del proyecto Ciudad Santiago, así como también se realizó la segunda capa de asfalto en la tercera y cuarta fase del proyecto.
- Se realizó la entrega definitiva de la urbanización San Antonio (Etapas 2 y 3) al Municipio de Daule.
- Se liquidó el fideicomiso San Antonio 3.ª etapa.
- Se logró la recepción definitiva de las obras de urbanización del proyecto Ciudad Valencia, lo que habilitó continuar con la escrituración de la manzana C del proyecto.
- Se ejecutó el equivalente a un 85% del cronograma aprobado de ejecución de proyectos.
- Se restituyó la inversión realizada por Mutualista Pichincha en los diferentes proyectos inmobiliarios por USD 1.97 millones.

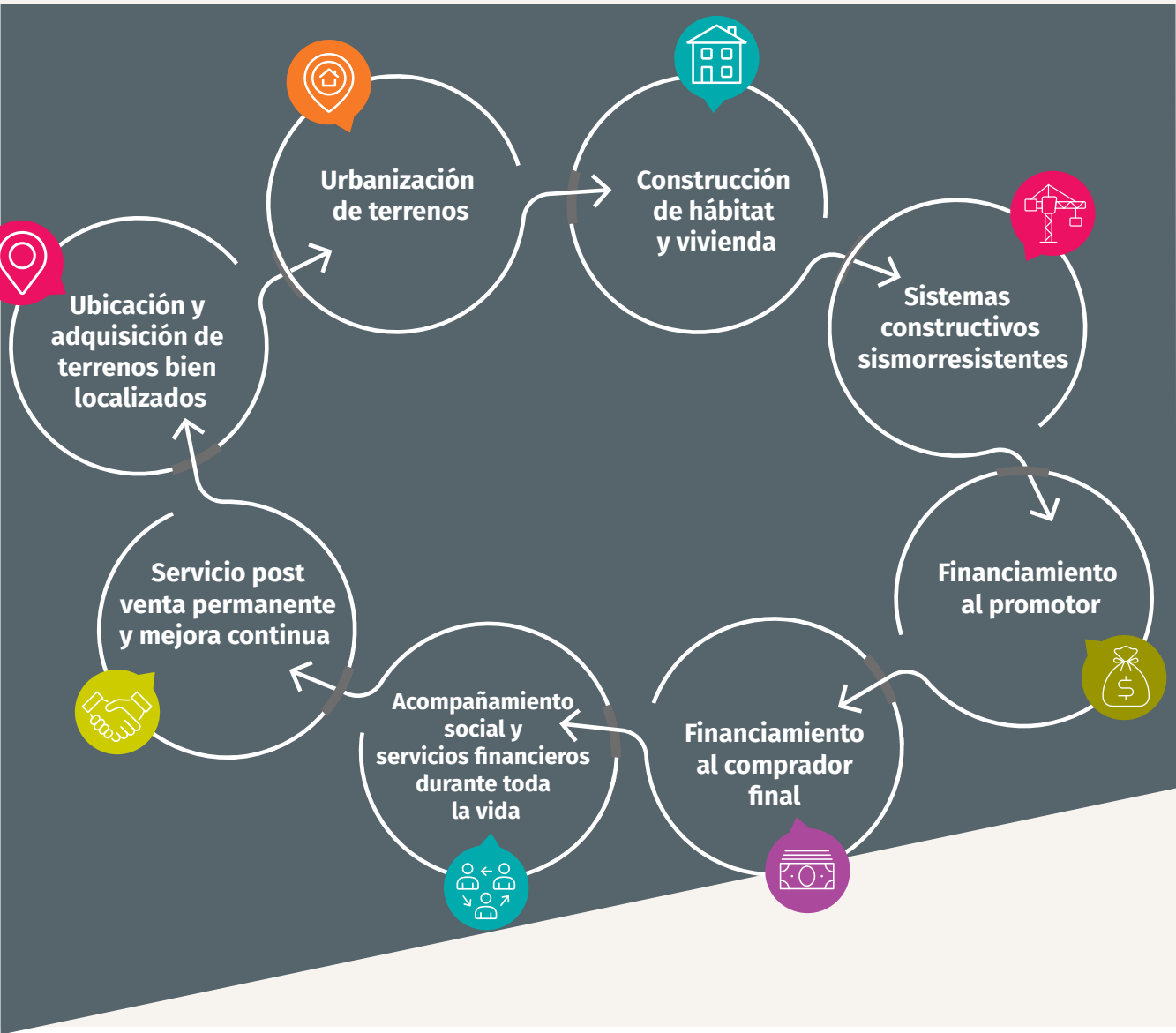
La ejecución de proyectos propios, así como la comercialización de viviendas de terceros son las actividades que consolidan a la Institución como líder y referente en el ámbito vivandista y la hacen merecedora del reconocimiento por parte de todos los actores a nivel nacional.



# Producción industrial de vivienda

La oferta de vivienda de Mutualista Pichincha se desarrolla siguiendo las políticas institucionales de brindar soluciones integrales de vivienda enmarcadas dentro de su responsabilidad social. En este contexto, la producción industrial de vivienda debe conceptualizarse como un nuevo modelo de gestión integral, sustentable y orientado a las necesidades y expectativas del usuario final.

Se estima que la población mundial sobrepasará los 10.000 millones de habitantes antes del año 2050 y que el mayor porcentaje de esa población habitará principalmente en las ciudades, con la consiguiente presión sobre los recursos disponibles, principalmente suelo, agua, energía y materiales. Por esta razón, es necesaria una solución integral de vivienda con responsabilidad social que considere:



Como parte de esta propuesta, la integración de las operaciones industriales de Casa Lista y Hormi2 en una sola organización denominada PANELES Y CONSTRUCCIONES - PANECONS. S.A., ha permitido desarrollar sistemas industrializados de construcción que posibiliten el desarrollo de productos inmobiliarios sismorresistentes seguros, de alta calidad y mejorando la productividad mediante economías de escala, generando así un negocio más eficiente, rentable y sustentable, y ofreciendo a sus clientes características como:

- **Sistemas constructivos, livianos, sismorresistentes probados y homologados nacional e internacionalmente con certificaciones sobre su idoneidad.**
- **Sistema certificado de gestión de calidad en los procesos de la producción industrial Casa Lista (norma ISO 9001-2015).**
- **Sistemas y procesos constructivos industrializados, parametrizables y escalables.**
- **Dos plantas de fabricación para satisfacer los requerimientos a nivel nacional.**
- **Personal altamente calificado y especializado.**
- **Compromiso e innovación permanente.**
- **Alianzas estratégicas con constructores y proveedores a escala nacional.**
- **Servicio personalizado para constructores y clientes en general.**



La tecnología de los sistemas constructivos los ha convertido en las mejores soluciones utilizadas en la construcción de diferentes tipos de edificaciones. Las pruebas en instituciones especializadas, tanto nacionales como internacionales, garantizan que se superen los requerimientos de resistencia y rigidez frente a sobrecargas y fuerzas sísmicas.

El sistema constructivo Casa Lista maneja sus desechos a través de gestores ambientales calificados que fueron auditados por especialistas del Sistema de Gestión de Calidad, mientras que con Hormi2 es posible reciclar y reprocesar gran parte de produco, debido a versatilidad del EPS, lo que evita desperdicios.

Se busca, asimismo, alcanzar el mayor nivel de confort de los usuarios de las edificaciones, mediante un adecuado aislamiento térmico y acústico, disminuyendo el consumo de aire acondicionado y calefacción, ahorrando por este concepto hasta un 60 % de energía a lo largo de la vida útil del edificio; esto permite reducir las emisiones de CO2. Además, se ahorra en la construcción: la mano de obra, el transporte y los desperdicios, asegurando así un menor impacto ambiental.

**El impacto ambiental que la planta de producción Hormi2 causa en la zona de influencia es controlado por la autoridad competente (GAD provincial). Panecons dispone de licenciamiento ambiental, cuya gestión se controla con una auditoría ambiental realizada cada 2 años.**



La actividad desarrollada por Hormi2 es bastante limpia, pues, no se generan efluentes industriales y las emisiones son controladas, ya que se dispone de un quemador de gas para evitar contaminación en la zona y este es monitoreado permanentemente. Por otro lado, en la planta de producción Hormi2 se realizan procesos de expansión, moldeo y corte de poliestireno expandido (EPS) siguiendo un proceso de reciclaje interno de los desperdicios generados en el proceso de corte. Como resultado, se calcula que en el año 2021 se reciclaron 8.805 kg. de material. Adicionalmente, no se producen desechos sólidos de EPS, debido a que estos se reciclan internamente y la pequeña cantidad de chatarra que se genera, es gestionada para que sea reciclada por medio de un gestor calificado.

El impacto de las fábricas en la zona no solo es de respeto al medio ambiente, sino que emplea personal que vive cerca de las instalaciones.

**Casa Lista:** genera puestos de trabajo al emplear a personal que vive cerca de las instalaciones. Participa de forma activa en las mejoras del barrio colaborando con las obras comunales.

**Hormi2:** genera diez puestos de trabajo empleando a personal del sector, su relación con la comunidad es de índole social e informativo.



### Características del sistema Hormi2

- **Sistema constructivo sismorresistente**, aislante termoacústico y que supera los requerimientos de resistencia y rigidez frente a cargas de peso propio y sobrecargas, así como también a las fuerzas sísmicas.
- **Está conformado** por paneles modulares producidos industrialmente.
- **Su estructura se basa** en una placa aislante de poliestireno expandido de alta densidad, recubierta de dos mallas de acero galvanizado electro-soldadas de alta resistencia.
- **En obra se incorporan** las dos capas de micro hormigón, constituyéndose en una estructura sismorresistente de hormigón armado de muros portantes que soportan sismos probados en simulaciones de terremotos.
- **Su resistencia** es muy superior a la de la construcción tradicional.
- **Su construcción** se lleva a cabo en una fracción del tiempo que tarda una obra tradicional.
- **El sistema es ideal** tanto en zonas urbanas como rurales.
- **Desempeño** totalmente sismorresistente, probado como tal en el terremoto del 16 de abril del 2016, en las provincias de Manabí y Esmeraldas.

- **El sistema es liviano**, aislante, ignífugo y tiene un bajo impacto ambiental.
- **La planta industrial** de Hormi2 está ubicada en la ciudad de Latacunga, provincia de Cotopaxi.



### Características del sistema Casa Lista

- **Sistema sismorresistente** basado en placas de hormigón y perfiles de acero liviano galvanizado.
- **La tipología** como el sistema constructivo ha sido aprobado por el Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda (MIDUVI).
- **La seguridad estructural** en el sistema prefabricado fue garantizada por la Unidad de Investigación de Vivienda de la Escuela Politécnica Nacional, mediante la certificación de sismorresistencia, habiéndose determinado que una casa construida en el sistema prefabricado es apta para zonas de altísimo riesgo sísmico.
- **A lo largo de los años** se han construido más de 8.000 viviendas a escala nacional con este sistema constructivo.
- **Desempeño totalmente sismorresistente**, cuya eficacia se comprobó luego del terremoto del 16 de abril del 2016, ocurrido en las provincias de Manabí y Esmeraldas.
- **La planta industrial** de Casa Lista está ubicada en la población de San Antonio de Pichincha.





# Responsabilidad social

La estrategia y accionar de Mutualista Pichincha se han adaptado a las metas definidas por las más importantes iniciativas mundiales. En tal sentido, desde hace tres años, la Institución orienta su trabajo al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), agenda de desarrollo que se implementa a nivel global hasta el 2030.

Durante el año 2021 los esfuerzos institucionales se enfocaron para trabajar por tres Objetivos de Desarrollo Sostenible: ODS 11: Ciudades y comunidades sostenibles; ODS 8: Trabajo decente y crecimiento económico; y, ODS 5: Equidad de género. De entre estos tres objetivos, en este año se dio particular atención al ODS 5, hecho que se tradujo en acciones claras relacionadas con el fortalecimiento de capacidades y atención a mujeres.



Adicionalmente, gracias a la gestión institucional ética y responsable, Mutualista Pichincha fue reconocida con el distintivo de Empresa Socialmente Responsable, otorgado por la Corporación Ecuatoriana para la Responsabilidad Social & Sostenibilidad (CERES) y el Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI). Asimismo, fue reconocida por la firma YPSIOM como una de las 30 empresas socialmente responsables del Ecuador



In support of  
**WOMEN'S EMPOWERMENT PRINCIPLES**  
Established by UN Women and the UN Global Compact Office



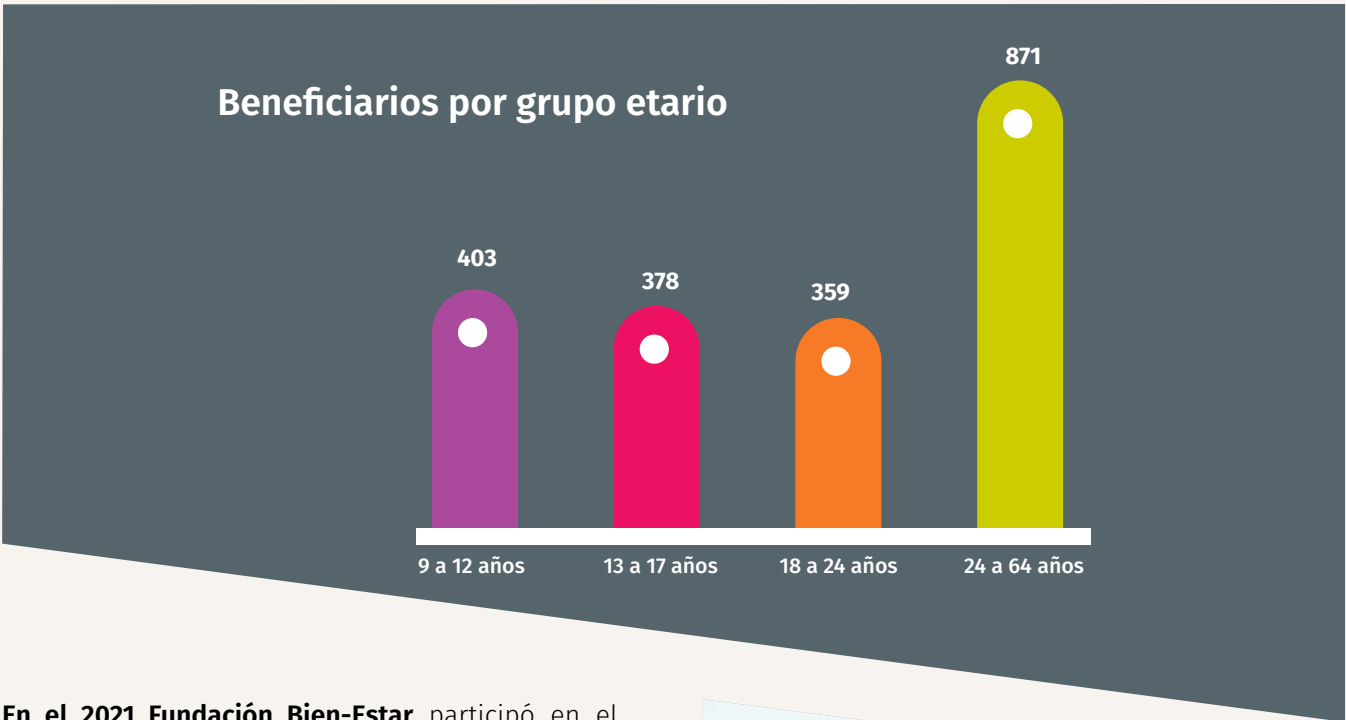
Siguiendo esta línea, Mutualista Pichincha desarrolló e implementó una estrategia para promover el empoderamiento de las mujeres dentro de la Organización. Para obtener un reporte del progreso de esta estrategia, la Institución se encuentra adherida a la iniciativa *Woman Empowerment Principles* (WEPs, por sus siglas en inglés), creada por ONU Mujeres. Como resultado, en el 2021 la herramienta WEPs ubicó a Mutualista Pichincha en el rango de organizaciones con un grado avanzado de logros en cuanto a equidad de género.

## Educación financiera

A través de metodologías efectivas e innovadoras, el programa de educación financiera, conducido por Fundación Bien-Estar, brinda capacitación al público general con el objetivo de acercar a sus beneficiarios a los conceptos financieros de forma clara, simple y didáctica. Por medio de cursos y talleres, se enseña a manejar el dinero y a comprender la importancia del ahorro, así como el impacto que tienen las decisiones financieras en la vida de las personas.



Durante el año 2021, este programa superó sus metas de ejecución en un 13% respecto al 2020, atendiendo a un total de 2.011 beneficiarios directos, de los cuales el 39% fueron niños y adolescentes de entre 9 y 17 años, mientras que el 61% restante personas mayores a 18 años.



En el 2021 Fundación Bien-Estar participó en el programa *Global Money Week*, el cual se desarrolla de forma simultánea una vez por año en más de 150 países. En este evento se capacitó a 332 niños y adolescentes con el objetivo de concientizar sobre la importancia del dinero y el ahorro.

En coherencia con el compromiso institucional con el ODS 5: Equidad de género, desde el programa de educación financiera se consiguió que el 57% del total de los beneficiarios sean mujeres de distintos grupos etarios. En tal sentido, por segundo año se capacitó a un grupo de mujeres de estrato económico bajo, en temas de empoderamiento, educación financiera y emprendimiento. Estos talleres se realizaron de forma presencial en coordinación con la Empresa Pública de Vivienda de Guayaquil y con la Administración zonal de La Delicia, en Quito.







## Acompañamiento social

El **acompañamiento social** es un servicio de Fundación Bien-Estar dedicado al fortalecimiento de las capacidades organizativas de las comunidades y colectivos que se generan alrededor de la vivienda. Este servicio se ejecuta a través de actividades de asesoría y capacitación, remotas y presenciales, a nivel nacional. El principal objetivo del acompañamiento social es mejorar la calidad de las relaciones vecinales de las comunidades mediante la ejecución de modelos organizativos que equilibren el ejercicio de derechos y el cumplimiento de obligaciones, bajo un esquema de valores que promuevan una adecuada convivencia.

El 2021 fue un año de estrecha vinculación con la comunidad. **Fundación Bien-Estar consolidó** sus mecanismos de acceso a sus servicios de asesoría y capacitación a través de plataformas digitales, a la vez que comenzó a retomar el trabajo presencial en sitio. Su Curso de Administración de Condominios fue desarrollado en cinco ediciones durante el 2021, en los meses de febrero, marzo, junio, septiembre y octubre, capacitando a un total de 92 personas, entre administradores y directivos de conjuntos residenciales.

El **consultorio legal atendió a 35 condominios** de forma remota. Asimismo, se realizaron tres asesorías en sitio y se elaboraron tres reglamentos internos de copropiedad. **Tanto los servicios de asesoría como de capacitación recibieron una evaluación de “excelente” por el 100% de los beneficiarios.**



De igual manera, Fundación Bien-Estar prestó su contingente técnico para asesorar al Equipo de Innovación de Mutualista Pichincha en temas específicos relacionados al régimen de propiedad horizontal. En esta misma línea, brindó asesoría a Panecons y su proyecto Surcos de Tanicuchí; y contribuyó a la organización comunitaria del proyecto inmobiliario Santiago City, en Guayaquil.

**Como un evento inédito a nivel nacional**, y en el marco de la celebración de los 60 años de Mutualista Pichincha, Fundación Bien-Estar organizó la primera edición del Reconocimiento a las Buenas Prácticas Condominiales, en el que se premió a las mejores iniciativas desarrolladas dentro de edificios y conjuntos habitacionales a nivel nacional. Las iniciativas ganadoras tuvieron relación con reciclaje y economía circular y con gestión administrativa y recuperación de cartera. Este evento tuvo un impacto positivo en los grupos de interés de la Organización y generó una alta expectativa sobre las nuevas ediciones. Uno de los resultados más importantes de este evento fue el posicionamiento de Mutualista Pichincha y Fundación Bien-Estar como actores claves en la construcción de comunidades alrededor de la vivienda.



## Donaciones

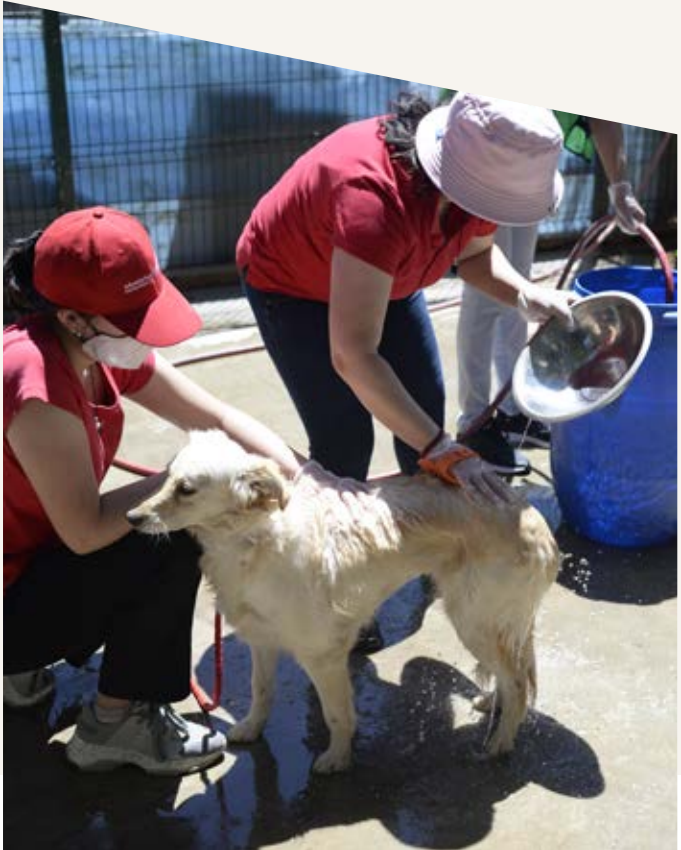
**Como parte de la campaña Una Navidad Diferente**, por octavo año consecutivo Mutualista Pichincha destinó el presupuesto de regalos navideños a la donación de una casa nueva para una familia de escasos recursos que tenga un niño o niña que padezca una discapacidad severa. Este año la beneficiaria fue Leydi Farinango, de la ciudad de Cayambe.

Adicionalmente, Mutualista Pichincha entregó equipos de cómputo y muebles a los alumnos de la escuela de educación básica Río Caoni, en Puerto Quito, con el fin de contribuir a mejorar el acceso tecnológico de los estudiantes.



## Voluntariado corporativo

**Pese a las complicaciones derivadas de la pandemia**, se pudo llevar a cabo el evento de voluntariado corporativo con un grupo de funcionarios de



Mutualista Pichincha y sus familias. En esta ocasión, la actividad se la realizó en las instalaciones del refugio de Protección Animal Ecuador (PAE).

El objetivo de esta actividad fue promover la tenencia **responsable de las mascotas**, principalmente en los condominios, debido a que su descuido en muchas ocasiones es motivo de conflicto entre vecinos. Este factor, sumado al desconocimiento de la responsabilidad que conlleva tener un animalito en casa, desencadena en su abandono y genera una grave problemática para la ciudad.

Quienes asistieron recibieron una charla sobre la importancia del cuidado de los **animales domésticos** para una sana convivencia entre vecinos y tuvieron la oportunidad de compartir un momento agradable al sacar a pasear o bañar a un can del refugio de PAE.



## Marketing amigable con el medioambiente

**Con el objetivo de contribuir al cuidado del medio ambiente** y como iniciativa departamental, todas las estructuras *displays* son reutilizadas entre las campañas o contenidos que se mantienen vigentes en el periodo. De igual forma, todo material cintra es reciclado para aplicación en otros aplicativos que sumen valor a la comunicación en los puntos de atención.

Adicionalmente, se cuenta con una participación de comunicación digital equivalente al 60%, como resultado de la priorización de canales digitales para la transmisión de la información y contenido institucionales. De esta manera, se ha logrado **reducir la producción de material impreso**, obteniendo un bajo impacto en impresiones y consumo de papel.

Por otro lado, en los procesos de adquisición de productos promocionales, se analiza y procura que los insumos impacten favorablemente con el medio ambiente.



# Capítulo 4

## Grupos de interés







La comunicación y entrega de valor hacia sus grupos de interés es una prioridad para Mutualista Pichincha. Como resultado, la celebración de los 60 años de vida institucional ha sido recibida y compartida tanto por los socios, los clientes internos y externos, proveedores, autoridades y por la sociedad en general, quienes reconocen la labor desempeñada por la Institución, misma que ha contribuido a mejorar la calidad de vida de las personas por medio de la oferta de productos y servicios que facilitan el acceso para obtener una casa propia.



## Actividades con grupos de interés 2021

Grupo de interés		Actividades durante el 2021		Canales de involucramiento o comunicación
	Socios	Por sexto año consecutivo, el programa de beneficios <i>Black Premier</i> reconoce la confianza y lealtad de los socios de Mutualista Pichincha.	Junta Ordinaria de Representantes de Socios en marzo 2021.	Eventos Relacionamiento directo
	Clientes	<p>Siete campañas estacionales durante todo el año: regreso a clases Costa y Sierra, Día de la Madre, Día del Niño, Día del Padre, vacaciones Costa y Sierra, institucional. Estas campañas promueven el uso y experiencia de los distintos productos, como: crédito oportuno, sin garante, de hasta 15 000; incremento y participación del ahorro con cuentas institucionales; consumo con tarjetas de crédito y débito; compra de viviendas en proyectos inmobiliarios; y Casa Lista. A través de la campaña institucional se busca el posicionamiento y consideración de la marca Mutualista Pichincha en el mercado, como una institución sólida y de confianza.</p> <p>Se desarrolló el nuevo manual de identidad corporativa, en el que la marca se inclinó por un proceso de rediseño e innovación ajustándose a las nuevas tendencias de <i>branding</i> y experiencia que el cliente demanda.</p> <p>Participación en ferias inmobiliarias durante el año. En Quito, en la feria de la vivienda Expo vivienda Quito 2021 y feria de la vivienda Clave, y en Guayaquil, en la Expo vivienda.</p> <p>Campañas de proyectos inmobiliarios propios. En Quito: Bosques de Amaru, Amazonas Parc y EON; en Guayaquil: Santiago City; en Manta: Manta Azul y Altos del Pacífico; y Surcos de Tanicuchi, en Latacunga.</p> <p>El servicio del <i>call center</i> trabaja alineado a los principios de humanización y cercanía con los clientes, generando experiencias integrales al momento de asesorar. La apertura de cuentas <i>online</i> cuenta con asesoramiento específico y, adicionalmente, se implementó el canal Skype para atender requerimientos de clientes que viven en el extranjero.</p> <p>En el mes de junio se inauguró un nuevo local de la agencia Ibarra, con el objetivo de mejorar la experiencia de servicio en el canal tradicional.</p> <p>Activaciones inmobiliarias en Quito y Guayaquil, promocionando los proyectos con beneficios exclusivos para ese día.</p> <p>Campaña para incentivar el ahorro en cuentas de la Institución. Por medio del incremento del saldo promedio los clientes participaron por el sorteo de un <i>scooter</i> mensual.</p> <p>Entrega de presentes a clientes que visitan las agencias a nivel nacional o puntos de atención en fechas especiales, como: San Valentín, Día de la Madre, Día del Padre, entre otras.</p> <p>Ejecución de la campaña <i>Buenos pagadores</i>, la misma que reconoce a los clientes que han sido puntuales con el pago de su operación crediticia.</p> <p>Desarrollo de la canción institucional por los 60 años de Mutualista Pichincha, creada en conjunto con la Fundación Orquesta Sinfónica Juvenil del Ecuador (FOSJE), institución a la que se apoya desde hace más de 24 años.</p>		Plataformas digitales Marca Participación en ferias inmobiliarias <i>Call center</i> Promoción y activaciones Puntos de atención Vía pública Eventos Activación en agencias Campañas de experiencia Otras campaña



Grupo de interés	Actividades durante el 2021	Canales de involucramiento o comunicación
 Medios de comunicación	Gestión de relaciones informativas: 178 notas de prensa positivas divididas en Tier 1: 69% y Tier 2: 31%.	Gestión de publicación de notas de prensa, entrevistas y eventos con cobertura mediática
	Toda esta exposición que contribuye al fortalecimiento de la imagen y reputación institucional generó un valor publicitario equivalente a USD 875.894,70, con una audiencia aproximada de 10.8 millones de personas.	
Grupo de interés	Actividades durante el 2021	Canales de involucramiento o comunicación
 Comunidad	Donación de una vivienda para la niña Leydi Farinango de 13 años, quien tiene una discapacidad severa y vivía en condiciones inadecuadas en el cantón Cayambe, provincia de Pichincha, por medio del programa una Navidad Diferente.	Gestión social



Cadena de valor

Manejar una cadena de suministro eficiente constituye un eje importante para la Organización. Por esta razón y con el fin de garantizar un servicio de alta calidad para los clientes, Mutualista Pichincha, a través de su área de Administración y Compras, y el servicio de una calificadoradora externa, valora cuatro parámetros en sus proveedores: actividad, evaluación financiera, capacidad operativa, gestión comercial y calidad y responsabilidad social empresarial.

Parámetros de calificación	
Descripción	Puntos
Actividad económica	15
Financiero	30
Capacidad operativa	35
Calidad	15
Responsabilidad social	5
Total	100



Con este proceso de calificación, Mutualista Pichincha colabora con sus proveedores para: identificar oportunidades de mejora; garantizar la transparencia e igualdad de oportunidades; fortalecer sus relaciones a largo plazo; y asegurar la sostenibilidad de la cadena de suministro, ya que los considera sus aliados estratégicos.

El porcentaje estimado de proveedores relacionados a la cadena de suministros es de 105, 88% de los cuales se encuentran en Quito, 5% en Guayaquil y el

7% restante se encuentran en otras ciudades del país. Al cierre del año 2021, Mutualista Pichincha cuenta con un total de **23 nuevos proveedores calificados**, 18 de los cuales fueron evaluados exitosamente en Prácticas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE), representando el 73%.

Las relaciones con los proveedores de la Institución están basadas en la **mutua confianza**, integridad y experiencia, principios que permiten el logro de objetivos estratégicos comunes.





## Capítulo 5

### Trabajar en Mutualista Pichincha







Durante el año 2021 las empresas e instituciones enfrentaron el reto de adaptar sus actividades a las condiciones impuestas por la pandemia. Como resultado, se crearon y aplicaron nuevas formas y horarios de trabajo, distintos protocolos de bioseguridad y se modificaron las dinámicas sociales, laborales y comerciales.

En este contexto, la gestión del área de Talento Humano se concentró en:

- Mantener como prioridad el cuidado de la salud y la vida del personal.
- Continuar el fortalecimiento de liderazgo organizacional y sus herramientas de apoyo para sostener a los equipos.
- Acoger e implementar cambios normativos con oportunidad.
- Atender la opinión de los colaboradores a través de encuestas de opinión focalizadas y generales para generar acciones oportunas entendiendo el impacto de lo vivido.
- Invitar a la reflexión sobre la vivencia de valores organizacionales a través de un programa disruptivo con alcance nacional para los colaboradores de la Institución.
- Participar activamente en foros, mesas de trabajo y espacios colaborativos con otras organizaciones con el fin de fortalecer y compartir las mejores prácticas en relación con diversidad de género, discriminación y violencia en los espacios de trabajo.

- Continuar con el proceso de formación interno para gestionar competencias apropiadas a la nueva realidad.
- Identificar la brecha de competencias digitales necesarias en las nuevas condiciones para establecer un plan de acción que, en el lapso de uno o dos años, logre preparar al personal frente a la realidad actual híbrida, con clientes de todas las generaciones y con demanda multicanal.
- Diseñar y ejecutar el programa de encargos de puestos con énfasis en agencias para trabajar el desarrollo de personas y formación de *back ups*.

**Esta gestión permitió a la administración tener estructuras de reacción para mantener la continuidad de negocios a pesar de los picos de contagio y ausencias laborales generadas por la pandemia.**

Colaboradores por tipo de contrato, género y dirección o gerencia

Dirección o Gerencia	2020							2021						
	Indefinido		Eventual		Jornada parcial		TOTAL	Indefinido		Eventual		Jornada parcial		TOTAL
	F	M	F	M	F	M		F	M	F	M	F	M	
Auditoría	9	3					12	9	3					12
Consejos		1			2		3		1			2		3
Estrategia y Desarrollo de Negocios	12	21			3		36	11	21					32
Finanzas	8	9					17	8	8					16
Gerencia General	1	1					2	1						1
Legal	6	3					9	7	3					10
Negocio Financiero	153	60					213	147	60	3	1			211
Negocio Inmobiliario	22	17					39	19	16					35
Operaciones y Control Interno	18	16		1			35	22	15					37
Riesgos	6	9					15	10	10					20
Talento Humano	8	3					11	8	3					11
Tecnología y Sistemas de Información	6	20					26	6	21	1				28
TOTAL	249	163	0	1	5	0	418	248	161	4	1	2	0	416



Por cuanto el negocio se concentra mayoritariamente en la ciudad de Quito, Mutualista Pichincha cuenta con el 70% de sus colaboradores en esta ciudad. Por esta razón, los altos ejecutivos se encuentran en la oficina matriz (ciudad de Quito). Los profesionales que se contratan tienen una preferencia de origen del 100% de la misma localidad.



## Distribución de colaboradores por género

En coherencia con su compromiso de contribuir al cumplimiento del ODS 5: Equidad de género, Mutualista Pichincha mantiene una política salarial basada en el interés institucional por atraer y retener al mejor talento humano del mercado, proporcionando una remuneración equitativa de acuerdo con las funciones desempeñadas y a las responsabilidades asignadas. En este sentido, dentro de la Institución no existe diferenciación de salarios según el género de los colaboradores y, por el contrario, la Organización rechaza todo tipo de discriminación, acoso o violencia laboral.

### Colaboradores por género

2020			2021		
Femenino	Masculino	TOTAL	Femenino	Masculino	TOTAL
9	3	12	9	3	12
2	1	3	2	1	3
15	21	36	11	21	32
8	9	17	8	8	16
1	1	2	1		1
6	3	9	7	3	10
153	60	213	150	61	211
22	17	39	19	16	35
18	17	35	22	15	37
6	9	15	10	10	20
8	3	11	8	3	11
6	20	26	7	21	28
254	164	418	254	162	416



## Compensaciones y beneficios

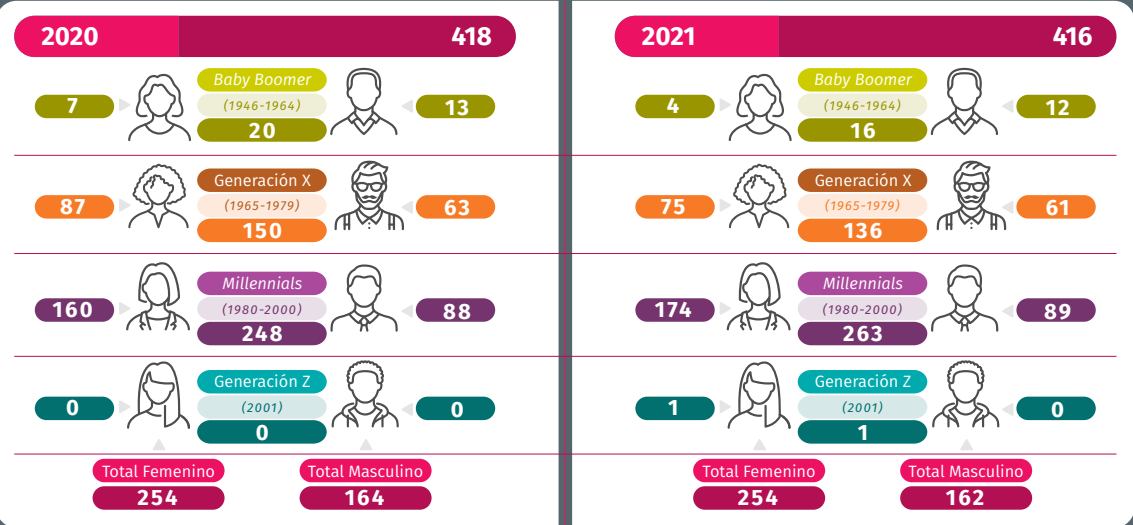
La crisis generalizada producida como efecto de la pandemia evidenció la estrecha relación existente entre la salud y la capacidad productiva de las personas. En este sentido, las instituciones y empresas comprobaron la necesidad de establecer programas y procesos de protección de su personal, como una prioridad, para lograr el exitoso desarrollo de sus actividades.

En respuesta a esta situación, durante el año 2021 Mutualista Pichincha, a través de su departamento de Talento Humano, gestionó:

- Renovación de póliza de seguros de medicina y vida, sin incremento de costo para el personal y su núcleo familiar.
- Regulación, desde nómina, de los valores cancelados al personal de la Institución durante el primer año de pandemia, periodo en el que se laboró de manera irregular pero se cubrió el pago de los salarios por decisión institucional.

- La presentación y acompañamiento de gestión social para el personal vulnerable de la Institución, que durante este año se ha realizado a distancia para atender los casos sociales críticos y de mayor impacto. En este sentido y con el objetivo de brindar apoyo y orientación permanente al personal que lo necesite, se continúa trabajando de cerca para atender y acompañar casos de enfermedades crónicas, discapacidades, problemas familiares y/o personales, etc.
- La celebración de fiestas especiales, como Día de los Difuntos, Navidad y Fin de Año, se realizó de forma tradicional en todas las agencias de Mutualista Pichincha a nivel nacional. Adicionalmente, se gestionó la asistencia del personal al evento de aniversario por los 60 años de vida institucional, actividad que se realizó en colaboración con la Asociación de Empleados de la Institución y el equipo de Marketing.

### Colaboradores por edad





# Formación y cultura

Durante el año 2021 se realizaron 39 eventos de capacitación con enfoques: normativo, de desarrollo, gestión del cambio y cultura, sumando un total de **13.982 horas**. En este ámbito, durante el año 2021 se ejecutó:



Pilar de formación	Formación	Nº Personas capacitadas	Nº Hora evento	Nº Horas hombre
Actualización	Curso Interamericano de Banca Hipotecaria	2	16	32
	Redes sociales	1	16	16
	Adghe (Asociación Gestión Humana)	3	12	36
	Escuela de productos V.2	418	1	418
	Programa de diversidad e inclusión	1	1	1
	Forum Asobanca (8)	27	24	648
	Gestión social	1	27	27
	Gestión de Procesos	121	1	121
	Innovación digital en el sistema financiero	1	4	4
	Subtotal		102	1.303
Cambio y Cultura	Liderazgo 2.0	60	10	600
	Viaje por nuestros valores	418	15	6.270
	Gestión del cambio	12	2	24
	Gestion del cambio modelo Adkar	418	3	1.254
	Discriminación, acoso y violencia	848	4	860
	Equidad de género	3	8	24
	Experiencia del Cliente	418	1	418
	Subtotal		43	9.450
Desarrollo	Programa de riesgos bancarios	1	16	16
	Diplomado en finanzas	1	1	1
	Facilitador interno	24	12	288
	Emociones	1	1	1
	Administración de condominios	1	1	1
	Maestría en derecho	1	8	8
	Certificación en finanzas	1	144	144
	Metodologías ágiles	1	12	12
	Marketing digital	1	8	8
	Design Thinking / Lean Startup	78	2	156
	Subtotal		205	635
Normativa	Ergonomía	418,00	1	418
	Brigadas de emergencia	418,00	1	418
	Seguro de depósitos	172,00	4	688
	Lavado de activos	222,00	1	222
	Eliminación segura de la información	421,00	2	842
	Contabilidad en cooperativas de ahorro	2,00	2	4
	Análisis de estructura de reglamentos	1,00	2	2
	Gobierno corporativo riesgo lavado	1,00	4	4
	Cobit 2019 Fundamentos	2,00	8	16
	Subtotal		25	2.614
TOTAL			375	14.002



1



**Incorporación de la metodología de gestión al modelo ADKAR.** Se implementó el nuevo modelo en distintos aspectos institucionales, midiendo su impacto por medio del proyecto piloto de firma digital. En este proceso se demostró la importancia de involucrar a todo el personal permitiendo generar impactos positivos en la institución.

2



**Medición de compromiso y clima laboral, realizada en noviembre de 2021.** La encuesta incorporó dos variables adaptadas a la nueva realidad: teletrabajo y medición de servicios entre áreas, cuyos resultados permitirán mejores planes de cultura y conexión.

3



**Comunicación permanente y oportuna de resultados organizacionales,** protocolos e información relevante, difundida a través de distintos medios y canales, entre ellos, el grupo de WhatsApp denominado Constructores de sueños, el correo electrónico institucional del área de Talento Humano, medios de comunicación interna y reuniones presenciales.

4



**Colaboración con Fundación Bien-Estar en la participación de las mesas de trabajo para el ODS 5:** Equidad de Género y el ODS 8: Trabajo Decente y Crecimiento Económico.

5



**Programa de formación de líderes express,** enfocado a nivelar a los nuevos líderes que se incorporan a la organización cada año y que son designados para sostener a los equipos en crisis.

6



**Asignación del personal correspondiente a eventos de actualización,** de acuerdo con los cambios en la normativa vigente.

7



**Programa El viaje de Nicolás,** proyecto innovador que, combinando improvisación teatral, con técnicas de reflexión profunda, hilaridad y sistemas lúdicos de apoyo, logró conectar a los colaboradores en espacios interáreas para hablar sobre la vivencia de los valores organizacionales. Convirtiéndose en el programa de mayor impacto durante todo el año.

8



**Planificación, definición e implementación** de varias acciones de formación para incorporar en nuestra cultura la vivencia de Diversidad Equidad e Inclusión.



## Consultoría y selección

Para lograr el correcto funcionamiento institucional se implementó la figura de encargo de puestos, lo que permitió cubrir la demanda de personal, mediante reemplazo o incorporación de nuevos funcionarios generando nuevos conocimientos y habilidades para futuros retos.

En este aspecto, es importante recalcar la necesidad de trabajar en las agencias con mayor rotación de

personal, con acompañamiento y fortalecimiento de las destrezas de liderazgo, alineación y propósito dirigidos a los gerentes y sus equipos de trabajo, con el fin de lograr una mayor generación de negocios y contribuir al éxito.

El 34% de los procesos de selección se cubrieron con personal interno y se generaron 21 encargos de puesto.

### Colaboradores por tipo de contrato, género y nivel jerárquico

Nuevos colaboradores 2021								Ex colaboradores							
NIVEL JERARQUICO	Indefinido		Eventual		Jornada parcial		TOTAL		Indefinido		Eventual		Jornada parcial		TOTAL
	F	M	F	M	F	M			F	M	F	M	F	M	
Gerencia general							0								0
Directores y gerentes nacionales comité ejecutivo							0								0
Gerentes							0		2						2
Jefes	3	1					4		3	1					4
Coordinadores y supervisores							0		2						2
Especialistas	2	2	1				5		1	1					2
Oficiales y analistas	9	6	2	1			18		12	8		1			21
Asistentes	27	12	7	5			51		24	12	5	5			46
Auxiliares							0		3	1					4
TOTAL	41	21	10	6	0	0	78		47	23	5	6	0	0	81

### Índice de rotación colaboradores

AÑO	2019	2020	2021
Índice de rotación	1.44%	1.10%	1.62%

## Seguridad y Salud Ocupacional

De acuerdo con la matriz de riesgos de Mutualista Pichincha, la Institución no presenta actividades de alto riesgo. Por esta razón, durante el año 2021 la gestión de la unidad de SSO estuvo enfocada en la prevención y cuidado de los colaboradores frente al riesgo permanente derivado de la pandemia de COVID-19.

Durante el año 2021 la unidad de SSO ejecutó:

- Actualización permanente de procedimientos, protocolos e instructivos de bioseguridad para el Grupo Mutualista Pichincha y sus proveedores de cadena de valor. En este aspecto, se afianzaron los roles de los médicos ocupacionales de las empresas relacionadas.
- Jornadas de vacunación, de primera y segunda dosis, a nivel nacional para el personal de la Institución y sus familias. Actividad desarrollada en coordinación con el Ministerio de Salud Pública.
- Implementación y monitoreo de programas de prevención de seguridad y salud ocupacional.
- Medición de riesgos psicosociales para implementación del plan de acción en el año 2022.
- Preparación de bases de datos, de acuerdo con la normativa, para implementación de protocolo, comité y acciones de prevención en contra de la discriminación, acoso y violencia, en concordancia con las directrices establecidas por Mutualista Pichincha.
- Rediseño de formatos de seguimiento y conformación del equipo médico de monitoreo para el personal contagiado o en sospecha de contagio de Covid-19. Acciones realizadas para salvaguardar la seguridad del personal de la Institución y sus negocios.

- Protocolo de desinfección profunda, implementado semestralmente a nivel nacional para asegurar un ambiente de trabajo seguro.
- Campañas de sensibilización e información continua sobre la evolución de la pandemia y los protocolos a ejecutar según el caso.
- Procesos de control y monitoreo aplicados, tanto dentro de la Institución, como con los proveedores externos, para garantizar el respeto de los aforos dispuestos por las instancias competentes de los gobiernos nacional y seccional.
- Ejecución completa del plan de vigilancia de la salud y del plan técnico de seguridad y salud en el trabajo, enmarcados en la normativa vigente.
- Diseño de formatos de registro de indicadores, información y datos, que permitan disponer de la información de encuestas, seguimiento de casos y acciones tomadas.
- Cumplimiento legal de normas vigentes en SSO al 100%.

Durante este año, la gestión de Talento Humano procuró evidenciar y recordar a los funcionarios de la Institución la importancia de la actitud personal frente a las distintas circunstancias de la vida y el impacto que esta tiene en el entorno en el que se desenvuelven. Recalcando que, la decisión individual de vivir y practicar los valores institucionales y afrontar los retos con optimismo impactan positiva y directamente en el desempeño de toda la Organización.



# Capítulo 6

## *Metodología y materialidad*





La memoria de sostenibilidad 2021 recoge información con una cobertura temporal del 1 de enero al 31 de diciembre de 2021. Los datos económicos presentados provienen de los estados financieros de la Organización auditados por una firma externa independiente. En cuanto a la información no financiera expuesta, esta sigue las orientaciones del *Institute for Social and Ethical Accountability* de la última versión de la norma AA1000, por tanto, incluye los principios de inclusividad, materialidad y capacidad de respuesta de la AA 1000 2008 APS.

Para determinar el contenido de esta memoria, se han aplicado los cuatro principios establecidos por el GRI: inclusión de los grupos de interés, contexto de sostenibilidad, materialidad y exhaustividad.

Los contenidos y parámetros de desempeño reportados han sido establecidos mediante un riguroso proceso de gestión interna de la información, permitiendo asegurar la correcta aplicación de los seis principios

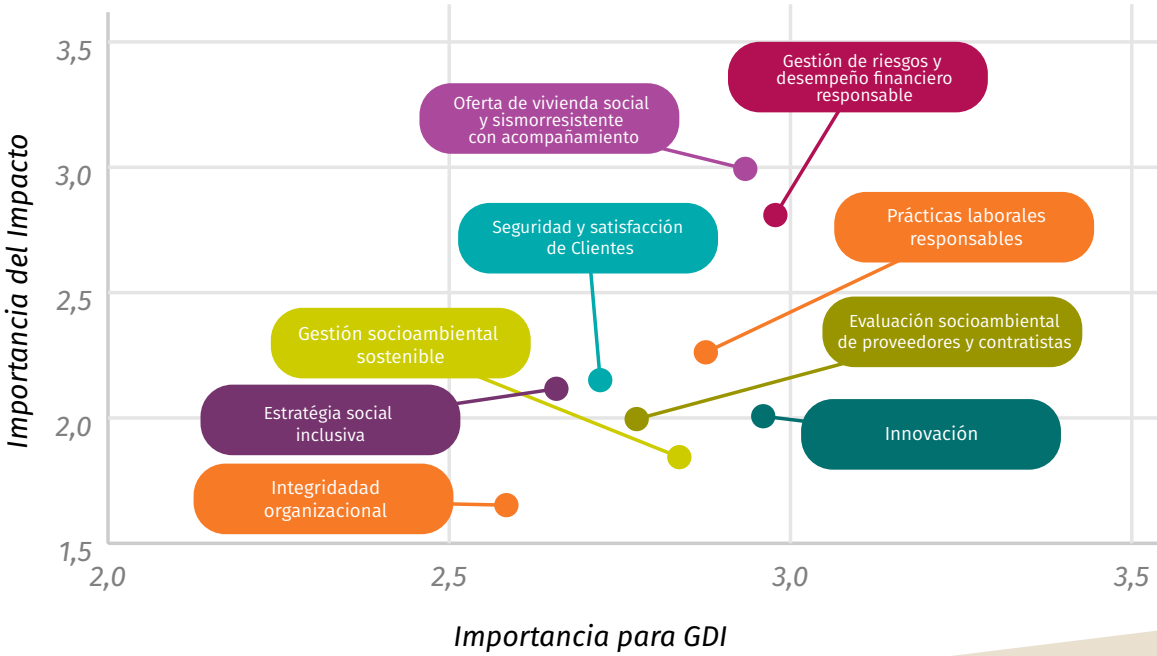
establecidos por el GRI para definir la calidad de un informe de sostenibilidad: precisión, equilibrio, claridad, comparabilidad, fiabilidad y puntualidad.

En cuanto a la verificación de la información expuesta en este informe, esta no ha sido verificada en relación a la aplicación de los estándares GRI. La misma es contrarrestada externamente y de forma independiente en el marco de determinados procesos de aseguramiento a los que se somete Mutualista Pichincha.

La labor de coordinación para la elaboración de la memoria de sostenibilidad 2021 ha recaído en la Dirección Ejecutiva de Fundación Bien-Estar, encargada de la gestión de responsabilidad social de Mutualista Pichincha y ha sido desarrollada con la colaboración de todas las áreas de la Institución, responsables de la preparación e integridad de la información presentada.

La última memoria de sostenibilidad desarrollada por la Institución corresponde al año 2020.

Prioridad de los temas materiales identificados



Temas materiales

	Importancia del impacto	Importancia para GDI	Cobertura
1. Gestión de riesgos y desempeño financiero responsable	2,70	2,86	Interna
Subtemas materiales identificados			
Gestión integral de riesgos	3,00	2,83	Interna
Rentabilidad financiera	2,88	2,81	Interna
Riesgos asociados a la corrupción	2,49	2,91	Interna
Protección al valor y la seguridad de las inversiones de socios	2,63	2,86	Interna
Correcto diseño y oferta responsable de servicios y productos financieros	2,53	2,90	Interna
2. Oferta de vivienda social y sismorresistente con acompañamiento	2,98	2,63	Interna
Subtemas materiales identificados			
Desarrollo e impacto de las inversiones en infraestructura y servicios	3,00	2,69	Interna
Acompañamiento social	2,95	2,56	Interna
3. Prácticas laborales responsables	2,19	2,48	Interna
Subtemas materiales identificados			
Generación local de empleo directo e indirecto	2,14	2,72	Interna
Gestión laboral para apoyar a los empleados respecto a amenazas y violencia en el lugar de trabajo	2,20	2,52	Interna
Capacitación y entrenamiento laboral	2,42	2,83	Interna
Composición de los órganos de gobierno y de la plantilla por categoría de empleados según género, grupo de edad y minoría	1,97	2,13	Interna
Brechas salariales por género, por categoría de empleados y por ubicaciones significativas de operación	2,21	2,21	Interna





	Importancia del impacto	Importancia para GDI	Cobertura
4. Estrategia social inclusiva	2,18	2,55	Interna
Subtemas materiales identificados			
Estrategia y cuantificación de la inversión en la comunidad o acción social	2,31	2,57	Interna
Iniciativas para mejorar el acceso de personas desfavorecidas a los servicios financieros.	2,23	2,50	Interna
Iniciativas para mejorar la alfabetización y educación financiera según el tipo de beneficiario	2,20	2,52	Interna
Cartera para las líneas de negocio según dimensión y sector de actividad	1,99	2,62	Interna

5. Seguridad y satisfacción de clientes	2,26	2,58	Interna
Subtemas materiales identificados			
Salud y seguridad de los usuarios finales de los inmuebles desarrollados	2,15	2,45	Interna
Satisfacción de los usuarios finales de los bienes inmuebles desarrollados	2,36	2,71	Interna

6. Innovación	2,04	2,67	Interna
Subtemas materiales identificados			
Impactos económicos indirectos significativos. Promoción de la innovación y aumento de la productividad en el largo plazo, a través de la investigación y desarrollo	2,04	2,67	Interna



	Importancia del impacto	Importancia para GDI	Cobertura
7. Gestión socioambiental sostenible	1,83	2,53	Interna
Subtemas materiales identificados			
Materiales usados / consumidos / reciclados / reutilizados	1,72	2,52	Interna
Consumo energético de la organización e iniciativas de reducción	1,96	2,57	Interna
Consumo de agua de la organización e iniciativas de reducción	1,83	2,51	Interna
Emisiones directas e indirectas de gases de efecto invernadero (GEI)	1,83	2,45	Interna
Generación de desechos	2,01	2,55	Interna
Operaciones con impactos actuales y potenciales significativos en las comunidades locales	1,83	2,63	Interna
Certificación, calificación y etiquetado de sostenibilidad para proyectos inmobiliarios	1,61	2,59	Interna
Políticas, procedimientos y procesos con aspectos medioambientales y sociales específicos aplicadas a las líneas de negocios	1,90	2,49	Interna
Competencia de los empleados para implementar las políticas y procedimientos medioambientales y sociales aplicados a las líneas de negocio	1,75	2,49	Interna

8. Evaluación socioambiental de proveedores y contratistas	2,01	2,63	Interna
Subtemas materiales identificados			
Evaluación ambiental de proveedores Requerimientos o sensibilización u otros en relación con el uso de materiales, consumo energético, consumo de agua, vertidos al medio, generación de desechos, entre otros	2,44	2,55	Interna
Evaluación laboral de proveedores Requerimientos o sensibilización u otros en relación con prácticas laborales dignas: calidad del empleo, condiciones laborales mínimas, buenas prácticas en materia de seguridad y salud ocupacional, entre otros	1,72	2,62	Interna
Discriminación / trabajo infantil / prácticas de seguridad Requerimientos o sensibilización u otros en relación con el respeto a la dignidad y los derechos humanos	1,87	2,70	Interna

9. Integridad organizacional	1,60	2,60	Interna
Subtemas materiales identificados			
Conflicto de interés en términos de relacionamiento con organizaciones del sector público	1,63	2,64	Interna
Competencia desleal en procesos de licitación, mediante colusión en la fijación de precios, ofertas ficticias (cover pricing) y fijación de precios tipo cartel	1,57	2,57	Interna





# Índice de contenidos GRI



Estándar GRI	Contenido	Número de página	Motivo para la omisión	Explicación para la omisión	Pacto Global
GRI 101: Fundamentos 2016					
Contenidos generales					
GRI 102: Contenidos generales 2016	1. Perfil de la organización				
	102-1 Nombre de la organización	4			
	102-2 Actividades, marcas, productos y servicios	10, 15, 38 50, 54, 58			
	102-3 Ubicación de la sede	10			
	102-4 Ubicación de las operaciones	10, 11			
	102-5 Propiedad y forma jurídica	24			
	102-6 Mercados servidos	11, 43			
	102-7 Tamaño de la organización	10, 11, 13, 14 15, 17, 71			
	102-8 Información sobre empleados y otros trabajadores	71, 72, 76			Principio 6
	102-9 Cadena de suministro	66			
	102-10 Cambios significativos en la organización y su cadena de suministro	67			
	102-11 Principio o enfoque de precaución	55			
	102-12 Iniciativas externas	58			
	102-13 Afiliación a asociaciones	27			
	2. Estrategia				
	102-14 Declaración de altos ejecutivos responsables de la toma de decisiones	4			
	102-15 Principales impactos, riesgos y oportunidades	15			
	3. Ética e integridad				
	102-16 Valores, principios, estándares y normas de conducta	25, 33, 34			Principio 10
	102-17 Mecanismos de asesoramiento y preocupaciones éticas	33, 34			Principio 10
	4. Gobernanza				
	102-18 Estructura de gobernanza	28-32			
	5. Participación de los grupos de interés				
	102-40 Lista de grupos de interés	65, 66			
	102-41 Acuerdos de negociación colectiva		No procede	Mutualista Pichincha no cuenta con sindicatos, tiene una asociación de empleados.	Principio 3
	102-42 Identificación y selección de grupos de interés	65, 66			
	102-43 Enfoque para la participación de los grupos de interés	64-66			
	102-44 Temas y preocupaciones clave mencionados	80			

Estándar GRI	Contenido	Número de página	Motivo para la omisión	Explicación para la omisión	Pacto Global
GRI 102: Contenidos generales 2016	6. Prácticas para la elaboración de informes				
	102-45 Entidades incluidas en los estados financieros consolidados	80			
	102-46 Definición de los contenidos del informe y cobertura del tema	80			
	102-47 Lista de temas materiales	81-83			
	102-48 Reexpresión de la información	80			
	102-49 Cambios en la elaboración de informes	80			
	102-50 Periodo objeto del informe	80			
	102-51 Fecha del último informe	80			
	102-52 Ciclo de elaboración de informes	80			
	102-53 Punto de contacto para preguntas sobre el informe	80			
	102-54 Declaración de elaboración del informe de conformidad con los Estándares GRI	80			
	102-55 Índice de contenidos GRI	84-90			
102-56 Verificación externa			No procede		
GRI 200: Estándares temáticos económicos					
Temas materiales					
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	Desempeño económico				
	103-1 Explicación del tema material y sus coberturas	80			
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	12			
	G4FSSD-DMA Desempeño económico. Como complemento al GRI 201 (103-2)	12			
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	12			
GRI 201: Desempeño económico 2016	201-1 Valor económico directo generado y distribuido	13			
	G4FSSD-EC1 Valor económico directo generado y distribuido. Como complemento al GRI 201-1	13			
	MUPI 1 Rentabilidad financiera	13			
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	Presencia en el mercado				
	103-1 Explicación del tema material y sus coberturas	80			
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	71			
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	71			
GRI 202: Presencia en el mercado 2016	202-2 Proporción de altos ejecutivos contratados de la comunidad local	71			
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	Impactos económicos indirectos				
	103-1 Explicación del tema material y sus coberturas	80			
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	27, 58			
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	27, 58			



Estándar GRI	Contenido	Número de página	Motivo para la omisión	Explicación para la omisión	Pacto Global
GRI 203: Impactos económicos indirectos 2016	203-1 Inversiones en infraestructuras y servicios apoyados	27, 58			
	G4FSSD-EC7 Inversiones en infraestructuras y servicios apoyados. Como complemento al GRI 203-1	27			
	203-2 Impactos económicos indirectos significativos	27, 59			
	G4FSSD-EC8 Impactos económicos indirectos significativos. Como complemento al GRI 203-2	27			
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	Anticorrupción				
	103-1 Explicación del tema material y sus coberturas	80			
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	33, 34			
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	33, 34			
GRI 205: Anticorrupción 2016	205-1 Operaciones evaluadas para riesgos relacionados con la corrupción	33, 34			Principio 10
	205-2 Comunicación y formación sobre políticas y procedimientos anticorrupción	33, 34			Principio 10
	205-3 Casos de corrupción confirmados y medidas tomadas	33, 34			Principio 10
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	Competencia desleal				
	103-1 Explicación del tema material y sus coberturas	80			
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	33			
	G4-DMA Competencia desleal. Como complemento al enfoque de gestión del GRI 206	33			
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	33			
GRI 206: Competencia desleal 2016	206-1 Acciones jurídicas relacionadas con la competencia desleal y las prácticas monopólicas y contra la libre competencia.	33			

GRI 300: Estándares temáticos ambientales

GRI 103: Enfoque de gestión 2016	Materiales				
	103-1 Explicación del tema material y sus coberturas	80			
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	54, 61			
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	54, 61			
GRI 301: Materiales 2016	301-1 Materiales utilizados por peso o volumen	56, 61			
	301-2 Insumos reciclados	56, 61			
	301-3 Productos reutilizados y materiales de envasado	56, 61			
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	Energía				
	103-1 Explicación del tema material y sus coberturas				
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes				
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión				
GRI 302: Energía 2016	302-1 Consumo energético dentro de la organización		Información no disponible	Durante el 2021no se realizó la recolección de este tipo de información	
	302-2 Consumo energético fuera de la organización		No procede	Mutualista Pichincha no genera GEI de alcance 3	
	302-3 Intensidad energética		Información no disponible	Durante el 2021no se realizó la recolección de este tipo de información	
	302-4 Reducción del consumo energético		Información no disponible	Durante el 2021no se realizó la recolección de este tipo de información	
	302-5 Reducción de los requerimientos energéticos de productos y servicios		Información no disponible	Durante el 2021no se realizó la recolección de este tipo de información	

Estándar GRI	Contenido	Número de página	Motivo para la omisión	Explicación para la omisión	Pacto Global
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	Agua				
	103-1 Explicación del tema material y sus coberturas				
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes				
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión				
GRI 303: Agua 2016	303-1 Extracción de agua por fuente		No procede	Mutualista Pichincha no extrae agua para sus actividades	
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	Emisiones				
	103-1 Explicación del tema material y sus coberturas				
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes				
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión				
GRI 305: Emisiones 2016	305-1 Emisiones directas de GEI (alcance 1)		No procede	Mutualista Pichincha no genera GEI de Alcance 1	
	305-2 Emisiones indirectas de GEI al generar energía (alcance 2)		Información no disponible	Durante el 2021no se realizó la recolección de este tipo de información	Principio 7 Principio 8
	G4-EN15 Emisiones. Complemento al GRI 305-2		Información no disponible	Durante el 2021no se realizó la recolección de este tipo de información	
	305-3 Otras emisiones indirectas de GEI (alcance 3)		No procede	Mutualista Pichincha no genera GEI de Alcance 3	
	G4-EN16 Emisiones. Complemento al GRI 305-3		Información no disponible	Durante el 2021no se realizó la recolección de este tipo de información	
	305-4 Intensidad de las emisiones de GEI		Información no disponible	Durante el 2021no se realizó la recolección de este tipo de información	
	305-5 Reducción de las emisiones de GEI		Información no disponible	Durante el 2021no se realizó la recolección de este tipo de información	
	Efluentes y residuos				
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y sus coberturas	80			
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	56, 61			
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	56, 61			
GRI 306: Efluentes y residuos	306-2 Residuos por tipo y método de eliminación	56, 61			
	G4FSSD-EN23 Materiales. Complemento al GRI 306-2	57, 61			
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	Evaluación ambiental de proveedores				
	103-1 Explicación del tema material y sus coberturas	80			
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	66			
	G4-DMA Evaluación ambiental de proveedores. Como complemento al enfoque de gestión del GRI 308	66			
GRI 308: Evaluación ambiental de proveedores 2016	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	66			
	308-1 Nuevos proveedores que han pasado filtros de selección de acuerdo con los criterios ambientales.	67			
	308-2 Impactos ambientales negativos en la cadena de suministro y medidas tomadas.	67			
G4FSSD Cartera de productos	G4-DMA Interacciones con socios empresariales, incluidos proveedores y contratistas, en relación a riesgos y oportunidades medioambientales.	66			
	G4-DMA Implementación de requisitos ambientales en contratos con proveedores y contratistas.	67			

Estándar GRI	Contenido	Número de página	Motivo para la omisión	Explicación para la omisión	Pacto Global
GRI 400: Estándares temáticos sociales					
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	Empleo				
	103-1 Explicación del tema material y sus coberturas	80			
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	76			
	G4-DMA Empleo. Como complemento al enfoque de gestión del GRI 401		No procede	El negocio inmobiliario de Mutualista Pichincha no realiza subcontrataciones	
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	76			
GRI 401: Empleo 2016	401-1 Nuevas contrataciones de empleados y rotación de personal.	76			Principio 6
	401-2 Beneficios para los empleados a tiempo completo que no se dan a los empleados a tiempo parcial o temporales.	73			
GRI G4CRES D Empleo	G4-LA2 Beneficios para los empleados a tiempo completo que no se dan a los empleados a tiempo parcial o temporales.		No procede	Mutualista Pichincha realiza comisión por ventas.	
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	Salud y seguridad en el trabajo				
	103-1 Explicación del tema material y sus Coberturas	80			
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	77			
	G4FSSD-DMA Salud y seguridad en el trabajo. Como complemento al GRI 403 (103-2)	77			
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	77			
GRI 403: Salud y seguridad en el trabajo	403-3 Trabajadores con alta incidencia o alto riesgo de enfermedades relacionadas con su actividad.	77			
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	Formación y enseñanza				
	103-1 Explicación del tema material y sus coberturas	80			
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	74			
	G4-DMA Proceso(s) para mejorar la competencia de los empleados para implementar las políticas y procedimientos medioambientales y sociales aplicados a las líneas de negocio.	74			
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	74			
GRI 404: Formación y enseñanza 2016	404-1 Media de horas de formación al año por empleado	75			
	404-2 Programas para mejorar las aptitudes de los empleados y programas de ayuda a la transición.	74			
	404-3 Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones periódicas.	75			
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	Diversidad e igualdad de oportunidades				
	103-1 Explicación del tema material y sus coberturas	80			
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	72			
GRI 405: Diversidad e igualdad de oportunidades 2016	405-1 Diversidad en órganos de gobierno y empleados	29, 30, 72			Principio 6
	405-2 Ratio del salario base y de la remuneración de mujeres frente a hombres.	72			
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	Comunidades locales				
	103-1 Explicación del tema material y sus coberturas	80			
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	58			

Estándar GRI	Contenido	Número de página	Motivo para la omisión	Explicación para la omisión	Pacto Global
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-3 Evaluación del enfoque de gestión.	58			
	G4-DMA Comunidades locales Como complemento al enfoque de gestión del GRI 413	58			
GRI 413: Comunidades locales 2016	413-1 Operaciones con participación de la comunidad local, evaluaciones del impacto y programas de desarrollo.	58, 60			
	413-2 Operaciones con impactos negativos significativos –reales y potenciales– en las comunidades locales.		No procede	No se han presentado impactos negativos significativos	
	G4-F513Puntos de acceso a servicios financieros por tipo en áreas de escasa densidad de población o desfavorecidas económicamente.		No procede		
	MUPI 2 Acompañamiento social	60			
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	Evaluación social de proveedores				
	103-1 Explicación del tema material y sus coberturas	80			
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	67			
	G4-DMA Evaluación laboral de proveedores. Como complemento al enfoque de gestión del GRI 414.	67			
	G4-DMA Evaluación derechos humanos de proveedores. Como complemento al enfoque de gestión del GRI 414.	67			
GRI 414: Evaluación social de los proveedores	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	67			
	414-1 Nuevos proveedores que han pasado filtros de seleccón de acuerdo con los criterios sociales.	67			
	414-2 Impactos sociales negativos en la cadena de suministro y medidas tomadas GRI.		Información no disponible	Mutualista Pichincha realiza la evaluación de proveedores con una empresa externa	
	G4-DMA Cartera de productos 5) Implementación de requisitos sobre derechos humanos en contratos con proveedores y contratistas.	67			
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	Política pública				
	103-1 Explicación del tema material y sus coberturas				
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes				
	G4-DMA Política pública. Como complemento al enfoque de gestión del GRI 415.				
GRI 415: Política pública	415-1 Contribución a partidos y/o representantes políticos		No procede	Mutualista Pichincha no realiza aportes a partidos políticos	
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	Salud y seguridad de los clientes				
	103-1 Explicación del tema material y sus coberturas	80			
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	49			
	G4-DMA Salud y seguridad de los clientes. Como complemento al enfoque de gestión del GRI 416.	49			
GRI 416: Salud y seguridad de los clientes	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	49			
	416-1 Evaluación de los impactos en la salud y seguridad de las categorías de productos o servicios.	49			





Estándar GRI	Contenido	Número de página	Motivo para la omisión	Explicación para la omisión	Pacto Global
GRI 416: Salud y seguridad de los clientes	416-2 Casos de incumplimiento relativos a los impactos en la salud y seguridad de las categorías de productos y servicios.	49			
	MUPI 3 Seguridad de las inversiones de los socios	16			
	G4-DMA Marketing y etiquetado. Iniciativas para mejorar la alfabetización y educación financiera según el tipo de beneficiario.	58			
	G4-DMA Marketing y etiquetado. Descripción de políticas para el correcto diseño y oferta de servicios y productos financieros.	66			
	G4-DMA Certificaciones en sostenibilidad		No procede	Mutualista Pichincha no cuenta con certificaciones en sostenibilidad	
	G4-FS6 Porcentaje de la cartera para las líneas de negocio según la región, la dimensión (ej.: microempresas / PYMEs / grandes) y el sector de actividad.	13, 15, 46			
	G4-FS7 Valor monetario de los productos y servicios diseñados para proporcionar un beneficio social específico para cada línea de negocio desglosado según su propósito.	13, 15			
	G4-FS8 Valor monetario de los productos y servicios diseñados para proporcionar un beneficio medioambiental específico para cada línea de negocio desglosado según su propósito.	13, 15			
	G4-DMA Auditoría. Cobertura y frecuencia de auditorías para evaluar la implementación de las políticas ambientales y sociales y los procedimientos de evaluación de riesgos en estos ámbitos.		No procede	Mutualista Pichincha no cuenta con auditorías ambientales y sociales.	


Índice de indicadores Balance social	
Indicador	Página
M2P1D1	13, 17
M2P1D2	17
M2P1D3	13, 17
P1D3	72
D3P1	76
M3P2D1	29
M3P2D2	29, 30
M4P3D1	16
M3P3D2	15
M3P3D3	14
M3P4D1	13
M5P5D1	13, 71
M6P6D1	14
P7D1	58 - 61



## Créditos

- 

**David Lupera**  
Fotografía
- 

**Michel Lizarzaburu**  
Diseño y diagramación
- 

**María Augusta Álvarez**  
Revisión editorial



Mutuallista  
Pichincha

¿Tienes un sueño? Construyámoslo

60 Años