



# INFORME DE GESTIÓN 2021

ENERO 2022  
QUITO - ECUADOR

Banca Pública de Desarrollo



Juntos  
lo logramos

## CONTENIDO

INTRODUCCIÓN .....	12
CAPÍTULO 1.....	15
BANECUADOR FRENTE AL SISTEMA FINANCIERO NACIONAL SFN Y AL SISTEMA FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO SFPS. ....	15
1. PARTICIPACIÓN DE BANECUADOR B.P. FRENTE AL SFN Y SFPS .....	15
1.1 CARTERA TOTAL .....	16
1.2 CARTERA DE MICROEMPRESA.....	17
1.3 MOROSIDAD DE LA CARTERA DE MICROCRÉDITO .....	18
1.4 CARTERA COMERCIAL.....	18
1.5 TOTAL ACTIVOS.....	19
1.6 TOTAL PASIVOS .....	20
1.7 OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO .....	20
2. PARTICIPACIÓN DE MERCADO DE BANECUADOR B.P. EN MICROFINANZAS FRENTE A LAS INSTITUCIONES FINANCIERAS, Y COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO, SEGMENTO 1 y 2.....	21
2.1 BANCOS Y COOPERATIVAS CON PARTICIPACIÓN EN MICRO FINANZAS.....	22
3. POSICIÓN COMPETITIVA BANECUADOR B.P. ....	23
4. INDICADORES FINANCIEROS.....	24
CAPÍTULO 2.....	25
SITUACIÓN FINANCIERA DE BANECUADOR B.P. ....	25
1. SITUACIÓN FINANCIERA BANECUADOR B.P.....	25
2. BALANCE GENERAL BANECUADOR B.P. ....	25
3. ESTADO DE CAMBIOS EN LA SITUACIÓN FINANCIERA .....	28
4. ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS .....	28
5. PATRIMONIO TÉCNICO .....	29
6. INDICADORES FINANCIEROS.....	30
6.1 LIQUIDEZ.....	30
6.2 RENTABILIDAD .....	30
6.3 SOLVENCIA.....	31
6.4 EFICIENCIA.....	32
CAPÍTULO 3.....	33
COLOCACIÓN Y CAPTACIONES.....	33
1. COLOCACIÓN DE CRÉDITO.....	33
2. COLOCACIÓN DE CRÉDITO DE PRIMER PISO.....	33
2.1 CRÉDITO ORIGINAL POR SEGMENTO DE CRÉDITO .....	34
2.2 CRÉDITO ORIGINAL POR REGIONES.....	35
2.3 CRÉDITO ORIGINAL POR DESTINOS PRODUCTIVOS.....	36
2.4 CRÉDITO ORIGINAL POR SECTOR RURAL Y URBANO .....	37
2.5 CRÉDITO ORIGINAL POR PLAZOS .....	37
2.6 CRÉDITO ORIGINAL POR GÉNERO .....	38
2.7 CRÉDITO ORIGINAL POR RANGOS DE EDAD.....	38
2.8 PROMEDIO DE DÍAS DE COLOCACIÓN DE CRÉDITO DESCONCENTRADO CON GARANTÍA PERSONAL.....	39
2.9 PROMEDIO DE DÍAS DE COLOCACIÓN DE CRÉDITO CENTRALIZADO CON GARANTÍA PERSONAL.....	39
2.10 PROMEDIO DE DÍAS DE COLOCACIÓN DE CRÉDITO CENTRALIZADO CON GARANTÍA REAL	40
3. GESTIÓN DE OPERACIONES SEGUNDO PISO.....	41

3.1	GESTIÓN DE ALIANZAS ESTRATÉGICAS .....	41
3.2	DETALLE DE LA COLOCACIÓN DE SEGUNDO PISO.....	41
3.3	ACCIONES DE FORTALECIMIENTO DE LAS INSTITUCIONES DEL SFPS.....	42
4.	CARTERA DE CRÉDITO.....	43
4.1	EVOLUCIÓN DE CARTERA.....	43
4.2	RECUPERACIÓN EFECTIVA .....	44
5.	CAPTACIONES .....	45
5.1	DEPÓSITOS A PLAZO FIJO PÚBLICO.....	47
5.2	DEPÓSITOS A LA VISTA EN CUENTAS DE AHORRO.....	48
5.3	DEPÓSITOS A LA VISTA, EN CUENTAS CORRIENTES.....	48
CAPÍTULO 4.....		49
I.	GESTIÓN DE LAS GERENCIAS DE NEGOCIO .....	49
1.	GESTIÓN DE COLOCACIONES Y CAPTACIONES .....	49
1.1	MICROCRÉDITO.....	49
1.2	CRÉDITO PYMES Y ASOCIATIVO.....	50
1.3	CAPTACIONES .....	51
1.4	RECUPERACIÓN Y COBRANZA.....	51
2.	GESTIÓN DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO .....	53
2.1	PRODUCTOS.....	53
2.2	CANALES .....	55
2.3	INTELIGENCIA.....	55
2.4	REPORTERÍA.....	56
2.5	PROPUESTA DE CREACIÓN DE NUEVOS PROYECTOS.....	56
2.6	GESTIÓN SOCIAL Y ARTICULACIÓN TERRITORIAL.....	56
2.7	IMAGEN CORPORATIVA.....	57
2.8	CAMPAÑAS PUBLICITARIAS .....	58
2.9	IMAGEN INSTITUCIONAL.....	58
2.10	TRABAJO EN TERRITORIO.....	59
3.	GESTIÓN DE SERVICIOS Y CANALES.....	59
3.1	REDUCCIÓN DE LAS FILAS PARA EL BONO DE DESARROLLO HUMANO.....	60
3.2	PERSONAS BANCARIZADAS .....	60
3.3	COBERTURA DE LA RED DE CAJEROS AUTOMÁTICOS.....	61
3.4	TRANSACCIONALIDAD DE CANALES ELECTRÓNICOS .....	61
3.5	PLAN OPERATIVO ANUAL 2021.....	61
3.6	PROYECTO IMPLEMENTACIÓN TARJETA DE DÉBITO MASTERCARD BANECUADOR B.P... 61	61
3.7	TARJETA ACTUAL DE RETIRO INSTITUCIONAL (TARJETA CPA).....	62
3.8	BANRED .....	62
3.9	SERVICIO DE CALL CENTER, IVR Y SMS.....	62
3.10	BANCA ELECTRÓNICA.....	63
3.11	CONVENIOS INTERINSTITUCIONALES .....	64
3.12	CHEQUERAS.....	64
3.13	TARJETAS DE DÉBITO.....	65
3.14	GESTIÓN DE MONITOREO DE SERVICIOS BANCARIOS.....	65
3.15	CAMPAÑA DE ACTUALIZACIÓN DE DATOS .....	65
3.16	GESTIÓN ATENCIÓN A PEDIDOS DE ORGANISMOS EXTERNOS Y OTROS.....	66
3.17	GESTIÓN MESA DE AYUDA .....	66
3.18	GESTIÓN DE LOGÍSTICA DEL EFECTIVO .....	66
3.19	ALEXSOFT .....	66
3.20	IMPRESORAS FINANCIERAS .....	67
3.21	MEJORA DE PROCESOS .....	67

3.22	CALL CENTER.....	67
3.23	GENERACIÓN DE PROPUESTAS DE POLÍTICAS Y NORMAS PARA LOS SERVICIOS BANCARIOS 67	
3.24	GESTIÓN DE SERVICIOS BANCARIOS Y CONVENIOS .....	68
3.25	MONITOREO DE LOS SERVICIOS BANCARIOS.....	68
3.26	LOGÍSTICA DEL EFECTIVO .....	68
4.	GESTIÓN DE OPERACIONES .....	68
4.1	IMPLEMENTACIÓN DE HERRAMIENTAS DE CONTROL DE INSTRUMENTADORES .....	69
4.2	INVENTARIO DE GARANTÍAS QUE RESPALDAN LAS OPERACIONES DE CRÉDITO .....	69
4.3	CONTROL Y SEGUIMIENTO DE LAS INCONSISTENCIAS DOCUMENTALES Y FALTANTES DE LOS EXPEDIENTES.....	70
4.4	SEGUIMIENTO REGULARIZACIÓN EXPEDIENTES OTORGADOS CON RESOL. 040 Y 058....	70
4.5	CENTROS DE CONTROL CREDITICIO .....	71
4.6	IMPLEMENTACIÓN REPORTES INTERNOS .....	71
4.7	IMPLEMENTACIÓN CONTROL PROCESO LIBERACIÓN DE GARANTÍAS.....	72
4.8	CUADRE Y CONCILIACIÓN DE CUENTAS.....	72
4.9	ESTRUCTURAS DE INFORMACIÓN.....	75
4.10	CONTROL DE CUENTAS.....	76
4.11	CALIFICACIÓN Y CÁLCULO DE PROVISIONES.....	76
4.12	PARAMETRIZACIONES .....	76
4.13	CÁMARA DE COMPENSACIÓN.....	77
4.14	TRANSFERENCIAS INTERBANCARIAS .....	77
4.15	CUADRE BEV .....	77
4.16	BACK OFFICE TESORERÍA.....	78
4.17	SUBPRODUCTO FINANCIERO SUBVENCIÓN TASA DE INTERÉS.....	78
4.18	TARJETA CON MARCA.....	78
4.19	BANCA DE SEGUNDO PISO .....	79
4.20	LOGROS ALCANZADOS EN EL PERÍODO ENERO A DICIEMBRE 2021.....	79
II.	GESTIÓN DE SERVICIOS CORPORATIVOS .....	80
5.	GESTIÓN FINANCIERA.....	80
5.1	INFORME DE LOS AUDITORES INTERNO Y EXTERNO CALIFICADO POR LA SUPERINTENDENCIA .....	82
6.	GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO .....	85
7.	GESTIÓN ADMINISTRATIVA .....	88
7.1	GESTIÓN DE MANTENIMIENTO.....	88
7.2	UNIDAD DE SERVICIO .....	89
7.3	SERVICIO DE RASTREO SATELITAL PARA VEHÍCULOS DE BANEQUADOR B.P. A NIVEL NACIONAL.....	89
7.4	GESTIÓN DE TRANSPORTES.....	90
7.5	UNIDAD DE SEGUROS.....	90
7.6	ADQUISICIONES Y CONTRATACIONES.....	90
7.7	PROCESOS GESTIONADOS POR LA SUBGERENCIA DE ADQUISICIONES Y CONTRATACIONES 91	
7.8	AHORRO EN LOS PROCESOS DE CONTRATACIÓN PÚBLICA .....	91
7.9	SEGURIDAD FÍSICA / ELECTRÓNICA.....	92
7.10	INFRAESTRUCTURA Y BIENES MUEBLES.....	92
7.11	BIENES INMUEBLES BANEQUADOR B.P.....	93
7.12	LOGROS ALCANZADOS.....	93
8.	GESTIÓN DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN .....	94
8.1	RESULTADOS DE INDICADORES DE PLAN ESTRATÉGICO DE TECNOLOGÍAS DE LA	

INFORMACIÓN (PETI).....	94
8.2 GESTIÓN OPERATIVA.....	95
8.3 GESTIÓN EN PROYECTOS PRIORIZADOS FINALIZADOS .....	97
8.4 GESTIÓN A RECOMENDACIONES DE ORGANISMOS DE CONTROL.....	98
8.5 GESTIÓN A PROCESOS DE CONTRATACIÓN .....	98
8.6 GESTIÓN Y EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA.....	99
8.7 PLAN OPERATIVO ANUAL POA.....	99
8.8 LOGROS ALCANZADOS.....	100
III. GESTIÓN DE LAS ÁREAS ASESORAS .....	100
9. GESTIÓN RIESGOS.....	100
10. GESTIÓN DE SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN.....	105
11. GESTIÓN DE ASESORÍA JURÍDICA .....	107
11.1 GESTIÓN DE PATROCINIO.....	107
11.2 GESTIÓN COACTIVA .....	108
11.3 CONTRATACIÓN PÚBLICA.....	108
12. GESTIÓN DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA.....	109
12.1 SUBGERENCIA DE PLANIFICACIÓN Y MONITOREO.....	109
12.2 SUBGERENCIA DE PROCESOS Y CALIDAD .....	117
13. GESTIÓN DE CUMPLIMIENTO.....	123
13.1 ACTUALIZACIÓN DE LA NORMATIVA EN ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO DE LAVADO DE ACTIVOS Y DEL FINANCIAMIENTO DE DELITOS, COMO EL TERRORISMO .....	123
13.2 METODOLOGÍA Y MATRIZ DE RIESGOS ARLAFDT .....	123
14. GESTIÓN DE COMUNICACIÓN SOCIAL.....	127
14.1 COMUNICACIÓN INTERNA .....	127
14.2 COMUNICACIÓN EXTERNA Y RELACIONES PÚBLICAS .....	128
IV. GESTIÓN DE LAS ÁREAS DE APOYO INSTITUCIONAL.....	129
15. GESTIÓN DE LA UNIDAD DE ATENCIÓN AL CLIENTE.....	129
15.1 RESUMEN ESTADÍSTICO DE QUEJAS Y RECLAMACIONES ATENDIDAS EN EL PERÍODO ..	129
15.2 RESUMEN ESTADÍSTICO DE CONSULTAS ATENDIDAS EN EL PERÍODO.....	130
15.3 IMPLEMENTACIÓN DE SOLUCIONES A RECLAMOS Y QUEJAS DE MAYOR IMPACTO .....	130
15.4 LOGROS OBTENIDOS .....	130
16. GESTIÓN DE SECRETARÍA GENERAL.....	131
CAPÍTULO 5.....	133
EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO.....	133
1. ANTECEDENTES.....	133
2. AVANCE DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS .....	134
2.1 OE1 OBJETIVO ESTRATÉGICO 01.....	135
Incrementar el acceso a productos y servicios financieros y bancarios con enfoque inclusivo .	135
2.2 OBJETIVO ESTRATÉGICO 02 .....	140
Incrementar la satisfacción de clientes del banco respecto a los productos y servicios ofertados .....	140
2.3 OBJETIVO ESTRATÉGICO 03 .....	141
Incrementar la sostenibilidad financiera .....	141
2.4 OBJETIVO ESTRATÉGICO 04 .....	145
Incrementar la eficiencia y control de la gestión institucional .....	145
2.5 OBJETIVO ESTRATÉGICO 05 .....	149
Incrementar el desarrollo y el nivel de desempeño del talento humano y de los sistemas tecnológicos.....	149
3. AVANCE DE LOS OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	151
CAPÍTULO 6.....	153

CONCLUSIONES y RECOMENDACIONES .....	153
1. CONCLUSIONES .....	153
2. RECOMENDACIONES.....	156

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Participación de BanEcuador B.P. frente al SFN y SFPS .....	15
Tabla 2: Cartera Bruta del SFN y SFPS .....	16
Tabla 3: Cartera Bruta de Microcrédito del SFN y SFPS .....	18
Tabla 4: Morosidad de Microcrédito por Tipo de Institución .....	18
Tabla 5: Cartera Comercial del SFN y SFPS.....	19
Tabla 6: Total Activos – Anual .....	19
Tabla 7: Total Pasivos del SFN y SFPS.....	20
Tabla 8: Obligaciones con el Público.....	21
Tabla 9: Estructura de Obligaciones con el Público .....	21
Tabla 10: Cartera de Microfinanzas de BanEcuador B.P. frente al SFN y SFPS .....	22
Tabla 11: Ranking Sistema Financiero Nacional.....	23
Tabla 12: Ranking Sistema Financiero Popular y Solidario.....	24
Tabla 13: Indicadores Financieros BANECUADOR B.P.....	24
Tabla 14: Balance de Situación Comparativo .....	27
Tabla 15: Estado de Fuentes y Usos .....	28
Tabla 16: Estado de Pérdidas y Ganancias.....	29
Tabla 17: Patrimonio Técnico BanEcuador B.P. ....	30
Tabla 18: Colocación de Crédito Original y Arreglos de Obligaciones .....	33
Tabla 19: Colocación de Crédito Original y Arreglos de Obligaciones .....	33
Tabla 20. Colocación de Crédito frente a Presupuesto .....	34
Tabla 21: Crédito Original por Segmento .....	35
Tabla 22. Crédito Original por Regiones.....	35
Tabla 23. Crédito Original por Provincia.....	36
Tabla 24: Crédito Original por Destinos Productivos .....	37
Tabla 25: Crédito Original por Sector Urbano y Rural.....	37
Tabla 26. Crédito Original por Plazos.....	38
Tabla 27: Crédito Original por Género.....	38
Tabla 28: Crédito Original por Rangos de Edad .....	39
Tabla 29: Promedio de días de colocación de crédito desconcentrado con garantía personal .....	39
Tabla 30: Promedio de días de colocación de crédito centralizado con garantía personal.....	40
Tabla 31: Promedio de días de colocación de crédito centralizado con garantía real .....	40
Tabla 32: Colocación Mensual de Operaciones de Crédito de Segundo Piso .....	41
Tabla 33: Detalle de Operaciones Financiadas con Recursos de Segundo Piso .....	42
Tabla 34. Morosidad de la Cartera de Segundo Piso Mensual.....	42
Tabla 35: Cartera de Crédito.....	43
Tabla 36: Evolución de la Cartera Improductiva .....	43
Tabla 37: Recuperación de Cartera .....	44
Tabla 38. Saldos Depósitos por Zonal .....	45
Tabla 39. Comparativos Presupuesto Mes Vs. Presupuesto DPF .....	45
Tabla 40. Comparativos Presupuesto Mes Vs. Presupuesto - Cuentas Ahorro .....	46
Tabla 41. Comparativos Presupuesto Mes vs. Presupuesto - Cuentas Corrientes.....	46
Tabla 42. Comparativo Variación Depósitos .....	46
Tabla 43. Comparativo Saldo Depósitos .....	47
Tabla 44. Saldos Depósitos a Plazo Fijo .....	47
Tabla 45. Saldos Cuentas de Ahorro .....	48
Tabla 46. Saldos Cuentas Corrientes.....	48
Tabla 47. Matriz de indicadores 2021.....	57

Tabla 48. Campañas publicitarias.....	58
Tabla 49. Señalética y Brandeo de Oficinas BanEcuador B.P.....	59
Tabla 50. Datos enero 2021 a diciembre 2021.....	59
Tabla 51. Personas Bancarizadas.....	60
Tabla 52. Iniciativas POA 2021 Gerencia de Servicios y Canales.....	61
Tabla 53. Total, Transacciones.....	62
Tabla 54. Control Call Center.....	63
Tabla 55. Control Mensajería.....	63
Tabla 56. Monitoreo de Oficinas.....	65
Tabla 57. Envíos de oficinas a nivel Nacional.....	66
Tabla 58. Volumen Documental en Custodia por Estado y por proceso.....	69
Tabla 59. Indicador objetivo implementación Herramienta de control Instrumentadores.....	69
Tabla 60. Indicador objetivo inventario de garantías.....	70
Tabla 61. Existencia documental de las operaciones de crédito en custodia.....	70
Tabla 62. Comparación Estado en custodia de operaciones contabilizadas.....	71
Tabla 63. Centros de Control Crediticio.....	71
Tabla 64. Reportes Internos.....	72
Tabla 65. Indicador atención requerimientos liberación de garantías.....	72
Tabla 66. Cantidad de liberación de garantías atendidas al 31 de diciembre 2021.....	72
Tabla 67. Detalle de partidas pendientes.....	73
Tabla 68. Detalle partidas pendientes.....	73
Tabla 69. Partidas pendientes cuenta garantías.....	74
Tabla 70. Partidas pendientes cuentas Puntomático.....	74
Tabla 71. Partidas pendientes cuentas Obligaciones con el público.....	75
Tabla 72. Partidas pendientes Inversiones.....	75
Tabla 73. Cantidad y detalle de estructuras procesadas.....	76
Tabla 74. Procesos Judiciales.....	76
Tabla 75. Cantidad de requerimientos de parametrización atendidos.....	76
Tabla 76. Transferencias interbancarias ejecutadas.....	77
Tabla 77. Informe sistema de pagos interbancarios.....	77
Tabla 78. Cuadre BEV.....	77
Tabla 79. Recomendaciones.....	83
Tabla 80. Contratos de Servicios Ocasionales.....	85
Tabla 81. Cumplen con el Perfil.....	86
Tabla 82. Detalle de Ejecución del Servicio de Rastre Satelital.....	89
Tabla 83. Obras programadas a ejecutarse durante el año 2021.....	92
Tabla 84. Bienes inmuebles BanEcuador B.P.....	93
Tabla 85. Indicadores de la Disponibilidad de la Infraestructura.....	96
Tabla 86. Listado de Proyectos Priorizados Finalizados.....	97
Tabla 87. Informes conocidos y aprobados.....	103
Tabla 88. Informes conocidos y aprobados.....	104
Tabla 89. Sentencias Zonales.....	107
Tabla 90. Gestión de Subgerencia de Asesoría Jurídica.....	108
Tabla 91. Cumplimiento de los Objetivos Estratégicos.....	109
Tabla 92. Estado de los Proyectos/Iniciativas de las Gerencias Nacional.....	110
Tabla 93. Estado de los Proyectos/Iniciativas de las Gerencias Zonales.....	110
Tabla 94. Plataformas Tecnológicas del Gobierno Nacional.....	112
Tabla 95. Requerimientos Atendidos Plataformas Tecnológicas del Gobierno Nacional.....	112
Tabla 96. Evaluación de la Programación Anual de la Política Pública.....	113
Tabla 97. Intervenciones Emblemáticas en las que participa BanEcuador B.P.....	114

Tabla 98. Evaluación Indicadores Intervenciones Emblemáticas.....	114
Tabla 99. Reportes Remitidos a Instituciones del Sector Público.....	115
Tabla 100. Estado de Recomendaciones CGE.....	116
Tabla 101. Manuales de Procedimientos en proceso de aprobación .....	117
Tabla 102. Inventario de documentos institucionales por Gerencias/Unidades.....	118
Tabla 103. Listado de Servicios Institucionales .....	119
Tabla 104. Desempeño de Indicadores por Gerencia .....	121
Tabla 105. Porcentaje de cumplimiento de No Conformidades .....	123
Tabla 106. Proceso de Control y Monitoreo 2021.....	125
Tabla 107. Resultados Plan de Capacitación .....	126
Tabla 108: Seguidores en Redes Sociales de BanEcuador B.P. ....	129
Tabla 109. Resoluciones Unidad de Atención al Cliente.....	130
Tabla 110. Matriz Seguimiento Comités de Auditoría, Tecnología y CCCAR. ....	132
Tabla 111: Cumplimiento de los Objetivos Estratégicos.....	135
Tabla 112: Indicadores del Objetivo Estratégico 01 .....	136
Tabla 113: Crédito Original de Primer Piso por Segmento.....	137
Tabla 114: Indicador del Objetivo Estratégico 02.....	140
Tabla 115: Indicadores del Objetivo Estratégico 03 .....	141
Tabla 116: Indicadores del Objetivo Estratégico 04 .....	145
Tabla 117: Indicadores del Objetivo Estratégico 05 .....	150
Tabla 118: Disponibilidad de la Infraestructura de Servicios Críticos .....	151
Tabla 119: Cumplimiento de los Objetivos Específicos .....	152

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Cartera Bruta BanEcuador B.P. frente al SFN Y SFPS .....	16
Gráfico 2: Participación de la Cartera de Micro finanzas por Tipo de Institución .....	17
Gráfico 3: Participación del Pasivo de BanEcuador B.P. frente al SFN y SFPS .....	20
Gráfico 4: Participación de Cartera de Microcrédito de las diez primera entidades.....	23
Gráfico 5: Evolución de los Activos, Pasivos y Patrimonio .....	25
Gráfico 6: Liquidez.....	30
Gráfico 7: Rentabilidad .....	31
Gráfico 8: Solvencia .....	31
Gráfico 9: Grado de Absorción .....	32
Gráfico 10: Colocación Mensual de Crédito Original y Novaciones .....	34
Gráfico 11. Crédito de las Oportunidades .....	53
Gráfico 12. Gestión de Servicios .....	60
Gráfico 13. Calificación de Servicios BanEcuador .....	63
Gráfico 14. Total Tarjetas de débito emitidas.....	65
Gráfico 15. Ahorro USD en los procesos de contratación pública .....	92
Gráfico 16. Número de tickets atendidos .....	94
Gráfico 17. Indicador Cumplimiento de Proyectos.....	94
Gráfico 18. Indicador disponibilidad y acceso a los servicios informáticos del Banco.....	95
Gráfico 19. Indicador de disponibilidad de Centros de CómputoPeríodo: Enero - diciembre 2021 ....	95
Gráfico 20 Indicador de Disponibilidad de la Base de Datos.....	96
Gráfico 21 Indicador de disponibilidad del Core Bancario.....	96
Gráfico 22. Incidentes y solicitudes gestionados por mesa de ayuda .....	97
Gráfico 23. Estado General de Avance Procesos Auditoría .....	98
Gráfico 24. Detalle de estado de procesos de contratación.....	98
Gráfico 25. Ejecución Presupuestaria .....	99
Gráfico 26. Ejecución Plan Operativo Anual. dic 2021 .....	99
Gráfico 27: Indicadores de Liquidez Estructural .....	103
Gráfico 28: Cumplimiento de los Proyectos/Iniciativas por Gerencias Nacionales.....	111
Gráfico 29: Cumplimiento de los Proyectos/Iniciativas por Gerencias Zonales .....	112
Gráfico 30. Procesos Priorizados a ser Mejorados .....	119
Gráfico 31. Oficinas objeto de Auditorias de Calidad.....	122
Gráfico 32. Gestiones Unidad de Cumplimiento .....	123
Gráfico 33. Sistema ARLAFDT.....	124
Gráfico 34. Riesgo Inherente y Residual.....	124
Gráfico 35. Ilustración 1: Reportes entes de control .....	126
Gráfico 36. Documentos elaborados por Comunicación Social 2021.....	128
Gráfico 37. Productos y Actividades Comunicacionales 2021 .....	129
Gráfico 38: Objetivos y Perspectivas Estratégicos de BanEcuador B.P.....	134
Gráfico 39: Crédito Original de Primer Piso frente a lo Programado .....	136
Gráfico 40: Crédito Original de Segundo Piso frente a lo Programado .....	137
Gráfico 41: Personas Bancarizadas.....	139
Gráfico 42: Variación Mensual de las Captaciones del Público .....	139
Gráfico 43: Evolución del Grado de Absorción .....	142
Gráfico 44: Evolución de la Rentabilidad en el Negocio .....	143
Gráfico 45: Evolución de la Cobertura de Provisiones para la Cartera Improductiva .....	144
Gráfico 46: Evolución de la Solvencia .....	145
Gráfico 47: Evolución Tiempo Crédito Desconcentrado con Garantía Personal .....	146

Gráfico 48: Evolución Tiempo Crédito Centralizado con Garantía Personal.....	147
Gráfico 49: Evolución Tiempo Crédito Centralizado con Garantía Real.....	148
Gráfico 50: Evolución Disponibilidad de los Sistemas del Banco.....	151

## INTRODUCCIÓN

La economía del mundo durante el 2021 continuó afectada por la pandemia del coronavirus, situación que impactó en las finanzas de la mayoría de la población generando una crisis financiera, con alta volatilidad y con grandes pérdidas en la cadena productiva.

Desde inicios de la emergencia sanitaria, la economía global ha sufrido un deterioro de forma drástica, debido a la restricción en las actividades productivas para precautelar el avance de la pandemia, que hasta la fecha de hoy sigue afectando con olas de sus nuevas cepas como las variantes Delta y Ómicron.

Este impacto provocó interrupciones en la actividad económica a nivel global, cambiando la forma de hacer negocios y alineándose a las nuevas modalidades virtuales, lo que ha influenciado en la disminución del consumo.

En este contexto, la banca pública enfrentó un panorama macroeconómico adverso debido no solo a la crisis social y económica por el COVID-19, sino también por la débil economía de las empresas y la ciudadanía en general. La disminución en los ingresos de los sujetos de crédito, ha reducido sustancialmente su capacidad de pago, lo que ha obligado a las instituciones públicas a buscar nuevas fuentes de financiamiento.

La difícil situación económica, obligó a la Superintendencia de Bancos a flexibilizar temporalmente los porcentajes de provisiones y días de morosidad, ajustados a la nueva segmentación de la cartera de créditos, lo que ha generado una mejora y control en los niveles de morosidad.

El plan de vacunación emprendido por el Gobierno Nacional aceleró el proceso de reactivación económica, lo que está permitiendo a las grandes, medianas y microempresas acceder a capital de trabajo, adquisición de materia prima y bienes de capital.

La situación descrita ha provocado que BanEcuador B.P. presente una ralentización en sus niveles de colocación por el impacto hacia diversos sectores económicos, precisamente aquellos a los que el Banco enfoca sus productos. A pesar de las flexibilidades de pago y diversas medidas de alivio financiero, los indicadores de morosidad de la Institución han experimentado un continuo deterioro, alcanzando a diciembre 2021 la cifra más alta desde su apertura (18.57%). No obstante, es importante mencionar que la Entidad realiza un control exhaustivo de su cartera por zona, segmento, oficina, entre otras variables, así como otros estudios como cosechas y cascadas que les permitan dar un mejor seguimiento y la toma de decisiones oportuna que permita corregir deficiencias. Por otra parte, el Banco ha dado cumplimiento a las provisiones requeridas por el Ente de Control, que ha permitido que el indicador de cobertura de cartera improductiva alcance el 107.0%; no obstante, este se ubica en una posición inferior al promedio del sistema.<sup>1</sup>

El nivel de solvencia a diciembre de 2021 (30.0%) se encuentra muy por encima del requerimiento establecido por la Superintendencia de Bancos, situación que se corrobora en sus indicadores de patrimonio técnico, así como, de capital ajustado, que superan los límites normativos. Se aprecia la mayor ponderación dentro del patrimonio técnico primario sobre el total, el cual se ha mantenido estable y es aquel que respondería en períodos de estrés siendo así beneficioso para la solvencia del Banco, no obstante, es importante considerar que una mayor afectación en los activos, así como, las continuas pérdidas que se presentan, pueden generar un impacto negativo.

<sup>1</sup> Calificadora de Riesgos Pacific Credit Rating PCR (2021). Informe de la Calificación de Riesgo/Fortaleza Financiera de BanEcuador

A diciembre de 2021, se mantiene la afectación en los ingresos financieros como consecuencia de una menor colocación de créditos alineada a una posición conservadora de la Institución. En el indicador de eficiencia se observa que los gastos operacionales no pueden ser absorbidos por el negocio de intermediación financiera, escenario que se ha deteriorado a partir de la emergencia sanitaria. A pesar del control en los gastos operativos y la reducción interanual del gasto de provisiones, la Institución registra al cierre del año una pérdida de USD 23.5 millones, la cual ha generado un deterioro en sus indicadores de rentabilidad.<sup>2</sup>

BanEcuador B.P. mantiene una buena política de control de su riesgo operativo; sin embargo, se presentan aspectos de mejora en los cuales debe trabajar. La Institución realiza un seguimiento de los factores de riesgo, así como planes de acción que permitan subsanar aquellos eventos, aunque se mantiene un nivel de exposición de riesgo residual alto. Los eventos presentados corresponden mayormente al factor eventos externos relacionados a la continuidad del negocio. Por otra parte, el Banco fomenta la cultura de gestión preventiva de riesgos a través de la plataforma de educación virtual en capacitaciones al personal. De esta manera, es necesario mantener un seguimiento de los avances que realice la Entidad con el fin de fortalecer sus procesos operativos y brindar mayor seguridad a sus clientes.

Al momento, BanEcuador B.P. mantiene un Informe de Auditoría Externa con salvedades; si bien, varias de ellas se encuentran subsanadas, se ha establecido un plan de acción sobre la conciliación de cuentas.

En octubre de 2021, la actual Administración del Banco entró en funciones encontrándose con una difícil situación institucional fundamentalmente en los ámbitos de talento humano, financiero, tecnológico e infraestructura, lo que ocasionó que se tomen medidas inmediatas para redireccionar la gestión del Banco y contribuir a los objetivos del nuevo Plan Nacional de Desarrollo 2021 - 2025 del Gobierno Nacional.

Las principales gestiones desarrolladas en el último trimestre del 2021, se resumen en:

### **Crédito de las Oportunidades - Crédito de Fomento 1%**

13

El Plan de Gobierno del actual Presidente Constitucional de la República del Ecuador, contempló entre otros temas: *“Ofrecer un crédito para el sector Agrícola Pecuario al 1% de interés, a 30 años plazo”*.

En este sentido, BanEcuador B.P. en tiempo récord creó el producto *“Crédito de Fomento 1%”*, mejor conocido como *“Crédito de las Oportunidades”* a través del cual se ha programado entregar durante el año 2022, USD 100.0 millones en créditos para beneficiar a alrededor de 43.000 ciudadanos a nivel nacional.

El crédito está orientado a atender a los sectores más vulnerables del país de manera que puedan iniciar o fortalecer actividades relacionadas con la producción y comercialización de bienes y servicios a pequeña escala. Para el efecto, se viene trabajando con el Ministerio de Agricultura y Ganadería MAG, el Ministerio de la Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca MPCEIP y el Ministerio de Inclusión Económica y Social MIES con el fin de llegar a segmentos de la población que tradicionalmente han sido excluidos.

---

<sup>2</sup> Ibid

### **Reducción de filas para el cobro del Bono de Desarrollo Humano**

Con la finalidad de reducir las filas para cobrar el Bono de Desarrollo Humano BDH, BanEcuador B.P. amplió el horario normal de atención (a partir de la 07H00), así como también, el horario diferido, en aquellas oficinas que presentaban la mayor afluencia en este tipo de transacciones a nivel nacional. Como resultado de la estrategia implementada se logró una mejora importante en la calidad de atención y en la reducción de tiempos de espera.

### **Perfiles adecuados del personal de BanEcuador B.P.**

La Institución considera que el talento humano es el pilar fundamental para lograr los objetivos de la Entidad, en este sentido, se realizó una valoración interna del personal del Banco con la finalidad de que los funcionarios cumplan con el perfil que se requiere en los diferentes puestos ocupacionales para los cuales fueron contratados. Las acciones ejecutadas redundarán en el incremento de la eficiencia administrativa, así como, en la calidad del servicio que se ofrece a la ciudadanía.

### **Ordenamiento del presupuesto por unidades de negocio**

Actualmente se viene implementado un ordenamiento de la gestión presupuestaria, lo que permitirá un adecuado control de los recursos asignados a cada unidad de negocio. La propuesta que se encuentra plasmada en los diferentes instrumentos de planificación incluye planes acción, metas de cumplimiento a nivel provincial, zonal, por agencia y a nivel de cada una de las Gerencias que conforman la administración de BanEcuador B.P.

La nueva propuesta permitirá mantener una evaluación periódica de los recursos asignados a cada unidad de negocio, a través de lo cual se busca un adecuado control y nivel de ejecución presupuestaria, avanzando hacia el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la Entidad y coadyuvando con los objetivos de la política pública.

### **Campaña antifraude**

En el marco del Programa de Prevención de Fraude de BanEcuador B.P. correspondiente al año 2021, se realizó la campaña comunicacional anti-fraude para generar conciencia sobre las diferentes modalidades de robo y estafa, mismas que estuvieron dirigidas al cliente interno y externo a través de los diferentes canales digitales institucionales (redes sociales, página web, cartelera digital, entre otros), con el objetivo de prevenir la materialización de eventos de fraude.

Las campañas de prevención de fraude constituyen una herramienta permanente sobre la gestión de transparencia y control interno que se ha venido aplicando en los procesos a nivel institucional.

En aplicación de la Política de Gestión Antifraude y el protocolo vigente, el equipo de evaluación de presuntos fraudes/actos de corrupción integrado por la Gerencia de Cumplimiento, Auditoría Interna Bancaria, Asesoría Jurídica, Atención al Cliente y Riesgos ha efectuado varias disposiciones tendientes a implementar o fortalecer los controles de los diferentes procesos en los cuales se han identificado eventos de este origen cuyo cumplimiento para el 2021 es del 71%. Los aspectos pendientes han sido notificados a las áreas para su cumplimiento y cuyo estado y seguimiento es informado al Comité de Administración Integral de Riesgos y Directorio.

En este contexto se presenta el Informe de Gestión de BanEcuador B.P. correspondiente al 2021.

## CAPÍTULO 1

# BANECUADOR FRENTE AL SISTEMA FINANCIERO NACIONAL SFN Y AL SISTEMA FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO SFPS.

### 1. PARTICIPACIÓN DE BANECUADOR B.P. FRENTE AL SFN Y SFPS

Al 31 de diciembre de 2021 BanEcuador B. P. cuenta con un patrimonio de USD 486,709.1 miles, colocándose como el séptimo banco más grande del Sistema Financiero Nacional SFN<sup>3</sup> y del Sistema Financiero Popular y Solidario SFPS<sup>4</sup>, y ocupa el décimo segundo lugar en lo que respecta al nivel de activos, con un monto de USD 2,068,849.4 miles.

La participación porcentual de los activos de BanEcuador B.P., frente al SFN y SFPS al 31 de diciembre de 2021, representó el 2.6%, en Inversiones el 2.0%, en Cartera de Crédito el 2.5%, en Depósitos a la Vista el 2.7% y en Patrimonio significó el 4.8%.

**Tabla 1: Participación de BanEcuador B.P. frente al SFN y SFPS**  
A Diciembre 2021  
- miles de dólares -

CUENTAS	BANCOS PRIVADOS	BANCA PÚBLICA	SFPS	TOTAL SFN	BANECUADOR B.P.	Participación
Activos	52,398,648.8	7,482,459.4	18,755,892.8	<b>78,637,001.1</b>	2,068,849.4	2.6%
Fondos Disponibles	9,188,831.1	977,577.9	2,446,813.8	<b>12,613,222.7</b>	464,125.7	3.7%
Inversiones	8,222,263.8	1,380,141.8	2,530,499.3	<b>12,132,905.0</b>	246,237.4	2.0%
Cartera Crédito	31,328,606.0	3,653,312.9	12,394,298.8	<b>47,376,217.8</b>	1,205,462.4	2.5%
Pasivos	46,895,371.4	5,188,026.1	16,352,566.1	<b>68,435,963.5</b>	1,582,140.4	2.3%
Depósitos a la Vista	24,659,090.8	788,314.0	3,986,125.8	<b>29,433,530.6</b>	788,314.0	2.7%
Depósitos a Plazo	15,188,729.1	2,873,063.5	10,885,551.0	<b>28,947,343.6</b>	639,183.2	2.2%
Patrimonio	5,503,277.5	2,294,433.4	2,403,326.7	<b>10,201,037.5</b>	486,709.1	4.8%
Intereses Ganados	3,651,612.2	426,172.0	1,954,779.0	<b>6,032,563.2</b>	163,934.7	2.7%
Gastos Operación	2,211,377.3	143,888.2	693,693.3	<b>3,048,958.8</b>	83,068.3	2.7%
Resultados	387,351.9	-201,689.2	99,561.2	<b>285,223.9</b>	-23,539.8	-

**Fuente:** Superintendencia de Bancos y Superintendencia de Economía Popular y Solidaria

**Elaboración:** Gerencia de Planificación y Gestión Estratégica

3 SFN Sistema Financiero Nacional, es decir banca privada y banca pública

4 SFPS Sistema Financiero Popular y Solidario, considera únicamente cooperativas del segmento 1 y 2

## 1.1 CARTERA TOTAL

Del total de la Cartera Bruta del SFN y SFPS (USD 51,482,456.0 miles) a diciembre de 2021, el 65.4% corresponde a Bancos Privados, el 22.4% a las Cooperativas del Segmento 1<sup>5</sup>, el 9.0% a la Banca Pública y el 3.2% a las Cooperativas del Segmento 2<sup>6</sup>.

La Cartera Bruta de BanEcuador B.P. con respecto al Total del Sistema Financiero tiene una participación del 2.9% (USD 1,504,294.9 miles).

**Tabla 2: Cartera Bruta del SFN y SFPS**  
Período: Diciembre 2016 - Diciembre 2021  
- miles de dólares -

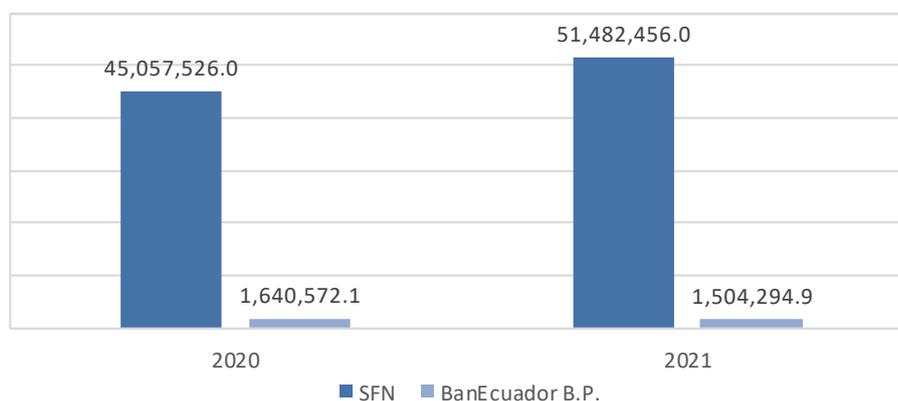
Años	SFN		SFPS		Total SFN	BanEcuador B.P.	% Particip. BanEcuador B.P.
	Bancos Privados	Bancos Públicos	COAC S1	COAC S2			
2016	20,375,060.6	3,891,175.3	4,408,832.2	1,053,426.6	29,728,494.7	1,073,396.0	3.6%
2017	24,600,644.4	4,203,580.4	5,326,748.4	1,390,565.8	35,521,538.9	1,292,114.7	3.6%
2018	27,325,175.5	4,667,572.2	7,183,363.9	1,431,661.1	40,607,772.7	1,535,269.3	3.8%
2019	30,029,328.2	5,024,575.6	8,595,084.9	1,516,458.6	45,165,447.3	1,712,472.5	3.8%
2020	29,538,212.3	4,883,689.4	9,228,769.3	1,406,855.0	45,057,526.0	1,640,572.1	3.6%
2021	33,660,277.2	4,646,532.9	11,533,601.5	1,642,044.4	51,482,456.0	1,504,294.9	2.9%

Fuente: Boletines Superintendencia de Bancos, SFPS

Elaboración: Gerencia de Planificación y Gestión Estratégica

La participación de la Cartera Bruta de BanEcuador B.P. frente al SFN y SFPS al 31 de diciembre de 2021 tiene un decremento de 0.7 puntos porcentuales en relación al registrado en el año 2020, en valores porcentuales.

**Gráfico 1: Cartera Bruta BanEcuador B.P. frente al SFN Y SFPS**  
Período: Diciembre 2020 - Diciembre 2021  
-miles de dólares-



Fuente: Boletines Superintendencia de Bancos, SEPS

Elaboración: Gerencia de Planificación y Gestión Estratégica

5 COAC S1 Las Cooperativas de Ahorro y Crédito del Segmento 1 son aquellas cuyo saldo del Activo es superior a USD 80 millones.

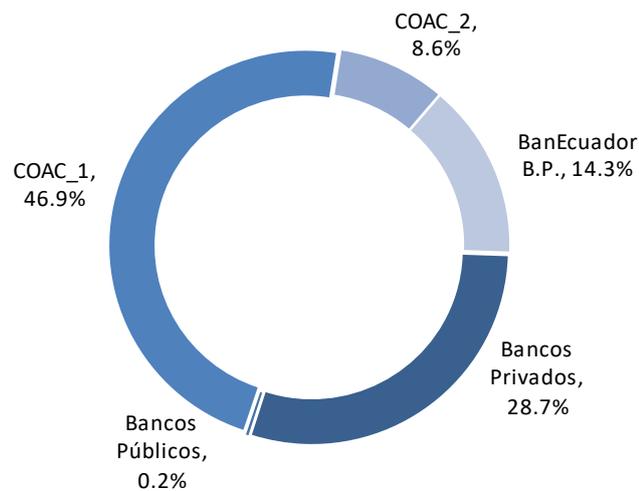
6 COAC S2 Las Cooperativas de Ahorro y Crédito del Segmento 2 son aquellas cuyo saldo del Activo es mayor a USD 20 millones hasta USD 80 millones

## 1.2 CARTERA DE MICROEMPRESA

A diciembre de 2021, el total de la Cartera de Microcrédito considerando a los bancos privados, banca pública y cooperativas de ahorro y crédito de los segmentos 1 y 2 registra un total de USD 8,925,158.9 miles.

BanEcuador B.P., constituye la segunda entidad en desembolsos de microcrédito con una participación del 14.3% respecto del total del SFN y SFPS. Los bancos privados presentaron una participación de 29.4%, las cooperativas del segmento 1 de 47.3%, las cooperativas del segmento 2 de 8.7% y los bancos públicos (sin incluir BanEcuador B.P.) de 0.2%.

**Gráfico 2: Participación de la Cartera de Micro finanzas por Tipo de Institución**  
A Diciembre 2021  
- porcentaje -



**Fuente:** Boletines Superintendencia de Bancos, SEPS

**Elaboración:** Gerencia de Planificación y Gestión Estratégica

En el período diciembre 2020 - diciembre 2021, la cartera de microcrédito de BanEcuador B.P. disminuyó en un 11.8% (USD -171,987.4 miles) al pasar de USD 1,451,892.5 miles a USD 1,279,905.2 miles.

Los bancos privados, las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 1 y 2 crecieron en el orden del 29.7%, 29.0% y 25.2%, respectivamente, mientras tanto que la banca pública (sin incluir BanEcuador B.P.) decrecieron en 17.9%.

**Tabla 3: Cartera Bruta de Microcrédito del SFN YSFPS**

Período: Diciembre 2020 - Diciembre 2021

- miles de dólares -

Instituciones	Monto 2020	Monto 2021	Participación	Variación
Bancos Privados	2,020,874.6	2,621,883.5	29.4%	29.7%
Bancos Públicos (sin incluir BanEcuador)	22,588.1	18,544.2	0.2%	-17.9%
Cooperativas de Ahorro y Crédito de S1	3,277,081.7	4,225,816.8	47.3%	29.0%
Cooperativas de Ahorro y Crédito de S2	622,245.1	779,009.2	8.7%	25.2%
BanEcuador B.P.	1,451,892.5	1,279,905.2	14.3%	-11.8%
<b>Total</b>	<b>7,394,682.0</b>	<b>8,925,158.9</b>	<b>100.0%</b>	<b>20.7%</b>

Fuente: Boletines Superintendencia de Bancos, SEPS

Elaboración: Gerencia de Planificación y Gestión Estratégica

### 1.3 MOROSIDAD DE LA CARTERA DE MICROCRÉDITO

La morosidad ampliada de la cartera de microcrédito de BanEcuador B.P. al 31 de diciembre del 2021 es de 19.7%, indicador que está por debajo del promedio de la banca pública, aunque resulta superior a las registradas por la banca privada y de las cooperativas del segmento 1 y del segmento 2.

Es importante recalcar que gran parte de la cartera de microcrédito de BanEcuador B.P. está colocada en sectores agrícolas y pecuarios, estructura de cartera que no es similar en el sector bancario privado, pues ese tipo de entidades otorgan microcréditos principalmente en actividades de comercio y servicios, que representan menos riesgo.

**Tabla 4: Morosidad de Microcrédito por Tipo de Institución**

Período Diciembre 2018 - Diciembre 2021

- porcentaje -

Instituciones	Morosidad 2018	Morosidad 2019	Morosidad 2020	Morosidad 2021
Bancos Privados	4.9%	4.7%	4.0%	3.8%
BanEcuador B.P.	3.3%	8.8%	13.5%	19.7%
Banca Pública	19.8%	20.7%	36.3%	33.8%
Cooperativas Segmento 1	5.5%	5.0%	4.8%	5.8%
Cooperativas Segmento 2	6.6%	6.7%	5.8%	5.8%

Fuente: Boletines Superintendencia de Bancos, SEPS

Elaboración: Gerencia de Planificación y Gestión Estratégica

### 1.4 CARTERA COMERCIAL

Al 31 de diciembre de 2021, la Cartera Comercial del SFN y SFPS asciende a USD 17,736,108.4 miles. Los Bancos Privados registran una participación del 88.3%, los Bancos Públicos del 10.5%, las Cooperativas de Ahorro y Crédito del S1 del 1.2% y las Cooperativas de Ahorro y Crédito del S2 del 0.1%.

La participación de BanEcuador B.P. frente al sistema es del 1.2%, lo que representa que la cartera comercial se mantiene con respecto al registrado a diciembre de 2020 (1.2%).

**Tabla 5: Cartera Comercial del SFN y SFPS**  
Período: Diciembre 2016 – Diciembre 2021  
-miles de dólares-

Años	SFN		SFPS		Total	BanEcuador B.P.	% Particip. BanEcuador B.P.
	Bancos Privados	Bancos Públicos	COAC S1	COAC S2			
2016	10,099,559.3	1,769,894.1	103,615.1	23,955.6	<b>11,997,024.2</b>	164,059.3	1.4%
2017	11,767,772.4	1,823,617.5	137,929.9	21,633.7	<b>13,750,953.5</b>	148,196.3	1.1%
2018	12,888,133.0	1,998,323.5	234,674.3	12,579.9	<b>15,133,710.6</b>	139,986.3	0.9%
2019	13,483,777.0	2,077,398.2	233,121.0	14,267.9	<b>15,808,564.1</b>	137,964.8	0.9%
2020	13,306,979.8	2,008,873.7	144,071.8	12,855.0	<b>15,472,780.2</b>	178,868.1	1.2%
2021	15,656,055.2	1,854,380.4	213,717.8	11,955.0	<b>17,736,108.4</b>	217,355.5	1.2%

Fuente: Boletines Superintendencia de Bancos, SEPS

Elaboración: Gerencia de Planificación y Gestión Estratégica

La Banca Privada domina este mercado al registrar USD 15,656,055.2 miles a diciembre de 2021, y muestra una tendencia de incremento con respecto al año anterior.

La cartera comercial de BanEcuador B.P. a diciembre de 2021 mantiene el porcentaje de participación con respecto al total del SFN y SFPS, sin embargo, la Institución obtuvo un incremento de la mencionada cartera de 21.5% (USD 38,487.4 miles) frente al saldo del año anterior al pasar de USD 178,868.1 miles en el 2020 a USD 217,355.5 miles en el 2021.

## 1.5 TOTAL ACTIVOS

Los Activos de la banca privada ascienden a USD 52,398,648.8 miles, lo que representa una participación del 66.6% frente al total de activos del SFN que asciende a USD 78,637,001.1 miles, la banca pública tiene una participación de 9.5%, las cooperativas de ahorro y crédito del S1 del 21.2% y las cooperativas de ahorro y crédito del S2 del 2.7%.

Al 31 de diciembre de 2021, los Activos de BanEcuador B.P. alcanzan los USD 2,068,849.4 miles con una participación del 2.6% frente al SFN y SFPS.

**Tabla 6: Total Activos – Anual**  
Período: Diciembre 2016 – Diciembre 2021  
-miles de dólares-

Años	SFN		SFPS		Total	BanEcuador B.P.	% Particip. BanEcuador B.P.
	Bancos Privados	Bancos Públicos	COAC S1	COAC S2			
2016	35,599,114.7	7,496,112.4	6,641,586.9	1,351,121.2	<b>51,087,935.2</b>	1,713,596.1	3.4%
2017	38,974,957.3	8,097,727.7	7,935,285.0	1,764,922.0	<b>56,772,892.0</b>	1,967,300.4	3.5%
2018	40,983,994.8	8,093,034.4	9,529,533.5	1,736,609.0	<b>60,343,171.7</b>	1,988,389.9	3.3%
2019	42,887,830.1	8,401,434.6	11,157,843.2	1,855,143.7	<b>64,302,251.6</b>	2,133,337.0	3.3%
2020	48,458,699.8	7,891,669.6	13,266,582.5	1,818,496.1	<b>71,435,448.0</b>	2,066,505.3	2.9%
2021	52,398,648.8	7,482,459.4	16,652,398.2	2,103,494.6	<b>78,637,001.1</b>	2,068,849.4	2.6%

Fuente: Boletines Superintendencia de Bancos, SEPS

Elaboración: Gerencia de Planificación y Gestión Estratégica

Durante el período diciembre 2020 - diciembre 2021, BanEcuador B.P. incrementó sus activos en 0.1%, equivalente a USD 2,344.12 miles. La banca privada, por otra parte, aumentó sus activos en 8.1%, la banca pública tuvo un decremento de 5.2%, las cooperativas de ahorro y crédito del S1 y S2 un incremento del 25.5% y 15.7% respectivamente.

## 1.6 TOTAL PASIVOS

Al 31 de diciembre de 2021, el Pasivo del SFN y SPFS asciende a USD 68,435,963.5 miles. Los Bancos Privados registran una participación del 68.5%, los Bancos Públicos del 7.6%, las Cooperativas de Ahorro y Crédito del S1 del 21.3% y las Cooperativas de Ahorro y Crédito del S2 del 2.6%. La participación de BanEcuador B.P. frente al sistema es del 2.3%.

**Tabla 7: Total Pasivos del SFN y SPFS**  
Período Diciembre 2016 – Diciembre 2021  
- miles de dólares -

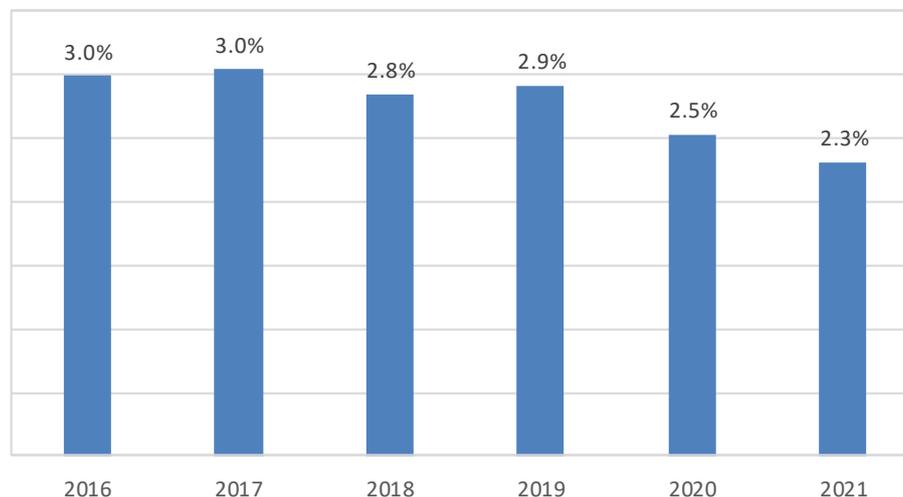
Años	SFN		SPFS		Total	BanEcuador B.P.	% Particip. BanEcuador B.P.
	Bancos Privados	Bancos Públicos	COAC S1	COAC S2			
2016	32,075,281.6	5,080,967.5	5,664,437.2	1,129,702.7	43,950,389.0	1,312,240.4	3.0%
2017	34,757,072.8	5,400,480.7	6,807,092.1	1,495,367.1	48,460,012.7	1,472,256.5	3.0%
2018	36,372,453.0	5,261,111.4	8,306,247.1	1,489,288.4	51,429,099.9	1,461,824.2	2.8%
2019	39,535,707.4	5,240,936.7	10,027,085.2	1,543,568.8	56,347,298.1	1,641,174.3	2.9%
2020	43,364,089.7	5,168,607.9	11,483,319.9	1,501,317.8	61,517,335.3	1,555,810.1	2.5%
2021	46,895,371.4	5,188,026.1	14,590,819.0	1,761,747.1	68,435,963.5	1,582,140.4	2.3%

Fuente: Boletines Superintendencia de Bancos, SEPS

Elaboración: Gerencia de Planificación y Gestión Estratégica

Durante el período diciembre 2020 - diciembre 2021, BanEcuador B.P. registra un incremento de sus pasivos en 1.7%, equivalente a USD 26,330.3 miles. La banca privada, banca pública, las cooperativas de ahorro y crédito del S1 y S2 aumentaron este rubro en 8.1%, 0.4%, 27.1% y 17.3% respectivamente.

**Gráfico 3: Participación del Pasivo de BanEcuador B.P. frente al SFN y SPFS**  
Período: Diciembre 2016 - Diciembre 2021  
- porcentaje -



Fuente: Boletines Superintendencia de Bancos

Elaboración: Gerencia de Planificación y Gestión Estratégica

## 1.7 OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO

BanEcuador B.P., al 31 de diciembre del 2021, registró una participación del 2.4% en Obligaciones con el Público frente al total del sistema. A la misma fecha, la banca privada registró una participación del 68.7%, la banca pública del 6.1%, las cooperativas de ahorro y crédito de S1 del 22.7% y las cooperativas de ahorro y crédito de S2 del 2.5%.

**Tabla 8: Obligaciones con el Público**

Al 31 de diciembre de 2021

- miles de dólares -

Detalle	Bancos Privados	Banca Publica	COAC S 1	COAC S2	Total	BanEcuador B.P.	Estructura depósitos
Dep. a la Vista	24,659,090.8	788,314.0	3,569,067.1	417,058.6	<b>29,433,530.6</b>	788,314.0	49.0%
Dep. a Plazo	15,188,729.1	2,873,063.5	9,848,571.3	1,036,979.8	<b>28,947,343.6</b>	639,183.2	48.2%
Otros	1,357,778.1	27,116.2	196,000.4	55,249.1	<b>1,636,143.7</b>	27,116.2	2.7%
<b>Total</b>	<b>41,205,598.0</b>	<b>3,688,493.6</b>	<b>13,613,638.8</b>	<b>1,509,287.5</b>	<b>60,017,017.9</b>	<b>1,454,613.4</b>	<b>100.0%</b>
% Mercado	68.7%	6.1%	22.7%	2.5%		2.4%	

Fuente: Boletines Superintendencia de Bancos, SEPS

Elaboración: Gerencia de Planificación y Gestión Estratégica

La composición de las Obligaciones con el Público está principalmente distribuida entre depósitos a la vista, que comprende las cuentas de ahorro y corrientes, en un 49.0% y los Depósitos a Plazo Fijo en un 48.2%.

**Tabla 9: Estructura de Obligaciones con el Público**

Al 31 de diciembre del 2021

- porcentaje -

Detalle	Bancos Privados	Banca Publica	COAC S 1	COAC S2	BanEcuador B.P.	Total
Dep. a la Vista	59.8%	21.4%	26.2%	27.6%	54.2%	<b>49.0%</b>
Dep. a Plazo	36.9%	77.9%	72.3%	68.7%	43.9%	<b>48.2%</b>
Otros	3.3%	0.7%	1.4%	3.7%	1.9%	<b>2.7%</b>

Fuente: Boletines Superintendencia de Bancos, SEPS - Gerencia de Planificación y Gestión Estratégica

Elaboración: Gerencia de Planificación y Gestión Estratégica

## 2. PARTICIPACIÓN DE MERCADO DE BANECUADOR B.P. EN MICROFINANZAS FRENTE A LAS INSTITUCIONES FINANCIERAS, Y COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO, SEGMENTO 1 y 2

Uno de los mayores logros en micro finanzas que presenta el país, es el sistema de la banca pública, pues nace como un mecanismo financiero alternativo a los mercados financieros formales, como son los ofertados por bancos privados y cooperativas de ahorro y crédito, con el fin de hacer frente a las dificultades de crédito que enfrentan las personas de escasos recursos económicos o de zonas rurales del país.

Las microfinanzas promueven el desarrollo de las microempresas, contribuyen a la generación de mayores ingresos y fuentes de trabajo, ya que dinamizan el desarrollo socio- económico del país. Este segmento contribuye a la reducción de los niveles de pobreza mediante la oferta de productos y servicios financieros para todos los segmentos.

A continuación, se presenta la participación de BanEcuador B.P. frente a los bancos privados y cooperativas de ahorro y crédito de los segmentos 1 y 2.

## 2.1 BANCOS Y COOPERATIVAS CON PARTICIPACIÓN EN MICRO FINANZAS

BanEcuador B.P. es la segunda entidad en cuanto a la participación en microcrédito frente a los bancos privados y cooperativas de ahorro y crédito de los segmentos 1 y 2. A diciembre de 2021 registró alrededor de USD 1,279,905.2 miles en microcrédito.

El Banco del Pichincha es el líder en participación de microcrédito con un valor de USD 1,472,981.1 miles, en tercer lugar se encuentra de la Cooperativa Alianza del Valle Ltda. con USD 566,705.2 miles.

A continuación, se presentan el ranking de las diez primeras entidades financieras del SFN y SFPS:

**Tabla 10: Cartera de Microfinanzas de BanEcuador B.P. frente al SFN y SFPS**

A Diciembre 2021  
- miles de dólares -

Institución	Cartera Bruta Microempresa	Participación
BP Pichincha	1,472,981.1	28.5%
Pub BanEcuador B. P.	1,279,905.2	24.8%
S1 Alianza Del Valle Ltda.	566,705.2	11.0%
BP Solidario	366,969.2	7.1%
S1 Juventud Ecuatoriana Progresista Ltda.	315,447.3	6.1%
S1 Cooprogreso Ltda.	282,966.9	5.5%
BP Guayaquil	249,642.0	4.8%
S1 Jardín Azuayo Ltda.	221,300.8	4.3%
S1 Fernando Daquilema	209,296.7	4.0%
S1 Oscus Ltda.	203,826.0	3.9%
<b>TOTAL</b>	<b>5,169,040.4</b>	<b>100.0%</b>

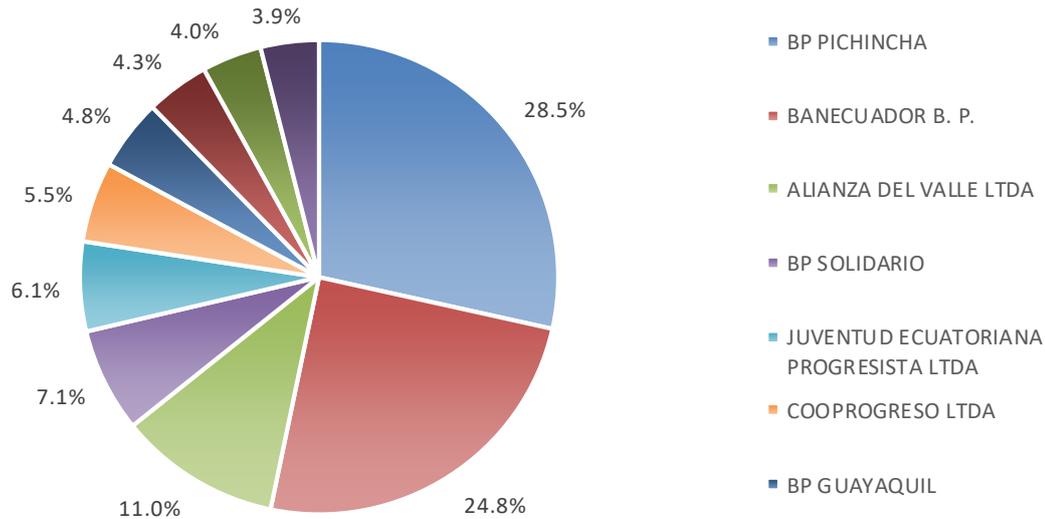
Fuente: Boletines Superintendencia de Bancos, SEPS

Elaboración: Gerencia de Planificación y Gestión Estratégica

22

La cooperativa de ahorro y crédito Alianza del Valle Ltda., encabeza la lista de las cooperativas de los segmentos 1 y 2, registrando un valor de USD 566,705.2 miles a diciembre de 2021, seguida por la cooperativa Juventud Ecuatoriana Progresista Ltda., con USD 315,447.3 miles.

**Gráfico 4: Participación de Cartera de Microcrédito de las diez primera entidades**  
A Diciembre 2021  
- porcentaje -



Fuente: Boletines Superintendencia de Bancos, SEPS

Elaboración: Gerencia de Planificación y Gestión Estratégica

### 3. POSICIÓN COMPETITIVA BANECUADOR B.P.

El Sistema Financiero Ecuatoriano conformado por la Banca Privada, Banca Pública y Sector Financiero Popular y Solidario, durante el período diciembre 2020 a diciembre 2021, experimentaron los rezagos de una economía en recesión y la influencia de la emergencia sanitaria respecto de las actividades productivas. Un deterioro en la economía real se traduce en un impacto en la situación financiera de las entidades dado el alto grado de correlación con la economía.

23

**Tabla 11: Ranking Sistema Financiero Nacional**

Período: Diciembre 2020 - Diciembre 2021

- miles de dólares -

Cuenta / Indicador	Banca Privada		Variación Relativa	Banca Pública		Variación Relativa
	Dic. 20	Dic. 21		Dic. 20	Dic. 21	
Activos	48,458,699.8	52,398,648.8	8.1%	7,891,669.6	7,482,459.4	-5.2%
Pasivos	43,364,089.7	46,895,371.4	8.1%	5,168,607.9	5,188,026.1	0.4%
Patrimonio	5,094,610.1	5,503,277.5	8.0%	2,723,061.7	2,294,433.4	-15.7%
Cartera neta	27,278,010.8	31,328,606.0	14.8%	4,288,238.9	3,653,312.9	-14.8%
Provisiones	-2,260,201.5	-2,331,671.1	3.2%	-595,450.5	-993,220.0	66.8%
Morosidad	2.6%	2.1%	-18.2%	9.6%	15.3%	59.7%
Liquidez	34.1%	28.6%	-16.1%	40.3%	52.2%	29.4%
Eficiencia	98.3%	92.2%	-6.1%	-1744.7%	-135.6%	-92.2%

Fuente: Boletines Superintendencia de Bancos, SEPS

Elaboración: Gerencia de Planificación y Gestión Estratégica

**Tabla 12: Ranking Sistema Financiero Popular y Solidario**

Período: Diciembre 2020 - Diciembre 2021

- miles de dólares -

Cuenta / Indicador	COAC S1		Variación Relativa	COAC S2		Variación Relativa
	Dic. 20	Dic. 21		Dic. 20	Dic. 21	
Activos	13,266,582.5	16,652,398.2	25.5%	1,818,496.1	2,103,494.6	15.7%
Pasivos	11,483,319.9	14,590,819.0	27.1%	1,501,317.8	1,761,747.1	17.3%
Patrimonio	1,783,262.6	2,061,579.2	15.6%	317,178.3	341,747.5	7.7%
Cartera neta	8,656,447.4	10,849,172.5	25.3%	1,318,268.1	1,545,126.3	17.2%
Provisiones	-572,321.9	-684,429.0	19.6%	-88,586.9	-96,918.1	9.4%
Morosidad	3.6%	4.0%	13.5%	4.2%	4.1%	-1.8%
Liquidez	30.8%	28.8%	-6.5%	25.3%	24.9%	-1.7%
Eficiencia	91.8%	91.7%	-0.1%	97.9%	92.3%	-5.7%

Fuente: Boletines Superintendencia de Bancos, SEPS

Elaboración: Gerencia de Planificación y Gestión Estratégica

#### 4. INDICADORES FINANCIEROS

**Tabla 13: Indicadores Financieros BANECUADOR B.P.**

A Diciembre 2021

- millones de dólares -

INDICADOR	BANECUADOR B.P.	BANCA PRIVADA	BANCA PÚBLICA	COAC S1	COAC S2
Liquidez	44.3%	28.6%	52.2%	28.8%	24.9%
Eficiencia	1087.7%	92.2%	-135.6%	91.7%	92.3%
Morosidad	18.6%	2.1%	15.3%	4.0%	4.1%
ROA	-1.1%	0.8%	-2.6%	0.5%	0.6%
ROE	-4.6%	7.6%	-7.5%	4.4%	4.0%

Fuente: Boletines Superintendencia de Bancos, SEPS

Elaboración: Gerencia de Planificación y Gestión Estratégica

## CAPÍTULO 2

# SITUACIÓN FINANCIERA DE BANECUADOR B.P.

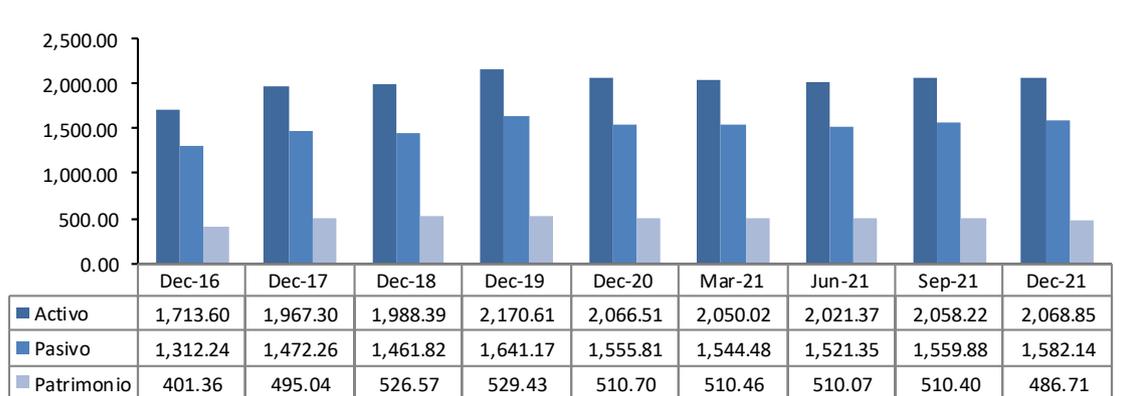
### 1. SITUACIÓN FINANCIERA BANECUADOR B.P.

La actual coyuntura económica, tiene en cuenta el grado de dependencia del sector financiero con el entorno macroeconómico, así como sus exposiciones directas e indirectas sobre la calidad de sus activos, rentabilidad y flexibilidad financiera de BanEcuador B.P.

**Gráfico 5: Evolución de los Activos, Pasivos y Patrimonio**

Período: Diciembre 2016 - Diciembre 2021

- millones de dólares -



**Fuente:** Estados Financieros

**Elaboración:** Gerencia Financiera

### 2. BALANCE GENERAL BANECUADOR B.P.

En el contexto económico que atraviesa la Institución, los Activos de BanEcuador B.P. al mes de diciembre 2021 experimentaron un crecimiento marginal de 0,11% al registrar un monto de USD 2.068.849,44 miles en comparación con los USD 2.066.505,31 miles registrados en diciembre 2020.

La variación experimentada en los Activos totales se fundamenta principalmente por la expansión de los Fondos Disponibles (+55,14%), así como las Inversiones (+23,07%), rubros que soportaron la disminución de la cuenta de Cartera de Créditos Neta (-13,92%). Estos tres componentes del Activo, son los de mayor ponderación, los cuales conjuntamente muestran una participación del 92,60%. Dicho comportamiento se debe al flujo de recursos de Disponibles, los cuales mantienen una tendencia creciente gracias al aporte de la cuenta de Depósitos para encaje (+59,38%) cuyo saldo al final del período 2021 totalizaron en USD 411.893,34 miles y representan el 88,75% de Fondos Disponibles.

En cuanto a las inversiones, soportan el flujo de excedentes de liquidez de la Institución, al mes de diciembre de 2021 registraron un monto de USD 246.237,42 miles coherente con la meta de colocación de inversiones establecido. Por otra parte, la Cartera de Créditos bruta de la institución presentaba una tendencia creciente hasta 2019; no obstante, para 2020 experimentó un comportamiento negativo, causado principalmente por la pandemia, generando así una variación relativa de -4,20%.

A la fecha de análisis, la cartera bruta contabilizó un monto de USD 1.504.294,91 miles, una contracción anual de 8,31% (USD -136.277,19 miles), efecto de la reducción en mayor proporción de la cartera destinada al microcrédito. Como consecuencia de la coyuntura económica, BanEcuador B.P. ha presentado una ralentización en sus niveles de colocación por el impacto hacia diversos sectores económicos, precisamente aquellos a los que el Banco enfoca sus productos.

Históricamente, los Pasivos de BanEcuador B.P. han presentado una tendencia fluctuante durante los últimos cinco años, generando una variación anual promedio de 4,64% (2016-2020). Para diciembre de 2021, los Pasivos experimentan una expansión de 1,69% (USD +26.330,28 miles) para registrar un monto total de USD 1.582.140,36 miles.

Este dinamismo fue efecto del incremento de las Obligaciones con el Público (+2,09%) que representan la principal fuente de fondeo de la Institución y que además se distribuyen equitativamente entre depósitos a la vista (USD 788.313,99 miles) y a plazo (USD 639.183,20 miles). Así también gracias al aporte de Obligaciones inmediatas, que superaron ampliamente al primer rubro mencionado en términos relativos. Aquel comportamiento refleja la paulatina recuperación económica, sin embargo, aún persisten los efectos de la coyuntura económica por la pandemia; no obstante, el Banco se encuentra implementando diferentes estrategias que les permitan mantener a sus clientes actuales y captar nuevos.

En el año 2019 BanEcuador B.P., accedió a una línea de financiamiento con el Banco de Desarrollo de América Latina - CAF por un monto de USD 40 millones de dólares, de los cuales se ha desembolsado a favor de la institución USD 30 millones de dólares. Es importante mencionar que, el desembolso de USD 10 millones con el multilateral estuvo planificado para el mes de agosto de 2021, sin embargo, al presente mes de análisis no se ha ejecutado ya que la CAF se encuentra evaluando los compromisos adquiridos por BanEcuador B.P. mediante el convenio de cooperación suscrito.

Históricamente (2016-2020), el patrimonio contable de BanEcuador B.P. ha presentado una tendencia mayormente ascendente con una única excepción en 2020, para registrar una variación promedio de 6,68%. A la fecha de corte, el patrimonio alcanzó un monto de USD 486.709,08 miles, el cual se redujo significativamente en 4,70% (USD -23.986,16 miles) y se encuentra compuesto mayoritariamente por capital social (79,77%), seguido de superávit por valuaciones (13,26%), resultados (3,90%), reservas (2,58%) y otros aportes patrimoniales (0,49%). La reducción de la estructura patrimonial de BanEcuador B.P., se debió al impacto ocasionado por las pérdidas registradas en el período las cuales totalizaron en USD -23.539,84 miles.

**Tabla 14: Balance de Situación Comparativo**  
Período: Diciembre 2020 - Diciembre 2021  
- miles de dólares -

Cód.	Denominación	Diciembre 2020	Diciembre 2021	Variación Relativa	Variación Absoluta
11	Fondos Disponibles	299.161,22	464.125,69	55,14%	164.964,47
12	Operaciones Interbancarias	0,00	0,00	0,00%	0,00
13	Inversiones	200.079,87	246.237,42	23,07%	46.157,55
14	Cartera De Créditos	1.400.426,39	1.205.462,36	-13,92%	-194.964,03
1499	<i>(Provisión Créditos Incobrables)</i>	<i>-240.145,70</i>	<i>-298.832,55</i>	<i>24,44%</i>	<i>-58.686,84</i>
15	Deudores Por Aceptaciones	0,00	0,00	0,00%	0,00
16	Cuentas Por Cobrar	89.320,34	79.408,01	-11,10%	-9.912,33
17	Bienes Realiz. Adjudicados	588,86	267,86	-54,51%	-321,00
18	Propiedades Y Equipo	71.470,32	67.058,65	-6,17%	-4.411,67
19	Otros Activos	5.458,32	6.289,46	15,23%	831,14
<b>1</b>	<b>ACTIVO</b>	<b>2.066.505,31</b>	<b>2.068.849,44</b>	<b>0,11%</b>	<b>2.344,12</b>
21	Obligaciones Con El Publico	1.424.825,57	1.454.613,36	2,09%	29.787,80
2101	<i>Depósitos A La Vista</i>	<i>793.918,50</i>	<i>788.313,99</i>	<i>-0,71%</i>	<i>-5.604,51</i>
2102	<i>Operaciones De Reporto</i>	<i>0,00</i>	<i>0,00</i>	<i>0,00%</i>	<i>0,00</i>
2103	<i>Depósitos A Plazo</i>	<i>603.658,32</i>	<i>639.183,20</i>	<i>5,88%</i>	<i>35.524,87</i>
2104	<i>Depósitos De Garantía</i>	<i>25.276,95</i>	<i>25.222,82</i>	<i>-0,21%</i>	<i>-54,13</i>
2105	<i>Depósitos Restringidos</i>	<i>1.971,79</i>	<i>1.893,36</i>	<i>-3,98%</i>	<i>-78,43</i>
22	Operaciones Interbancarias	0,00	0,00	0,00%	0,00
23	Obligaciones Inmediatas	645,73	2.044,69	216,65%	1.398,95
24	Aceptaciones En Circulación	0,00	0,00	0,00%	0,00
25	Cuentas Por Pagar	62.605,39	61.983,86	-0,99%	-621,53
26	Obligaciones Financieras	30.000,00	30.000,00	0,00%	0,00
27	Valores En Circulación	0,00	0,00	0,00%	0,00
28	Oblig. Convertibles En Acciones	0,00	0,00	0,00%	0,00
29	Otros Pasivos	37.733,39	33.498,45	-11,22%	-4.234,93
<b>2</b>	<b>PASIVO</b>	<b>1.555.810,07</b>	<b>1.582.140,36</b>	<b>1,69%</b>	<b>26.330,28</b>
31	Capital Social	388.267,27	388.267,27	0,00%	0,00
33	Reservas	12.534,46	12.534,46	0,00%	0,00
34	Otros Aportes Patrimoniales	2.378,92	2.378,92	0,00%	0,00
35	Superávit Por Valuaciones	64.878,29	64.544,35	-0,51%	-333,94
36	Resultados	42.636,30	18.984,08	-55,47%	-23.652,22
3601	<i>Utilidades O Excedentes Acumulados</i>	<i>81.948,82</i>	<i>81.836,44</i>	<i>-0,14%</i>	<i>-112,38</i>
3602	<i>(Pérdidas Acumuladas)</i>	<i>-661,07</i>	<i>-39.312,52</i>	<i>5846,83%</i>	<i>-38.651,45</i>
3603	<i>Utilidad Del Ejercicio</i>	<i>0,00</i>	<i>0,00</i>	<i>0,00%</i>	<i>0,00</i>
3604	<i>(Pérdida Del Ejercicio)</i>	<i>-38.651,45</i>	<i>-23.539,84</i>	<i>-39,10%</i>	<i>15.111,61</i>
<b>3</b>	<b>PATRIMONIO</b>	<b>510.695,24</b>	<b>486.709,08</b>	<b>-4,70%</b>	<b>-23.986,16</b>

Fuente: Estados Financieros

Elaboración: Gerencia Financiera

### 3. ESTADO DE CAMBIOS EN LA SITUACIÓN FINANCIERA

Entre diciembre 2020 y diciembre 2021, el flujo de recursos de BanEcuador B.P. se situó en USD 240.795,78 miles de dólares, de los cuales los activos disminuyeron en USD 209.609,03 miles, debido al impacto en mayor medida por la reducción de la Cartera de Créditos. Por su parte los pasivos disminuyeron en USD 4.856,47 miles debido al deterioro de Cuentas por Pagar y Otros Pasivos.

**Tabla 15: Estado de Fuentes y Usos**

A Diciembre 2021  
- miles de dólares -

CÓD.	FUENTES	USD	CÓD.	USOS	USD
	<b>Disminución De Activos</b>	<b>209.609,03</b>		<b>Aumento De Activos</b>	<b>211.953,15</b>
14	Cartera de Créditos	194.964,03	11	Fondos Disponibles	164.964,47
16	Cuentas por Cobrar	9.912,33	13	Inversiones	46.157,55
17	Bienes Realizab., Adj. X Pago	321,00	19	Otros Activos	831,14
18	Propiedad y Equipo	4.411,67			
	<b>Aumento de Pasivos</b>	<b>31.186,75</b>		<b>Disminución De Pasivos</b>	<b>4.856,47</b>
21	Obligaciones con el Público	29.787,80	25	Cuentas por Pagar	621,53
23	Obligaciones Inmediatas	1.398,95	29	Otros Pasivos	4.234,93
	<b>Aumento de Patrimonio</b>	<b>0,00</b>		<b>Disminución De Patrimonio</b>	<b>446,32</b>
			34	Superávit por Valuaciones	333,94
			36	Resultados	23.652,22
			3604	Pérdida del Ejercicio	-23.539,84
	<b>TOTAL FUENTES</b>	<b>240.795,78</b>		<b>TOTAL USOS</b>	<b>240.795,78</b>

Fuente: Estados Financieros

Elaboración: Gerencia Financiera

### 4. ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

BanEcuador B.P. en el mes de diciembre 2021 presentó una pérdida por USD -23.539,84 miles, sin embargo, se evidencia una mejor posición respecto a lo observado en el mismo período del año 2020, cuando la pérdida producto de la emergencia sanitaria se situaba en USD -38.651,45 miles.

Dentro de la estructura del Estado de Resultados, se denota una mayor proporción del Gasto de Provisiones (52,99% del total de Ingresos) y Gasto Operativo (35,66%), lo cual va acompañado de una desaceleración de los ingresos operacionales.

La pérdida en el período analizado fue atenuada debido al aporte de la cuenta de Otros Ingresos que totalizó un monto de USD 62.681,63 miles.

**Tabla 16: Estado de Pérdidas y Ganancias**  
Período: Diciembre 2020 - Diciembre 2021  
- miles de dólares -

COD	CUENTA	Diciembre 2020		Diciembre 2021		Variación Relativa	Variación Absoluta
5	<b>Total Ingresos</b>	242.527,21	100,00%	232.917,96	100,00%	-3,96%	-9.609,26
51	Inter. y Desc. Ganados	192.151,44	79,23%	163.934,71	70,38%	-14,68%	-28.216,72
41	Intereses Causados	35.734,45	14,73%	36.985,06	15,88%	3,50%	1.250,61
	<b>Margen Neto Intereses</b>	<b>156.416,99</b>	<b>64,49%</b>	<b>126.949,66</b>	<b>54,50%</b>	<b>-18,84%</b>	<b>-29.467,33</b>
52	Comisiones Ganadas	817,31	0,34%	1.129,54	0,48%	38,20%	312,22
54	Ingresos Por Servicios	4.594,82	1,89%	4.229,89	1,82%	-7,94%	-364,93
42	Comisiones Causadas	2.143,28	0,88%	2.131,94	0,92%	-0,53%	-11,34
53	Utilidades Financieras	818,50	0,34%	939,35	0,40%	14,77%	120,85
43	Pérdidas Financieras	28,99	0,01%	50,23	0,02%	73,25%	21,24
	<b>Margen Bruto Financiero</b>	<b>160.475,34</b>	<b>66,17%</b>	<b>131.066,26</b>	<b>56,27%</b>	<b>-18,33%</b>	<b>-29.409,08</b>
44	Provisiones	142.715,24	58,85%	123.428,95	52,99%	-13,51%	-19.286,28
	<b>Margen Neto Financiero</b>	<b>17.760,11</b>	<b>7,32%</b>	<b>7.637,31</b>	<b>3,28%</b>	<b>-57,00%</b>	<b>-10.122,79</b>
45	Gastos De Operación	83.344,26	34,36%	83.068,30	35,66%	-0,33%	-275,95
	<b>Margen De Intermediación</b>	<b>-65.584,15</b>	<b>-27,04%</b>	<b>-75.430,99</b>	<b>-32,39%</b>	<b>15,01%</b>	<b>-9.846,84</b>
55	Otros Ingre. Opera.	17,31	0,01%	2,84	0,00%	-83,62%	-14,48
46	Otras Pérdidas Operacionales	1.656,29	0,68%	51,26	0,02%	-96,90%	-1.605,02
	<b>Margen Operacional</b>	<b>-67.223,12</b>	<b>-27,72%</b>	<b>-75.479,42</b>	<b>-32,41%</b>	<b>12,28%</b>	<b>-8.256,29</b>
56	Otros Ingresos	44.127,84	18,20%	62.681,63	26,91%	42,05%	18.553,79
47	Otros Gastos Y Perdidas	15.556,17	6,41%	10.742,05	4,61%	-30,95%	-4.814,12
48	Ganancia/Pérdida Antes Imp.	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00%	0,00
	<b>Ganancia/ Pérdida del Ejercicio</b>	<b>-38.651,45</b>	<b>-15,94%</b>	<b>-23.539,84</b>	<b>-10,11%</b>	<b>-39,10%</b>	<b>15.111,61</b>

Fuente: Estados Financieros

Elaboración: Gerencia Financiera

## 5. PATRIMONIO TÉCNICO

La Institución se encuentra sujeta al cumplimiento de varias normas respecto a solvencia y prudencia financieras, relacionadas principalmente a patrimonio mínimo, límites de crédito, índice mínimo de liquidez entre otras. Las normas referentes al patrimonio requieren que la entidad mantenga en todo tiempo, una relación entre su patrimonio técnico y la suma ponderada por riesgo de sus activos y contingentes del 9%; además el patrimonio técnico no puede ser inferior al 4% de los activos totales más contingentes.

El patrimonio técnico constituido de BanEcuador B.P. en el mes de diciembre 2021, registró un valor total de USD 466.329,81 miles, que frente al Patrimonio Técnico Requerido a la misma fecha (USD 139.804,86 miles), reflejó un excedente patrimonial de USD 326.524,96 miles y con Activos Ponderados por Riesgo, ascienden a USD 1.553.387,28 miles; con lo cual el indicador de Solvencia ascendió a 30,02% muy superior al requerimiento normativo.

**Tabla 17: Patrimonio Técnico BanEcuador B.P.**

Período: Diciembre 2020 - Diciembre 2021

- miles de dólares-

Rubros	Diciembre 2020	Diciembre 2021	Variación relativa	Variación Absoluta
Patrimonio técnico primario	400.856,73	400.856,73	0,00%	0,00
Patrimonio técnico secundario	92.338,68	66.832,72	-27,62%	-25.505,96
Deducciones	1.359,59	1.359,64	0,00%	0,05
Patrimonio técnico constituido	491.835,82	466.329,81	-5,19%	-25.506,01
Activos ponderados por riesgo	1.672.245,16	1.553.387,28	-7,11%	-118.857,88
Patrimonio técnico requerido	150.502,06	139.804,86	-7,11%	-10.697,21
Posición excedente / déficit	341.333,75	326.524,96	-4,34%	-14.808,80
Indicador de solvencia	<b>29,41%</b>	<b>30,02%</b>	<b>0,61%</b>	

Fuente: Estados Financieros

Elaboración: Gerencia Financiera

## 6. INDICADORES FINANCIEROS

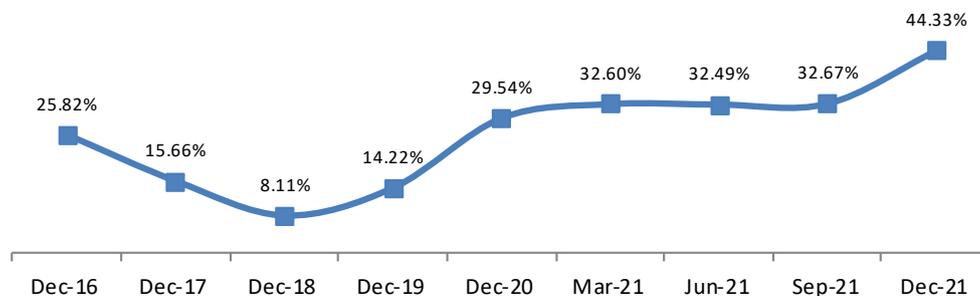
A continuación, se muestra la evolución de los indicadores Financieros de BanEcuador B.P. durante el período diciembre 2020 a diciembre 2021.

### 6.1 LIQUIDEZ

La liquidez general de la Institución presenta una recuperación a partir del segundo trimestre de 2020 debido al incremento de los fondos disponibles, finalizando en diciembre del 2021 en 44,33%. Lo que ha permitido que la Institución no presente incumplimientos en cuanto al nivel de liquidez estructural que deben mantener las instituciones financieras de acuerdo a la normativa vigente.

**Gráfico 6: Liquidez**

- Porcentajes -



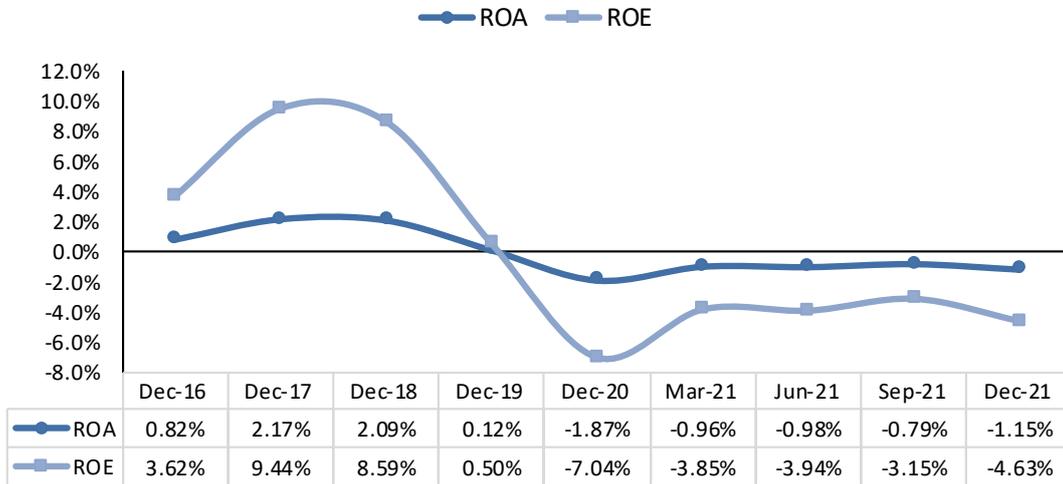
Fuente: Estados Financieros

Elaboración: Subgerencia de Control Financiero y Presupuestario

### 6.2 RENTABILIDAD

Las pérdidas ocasionadas en el período generaron que la rentabilidad sobre activos y respecto del patrimonio muestren niveles negativos, dado el deterioro de la cartera improductiva, lo cual implicó un mayor gasto de provisiones. Sin embargo, se aprecia una mejor posición respecto a lo observado en diciembre del año anterior.

**Gráfico 7: Rentabilidad**  
- Porcentajes -



Fuente: Estados Financieros

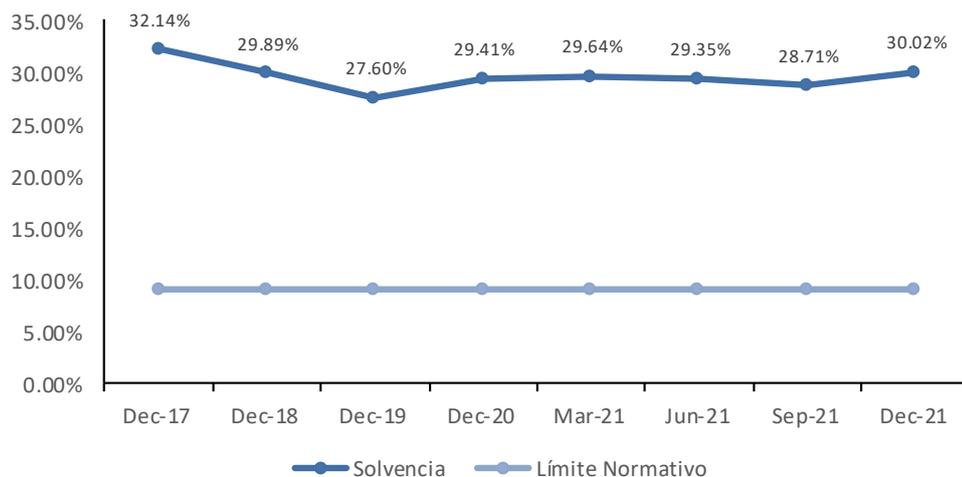
Elaboración: Subgerencia de Control Financiero y Presupuestario

### 6.3 SOLVENCIA

El indicador de solvencia para diciembre del 2021 se sitúa en 30,02% superior a los niveles de prudencia financiera; es decir, la Institución cuenta con un buen nivel apalancamiento, frente a las posibles pérdidas ante los riesgos asumidos.

De acuerdo con el Código Orgánico Monetario y Financiero en su Artículo 190, se señala que las entidades del sistema financiero nacional están obligadas a mantener en todo tiempo una relación entre su patrimonio técnico constituido y la suma de sus activos ponderados riesgo y contingentes no inferiores al 9%.

**Gráfico 8: Solvencia**  
- Porcentajes -



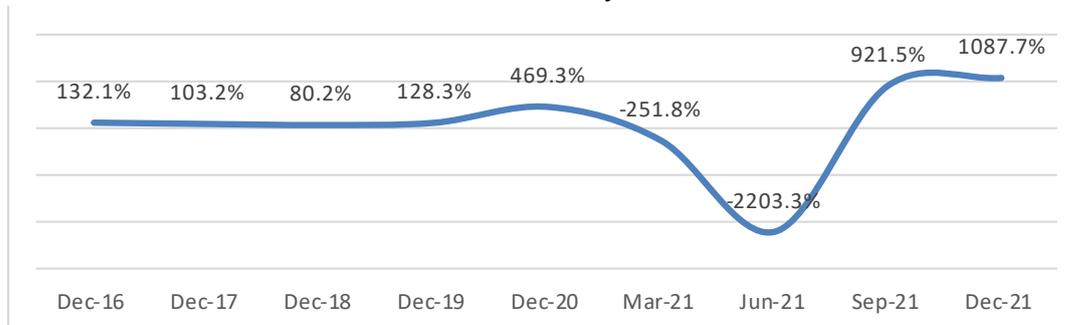
Fuente: Estados Financieros

Elaboración: Gerencia Financiera

## 6.4 EFICIENCIA

La eficiencia medida a través del grado de absorción, determina la capacidad de la entidad para generar los ingresos suficientes que permitan cubrir los gastos. A partir de diciembre 2019 el Grado de Absorción marca una tendencia negativa, llegando a situarse en -2.203,34% en junio del 2021. A la fecha de corte, si bien es cierto, el Margen Neto Financiero resulto positivo (USD 7.637,31 miles) no permitió cubrir los gastos de operación.

**Gráfico 9: Grado de Absorción**  
- Porcentajes -



**Fuente:** Estados Financieros

**Elaboración:** Subgerencia de Control Financiero y Presupuestario

## CAPÍTULO 3 COLOCACIÓN Y CAPTACIONES

### 1. COLOCACIÓN DE CRÉDITO

Durante el 2021, BanEcuador B.P. concedió créditos por un monto de USD 540,662.3 miles a través de 110,831 operaciones de los cuales USD 520,162.3 miles en 110,789 operaciones corresponde a Crédito de Primer Piso y USD 20,500.0 miles en 42 operaciones a Crédito de Segundo Piso, conforme se puede observar a continuación:

**Tabla 18: Colocación de Crédito Original y Arreglos de Obligaciones**  
Período: Enero - diciembre 2021  
- miles de dólares -

Tipo de Crédito	Número Operaciones	Monto
<i>Original Primer Piso</i>	99,159	440,240.7
<i>Novaciones Primer Piso</i>	515	4,755.0
<i>Refinanciamientos Primer Piso</i>	7,050	52,435.5
<i>Reestructuraciones Primer Piso</i>	4,065	22,731.1
<b>Subtotal Crédito Primer Piso</b>	<b>110,789</b>	<b>520,162.3</b>
<b>Crédito Original Segundo Piso</b>	<b>42</b>	<b>20,500.0</b>
<b>TOTAL</b>	<b>110,831</b>	<b>540,662.3</b>

Fuente: Base de Datos Anexcain

Elaboración: Gerencia de Planificación y Gestión Estratégica

### 2. COLOCACIÓN DE CRÉDITO DE PRIMER PISO

Al cierre del 2021, la colocación de crédito de primer piso ascendió a USD 520,162.33 miles, en 110,789 operaciones; de las cuales USD 440,240.72 miles corresponden a crédito original en 99,159 operaciones, y, USD 79,921.61 miles a operaciones de arreglo de obligaciones (novaciones, refinanciamientos y reestructuras) en 11,630 operaciones.

33

**Tabla 19: Colocación de Crédito Original y Arreglos de Obligaciones**  
Período: Enero - diciembre 2021  
- miles de dólares -

CLASE	NÚMERO OPERACIONES	VALOR
Original	99,159	440,240.72
Arreglo de Obligaciones	11,630	79,921.61
<b>TOTAL</b>	<b>110,789</b>	<b>520,162.33</b>

Fuente: Base de Datos Anexcain

Elaboración: Gerencia de Colocaciones y Captaciones

Al comparar el monto alcanzado frente al monto programado en el presupuesto 2021 se observa un cumplimiento del 109.0% frente a un monto de USD 477,332.49 (original y arreglo de obligaciones considerado en presupuesto 2021).

A continuación, el detalle de información correspondiente:

**Tabla 20. Colocación de Crédito frente a Presupuesto**

Período: Enero - diciembre 2021

- miles de dólares -

Concepto	Proforma a Dic. 2021	Ejecutado a Dic. 2021	% Cumplim. a Dic. 2021
Crédito Original	401,474.32	440,240.72	109.7%
Arreglo de Obligaciones	75,858.17	79,921.61	105.4%
<b>TOTAL</b>	<b>477,332.49</b>	<b>520,162.33</b>	<b>109.0%</b>

Fuente: Base de Datos Anexcain

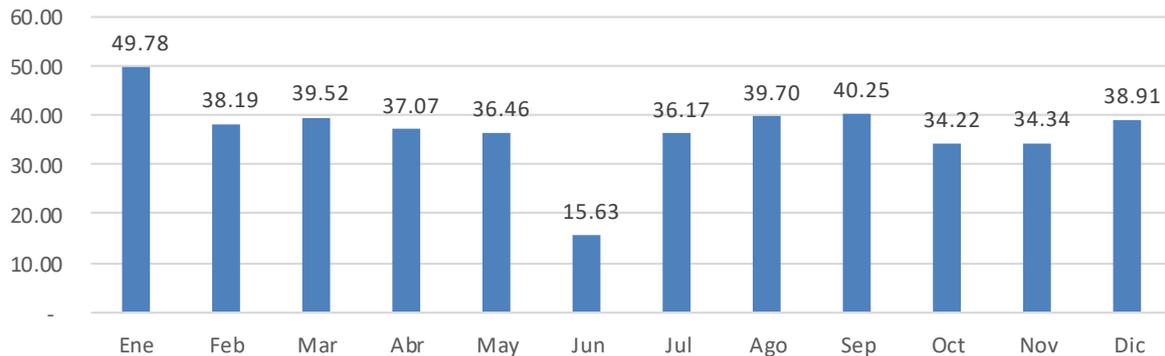
Elaboración: Gerencia de Colocaciones y Captaciones

El 89.5% de las operaciones y el 84.6% del monto total de crédito corresponde a crédito original mientras que el 10,5% de las operaciones y el 15,4 del monto entregado corresponde a arreglo de obligaciones, lo cual obedece a la atención de solicitudes de crédito represadas en oficinas a nivel nacional y el incremento de demanda de financiamiento, en el caso de los arreglos de obligación corresponde a las gestiones realizadas en oficinas para la contención de cartera vencida a través de refinanciamientos, novaciones y reestructuras realizadas a obligaciones de clientes con problemas de pago.

**Gráfico 10: Colocación Mensual de Crédito Original y Novaciones**

Período: Enero - diciembre 2021

- millones de dólares -



Fuente: Sistema Integral de Información – Reporte Diario – y ANEXCAIN

Elaboración: Gerencia de Colocaciones y Captaciones

Se puede observar un pico de colocación en el mes de enero de 2021, el cual decrece en función de la aplicación del Plan de Contingencia por liquidez que la institución estaba aplicando, adicionalmente durante el mes de junio de 2021 se renegociaron las condiciones para la aplicación de seguros para operaciones de crédito, lo cual deprimió la colocación de crédito original para esa fecha, luego a partir del mes de agosto se observa un mejoramiento en los niveles de colocación original una vez levantado el plan de contingencia por liquidez, lo cual permitió alcanzar el nivel de colocación ejecutado.

## 2.1 CRÉDITO ORIGINAL POR SEGMENTO DE CRÉDITO

BanEcuador B.P. financia a los sectores productivos del país a través de 3 segmentos de crédito generales: segmentos de crédito comercial, microcrédito y crédito de consumo.

Con corte al 31 de diciembre de 2021 se otorgó microcrédito por un monto de USD 360,556.74 miles en 97.310 operaciones de crédito, crédito comercial por USD 75,489.69 miles en 874 operaciones, y crédito de consumo por USD 4,194.29 miles en 975 operaciones.

**Tabla 21: Crédito Original por Segmento**

Período: Enero - diciembre 2021

- miles de dólares -

Segmento	Número Operaciones	Participación	Valor	Participación
Microcrédito	97,310	98.14%	360,556.74	81.90%
Comercial	874	0.88%	75,489.69	17.15%
Consumo	975	0.98%	4,194.29	0.95%
<b>TOTAL</b>	<b>99,159</b>	<b>100.00%</b>	<b>440,240.72</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Sistema Integral de Información – Reporte Diario – y ANEXCAIN

Elaboración: Gerencia de Colocaciones y Captaciones

La participación del microcrédito en el año 2021 en cuanto a monto entregado es del 81.90% seguido del crédito comercial con el 17.15% y el crédito de consumo con el 0.95%.

Con relación al número de operaciones de crédito la participación del microcrédito es del 98.14%, el crédito comercial del 0.88% y el crédito de consumo del 0.98% en el año 2021.

Esta relación refleja el objeto de creación de la institución, el cual hace énfasis en la atención a aquellos pequeños productores que normalmente no son atendidos a través de la banca tradicional.

## 2.2 CRÉDITO ORIGINAL POR REGIONES

Para el mes de diciembre de 2021 en la región Costa e Insular se otorgaron 47.706 operaciones de créditos por un monto de USD 190,835.18 miles, en la región Sierra se otorgaron 39.611 operaciones de crédito por un monto de USD 189,936.02 miles, y en la Amazonía 11.842 operaciones de crédito por un monto de USD 59,469.52 miles. En este sentido la mayor participación tanto en número de operaciones como en monto pertenece a la región costa e insular con el 48,10% y el 43,35% respectivamente.

**Tabla 22. Crédito Original por Regiones**

Período: Enero - diciembre 2021

-miles de dólares-

Región	Número Operaciones	Valor
Costa e Insular	47,706	190,835.18
Sierra	39,611	189,936.02
Amazonía	11,842	59,469.52
<b>TOTAL</b>	<b>99,159</b>	<b>440,240.72</b>

Fuente: Sistema Integral de Información – Reporte Diario – y ANEXCAIN

Elaboración: Gerencia de Colocaciones y Captaciones

Del monto total acumulado para el 31 de diciembre de 2021 se observa que la Provincia del Guayas tiene la mayor participación, representando el 14.03% del total entregado, a continuación, se encuentra una tabla resumen de la colocación a nivel de provincias:

**Tabla 23. Crédito Original por Provincia**

Período: Enero - diciembre 2021

- en miles dólares-

Provincia	Número Operaciones	Monto Entregado	% Particip.
Guayas	17,102	61,760.56	14.03%
Loja	10,919	45,780.31	10.40%
Manabí	10,864	38,041.63	8.64%
Los Ríos	9,139	34,778.21	7.90%
Esmeraldas	3,767	25,649.11	5.83%
Chimborazo	3,917	22,496.23	5.11%
Cotopaxi	3,344	21,084.54	4.79%
Pichincha	4,675	20,931.13	4.75%
El Oro	4,378	20,084.57	4.56%
Zamora Chinchipe	2,571	16,976.91	3.86%
Bolívar	3,879	14,569.55	3.31%
Tungurahua	2,383	14,357.10	3.26%
Azuay	2,814	12,671.69	2.88%
Carchi	2,402	11,445.73	2.60%
Morona Santiago	2,583	11,422.29	2.59%
Orellana	1,584	10,067.53	2.29%
Imbabura	2,183	9,842.10	2.24%
Sucumbíos	1,957	9,830.47	2.23%
Santo Domingo de los Tsáchilas	1,959	8,672.72	1.97%
Santa Elena	2,266	8,245.09	1.87%
Cañar	1,136	8,084.93	1.84%
Napo	2,312	7,231.39	1.64%
Pastaza	835	3,940.94	0.90%
Galápagos	190	2,276.03	0.52%
<b>TOTAL</b>	<b>99,159</b>	<b>440,240.72</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Sistema Integral de Información – Reporte Diario – y ANEXCAIN

Elaboración: Gerencia de Colocaciones y Captaciones

36

### 2.3 CRÉDITO ORIGINAL POR DESTINOS PRODUCTIVOS

Los diferentes sectores productivos del país se beneficiaron en el período enero al 31 de diciembre de 2021 del crédito de BanEcuador B.P., constituyéndose los destinos agrícolas y pecuarios en los principales con un monto de USD 148,371.14 miles a través de 20,684 operaciones de crédito y USD 135,495.02 miles a través de 21,684 operaciones respectivamente, les siguen las operaciones de crédito para financiamiento de actividades de comercio con USD 49,305.08 miles en 6.521 operaciones, continuación se presenta una tabla con la información de detalle:

**Tabla 24: Crédito Original por Destinos Productivos**

Período: Enero - diciembre 2021  
- miles de dólares -

Destino	Número Operaciones	Participación	Valor	Participación
Agrícola	20,527	20.70%	148,371.14	33.70%
Pecuario	21,684	21.87%	135,495.02	30.78%
Comercio	6,521	6.58%	49,305.08	11.20%
Pequeña Industria	2,684	2.71%	29,923.12	6.80%
Crédito de Desarrollo Humano	42,198	42.56%	26,398.51	6.00%
Servicios	2,380	2.40%	21,043.23	4.78%
Artisanal	1,254	1.26%	9,472.73	2.15%
Acuícola	66	0.07%	5,619.15	1.28%
Piscicultura	480	0.48%	4,307	0.98%
Consumo	971	0.98%	4,193.98	0.95%
Resto De Destinos	394	0.40%	6,111	1.39%
<b>TOTAL</b>	<b>99,159</b>	<b>100.00%</b>	<b>440,240.72</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Sistema Integral de Información – Reporte Diario – y ANEXCAIN

Elaboración: Gerencia de Colocaciones y Captaciones

La participación del sector agropecuario en función del monto de crédito concedido para el período es del 64.48%, el comercio y servicios por 15.98%, pequeña industria y artesanía por 8.95%, siendo el porcentaje restante destinado a otros destinos menores.

## 2.4 CRÉDITO ORIGINAL POR SECTOR RURAL Y URBANO

Al cierre del 2021 el financiamiento de operaciones de crédito ha favorecido al sector urbano y urbano marginal del país a través de la concesión de USD. 241,657.82 miles y una participación del 54.89% en el monto concedido. A continuación, se presenta un detalle de los montos alcanzados.

**Tabla 25: Crédito Original por Sector Urbano y Rural**

Período: Enero - diciembre 2021  
- miles de dólares -

Sector	Número	Valor
Rural	42,986	198,582.90
Urbano	56,173	241,657.82
<b>TOTAL</b>	<b>99,159</b>	<b>440,240.72</b>

Fuente: Sistema Integral de Información – Reporte Diario – y ANEXCAIN

Elaboración: Gerencia de Colocaciones y Captaciones

37

## 2.5 CRÉDITO ORIGINAL POR PLAZOS

La colocación de operaciones de créditos originales, en cuanto a su plazo, toma en consideración el ciclo productivo de la actividad a financiarse con el fin de proporcionar el tiempo necesario para que el cliente pueda solventar su obligación e base a los ingresos generados en su actividad. A continuación, se presenta un detalle de la colocación original por plazos:

**Tabla 26. Crédito Original por Plazos**

Período: Enero - diciembre 2021  
- miles de dólares -

Sector	Número de Operaciones	Valor
Hasta 1 año	50,609	74,762.98
Mayor a 1 año hasta 2 años	18,439	79,839.96
Mayor a 2 años hasta 3 años	18,311	108,431.04
Mayor a 3 hasta 5 años	8,985	94,996.69
Mayor a 5 hasta 10 años	2,765	73,425.10
Mayor a 10 años	50	8,784.95
<b>TOTAL</b>	<b>99,159</b>	<b>440,240.72</b>

Fuente: Sistema Integral de Información – Reporte Diario – y ANEXCAIN

Elaboración: Gerencia de Colocaciones y Captaciones

Como se puede observar, en cuanto número de operaciones la mayor participación es de aquellas operaciones otorgadas hasta 1 año plazo, esto corresponde a la colocación de operaciones del producto Crédito de Desarrollo Humano que tienen un plazo de hasta un año y montos de USD 625 promedio. En lo referente a monto concedido se observa que la mayor concentración se encuentra en plazos mayores a 2 años y hasta 3 años, correspondiendo al financiamiento de actividades agropecuarias con ese ciclo productivo.

## 2.6 CRÉDITO ORIGINAL POR GÉNERO

Al segmentar la concesión acumulada al 31 de diciembre de 2021 por género se puede observar que el crédito entregado a mujeres asciende a USD 187,162.68 miles representando el 42,51% del total entregado, respecto al número de operaciones el entregado a mujeres asciende 69,813 operaciones de crédito representando el 70.41% del total de operaciones entregadas.

**Tabla 27: Crédito Original por Género**

Período: Enero - diciembre 2021  
- miles de dólares -

Sector	Número Operaciones	Valor
Personas Jurídicas	306	43,350.94
Femenino	69,813	187,162.68
Masculino	29,040	209,727.10
<b>TOTAL</b>	<b>99,159</b>	<b>440,240.72</b>

Fuente: Sistema Integral de Información

Elaboración: Gerencia de Investigación, Desarrollo y Gestión Social

38

## 2.7 CRÉDITO ORIGINAL POR RANGOS DE EDAD

Al 31 de diciembre del 2021 las personas comprendidas entre los 30 a 39 años fueron beneficiarias del 24.07% del monto total de colocación original entregado, seguidas del grupo etario de 18 a 29 años con un 23.10% del monto colocado.

Las personas mayores a 65 años, cuyo acceso a la banca tradicional es limitado, recibieron el 2.9% del monto colocado en el año 2021, brindándoles la oportunidad de desarrollar actividades productivas y de comercialización.

**Tabla 28: Crédito Original por Rangos de Edad**

Período: Enero - diciembre 2021

- miles de dólares -

EDAD	Número Operaciones	Participación	Valor	Participación
Persona Jurídica	306	0.31%	43,350.94	9.85%
De 18 a 29 años	30,692	30.95%	101,685.64	23.10%
De 30 a 39 años	30,131	30.39%	105,952.40	24.07%
De 40 hasta 49 años	19,889	20.06%	91,051.39	20.68%
De 50 hasta 59 años	12,025	12.13%	66,260.27	15.05%
De 60 hasta 64 años	3,511	3.54%	19,427.75	4.41%
Más de 65 años	2,605	2.63%	12,512.33	2.84%
<b>TOTAL</b>	<b>99,159</b>	<b>100.00%</b>	<b>440,240.72</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Sistema Integral de Información

Elaboración: Gerencia de Colocaciones y Captaciones

## 2.8 PROMEDIO DE DÍAS DE COLOCACIÓN DE CRÉDITO DESCONCENTRADO CON GARANTÍA PERSONAL

El tiempo promedio para la colocación de una operación de crédito desconcentrado con garantía personal a diciembre de 2021 fue de 10,0 días laborables; este valor se encuentra por encima de la meta planificada para el año 2020 de 9.5 días para diciembre de 2021.

A continuación, se observa la evolución de este indicador:

**Tabla 29: Promedio de días de colocación de crédito desconcentrado con garantía personal**

Período: Enero - diciembre 2021

- número de días -

INDICADOR	META 2021	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Promedio de días de colocación de crédito desconcentrado con garantía personal	9.5 días	8.4	8.1	9.3	9.2	8.6	12.5	14.1	12.7	12.01	11.2	9.8	10

Fuente: Sistema Integral de Información

Elaboración: Gerencia de Colocaciones y Captaciones

Si bien se observa un incremento en el tiempo de concesión frente a la meta establecida, aún se observa un mejoramiento respecto a los indicadores alcanzados entre junio y septiembre de 2021 que bordeaban los 12 días laborables producto de una acumulación de solicitudes de crédito producto de un ajuste a las condiciones para la aplicación de seguros (desgravamen), posterior a esto se observa una paulatina normalización debido a la atención de trámites represados durante los meses anteriores.

## 2.9 PROMEDIO DE DÍAS DE COLOCACIÓN DE CRÉDITO CENTRALIZADO CON GARANTÍA PERSONAL

El tiempo promedio para la colocación de una operación de crédito centralizado con garantía personal a diciembre de 2021 se registró en 12,78 días laborables, siendo este inferior a la meta establecida para el año que fue de 17,0 días.

A continuación, se observa la evolución de este indicador:

**Tabla 30: Promedio de días de colocación de crédito centralizado con garantía personal**  
Período: Enero - diciembre 2021  
- número de días -

INDICADOR	META 2021	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Promedio de días de colocación de crédito centralizado con garantía personal	17.0 días	14.8	12.4	10.2	11.8	11.9	15.7	17	15.1	13.5	13.8	13.9	12.78

**Fuente:** Sistema Integral de Información

**Elaboración:** Gerencia de Colocaciones y Captaciones

El promedio de tiempo de colocación alcanzado obedece a la normalización en la atención de solicitudes de crédito y de la logística para el traslado de carpetas de crédito hacia los centros de control crediticio.

## 2.10 PROMEDIO DE DÍAS DE COLOCACIÓN DE CRÉDITO CENTRALIZADO CON GARANTÍA REAL

El tiempo promedio para la colocación de una operación de crédito centralizado con garantía real a diciembre de 2021 se ubicó en 44.2 días laborales, valor que se encuentra por debajo de la meta establecida para el año 2021 que fue de 45,2 días.

A continuación, se observa la evolución de este indicador:

**Tabla 31: Promedio de días de colocación de crédito centralizado con garantía real**  
Período: Enero - diciembre 2021  
- número de días -

INDICADOR	META 2021	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Promedio de días de colocación de crédito centralizado con garantía real	45.2 días	46.7	39.5	36.6	33.4	30.6	38.9	36.9	36.97	35.76	33.8	33.11	44.23

**Fuente:** Sistema Integral de Información

**Elaboración:** Gerencia de Colocaciones y Captaciones

Al igual que en los anteriores indicadores de tiempos el promedio de colocación alcanzado obedece a la normalización en la atención de solicitudes de crédito y de la logística para el traslado de carpetas de crédito hacia los centros de control, adicional a la atención por parte de los organismos competentes a la constitución de hipotecas requeridas en el trámite de crédito.

### 3. GESTIÓN DE OPERACIONES SEGUNDO PISO

Los principales logros alcanzados por el mecanismo de Banca de Segundo Piso en el período comprendido entre enero a diciembre de 2021, se detallan a continuación:

#### 3.1 GESTIÓN DE ALIANZAS ESTRATÉGICAS

El plan de visitas de comercialización y capacitación para los productos de Microcrédito y PYME de Segundo Piso, dirigido a Instituciones del Sistema Financiero Nacional como Bancos y Cooperativas de Ahorro y Crédito pertenecientes a los segmentos 1 y 2, ha logrado el acercamiento a más de 35 Instituciones Financieras en 53 visitas en territorio.

A diciembre de 2021, se lograron suscribir un total de 45 convenios de participación, de los cuales 4 convenios fueron suscritos en el período de 2021.

#### 3.2 DETALLE DE LA COLOCACIÓN DE SEGUNDO PISO

La suscripción de los convenios de participación para la intermediación financiera en las operaciones de segundo piso, permitieron que durante enero a diciembre de 2021 se otorgaran 42 operaciones crediticias por un total de USD 20.5 millones, bajo la modalidad de Microcrédito Préstamo General, a través de 13 instituciones financieras intermediarias:

**Tabla 32: Colocación Mensual de Operaciones de Crédito de Segundo Piso**

Período: Enero - diciembre 2021

- miles de dólares -

Mes	Nro. Operaciones	Monto Entregado
Enero	3	1,250.00
Febrero	0	-
Marzo	3	1,450.00
Abril	0	-
Mayo	1	500.00
Junio	3	1,500.00
Julio	0	-
Agosto	2	800.00
Septiembre	8	4,000.00
Octubre	2	1,000.00
Noviembre	10	5,000.00
Diciembre	10	5,000.00
<b>TOTAL</b>	<b>42</b>	<b>20,500.00</b>

Fuente: Anexcain corte a diciembre 2021.

Elaboración: Subgerencia General de Operaciones de Segundo Piso

La canalización de los USD 20.5 millones, entre Bancos privados y Cooperativas de Ahorro y Crédito del Segmento 1 y 2, se tradujo en la concesión de 2,431 créditos de primer piso para beneficiarios finales: 1,222 para hombres, 1,208 para mujeres y una persona jurídica.

El destino final de estos créditos favoreció al otorgamiento de 1,258 operaciones para adquisición de activos fijos y 1,173 para capital de trabajo.

**Tabla 33: Detalle de Operaciones Financiadas con Recursos de Segundo Piso**

Período: Enero - diciembre 2021

- operaciones -

Destino del Crédito	RURAL		Total RURAL	URBANA			Total URBANA	TOTAL GENERAL
	Femenino	Masculino		Femenino	Masculino	Persona Jurídica		
Activo Fijo	242	277	519	374	365		739	1,258
Capital de Trabajo	189	232	421	403	348	1	752	1,173
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>431</b>	<b>509</b>	<b>940</b>	<b>777</b>	<b>713</b>	<b>1</b>	<b>1491</b>	<b>2,431</b>

Fuente: Gerencia de Fortalecimiento de SFPS

Elaboración: Subgerencia General de Operaciones de Segundo Piso

Por otra parte, durante el período, el monto por vencer de la cartera de segundo piso asciende a USD 16.1 millones, y el monto recuperado asciende a USD 16.1 millones; lo cual representa un índice de 0.0% de morosidad en la cartera de segundo piso.

**Tabla 34. Morosidad de la Cartera de Segundo Piso Mensual**

Período: Enero - diciembre 2021

- miles de dólares -

Mes	Monto por Vencer	Monto Recuperado	Morosidad
Enero	1,843.2	1,843.2	0.0%
Febrero	1,776.0	1,776.0	0.0%
Marzo	1,589.9	1,589.9	0.0%
Abril	1,364.8	1,364.8	0.0%
Mayo	1,231.7	1,231.7	0.0%
Junio	1,238.9	1,238.9	0.0%
Julio	1,296.3	1,296.3	0.0%
Agosto	1,036.3	1,036.3	0.0%
Septiembre	1,039.3	1,039.3	0.0%
Octubre	1,192.3	1,192.3	0.0%
Noviembre	1,180.6	1,180.6	0.0%
Diciembre	1,345.1	1,345.1	0.0%
<b>TOTAL</b>	<b>16,134.4</b>	<b>16,134.4</b>	<b>0.0%</b>

Fuente: Anexcain – Corte diciembre de 2021

Elaboración: Subgerencia General de Operaciones de Segundo Piso

42

Este resultado es alcanzado por la oportuna gestión de recuperación mediante notificaciones preventivas de seguimiento, la buena administración de la cartera y las visitas de supervisión en territorio a las entidades financieras, lo que permitió verificar la observancia de los términos establecidos en la normativa interna y en los Convenios de Participación, asegurando de esta manera el cumplimiento de las obligaciones derivadas de las operaciones de crédito.

### 3.3 ACCIONES DE FORTALECIMIENTO DE LAS INSTITUCIONES DEL SFPS

Con la finalidad de garantizar el adecuado uso de los recursos otorgados a través del mecanismo de segundo piso, así como el seguimiento al cumplimiento de las cláusulas del convenio de participación y las obligaciones derivadas de las operaciones, durante el período comprendido entre enero a

diciembre 2021 se efectuaron 31 visitas de fortalecimiento in situ a las IFIS participantes. Estas visitas permitieron asegurar que los recursos sean canalizados hacia los beneficiarios finales para los destinos establecidos.

#### 4. CARTERA DE CRÉDITO

Al 30 de diciembre de 2021, BanEcuador B.P. registró una cartera de crédito de USD 1,504.3 millones con una cartera improductiva de USD 279.39 millones, y un ratio de morosidad de 18.57%.

**Tabla 35: Cartera de Crédito**  
Período: Enero - diciembre 2021  
- dólares -

Cartera por Segmento	Saldo por Vencer	Saldo Vencido	Saldo NDI	Cartera Total
Comercial	191,894,424.14	14,651,240.29	10,809,808.63	217,355,473.06
Consumo	4,740,808.66	1,790,111.98	503,338.52	7,034,259.16
Microcrédito	1,028,270,270.71	145,084,471.27	106,550,436.95	1,279,905,178.93
<b>TOTAL</b>	<b>1,224,905,503.51</b>	<b>161,525,823.54</b>	<b>117,863,584.10</b>	<b>1,504,294,911.15</b>
<b>Participación</b>	<b>81.43%</b>	<b>10.74%</b>	<b>7.84%</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Anexcain al 31-12-2021.

Elaborado por: Subgerencia de Recuperación y Cobranzas.

#### 4.1 EVOLUCIÓN DE CARTERA

La siguiente tabla muestra el comportamiento de la cartera improductiva y del índice de mora a nivel nacional, las cifras oficiales nos demuestran que existe un incremento de cartera improductiva en los últimos meses, producto de la situación económica, sanitaria y social que atraviesa el país lo cual ha desencadenado la reducción en la demanda de la producción a nivel nacional:

**Tabla 36: Evolución de la Cartera Improductiva**  
Período: Enero - diciembre 2021  
- dólares -

Mes - Año	Cartera Improductiva	Morosidad
Dic-20	218,194,129.08	13.30%
Ene-21	224,354,913.58	13.64%
Feb-21	237,772,346.71	14.50%
Mar-21	239,133,347.55	14.64%
Abr-21	245,958,332.07	15.12%
May-21	245,438,217.11	15.20%
Jun-21	259,359,995.20	16.41%
Jul-21	266,619,039.54	17.04%
Ago-21	270,913,986.61	17.45%
Sep-21	268,018,643.99	17.35%
Oct-21	271,457,040.55	17.77%
Nov-21	277,644,116.43	18.35%
Dic-21	279,389,407.64	18.57%

Fuente: Sistema de Inteligencia de Negocio

Elaborado por: Subgerencia de Recuperación y Cobranza

La morosidad ampliada pasó del 13.30% (cierre 2020) al 18.57% a diciembre de 2021, lo que representa un incremento del índice de morosidad de 5.27 puntos porcentuales. Las restricciones actuales y la realidad socioeconómica y sanitaria debido al Covid-19 que atraviesa el país, constituyen las principales causas para el deterioro de este indicador.

- Los créditos que otorga BANEQUADOR son microcréditos productivos que en su mayoría se otorgan al sector agropecuario y microcréditos de comercio con frecuencia de pagos mensuales, al mes de diciembre la cartera improductiva de este segmento alcanzó los USD. 251,6 millones con una morosidad de 19,66%.
- Se ha agudizado el crecimiento de desempleo y pauperización de los trabajos estables, lo que conlleva menores ingresos, menor capacidad de poder adquisitivo, los recursos que percibe la población los destina a cubrir las necesidades básicas esto es: alimentación, salud y vivienda; postergando los pagos a las instituciones financieras en general.

#### 4.2 RECUPERACIÓN EFECTIVA

Al 31 de diciembre de 2021, la meta de recuperación efectiva fue de USD 607,607.1 miles alcanzando al cierre del 2021 una recuperación de cartera de USD 550,312.9 miles, la diferencia con la que se cumplió la meta asignada fue de \$ 57,294.15 miles con un nivel de cumplimiento del 90.6%.

**Tabla 37: Recuperación de Cartera**  
Período: Enero - diciembre 2021  
- dólares -

	CARTERA POR VENCER					CARTERA VENCIDA			RECUPERACIÓN TOTAL			
	Vencimientos	Recuperación efectiva	Recuperación Anticipada	Recuperación Anticipada Renovada	Recuperación Renovada	Saldos vencido	Recuperación efectiva	RECUPER. RENOVADA	TOTAL RECUPERACIÓN FLUJO (EFECTIVA + ANTICIPADA)	META ASIGNADA	% CUMPLIMIENTO	DIFERENCIA MONTO FRENTE A META
	A	B	C	D	E	F	G	H	I(B+C+G)	J	K(I/J)	L(J-I)
ene-21	56,888.06	35,920.66	4,396.68	8,272.29	2,346.25	90,989.54	2,756.67	2,942.76	43,074.01	49,013.60	87.9%	5,939.59
feb-21	53,250.34	32,769.34	6,356.43	3,301.84	1,384.13	94,571.99	3,795.34	1,288.96	42,921.11	46,399.18	92.5%	3,478.07
mar-21	50,054.59	35,518.43	4,630.64	7,501.10	1,739.22	99,142.92	3,555.88	3,083.70	43,704.95	46,908.96	93.2%	3,204.01
abr-21	52,715.85	32,670.67	5,003.93	2,490.73	700.25	105,652.81	3,673.78	1,248.91	41,348.38	47,593.70	86.9%	6,245.33
may-21	57,223.93	35,933.64	4,773.36	4,958.39	1,943.27	107,934.61	3,453.62	2,221.21	44,160.62	47,019.14	93.9%	2,858.52
jun-21	55,751.71	38,675.93	4,771.02	1,479.75	212.40	108,990.32	3,784.18	378.66	47,231.13	49,332.74	95.7%	2,101.61
jul-21	52,611.41	38,856.84	5,284.61	1,908.64	587.77	113,688.12	4,260.74	1,059.62	48,402.19	50,189.50	96.4%	1,787.31
ago-21	51,270.94	39,088.88	3,739.64	2,217.12	623.40	117,004.31	4,306.84	1,333.71	47,135.36	51,469.19	91.6%	4,333.83
sep-21	51,682.30	38,503.44	4,597.45	2,425.63	672.29	125,391.04	4,339.02	1,463.47	47,439.91	53,838.96	88.1%	6,399.04
oct-21	56,243.83	37,961.65	4,921.93	807.40	402.17	134,672.11	3,884.46	473.31	46,768.05	55,211.80	84.7%	8,443.75
nov-21	57,843.56	39,897.97	3,963.23	1,146.29	518.96	143,429.89	3,694.82	635.91	47,556.03	56,401.70	84.3%	8,845.68
dic-21	55,598.08	39,584.15	6,426.43	635.03	560.42	149,695.30	4,560.65	620.43	50,571.23	54,228.64	93.3%	3,657.41
<b>total</b>	<b>651,134.59</b>	<b>445,381.60</b>	<b>58,865.37</b>	<b>37,144.22</b>	<b>11,690.53</b>	<b>1,391,162.97</b>	<b>46,066.00</b>	<b>16,750.66</b>	<b>550,312.96</b>	<b>607,607.11</b>	<b>90.6%</b>	<b>57,294.15</b>

Fuente: Sistema de Inteligencia de Negocio, corte al cierre de diciembre 2021.

Elaborado por: Subgerencia de Recuperación y Cobranzas

## 5. CAPTACIONES

Los saldos a diciembre 2021 de los depósitos a plazo fijo, cuentas de ahorros activas y cuentas corrientes activas (público), se presentan a continuación:

**Tabla 38. Saldos Depósitos por Zonal**  
- A diciembre de 2021-  
En dólares

Zonal	DPF Público	Cuentas Ahorro	Cuentas Corrientes	Total
Zonal Ibarra	28,917,856.59	65,917,199.44	10,236,447.56	105,071,503.59
Zonal Quito	47,389,642.25	58,521,792.13	14,932,505.70	120,843,940.08
Zonal Riobamba	29,599,348.03	59,075,972.55	15,032,187.28	103,707,507.86
Zonal Portoviejo	41,643,256.84	62,439,635.69	11,195,812.12	115,278,704.65
Zonal Guayaquil	68,851,657.35	109,499,846.13	21,604,477.55	199,955,981.03
Zonal Cuenca	48,365,049.79	41,270,144.78	9,444,990.59	99,080,185.16
Zonal Loja	35,997,073.93	66,503,722.99	8,915,301.82	111,416,098.74
<b>TOTAL</b>	<b>300,763,884.78</b>	<b>463,228,313.71</b>	<b>91,361,722.62</b>	<b>855,353,921.11</b>

Fuente: Gerencia de Colocaciones y Captaciones

Elaboración: Gerencia de Colocaciones y Captaciones

Al cierre de 2021 se registró un saldo de USD 855.3 millones en captaciones con el público, de los cuales la mayor participación pertenece a cuentas de ahorros con un 54.16%, seguido de operaciones de depósitos a plazo fijo con el 35.16%.

A continuación, se presenta un comparativo de los cierres a diciembre de 2021 respecto a los valores establecidos en el presupuesto para el mes, mismos que fueron aprobados por la Subgerencia General de Negocio, se presenta el detalle por zonal y por producto:

**Tabla 39. Comparativos Presupuesto Mes Vs. Presupuesto DPF**  
- A diciembre de 2021-  
En dólares

Zonal	Presupuesto Diciembre 2021	Saldo Real Diciembre 2021	Cumplimiento
Zonal Ibarra	30,344,990.90	28,917,856.59	95.30%
Zonal Quito	51,362,524.71	47,389,642.25	92.27%
Zonal Riobamba	29,180,833.25	29,599,348.03	101.43%
Zonal Portoviejo	41,544,977.34	41,643,256.84	100.24%
Zonal Guayaquil	68,009,006.20	68,851,657.35	101.24%
Zonal Cuenca	48,209,690.53	48,365,049.79	100.32%
Zonal Loja	35,441,484.12	35,997,073.93	101.57%
<b>TOTAL</b>	<b>304,093,507.05</b>	<b>300,763,884.78</b>	<b>98.91%</b>

Fuente: Gerencia de Colocaciones y Captaciones

Elaboración: Gerencia de Colocaciones y Captaciones

**Tabla 40. Comparativos Presupuesto Mes Vs. Presupuesto - Cuentas Ahorro**  
- A diciembre de 2021-  
En dólares

Zonal	Presupuesto Diciembre 2021	Saldo Real Diciembre 2021	Cumplimiento
Zonal Ibarra	64,161,044.66	65,917,199.44	102.74%
Zonal Quito	54,934,649.46	58,521,792.13	106.53%
Zonal Riobamba	55,998,018.64	59,075,972.55	105.50%
Zonal Portoviejo	63,137,887.96	62,439,635.69	98.89%
Zonal Guayaquil	106,800,054.23	109,499,846.13	102.53%
Zonal Cuenca	41,436,024.76	41,270,144.78	99.60%
Zonal Loja	64,642,955.87	66,503,722.99	102.88%
<b>TOTAL</b>	<b>451,110,635.58</b>	<b>463,228,313.71</b>	<b>102.69%</b>

Fuente: Gerencia de Colocaciones y Captaciones

Elaboración: Gerencia de Colocaciones y Captaciones

**Tabla 41. Comparativos Presupuesto Mes vs. Presupuesto - Cuentas Corrientes**  
- A diciembre de 2021-  
En dólares

Zonal	Presupuesto Diciembre 2021	Saldo Real Diciembre 2021	Cumplimiento
Zonal Ibarra	8,420,350.81	10,236,447.56	121.57%
Zonal Quito	14,969,312.07	14,932,505.70	99.75%
Zonal Riobamba	14,548,570.71	15,032,187.28	103.32%
Zonal Portoviejo	10,423,991.51	11,195,812.12	107.40%
Zonal Guayaquil	19,064,318.10	21,604,477.55	113.32%
Zonal Cuenca	8,668,132.34	9,444,990.59	108.96%
Zonal Loja	7,726,651.15	8,915,301.82	115.38%
<b>TOTAL</b>	<b>83,821,326.69</b>	<b>91,361,722.62</b>	<b>109.00%</b>

Fuente: Gerencia de Colocaciones y Captaciones

Elaboración: Gerencia de Colocaciones y Captaciones

De la misma manera se presenta un comparativo entre el incremento/decremento esperado del presupuesto establecido para 2021, vs el incremento/decremento real entre los meses noviembre - diciembre 2021 con el siguiente detalle

46

**Tabla 42. Comparativo Variación Depósitos**  
- Noviembre - diciembre de 2021 -  
en dólares

Zonal	Presupuesto Noviembre 2021	Saldo Real Noviembre 2021	Presupuesto Diciembre 2021	Saldo Real Diciembre 2021
Ahorros Total	485,874,720.37	448,610,635.58	488,374,720.37	463,228,313.71
Corrientes Total	116,310,018.06	82,321,326.69	117,810,018.06	91,361,722.62
DPF Público	274,402,555.76	302,593,507.05	275,902,555.76	300,763,884.78
<b>TOTAL</b>	<b>876,587,294.19</b>	<b>833,525,469.32</b>	<b>882,087,294.19</b>	<b>855,353,921.11</b>

Fuente: Gerencia de Colocaciones y Captaciones

Elaboración: Gerencia de Colocaciones y Captaciones

Al comparar la información de cierre de diciembre de 2021 con los saldos al cierre del mes de diciembre

de 2020 se puede observar que las captaciones con el público se han incrementado en USD 39,3 millones frente a un esperado de USD 66 millones de acuerdo al presupuesto anual 2021.

**Tabla 43. Comparativo Saldo Depósitos**  
- Diciembre 2020 vs. diciembre de 2021 -  
en dólares

Producto	Saldo Diciembre 2020	Saldo Real Diciembre 2021	Variación
Ahorros Total	458,374,720.37	463,228,313.71	4,853,593.34
Corrientes Total	99,810,018.06	91,361,722.62	(8,448,295.44)
DPF Público	257,902,555.76	300,763,884.78	42,861,329.02
<b>TOTAL</b>	<b>816,087,294.19</b>	<b>855,353,921.11</b>	<b>39,266,626.92</b>

**Fuente:** Gerencia de Colocaciones y Captaciones

**Elaboración:** Gerencia de Colocaciones y Captaciones

Cabe señalar que para el mes de diciembre se cuenta con un resultado del indicador en valores positivos superior al observado en el mes de octubre de 2021 (16.3 millones a octubre 2021) y al de noviembre de 2021 (17,4 millones a noviembre 2021), lo cual muestra un mejoramiento en la situación de captaciones frente al resultado obtenido al mes de junio de 2021 (-23.5 millones).

Sin embargo, los efectos de COVID 19 ha ocasionado que exista un impacto de salida de recursos especialmente en los depósitos a la vista por el decrecimiento de las actividades económicas a nivel nacional, adicional la falta de servicios y canales bancarios ha generado que exista deserción por parte de varios clientes.

Con el fin de mostrar la tendencia positiva de los saldos de captaciones con el público, que tuvo más fuerza durante el último trimestre del 2021, se presenta la información relacionada con el crecimiento en saldos durante los meses de octubre a diciembre para los productos del pasivo a nivel zonal:

### 5.1 DEPÓSITOS A PLAZO FIJO PÚBLICO

En el mes de octubre se generó un incremento del 1.44%, en el mes de noviembre se generó un incremento del 1.84%, en el mes de diciembre se presentó un decremento de 0.6%.

Los depósitos a plazo fijo (público) de BanEcuador B.P. tienen un plazo promedio ponderado de **228.79** días, para el mes de diciembre 2021.

47

**Tabla 44. Saldos Depósitos a Plazo Fijo**  
- Período: Octubre - diciembre de 2021-  
en dólares

	Octubre 2021	Variación	Noviembre 2021	Variación	Diciembre 2021	Variación
Ibarra	29,924,280.23	-1.13%	30,177,990.90	0.85%	28,917,856.59	-4.18%
Quito	51,529,728.40	1.17%	51,137,524.71	-0.76%	47,389,642.25	-7.33%
Riobamba	28,692,468.04	3.12%	29,053,833.25	1.26%	29,599,348.03	1.88%
Portoviejo	40,832,070.91	2.48%	41,344,977.34	1.26%	41,643,256.84	0.72%
Guayaquil	65,580,132.34	2.27%	67,636,006.20	3.13%	68,851,657.35	1.80%
Cuenca	45,384,130.78	1.09%	47,985,690.53	5.73%	48,365,049.79	0.79%
Loja	35,194,743.93	0.45%	35,257,484.12	0.18%	35,997,073.93	2.10%
<b>TOTAL</b>	<b>297,137,554.63</b>	<b>1.44%</b>	<b>302,593,507.05</b>	<b>1.84%</b>	<b>300,763,884.78</b>	<b>-0.60%</b>

**Fuente:** Gerencia de Colocaciones y Captaciones

**Elaboración:** Gerencia de Colocaciones y Captaciones

## 5.2 DEPÓSITOS A LA VISTA EN CUENTAS DE AHORRO

Los depósitos a la vista incrementaron en un 0.31% en octubre del 2021, en el mes de noviembre se generó un decremento del -0.85% y en el mes de diciembre se presentó un incremento de 3.3%.

**Tabla 45. Saldos Cuentas de Ahorro**  
- Período: Octubre - diciembre de 2021-  
en dólares

	Octubre 2021	Variación	Noviembre 2021	Variación	Diciembre 2021	Variación
Ibarra	64,152,705.04	0.77%	63,871,044.66	-0.44%	65,917,199.44	3.20%
Quito	55,806,642.89	3.91%	54,504,649.46	-2.33%	58,521,792.13	7.37%
Riobamba	57,036,111.46	0.41%	55,670,018.64	-2.40%	59,075,972.55	6.12%
Portoviejo	61,823,692.29	-0.52%	62,800,887.96	1.58%	62,439,635.69	-0.58%
Guayaquil	105,001,476.83	-0.47%	106,256,054.23	1.19%	109,499,846.13	3.05%
Cuenca	44,135,874.70	-1.14%	41,180,024.76	-6.70%	41,270,144.78	0.22%
Loja	64,504,487.47	-0.13%	64,327,955.87	-0.27%	66,503,722.99	3.38%
<b>TOTAL</b>	<b>452,460,990.68</b>	<b>0.31%</b>	<b>448,610,635.58</b>	<b>-0.85%</b>	<b>463,228,313.71</b>	<b>3.26%</b>

Fuente: Gerencia de Colocaciones y Captaciones

Elaboración: Gerencia de Colocaciones y Captaciones

En el mes de diciembre 2021 a nivel nacional, los saldos de cuentas de ahorro presentaron un incremento, a excepción de la zonal Portoviejo.

## 5.3 DEPÓSITOS A LA VISTA, EN CUENTAS CORRIENTES.

Los depósitos a la vista generaron un decremento del -0.64% en octubre del 2021, en el mes de noviembre 2021 se generó un decremento del -0.52% y en el mes de diciembre de 2021 se observó un incremento de 11.0%.

**Tabla 46. Saldos Cuentas Corrientes**  
- Período: Octubre - diciembre de 2021-  
en dólares

	Octubre 2021	Variación	Noviembre 2021	Variación	Diciembre 2021	Variación
Ibarra	7,581,282.28	-0.82%	8,272,350.81	9.12%	10,236,447.56	23.74%
Quito	13,524,789.79	-4.23%	14,750,312.07	9.06%	14,932,505.70	1.24%
Riobamba	14,257,189.85	2.60%	14,202,570.71	-0.38%	15,032,187.28	5.84%
Portoviejo	10,789,146.67	-3.76%	10,222,991.51	-5.25%	11,195,812.12	9.52%
Guayaquil	20,544,674.41	-0.41%	18,779,318.10	-8.59%	21,604,477.55	15.04%
Cuenca	9,548,591.23	3.35%	8,504,132.34	-10.94%	9,444,990.59	11.06%
Loja	6,507,605.11	-0.59%	7,589,651.15	16.63%	8,915,301.82	17.47%
<b>TOTAL</b>	<b>82,753,279.34</b>	<b>-0.64%</b>	<b>82,321,326.69</b>	<b>-0.52%</b>	<b>91,361,722.62</b>	<b>10.98%</b>

Fuente: Gerencia de Colocaciones y Captaciones

Elaboración: Gerencia de Colocaciones y Captaciones

Los saldos de las cuentas corrientes a nivel nacional presentaron un incremento al cierre del 2021.

## CAPÍTULO 4

### I. GESTIÓN DE LAS GERENCIAS DE NEGOCIO

#### 1. GESTIÓN DE COLOCACIONES Y CAPTACIONES

Las gestiones y logros alcanzados en el período enero-diciembre 2021 para la Gestión de Colocaciones y Captaciones, son las siguientes:

##### 1.1 MICROCRÉDITO

- Se mantiene un seguimiento permanente por parte de los supervisores de microcrédito, manteniendo comunicación constante con las zonales y oficinas, proporcionando instrucciones, permanentemente seguimiento telefónico y en territorio a fin de solventar dudas e inquietudes que se han presentado en las mismas.
- Durante el período, la Subgerencia de Microcrédito de acuerdo a lo programado, retomó las visitas a las oficinas a nivel nacional para evaluar al personal, brindar información actualizada sobre el proceso de concesión de crédito, identificar falencias, recibir sugerencias, requerimientos para cumplir a cabalidad las gestiones de colocación y recuperación, y finalmente revisar los indicadores de las oficinas críticas a nivel nacional.
- En cumplimiento a lo dispuesto en el Plan del Gobierno del Señor Presidente Constitucional de la República del Ecuador, se inició la coordinación del desarrollo de las características del producto de crédito a 1% de interés con un plazo de 30 años, con las gerencias que intervienen en el proceso de creación y ejecución del producto financiero.  
Para finales del 2021 quedó todo listo para implementar desde el primer día laborable del 2022 la concesión de operaciones de crédito bajo esas características.
- De acuerdo a lo estipulado en el “*Convenio Marco de Cooperación Interinstitucional entre el Ministerio de Agricultura y Ganadería; y BanEcuador B.P., para la ejecución del proyecto Agroseguro.*” La Subgerencia de Microcrédito se realizó las gestiones requeridas con las áreas designadas para llevar a cabo el proyecto. El proceso de concesión de seguro agrícola, consistirá en el subsidio del 60% del valor de la prima neta de la póliza del seguro agrícola asumido por el estado, subvencionado a las operadoras de seguros calificadas.  
El proyecto se encuentra en ejecución de pruebas tecnológicas y operativas para su debida ejecución.  
Este proyecto concluyó en diciembre 31 del 2021 y será renovado por parte del MAG una vez que se reciba la aprobación por parte de la Secretaría de Planificación, es decir se retomará a partir de febrero 2022.
- Convenio Subvención del 5% Fideicomiso CFN; El MAG puso a consideración del BanEcuador B.P. recursos con la finalidad de subvencionar la tasa de interés de operaciones agrícolas y ganaderas mediante la creación de un fideicomiso administrado por CFN. El objetivo de este convenio es que cada uno de los productores que reciban esta subvención tengan que cancelar la tasa de interés disminuida en 5 puntos. El convenio tiene una duración de diez años y al momento está en proceso final de pruebas para pasar a producción.
- Proyecto “*Escuela de Oficiales de negocios*”; con memorando Nro. BANECUADOR-GTH-2021-0388-MEM de fecha 15 de marzo de 2021, la Gerencia de Talento Humano solicitó a la Gerencia de Colocaciones y Captaciones, designar al equipo de trabajo con la finalidad de establecer el Proyecto “*Escuela de Oficiales de Negocios*”, que tendrán como responsabilidad

conjunta con la Subgerencia de Desarrollo de Competencias, establecer los conocimientos necesarios que deben tener los Oficiales de Negocios para trabajar de manera eficiente en BanEcuador B.P, al momento se está trabajando en el documento “*Proyecto de Escuela de Oficiales de Negocios de BanEcuador B.P.*”, donde se establecen los objetivos del mismo, la metodología a emplear, temas a incluir dentro de la capacitación, así como el cronograma para la implementación.

## 1.2 CRÉDITO PYMES Y ASOCIATIVO

- Se realizó el seguimiento a fin de que los oficiales de negocio ejecuten visitas, así como un análisis de su cartera con la finalidad de prevenir que se genere cartera vencida provocando aumento en los porcentajes de morosidad, así también realizar procesos de arreglos de obligaciones. Adicionalmente realizar una gestión de cobranza preventiva, a fin de determinar posibles eventos que puedan afectar la actividad productiva de nuestros clientes y desmejorar la capacidad de pago, implementando acciones de contención, evitando el deterioro de la cartera.
- Se efectuó la capacitación de oficiales de negocio PYME; en coordinación con la Subgerencia de Desarrollo de Competencias, se ejecutaron capacitaciones que contempla información teórica, la misma que es necesaria por parte de los oficiales de negocios para desarrollar las actividades que les competen. En el año 2021 se desarrollaron las siguientes capacitaciones:
  - ✓ Capacitación Proceso de Calificación de Cartera Comercial 18 al 31 de enero 2021.
  - ✓ Capacitación referente al Diseño y Evaluación de Proyectos 19, 20 26 y 27 de febrero,
  - ✓ Capacitación Análisis de Crédito y Reglamento de Crédito.
  - ✓ Del 12 de mayo al 12 de julio se ejecutando capacitación a los oficiales de negocios PYME Evaluación de Proyectos y Evaluador de Crédito Pyme y Asociativo mediante la herramienta e-learning.
  - ✓ Capacitación Fortalecimiento Modelo Calificación Cartera Comercial mayo 2021.
  - ✓ Capacitación Fortalecimiento Modelo Calificación Cartera Comercial diciembre 2021.
- Se regularizó expedientes y/o habilitantes operaciones segmento Productivo; de los 1178 expedientes y/o habilitantes pendientes por regularizar del segmento productivo con corte a marzo de 2022, se han logrado regularizar 802 expedientes y/o habilitantes hasta diciembre del 2021, esto gracias al seguimiento realizado por los supervisores del segmento.
- Revisión al proceso de calificación cartera comercial segmento productivo; trimestralmente los supervisores a cargo de cada una de las zonales revisaron el proceso de calificación cartera comercial mayor a USD 100.000 ejecutado por los oficiales de negocios responsables del proceso, con la finalidad de establecer las principales debilidades en el desarrollo del mismo y retroalimentar a los oficiales de negocios a fin de que el proceso se desarrolle conforme la normativa vigente y evitar llamados de atención por parte de los organismos de control. En el período correspondiente de enero a diciembre de 2021, se realizó la actualización de la calificación de clientes de la cartera comercial con riesgo mayor a USD. 100.000,00 correspondiente al primer, segundo, tercer y cuarto trimestre del 2021, un total de 1478 clientes a los cuales se les ha realizado la respectiva calificación y durante los meses de enero, febrero, abril, mayo, julio, agosto del 2021 se procedió con la actualización de la calificación de la cartera comercial superior a USD. 100,000.00 de un total de 26 clientes.

### 1.3 CAPTACIONES

- Se lanzó una campaña publicitaria de los productos del pasivo del Banco con el slogan “*Invierte en tu País, Invierte en BanEcuador B.P.*”.
- Se concientizó la importancia de los productos del pasivo con cada uno de los Gerentes de las Oficinas a nivel nacional.
- Se logró mantener y crecer el portafolio de inversiones en época de pandemia COVID-19.
- Se logró finalizar la primera etapa de codificación de portafolio de DPFs a nivel nacional, en el módulo de Cobis Tesorería.
- Se logró automatizar la parametrización de márgenes de tasas en el sistema Cobis Tesorería.
- Se estableció enviar vía Quipux los resultados de cumplimientos (semanal y mensual) a los Gerentes Zonales, Gerentes de Sucursales, Gerentes Cantonales, en la cual se solicita dar el cumplimiento a las metas de Depósito a Plazo Fijo, Cuentas de Ahorros, Cuentas Corrientes, tanto en saldos como en número de aperturas de cuentas.
- Se consiguió establecer el proceso para los Certificados Desmaterializados, los cuales están enfocados a clientes extranjeros, con la finalidad de que se mantengan los recursos en la institución y no busquen otra entidad financiera; y de esta manera seguimos ampliando los productos que ofrecemos a nuestros clientes.
- Desde la Subgerencia de Captaciones se sigue supervisando y acompañando a cada una de las zonales del Banco, realizando seguimiento telefónico diario y visitando a las Oficinas en la medida de lo posible.
- En el mes de septiembre se realiza en conjunto con la Subgerencia de Mercadeo, el portafolio de Productos del pasivo, como ayuda en las gestiones comerciales para las oficinas y oficiales de Captaciones.
- Se envían reportes a diario mediante correo electrónico de “*Reporte diario de captación*” a cada Gerente Zonal, Gerente Provincial y Gerente/Jefe de Oficina en el cual consta el porcentaje de cumplimiento de meta de cada una de las oficinas a su cargo, para el seguimiento de las metas de los productos de pasivo por zonal, sucursal y agencia.
- Se gestionó con la Gerencia de Investigación y Desarrollo Social y la Subgerencia de Mercadeo, la elaboración de un diploma de reconocimiento a los Oficiales de Captaciones, que lograron cumplir las metas establecidas por la institución en el año 2021.
- Se realizó un acercamiento con la Subgerencia de Tesorería y los Gerentes Zonales, para controlar la salida de los recursos que sobrepasen las transferencias mayores a \$200.000, con la finalidad de recuperar dichos montos.
- Se empezó a coordinar el diseño el producto Back to Back de acuerdo a las características y necesidades de la negociación con el objetivo de poder ofrecer al público y clientes en general un producto atractivo en el mercado e incrementar los Depósitos a plazo fijo del Banco.
- Se empezó el acercamiento con la Subgerencia de Servicios y Canales, quienes son dueños del producto Ahorro Programado, con la finalidad de revisar las inconsistencias presentadas en dicho producto.
- Se empezó el acercamiento con la Subgerencia de Servicios y Canales, para establecer el proceso de emisión de Certificado Bancario Depósitos a Plazo Fijo.
- Se está realizando la actualización del Manual de Gestión de Depósitos a Plazo Fijo, conjuntamente con las áreas involucradas.
- Se está desarrollando el Instructivo de Depósitos a Plazo Fijo con la finalidad de difundir a las oficinas a nivel nacional.

### 1.4 RECUPERACIÓN Y COBRANZA

Se han considerado los siguientes puntos como los hitos más relevantes de la gestión desempeñada por la Subgerencia de Recuperación y Cobranzas:

- Las metas de cartera efectiva mantuvieron un nivel de cumplimiento del 90%, se debe enfatizar que la recuperación efectiva de cada mes, durante todo el año permitió a la Gerencia de Colocación y Captación, cubrir y exceder la concesión de créditos programados, inclusive se obtuvieron valores remanentes respecto de la recuperación efectiva vs la colocación.
- Fortalecimiento de las herramientas de gestión de cobro.
- Sale a producción con el correcto funcionamiento administrativo del módulo de cobranzas que permite mantener un seguimiento y control de la declaratoria de plazo vencido de operaciones mayores a 91 días de vencido, para trasladar los expedientes al área de coactiva con el propósito de que se dé inicio a las acciones judiciales para su recuperación.
- A través de su Call Center interno, mes a mes proporciona base de números telefónicos incorrectos a los Gerentes Zonales, con el propósito que se proceda con la actualización de la misma, logrando alcanzar un 10% de efectividad en la actualización referente a la data general.
- De las 15 oficinas catalogadas como críticas a nivel nacional, la agencia Manta logró salir de esta categorización, producto de las estrategias, direccionamientos y gestiones realizada por los funcionarios de BanEcuador (oficiales de negocio, Oficiales de Recuperación) bajo la supervisión de la Subgerencia de Recuperación y Cobranzas, Gerentes Zonal, Provincial y Gerente de Agencia.
- Socialización y capacitación del procedimiento de recuperación de crédito y los formatos de informes y documentos relacionados a la gestión de recuperación mediante e-learning, esta actividad se realizó de manera conjunta con la Gerencia de competencias de talento humano.
- Elaboración y socialización de Reporte matriz de evaluación (cartera diferida) de oficiales de negocio, la Subgerencia de Recuperación y Cobranzas desde el mes marzo de 2021 emite reporte mediante el sistema de inteligencia de negocio, mismo que permite identificar la afectación de cartera improductiva de operaciones diferidas a nivel nacional cumpliendo con recomendaciones del CAIR, este reporte se encuentra desagregada por zonal y oficina, estableciendo porcentajes de morosidad por oficiales de negocio.
- Como estrategia de contención, que se mantienen desde septiembre del 2020, mediante la cual, se resolvió contratar dos empresas auxiliares de cobranza externa extrajudicial, mismas se encuentran realizando las gestiones correspondientes para la recuperación de Cartera vencida extrajudicial asignada, como medida de acción estratégica, a fin de brindar un apoyo efectivo en la recuperación y mejorar los índices de morosidad. Es pertinente indicar que esta gestión no representa ningún costo y/o desembolso de parte de la Institución, costo que lo asume el cliente, gasto de cobranza más cuota vencida de acuerdo a lo dispuesto por la Junta de Política y regulación monetaria y financiera.

A partir del mes de febrero 2021 en adelante hasta nueva disposición se ha establecido los siguientes parámetros:

- Microcrédito – Consumo y Comercial: desde los 30 hasta los 90 días de vencimiento y operaciones con rango de cuotas vencidas mayores a \$ 500,00 sin juicio coactivo.
- ✓ Aplicación y correcto funcionamiento en sistema (Core bancario) sobre proyecto empresas externas de recuperación, a fin de efectuar la cobranza tercerizada de la cartera extrajudicial vencida, como medida de acción estratégica, a fin de brindar un apoyo efectivo en la recuperación y mejorar los índices de morosidad de la Institución.

- ✓ Activación de campaña de arreglo de obligaciones, se estableció directrices sobre arreglos de obligaciones a fin de mejorar los indicadores de cartera a nivel nacional de índice de mora y de cartera improductiva.

## 2. GESTIÓN DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO

Para la Gestión de Investigación y Desarrollo, se han realizado las siguientes acciones principales:

### 2.1 PRODUCTOS

- **Creación del Producto Financiero 1% - hasta 30 años:** Se crea este producto con la finalidad de obtener un nuevo producto financiero que presente las condiciones de tasa de interés del 1% a un plazo máximo de hasta 30 años. Se inician conversaciones con los Ministerios involucrados en el desarrollo de proyectos de inversión que faculden o den viabilidad a este crédito, lo cual, se organiza y se logra en conjunto con el Ministerio de Agricultura y ganadería, es así que el proyecto de inversión se aprueba y se asigna recursos.

Una vez que el banco coordinó acciones con el Ministerio y presentando la documentación pertinente el 22 de diciembre del año 2021, mediante resolución de Directorio Nro. D-2021-099, se aprobó un producto financiero denominado Credi Fomento 1% como nombre técnico y coordinando acciones con el Gobierno Nacional se genera el nombre de **“Crédito de las oportunidades”**, cabe indicar que el esfuerzo realizado por la institución fue enorme en un tiempo record de creación de producto.

Con estos antecedentes y previo la creación de una página web para el registro y validación de los clientes el 3 de enero de 2022, se concedió el primer crédito enmarcado en las características aprobadas.

Gráfico 11. Crédito de las Oportunidades



Fuente: Gerencia de Investigación, Desarrollo y Gestión Social  
Elaboración: Gerencia de Investigación, Desarrollo y Gestión Social

- Se realizó una re ingeniería de productos, actualmente se cuenta con 4 productos financieros (pyme, microempresa, consumo y crédito de Fomento 1%), 25 subproductos entre microempresa y Pyme y 13 líneas de crédito que tienen una característica netamente comercial; se planea continuar con la ingeniería y reducir el número de subproductos

dejándolos en 8 subproductos, esto implicaría adicional a la documentación un cambio del sistema COBIS, posiblemente se agregue al sistema niveles de productos y subproductos, lo cual se considera fundamental para manejar un portafolio ideal para la banca.

- Portafolio de productos financieros. - Se realizaron dos actualizaciones al portafolio de productos de crédito (v01.06 y v01.07), en los cuales se incluyeron líneas de crédito específicas para brindar mayor cobertura de los grupos poblacionales de la sociedad, contribuyendo a la reactivación económica del país.
- Portafolio en Línea: por medio de un Catálogo Digital y por medio de un Blog en la nube, así como un Código QR y un Quiz interactivo, los oficiales de negocios constantemente conocen y aplican los conocimientos acerca de los productos del Banco.
- Entrenamiento del MAG a los oficiales en precios, costos y rendimientos: por medio de un enlace interinstitucional, el personal del MAG entrena a los oficiales de negocios.
- Medición diaria de la Calidad de Atención al Público por funcionario: NPS: en la actualidad diariamente se envía correos a clientes que han recibido el Servicio de BANECUADOR.
- Metas de Calidad: por primera vez se logra que cada Zonal y cada Agencia proyecte a inicios de cada mes la meta a lograr en cuanto a la Calidad de Atención.
- Superservidor: el Proyecto impulsa el producto de captaciones a través de un crecimiento exponencial en cuanto a los canales de servicios con base a la cantidad de funcionarios.
- Encuestas quejas y reclamos Gerencia Atención al Cliente: el Proyecto opera mensualmente y reporta a la Superintendencia de Bancos la Calidad de la Atención a Reclamos y Quejas.
- Estudio de demanda Joven Rural: se completa el Estudio de demanda de crédito de jóvenes del sector rural.
- Podcast: el Proyecto genera un audio el cual describe cotidianamente los principales indicadores del Banco y se envía al personal asociado a negocios.
- Recordación de Marca: se completa el informe de línea base del Estudio Recordación de los productos del Banco y recordación de marca, en general.
- Encuestas Estudio Psicosocial Gerencia Talento Humano: la Subgerencia de Investigación y Desarrollo de Productos, proporciona soporte a la Gerencia de Talento Humano.
- Dashboard Colectivo y Ejecutivo: el proyecto “colectivo” envía el reporte de los principales KPIs a las autoridades, y a nivel “ejecutivo” instala una App a altas autoridades.
- Modalidad de Crédito Back to Back: las gestiones internas se encuentran realizadas y el Crédito Back to Back está en etapa de implementación tecnológica.
- Proyecto WOW Experience: a inicios de mes, en al menos 2 agencias se genera un taller que resalta la idea de lograr que los clientes califiquen la atención individual con 9 o 10 sobre 10.
- Quizz a oficiales de negocios: el proyecto envía evaluaciones a los oficiales de negocios quienes son respondidos con su conocimiento acerca del Portafolio de Productos.
- Software de Encuestas: cada vez se optimiza el software de tal manera que cada vez es más útil para fidelización y envío de correos masivos, a más de la investigación de mercados.
- Herramienta de Predicción de Escenarios: el mini proyecto predice y proyecta técnicamente los indicadores claves del Banco cada 20 de cada mes y da a conocer a las autoridades.
- Pantalla de Indicadores: los computadores se activan automáticamente mostrando los indicadores claves del Banco como: la morosidad, la recuperación efectiva, la Cartera.
- Sub producto “Contigo Productor”: La Gerencia de Investigación, Desarrollo y Gestión Social ha coordinado la creación del Subproducto “Contigo Productor”, enmarcado en el convenio de subvención tasa de interés del 5% establecido por el Ministerio de Agricultura y Ganadería. Además, ha coordinado el desarrollo e implementación de los sistemas y automatización de reportaría a fin de mantener un control adecuado y la cristalización del proyecto. Etapa automatizada para la colocación saldrá en enero 23 del 2022 y la recuperación está prevista para el 30 de junio del 2022.

- Etapa 3 de subvención de crédito para riego y genética vegetal: En octubre de 2021 se dará el primer pago de una cuota de un crédito otorgado bajo.

## 2.2 CANALES

- Sustitución Oficina Especial por Agencia Puerto Villamil: Con oficio No. SB-SG-2021-04979-O de 15 de abril de 2021, la Superintendencia de Bancos remitió la Resolución No. SB-DTL-2021-0816 de 14 de abril del 2021 en la que resuelve sustituir la oficina Puerto Villamil por Agencia Puerto Villamil.
- Traslado oficina especial Salitre: Por requerimiento de la Zonal Guayaquil, se elabora el Informe Técnico para el traslado de la oficina especial Salitre, de tal manera que, en el mes de junio de 2021, la oficina traslado sus actividades hacia un nuevo local, mismo que cumple con las seguridades respectivas en beneficio de funcionarios y clientes.
- Derogación Resolución: Por disposición de la Gerencia General de BanEcuador B.P. se elaboró el Informe Técnico Derogación Resolución D-2019-137 Apertura Agencia Plataforma de Gestión Social, el informe tramite está en consideración y revisión del Directorio de BanEcuador B.P.
- Análisis de factibilidad ventanilla de extensión Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana: se realizó el informe de factibilidad, enmarcado en la solicitud del Ministerio y convenio vigente, el trámite aún sigue en proceso, ya que debe culminar en la autorización de la Superintendencia de Bancos.

## 2.3 INTELIGENCIA

- Nueva metodología para el estudio de Perfil del Cliente,
- Estudio satisfacción del cliente,
- Estudio de Evaluación de Oficinas,
- Mapas Interactivos de concentración,
- Estudio de factibilidad para la implementación de cajeros automáticos en la red de oficinas de BanEcuador B.P.,
- Benchmarking productos del activo con bancos,
- Estudios de impacto de productos ofertados por BanEcuador B.P. (21 subproductos financieros),
- Matriz Crecimiento-Participación Boston Consulting Group,
- Ranking financiero,
- Actualización de entorno macroeconómico como insumo para la elaboración de estudios,
- Benchmarking del producto Back to Back en las principales instituciones financieras de la competencia,
- Informe de capacidad operativa de los oficiales de negocio,
- Benchmarking del producto ahorro programado en las principales instituciones de la competencia,
- Informe de Proyecciones de Remesas,
- Benchmarking sobre políticas del nivel de financiamiento por tipo de proyecto con el sistema financiero privado,
- Cálculo de indicadores de impacto social,
- Informe de colocación y morosidad según el destino de inversión de BanEcuador B.P.,
- Informe de precios de semillas, fertilizantes y agroquímicos de arroz y maíz duro amarillo,
- Gestión de actualización de soporte y mantenimiento para el software de Business Intelligence Qlikview,

## 2.4 REPORTERÍA

- Generación y envío de reportes diarios mediante las herramientas Qlikview (consola) y NPrinting:
- Ingresos y egresos - Oficiales de recuperación -Arreglo de obligaciones Controles de inversión - Sectores priorizados - Recuperación efectiva – Refinanciamientos – Reestructuras - Captación oficinas - Cuotas vencidas -Morosidad por sector -Cartera castigada -Flujo operativo -Reporte mensual MCP -Diferencias Ahorro y Corriente - Reporte de colocación de segundo piso - Reporte matriz de evaluación de oficiales -Reporte matriz de evaluación de oficiales – Cartera diferimiento - Generación de información para la Gerencia de Comunicación y otras áreas del banco - Proceso para generar reporte de cartera vs cuentas de ahorros y corrientes - Generación de información para la Gerencia de Planificación (Logros institucionales - Banca Pública (créditos SOS y Fortalecer) GOB.EC- Colocación y cartera MCPE - Colocación LOTAIP)- Generación de información y reportería externa (Migrantes, Cultura, Turismo, Personas con Discapacidad, Colocación de los créditos agropecuarios – MAG, Colocación mensual – Superintendencia de Bancos)
- Actualización de las metas mensuales para colocaciones, captación, captación oficinas, recuperación y morosidad.
- Depuración de destinatarios de reportes diarios, semanales y mensuales.
- Solicitud de asignación de presupuesto y contratación del plan de modernización de la herramienta de Inteligencia de Negocios QlikView,
- Mantenimiento de los reportes diarios, semanales y mensuales que se generan mediante la herramienta de Inteligencia de Negocios.

## 2.5 PROPUESTA DE CREACIÓN DE NUEVOS PROYECTOS:

- FINANCIAMIENTO A EXPORTACIONES. - Financiar operaciones de PRE y POST Embarque de exportación para microempresarios, Pequeños y Medianos empresarios (pymes) con el ánimo de atender a un grupo objetivo de clientes que no tiene acceso de financiamiento a través del sistema financiero privado.
- AUTOMATIZACIÓN DE OTORGAMIENTOS DE MICRO CREDITOS con SCORE AGROCLIMÁTICO. - Software para automatizar el proceso para la concesión de créditos, desde el inicio del trámite de crédito hasta el desembolso del mismo, el objetivo de este proceso es complementar la funcionalidad que se tiene al momento con el sistema bancario COBIS que se maneja actualmente en la institución.
- TRACKING DE OPERACIONES DE CRÉDITO.- Los clientes internos y externos podrán acceder a la página [www.banecuador.fin.ec](http://www.banecuador.fin.ec), mediante un link donde podrán visualizar el detalle del estado de su solicitud de crédito, dependiendo la ruta se mostrará un tipo de flujo donde se identifique el tiempo de cada una de ellas.
- RED INCLUSIVA. - Implementar un sistema de pagos y recaudación inclusivo mediante un sistema transaccional bancario, para personas naturales y jurídicas, públicas o privadas.
- FIANZAS Y AVALES. - Un aval o fianza corresponde a un documento legal exigible, el cual es solicitado por el deudor de un acto contractual a una institución financiera, la cual emite dicho documento a favor de un tercero que en este caso es el acreedor.
- LÍNEAS DE CRÉDITO. - Es una facilidad crediticia para clientes que tengan un excelente comportamiento crediticio.

## 2.6 GESTIÓN SOCIAL Y ARTICULACIÓN TERRITORIAL

- Se obtuvo el siguiente cumplimiento de los indicadores planteados en el POA 2021:

**Tabla 47. Matriz de indicadores 2021**

No	Nombre Indicador	Fórmula Cálculo	Meta	Ejecutado
1	Convenios específicos suscritos	Sumatoria de convenios específicos suscritos	6	4
2	Beneficiarios del PEF	Sumatoria de beneficiarios de talleres PEF	12.692	13.458
3	Organizaciones fortalecidas	Sumatoria de organizaciones fortalecidas	45	45
4	Nivel de asociaciones con análisis cualitativo	(Número de Asociaciones con diagnóstico Cualitativo / Total de Expedientes Ingresados de Asociaciones) *100	100%	101.79%
5	Eventos de Diálogo Ciudadano	Sumatoria de eventos de diálogo ciudadano realizados.	10	10

Fuente: Matriz de indicadores / SGSAT / 2021

Elaboración: SGSAT / 2021

- El Programa de Educación Financiera de BanEcuador B.P. en el período 2021, registra 13.458 personas capacitadas a nivel nacional lo que representa un cumplimiento del 106% sobre la meta establecida para el año 2021 de capacitar 12.692 personas.
- A través del programa se lograron ejecutar 479 talleres PEF a nivel nacional y en todas las provincias del país.
- Alrededor del 96% de los participantes capacitados a nivel nacional aprobaron los talleres del Programa de Educación Financiera.
- Se realizó el ingreso de 114 expedientes de asociaciones ingresados con acta entrega recepción cumpliendo con el 101.79% de la meta planteada obteniendo en el período enero a diciembre de 2021, la colocación de un monto total de U\$D \$2,138,699.00 a través de 65 operaciones de crédito asociativo.
- En el período enero a diciembre de 2021, se logró fortalecer a 45 organizaciones a nivel nacional, cumpliendo al 100% el indicador propuesto.
- En el período 2021, se ha realizado 10 eventos de Diálogo Ciudadano, los cuales se desarrollan paulatinamente, de acuerdo a la necesidad de cada una de las Zonales.
- La meta establecida para el año 2021 fue la firma de seis convenios específicos, y se llegó a concretar la firma de cuatro convenios. Cabe mencionar que debido al proceso de involucra toda la gestión para la firma de los convenios y debido al período de vacaciones en el que se encuentran las universidades, en el mes de diciembre no se logró ejecutar la firma de nuevos convenios, una vez finalice el período de vacaciones de las Universidades se retomará las gestiones para concretar la firma de los mismos.

## 2.7 IMAGEN CORPORATIVA

- Agrupación y desarrollo de líneas gráficas según nueva estructura de productos de crédito.
- Desarrollo de Catálogo de productos de crédito interactivo con actualización mensual.
- Estandarización de diseño del material corporativo y publicitario para difusión de marca de BanEcuador B.P. en público interno y externo (*Actualización del Manual de Identidad Corporativa*).
- Actualización general del material corporativo de la Institución según los lineamientos del Gobierno del Encuentro.

- Reestructura de la arquitectura e información de productos de colocaciones y captaciones en Sitio Web, con base en principios de UI/UX.
- Creación de línea gráfica y campaña de lanzamiento del producto “Crédito de las Oportunidades”.
- Diseño de propuesta de identificadora visual para cambio de nombre y/o fusión BanEcuador.

## 2.8 CAMPAÑAS PUBLICITARIAS

En el período enero 2021 a diciembre 2021 se ejecutaron las siguientes campañas publicitarias:

**Tabla 48. Campañas publicitarias**

-unidades-

Tipo de campaña	Cantidad
Imagen institucional	7
Productos y servicios	18
Canales de atención	6
Campañas internas	5
<b>TOTAL</b>	<b>36</b>

**Fuente:** Informe cuatrimestral de actividades Subgerencia de Mercadeo.

**Elaboración:** Subgerencia de Mercadeo

## 2.9 IMAGEN INSTITUCIONAL

- Inauguración de oficinas: Agencia Portoviejo, Agencia Sangolquí, Agencia Salitre, Agencia Santa Lucia, Agencia Tarqui California.
- Estudio de Condiciones de Brandeo Interno y Externo de las agencias de BanEcuador.
- Visitas de la red de oficinas haciendo un levantamiento de las partes de señalética y brandeo, y remplazo de ciertos elementos.
- Campaña de remplazo de la imagen del gobierno anterior en la red de oficinas y colocación de señalética.
- Verificación y remplazo de la señalética de bioseguridad COVID 19.
- Participación en Campañas internas como OFICIAL HELPER, TALLERES WOW EXPERIENCE y SUPER SERVIDOR
- Se logró inventariar la mayor parte de elementos de señalética, así como su estado.
- Las visitas en sitio lograron homologar y corregir un grupo de elemento de e imagen, con autogestión de las agencias ante la indisponibilidad de recursos económicos de esta gerencia.
- Participación activa en iniciativas internas en enfocada en proporcionar herramientas para brinden una información adecuada a nuestro cliente.
- Finalmente somos los responsables de la Socialización del Manual de Identidad Corporativa para una correcta administración de la marca BanEcuador y el material utilizado en las oficinas
- Dentro de la gestión se ha implementado la imagen corporativa en las oficinas de BanEcuador acorde a la siguiente tabla:

**Tabla 49. Señalética y Brandeo de Oficinas BanEcuador B.P.**

-unidades-	Cantidad
Señalética y brandeo institucional	32
Afiches campaña antifraude y Bono de Desarrollo Humano	168
Señalética y brandeo de prevención COVID	168
Señalética normativa	168
Remoción Marca Gobierno Anterior	168
Brandeo de oficinas nuevas	5
<b>TOTAL</b>	<b>537</b>

**Fuente:** Informe Mensual de Brandeo y Señalética 2021

**Elaboración:** Gerencia de Investigación, Desarrollo y Gestión Social

## 2.10 TRABAJO EN TERRITORIO

En relación a la participación que BanEcuador B.P. sostuvo en el período enero 2021 a diciembre 2021, tomando en cuenta que la pandemia afectó la actividad en ferias y eventos, sin embargo, se cumplió el objetivo planteado cumpliendo siempre con las medidas de bioseguridad planteadas para cada evento.

La participación por tipo de evento se detalla a continuación:

**Tabla 50. Datos enero 2021 a diciembre 2021**

-unidades-	
Tipo de evento	Total de participaciones
Eventos de entrega de créditos, reunión de trabajo y recorrido en territorio	55
Ferias informativas y eventos corporativos o institucionales	92
Inauguraciones	3
<b>TOTAL</b>	<b>150</b>

**Fuente:** Gerencia de Investigación, Desarrollo y Gestión Social

**Elaboración:** Gerencia de Investigación, Desarrollo y Gestión Social

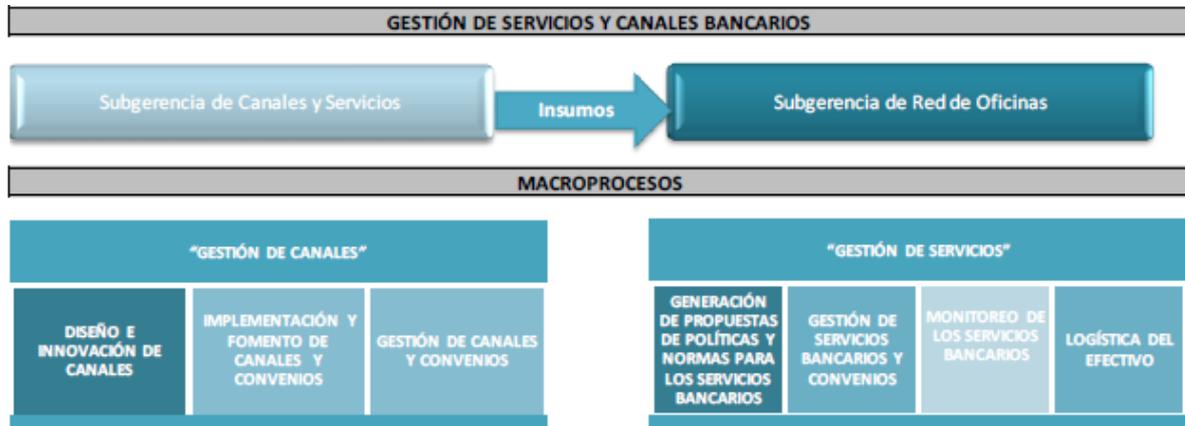
- Promoción exitosa de la marca.
- Promoción y socialización de los productos y servicios de BanEcuador.
- Evidencia mediante entregas simbólicas de cheques a beneficiarios de créditos.
- Fidelizar de los clientes de la Institución.
- Captar clientes potenciales.
- Impacto mediático alto.
- Participación de Brigadas del encuentro.

## 3. GESTIÓN DE SERVICIOS Y CANALES

Para la Gestión de Servicios y Canales, se describen a continuación las principales actividades desarrolladas para este período:

- Con el objetivo de aportar a la consecución de los objetivos institucionales, en el año 2021, se estableció un modelo de gestión. De tal manera que la Subgerencia de Canales se encargue de entregar los insumos necesarios en cuanto a diseño, innovación, implementación y fomento de los canales y servicios bancarios habilitados para la Institución.

Gráfico 12. Gestión de Servicios



Fuente: Gerencia de Servicios y Canales

Elaboración: Gerencia de Servicios y Canales

### 3.1 REDUCCIÓN DE LAS FILAS PARA EL BONO DE DESARROLLO HUMANO.

La Gerencia de Servicios y Canales ha Ejecutado el Plan Estratégico para **descongestionamiento de filas para el pago de Bono de Desarrollo Humano BDH**, para lo cual, se han seleccionado a las oficinas de mayor afluencia y transaccionalidad de pago da bono a nivel nacional, como parte de la estrategia se consideró el cambio de horario de apertura desde las 07:00 am y también en horarios diferidos.

Lo cual ha permitido brindar un servicio adecuado en la atención al cliente, buscando mejorar la calidad del mismo mediante la reducción de los tiempos de espera para el pago del bono de desarrollo humano en ventanillas, la efectividad del plan ha sido evidente y constatado por la autoridades que recorren nuestras oficinas, donde ya no se observan largas filas a la espera de cobrar los bonos.

### 3.2 PERSONAS BANCARIZADAS

Durante el 2021 se bancarizaron 127,673 personas con un cumplimiento del 97.1% de la meta.

Tabla 51. Personas Bancarizadas

Mes	Meta Acumulada	Ejecutado Acumulado	Cumplimiento
Enero	9,267	8,798	94.9%
Febrero	18,811	19,354	102.9%
Marzo	28,642	33,921	118.4%
Abril	38,768	44,190	114.0%
Mayo	49,198	54,736	111.3%
Junio	59,940	64,253	107.2%
Julio	71,005	74,434	104.8%
Agosto	82,402	85,467	103.7%
Septiembre	94,141	96,478	102.5%
Octubre	106,232	106,925	100.7%
Noviembre	118,685	116,958	98.5%
Diciembre	131,512	127,673	97.1%

Fuente: Gerencia de Servicios y Canales

Elaboración: Gerencia de Servicios y Canales

### 3.3 COBERTURA DE LA RED DE CAJEROS AUTOMÁTICOS

Se dispone de un total de Cajeros Operativos de 6828, de un total de 221 Cantonal del País, 203 cuentan con cajeros operativos, lo que representa un 91.86% de cobertura.

### 3.4 TRANSACCIONALIDAD DE CANALES ELECTRÓNICOS

Se tiene un total de 2.630.427 de transacciones totales se tienen por canales electrónicos por un total de 1.034.577, lo que representa una transaccionalidad de canales electrónicos por un 39.33%.

### 3.5 PLAN OPERATIVO ANUAL 2021

Con respecto al Plan Operativo Anual 2021, se presenta a continuación con el resultado obtenido a diciembre del 2021:

**Tabla 52. Iniciativas POA 2021 Gerencia de Servicios y Canales**

Nombre (Proyecto o Iniciativa)	Cumplimiento de las Iniciativas		
	Meta a Diciembre 2021	Ejecutado en el Período	Semaforización de La Iniciativa
1. Potencialización de Banca Digital.	100,00%	6,00%	6,00%
2. Integración de la tarjeta de débito BanEcuador B.P. a una franquicia internacional.	100,00%	59,60%	59,60%
3. Implementación del servicio de procesamiento, intercambio y compensación de transacciones de tarjetas con franquicia internacional.	100,00%	48,70%	48,70%
4. Implementación, personalización y ensobrado de tarjetas con chip marca internacional para BanEcuador B.P.	100,00%	88,30%	88,30%
5. Integración de la Tarjeta de Débito de Franquicia Internacional a la Red Transaccional Interbancaria de BanEcuador B.P.	100,00%	6,00%	6,00%
6. Integración de la Tarjeta de Débito de Franquicia Internacional al Switch Transaccional Extreme de BanEcuador B.P.	100,00%	82,90%	82,90%
7. Implementación de kioscos turneros y calificadores de atención para administración de flujos de clientes de BanEcuador B.P.	100,00%	36,00%	36,00%
8. Implementación de sistemas de autenticación de identidad biométricos para las oficinas de BanEcuador B.P.	100,00%	0,00%	0,00%

Fuente: Matriz POA 2021.

61

### 3.6 PROYECTO IMPLEMENTACIÓN TARJETA DE DÉBITO MASTERCARD BANECUADOR B.P

Como parte de la negociación con la franquicia MasterCard se ha logrado obtener la prórroga de cinco (5) meses posteriores al 31 de diciembre de 2021 para culminar la implementación de la tarjeta de débito MasterCard BanEcuador B.P.

Los desarrollos y pruebas de calidad en el core financiero del Banco para que acepte transacciones propias de una tarjeta con franquicia internacional (retiros nacionales, retiros internacionales, Money Send, Cash Back, Compras nacionales e internacionales, entre otras).

Kick-off inicial de apertura del proyecto con la participación de los proveedores con los cuales se ha suscrito contrato para la ejecución del proyecto, así como franquicia y Banco.

Parametrización, configuración del BIN asignado por MasterCard en la Red Interbancaria de BanRed a \$0 costo para el Banco.

### 3.7 TARJETA ACTUAL DE RETIRO INSTITUCIONAL (TARJETA CPA)

En el año 2021 se ejecutó la contratación y la firma de contrato para la adquisición, implementación, personalización y empaquetado de tarjeta de débito con chip para BanEcuador B.P, a fin de dar cumplimiento a la normativa legal vigente.

### 3.8 BANRED

Con la finalidad de brindar el acceso a los distintos servicios financieros a través de cajeros automáticos, permitiendo al cliente disponer un servicio (24X7) con cobertura a nivel nacional, se suscribió el contrato *“Incorporación de BanEcuador a una red Transaccional Interbancaria de cajeros automáticos con cobertura a nivel nacional (administración, monitoreo y soporte especializado)”*. BanEcuador B.P. y la compañía BANRED S.A., suscribieron el 03 de octubre de 2019 el contrato No. 53-19 código de Proceso LICS-BANEC-002-2019 para *“Incorporación de BanEcuador a una red transaccional interbancaria de cajeros automáticos con cobertura a nivel nacional (administración, monitoreo y soporte especializado)”*, cabe indicar que el contrato se encuentra activo.

Las actividades que se desarrollaron al respecto, fueron:

- Atención de incidencias presentadas por clientes al momento de efectuar sus transacciones en ATMs con la tarjeta de débito BanEcuador en cajeros automáticos.
- Gestiones operativas con los proveedores ALEXSOFT y BANRED.
- Separación de comisión de \$0,35 por consulta impresa.
- Validación de cobertura de la red transaccional de cajeros automáticos de BanEcuador B.P.
- Elaboración de reporte mensual por la cobertura correspondiente a la red transaccional de cajeros automáticos disponibles para los clientes de BanEcuador B.P. por cantones a nivel nacional.

Es importante indicar que para continuar con la Fase II y Fase III del servicio brindado por Alexsoft y BanRed, es indispensable contar con la implementación de: *“Compra, traslado e instalación funcional de 100 cajeros automáticos dispensadores, con el respectivo sistema de grabación y cámaras para monitoreo servicio integral de soporte y mantenimiento de hardware y software”*.

62

### 3.9 SERVICIO DE CALL CENTER, IVR Y SMS

El total de transacciones efectuadas por parte de los clientes mediante IVR durante el año 2021, se detallan a continuación:

**Tabla 53. Total, Transacciones**

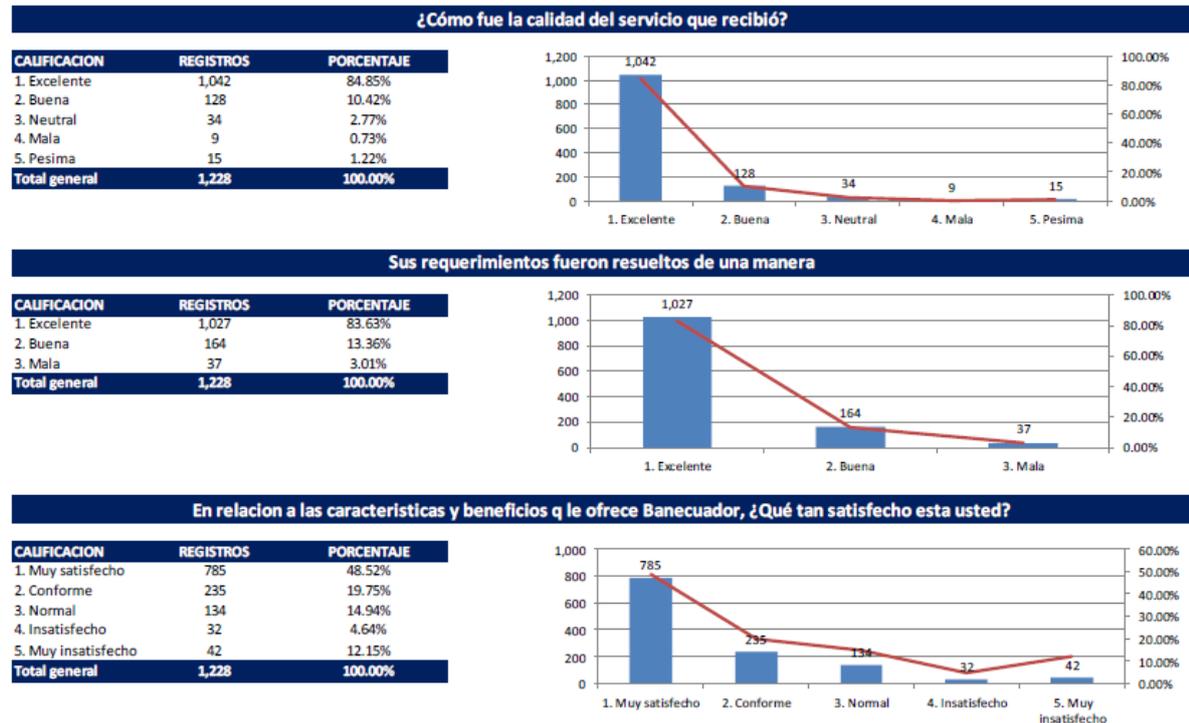
Ts_Servicio	Ts_Transaccion	Total
IVR	Bloqueo movimientos cuenta	4.224
IVR	Creación de Nuevo usuario	13.928
IVR	Consulta pólizas	223
IVR	Consulta prestamos	5.658
IVR	Consulta saldos	422.389
IVR	Valida pin bloqueado	1.794

**Fuente:** Gerencia de Servicios y Canales

**Elaboración:** Gerencia de Servicios y Canales

La calificación por el servicio de Call Center, así como el servicio de BanEcuador B.P, presenta los siguientes datos estadísticos para el mes de diciembre de 2021.

**Gráfico 13. Calificación de Servicios BanEcuador**



Fuente: Gerencia de Servicios y Canales

El total de llamadas recibidas por parte de los clientes durante el año 2021, se detalla a continuación:

**Tabla 54. Control Call Center**

TS_SERVICIO	TS_TRANSACCION	TOTAL
Call Center	Llamadas resueltas	76.054
Call Center	Llamadas canceladas	5.867

Fuente: Gerencia de Servicios y Canales

El total de notificaciones enviadas a los clientes por medio de SMS durante el año 2021, se detalla a continuación:

**Tabla 55. Control Mensajería**

TS_SERVICIO	TS_TRANSACCION	TOTAL
Mensajería	Mensajes ATM's	887
Mensajería	Mensajes Cuentas Inhabilitadas	1.246
Mensajería	Mensajes Valores duplicados	375

Fuente: Gerencia de Servicios y Canales

### 3.10 BANCA ELECTRÓNICA

- En el período Enero a diciembre de 2021 se ha ejecutado el levantamiento de nuevo alcance para el proyecto "Potenciación de Banca Digital & Corresponsalía Bancaria".
- Se desarrollaron pruebas unitarias con el proveedor para mejorar la funcionalidad de la Nueva Banca Digital Empresas previo lanzamiento de la plataforma.

- Se ha logrado la definición de perfiles para el módulo EasySeguridades con el área de Seguridad de la Información y traslado del componente a dicha Unidad.
- Se procedió con la entrega del Módulo EasySeguridades a la Unidad de Seguridad de la información.
- Se gestionó el cambio de código interno para contabilización de transacciones de Banca electrónica.
- Se ha logrado la Gestión de Recuperación de los eventos por duplicidad de \$ 319.834,26, se ha logrado recuperar un 66%, es decir, \$ 209.816,76.
- Generación de procesos de cobranzas y acuerdos de pago para la recuperación de valores por la duplicidad del SPI.
- Se cuenta con el criterio legal para el inicio de proceso de coactiva para usuarios beneficiados por el evento de la duplicidad de los procesos del SPI.
- Se ha formalizado el proceso de coactiva para la culminación de la recuperación de valores por la duplicidad del SPI.
- Se ha generado un total de ingresos por transferencias interbancarias por \$111,152.73.

### 3.11 CONVENIOS INTERINSTITUCIONALES

- Se ha dado cumplimiento a los objetivos de los convenios interinstitucionales con el Ministerio de Agricultura y Ganadería, Consejo de la Judicatura (SUPA, Remates Judiciales, Depósitos y Retiros Judiciales), Registro Civil, CNT (Débitos masivos por cobro de sus servicios) y COSEDE.

Entre los convenios que se encuentra administrando se mencionan los siguientes:

- ✓ Proyecto recaudación Ministerio del Ambiente
- ✓ Proyecto de Servicio para pago de acreedores COSEDE
- ✓ Administración de Convenios Institucionales
- ✓ Administración De Convenio Puntomático

Adicionalmente se ha trabajado en la generación y publicación de los siguientes documentos

- ✓ "Instructivo de denuncias Bono Desarrollo Humano"
- ✓ "Guía de Usuario Consultas Spi2 y Sci2"
- ✓ "Guía de usuario gestión consejo de la judicatura"
- ✓ "Instructivo de descarga "Turnos del Mies"}

64

- Se ha logrado la recuperación de \$256,415.04 dólares por concepto de valores pendientes de comisión por transaccionalidad con el Ministerio de Relaciones Exteriores.

- Se ha dado cumplimiento a los requerimientos del MIES, en cuanto a la acreditación y pago de BONOS (Joaquín Gallegos Lara, Femicidio, Compensación económica, Bancarización), conforme a los convenios establecidos.

### 3.12 CHEQUERAS

Durante el año 2021 se distribuyó un total de cheques con talonario de 827,790 y cheques continuos de 14,500, según lo solicitado por los clientes en oficinas a nivel nacional, obteniendo el 100% de cumplimiento en este proceso.

### 3.13 TARJETAS DE DÉBITO

Se emitió un total de 131.341 tarjetas (archivos) correspondientes a tarjetas, con un promedio mensual de 14.593 plásticos.

**Gráfico 14. Total Tarjetas de débito emitidas**



Fuente: Gerencia de Servicios y Canales

### 3.14 GESTIÓN DE MONITOREO DE SERVICIOS BANCARIOS

Durante la gestión de 2021 se realizó las visitas in situ, con la finalidad de revisar, controlar, prevenir y re instruir los procesos operativos de las áreas de caja, bóveda y balcón de servicios vigentes de acuerdo a los Manuales, Instructivos y Procedimientos establecidos por BanEcuador B.P.

**Tabla 56 Monitoreo de Oficinas**

Zonal	Nro. Oficinas	Oficinas Visitadas	Pendientes
Zonal 1 Ibarra	21	21	
Zonal 2 Quito	16	15	1
Zonal 3 Riobamba	20	20	
Zonal 4 Portoviejo	19	19	
Zonal 5 Guayaquil	43	43	
Zonal 6 Cuenca	20	20	
Zonal 7 Loja	28	25	3
<b>Total general</b>	<b>167</b>	<b>153</b>	<b>4</b>

Fuente: Gerencia de Servicios y Canales

De las 167 oficinas operativas, se realizó visitas in-situ a 153 oficinas, dando un cumplimiento del 93%, referente a las 4 oficinas restantes no se visitó por temas de logística.

### 3.15 CAMPAÑA DE ACTUALIZACIÓN DE DATOS

Mediante correo electrónico del 26 de febrero de 2021, se solicita dar inicio a la campaña de actualización de datos 2021 mediante Call Center Externo de BanEcuador B.P. para su efecto se remitió la base de datos depurada Tabla2\_Clientes, la misma que se culminara en diciembre de 2021.

La base de 964.684 clientes activos se consideró para la campaña de actualización de datos del año 2021, de los cuales la meta proyectada es del 30% que equivale a 289,405 clientes, es decir de marzo

a diciembre de 2021, se actualizo a 295,001 clientes activos que corresponde al 101% de la meta proyectada.

Es importante indicar que el Proyecto de actualización de Datos fue presentado y aprobado por la Subgerencia General de Negocios.

### 3.16 GESTIÓN ATENCIÓN A PEDIDOS DE ORGANISMOS EXTERNOS Y OTROS.

Se obtuvo un total de 5832 requerimientos de información de los cuales: 2085 corresponden a procesos judiciales y 3747 a providencias judiciales.

De los requerimientos externos se han atendido 1078, de los cuales: 406 corresponden a

### 3.17 GESTIÓN MESA DE AYUDA

En la Mesa de Ayuda de Servicios se han gestionado un total de 35,470 tickets, atendidos de acuerdo a los diferentes procesos, 35346 tickets por requerimientos ingresados a nivel nacional por el personal de las oficinas de BanEcuador durante el período de enero a diciembre de 2021.

### 3.18 GESTIÓN DE LOGÍSTICA DEL EFECTIVO

Para abastecer de efectivo a las oficinas a nivel nacional, se gestiona tres tipos de movimientos, que son: Interoficinas, Banco Privada y/o Banco Central del Ecuador, esto dependerá de la disponibilidad de efectivo y de la ubicación geográfica, el cual, facilitará la entrega inmediata del circulante.

Detalle de envíos de efectivo a las oficinas a nivel nacional:

**Tabla 57 Envíos de oficinas a nivel Nacional**

DETALLE	MOVIMIENTOS	VALORES
Banca Privada	2155	454,459,248.00
Interoficina	2738	408,593,061.77
Retiro BCE	260	215,858,610.00
<b>TOTAL</b>	<b>5153</b>	<b>1,078,910,919.77</b>

Fuente: Red de Oficinas

66

### 3.19 ALEXSOFT

Contrato suscrito para la *“Integración a red interbancaria mediante el switch transaccional Extreme de BanEcuador B.P., actualización de licenciamiento, soporte y mantenimiento”*. Contempla el mantenimiento de todas las licencias extreme de propiedad del Banco, soporte y mantenimiento del CMS de Extreme, para la administración de la emisión de tarjetas y todos los procesos que abarcan este módulo, a fin de mantener la continuidad y mejora del negocio.

BanEcuador B.P. y la compañía ALEXSOFT S.A., suscribieron el 11 de noviembre de 2019, el contrato No. 62-19, código de Proceso RE-BANEC-010-2019 para la *“Integración a red interbancaria mediante switch transaccional extreme de BanEcuador B.P. Actualización de licenciamiento, soporte y mantenimiento”*, cabe indicar que, el contrato al momento se encuentra activo.

Las actividades realizadas al respecto fueron:

- Administración de contrato Alexsoft, para ello se realizó seguimiento mediante la emisión de reportes que sustentan la gestión y Pagos respaldados con los informes respectivos.
- Se atendió requerimientos, se hizo el desarrollo de funcionalidad para la obtención de la información de correo electrónico y número celular de los clientes registrada en el CORE COBIS de manera segura e independiente, de tal manera que si no existe información ya sea uno de los dos datos requeridos se responda con la información disponible, con la finalidad de evitar la respuesta de “información no disponible”, con lo cual al cliente no le llega la información cuando no dispone de uno de los dos insumos, y se envió notificaciones de transacciones por correo electrónico y SMS.

### 3.20 IMPRESORAS FINANCIERAS

Con el contrato, “*Adquisición de impresoras financieras para las oficinas de BanEcuador BP*” se gestiona la renovación para generar tiempos reducidos en atención a los clientes y no clientes de BanEcuador B.P.

Dentro de las actividades realizadas en este proceso, se nombran las siguientes:

- Seguimiento mediante el control de planillas de servicio
- Pago de las obligaciones pendientes del contrato.

### 3.21 MEJORA DE PROCESOS

Se han desarrollado las siguientes mejoras:

- Propuesta del modelo de PMO
- Propuesta para el manejo de la gestión documental de la Gerencia de Servicios y Canales.

### 3.22 CALL CENTER

Para la implementación del servicio de Contact Center (Call Center) Integral y comercialmente, se han desarrollado las siguientes actividades:

- Implementar IVR propio de BanEcuador
- Implementar servicio de notificación vía mensaje de texto y Call center con integración al IVR de BanEcuador B.P. (Proceso suspendido por descalificación al proveedor),
- Atender requerimientos para Gestión Call Center: solicitudes, campañas, y notificaciones.

### 3.23 GENERACIÓN DE PROPUESTAS DE POLÍTICAS Y NORMAS PARA LOS SERVICIOS BANCARIOS

- Se desarrollaron propuestas de proyectos como la creación de la “Cuenta Digital”.
- Se continuó con la actualización de la documentación de los procesos de la Subgerencia de Red de Oficinas
- Se gestionó el mantenimiento y actualización de los procesos de Subgerencia de Red de Oficinas a nivel descentralizado
- Se generaron estadísticas de la gestión interna de la Red de Oficinas, para el análisis e implementación de mejoras
- Se realizó la medición de indicadores de desempeño de los procesos desconcentrados,

- Se realizó el análisis de las diferentes normativas vigentes y actualizaciones para la incorporación en los manuales de procedimientos
- Se continuó con el respectivo seguimiento de los proyectos planificados en POA, PAC, y PAC2
- Se atendió de forma oportuna requerimientos varios

### 3.24 GESTIÓN DE SERVICIOS BANCARIOS Y CONVENIOS

Se ejecutaron de manera efectiva: caja interna, transferencias empresas, requerimientos de información de organismos de control internos y externos, requerimientos de información de ciudadanos, operatividad de convenios, mesa de ayuda de servicios, cámara de reclamos.

### 3.25 MONITOREO DE LOS SERVICIOS BANCARIOS

- Se realizó el monitoreo *in-situ* y monitoreo *extra-situ* de las oficinas de BanEcuador a nivel nacional.
- Se generaron informes de las visitas realizadas para el control del cumplimiento de los procesos de la Red de Oficinas, poniendo en conocimiento a las autoridades, de las acciones ejecutadas.
- Se levantaron las respectivas alertas del incumplimiento de los procesos, normativa y políticas vigentes en las oficinas de BanEcuador a nivel nacional, a los respectivos gerentes zonales, gerentes provinciales, cantonales y jefes de oficina a fin que se tomen las medidas correctivas del caso.
- Se instruyó de manera continua a los funcionarios a nivel nacional respecto a cambios, actualizaciones o modificaciones de los procedimientos, políticas y normativa vigentes.
- Se comunicó oportunamente de cambios en los sistemas y aplicativos que utilizan los funcionarios en las oficinas a nivel nacional.
- Se capacitó al personal nuevo y actual, mediante analistas zonales y de red de oficinas.
- Se presentó el proyecto de capacitación para servidores(as) a nivel nacional, respecto a los productos y servicios de la Institución, el mismo que se encuentra en conocimiento para la aprobación del Directorio.
- Se atiende diariamente los requerimientos de las oficinas para darle celeridad a sus consultas.
- Se coordinó con los analistas zonales para que instruyan al personal de las oficinas el cumplimiento de la normativa vigente con capacitaciones e inducciones.

### 3.26 LOGÍSTICA DEL EFECTIVO

Se ejecutó la administración y control del efectivo para oficinas de BanEcuador a nivel nacional, en cuanto a remesas de banca privada, inter oficinas y Banco Central del Ecuador.

## 4. GESTIÓN DE OPERACIONES

Dentro de las gestiones efectuadas por la Gerencia de Operaciones Bancarias, se detallan las principales a continuación:

- Se dio continuidad al proyecto de plan emergente implementando, por lo que al 31 de diciembre 2021 se mantiene un total de 26 oficinas.

**Tabla 58: Volumen Documental en Custodia por Estado y por proceso**  
Período: Enero - diciembre 2021

Proceso	En Custodia		Faltantes		Total Cant.	Total %
	Cant.	%	Cant.	%		
Rutas de Oficina	42,599	62.40%	10,045	64.52%	52,644	62.79%
Plan Emergente	19,741	28.92%	4,047	25.99%	23,788	28.37%
Fábricas	5,926	8.68%	1,478	9.49%	7,404	8.83%
<b>Total general</b>	<b>68,266</b>	<b>100.00%</b>	<b>15,570</b>	<b>100.00%</b>	<b>83,836</b>	<b>100.00%</b>
%		<b>81.43%</b>		<b>18.57%</b>		<b>100.00%</b>

Fuente: Herramienta contingencia Custodia

Elaboración: Subgerencia de Operaciones de Crédito

- Se ha realizado las gestiones correspondientes para la creación de una herramienta que permita controlar el procesamiento de los créditos, cabe indicar que esta aplicación permitirá obtener reportes y monitorear la gestión de cada uno de los instrumentadores obteniendo indicadores estadísticos por tipo de documento observado.

#### 4.1 IMPLEMENTACIÓN DE HERRAMIENTAS DE CONTROL DE INSTRUMENTADORES

- Se implementó herramienta de control de Instrumentadores, que permite obtener información a detalle de la situación de los trámites que están en proceso por las rutas asignadas a este subproceso; así también, permite obtener reportes de procesamiento, ranking de inconsistencias por oficiales y documentos.

Es preciso indicar, que los resultados obtenidos permitirán en el año 2022 generar una retroalimentación con el objetivo de reducir las observaciones por parte de los diversos entes de control en las oficinas bajo este procedimiento.

**Tabla 59. Indicador objetivo implementación Herramienta de control Instrumentadores**

Nro.	Nombre del Indicador	Fórmula de Cálculo	Unidad de Medida	de Meta	Ejecutado	Cumplimiento
1	Implementación de Herramienta de Control de Instrumentadores	# de # implementada / # Herramienta planificada	Herramienta	Porcentaje	100%	100%

Fuente: Matriz POA año 2021

Elaboración: Subgerencia de Operaciones de Crédito

- Se implementó el Plan Piloto Micro-Fábricas a ser ejecutado en la Zonal Ibarra, que permita considerar y percibir fortalezas o debilidades que puedan ser mejoradas con el fin de determinar la viabilidad de la propuesta planteada.

#### 4.2 INVENTARIO DE GARANTÍAS QUE RESPALDAN LAS OPERACIONES DE CRÉDITO

En cumplimiento a la recomendación realizada por la Superintendencia de Bancos y con la finalidad de mantener un inventario de garantías para los ajustes o conciliaciones de las cuentas contables respectivas; así también el mantener la custodia física de las garantías que respaldan las operaciones crediticias, ejecutó un plan de acción para la ejecución del respectivo inventario.

Con este antecedente, se concluyó el inventario del 100% de las 67.415 garantías que reposan físicamente en el área de custodia, información que permitirá en el año 2022 realizar las gestiones respectivas con cada una de las oficinas para las regularizaciones correspondientes.

**Tabla 60. Indicador objetivo inventario de garantías que respaldan las operaciones de crédito**

Nro.	Nombre del Indicador	Fórmula de Cálculo	Unidad de Medida	Meta	Ejecutado	Cumplimiento
1	Inventario de Garantías	Garantías registradas / Garantías recibidas	Porcentaje	100%	100%	100%

Fuente: Matriz Inventario garantías

Elaboración: Subgerencia de Operaciones de Crédito

### 4.3 CONTROL Y SEGUIMIENTO DE LAS INCONSISTENCIAS DOCUMENTALES Y FALTANTES DE LOS EXPEDIENTES

Al 31 de diciembre del 2021 del total de operaciones contabilizadas desde el 06 de mayo 2016, se mantiene en custodia el 98.31% de la documentación correspondiente a expedientes, habilitantes y garantías (95.87% sin novedad y el 2.44% con inconsistencias), quedando como faltantes el 1.14%, y el 0.55% corresponde a los expedientes recibidos pendientes de revisión previa al archivo.

**Tabla 61. Existencia documental de las operaciones de crédito en custodia**

Estado Final	FAB1-QUITO	FAB2-GQUIL	Total general	%
Custodia total	199,787	333,218	526,624	95,87%
No recibido	2,702	3,567	6,269	1.14%
Recibido por revisar	501	2,501	3,002	0.55%
Recibido con inconsistencia	5,546	7,877	13,423	2.44%
<b>Total general</b>	<b>202,155</b>	<b>347,163</b>	<b>549,318</b>	<b>100%</b>

Fuente: Herramienta de contingencia GOB custodia (macros Excel)

Elaboración: Subgerencia de Operaciones de Crédito

Es preciso indicar que de manera quincenal se lleva a cabo un seguimiento global institucional, enviado a través de memorandos dirigidos a las Gerencias Zonales un reporte pormenorizado de las diferentes regularizaciones pendientes de cada oficina, a fin de disminuir los faltantes de documentación que sustentan las operaciones contabilizadas.

### 4.4 SEGUIMIENTO REGULARIZACIÓN EXPEDIENTES OTORGADOS CON RESOL. 040 Y 058

70

De las operaciones de crédito contabilizadas desde el 06 de marzo al 04 de junio 2020 bajo las resoluciones 040 y 058, se ha realizado el seguimiento respectivo, a fin de mitigar la ausencia de estos documentos que soportan las operaciones de crédito y por ende observaciones por parte del Organismo de Control.

Por lo expuesto, al 31 de diciembre 2021 se identifica que de un total de 21.317 operaciones faltan por remitir desde las oficinas a custodia la cantidad de 859 que representa el 4.03% del total reportado, por lo que se ha logrado recuperar el 94.53% de la documentación.

**Tabla 62. Comparación Estado en custodia de operaciones contabilizadas con resolución 040 y 058**

Estado Custodia	Al 05 De Junio 2020			Al 31 Diciembre 2021		
	Cant.	Monto	%	Cant.	Monto	%
Faltantes	20,971	\$ 136,021,841.58	98.38%	859	\$ 5,625,416.41	4.03%
Por Regularizar	33	\$ 402,228.65	0.15%	410	\$ 3,583,829.22	1.92%
Custodia	225	\$ 1,659,254.62	1.06%	19,741	\$ 127,390,990.77	92.61%
Recibido Por Revisar	121	\$ 903,318.85	0.57%	0	\$ 0.00	0%
Sol. Reverso				307	\$ 1,986,830.18	1.44%
<b>Total general</b>	<b>21,317</b>	<b>\$ 138,584,415.04</b>	<b>100.00%</b>	<b>21,317</b>	<b>\$ 138,587,066.58</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Herramienta de contingencia GOB custodia (macros Excel)

Elaboración: Subgerencia de Operaciones de Crédito

#### 4.5 CENTROS DE CONTROL CREDITICIO

Con el propósito de minimizar los tiempos de concesión, que son afectados por los diferentes reprocesos, se procedió con la estandarización de los criterios de revisión a fin de minimizar las devoluciones innecesarias, para lo cual se creó la matriz de tipología, que contempla los motivos de inconsistencias para la revisión documental en los centros de control crediticio.

Adicional, se gestionó una capacitación virtual para reforzar conocimientos relacionados a los documentos normativos de acuerdo al siguiente cronograma:

**Tabla 63. Centros de Control Crediticio**

Tema	Fecha
Reglamento de crédito	05/02/2021
Manual de Concesión de Crédito	05/02/2021
Instructivo pool de distribución	05/03/2021
Manual de Valuación	09/04/2021
Instructivo para validación y control de expedientes	05/05/2021
Instructivo validación de documentos y constitución de garantías	05/06/2021
Instructivo para archivar expedientes de crédito y custodia de documentos valorados	05/07/2021
Instructivo para validación y control de expedientes de crédito	08/09/2021
Guía metodológica para el control de documentos en custodia de valores	17/11/2021

Fuente: Subgerencia de Operaciones de Crédito

71

#### 4.6 IMPLEMENTACIÓN REPORTES INTERNOS

Con la visión de mantener un seguimiento y control constante del procesamiento se estableció una matriz de reportes que permite el seguimiento de bandejas de las diferentes etapas; así como, la generación de alertas relacionadas a trámites en proceso de concesión que se encuentran pendientes por factores externos a las áreas de la Subgerencia de Operaciones para la respectiva continuidad, debido a falta de documentos, trámites con inconsistencias, hipotecas pendientes de constitución.

**Tabla 64. Reportes Internos**

Proceso	Etapa / Control	Nombre_Reporte
Plan Emergente	Visado Inicial Doc. Habilitantes	Estado de bandejas y procesamiento de trámites en ruta de concesión
	Seguimiento total	Matriz seguimiento instrumentadores
	Todas las etapas del CCC	Estado de bandejas y procesamiento
Centro de Control Crediticio	Custodia	Operaciones por regularizar
	Custodia	Operaciones por revisar
	Custodia/Tasaciones	Avalúos caducados
Custodia de Valores	Custodia / Colaterales	Liberaciones de garantías por procesar

Fuente: Subgerencia de Operaciones de Crédito

#### 4.7 IMPLEMENTACIÓN CONTROL PROCESO LIBERACIÓN DE GARANTÍAS

Para mantener registros y control sobre el proceso de las solicitudes de liberación de garantías, se creó dentro de la herramienta de contingencia opciones de registro, seguimiento, procesamiento y reportes.

De esta manera en el año 2021 se atendió el 100% de un total de 3,159 requerimientos de liberación de garantías.

**Tabla 65. Indicador atención requerimientos liberación de garantías**

Nro.	Nombre del Indicador	Fórmula de Cálculo	Unidad de Medida	Meta	Ejecutado	Cumplimiento
1	Atención requerimientos liberación de garantías	# Liberación de garantías atendidas / # liberación de garantías recibidas	Porcentaje	100%	100%	100%

Fuente: Herramienta de contingencia GOB custodia (macros Excel)

Elaboración: Subgerencia de Operaciones de Crédito

**Tabla 66. Cantidad de liberación de garantías atendidas al 31 de diciembre 2021**

Requerimientos	Cantidad			Porcentaje		
	Quito	Guayaquil	Total	Quito	Guayaquil	Total
Liberación de Garantías	1,653	1,506	3,159	52.33%	47.67%	100%

Fuente: Herramienta de contingencia GOB custodia (macros Excel)

Elaboración: Subgerencia de Operaciones de Crédito

#### 4.8 CUADRE Y CONCILIACIÓN DE CUENTAS

En el proceso de conciliación y cuadro de cuentas contables realizado durante el año 2021, se identificaron y regularizaron las partidas pendientes en las diferentes cuentas asignadas a la Subgerencia de Administración de Operaciones, proceso que se realiza de forma diaria, las que se detallan a continuación:

##### - CARTERA

**Tabla 67. Detalle de partidas pendientes**

Cuenta Contable	Año 2019		Año 2020		Año 2021	
	N. Partidas	Monto	N. Partidas	Monto	N. Partidas	Monto
14	0	-	168	828,762.41	67	2,456.72
16	98	375,940.04	406	125,448.84	321	97,965.15
7109	86	-190,505.61	192	30,117.65	254	216,897.35
<b>TOTAL</b>	<b>184</b>		<b>766</b>	<b>984,328.90</b>	<b>598</b>	<b>191,836.93</b>

Fuente: BOC al 31 de diciembre de 2021

Elaboración: Subgerencia de Administración de Operaciones

Cabe mencionar que, para la regularización citada, se ha solicitado diferentes mejoras y revisiones en el sistema, las que se detallan:

- Operaciones otorgadas con tabla francesa que presentan inconsistencias en el reajuste.
- Operaciones con calificación distinta a la banda de maduración.
- Operaciones con saldos negativos.
- Operaciones con otras inconsistencias.
- Mejora en reportes que presentan inconsistencias para la revisión de diferencias.
- Mejora de funcionalidad en el cálculo de la gracia cuando existen reajustes en la tasa de interés en el período de gracia.
- Corrección de operaciones con gracia mal distribuida a nivel nacional.
- Generación de reportes con detalle de operaciones que registran diferimiento y presentan inconsistencias en las tablas de amortización.
- Apertura de solicitudes en la herramienta Mesa de Ayuda por inconsistencias en las tablas de amortización para corrección de capital, interés, RREN.
- Generación de reportes de inconsistencias (saldos negativos, valores pendientes en dividendos cancelados, capital por fuera de la tabla de amortización).
- Revisión de operaciones de cartera con inconsistencias y afectación a la base o fecha valor.
- Mejora en la funcionalidad de pago extraordinario, pago extraordinario con reducción de cuota y/o tiempo.
- Mejora del reporte ANEXCAIN con la inclusión de operaciones con condiciones específicas para el cuadro.
- Actualización de las tablas de amortización con las nuevas tasas de seguro de desgravamen.
- Generación de reporte mediante la herramienta VBReports para la visualización de operaciones con inconsistencias en los rubros de interés de forma mensual.
- Actualización de las calificaciones de operaciones reestructuradas para solventar las observaciones remitidas por el Organismo de control.

#### - USO LOCAL

La cuenta 1101 USO LOCAL registra los envíos de efectivo a Oficinas de BanEcuador B.P. en coordinación con el área de Logística del Efectivo a fin de abastecer o disminuir excedentes de efectivo, cuyo valor se mantiene en la cuenta de Valores en Custodia hasta la recepción de la oficina destino.

**Tabla 68. Detalle partidas pendientes**

Cuenta Contable	Año 2020				Año 2021		
	Nro. Pendientes	Partidas	Monto Diferencia	Saldo Contable	Nro. Pendientes	Partidas	Monto Diferencia
1101	7		25,453.08	36,842,227.45	5		-1,258.31

Elaboración: Subgerencia de Administración de Operaciones

## - GARANTÍAS

El cuadro de las cuentas para los diferentes tipos de garantía se encuentra solventado, sin embargo, se están validando procedimientos operativos con el fin de subsanar las inconsistencias que presenta el sistema durante la afectación contable automática.

**Tabla 69. Partidas pendientes cuenta garantías**

Cuenta Contable	Año 2020		Año 2021		
	Nro. Partidas Pendientes	Saldo Contable	Nro. Partidas Pendientes	Monto Diferencia	Saldo Contable
730198	0	5,039,138,232.22	0		5,033,520,728.44
740110	0	-2,457,882,698.17	2	5,000.00	-2,378,381,365.91
740120	0	-2,558,607,314.86	3	178,527.28	-2,616,628,336.86
740115	0	-4,534,698.00	0		-3,877,084.00
740125	0	-7,050,071.08	0		-23,517,241.61
7415	0	-82,001.00	0		-107,862.36

Elaboración: Subgerencia de Administración de Operaciones

## - CAJEROS AUTOMÁTICOS – CAJEROS PACÍFICO / CAJEROS BANRED

Conforme los planes de acción establecidos con fecha de cumplimiento al cierre de diciembre de 2021 se realizaron las gestiones pertinentes permitiendo la regularización de las partidas al 100%.

## - PUNTOMÁTICO

Las cuentas 11031003003 Puntomático Recaudos y 11031003006 Puntomático Pagos registran diferencias de años anteriores, las mismas que han sido revisadas y analizadas con las Oficinas y Banco del Pacífico según el caso.

El proceso de depuración ha sido realizado en base a las recomendaciones que Auditoría Interna Bancaria ha remitido y el análisis respectivo de la Subgerencia de Contabilidad.

Como parte del seguimiento, se elaboran informes con el detalle de los avances realizados de las partidas pendientes.

74

**Tabla 70. Partidas pendientes cuentas Puntomático**

Cuenta Contable	Año 2020		Año 2021		
	Nro. Partidas Pendientes	Saldo Diferencia	Nro. Partidas Pendientes	Monto Diferencia	Saldo Contable
11031003	95	108,556.54	71	113,872.90	813,788.32

Elaboración: Subgerencia de Administración de Operaciones

## - PASIVAS - OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO/OBLIGACIONES INMEDIATAS

En el presente grupo se encuentran las cuentas contables de los productos de Cuentas de Ahorro, Corrientes, Depósitos a Plazo Fijo, Depósitos Judiciales, Remates Judiciales, Giros, Cheques, Depósitos en Garantía BEV, etc. La regularización del presente grupo se ha realizado de forma diaria, como resultado se evidencia el siguiente resultado:

**Tabla 71. Partidas pendientes cuentas Obligaciones con el público**

Cuenta Contable	Año 2020		Año 2021		
	Nro. Partidas Pendientes	Saldo Diferencia	Nro. Partidas Pendientes	Monto Diferencia	Saldo Contable
21	7	20,051.45	3	13,072.82	-1,454,613,291.28
23	0	0.00	0	0.00	-2,044,685.30

Elaboración: Subgerencia de Administración de Operaciones

Para la regularización y control de cuentas se han realizado los siguientes requerimientos a través de la Gerencia de Tecnología:

- Corrección de la acreditación de CDH y parametrización contable.
- Revisión y corrección de la parametrización contable para Cuentas Ahorro Programado.
- Resolución Incidente Transferencias, inconsistencias contables presentadas por SPI recibidas en cuentas básicas y ahorro programado.
- Automatización para el registro de pasivos inmovilizados y afectación contable.

- **INVERSIONES**

En las cuentas de inversiones al cierre de diciembre 2021 se obtiene:

**Tabla 72. Partidas pendientes Inversiones**

Cuenta Contable	Año 2020		Año 2021	
	Nro. Partidas Pendientes	Saldo Contable	Nro. Partidas Pendientes	Saldo Contable
13	0	200,079,868.90	0	246,062,904.28
1602	0	727,622.39	0	982,774.14
1612	0	1,438,333.74	0	832,590.94
71011012	0	208,688,251.71	0	253,519,946.77

Elaboración: Subgerencia de Administración de Operaciones

#### 4.9 ESTRUCTURAS DE INFORMACIÓN

En cumplimiento a las disposiciones de la Superintendencia de Bancos se procedió con el cuadro, validación y envío de las estructuras mensuales Estructuras Activas y contingentes (R), Cuentas corrientes (T), Riesgos de mercado y liquidez (B), RILD (R52 y IDM01), Población de identificaciones (P), de acuerdo a los plazos establecidos.

En cumplimiento a las disposiciones del Banco Central del Ecuador, se ha procedido con el cuadro, validación y envío de la estructura semanal y mensual "Matriz de Sectorización" de acuerdo a los plazos establecidos.

**Tabla 73. Cantidad y detalle de estructuras procesadas**

Estructura	Nro. de Estructuras Procesadas
R (R01, R02, R03, R04, R05, R06, R07, R11, R12, R13, R52)	132
A (A10, A11 Y A12)	36
IDM	12
P (P01, P02 Y P03)	333
B12	12
L (L01, L02, L03, L04, L05, L06, L12, L14)	146
D (D06 Y D08)	24
T (T21, T22, T23, T37 Y T38)	162
R (R2A, R50, R51, R60 Y R09)	40
TIN	52
Billetes alta denominación	12
<b>TOTAL:</b>	<b>961</b>

Elaboración: Subgerencia de Administración de Operaciones

#### 4.10 CONTROL DE CUENTAS

Al cierre de diciembre 2021 las cuentas de ahorros especiales presentan los siguientes saldos:

- Cuenta de ahorros 0010257097 – BANECUADOR B.P. CONSEJO DE LA JUDICATURA, mantiene un total de 1903 registros pendientes por constituir, los mismos que son atendidos con base a la solicitud de providencias por parte de las entidades públicas para el proceso.
- Cuenta de ahorros 0010318314 – BANECUADOR B.P. MATRIZ mantiene un total 422 registros pendientes por constituir, los mismos que son atendidos con base a la solicitud de providencias por parte de las entidades públicas para el proceso.

**Tabla 74. Procesos Judiciales**

Proceso	Nro. Requerimientos
Depósitos Judiciales ( 0010257097)	3201
E-Sigef Convenios ( 0010318314)	1701

Fuente: BanEcuador – Consejo de la Judicatura

#### 4.11 CALIFICACIÓN Y CÁLCULO DE PROVISIONES

En cumplimiento a la Resolución JB-2016-209 del 11 de abril de 2016 emitida por La Junta de Regulación Monetaria Financiera; la Gerencia de Operaciones cumplió con el cálculo de provisiones de inversiones y cartera, emitiendo mensualmente los informes correspondientes a la Gerencia de Riesgos.

76

#### 4.12 PARAMETRIZACIONES

Durante el período de enero a diciembre de 2021 la Gerencia de Operaciones ha receptado 46,399 requerimientos por parametrizaciones, conforme al siguiente detalle:

**Tabla 75. Cantidad de requerimientos de parametrización atendidos**

Mesa de Ayuda	De	Tesorería / Traders / Cupos	Pasivas	Requerimiento Admin. Crédito	Activas Cartera	Garantías	Fin Semana / Feriados / Seguridad	-	Total
13.500		685	711	1.388	1.544	49	29.863		46.399

Elaboración: Subgerencia de Administración de Operaciones

#### 4.13 CÁMARA DE COMPENSACIÓN

El proceso de Cámara de Compensación preliminar y definitivo durante el año 2021 se ejecutó en los tiempos establecidos, a excepción del mes de diciembre 2021; motivo por el cual, se realizó las gestiones correspondientes para la habilitación de roles y accesos que permitan cubrir contingencias por ausencias del personal a cargo del proceso.

#### 4.14 TRANSFERENCIAS INTERBANCARIAS

El proceso de Transferencias Interbancarias, SPL, SPI, el mismo que se efectúa en los tiempos establecidos con Banco Central del Ecuador.

**Tabla 76. Transferencias interbancarias ejecutadas**

Cantidad SPL	Valor Usd SPL	Cantidad SPI	Valor Usd SPI	Cantidad Total	Valor Usd Total
3228	509,743,436.28	354482	723,991,786.26	357710	1,233,735,222.54

Elaboración: Subgerencia de Administración de Operaciones

**Tabla 77. Informe sistema de pagos interbancarios**

Numero de Transferencias Acreditadas	Valor Total Acreditadas	% Total Acreditadas	Numero de Transferencias Rechazadas	Numero de Transferencias Recibidas BCE	Comisiones Ganadas
6,474,858	2,780,126,540.79	98.55%	40,152	6,515,010	433,791.80
Numero de Transferencias Debitadas	Valor Total Debitado	Numero De Transferencias Rechazadas	Valor Total Rechazado	Numero De Transferencias Recibidas BCE	Valor Total Transferencias Recibidas
326,503	39,706,582.75	5,169,582	931,121,620.53	5,496,085	970,828,203.28

Elaboración: Subgerencia de Administración de Operaciones

#### 4.15 CUADRE BEV

En el examen de auditoría externa realizado por Deloitte, se asignó a la Gerencia de Operaciones el cuadro del Banco Ecuatoriano de la Vivienda en coordinación con la Gerencia Financiera, el mismo que se encuentra en proceso de revisión y conciliación de saldos con los distintos Distritos y Municipios a fin de dar cumplimiento hasta diciembre del año 2021.

De los cuales se encuentra identificado a los beneficiarios de las partidas registradas en la cuenta contable 21.04.03 "cuentas de ahorros depósitos en garantía BEV" agrupados de la siguiente manera:

**Tabla 78. Cuadre BEV**

Grupos Beneficiario	Cantidad	Valor
Gobierno Autónomo Descentralizado	13960	19,544,233.57
Municipios	1483	329,940.60
Empresas	918	237,912.94
Consejo Provincial	587	128,823.03
Empresas Publicas	497	78,984.37
Petroecuador	322	1,119,442.06
Ministerios	283	2,295,605.57
CNT	206	51,106.21
Instituciones de Educación	174	27,041.21
Fuerzas Armadas	164	19,757.98
Bancos	152	123,114.12
SERCOP	127	102,629.87
Personas Naturales	115	81,747.33
Transferencia a Pasivos Inmovilizados	114	33,168.51
Instituciones de Transporte / Transito	82	18,274.54

Instituciones de Salud	54	11,310.17
Instituciones Judiciales	45	10,312.41
Proyecto / Programa	36	8,183.36
Policía Nacional	18	4,361.49
Superintendencias	8	1,114.50
Registro Civil	2	190.37
Bomberos	1	446.51
<b>Total</b>	<b>19348</b>	<b>24,227,700.72</b>

Elaboración: Subgerencia de Administración de Operaciones

#### 4.16 BACK OFFICE TESORERÍA

A partir del mes de septiembre 2016 la Subgerencia de Administración de Operaciones asumió el proceso de BackOffice –Tesorería, encargada de realizar los aspectos operativos de las inversiones y Depósitos a Plazo Fijo realizadas por la Subgerencia de Tesorería, tales como: liquidación y cierre de inversiones y Depósitos a Plazo Fijo (Matriz), envío al cobro de títulos debidamente autorizados, entrega a custodia de títulos negociados (especies valoradas), registro contable, conciliación de las operaciones, valoración de títulos valores, preparación de reportes a los organismos de control y entrega de file de las inversiones efectuadas.

#### 4.17 SUBPRODUCTO FINANCIERO SUBVENCIÓN TASA DE INTERÉS

El Ministerio de Agricultura impulsa el proyecto de subvención de tasa de interés de 5 puntos para créditos agrícolas y riego a través de la constitución de un fideicomiso con CFN, en concordancia a lo mencionado, en febrero 2021 BanEcuador B.P. y CFN constituyeron el convenio de cooperación para llevar a cabo el proyecto impulsado por el MAG.

El mencionado convenio tiene como objeto: establecer condiciones generales y obligaciones a las partes que las somete, a efectos de que el fideicomiso otorgue subvención de tasa de interés a créditos -agropecuarios.

Es importante aclarar que el proyecto es impulsado por el Ministerio de Agricultura en beneficio del sector agrícola.

La Gerencia de Operaciones, a través de la Subgerencia de Administración de Operaciones y Subgerencia de Operaciones de Crédito han brindado el apoyo correspondiente para la implementación del proyecto.

#### 4.18 TARJETA CON MARCA

De acuerdo al análisis efectuado por la Subgerencia de Administración de Operaciones a la documentación remitida por la Subgerencia de Servicios y Canales mediante memorando BANEQUADOR-SCS-2019-0329-MEM, en el cual se detalla el proyecto institucional que será implementado en relación a la Tarjeta con marca, e indica que "(...)Es necesario considerar la adopción de una marca de tarjeta de crédito con la que se podría trabajar"

Por lo cual, considerando la colocación total de tarjetas de débito se encuentra proyectada en función de 3 componentes:

300.000 tarjetas en 3 años: Se atribuye a la conversión o migración total de las tarjetas actuales de retiro a tarjetas de débito de franquicia en los primeros 3 años del proyecto: 20% año 1, y 40% los años

2 y 3. El número de tarjetas que serán reemplazadas se ha establecido considerando las 284.268 tarjetas que registró el Banco a julio del 2019, y las tarjetas de retiro que serán colocadas hasta que el proyecto esté implementado.

120.000 tarjetas anuales. Se atribuye a las nuevas cuentas que el Banco apertura mensualmente, bajo el supuesto que todas las cuentas deben acompañarse con una tarjeta de débito en concordancia de la normativa vigente. Como se mencionó anteriormente el histórico de este rubro es 12.717 mensuales, sin embargo, se ha establecido para la proyección 10.000 tarjetas mensuales o 120.000 anuales para el primer año, y un crecimiento anual del 3% 48.000 tarjetas anuales. Se atribuye a la colocación de tarjetas a clientes del Banco que tienen cuenta, pero no tarjeta. Se busca que en el año 7 se hayan entregado tarjetas al 50% de este grupo, esto es 288.000 tarjetas.

Es importante señalar que una vez implementado dicho proyecto, la Subgerencia de Administración de Operaciones realizará el cuadro y conciliación de las transacciones efectuadas en la tarjeta con marca, se requiere la contratación de nuevo personal que permitan efectuar adecuada y oportunamente dichas funciones.

#### 4.19 BANCA DE SEGUNDO PISO

Con memorando Nro. BANECUADOR-SGOSP-2019-0108-MEM la Subgerencia General de Operaciones de Segundo Piso informó que: *"(...) En base a las atribuciones establecidas en el Estatuto Orgánico por Procesos, adjunto el siguiente cuadro referencial que enlaza las actividades para Banca de Segundo Piso con el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos y con la documentación referente a procesos interna"*

En función de lo expuesto, la Gerencia de Operaciones asumió las actividades asignadas con base al memorando señalado, las mismas que se resumen a continuación:

- La instrumentación y desembolso de los créditos, el control de los expedientes respectivos y la custodia y supervisión de la documentación correspondiente a especies valoradas generadas por la actividad del Banco.
- Cuadre y conciliación de cuentas con BOC
- Cuadre y conciliación de cartera con las IFI.
- Parametrización de operaciones activas
- Parametrización de productos
- Remisión y validación de estructuras activas
- Reverso de Abonos de Cartera
- Cuadre y contabilización de pre cancelaciones
- Reversos de operaciones cuando se aplique informe de supervisión sea adverso
- Aplicación de tasas de sanción cuando el informe de supervisión sea adverso

79

#### 4.20 LOGROS ALCANZADOS EN EL PERÍODO ENERO A DICIEMBRE 2021

En consecuencia, con las actividades realizadas, los logros alcanzados se detallan a continuación:

- Implementación de reportes para control y seguimiento de etapas en proceso de concesión de crédito.
- Herramienta de Control de requerimientos de Liberación de garantías.
- Actualización e instrumentación de Instructivos y Manuales.

- Disminución de faltantes e inconsistencias en documentos que soportan las operaciones de crédito.
- Implementación Plan Piloto Microfábrica de Operaciones en la Zonal Ibarra, disminuyendo el tiempo de traslado de la documentación y minimizando riesgos de operaciones de crédito sin verificación documental y de políticas.
- Depuración de información referente a garantías que amparan las operaciones de crédito que se encontraban en estado propuestas.
- Conclusión del inventario de garantías que respaldan las operaciones de crédito.
- Identificación de nuevas inconsistencias, emisión de alertas, e ingreso de incidentes tecnológicos para solución definitiva.
- Corrección de operaciones con inconsistencias en el reajuste de tasas de interés.
- Corrección de la homologación de calificación de las operaciones de crédito.
- Corrección del proceso automático de contabilización de cambios de estado de operaciones con gracia de interés.
- Automatización y optimización de procesos, relacionados con el cuadro, embargos y transferencias.
- Identificación de partidas antiguas contables con diferencias de las cuentas asignadas.
- Actualización de Manuales de Activas y Pasivas de acuerdo a las normas institucionales y los nuevos procesos asignados.
- Reportería sobre retenciones judiciales levantamientos y embargos.
- Administración de los módulos referencias, seguridad, cartera, branch, TADMIN, Garantías, Crédito.
- Aplicación del proceso de diferimiento automático y manual.
- Aplicación de remisión de intereses
- Automatización del proceso de Pasivos Inmovilizados
- Apoyo en el proceso de tarjeta con marca
- Incorporación del proceso de banca de segundo piso.
- Elaboración del instructivo de constitución de provisión de inversiones

## II. GESTIÓN DE SERVICIOS CORPORATIVOS

### 5. GESTIÓN FINANCIERA

80

Las gestiones efectuadas por la Gerencia Financiera, presenta los siguientes logros:

- Mediante Decreto ejecutivo Nro. 284 de 10 de diciembre de 2021, el señor Presidente Constitucional de la República decreta:  
*“Artículo 1.- Declarar prioridad nacional el otorgamiento de créditos de interés social pertenecientes al segmento de microcrédito al 1% anual y hasta (30) años plazo, a través de la banca pública. (...)*  
*Artículo 2.- Establecer una subvención parcial de acuerdo con los montos sustentados en los informes técnicos y que no sean cubiertos por la tasa del 1%, para cubrir los costos y gastos operativos y financieros, incluyendo los costos de riesgo de crédito, fondeo y operativo, que demande el crédito referido en este Decreto Ejecutivo, el cual será otorgado a través de BANEQUADOR B.P.” (...)*  
En este sentido con la finalidad a coadyuvar con los objetivos del plan de Gobierno, BanEcuador durante el ejercicio económico 2021, articulo los procedimientos y aprobaciones correspondientes que permitan colocar crédito al 1%, para lo cual la institución consideró en

su programa de crédito para el año 2022 una colocación para el crédito denominado de las oportunidades un valor de USD 100 millones.

A su vez manteniendo como principio la prudencia financiera, así como la no afectación al patrimonio institucional, BanEcuador B.P. recibirá por concepto de subvención de tasa de interés por las operaciones de crédito al 1% el valor de USD 8.415,3 miles, para el año 2022, mientras que los siguientes años serán cálculos en función de los flujos de caja futuros y traídos a valor presente al finalizar el proyecto.

- Como parte de la reconstrucción del portafolio de inversiones que fue afectado por los eventos que atravesó el país ante el inicio de la pandemia del COVID-19 y sus efectos sistémicos en la economía nacional, se establecieron planes de inversión que la meta al mes de diciembre de 2021 es de USD 90,00 millones; al 30 de diciembre de 2021 se han realizado nuevas inversiones por USD 166,96 millones que incluye una negociación de CETES con el Ministerio de Economía y Finanzas por USD 50,16 millones; evidenciando un sobrecumplimiento total del 185,00% y sin considerar la negociación de CETES de USD 50,16 millones presenta un sobrecumplimiento de 129,27%.
- El 13 de febrero de 2020 BANECUADOR B.P. y la empresa GRUPOCONTEXT S.A., suscribieron el Contrato No 06-20 cuyo objeto es: “Desarrollo e Implementación de la Metodología y Solución Tecnológica para el Costeo de Productos, Servicios, Canales y Oficinas de BANECUADOR B.P.”, por el monto de USD 193.339,00 (Ciento noventa y tres mil trescientos treinta y nueve dólares con cero centavos) más IVA. El objeto del contrato es contar con una metodología y solución tecnológica, desarrollado en tecnologías digitales libres, que determine el cálculo del costeo y la rentabilidad de productos, servicios, canales y oficinas de BanEcuador B.P., que permita ser la base para establecer sus precios y determinar la rentabilidad y sostenibilidad institucional. Es así que, de conformidad a los plazos contractuales a partir del 08 de mayo de 2021, entro en producción el Sistema de Costos para BanEcuador B.P. mismo que permite superar las observaciones presentadas por el organismo de control Superintendencia de Bancos en referencia a que la institución deberá contar con una herramienta sistematizada que le permita determinar los costos de sus productos y servicios. Al momento la herramienta se encuentra en la etapa de producción y fase de estabilización en la cual se está cargando toda la información referente a las transacciones y productos financieros de BanEcuador B.P. con la finalidad de evaluar sus costos y rentabilidad.
- Se concluyó el servicio de Contratación de Auditoría Externa a los Estados Financieros Individuales y Balances Consolidados de BanEcuador B.P. y Almacenera Guayaquil -CEM ALMAQUIL correspondiente al ejercicio económico 2020, la firma auditora externa realizó la entrega de los Informes con fecha 31 de marzo de 2021 y su cierre en el portal de compras públicas. El Proceso de Contratación del Servicio de Auditoría Externa del período 2021, el contrato se suscribió con fecha 10 de junio de 2021. Con fecha 20 de julio de 2021, se suscribieron: el primer contrato modificatorio al contrato No. 17-21, correspondiente a la “Contratación del servicio de auditoría externa a los estados financieros individuales y balances consolidados de BanEcuador B.P. correspondientes al ejercicio económico 2021”; y, el Contrato No. 19-21 cuyo objeto es la “Contratación del servicio de auditoría externa a los estados financieros de almacenera Guayaquil CEM ALMAQUIL correspondiente al ejercicio económico 2021”. Al momento los contratos del período 2021 se encuentran en proceso de ejecución.
- Con Oficio Nro. JPRF-SETEC-2021-0002-O de 10 de diciembre de 2021, la Secretaria Técnica de Junta de Política y Regulación Financiera remitió los lineamientos para la elaboración de la proforma presupuestaria de las entidades del Sector Financiero Público para el año 2022, expedida mediante Resolución signada con el No. JPRF-F-2021-003 de 10 de diciembre de 2021. Toda vez

que se ha definido el escenario con la información proporcionada por las diferentes unidades del banco, con fecha 28 de diciembre de 2021 se remitió al Directorio mediante memorando Nro. BANEQUADOR-BANEQUADOR-2021-1141-MEM, la proforma presupuestaria año 2022 para conocimiento y aprobación respectiva con la finalidad remitir a la Junta de Política y Regulación Financiera. Mediante Resolución Nro. D-2021-103 de 29 de diciembre de 2021, el Directorio de la Institución resolvió *“Dar por conocida y aprobar la proforma presupuestaria de BANEQUADOR B.P., para el ejercicio económico 2022”*. En este sentido, con oficio Nro. BANEQUADOR-BANEQUADOR-2021-1044-OF de 30 de diciembre de 2021, se remitió a la Junta de Política y Regulación Financiera la Proforma Presupuestaria de BanEcuador B.P. para el año 2022, para respectivo conocimiento y aprobación.

## 5.1 INFORME DE LOS AUDITORES INTERNO Y EXTERNO CALIFICADO POR LA SUPERINTENDENCIA.

### - AUDITORES INTERNOS

Con fecha 30 de diciembre del 2021, la Gerencia de Auditoría Interna Bancaria remitió para el Seguimiento trimestral de recomendaciones, conforme lo dispuesto por el Organismo de Control con corte al 30 de diciembre de 2021, las matrices con el siguiente detalle:

Recomendaciones de Auditoría Interna Bancaria 2016, 2017, 2018, 2019, 2020 y 2021. (Anexo Nro.3.1, 3.2, 3.3, 3.4, 3.5 y 3.6).

En lo correspondiente a la Subgerencia de Contabilidad, la Auditoría Interna Bancaria emitió los siguientes informes:

1. BANEQUADOR-GAIB-2021-0149-MEM “Seguimiento mensual a las acciones emprendidas por la Entidad para superar las observaciones emitidas en los informes preliminares de Auditoría Externa sobre "Aspectos relevantes" y "Control Interno", con corte al 30 de septiembre de 2020.”.
2. BANEQUADOR-GAIB-2021-0151-MEM “Consolidación de planes de acción de recomendaciones de Auditoría Interna Bancaria”.
3. BANEQUADOR-GAIB-2021-0240-MEM “Evaluación a los informes de Auditoría Externa del ejercicio económico 2020.”.
4. BANEQUADOR-GAIB-2021-0242-MEM “Carta de revisión a las principales cuentas de BanEcuador B.P. de enero - febrero de 2021.”
5. BANEQUADOR-GAIB-2021-0284-MEM “Avances para superar observaciones de informes de Auditoría Externa del año 2020”.
6. BANEQUADOR-GAIB-2021-0346-MEM Requerimiento de información respecto al “Análisis al cumplimiento de los Planes de Fortalecimiento Institucional Integral; observaciones a la supervisión de evaluación de riesgo operativo y riesgo tecnológico; observaciones de la supervisión focalizada de la línea de negocio microcrédito; y, observaciones pendientes de cumplimiento de auditoría externa”,
7. BANEQUADOR-GAIB-2021-0350-MEM “Seguimiento de recomendaciones de Auditoría Externa del ejercicio económico 2020”
8. BANEQUADOR-GAIB-2021-0386-MEM “Carta de revisión a las principales cuentas de BanEcuador B.P. de abril de 2021.”
9. BANEQUADOR-GAIB-2021-0405-MEM “Seguimiento trimestral de Recomendaciones corte 30 de junio de 2021”
10. BANEQUADOR-GAIB-2021-0454-MEM “Salvedades y Recomendaciones de Auditoría Externa, pendientes de cumplimiento de los años 2019 y 2020”

11. BANECUADOR-GAIB-2021-0510-MEM “Carta de revisión a las principales cuentas de BanEcuador B.P. de mayo y junio de 2021”
12. BANECUADOR-GAIB-2021-0566-MEM “Seguimiento mensual de salvedades y recomendaciones de informes de Auditoría Externa del año 2020”
13. BANECUADOR-GOB-2021-0579-MEM “Carta de revisión a las principales cuentas de BanEcuador B.P. de marzo de 2021”
14. BANECUADOR-GAIB-2021-0604-MEM “Seguimiento trimestral de Recomendaciones corte septiembre 2021”
15. BANECUADOR-GAIB-2021-0607-MEM “Carta de revisión a las principales cuentas de BanEcuador B.P. de julio de 2021.”
16. BANECUADOR-GAIB-2021-0674-MEM “Seguimiento mensual de recomendaciones de informes de Auditoría Externa del año 2020”
17. BANECUADOR-GAIB-2021-0739-MEM “Carta de revisión a las principales cuentas de BanEcuador B.P. de agosto y septiembre de 2021”
18. BANECUADOR-GAIB-2021-0741-MEM “Informe mensual de seguimiento de recomendaciones de Auditoría Externa del año 2020, con corte a noviembre de 2021”
19. BANECUADOR-GAIB-2021-0825-MEM “Seguimiento trimestral de Recomendaciones corte a diciembre 2021”.

Del seguimiento efectuado a las recomendaciones emitidas por la Gerencia de Auditoría Interna Bancaria, se detallan a continuación el resumen de las recomendaciones y observaciones:

**Tabla 79. Recomendaciones**

Auditoría Interna	
Auditoría Interna	
Detalle	Cantidad
Proceso	19
<b>Total</b>	<b>19</b>

Fuente: Gerencia Financiera

En relación a las 19 recomendaciones que se encuentran en proceso, 8 recomendaciones se refieren al plan de trabajo de depuración y pruebas departamentales presentado a la Auditoría Interna, cuyos planes de acción se encuentran cumpliéndose de acuerdo a la programación establecida; 2 recomendaciones corresponden a la gestión externa de terceros, y 9 recomendaciones que corresponden a la gestión interna con las áreas de Servicios y Canales, Gerencia de Operaciones, Gerencia de Riesgos, Gerencia General, Gerencia de Planificación y Gestión Estratégica y las Zonales gestión que ha desarrollado la Gerencia Financiera a través de reuniones de trabajo a fin de dar por cumplimiento a las observaciones relacionadas a la aplicación de procesos operativos enlazados a la Contabilidad y cumplimiento de normativa, existen observaciones relacionadas a los procesos de liquidación de los gastos notariales del monto entregado por el Banco a la Mutualista Benalcázar y digitalización de Archivo y custodia de documentación contable.

#### - AUDITORES EXTERNOS

##### Auditoría Externa período 2020

Para el proceso de Contratación del Servicio de Auditoría Externa a los Estados Financieros Individuales y Balances Consolidados de BanEcuador B.P. y Almacenera Guayaquil -CEM ALMAQUIL correspondiente al ejercicio económico 2020; la firma auditora externa realizó la entrega de los Informes con fecha 31 de marzo de 2021; en consideración a la prórroga solicitada por la Institución y a su vez concedida por el Ente de Control mediante Oficio Nro. SB-DCBD-2021-0196-O de 10 de marzo de 2021; en este lapso se llevaron a cabo reuniones permanentes con el equipo auditor y autoridades de la Subgerencia de

Servicios Corporativos, Gerencia Financiera, Gerencia de Riesgos y Subgerencia de Contabilidad, permitiendo obtener resultados objetivos y beneficiosos para la Institución.

En el mes de abril de 2021, se realizó la organización de los cursos contemplados en el instrumento de funcionarios de la Institución.

Con corte al 30 de septiembre de 2021, ha finalizado satisfactoriamente el cumplimiento de las obligaciones contractuales entre las partes del Servicio de Auditoría Externa del período 2020; y con fecha 27 de octubre de 2021 finalizó el proceso contractual en el portal de compras públicas.

### **Auditoría Externa período 2021**

El 10 de junio de 2021 BanEcuador B.P. y la empresa K.P.M.G. DEL ECUADOR CIA. LTDA, suscribieron el contrato No. 17-21, correspondiente al proceso de contratación asignado con código LCC-BANEC-001-2021, cuyo objeto es la *“Contratación del servicio de auditoría externa a los estados financieros individuales y balances consolidados de BanEcuador B.P. y Almacenera Guayaquil-Cem Almaquil correspondiente al ejercicio económico 2021”*.

Con fecha 20 de julio de 2021, se suscribieron: el Primer Contrato modificatorio al Contrato No. 17-21, correspondiente a la *“Contratación del servicio de auditoría externa a los estados financieros individuales y balances consolidados de BanEcuador B.P. correspondientes al ejercicio económico 2021”*; y, el Contrato No. 19-21 cuyo objeto es la *“Contratación del servicio de auditoría externa a los estados financieros de almacenera Guayaquil Cem Almaquil correspondiente al ejercicio económico 2021”*. Esto debido a que se incorporaron observaciones realizadas por la Superintendencia de Bancos mediante oficio Nro. SB-DTL-2021-1170-O de 21 de junio de 2021.

En cuanto al proceso de manera general se han cumplido los compromisos atribuidos a las partes: la entrega - recepción de la información por parte de la Institución y la concurrencia y asesoramiento por parte de la firma auditora, en tal virtud, se han efectuado la entrega de los siguientes Informes Preliminares con corte al 30 de septiembre de 2021:

Informe de Límite de Operaciones, Activas y Contingentes al 30 de junio de 2021.

- Carta de Control Interno con corte a septiembre de 2021.
- Carta de Aspectos Relevantes con corte a septiembre de 2021.

84

Los informes con corte a septiembre de 2021, fueron remitidos a la Gerencia General mediante memorando Nro. BANECUADOR-SCONT-2021-0436-MEM de 29 de noviembre de 2021.

Por parte de la Subgerencia de Contabilidad, producto de la revisión preliminar de auditoría externa en sus informes mencionados, se identificaron 09 observaciones detalladas de la siguiente manera:

Observaciones generadas en el período 2021 de revisión preliminar:

- 07 observaciones que se refieren: depuración de partidas con una antigüedad de más de 180 días, observaciones de pruebas departamentales que no fueron entregadas a la firma auditora por cuanto se encuentran en reconstrucción por falta documentación suficiente y competente ya que sus saldos corresponden a saldos iniciales trasladados del Core Bancario Ibis a Cobis, pruebas departamentales con saldos contrarios a su naturaleza y se observó la metodología de evaluación aplicada al momento de generar la provisión por contingentes legales.
- 01 observación correspondiente a la Gerencia de Tecnología de la Información y Comunicación.

- 01 observación correspondiente a la Unidad de Seguridad de la Información.
- Adicionalmente, consta el seguimiento de las observaciones generadas en el período 2020 y su estatus hasta la fecha de revisión preliminar de la auditoría externa obteniendo el siguiente resultado:
  - 01 observación superada
  - 09 observaciones en proceso

Con fecha 21 de septiembre de 2021, se suscribió el Primer Contrato Complementario, el que incorpora los informes adicionales dispuestos mediante cronograma por la Superintendencia de Bancos mediante oficio Nro. SB-DCBD-2021-0364-O del 05 de mayo de 2021. Al momento los contratos del período 2021 se encuentran en proceso de ejecución. Sin embargo, se encuentra el proceso de mediación el valor pendiente de cancelación al proveedor al respecto de los informes que no formaron parte del Contrato Complementario en observancia al criterio jurídico de la época; producto de esta revisión la Compañía KPMG ha remitido los Informe sobre Procedimientos Previamente Convenidos en Relación al Cumplimiento de la Aplicación de la Transferencia de la Cartera Vigente a Vencida, Calificación y Constitución de Provisiones, Recuperación y Cumplimiento de las Tasas de Interés de la Cartera de Créditos por Segmentos correspondiente a los siguientes meses: abril, mayo, junio, julio, agosto, septiembre, octubre, noviembre del año 2021.

Los Informes de Cartera de créditos (vencimientos) fueron remitidos a la Gerencia General mensualmente mediante memorando; al momento se está coordinando con las áreas responsables para el envío de la información base para el último informe con corte a diciembre de 2021.

Finalmente, es preciso indicar que el proceso de revisión de auditoría externa continúa dentro de los plazos y fechas contractuales establecidas, para la emisión de informes finales con corte al 31 de diciembre de 2021.

## 6. GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

La Gerencia de Talento Humano, dentro de su gestión presenta los logros principales obtenidos a continuación:

85

- Se llevó a cabo la **valoración de puestos a 2334 servidores bancarios** bajo la modalidad de servicios ocasionales a nivel nacional, de acuerdo al distributivo con corte 17 de diciembre del presente año, de esta información se determinó que 94.64% del distributivo actual cumple con el perfil de puestos aprobado por el ente rector mediante Resolución Nro. MDT-VSP-2020-028 de fecha 26 de mayo de 2020 y el 5.36 % del distributivo actual no cumplen con el perfil acorde al Manual aprobado.

**Tabla 80. Contratos de Servicios Ocasionales**

Situación Actual	Servidores
Servidores Por Implementar Manual	1521
Servidores Que Se Encuentran Aplicados El Manual	688
Servidores Grupo Prioritario Que No Cumplen Con El Perfil	13
Servidores Que No Cumplen Con El Perfil	112
<b>Total</b>	<b>2334</b>

Fuente: Gerencia de Talento Humano

Una vez efectuada las validaciones de perfiles a nivel nacional se determina que el 94.69% de su distributivo puede ser implementado el Manual de descripción, valoración y clasificación de puestos aprobado por el ente rector como proceso integral, inclusive la validación de perfiles de acuerdo a lo contratado desde junio 2020 hasta la actualidad a los procesos de selección aplicados conforme Resolución Nro. MDT-VSP-2020-028 de fecha de 26 de mayo de 2020.

**Tabla 81. Cumplen con el Perfil**

Gerencia	Servidores
Gerencia Administrativa	37
Gerencia De Asesoría Jurídica	21
Gerencia De Auditoría Interna Bancaria	17
Gerencia De Auditoría Interna Gubernamental	2
Gerencia De Colocaciones Y Captaciones	41
Gerencia De Comunicación Social	11
Gerencia De Investigación, Desarrollo Y Gestión Social	32
Gerencia De Operaciones	67
Gerencia De Planificación Y Gestión Estratégica	12
Gerencia De Riesgos	36
Gerencia De Servicios Y Canales	31
Gerencia De Talento Humano	32
Gerencia De Tecnologías De La Información Y Comunicación	79
Gerencia Financiera	29
Gerencia General	1
Secretaría General	19
Subgerencia General De Negocio	2
Subgerencia General De Operaciones De Segundo Piso	6
Subgerencia General De Servicios Corporativos	3
Unidad De Atención Al Cliente	6
Unidad De Cumplimiento	14
Zonal 1 – Ibarra	208
Zonal 2 – Quito	178
Zonal 3 – Riobamba	182
Zonal 4 – Portoviejo	275
Zonal 5 – Guayaquil	511
Zonal 6 – Cuenca	150
Zonal 7 – Loja	208
<b>Total</b>	<b>2210</b>

Fuente: Gerencia de Talento Humano

- Se implementó el proceso de validación de información previo a la contratación de funcionarios que ocupan cargos comprendidos en Nivel Jerárquico Superior; como para los Contratos de Servicios Ocasionales.
- Se llevó a cabo el proceso de optimización de nómina a nivel nacional en un 8%.
- Ha generado ahorro en el rubro de horas extras sin afectar la operatividad óptima de la Institución, conforme a las recomendaciones señaladas en el presente informe.
- Ha cumplido sin dilataciones en las fechas programadas el pago de remuneraciones, Décimo Tercero, Décimo Cuarto y horas extras de los servidores, conforme lo determina la LOSEP y de acuerdo a la regulación interna que debe estar depositada en las cuentas de cada uno de los funcionarios hasta el día 26 de cada mes.
- Se encuentra gestionando el desarrollo de un sistema integrado de control de asistencia de propiedad intelectual de BANECUADOR B.P., se encuentra en un 80% el desarrollo en plataforma web el cual ayudara a la política cero papeles.
- Para el año 2021, se contó con un presupuesto de \$50.000 dólares certificados por la Gerencia Financiera para la ejecución del Plan de Pasantías 2021.
- El proceso de Evaluación del Desempeño realizado en BANECUADOR B.P. para el ejercicio fiscal 2020, fue desarrollado de acuerdo con lo definido en la Norma Técnica de Evaluación del Desempeño, evaluando a un total de 2.315 servidores y servidoras a nivel nacional, finalizando

este proceso al 15 de marzo de 2021 y obteniendo una calificación promedio entre todos los servidores a nivel nacional de 97.72%, equivalente a excelente.

- El Ministerio del Trabajo mediante oficio Nro. MDT-VSP-2021-0107-O, de 28 de abril de 2021, aprobó la actualización de 29 perfiles de puestos del Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos de BANEQUADOR B.P.
- El Ministerio del Trabajo mediante oficio Nro. MDT-VSP-2021-0298-O, de 26 de noviembre de 2021, emitió informe técnico favorable para la actualización de 1 perfil de puesto del Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos de BANEQUADOR B.P.
- Con Resolución Nro. MDT-2021-022, de 26 de marzo de 2021, el Ministerio del Trabajo incorporó los puestos de Médico Ocupacional y Enfermera Ocupacional en los Manuales de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos de las Instituciones, Entidades y Organismos del Sector Público, las entidades del Sector Financiero Público y del Banco Central del Ecuador; y, con Oficio Nro. MDT-VSP-2021-0314-O, de 14 de diciembre de 2021, la referida Cartera de Estado emitió informe favorable de aprobación de 02 perfiles de puestos, del Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos de BANEQUADOR B.P., correspondientes a Médico Ocupacional y Enfermera Ocupacional.
- En el ejercicio fiscal 2021, se realizaron las capacitaciones virtuales definidas para los Miembros del Directorio que son: Manejo de Banca Pública, Servicios Financieros, Ejercicio de la política pública conforme a lo definido en el Código de Gobierno Corporativo y Plan de Capacitación e Inducción para Miembros del Directorio, para lo cual se remitió las invitaciones correspondientes a través de Secretaría General.
- Mediante memorando Nro. BANEQUADOR-SDC-2021-0112-MEM de 29 de marzo de 2021, la Subgerencia de Desarrollo de Competencias presentó el Informe del Plan Anual de Capacitación Institucional 2021, para aprobación de la Gerencia de Talento Humano; y, el Plan Anual de Capacitación Institucional 2021 fue aprobado por la Gerencia de Talento Humano con 99 temáticas de capacitación, conforme delegación constante en el artículo 4, literal i) de la Resolución Nro. BANEQUADOR B.P.-2019-0037 de 26 de marzo de 2019, reformada mediante Resolución No. BANEQUADOR B.P. -2019-0254 de 29 de noviembre de 2019.
- Se realizó el proceso de Inducción Institucional a los nuevos servidores y funcionarios de BANEQUADOR B.P. de forma mensual; de acuerdo a la información remitida por la Subgerencia de Administración del Talento Humano.
- El Directorio Institucional resolvió aprobar la Metodología para la determinación de Puestos Críticos y Personal Clave de BanEcuador B.P (V01.01) y con Circular Nro. BANEQUADOR-SECG-2021-0087-CIR, de 28 de julio de 2021, la Secretaria General remitió la socialización de la referida metodología. Esta Subgerencia ha realizado la identificación en Gerencias, Subgerencias y Gerencias de Sucursal Zonal.
- De acuerdo con las solicitudes realizadas por las Gerencias de Riesgos, Gerencia de Auditoría Interna y Gerencia de Colocaciones y Captaciones, se ha realizado el análisis de cargas laborales, aplicando la medición de los trabajos operativos para determinar la cantidad de servidores necesarios para el funcionamiento de cada Unidad Administrativa.
- El Ministerio del Trabajo mediante oficio Nro. MDT-SFSP-2021-0951-O, de 15 de junio de 2021, aprobó la actualización de la Planificación del Talento Humano 2021 de BANEQUADOR.
- Se encuentra desarrollando una propuesta para la reforma parcial del Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos Institucional, de acuerdo a los lineamientos de las autoridades institucionales.
- Se desarrolló la Encuesta de medición de clima laboral coordinación con el Ministerio de Trabajo nivel de satisfacción sobre clima laboral y cultura organizacional año 2021, obteniendo los siguientes resultados: Liderazgo 77%, Compromiso 79%, Entorno de trabajo 73%; obteniendo un promedio general del 76%.

- Se desarrolló el Informe de ejecución y avance del plan de mejora 2021 reporte entregado por el MDT - una vez que califica la gestión de BanEcuador B.P., obteniendo el 100%.
- Al momento se encuentra actualizado del Código de Ética y Reglamento de Comité Ética alineada a las normativas vigentes y al Decreto 4 emitido por la Presidencia de la República de acuerdo a la resolución del Comité de Ética, a la espera de la conformación y del Presidente del Comité de Ética.
- Se subsanaron las Observaciones de la Superintendencia de Bancos: 9. Calidad de la información, 10. Implementación Metodología empleados, 11. Análisis Patrimonial y 12. Monitoreo Transaccional.
- Mediante aplicativo tecnológico se ha automatizado la Matriz para la Evaluación del Riesgo Consolidado, optimizando tiempos en obtener información necesaria para aplicar la Política Conozca a su Empleado. Desde el mes de octubre del 2021 se obtienen los reportes del Módulo de Perfil de Riesgo Consolidado.
- Se actualizó al Manual de Procedimientos para la aplicación de la Política Conozca a su Empleado. Mediante resolución Nro. D-2021-110 de 29 de diciembre de 2021, se aprueba el *"Manual de Procedimientos para la Aplicación de la Política Conozca a su Empleado de BANEQUADOR B.P."*
- Se han desvinculado a 6 servidores con fecha 31 de julio de 2021 y a 1 servidor con fecha 31 de diciembre de 2021.
- En el mes de mayo y de septiembre del año 2021, se ejecutó los trámites pertinentes para la jubilación tanto por vejez y por edad avanzada de 2 trabajadores que cumplieran con los requisitos establecidos en Código de Trabajo y Ley de Seguridad Social.
- Se han realizado 171 acciones entre: maternidad, Permiso para el cuidado del recién nacido (Lactancia), Permiso de paternidad, Permiso para el cuidado de familiares con discapacidad severa o enfermedad catastrófica, Cesación de funciones, Permiso con remuneración para actividades deportivas.
- Se elaboraron Planes de Emergencia y Evacuación (127 a nivel nacional), logrando el incremento de un 55% de elaboración de planes con respecto al año 2020.
- Se han desarrollado 47 *"Simulacros de Evacuación y Rescate"* a nivel nacional.
- Se han desarrollado 36 Inspecciones de Seguridad Ocupacional a nivel nacional.
- Se cuentan con 131 Permisos del Cuerpo de Bomberos a nivel nacional.
- Se han tramitado 15 Accidentes de Trabajo a nivel nacional.

## 7. GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Entre las principales gestiones realizadas por la Gerencia Administrativa, se tienen las siguientes:

### 7.1 GESTIÓN DE MANTENIMIENTO

- En el contrato No. 55-18 de "Adquisición, instalaciones eléctricas y puesta en funcionamiento de equipos UPS a nivel nacional" se dio mantenimientos preventivos a 26 equipos UPS en las siguientes oficinas: Esmeraldas, Muisne, Joya De Los Sachas, Sangolquí, Chunchi, Guano, Pichincha, Rocafuerte, La Concordia, Echeandía, Puerto Baquerizo Moreno, Puerto Villamil, Balzar, Daule, Palestina, Quinsaloma, Vinces, Anconcito, Camilo Ponce Enríquez, Santa Isabel, Biblián, Taisha, Piñas, Santa Rosa, Olmedo y Pindal.
- En el contrato Nro. 48-19 de "Adquisición, instalación y puesta en funcionamiento de generadores para las oficinas de BANEQUADOR B.P." se instalaron 6 generadores eléctricos a los cuales se les ha ejecutado los mantenimientos preventivos programados en las siguientes oficinas: San Lorenzo, Limones, Paute, Camilo Ponce Enríquez, Cuenca y Latacunga.

- En el servicio de mantenimiento preventivo y correctivo de aires acondicionados de BANECUADOR B.P., a nivel nacional, los trabajos de mantenimiento iniciaron el 12 de octubre de 2020 y concluyeron el 11 de octubre de 2021, atendiendo con visitas cuatrimestrales a sucursales y agencias a nivel nacional.
- Se cuentan con contratos vigentes para el servicio de mantenimiento preventivo y correctivo de equipos UPS a nivel nacional y el servicio de mantenimiento preventivo y correctivo de los grupos electrógenos y sistemas hidroneumáticos a nivel nacional.
- Producto del proceso de adquisición de equipos UPS (año 2021), se realizó la instalación de los equipos en las siguientes Agencias: Puerto Ayora, El Empalme, Arenillas, Otavalo y Ventanas.
- Los procesos de adquisición de grupos electrógenos y de aires acondicionados se encuentran a la espera de la conformación de la Comisión Técnica, debido a la desvinculación del personal del mes de diciembre de 2021 y dichos funcionarios habían sido considerados como miembros de las Comisiones Técnicas de Calificación de Ofertas.
- Se cuenta con el servicio de limpieza de manera normal y se han atendiendo los requerimientos referidos a la limpieza de los espacios que ocupa BanEcuador B.P. en el Edificio Italia, Edificio Santa Prisca, bodega y parqueaderos.

## 7.2 UNIDAD DE SERVICIO

- Considerando que las gestiones internas administrativas no se pueden paralizar, ya que son de apoyo ineludible a todas las áreas a nivel nacional, y que es indispensable que la institución mantenga el servicio de impresión y fotocopiado, con fecha 24 de septiembre de 2021, se suscribió el Convenio de pago correspondiente al período del 19 de mayo al 31 de julio de 2021 por un valor de USD. USD 301.359,38 Incluido el IVA.
- La institución continúa brindando los servicios de impresión y fotocopiado; y pasajes aéreos a nivel nacional.

## 7.3 SERVICIO DE RASTREO SATELITAL PARA VEHÍCULOS DE BANECUADOR B.P. A NIVEL NACIONAL

- BanEcuador B.P., y la empresa KUNANSOFT S.A. RUC. 0190380009001, suscribieron el 01 de octubre de 2020 el contrato con el código SIE-BANEC-014-2020, con el objeto “Servicios de rastreo satelital para los vehículos de BanEcuador B.P., A nivel nacional”, por un valor de USD 28.200.00 más IVA; se encuentra ejecutado el onceavo mes de servicio, atendándose con el servicio y dispositivo de rastreo satelital a 210 vehículos a nivel nacional, de acuerdo con el siguiente detalle:

**Tabla 82. Detalle de Ejecución del Servicio de Rastre Satelital**

Concepto	Subtotal	Multas	Iva %	Total
Servicio de Rastreo Satelital Período 1 (194 vehículos)	\$ 1.940,00		\$ 232,80	\$ 2.172,80
Servicio de Rastreo Satelital Período 2 (194 vehículos)	\$ 1.940,00		\$ 232,80	\$ 2.172,80
Servicio de Rastreo Satelital Período 3 (194 vehículos) del 22 al 31 de diciembre de 2020	\$ 646,67		\$ 77,60	\$ 724,27
Servicio de Rastreo Satelital Período 3 (194 vehículos) del 01 al 21 de enero del 2021	\$ 1.293,33		\$ 155,20	\$ 1.448,53
Servicio de Rastreo Satelital Período 4 (194 vehículos)	\$ 1.940,00		\$ 232,80	\$ 2.172,80
Servicio de Rastreo Satelital Período 5 (194 vehículos)	\$ 1.940,00		\$ 232,80	\$ 2.172,80
Servicio de Rastreo Satelital Período 6 (194 vehículos)	\$ 1.940,00	\$ 259,00	\$ 232,80	\$ 2.172,80
Servicio de Rastreo Satelital Período 7 (194 vehículos)	\$ 1.940,00	\$ 496,80	\$ 232,80	\$ 2.172,80

Servicio de Rastreo Satelital Período 8 (194 vehículos)	\$ 1.940,00	\$ 438,60	\$ 232,80	\$ 2.172,80
Servicio de Rastreo Satelital Período 9 (210 vehículos)	\$ 2.100,00		\$ 252,00	\$ 2.352,00
Servicio de Rastreo Satelital Período 10 (210 vehículos)	\$ 2.100,00		\$ 252,00	\$ 2.352,00
Servicio de Rastreo Satelital Período 11 (210 vehículos)	\$ 2.100,00		\$ 252,00	\$ 2.352,00
Servicio de Rastreo Satelital Período 12 (210 vehículos)	\$ 2.100,00		\$ 252,00	\$ 2.352,00
<b>Totales</b>	<b>\$ 23.920,00</b>	<b>\$ 1.194,40</b>	<b>\$ 2.870,40</b>	<b>\$ 26.790,40</b>

Fuente: Unidad de Transportes

Elaboración: Unidad de Transportes

## 7.4 GESTIÓN DE TRANSPORTES

- Se dispone de un repositorio digital donde se encuentran los salvoconductos y bitácoras emitidas por las diferentes oficinas zonales a nivel nacional, como parte del control y seguimiento que efectúa mensualmente.
- Se realizaron los respectivos mantenimientos preventivos y correctivos de los vehículos de Casa Matriz, con la finalidad de que se encuentren en óptimo estado y poder así cumplir con los requerimientos vehiculares para el cumplimiento de las comisiones institucionales.
- La mayoría de oficinas zonales durante el último trimestre 2020 y primer semestre de 2021, han cumplido con lo dispuesto por las entidades de control dentro de materia de tránsito, en actividades como la matriculación y revisión técnica vehicular.
- El contrato de GPS ha permitido mediante los reportes que se emiten, llevar el control de los excesos de velocidad y uso de vehículos fuera de la jornada laboral.

## 7.5 UNIDAD DE SEGUROS

- Se generaron un total de 9.243 operaciones de las cuales:
  - 129 operaciones corresponden a cultivos que no se encuentran registrados con subsidio en el convenio, es decir a cultivos de: palmito, piña, arveja, brócoli, cebolla blanca, cebolla perla y tomate hortícola.
  - 9.243 operaciones con seguro agrícola, de las cuales han sido subsidiadas a través de Agroseguro.
- Se receptaron un total de 204 siniestros correspondientes a seguro agrícola, del histórico de siniestros se evidenció que las provincias que presentan un mayor índice de siniestralidad son: Loja, Manabí, Guayas y Los Ríos.
- Se ha logrado recuperar 4.536.758,98 por medio de seguro de desgravamen.
- Se logró la reducción de la tasa de seguro de desgravamen que entra en vigencia a partir del 1 de enero de 2022.
- Se logró la cobertura de la cartera antigua de BanEcuador por la empresa Ecuatoriano Suiza a la tasa con la que fueron otorgados, evitando así que se tenga que realizar la actualización e incremento de la prima a los clientes.
- Se ha logrado que la empresa EQUIVIDA reciba la base del mes de junio 2021, con el fin de que se brinde cobertura hasta ese mes.
- Por conversaciones mantenidas con la aseguradora Equivida se ha logrado que se atiendan siniestros que estaban con muchos días de espera de indemnización.

## 7.6 ADQUISICIONES Y CONTRATACIONES

- Los manuales de Catálogo Electrónico y de Gestión del Plan Anual de Contratación, se encuentran publicados en la Intranet del banco; y, se efectuó la socialización a los servidores de la institución.
- Los manuales de los procedimientos de ínfima cuantía y de Contratación Pública Genérica, se encuentran en trámite para presentarlos ante el Directorio de BanEcuador B.P., para su aprobación.
- Se ha implementado en los procesos de contratación la Política Conozca a su Proveedor, emitiéndose Informes Trimestrales correspondiente a marzo a mayo de 2021, junio a agosto de 2021; de la validación realizada a los procesos de contratación en la fase preventiva y, la validación a los socios y accionistas de los procesos de Bienes – Servicios Críticos y Permanentes, en la fase de control. Estos informes fueron remitidos por la Gerencia Administrativa, en los meses de marzo, junio y septiembre de 2021, a la Unidad de Cumplimiento de la Institución.
- Se finalizaron un total de 21 (veintiún) procesos en el Portal Institucional del SECOP.
- Se efectuaron un total de 185 (ciento ochenta y cinco) verificaciones de disponibilidad de presupuesto en CPC, previo a que se inicien las contrataciones.

#### 7.7 PROCESOS GESTIONADOS POR LA SUBGERENCIA DE ADQUISICIONES Y CONTRATACIONES

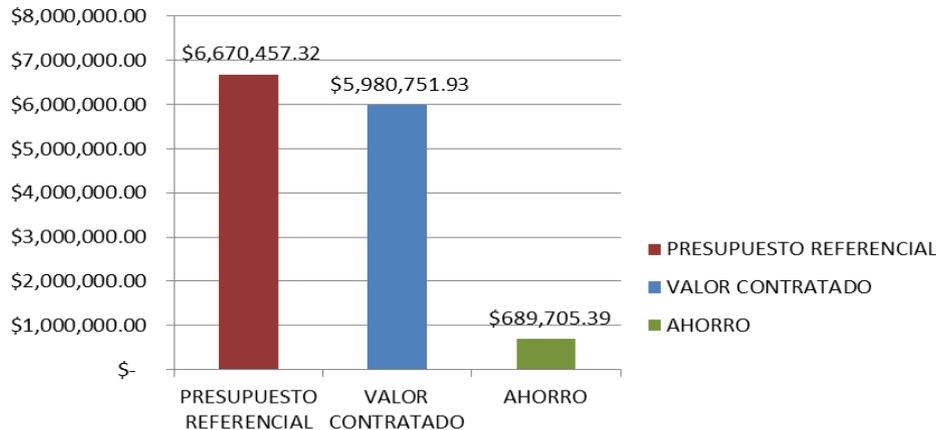
- De los 80 (ochenta) procesos ingresados a la SAC, 13 (trece) fueron devueltos a las unidades requirentes por presentar observaciones en la documentación preparatoria; 20 (veinte) fueron declarados desierto; 1 (uno) cancelado; 1 (uno) finalizado; 2 (dos) liquidados; 4 (cuatro) se encuentran adjudicados en elaboración de contrato; 27 (veintisiete) se encuentran en ejecución de contrato; y, 12 (doce) cumplen las diferentes etapas de la precontractual en el Portal Institucional del SERCOP.

#### 7.8 AHORRO EN LOS PROCESOS DE CONTRATACIÓN PÚBLICA

- El presupuesto referencial de los 4 (cuatro) procesos que se encuentran adjudicados y 27 (veintisiete) procesos en ejecución de contrato suma un total de USD 6'670.457,32 sin incluir IVA y, la suma total del valor adjudicado y en ejecución de contratos de los procesos es USD 5'980.751,93 sin incluir IVA

Es decir, existe un ahorro de USD 689,705.39 sin incluir IVA, lo que corresponde al valor contratado, respecto del Presupuesto Referencial total.

**Gráfico 15.** Ahorro USD en los procesos de contratación pública



**Fuente:** Matriz de Procesos de Contratación 2021  
**Elaborado por:** Subgerencia de Adquisiciones y Contrataciones

## 7.9 SEGURIDAD FÍSICA / ELECTRÓNICA

- El Consorcio Corpex Security, continuó prestando el Servicio de Vigilancia, Seguridad Privada Fija, Monitoreo, Seguridad Encubierta e Investigación, en base a la extensión del plazo del servicio, solicitada por la Mgs. Lupe Solange Velasco Wiesner, Gerente General de BanEcuador B.P., a esa fecha.
- En el año 2021 se gestionó la certificación de seguridad para 51 oficinas de BanEcuador B.P., con lo cual se cumplió con la planificación anual.
- En el año 2021 se realizó la documentación habilitante para la obtención del Informe de pertinencia favorable, emitido por la Contraloría General del Estado, referente al "Servicio de vigilancia, seguridad privada fija, monitoreo e investigación, para la protección de las personas, información, documentos, bienes y patrimonio de BanEcuador B.P., a nivel nacional."
- En el mes de octubre 2021 se obtuvo el número total de equipos de video vigilancia a nivel nacional para el proyecto de "Adquisición, instalación, puesta en marcha y mantenimiento de equipos para el sistema de video vigilancia en las oficinas de BanEcuador B.P., a nivel nacional".

## 7.10 INFRAESTRUCTURA Y BIENES MUEBLES

- Durante el período de enero a diciembre del 2021, se realizaron las gestiones pertinentes para la ejecución y contratación de obras que se detallan a continuación:

**Tabla 83: Obras programadas a ejecutarse durante el año 2021**

No.	Contrato/Convenios	Estado
1	Diseño e Ingenierías Agencia Montecristi	Precontractual
2	Diseño e Ingenierías Agencia Plataforma Social.	Precontractual
3	Diseño e Ingenierías Adecuación Física Sucursal Provincial Riobamba.	Preparatoria
4	Diseño e Ingenierías Agencia Palora	En recepción de obra
5	Diseño e Ingenierías Reforzamiento Agencia Chone.	Preparatoria
6	Diseño e Ingenierías Agencia Santa Rosa	Precontractual
7	Diseño e Ingenierías Agencia Milagro	Preparatoria
8	Diseño e Ingenierías Agencia Pedro Carbo	Preparatoria
9	Diseño e Ingenierías Agencia Guasmo	Finalizado
10	Diseño e Ingenierías Agencia Tarqui	Finalizado
11	Diseño e Ingenierías Agencia Santa Lucía	Finalizado

No.	Contrato/Convenios	Estado
12	Diseño e Ingenierías Agencia Taisha	Precontractual
13	Diseño e Ingenierías Agencia Alamor	Preparatoria
14	Diseño e Ingenierías Agencia Salitre	Finalizado
15	Diseño e Ingenierías Agencia Pimampiro	Precontractual
16	Diseño e Ingenierías Agencia Gonzanamá	Precontractual
17	Diseño e Ingenierías Agencia Sangolquí	Finalizado
18	Diseño e Ingenierías Agencia Zaruma	Preparatoria
19	Diseño e Ingenierías Agencia Chunchi	Precontractual
20	Diseño e Ingenierías Agencia Tena	Precontractual
21	Diseño e Ingenierías Agencia Méndez	PRECONTRACTUAL

Fuente: Subgerencia Infraestructura y Seguridad Institucional

Elaboración: Subgerencia Infraestructura y Seguridad Institucional

### 7.11 BIENES INMUEBLES BANECUADOR B.P.

- BanEcuador B.P., hasta la presente fecha mantiene registrados contablemente como activos fijos, los siguientes bienes inmuebles:

**Tabla 84: Bienes inmuebles BanEcuador B.P.**

Unidades	Detalle	Valor Registro Contable (Valor Residual)
71	Edificios	23.377.669,04
86	Terrenos	37.125.613,72
	<b>Total</b>	<b>60,771,013.13</b>

Fuente: Subgerencia Infraestructura y Seguridad Institucional

Elaboración: Subgerencia Infraestructura y Seguridad Institucional

### 7.12 LOGROS ALCANZADOS

- Se ha realizado la inspección de 51 oficinas a nivel nacional, de las cuales 37 obtuvieron certificados de seguridad y 14 oficinas inspeccionadas en el mes de diciembre se encuentran a la espera de la entrega del certificado de seguridad.
- Conciliación de saldos de las cuentas de propiedades equipos y existencias.
- Se ha realizado la enajenación de los bienes inmuebles recibidos en dación en pago, la cual se efectuó el 28 de octubre de 2021.
- Se efectuó el proceso de subasta de bienes inmuebles recibidos en dación en pago.
- Se ha elaborado la reforma al “Manual del Proceso de Administración de Bienes Inmuebles”; mismo que se encuentra suscrito por las áreas involucradas.
- Se ha elaborado el “Procedimiento para la constatación física de bienes inmuebles de BanEcuador B.P. A nivel nacional año 2021”.
- La Unidad de seguros realizó las contrataciones de seguro de desgravamen y seguros generales.
- Se ha realizado la recuperación de USD 4.536.758, 98 por medio de seguro de desgravamen.
- Se consiguió una reducción de la tasa de seguro de desgravamen que será aplicada en el año 2022, la misma que brinda un mayor beneficio al cliente.
- La Compañía de Latina Seguros se encuentra atendiendo el siniestro suscitado en Guayaquil, así como se ha realizado el seguimiento de los siniestros pendientes.
- El seguimiento realizado a los Administradores de Contrato, permitió finalizar un total de 21 (veintiún) procesos cuyos contratos se encontraban vencidos, evitando de esta manera observaciones de los Entes de Control.

## 8. GESTIÓN DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

La gestión de la Gerencia de Tecnologías de la Información y Comunicación, se ve evidenciada por las principales actividades detalladas a continuación:

### 8.1 RESULTADOS DE INDICADORES DE PLAN ESTRATÉGICO DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN (PETI)

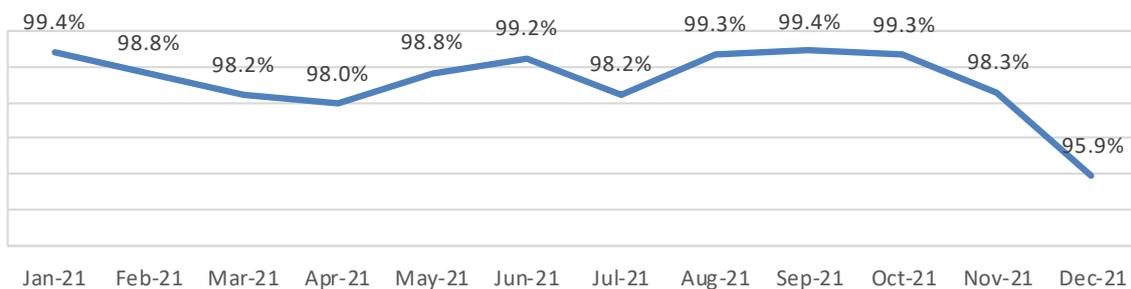
A continuación, se presentan la medición de los indicadores del Plan Estratégico de Tecnologías, mismos que presentan porcentajes aceptables dentro de los umbrales.

#### OETI 1: Incrementar y mejorar los servicios de TI de acuerdo a las necesidades de las áreas internas del Banco.

**Gráfico 16. Número de tickets atendidos**

Período: Enero - diciembre 2021

- Porcentaje -



**Fuente:** Gerencia de Tecnologías de la Información y Comunicación

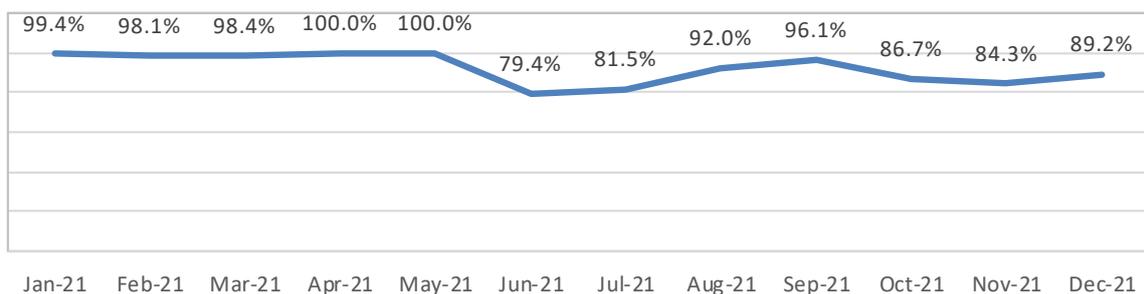
**Elaboración:** Gerencia de Tecnologías de la Información y Comunicación

#### OETI 2: Aumentar y mejorar los servicios tecnológicos para productos de negocio.

**Gráfico 17. Indicador Cumplimiento de Proyectos**

Período: Enero - diciembre 2021

- Porcentaje -



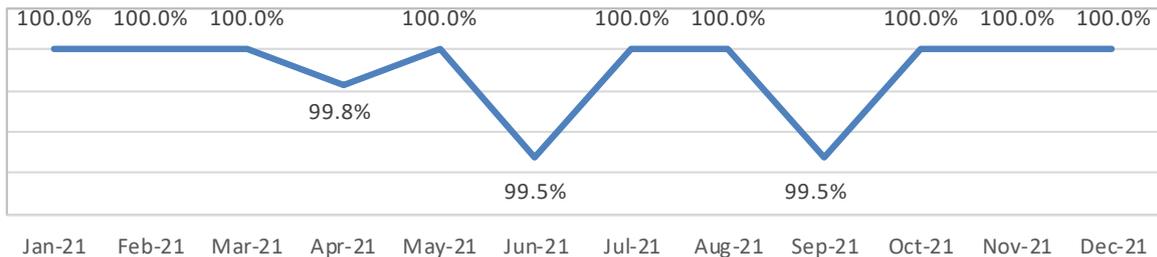
**Fuente:** Gerencia de Tecnologías de la Información y Comunicación

**Elaboración:** Gerencia de Tecnologías de la Información y Comunicación

Al cierre del año 2021, existe un porcentaje de 89% de cumplimiento general de la planificación de los requerimientos activos (Proyectos de desarrollo, Proyectos técnicos, Mantenimientos y Requerimientos Internos).

**OETI 3: Garantizar la disponibilidad y acceso a los servicios informáticos del Banco, para la adecuada operación institucional**

**Gráfico 18. Indicador disponibilidad y acceso a los servicios informáticos del Banco**  
 Período: Enero - diciembre 2021  
 - Porcentaje -



**Fuente:** Gerencia de Tecnologías de la Información y Comunicación  
**Elaboración:** Gerencia de Tecnologías de la Información y Comunicación

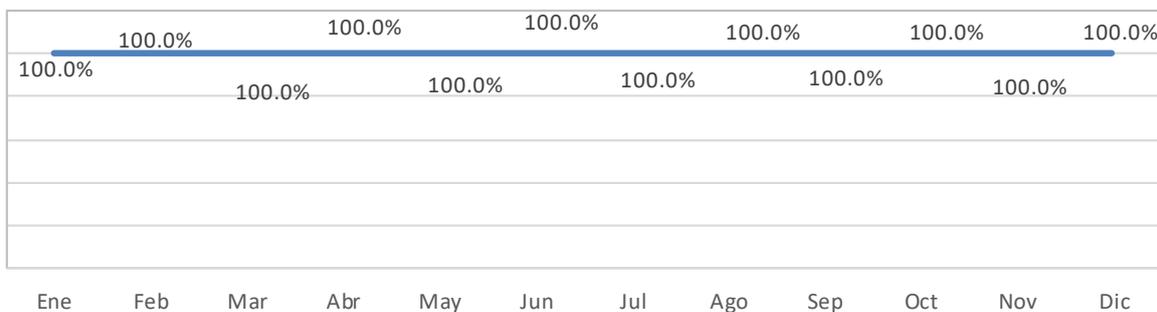
**8.2 GESTIÓN OPERATIVA**

Se incluye una descripción de la gestión operativa de las subgerencias de la GTIC.

**Indicador de disponibilidad de Centro de Cómputo**

Dentro de los indicadores de procesos se puede ver en la tabla siguiente, que se mantiene un comportamiento constante en los indicadores y siempre superando la meta establecida.

**Gráfico 19. Indicador de disponibilidad de Centros de Cómputo** Período: Enero - diciembre 2021  
 - Porcentaje -



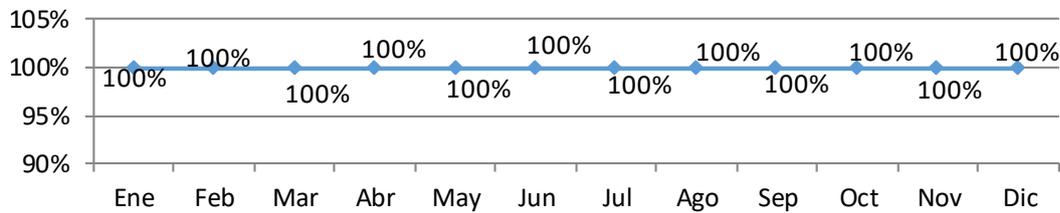
**Fuente:** Gerencia de Tecnologías de la Información y Comunicación  
**Elaboración:** Gerencia de Tecnologías de la Información y Comunicación

**Indicador de Disponibilidad de las Bases de Datos**

La Gerencia de Tecnologías de la Información tenía como meta mantener un indicador del 99% respecto a la disponibilidad de las Bases de Datos, la misma que ha sido alcanzada exitosamente en base a la continua gestión direccionada a mantener los productos y servicios tecnológicos ON LINE.

- Indicador de “Disponibilidad de la Base de Datos”, meta 99%:

**Gráfico 20 Indicador de Disponibilidad de la Base de Datos**



Fuente: Gerencia de Tecnologías de la Información y Comunicación  
Elaboración: Gerencia de Tecnologías de la Información y Comunicación

### Indicador Disponibilidad del Core Bancario

Indicador mide la disponibilidad de uso del sistema Core Bancario, y se tiene los siguientes resultados:

**Gráfico 21 Indicador de disponibilidad del Core Bancario**

Período: Enero - diciembre 2021  
- Porcentaje -



Fuente: Gerencia de Tecnologías de la Información y Comunicación  
Elaboración: Gerencia de Tecnologías de la Información y Comunicación

El hecho que el indicador supere el 100% significa que se brindó mayor tiempo de acceso a los usuarios para uso del Core Bancario, respecto al horario de acceso oficial definido; esto obedece a que en varios días el negocio solicita mantener habilitado el sistema COBIS o pueden pedir de forma emergente horarios adicionales de acceso al Core Bancario.

### Indicador Disponibilidad Infraestructura Tecnológica

A continuación, se presentan los indicadores de disponibilidad de la Infraestructura Tecnológica que soporta los servicios críticos del banco que han sido definidos en el Plan de Continuidad del Negocio.

**Tabla 85 Indicadores de la Disponibilidad de la Infraestructura**

Período: Enero - diciembre 2021  
- Porcentaje -

Servicio	% Disponibilidad			
	1er Trimestre	2do Trimestre	3er Trimestre	4to Trimestre
SERVICIOS INFRAESTRUCTURA				
Servicio core bancario, VBREPORTES	100%	99,68%	100,00%	100,00%
Servicio de Cash Management	100%	99,97%	99,82%	100,00%
Servicios tecnológicos	100%	99,95%	100,00%	100,00%
Servicio de correo electrónico	100%	99,76%	100,00%	100,00%
Active Directory	100%	99,93%	100,00%	100,00%

Seguridad perimetral	100%	99,99%	100,00%	100,00%
Cajeros automáticos	100%	99,93%	100,00%	100,00%
Cámara de compensación	100%	100,00%	100,00%	100,00%
Servicio almacenamiento NAS	100%	100,00%	100,00%	100,00%
Servicio lavado de activos – sistema RCSA	100%	100,00%	100,00%	100,00%

Fuente: Gerencia de Tecnologías de la Información y Comunicación

Elaboración: Gerencia de Tecnologías de la Información y Comunicación

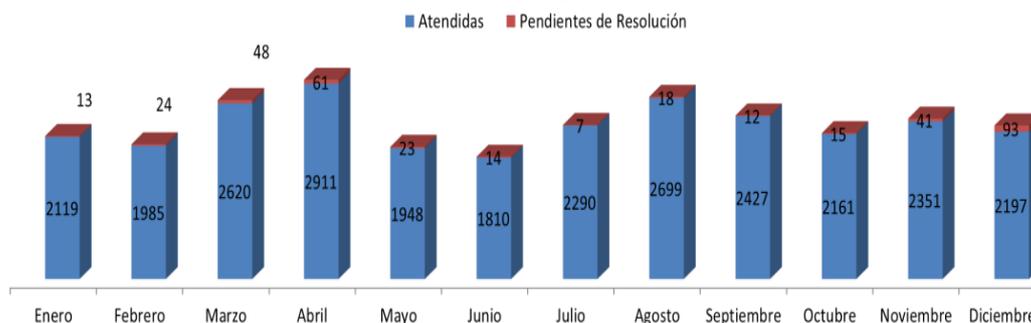
En el período de tiempo considerado para este informe se ha mantenido la tendencia en la disponibilidad de la Infraestructura dentro de los umbrales normales de operación.

Cabe indicar que en el segundo trimestre algunos servicios tuvieron un porcentaje de 99.9% de disponibilidad debido a ventanas de mantenimiento programadas.

### Indicador Efectividad en la Atención Mesa de Ayuda

La mesa de ayuda es el primer nivel de atención de cara a los usuarios internos, por lo tanto, es la encargada de recibir los tickets que generan los usuarios para después de un análisis preliminar gestionarlos adecuadamente, ya sea a través de la asignación a un técnico de primer nivel, o el escalamiento a un especialista técnico de segundo nivel.

Gráfico 22. Incidentes y solicitudes gestionados por mesa de ayuda



Fuente: Gerencia de Tecnologías de la Información y Comunicación

Elaboración: Gerencia de Tecnologías de la Información y Comunicación

97

### 8.3 GESTIÓN EN PROYECTOS PRIORIZADOS FINALIZADOS

En el período reportado, se implementó en producción 9 proyectos considerados prioritarios, después del seguimiento postproducción respectivo, se consideran como finalizados.

Tabla 86. Listado de Proyectos Priorizados Finalizados

Área Requiriente	Proyecto	Fecha Fin
Subgerencia de Contabilidad	Cierre de año 2020	11/01/2021
Gerencia de Servicio al Cliente	Mesa de ayuda de atención ciudadana	05/01/2021
Gerencia de Tecnologías de la Información y Comunicación	Aplicaciones sin uso en ambientes productivos y no productivos (glassfish y wildfly)	16/03/2021
Subgerencia de Operaciones de Crédito	Herramienta de control de instrumentadores	18/08/2021
Gerencia de Tecnologías de la Información y Comunicación	Migración de base de datos	29/08/2021

Subgerencia de Administración del Talento Humano	Marcaciones equipos biométricos	03/12/2021
Subgerencia de Control Financiero y Presupuestario	Mantenimiento Preventivo Sistema de Costeo	20/11/2021
Subgerencia de Canales y Servicios	Tarjeta de Débito con Marca	23/12/2021
Subgerencia de Administración del Talento Humano	Perfil Comportamiento Servidor BEC	17/12/2021

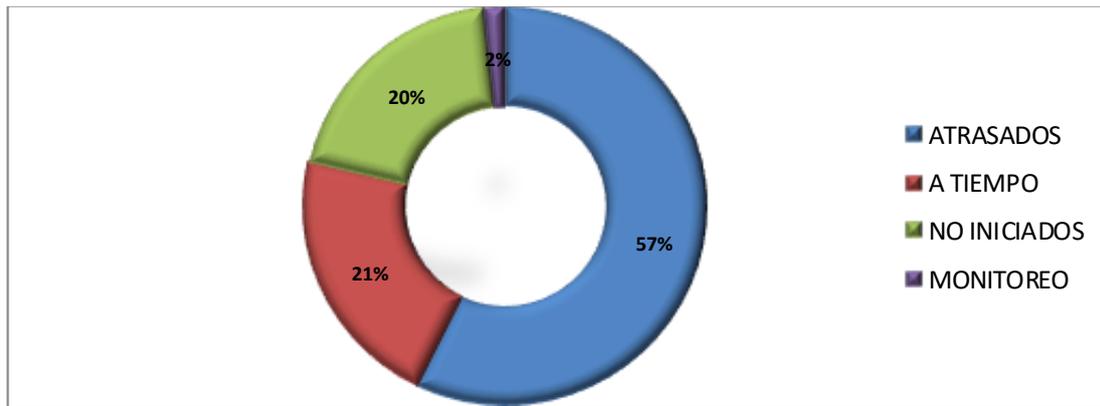
Fuente: Gerencia de Tecnologías de la Información y Comunicación

Elaboración: Gerencia de Tecnologías de la Información y Comunicación

### 8.4 GESTIÓN A RECOMENDACIONES DE ORGANISMOS DE CONTROL

A continuación, se presenta un resumen de las recomendaciones de organismos de control y documentos normativos que se han cumplido y aquellos que encuentran en proceso de gestión, clasificados por estado.

Gráfico 23. Estado General de Avance Procesos Auditoría



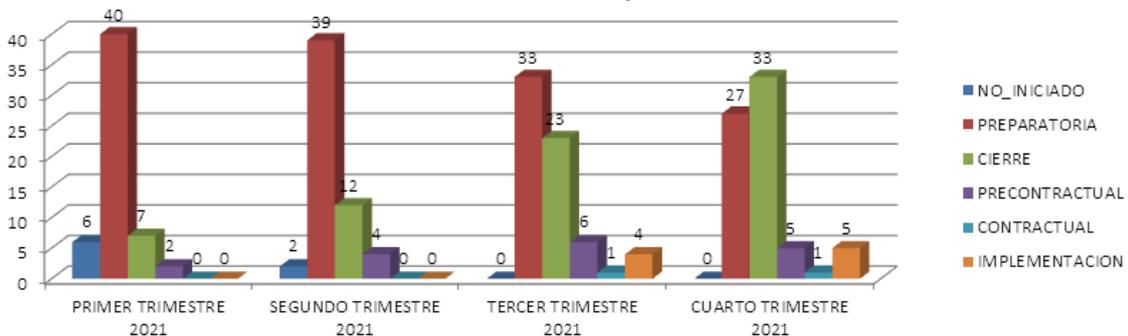
Fuente: Gerencia de Tecnologías de la Información y Comunicación.

### 8.5 GESTIÓN A PROCESOS DE CONTRATACIÓN

A continuación, se presenta la tabla resumen de la gestión realizada por ésta Gerencia respecto a los procesos de contratación de gasto o inversión tecnológica a nivel institucional, solicitadas por las diferentes áreas del negocio, así como procesos de contratación propia de la Gerencia de Tecnologías de la Información y Comunicación.

98

Gráfico 24. Detalle de estado de procesos de contratación



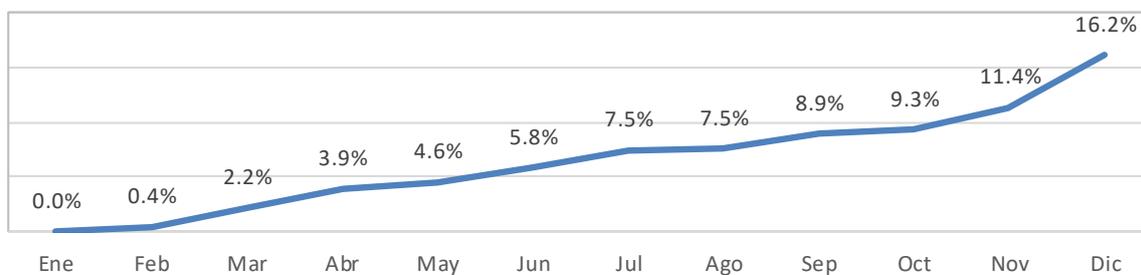
Fuente: Gerencia de Tecnologías de la Información y Comunicación.

## 8.6 GESTIÓN Y EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA

Se presenta la ejecución del presupuesto de la Gerencia de Tecnologías, de acuerdo al presupuesto de gasto e inversión, en el transcurso del año se realizaron diferentes recortes de presupuesto por pedido de entes reguladores tanto en gasto como inversión, ante la reducción presupuestaria, se tuvo que priorizar proyectos de inversión y de gasto específicamente a partir del segundo trimestre del período 2020.

**Gráfico 25. Ejecución Presupuestaria**

Período: Enero - diciembre 2021  
- Porcentaje -



Fuente: Gerencia de Tecnologías de la Información y Comunicación

Elaboración: Gerencia de Tecnologías de la Información y Comunicación

### Descripción de gráfico:

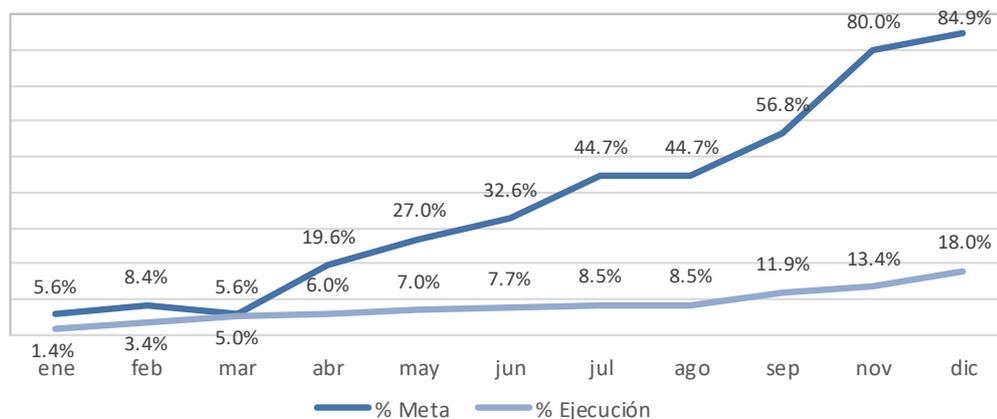
Ejecutado: corresponde a los pagos realizados por parte la GTIC.

Saldo: Es la diferencia ente lo planificado Resultante y lo ejecutado.

## 8.7 PLAN OPERATIVO ANUAL POA

El Plan Operativo Anual registra 34 iniciativas, las cuales con corte a diciembre 2021 tienen un avance de ejecución de 18.00%.

**Gráfico 26. Ejecución Plan Operativo Anual. dic 2021**



Fuente: Gerencia de Tecnologías de la Información y Comunicación

Elaboración: Gerencia de Tecnologías de la Información y Comunicación

## 8.8 LOGROS ALCANZADOS

- Optimización de la infraestructura tecnológica para cubrir las necesidades requeridas por el negocio.
- Se renovaron las licencias de suscripción de certificados digitales para dominio BanEcuador.
- Se ha realizado el seguimiento, gestión y mitigación de vulnerabilidades en base a la matriz de vulnerabilidades del EH con un avance al mes del 81,00%.
- Se realizó la depuración de equipos obsoletos en los racks del Datacenter Principal, para la reorganización adecuada y optimización de recursos.
- Se realizó la implementación del punto único de contacto a través de la extensión 2911.
- Se coordinó con las áreas de Infraestructura y Seguridad y Telecomunicaciones el acceso a los sistemas de Monitoreo para el personal de mesa de ayuda a nivel nacional.
- El 20 de febrero de 2021 y el 21 de agosto de 2021 se realizó el cambio de contraseña del súper usuario de base de datos del servidor central del Core Bancario, basados en los protocolos definidos por Seguridad de la Información; lo cual permitirá mitigar los riesgos asociados a la gestión de usuarios de base de datos.
- Se ha realizado la depuración de los equipos en la herramienta CA ITCA, permitiendo que los despliegues sobrepasen la meta indicada (96%), corrigiendo errores de Procedure así como equipos que se encontraban duplicados o no reportados dentro de la herramienta.
- Se ha realizado un proceso de control de fuentes custodiados, realizando una comparación entre lo versionado e implementado.
- Implementación de 2 UPS Computer Power MKL, Movincool y sistema de monitoreo de factores ambientales, así como la remodelación integral del sitio alterno Guayaquil mencionados en un proceso de mediación por parte de FIRMESA.
- Coadministración del motor de base de datos entre EASYSOFT y BANECUADOR B.P., del aplicativo de Banca Electrónica.
- Instalación y configuración de los motores de base de datos en servidor Branch con Microsoft Windows 2016.
  - SERVICIO DE SAP ASE 16.0
  - SERVICIO DE COBIS
- Optimización del procesamiento de los archivos SPI (Sistema Pagos Interbancarios) reduciendo el tiempo de ejecución en un 80%.
- Mejora de tiempos de entrega de las Estructuras: R02-R03-R04-R05-R11-R12-R13 y la D08 hacia la Subgerencia de Operaciones Bancarias.
- Ejecución de proceso batch de fin de año sin novedades.
- Se implementaron en producción 9 proyectos de prioritarios para la Institución, entre los que se destaca “tarjeta de debido con marca”, “Sistema de Costeo”, entre
- En el año 2021 se han gestionado y solicitado el cierre de 97 recomendaciones a los diferentes organismos de control, entre los que tienen mayor número de cierre son Auditoría Interna Bancaria y CAIR.

## III. GESTIÓN DE LAS ÁREAS ASESORAS

### 9. GESTIÓN RIESGOS

- Con base en el análisis de riesgos de nuevos productos se desarrolló el Informe de Revisión de Producto de Crédito "CRÉDI FOMENTO 1%", el mismo que fue conocido y aprobado por el CAIR en resolución CAIR-2021-054 del 14 de diciembre de 2021; el informe define el nivel de exposición por cada riesgo del nuevo producto así como las medidas de mitigación, controles

y planes de acción que permitan a la alta gerencia direccionar las estrategias hacia el impacto social que busca este producto con el menor nivel de exposición. Por otro lado, se desarrolló el modelo de evaluación de proyectos como herramienta para los oficiales de negocio a nivel nacional para el análisis y evaluación de las propuestas de crédito para el producto CREDI FOMENTO 1%; este insumo permite estructurar la evaluación cualitativa y cuantitativa de las actividades agrícolas a financiar como destino de este producto.

- En cumplimiento a lo establecido en el **Programa de prevención de fraude de BanEcuador B.P.** correspondiente al año 2021, presentado por la Gerencia de Riesgos, en coordinación con la Gerencia de Comunicación Social y la Subgerencia de Mercadeo se realizó **la campaña comunicacional anti-fraude** para generar conciencia sobre las diferentes modalidades de robo y estafa, mismas que estuvieron dirigidas al cliente interno y externo a través de los diferentes canales digitales (redes sociales institucionales, página web institucional, cartelera digital institucional, entre otros), con el objetivo de prevenir la materialización de eventos de fraude. Las campañas de prevención de fraude constituyen una herramienta permanente sobre la gestión de transparencia y control interno que se ha venido aplicando en los procesos a nivel institucional.

En aplicación de la Política de Gestión Antifraude y el protocolo vigente, el equipo de evaluación de presuntos fraudes/actos de corrupción integrado por la Gerencia de Cumplimiento, Auditoría Interna Bancaria, Asesoría Jurídica, Atención al Cliente y Riesgos ha efectuado varias disposiciones tendientes a implementar o fortalecer los controles de los diferentes procesos en los cuales se han identificado eventos de este origen cuyo cumplimiento para el 2021 es del 71%. Los aspectos pendientes han sido notificados a las áreas para su cumplimiento y cuyo estado y seguimiento es informado al Comité de Administración Integral de Riesgos y Directorio.

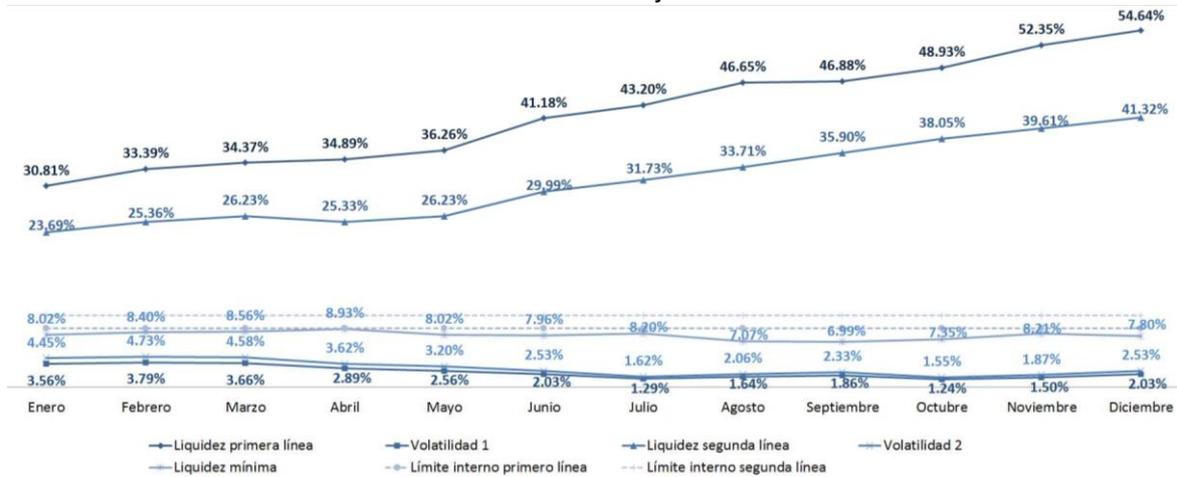
- Se fortaleció los procesos de administración de Riesgo Operativo en los componentes de cultura institucional, gestión cualitativa y cuantitativa, continuidad del negocio y sistema de gestión antifraude.
- Se generaron capacitaciones tanto al nivel jerárquico y operativo a través de visitas in situ a oficinas, charlas, eventos e-learning; es preciso mencionar que, dado los procesos de cierre de año en la Institución, la capacitación se ha extendido hasta el viernes 21 de enero del 2022. Adicionalmente, se han generado campañas comunicacionales de refuerzo con el objetivo de lograr el compromiso y la participación activa de todos los funcionarios de BanEcuador B.P. respecto al reporte oportuno de eventos de riesgo operativo y sus responsabilidades en la Administración de Riesgos.
- Se culminó con la actualización del Manual de Riesgo Operativo y la Guía Metodológica para evaluación del Riesgo Operativo, documentos que fueron conocidos y aprobados por el Comité de Administración Integral de Riesgos a través de resoluciones CAIR Nro. 2021-039 y Nro. 2021-038 respectivamente; la mencionada norma interna se encuentra en proceso para la resolución de Directorio.
- BanEcuador B.P. cuenta con un equipo de evaluación de presuntos casos de soborno, fraude y corrupción, el cual se reúne de manera permanente para conocer acerca de estos eventos y recomendar las acciones inmediatas de mitigación correspondientes a las áreas. Estos resultados son puestos en conocimiento del CAIR y del Directorio de la institución.

- Se realizó el levantamiento y monitoreo de riesgos operativos relacionados con fraude en BanEcuador B.P., el cual permite tener una visión de los principales factores de riesgo que pueden derivar en eventos de fraude (soborno, corrupción, concentración de funciones, falta de controles, entre otros). Al momento, se cuenta con planes de acción tendientes a reducir el nivel de exposición ante estos eventos de riesgo operativo.
- De manera trimestral se monitorea el nivel de exposición al riesgo institucional, así como el nivel de mitigación asociado al cumplimiento de los proyectos contenidos en el POA, de tal forma que se mantiene un seguimiento permanente a la a riesgos que impidan el cumplimiento de los objetivos estratégicos del Banco.
- De la gestión de continuidad de negocio como medida de respuesta frente a la pandemia producida por el virus COVID-19, se coordinó la creación de un Comité de Emergencia, el cual estuvo liderado por la Gerencia de Talento Humano y mantuvo reuniones permanentes a fin de conocer los impactos de esta pandemia y determinar las medidas de acción más apropiadas. Dicho Comité además promulgó protocolos de bioseguridad que emitían lineamientos para el trabajo, teletrabajo, cercos epidemiológicos, niveles de sucesión, entre otros. Cabe indicar que todas estas acciones fueron oportunamente puestas en conocimiento del Organismo de Control; es preciso indicar que este Comité sesiona desde el año 2020.
- Se efectuó el fortalecimiento de la gestión cuantitativa de eventos de riesgo operativo, a través de la aplicación de la metodología para la determinación del requerimiento de capital por pérdidas producidas por riesgo operativo.
- Se procedieron a emitir informes quincenales, mensuales y trimestrales de Riesgo de Mercado y Liquidez, para mantener el control del cumplimiento de políticas y límites de exposición, así como la tendencia de las posiciones de riesgo de cada variable relevante en los productos del activo y del pasivo. Dichos informes han sido conocidos por el Comité de Administración Integral de Riesgos, elevados al Directorio y enviados en forma trimestral a la Superintendencia de Bancos.
- Los indicadores de liquidez estructural presentaron una tendencia creciente y estable, por lo que se procedió con la terminación del Plan de Contingencia de Riesgo de Liquidez y la restauración a modo normal de operación de BanEcuador B.P., se remitieron los reportes de liquidez estructural, de brechas de sensibilidad, sensibilidad del margen financiero, sensibilidad del valor patrimonial, brechas de liquidez estática, esperada y dinámica, así como estructuras de riesgo de mercado y liquidez durante el período de enero a diciembre de 2021, de acuerdo con los plazos establecidos por el ente de control.

**Gráfico 27: Indicadores de Liquidez Estructural**

Período: Enero - diciembre 2021

En Porcentaje



Fuente: Reporte 6\_ Liquidez Estructural

Elaboración: Subgerencia de Riesgo de Mercado y Liquidez

- Se presentaron los informes sobre administración integral de riesgo.

**Tabla 87: Informes conocidos y aprobados**

Período: Enero - octubre 2021

INFORME	RESOLUCIÓN CAIR	RESOLUCIÓN DIRECTORIO
Enero 2021	CAIR-2021-011	D-2021-072
Febrero 2021	CAIR-2021-011	D-2021-072
Marzo 2021	CAIR-2021-019	D-2021-062
Abril 2021	CAIR-2021-022	D-2021-072
Mayo 2021	CAIR-2021-025	D-2021-072
Junio 2021	CAIR-2021-028	D-2021-073
Julio 2021	CAIR-2021-036	
Agosto 2021	CAIR-2021-043	
Septiembre 2021	CAIR-2021-046	D-2021-108
Octubre 2021	CAIR-2021-051	

Fuente: Subgerencia de Riesgo de Crédito y Control Metodológico

Elaboración: Subgerencia de Riesgo de Crédito y Control Metodológico

Nota: Los informes correspondientes a noviembre y diciembre de 2021 se encuentran pendientes para el conocimiento por parte del CAIR y la aprobación por Directorio de BanEcuador B.P de los informes de julio, agosto, octubre, noviembre y diciembre.

- Durante el 2021 se presentó los informes sobre calificación de activos de riesgo y constitución de provisiones, de conformidad al siguiente detalle:

**Tabla 88: Informes conocidos y aprobados**

Período: Enero - diciembre 2021

INFORME	RESOLUCIÓN CCARCP	RESOLUCIÓN DIRECTORIO
Enero 2021	CCARCP-2021-005	n/a
Febrero 2021	CCARCP-2021-006	n/a
Marzo 2021	CCARCP-2021-009	D-2021-053
Abril 2021	CCARCP-2021-013	n/a
Mayo 2021	CCARCP-2021-017	n/a
Junio 2021	CCARCP-2021-020	D-2021-074
Julio 2021	CCARCP-2021-023	n/a
Agosto 2021	CCARCP-2021-027	n/a
Septiembre 2021	CCARCP-2021-029	D-2021-107
Octubre 2021	CCARCP-2021-031	

**Fuente:** Subgerencia de Riesgo de Crédito y Control Metodológico

**Elaboración:** Subgerencia de Riesgo de Crédito y Control Metodológico

- Se remitió el formulario 231 A, B y C correspondiente al primer, segundo y tercer trimestre de 2021 al Organismo de Control, en este formulario se reporta el saldo de activos de riesgo y la provisión constituida para cada categoría de riesgo.
- Se genera mensualmente el formulario 250 A, B y C, en el cual constan las operaciones vinculadas por administración, propiedad o presunción, dando cumplimiento a la normativa vigente, cabe indicar que hasta diciembre de 2021 se ha remitido el formulario 250 A, B y C al organismo de control de manera mensual.
- Se envía de manera mensual el Informe de cumplimiento de los límites de tolerancia a las áreas de negocio, de conformidad a la Metodología aprobada por el Directorio de BANECUADOR B.P., con la finalidad de establecer controles, mejorar el monitoreo y gestión de las oficinas a nivel nacional las mismas que se traslada a través de recomendaciones.
- Con corte a enero, febrero, marzo, abril, mayo, agosto y septiembre de 2021 se remitieron a las áreas de negocio el reporte de calificación de oficiales de negocio de conformidad a la Metodología aprobada del Directorio de BANECUADOR B.P. Este reporte es una medida de alerta temprana como herramienta para análisis y toma de decisiones oportunas a fin de conocer el nivel de exposición al riesgo que es administrado por cada oficial de negocio.
- Se remite al área de negocio en forma trimestral los reportes con base a las metodologías: Matriz de riesgo sectorial, Riesgo climático, Riesgo de Concentración, Análisis de la evolución y calidad de la cartera de crédito, y, Informe de Riesgo de Entorno Económico.
- Se efectúa un seguimiento constante al cumplimiento de los riesgos identificados por parte de las áreas responsables, reporte que se incluye en el Informe de Administración Integral de Riesgos.
- Como parte del Control Metodológico de Cartera de Crédito, se han generado los siguientes informes:
  - Análisis de operaciones con arreglo de obligaciones en cartera aprobada nivel 0 y 1;

- Análisis de las operaciones cuya calificación de cartera se modificó en el período septiembre – noviembre; - seguimiento de expedientes y/o habilitantes incompletos
  - Informes de control metodológico de las 15 oficinas consideradas como críticas: Babahoyo, Balzar, Daule, Esmeraldas, Guayaquil, Lago Agrio, Manta, Milagro, Pedernales, Portoviejo, Quinindé, Santo Domingo, Tarqui, Ventanas Y Víncos.
  - Análisis y evaluación de la cartera de crédito CDH.
  - Análisis de operaciones con al menos un dividendo vencido; seguimiento de expedientes y/o habilitantes incompletos al 30 de junio de 2021
  - Análisis y evaluación del seguimiento a las observaciones de riesgos en las operaciones consideradas como prioritarias
  - Análisis de gestión de una muestra de oficiales de negocios que mantienen cartera con primer, segundo y tercer dividendo vencido
  - Muestra de operaciones de crédito que no se adhirieron a la póliza de vida colectiva (seguro de desgravamen) de BanEcuador B.P.
  - Control metodológico del proceso de calificación del segmento productivo para operaciones con saldo mayor a USD 100,000
  - Seguimiento de expedientes y/o habilitantes incompletos al 30 de octubre de 2021
- Se desarrolló la Guía Metodológica para la determinación de provisión genérica por tecnología crediticia en BanEcuador B.P.
  - Se elaboró la *“Guía metodológica para el cálculo del score de originario socio demográfico para personas naturales del segmento de microfinanzas”* con el objetivo general de construir e implementar una metodología de *“credit scoring”* para originación de créditos otorgados a personas naturales,
  - Se ha emitido 635 informes de trámites de crédito del segmento microcrédito, productivo y microcrédito, lo cual representa un insumo para los comités de crédito.
  - Con fecha 01 de febrero de 2021, se suscribió con la empresa EQUIFAX ECUADOR C.A. el contrato No. 07-21, para el servicio de buró de información crediticia para el período de febrero 2021 a enero 2023, por un valor de USD 486.343.19 (CUATROCIENTOS OCHENTA Y SEIS MIL TRESCIENTOS CUARENTA Y TRES 190/100 Dólares de los Estados Unidos de América) más el Impuesto al Valor Agregado IVA y con una vigencia de dos años contados a partir de la suscripción del contrato.

## 10.GESTIÓN DE SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN

Entre las gestiones desarrolladas por la Unidad de Seguridad de la Información, se obtuvieron los siguientes logros:

- Se desarrolló la Socialización de la Política de Seguridad de la Información a nivel institucional a través de e-learning y la designación de gestores en cada gerencia.
- Se diseñó un plan de trabajo, el mismo que pretende desarrollar los lineamientos y/o políticas necesarias y complementarias a la Política de Seguridad de la Información.
- Se ha presentado la evaluación de la Unidad de Seguridad de la Información con una estructura básica para la primera fase de madurez del SGSI.

- Se levantó el inventario de los activos de información de los procesos de: Colocaciones, Captaciones y Operaciones.
- Se estableció un plan de trabajo para identificar procesos críticos y aplicar la metodología de Análisis de Riesgos de S.I.
- Se cuenta con la evaluación de la Unidad de Seguridad de la Información con una estructura básica para la primera fase de madurez del SGSI.
- Se implementó la plataforma de madurez de S.I., misma que por primera vez para BanEcuador visualizará el grado de cumplimiento en cuanto a estándares de Seguridades.
- Se incorporó un Gestor de Mesa de Ayuda para Guayaquil.
- Se implementó nuevo proceso de “Inactivación de usuarios”
- Se fortaleció el proceso de desvinculación de usuarios integrando gestiones en Tecnología y Servicios y Canales.
- Se Re catalogó los servicios entregados por la mesa de ayuda.
- Se logró el cumplimiento de la Política de S.I en canales electrónicos, actualmente en mesa técnica.
- Se actualizó la herramienta de firewall de base de datos para la nueva versión de Sybase.
- Se implementó el monitoreo continuo en conjunto con GTIC.
- Se implementa en conjunto con GTIC, el monitoreo contingente sobre la base Cobis.
- Se desarrollan y emiten lineamientos emitidos a GTIC para la implementación del monitoreo continuo de BDD.
- Se ha presentado la evaluación de la Unidad de Seguridad de la Información con una estructura básica para la primera fase de madurez del SGSI.
- Se desarrolla perfil de proyecto para dar cumplimiento normativo.
- Se solicita a todas las Gerencias involucradas en EGSI v2, para la definición de planes de acción aplicables.
- Se emite Análisis de vulnerabilidades en la infraestructura tecnológica por la aplicación de simulación.
- Se emite Análisis de vulnerabilidades en la información pública del Banco (huella digital)
- Como parte de la implementación del EGSI v2 se logró definir junto al ente de control MINTEL, que la auditoría de la política de seguridad de la información la cual era la finalidad de la iniciática denominada *“Implementación de la Política de Seguridad de la información a nivel*

*institucional*”, no lo debe ejecutar la misma área y al no contar con un área de Auditoría Interna que lo realice, éste sería un servicio externo contratado.

- Se efectuó seguimiento al tratamiento de Ethical Hacking 2019.
- Se efectuó contratación del Ethical Hacking 2021.
- Se revisaron metodologías, procesos, procedimientos, estándares y demás documentos de la GTIC.
- Se implementó la gestión de incidentes de seguridad.

## 11.GESTIÓN DE ASESORÍA JURÍDICA

- Se atendió 34 trámites que consistieron en dar atención a varios requerimientos internos y externos, entre los cuales están: criterios jurídicos sobre la aplicación de la normativa interna y externa, revisión y validación de instrumentos jurídicos, elaboración de resoluciones administrativas, el patrocinio correcto de las causas, entre otros.

### 11.1 GESTIÓN DE PATROCINIO

- Dentro de la gestión de patrocinio se tiene el siguiente estado de los procesos:

#### Gestión Zonal 5 Guayaquil:

- Se tienen 4 sentencias favorables, las mismas que corresponden a los procesos: 2 Acciones de Protección, un contencioso Administrativo y un proceso Habeas Data.
- Se tienen 7 sentencias, las mismas que corresponden a los procesos: 4 Acciones de Protección, un contencioso administrativo, y 2 habias data (no tienen incidencia para BanEcuador B.P. sino BNF).

#### Gestión Otras Zonales:

107

**Tabla 89. Sentencias Zonales**

N.-	Juicios 2021	Estado	Sentencia	% de éxito	Responsable
1	07307-2021-00016	Finalizado	Favorable	100%	Héctor Faican
2	11203-2021-01722	Finalizado	Desfavorable	0%	Héctor Faican
3	11282-2021-05460	Finalizado	Desfavorable	0%	Héctor Faican
4	11203-2021-01708	Finalizado	Desfavorable	0%	Héctor Faican
5	11904-2021-00049	Finalizado	Favorable	100%	Héctor Faican
6	11203-2021-02262	Finalizado	Favorable	100%	Héctor Faican
7	11333-2021-02356	En Tramite	Favorable Primera Instancia	100%	Héctor Faican
8	11282-2021-06860	En Tramite	Favorable Primera Instancia	100%	Héctor Faican
9	11258-2021-00214	Finalizado	Favorable	100%	Héctor Faican
10	11335-2021-00306	Finalizado	Favorable	100%	Héctor Faican
11	11335-2021-00332	En Tramite	Favorable Primera Instancia	100%	Héctor Faican
12	19901-2021-00010	Finalizado	Favorable	100%	Héctor Faican
13	11333-2021-02709	En Tramite	Favorable Primera Instancia	100%	Héctor Faican
14	11282-2021-08620	Finalizado	Favorable	100%	Héctor Faican
15	11571-2021-00837	En Tramite	Favorable Primera Instancia	100%	Héctor Faican y Erika Orbe
16	11203-2021-03161	En Tramite	Favorable Primera Instancia	100%	Héctor Faican
17	19303-2021-00304	En Tramite	Desfavorable Primera Instancia	0%	Héctor Faican

18	11282-2021-06225	En Tramite	Favorable Primera Instancia	100%	Héctor Faican
19	17230-2020-03165	En Tramite	Favorable Primera Instancia	100%	Erika Orbe
20	17576-2020-00819	En Tramite	Parcialmente Favorable Primera Instancia	100%	Erika Orbe
21	17295-2021-00008	En Tramite	Favorable Primera Instancia	100%	Erika Orbe
22	17811-2018-01636	En Tramite	Parcialmente Favorable Primera Instancia	100%	Erika Orbe
23	17981-2021-01371	Finalizado	Sentencia Favorable	100%	Erika Orbe
24	17371-2019-02247	En Tramite	Desfavorable Primera Instancia	0%	Erika Orbe
25	20571-2021-00080	Finalizado	Sentencia Favorable	100%	Erika Orbe
26	01332-2018-00343	En Tramite	Sentencia Desfavorable	0%	Renato Durán
27	01283-2020-01637	Finalizado	Sentencia Favorable	100%	Renato Durán
28	01283-2020-03927	Finalizado	Sentencia Favorable	100%	Renato Durán
29	01333-2021-04058	Finalizado	Sentencia Favorable	100%	Renato Durán
30	01U02-2021-00146	Finalizado	Sentencia Favorable	100%	Renato Durán
31	08201-2021-00715	En Tramite	Desfavorable Primera Instancia	0%	Vanessa Gaona
32	08304-2021-00037	En Tramite	Favorable Primera Instancia	100%	Vanessa Gaona
33	21334-2021-00087	Finalizado	Sentencia Favorable	100%	Vanessa Gaona
34	21334-2021-00087	Finalizado	Sentencia Favorable	100%	Vanessa Gaona
35	13336-2021-00145	Finalizado	Favorable	100%	Juan Carlos Gallardo
36	23281-2021-01897	Finalizado	Desfavorable	100%	Juan Carlos Gallardo
37	23331-2020-01492	Finalizado	Favorable	100%	Juan Carlos Gallardo
38	13331-2021-00436	Finalizado	Desfavorable	0%	Juan Carlos Gallardo
39	13283-2021-02673	Finalizado	Favorable	100%	Juan Carlos Gallardo
40	13571-2021-00279	Finalizado	Favorable	100%	Juan Carlos Gallardo
41	13801-2011-0321	Finalizado	Desfavorable	0%	Juan Carlos Gallardo

Fuente: Gerencia de Asesoría Jurídica

## 11.2 GESTIÓN COACTIVA

Tomando como referencia las atribuciones y responsabilidades de la Subgerencia de Coactivas, previstas en el referido Estatuto, esto es, ejercer sus facultades de seguimiento, gestión, direccionamiento, supervisión de los procedimientos de ejecución coactiva que se ejercen en todos los Juzgados del país. Estas facultades de control fueron cumplidas desde las oficinas del Banco en Casa Matriz, en compañía de funcionarios recaudadores y Secretarios de Coactivas.

Con estos antecedentes, esta Gerencia de Asesoría Jurídica procede a remitir la siguiente información.

## 11.3 CONTRATACIÓN PÚBLICA

Mediante Informe y sustentos, se emitió la siguiente información:

108

**Tabla 90. Gestión de Subgerencia de Asesoría Jurídica**

Trámites	Número
Resoluciones de inicio	68
Resoluciones de adjudicación	37
Resoluciones de desierto	26
Contratos principales	40
Criterios	35
Convenios de pago	3
Contratos complementarios	6
Contratos modificatorios	9
Análisis y devolución de expediente	24
Resolución cancelación	1

Fuente: Subgerencia de Asesoría Jurídica

Elaboración: Subgerencia de Asesoría Jurídica

## 12.GESTIÓN DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA

La Gerencia de Planificación y Gestión Estratégica en el marco de las atribuciones y competencias establecidas en el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos EOGOP, presenta a continuación los siguientes logros:

### 12.1 SUBGERENCIA DE PLANIFICACIÓN Y MONITOREO

- Se reformuló el Plan Estratégico 2018-2021, aprobado mediante resolución Nro. D-2021-003 de 21 de enero de 2021;
- Se levantó el Plan Operativo Anual 2021,
- Se levantó el Plan Financiero 2021,
- Se efectuó el seguimiento y revisión de sustentos de la Planificación Institucional con cada Gerencia a nivel Nacional y Zonal.
- Se levantó los informes de la Planificación Institucional que constan de 4 capítulos: 1. Evaluación de la Planificación Estratégica, 2. Evaluación del Plan Operativo, 3. Evaluación del Plan Financiero, 4. Conclusiones y recomendaciones, del mismo que se cuentan con las evaluaciones con corte a diciembre 2020, enero, febrero, marzo, abril, mayo, junio, julio y septiembre de 2021. Actualmente se está coordinando con las áreas, la evaluación a diciembre de 2021.
- Con respecto a la Evaluación del Plan Estratégico con corte a septiembre del 2021 se desprende que existen 8 indicadores cuyo avance es igual o mayor al 100.0%; 4 indicadores cuyo avance es menor al 100.0% pero mayor o igual al 85.0%; y 7 indicadores cuyo avance es inferior al 85%.
- En cuanto a los objetivos específicos, existen 8 indicadores cuyo avance es mayor o igual al 100.0%; 6 indicadores cuyo avance es menor al 100.0% pero mayor o igual al 85.0%; 4 indicadores cuyo avance es inferior al 85%; y, 1 indicador no evaluado.

**Tabla 91. Cumplimiento de los Objetivos Estratégicos**  
- A septiembre 2021 -

Objetivos Estratégicos	No.	Indicador	Medida	Meta Anual 2021	Meta Sept. 2021	Ejecut. Sept. 2021	Cumplimiento
<b>1. Incrementar el acceso a productos y servicios financieros con enfoque inclusivo</b>	1	Colocación de Crédito de Primer Piso	millones USD	401.5	291.9	336.2	115.2%
	2	Colocación de Crédito de Segundo Piso	millones USD	150.0	105.0	9.5	9.0%
	3	Personas Bancarizadas	personas	131,512	94,141	96,478	102.5%
	4	Captaciones del Público	millones USD	66.0	49.5	11.2	22.6%
	5	Captaciones de Instituciones Internacionales	millones USD	10.0	10.0	0.0	0.0%
<b>2. Incrementar la satisfacción de clientes del banco respecto a los productos y servicios ofertados</b>	6	Satisfacción de los clientes	puntos	4.0	4.0	3.77	94.3%
<b>3. Incrementar la sostenibilidad financiera</b>	7	Grado de Absorción	%	161.1%	186.7%	921.5%	0.0%
	8	Rentabilidad en el Negocio	%	-1.9%	-2.3%	-3.3%	59.7%
	9	Cobertura de Provisiones para la Cartera Improductiva	%	100.5%	103.4%	106.6%	103.1%
	10	Solvencia	%	30.2%	29.9%	28.7%	96.0%
	11	Calificación de Riesgo	Calificación	A	A	A-	0.0%

4. Incrementar la eficiencia y control de la gestión institucional	12	Tiempos de entrega de crédito desconcentrado con garantía personal	días	9.5	9.5	12.0	73.2%
	13	Tiempos de entrega de crédito centralizado con garantía personal	días	17.0	17.0	13.5	120.4%
	14	Tiempos de entrega de crédito centralizado con garantía real	días	45.2	45.2	35.8	120.9%
	15	Nivel de madurez del Sistema de Gestión de Seguridad de la Información SGSI	%	50.0%	30.0%	65.0%	216.8%
	16	Nivel de madurez del Modelo de Excelencia	%	100.0%	80.0%	70.0%	87.5%
	5. Incrementar el desarrollo y el nivel de desempeño del talento humano y de los sistemas tecnológicos	17	Desempeño del Talento Humano	%	91.0%	91.0%	97.7%
18		Clima laboral	%	80.0%	80.0%	76.0%	95.0%
19		Disponibilidad de los Sistemas del Banco	%	99.0%	99.0%	99.5%	100.5%

Fuente: Matriz de seguimiento y evaluación del Plan Estratégico.

Elaboración: Gerencia de Planificación y Gestión Estratégica.

- Para la evaluación del Plan Operativo Anual 2021 de las Gerencias Nacionales se cuenta, con la evaluación trimestral con corte a diciembre del 2021, misma que se obtuvo los siguientes resultados:

**Tabla 92. Estado de los Proyectos/Iniciativas de las Gerencias Nacional**  
- A diciembre 2021 -

No	Área	Total A=B+C+D +E+F	Cum- plidos (B)	En Proceso a Tiempo (C)	En Proceso con Retraso (D)	Incum- plidos (E)	No Eva- luados (F)
1	Colocaciones y Captaciones	2	2	0	0	0	0
2	Servicios y Canales	8	0	0	1	7	0
3	Investigación y Desarrollo	7	4	0	0	3	0
4	Operaciones Bancarias	4	3	0	0	1	0
5	Subgerencia General de Banca de Segundo Piso	4	1	0	0	1	2
6	Administrativa	16	1	0	7	6	2
7	Tecnología	19	0	1	6	12	0
8	Financiera	1	1	0	0	0	0
9	Talento Humano	3	2	0	0	1	0
10	Riesgos	5	0	0	3	2	0
11	Unidad de Seguridad de la Información	4	1	0	2	1	0
12	Planificación y Gestión Estratégica	4	3	0	0	1	0
13	Asesoría Jurídica	1	0	0	0	1	0
14	Comunicación Social	4	3	0	0	1	0
15	Secretaría General	2	1	0	0	1	0
16	Unidad de Atención al Cliente	2	2	0	0	0	0
17	Unidad de Cumplimiento	2	1	0	0	1	0
18	Auditoría Interna Bancaria	1	0	0	0	1	0
<b>TOTAL</b>		<b>89</b>	<b>25</b>	<b>1</b>	<b>19</b>	<b>40</b>	<b>4</b>

Fuente: Evaluación del Plan Operativo Anual 2021– Gerencias Nacionales.

Elaboración: Gerencia de Planificación y Gestión Estratégica.

Complementariamente, el Plan Operativo Anual de las Zonales contiene 24 planes de acción cuyo estado a la fecha de corte es el siguiente:

**Tabla 93. Estado de los Proyectos/Iniciativas de las Gerencias Zonales**  
- A diciembre 2021 -

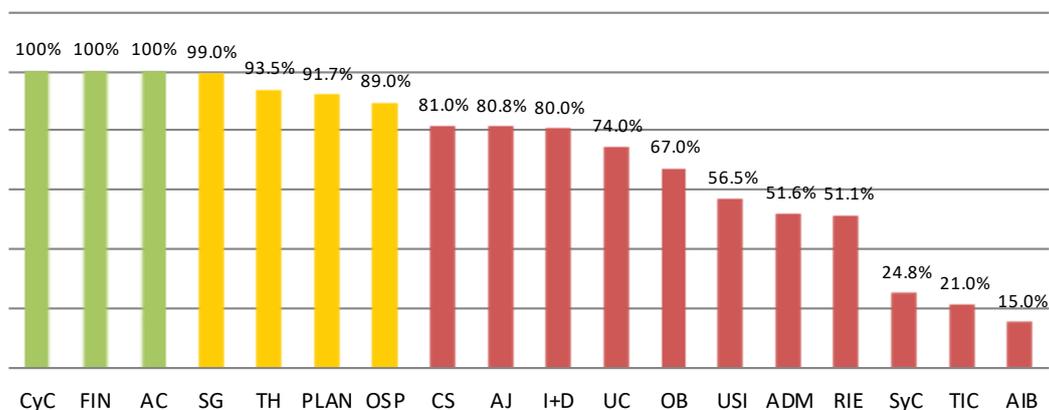
No.	Gerencias	Total a=b+c+d+e+f	Cumplidos (b)	En proceso a tiempo (c)	En proceso con retraso (d)	Incumplidos (e)	No evaluados (f)
1	Zonal 1	3	0	0	1	2	0
2	Zonal 2	2	1	0	1	0	0
3	Zonal 3	3	0	0	0	3	0
4	Zonal 4	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
5	Zonal 5	10	4	0	0	6	0
6	Zonal 6	4	2	0	0	2	0
7	Zonal 7	2	0	0	1	1	0
<b>TOTAL</b>		<b>24</b>	<b>7</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>14</b>	<b>0</b>

Fuente: Evaluación del Plan Operativo Anual Zonal 2021.

Elaboración: Gerencia de Planificación y Gestión Estratégica.

El cumplimiento promedio ponderado de los proyectos e iniciativas de las Gerencias Nacionales contenidos en el POA al 31 de diciembre de 2021 fue del 70.9%, y, a nivel de áreas es el siguiente:

**Gráfico 28: Cumplimiento de los Proyectos/Iniciativas por Gerencias Nacionales - A diciembre 2021 -**



Fuente: Matriz de Seguimiento y Evaluación del Plan Operativo Anual, Gerencias Nacionales 2021.

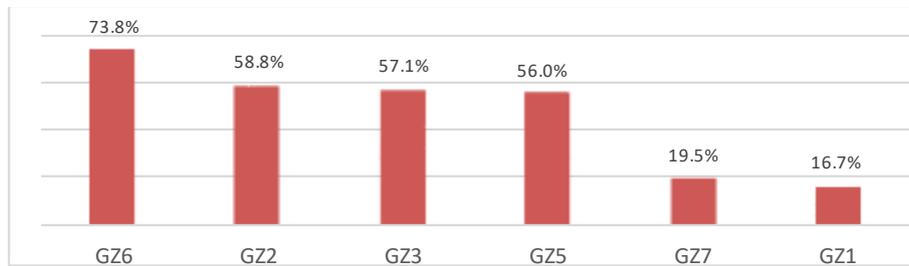
Elaboración: Gerencia de Planificación y Gestión Estratégica

El área que registra el menor cumplimiento es la Gerencia de Auditoría Interna Bancaria con el 15.0%, debido a la demora en el levantamiento de los documentos necesarios para la etapa preparatoria.

El POA Institucional 2021 contempla un proyecto llamado “Plan para la Adquisición e Implementación de un Nuevo Core Bancario” liderado por la Gerencia de Tecnología de la Información y Comunicación, mismo que no presenta avance a la fecha de evaluación. Cabe mencionar que el proyecto no cuenta con presupuesto asignado.

En cuanto a las iniciativas contenidas en el POA de las Gerencias Zonales, al 31 de diciembre de 2021 se registra un cumplimiento del 47.0%.

**Gráfico 29: Cumplimiento de los Proyectos/Iniciativas por Gerencias Zonales**  
- A diciembre 2021 -



**Fuente:** Matriz de Seguimiento y Evaluación del Plan Operativo Anual Zonal 2021.

**Elaboración:** Gerencia de Planificación y Gestión Estratégica

Las Zonales que registran el menor cumplimiento son Loja e Ibarra, producto del retraso en los procesos de contratación para la adecuación de sus oficinas.

Cabe indicar que con Resoluciones Nro. 2021-0060 y 0081 de marzo 31 y abril 29 de 2021 respectivamente, se reformaron los montos de autorizador de pago; en este sentido, algunos procesos de contratación planificados por las Gerencias Zonales no pueden ser ejecutados de manera desconcentrada.

- Durante el presente año se atendieron 67 pedidos de reformas al Plan Operativo Anual 2021, para cada uno de los pedidos de reforma de POA, se elaboró un informe técnico en el que se explican las razones para su aprobación o negación.
- Se administra las plataformas tecnológicas del gobierno Nacional y se efectúa el seguimiento periódico de la siguiente manera:

**Tabla 94. Plataformas Tecnológicas del Gobierno Nacional**

Plataforma	Información	Frecuencia
<b>Compromisos Presidenciales</b>	La Secretaría de la Presidencia de la República registra los compromisos asumidos por el Primer Mandatario que deben ser atendidos por el Banco, para atenderlos se generan y reportan planes de acción.	Permanente
<b>Agendas Territoriales</b>	BanEcuador B.P. registra la programación de eventos o inauguraciones de obra de gran impacto, así como también, los informes de cumplimiento.	Quincenal
<b>Acuerdos Sectoriales</b>	El Gabinete Sectorial Económico Productivo registra compromisos generados en reuniones de trabajo, mesas técnicas, talleres u otros espacios de diálogo que son liderados por esa instancia y que deben ser atendidos por el Banco; así como la ejecución de los planes de acción ejecutados para su cumplimiento.	Permanente
<b>Alertas</b>	BanEcuador B.P. registra la ocurrencia de algún evento que impida el normal desarrollo de las actividades del Banco.	Eventual
<b>Intervenciones Emblemáticas GPR</b>	BanEcuador B.P. reporta la totalidad de sus colocaciones en los indicadores de la intervención emblemática Banco el Pueblo.	Trimestral

**Fuente:** Gerencia de Planificación y Gestión Estratégica

**Elaboración:** Gerencia de Planificación y Gestión Estratégica

- Las gestiones efectuadas para atender los Compromisos Presidenciales y el estado actual de los mismos, se presenta a continuación:

**Tabla 95. Requerimientos Atendidos Plataformas Tecnológicas del Gobierno Nacional**

PLATAFORMA	ACCIONES EJECUTADAS	ACCIONES PENDIENTES
Compromisos Presidenciales	CP 1143 "Listado de eventos e inauguraciones de obra"; Emisión de reportes requeridos en el período enero-septiembre 2021. Estado: En ejecución (permanente)	No existen temas pendientes
	CP 1730 "Proyecto de Emergencia para el Sector Lácteo del País, asignación de 6.5 Millones para Créditos con 0% de Interés a 90 días plazo" Emisión de un informe el 14 de abril de 2021, el cual fue aprobado. Estado: Cumplido.	No existen temas pendientes
	CP 1714 "Apoyo por USD 47 MM a 5.200 beneficiarios de la banca pública en Latacunga" Gestionar la generación de 3 informes de avance enero, febrero y marzo 2021. Estado: Cumplido.	No existen temas pendientes
	CP 1730 "Proyecto de Emergencia para el Sector Lácteo del País, asignación de 6.5 Millones para Créditos con 0% de Interés a 90 días plazo", se encuentra descartado en virtud de que el mismo será liderado y ejecutado por el MAG. El rol de BanEcuador B.P. es el de intermediario financiero. Estado: Descartado.	No existen temas pendientes
Agendas Territoriales	AT 4644 _ 1 Reporte Agenda Territorial correspondiente al mes de octubre 2020 "Entrega de créditos BanEcuador para dinamizar el sector productivo de Galápagos". Emisión de un informe, cumplido 8-febrero-2021	No existen temas pendientes
Acuerdos Sectoriales	El Gabinete Sectorial Económico y Productivo no ha generado requerimiento alguno.	No existen temas pendientes
Alertas	"Las alertas para (sic) la contratación en BanEcuador. Otro contrato de seguros del Estado que debe parar por anomalía ...".  La alerta fue cerrada. Estado Cumplido.	No existen temas pendientes
Intervenciones Emblemáticas GPR	Evaluación de los indicadores de las intervenciones emblemáticas con corte a diciembre de 2020, marzo, junio, septiembre y diciembre 2021: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Banco del Pueblo, como responsable.</li> <li>▪ Misión Joven, como corresponsable, y,</li> <li>▪ Misión Mujeres, como corresponsable.</li> </ul>	No existen temas pendientes

Fuente: Plataformas Tecnológicas Gubernamentales

Elaboración: Gerencia de Planificación y Gestión Estratégica

- De conformidad con las directrices emitidas por la Secretaría Nacional de Planificación y de las autoridades del Banco, la Programación Anual de la Política Pública PAPP correspondiente al año 2021 será consumida directamente de la herramienta Gobierno por Resultados una vez que la misma se encuentra implementada, sin embargo, se cuenta con la evaluación con corte diciembre del 2020, que fue desarrollada a inicio del 2021:

**Tabla 96. Evaluación de la Programación Anual de la Política Pública**  
- A diciembre 2021 -

Indicador	Indicador	Unidad	Meta 2020	Ejecutado 2020	Cumplimiento
<b>OBJETIVO 1: Incrementar el acceso a productos y servicios financieros con enfoque inclusivo</b>					
1	Colocación de Crédito de Primer Piso	millones USD	900.0	397.20	44.1%
2	Colocación de Crédito de Segundo Piso	millones USD	100.0	24.10	24.1%
3	Colocación Financiamiento Bursátil	millones USD	80.0	33.30	41.6%
4	Personas Bancarizadas	Personas	130,000	122,380	94.1%
5	Captaciones del Público	millones USD	186.0	-65.40	0.0%
6	Captaciones de Instituciones Internacionales	millones USD	140.0	0.00	0.0%
<b>OBJETIVO 2: incrementar la satisfacción de clientes del banco respecto a los productos y servicios ofertados</b>					
7	Satisfacción de los clientes	Escala	6.0	6.06	100.0%

Fuente: Gerencia de Planificación y Gestión Estratégica

Elaboración: Gerencia de Planificación y Gestión Estratégica

- Se elaboraron los siguientes documentos normativos cuyo estado se detalla a continuación:
  - Metodología para la Gestión de Proyectos. - Se realizó la actualización del documento normativo, el mismo que fue socializado en agosto de 2021.
  - Manual de Procedimiento para la Elaboración del Plan Financiero. - Se remitió a Directorio para su aprobación.
  - Manual de Procedimiento para la Evaluación y Seguimiento del Plan Estratégico. - Se encuentra suscrito y se va a solicitar el criterio jurídico previo a su envío a Directorio.
  - Manual de Procedimiento para la Evaluación y Seguimiento del Plan Operativo Anual. - Se encuentra en revisión por parte de la Subgerencia de Procesos y Calidad.
- Con fecha marzo de 2021, se realizó el curso de capacitación relacionado con la temática “Proceso y Metodología para Formulación de la Planificación Institucional”, la cual se desarrolló a nivel nacional a través de la plataforma e-learning con el soporte de la Gerencia de Talento Humano.
- El Plan Nacional de Desarrollo 2017 - 2021, estableció la implementación de las Intervenciones Emblemáticas IE específicas orientadas a eliminar progresivamente las desigualdades sociales, de esta forma que BanEcuador B.P. contribuye a la gestión y consecución de las Intervenciones Emblemáticas: Banco del Pueblo, Gran Minga Agropecuaria e Impulso Joven, a través de los siguientes roles:

**Tabla 97. Intervenciones Emblemáticas en las que participa BanEcuador B.P.**

INTERVENCIÓN EMBLEMÁTICA	ROL	NÚMERO DE INDICADORES
Banco del Pueblo IE-BP	Responsable	4
Gran Minga Agropecuaria IE-GMA	Corresponsable (liderada por el MAG)	1
Impulso Joven IE-IJ	Corresponsable (liderada por SETEJU)	2
Misión Mujer	Indicador Enunciativo	1

**Fuente:** Gerencia de Planificación y Gestión Estratégica

**Elaboración:** Gerencia de Planificación y Gestión Estratégica

- La evaluación de las Intervenciones Emblemáticas se las efectúa de manera trimestral. En este sentido, se han realizado las evaluaciones correspondientes a diciembre de 2020, y, marzo, junio, septiembre y diciembre de 2021.

114

**Tabla 98. Evaluación Indicadores Intervenciones Emblemáticas**  
- A diciembre 2021 -

IE	Indicador	Meta Diciembre 2021	Ejecutado Diciembre 2021	Cumplimiento
BP	Monto Crédito (millones USD) (1)	551.4	460.7	83.6%
	Número Operaciones (1)	81,250	99,201	122.1%
	Morosidad	15.7%	18.57%	118.3%
	Crecimiento capacitados en PEF	20.0%	27.2%	136.0%
GMA	Crédito Agropecuario (millones USD)	240.8	283.9	117.9%
IJ	Jóvenes capacitados en PEF	35.0%	46.1%	131.7%
	Emprendimientos jóvenes financiados (2)	20.0%	21.3%	106.6%

(1) Considera crédito original de primer piso y segundo piso

(2) Porcentaje de emprendimientos de jóvenes.

**Fuente:** Gerencia de Planificación y Gestión Estratégica

**Elaboración:** Gerencia de Planificación y Gestión Estratégica

- Al finalizar el año se emite el Plan Anual Terminado y el Reporte de los Proyectos de la Intervención Emblemática – Banco del Pueblo correspondientes al año 2021, fueron suscritos por las autoridades de la Institución y remitidos al Subsecretario de Seguimiento de la Secretaría Nacional de Planificación.
- A continuación, se presenta un resumen de los reportes remitidos a las diferentes instituciones (Presidencia de la República, Gabinete Sectorial Económico Productivo, Ministerio de Economía y Finanzas, Ministerio de Agricultura y Ganadería, entre otras instituciones), demandan de BanEcuador B.P., el envío de información permanente relacionada con su gestión.

**Tabla 99. Reportes Remitidos a Instituciones del Sector Público**

Institución Requirente	Reporte	Periodicidad	Ejecución
Ministerio de Economía y Finanzas - Gabinete Sectorial Económico Productivo	Depósitos de Ahorro y Cta. Cte.	Mensual (durante el mes subsiguiente)	Ochenta y cuatro reportes en el período: Ene – dic. 21
	Depósitos a Plazo		
	Portafolio de Inversiones		
	Colocación de Crédito		
	Cartera de Crédito		
	Matriz de Logros Institucionales Banca Pública (Crédito, SOS y Fortalecer)		
Ministerio de Agricultura y Ganadería	Gran Minga Agropecuaria	Mensual (hasta el 10 de cada mes)	Doce reportes en el período: Ene – Dic. 21
Secretaría Técnica Plan Toda Una Vida	Cobertura Colocación Crédito y Programa Educación Financiera	Mensual (hasta el 10 de cada mes)	Veinte y cuatro reportes en el período: Ene – Dic. 21
Secretaría General de Presidencia	Colocación de Crédito	Mensual (hasta el 10 de cada mes)	Doce reportes en el período: Ene – Dic. 21
Presidencia de la República	Informe Normas de Optimización y Austeridad del Gasto Público - Decreto Nro. 135	Mensual (durante el mes subsiguiente)	Doce reportes en el período: Ene – Dic. 21
Ministerio de Economía y Finanzas – GSEP	Hechos Relevantes	Semanal (días jueves)	Doscientos ocho reportes en el período: Ene – Dic. 21
	Colocación de Crédito en el período Mayo 2017 - a la fecha de corte		
	Temas Indispensables	Semanal (días viernes)	
	Arreglo de Obligaciones		

**Fuente:** Gerencia de Planificación y Gestión Estratégica

**Elaboración:** Gerencia de Planificación y Gestión Estratégica

- Sobre Reportes de Ley de Transparencia LOTAIP durante el presente año se han elaborado y enviado los reportes correspondientes al período diciembre 2020 – diciembre 2021.
- Se desarrolló la implementación de la Herramienta Gobierno por Resultados, además que se realizó las evaluaciones correspondientes y la revisión de carga de los sustentos, finalmente se remitió el PAT (Plan Anual Terminado).
- El proceso de Rendición de Cuentas 2020 de BanEcuador B.P. se ejecutó conforme lo planificado.
- Se elaboró el Informe Anual de Gestión de BanEcuador B.P. correspondiente al 2020, aprobado mediante resolución Nro. D-2021-012.
- Se desarrolló el seguimiento de las recomendaciones de Contraloría General del Estado, con a diciembre 2021 se tienen los siguientes resultados:

**Tabla 100. Estado de Recomendaciones CGE**  
- A diciembre 2021 -

Resumen Recomendaciones Contraloría General del Estado						
Examen	No.	Nro. de Rec	Estado Diciembre 2021			Gerencia/ Área Responsable
			NC	PC	C	
DNAI-AI-0266-2019	2	1			X	Administrativa
		2			X	Financiera
DNA3-0016-2020	10	1		X		Administrativa
		7			X	Administrativa
		9			X	Administrativa
		10			X	Administrativa
		3		X		Financiera
		4		X		Financiera
		5			X	Sucursal Zonal
		2			X	Subg. de Adquisiciones y Contrataciones
		6			X	Sub. de Adquisiciones y Contrataciones
		8			X	Asesoría Jurídica
DNAI-AI-0080-2020	2	1			X	Gerente General
		2			X	Gerente General
DNAI-AI-0080-2020 / DAI-AI-0307-2017	2	4	X			Administrativa
DNAI-AI-0080-2020 / DAI-AI-0316-2016	1	6			X	Gerencia Financiera
DNAI-AI-0080-2020 / DNA3-0024-2018	1	3			X	Gerencia de Talento Humano
DNAI-AI-0080-2020 / DNAI-AI-0037-2019	1	1		X		Gerencia de Tecnología
DNA3-0005-2020	12	1			X	Riesgos
		2			X	Riesgos
		3			X	Riesgos
		4			X	Riesgos
		5			X	Riesgos
		6			X	Talento Humano
		7			X	Talento Humano
		8			X	Talento Humano
		9			X	Talento Humano
		10			X	Miembros Comité de Ética
		11	X			Miembros Comité de Ética
		12	X			Planificación
DNA3-0035-2021	7	1			X	Tecnología
		2			X	Tecnología
		3			X	Subgerencia de Adquisiciones y contrataciones
		4			X	Subgerencia de Adquisiciones y contrataciones
		5			X	Subgerencia de Adquisiciones y contrataciones
		6		X		Administrativa
		7		X		Administrativa
DNA3-0037-2021	1	1		X		Gerentes y Subgerentes de áreas
DNA3-0044-2021	8	1			X	Administrativa
		5		X		Administrativa
		6		X		Administrativa
		8	X			Administrativa
		2		X		Administrativa y Asesoría Jurídica
		3		X		Asesoría Jurídica
		4		X		Zonal Guayaquil- Responsable Unidad Servicios Corporativos
		7		X		Sucursales Zonales
<b>TOTAL</b>	<b>47</b>		<b>4</b>	<b>14</b>	<b>29</b>	

**Nota:** (C) Cumplida, (PC) Parcialmente Cumplida y (NC) No Cumplidas

**Fuente:** Matriz de Seguimiento a Recomendaciones de CGE – Gerencia de Planificación y Gestión Estratégica

**Elaboración:** Gerencia de Planificación y Gestión Estratégica.

## 12.2 SUBGERENCIA DE PROCESOS Y CALIDAD

- Se actualizó y/o levantó los siguientes procesos conjuntamente con las Gerencias de área responsables:

**Tabla 101. Manuales de Procedimientos en proceso de aprobación**

Gerencia/Manual	Fecha de envío a Suscripción	Días transcurridos
<b>Gerencia Administrativa</b>		
	14/06/2021	200
Contratación por Ínfima Cuantía	18/06/2021	196
Administración de Bienes Inmuebles	05/07/2021	179
<b>Gerencia de Atención al Cliente</b>		
Actualización y Difusión de Tasas y Tarifas y de Envío de Estructura A06 "Transacciones por Servicios"	30/06/2021	184
<b>Gerencia de Colocaciones y Captaciones</b>		
Concesión de Crédito	13/07/2021	171
<b>Gerencia de Investigación y Desarrollo</b>		
Diseño y Rediseño de Productos, Subproductos Financieros y Líneas de Comercialización	25/06/2021	189
Gestión de Articulación Territorial	31/08/2021	122
<b>Gerencia de Operaciones Bancarias</b>		
Gestión de Avalúos Caducados	19/10/2021	73
<b>Gerencia de Servicios y Canales</b>		
Reclamos o incidentes presentados en la Banca Electrónica por beneficiarios agregados o transferencias realizadas con beneficiarios eliminados	27/05/2021	218
Gestión de Transacciones en Ventanilla	28/06/2021	186
Gestión de Tarjetas de Débito	13/10/2021	79
<b>Gerencia de Talento Humano</b>		
Recepción y trámite de las denuncias por parte de los usuarios y/o proveedores de los servicios	11/02/2021	323
Aplicación de la Política Conozca a su Empleado	19/07/2021	165
<b>Gerencia de Tecnologías de la Información y Comunicación</b>		
Base de Datos	01/04/2021	274
Procedimiento de Gestión de Validación y pruebas	25/02/2021	309
Procedimiento de Desarrollo y Mantenimiento de Aplicaciones	04/02/2021	330
Procedimiento para la Atención de incidentes y requerimientos	23/07/2021	161
Procedimiento para el Reinicio o Apagado/Encendido de la Infraestructura Tecnológica	20/10/2021	72
Procedimiento para la Gestión, Monitoreo de Seguridades Tecnológicas y de control de Accesos	25/11/2021	36
Procedimiento para la Gestión de Centro de Cómputo principal y/o alterno	20/12/2021	11
<b>Gerencia Financiera</b>		
Gestión Contable - Generación de Estructuras	29/09/2021	93
<b>Unidad de Seguridad de la Información</b>		
Administración de Usuarios	19/05/2021	226
Mesa de Ayuda de Seguridad de la Información	19/05/2021	226
Gestión de Incidentes	17/06/2021	197

Gerencia/Manual	Fecha de envío a Suscripción	Días transcurridos
Monitoreo de Cuentas Privilegiadas	17/06/2021	197
Control de cumplimiento de la política y lineamientos de Seguridad de la Información	29/06/2021	185
Monitoreo de Usuarios USI	30/06/2021	184

Fuente: Subgerencias de Procesos y Calidad.

Elaboración: Subgerencias de Procesos y Calidad

- Se cuenta con una Lista Maestra de Documentos, con un total de 374 documentos, clasificados en Procedimientos, Manuales de Procesos, Instructivos, Guías Metodológicas, Guías de Usuario, Reglamentos, Códigos, Manuales Generales, Planes, Políticas, Protocolos, Portafolios, entre otros, de acuerdo a la siguiente distribución por Gerencias/Unidades de BanEcuador B.P.:

**Tabla 102. Inventario de documentos institucionales por Gerencias/Unidades**

Gerencia	Documentos Institucionales
Gerencia Administrativa	21
Gerencia de Asesoría Jurídica	6
Gerencia de Auditoría Interna Bancaria	1
Gerencia de Auditoría Interna Gubernamental	1
Gerencia de Colocaciones y Captaciones	28
Gerencia de Comunicación Social	3
Gerencia de Investigación, Desarrollo y Gestión Social	19
Gerencia de Operaciones Bancarias	26
Gerencia de Planificación y Gestión Estratégica	16
Gerencia de Riesgos	48
Gerencia de Servicios y Canales	73
Gerencia de Talento Humano	27
Gerencia de Tecnologías de la Información y Comunicación	31
Gerencia Financiera	18
Gerencia General	2
Secretaría General	9
Seguridad de la Información	2
Subgerencia de Negocios	1
Subgerencia General de Operaciones de Segundo Piso	3
Unidad de Atención al Cliente	8
Unidad de Cumplimiento	16
Banco	3
Comités y Cuerpos Colegiados	12
<b>Total General</b>	<b>374</b>

Fuente: Lista Maestra de Documentos

Elaboración: Subgerencias de Procesos y Calidad

- Se elaboró el Modelo de Gestión para Crédito de Fomento 1%, en el que se detalla la interacción entre el Banco y el Ministerio de Agricultura y Ganadería en el marco de las subvenciones para el fomento de la producción del sector agropecuario, parte del proyecto “Créditos 1%”.

- Se trabajó en borradores del Proyecto Tarjeta MasterCard.
- Se finalizó con el procedimiento del proyecto “Crédito con Subvención de Tasa del 5%”, y fue remitido a la Gerencia de Investigación y Desarrollo.
- Se levantó la matriz de competencias y cadena de valor acorde con la nueva estructura organizacional aprobada por el Directorio de BANEQUADOR B.P. mediante RESOLUCIÓN Nro. D-2021-065, documentos que fueron entregados a la Gerencia de Talento Humano quienes enviaron al Ministerio del Trabajo.
- En la actualidad el portafolio de procesos registra 349 subprocesos. La Subgerencia de Procesos y Calidad mantiene actualizado el inventario conforme lo dispone la normativa del ente de control.
- Se cuenta con el catálogo de servicios administrado por la Subgerencia de Procesos y Calidad, elaborado conforme lo estipula la Norma Técnica de Prestación de Servicios y Administración por Procesos, en trabajo conjunto con la Subgerencia General de Negocios. El catálogo de servicios de la institución detalla los siguientes servicios:

**Tabla 103. Listado de Servicios Institucionales**

Servicio	Caso	Trámite
Concesión de Crédito	Concesión de Crédito para Personas	Solicitud de concesión de crédito para personas con necesidad de financiamiento
		Cancelación anticipada de crédito para personas con financiamiento en el banco
		Refinanciamiento de crédito para personas
	Concesión de Crédito para Empresas	Solicitud de concesión de crédito para empresas con necesidad de financiamiento
		Cancelación anticipada de crédito para empresas con financiamiento en el banco
		Refinanciamiento de crédito para empresas
Servicios Financieros	Servicios Financieros de Cuenta de Ahorro	Apertura de cuenta de ahorros
		Atención de Transacciones Financieras en cuenta de ahorros.
		Cancelación de cuenta de ahorros
	Servicios Financieros de Cuenta Corriente	Apertura de cuenta corriente
		Atención de Transacciones Financieras en cuenta corriente
		Cancelación de cuenta corriente
	Servicios Financieros de Depósito a plazo fijo (DPF)	Apertura de depósito a plazo fijo
		Renovación de depósito a plazo fijo
		Cancelación de depósito a plazo fijo

Fuente: Catálogo de Servicios Institucionales

Elaboración: Subgerencias de Procesos y Calidad

- En cumplimiento del artículo 8, literal e) de la Norma Técnica para la Mejora Continua e Innovación de Procesos y Servicios emitida mediante Acuerdo Ministerial Nro. MDT-2020-0111 de 06 de mayo de 2020 con Oficio Nro. BANEQUADOR-BANEQUADOR-2021-1045-OF de la Gerencia General se entregó al Ministerio del Trabajo el Informe Técnico de Priorización de Procesos Sustantivos a ser mejorados en el período fiscal 2021, los procesos priorizados para mejora presentados por BANEQUADOR B.P. fueron:
  - **Primer semestre:** Concesión de Crédito
  - **Segundo semestre:** Solicitud, renovación y entrega de tarjetas de débito

**Gráfico 30. Procesos Priorizados a ser Mejorados**

Proceso # 1  
Depósito en Cuentas de Ahorro/Corriente



Proceso Sustantivo Priorizado  
a ser mejorado en: semestre Enero-Junio de 2021

E F M A M J J A S O N D

Proceso # 2  
Retiro de Efectivo y Pago de Cheque



Proceso Sustantivo Priorizado  
a ser mejorado en: semestre Julio-Diciembre de 2021

E F M A M J J A S O N D

Fuente: Subgerencia de Procesos y Calidad.

Elaboración: Subgerencias de Procesos y Calidad

- De conformidad a lo dispuesto en los Art. 9 y 10 del Acuerdo Ministerial Nro. MDT-2020-0111 emitido por el Ministerio de Trabajo, se aplicó lo establecido en la normativa, en el numeral 2.1.2.2.1. y se levantó la situación actual AS-IS del proceso “Depósito en Cuentas de Ahorro/Corriente” y con Memorando Nro. BANEQUADOR-GPGE-2021-0419-MEM el 14 de abril de 2021 se entregó a la Gerencia dueña del Proceso el “Informe de Situación Actual (AS-IS)”. Adicionalmente, se elaboró el informe técnico de resultados del proceso mejorado en el primer semestre del ejercicio fiscal 2021 y remitió al Ministerio del Trabajo con Oficio Nro. BANEQUADOR-BANEQUADOR-2021-0596-OF de 15 de julio de 2021, cumpliendo con lo establecido en la Norma Técnica para la Mejora Continua e Innovación de Procesos y Servicios. Con Oficio MDT-SCSP-2021-0857-OF de 11 de noviembre de 2021 se recibió la notificación de evaluación del proceso mejorado en el primer semestre, el cual se llevará a cabo del 15 al 19 de noviembre de 2021.
- En coordinación con la Subgerencia de Red de Oficinas se encuentra trabajando en la mejora de Retiro de efectivo y pago de cheque, con esta información se generará el Informe de la Situación Actual (AS-IS) del proceso Retiro de Efectivo y Pago de Cheque, para que la Subgerencia dueña pueda tomar decisiones sobre las mejoras a aplicar. Acorde con los análisis realizados se presentó una propuesta para modificar los cupos de autorización, el plan de implementación será ejecutado a partir de enero de 2022.
- En la actualidad, BanEcuador B.P. cuenta con 117 indicadores de desempeño de procesos documentados y vigentes, de estos, durante el período enero - junio de 2021, las Gerencias/Unidades obtuvieron una puntuación individual que oscila entre el 80% y 100%, generando un resultado de desempeño institucional para BanEcuador B.P. del 95%, desempeño considerado dentro de los criterios técnicos como “Parcialmente Aceptable”.

**Tabla 104. Desempeño de Indicadores por Gerencia**

Gerencias / Unidades	Enero- Septiembre 2021	Desempeño
G. Investigación Y Desarrollo	100%	Aceptable
G. Operaciones Bancarias	100%	Aceptable
G. Segundo Piso	100%	Aceptable
U. Seguridad De La Inf.	100%	Aceptable
G. Asesoría Jurídica	100%	Aceptable
U. Cumplimiento	100%	Parcialmente Aceptable
G. Auditoría Interna Bancaria	98%	Parcialmente Aceptable
G. Servicios Y Canales	97%	Parcialmente Aceptable
U. Atención Al Cliente	97%	Parcialmente Aceptable
G. Financiera	96%	Parcialmente Aceptable
G. Talento Humano	96%	Parcialmente Aceptable
Secretaría General	96%	Parcialmente Aceptable
G. Administrativa	95%	Parcialmente Aceptable
G. Tecnología	92%	Parcialmente Aceptable
G. Riesgos	91%	Parcialmente Aceptable
G. Comunicación Social	88%	Parcialmente Aceptable
G. Colocaciones Y Captaciones	84%	Parcialmente Aceptable
G. Planificación Y G.E.	80%	Parcialmente Aceptable

**Elaborado por:** Subgerencias de Procesos y Calidad

**Fuente:** Matriz de Indicadores de Procesos

- Respecto a la simplificación de trámites, se estableció el escenario estándar para cada uno de los trámites de BanEcuador, a los mismos que se les realizó el diagnóstico económico y priorización en base a las matrices facilitadas por MINTEL, información que fue cargada al portal GOB.EC, el mismo que genera la priorización de los trámites automáticamente, teniendo como resultado los siguientes trámites priorizados:

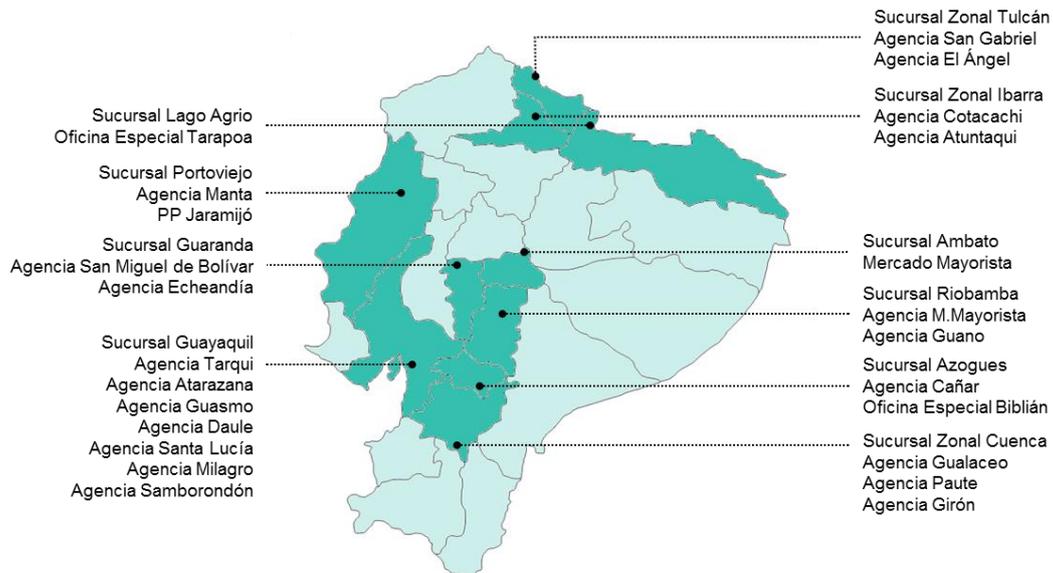
  - BANEQUADORBP-001-02-03 Refinanciamiento de crédito para empresas.
  - BANEQUADORBP-001-02-01 Solicitud de concesión de crédito para empresas con necesidad de financiamiento.
  - BANEQUADORBP-001-01-01 Solicitud de concesión de crédito para personas con necesidad de financiamiento.
  
- Para ello, se estableció como estrategia de simplificación de trámites la “Firma Electrónica”, estrategia que se encuentra definida en la Norma Técnica para el Diagnóstico Económico y Criterios de Priorización de Trámites, artículo 16, Seguimiento y evaluación de los planes de simplificación de trámites institucionales. En cumplimiento con la Norma Técnica para el Diagnóstico Económico y Criterios de Priorización de Trámites, BanEcuador B.P. remitió el Informe de Cumplimiento del Plan de Simplificación de Trámites, mediante Oficio Nro. BANEQUADOR-GPGE-2021-0039-OF de 30 de septiembre de 2021. Se remitió el informe de impacto de la simplificación de trámites de Oficio Nro. BANEQUADOR-GPGE-2021-0043-OF Quito, D.M., 30 de noviembre de 2021 en el formato establecido por el ente rector de simplificación de trámites. Mediante memorando Oficio Nro. MINTEL-SGERC-2022-0049-O del 13 de marzo de 2022, el ente de control da por concluida la implementación del plan de simplificación de trámites del 2021, y el cumplimiento del Artículo 18 del Acuerdo 036-2020 de la Norma Técnica para el Diagnóstico Económico y Criterios de Priorización de Trámites.
  
- Como parte de la implementación del MECE “Modelo Ecuatoriano de Calidad y Excelencia” (PROEXCE), se cuenta con el avance en el primer nivel “Comprometido” de 95,8% (ejecutado en el año 2020).  
Posteriormente, Para la implementación del segundo nivel “organizado”, el Equipo de Proceso de Mejora Continua realizó la autoevaluación de los criterios facilitadores y de los criterios de resultados del MECE, generando los 28 (veintiocho) formularios, cuyos resultados fueron registrados en el Formulario de Resumen de puntuación de autoevaluación, mismos que

generó un resultado de 272.30.

Actualmente, el Ministerio del Trabajo, a través del Equipo de Evaluadores Externos se encuentra ejecutando la Fase de Evaluación, de acuerdo a lo establecido en el Modelo Ecuatoriano de Calidad y Excelencia, los resultados se esperan recibir los primeros días del año 2022.

- El Banco participó en la Mención Especial de Simplificación de Trámites, basada en la Norma Técnica para la Evaluación y Certificación de la Calidad del Servicio Público, trámites a los cuales se aplicaron la estrategia de “Formulario/Trámites en línea”, la cual consistió en la Afiliación a la Banca electrónica en línea mediante la página web oficial del Banco, con la opción “Afíliense”; la misma que permite obtener la contraseña de la Banca electrónica sin la necesidad de realizar el trámite de forma presencial. Dicho canal de atención permite al cliente acceder a los servicios transaccionales las 24 horas al día y los 7 días a la semana. Finalmente, el Ministerio del Trabajo remitió mediante Oficio Nro. MDT-SCSP-2021-0328-OF de 18 de mayo 2021, el agradecimiento por la participación, e informó que BanEcuador B.P. no fue seleccionado como ganador en la Mención Especial de Simplificación, ofreciéndonos la oportunidad de continuar participando.
- El Seguimiento y Control de Calidad de los procesos documentados ha sido ejecutado en 10 provincias del país, representando una cobertura del 42% a nivel nacional.

**Gráfico 31. Oficinas objeto de Auditorías de Calidad**



Elaborado por: Subgerencias de Procesos y Calidad

- Durante el período fiscal 2021, la Subgerencia de Procesos y Calidad ha realizado el seguimiento a las acciones correctivas para las no conformidades identificadas en las oficinas auditadas en el Primer Semestre de 2021. Los resultados se muestran a continuación:

**Tabla 105. Porcentaje de cumplimiento de No Conformidades**

ZONAL	PROVINCIA	NÚMERO DE NO CONFORMIDADES	% DE CUMPLIMIENTO
Zonal 3 Riobamba	Tungurahua	10	0%
	Sucumbíos	15	100%
Zonal 1 Ibarra	Imbabura	24	100%
	Carchi	13	En proceso de seguimiento
Zonal 6 Cuenca	Azuay	23	100%
	Cañar	24	100%
Zonal 3 Riobamba	Chimborazo	26	100%
Zonal 4 Portoviejo	Manabí	55	En proceso de seguimiento
Zonal 5 Guayaquil	Bolívar	29	100%
	Guayas	67	En proceso de seguimiento

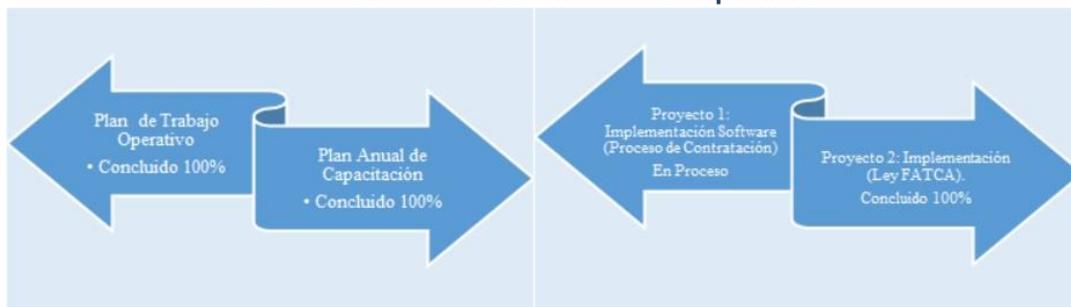
Elaborado por: Subgerencias de Procesos y Calidad

La provincia de Tungurahua registró como acción de mejora en todas sus No Conformidades que solicitará la actualización del procedimiento "Gestión Operativa de Cajas" (PRC-GDC-08), así como la verificación de criterios y formatos. Por consiguiente, no se ha registrado ninguna evidencia como recibida. Actualmente el procedimiento se encuentra en actualización.

### 13.GESTIÓN DE CUMPLIMIENTO

Entre las principales gestiones desarrolladas por Unidad de Cumplimiento, se tienen las siguientes:

**Gráfico 32. Gestiones Unidad de Cumplimiento**



Fuente: Gerencia de Cumplimiento

Elaboración: Gerencia de Cumplimiento

#### 13.1 ACTUALIZACIÓN DE LA NORMATIVA EN ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO DE LAVADO DE ACTIVOS Y DEL FINANCIAMIENTO DE DELITOS, COMO EL TERRORISMO

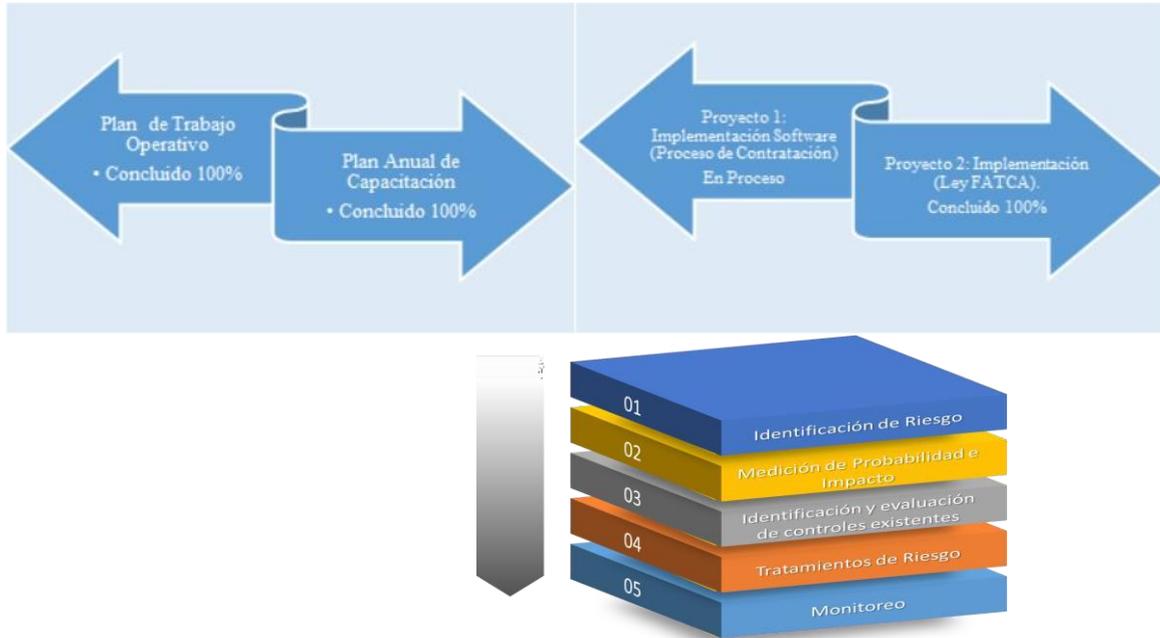
- Participación en la actualización de 49 documentos normativos de la entidad, con la incorporación de políticas y controles para administración del riesgo de lavado de activos y del financiamiento de delitos, como el terrorismo, documentos que fueron socializados a nivel nacional;
- Actualización del Manual de Control Interno para la Administración del Riesgo de Lavado de Activos y Financiamiento de Delitos, como el Terrorismo (ARLAFDT), mismo que fue conocido y aprobado por el Comité de Cumplimiento y Mesa Técnica previo sesión del Directorio.

#### 13.2 METODOLOGÍA Y MATRIZ DE RIESGOS ARLAFDT

- Cumplimiento de las etapas de la normativa ARLAFDT, mediante la identificación de los riesgos asociados a las líneas de negocios y a los procesos de la entidad, medición de la probabilidad y el impacto, determinación de la eficiencia de los controles y finalmente efectuó el monitoreo,

permitiendo conocer y presentar las acciones de mejora continua e identificando las acciones correctivas para alcanzar una mayor eficiencia en la administración del riesgo de ARLAFDT.

**Gráfico 33. Sistema ARLAFDT**



**Fuente:** Gerencia de Cumplimiento

**Elaboración:** Gerencia de Cumplimiento

- En tal razón, de manera periódica se procedió con la evaluación de la matriz de riesgo y la evolución del riesgo LAFDT, conforme a la “Guía metodológica para la administración del riesgo de LAFDT” y a las disposiciones de la Superintendencia de Bancos, se establecieron criterios para detectar posibles fallas que puedan exponer a la entidad a ser utilizada por personas naturales, jurídicas u organizaciones que realicen actividades delictivas como instrumento para lavar activos y/o financiar otros delitos como el terrorismo, obteniendo como resultado de la matriz de riesgo institucional ARLAFDT un riesgo bajo con puntuación de 2. A continuación, se presenta el riesgo inherente y residual con corte a diciembre 2021.

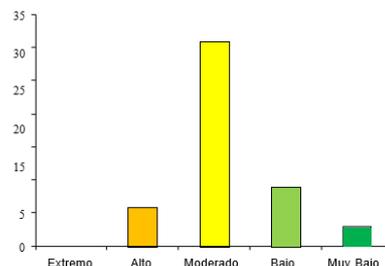
**Gráfico 34. Riesgo Inherente y Residual**

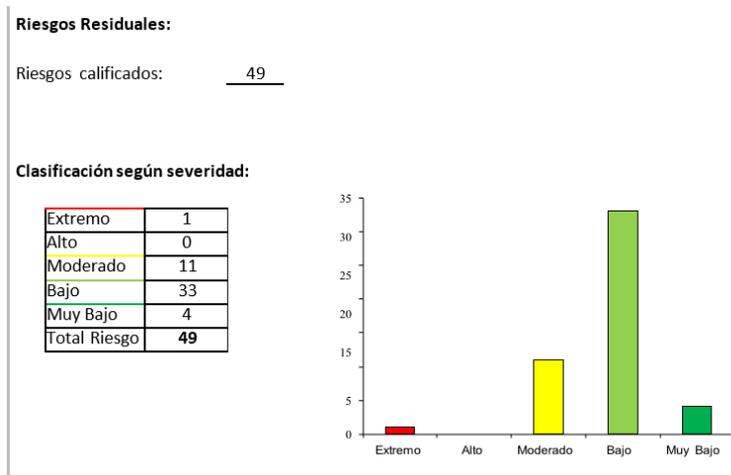
**Riesgos Inherentes:**

Riesgos calificados: 49

**Clasificación según severidad:**

Extremo	
Alto	6
Moderado	31
Bajo	9
Muy Bajo	3
<b>Total Riesgo</b>	<b>49</b>





Fuente: Gerencia de Cumplimiento

### Control y Monitoreo de Clientes

- Conforme las disposiciones emitidas por los entes de control con respecto a la Normativa ARLAFDT, se ejecutó actividades de monitoreo, verificación y control de la correcta aplicación de las políticas: “conozca a su cliente”, “conozca su empleado”, “conozca su mercado” “conozca su proveedor” y “conozca su corresponsal”, obteniendo los siguientes resultados:

**Tabla 106. Proceso de Control y Monitoreo 2021**

Proceso	Clientes/Productos y Servicios
Visitas in situ/extra situ ARLAFDT/FATCA	17 oficinas visitadas
Personas Expuestas Políticamente	1622 clientes
Patrimonio ≥ \$400.000.00	415 clientes
Movimientos/Partidos Políticos	396 cuentas
Pre-cancelación Crédito	122 operaciones
Pre-cancelación DPF	210 operaciones
Providencias Judiciales	602 providencias verificadas
Medios de Comunicación	594 nombres validados
Operaciones de Segundo Piso	37 operaciones verificadas
Operaciones Tesorería	2 inspecciones – 10 expedientes
Alertas Transaccionales	39.628 alertas gestionadas
<b>Monitoreo de Clientes</b>	<b>2721 clientes</b>

Fuente: Informe de Gestión Gerencia de Cumplimiento 2021

- Conjuntamente con la Gerencia de Investigación, Desarrollo y Gestión Social se actualizó el Estudio de Mercado para la prevención de Lavado de Activos y Financiamiento de delitos como el Terrorismo 2021 – 2022, con el objetivo de disponer y proveer a las oficinas de información actualizada del mercado e identificar las actividades económicas sobre las cuales se ha identificado con mayor frecuencia tipologías de lavado de activos, así como, identificar zonas geográficas de mayor riesgo y vulnerables para el cometimiento de delitos relacionados con el lavado de activos, en las cuales los clientes del banco desarrollan sus actividades económicas y comerciales.

## Reporte Entes de Control

- Se ha remitido de forma mensual los informes, reportes y estructuras de información requeridas interna y externamente por el Comité de Cumplimiento, Directorio, Unidad de Análisis Financiero y Económico (RESU - ROI), Superintendencia de Bancos (E04 y E21), Fiscalía General del Estado y el Internal Revenue Service de los Estados Unidos, dentro de los plazos establecidos y recibiendo de los entes de control correos de validación exitosa.

**Gráfico 35. Ilustración 1: Reportes entes de control**



Fuente: Gerencia de Cumplimiento

Elaboración: Gerencia de Cumplimiento

## Plan de Capacitación

- Se ejecutó el Plan de Capacitación del año 2021, considerando el proceso de inducción de los funcionarios que se vincularon a la entidad y el programa de capacitación continua para los funcionarios antiguos. Es importante indicar que la ejecución de este Plan se llevó a cabo mediante capacitaciones efectuadas en visitas in situ y extra situ, modalidad e-learning, virtual y mailing; así como también, se publicó en la página web de BanEcuador B.P., el contenido sobre el acuerdo firmado con el IRS, obteniendo los siguientes resultados:

**Tabla 107. Resultados Plan de Capacitación**

Canal de comunicación	Nro. de participantes
Visitas in situ/extra situ	125
E-learning	2300
Virtual ARLAFDT/FATCA	898
Educación Inducción	403
Escuela de cajas	18

Fuente: Gerencia de Cumplimiento

## Logros Alcanzados

- Se implementó al 100 % de las recomendaciones emitidas por la Superintendencia de Bancos y Auditoría Interna Bancaria.
- En cumplimiento al acuerdo FATCA firmado entre BanEcuador B.P., y el Internal Revenue Service (IRS) de los Estados Unidos, conjuntamente con las Gerencias de Servicios y Canales y Tecnología de la Información y Comunicación, se implementó los campos FATCA en el core bancario que permitieron identificar de una manera más eficiente la clasificación a la que pertenecen los clientes estadounidenses, lo que permitirá la ejecución de las siguientes

actividades en el año 2022 y 2023:

- ✓ Procesos onboarding y de remediación de cuentas de personas naturales, jurídicas e instituciones financieras extranjeras catalogadas para la aplicación de la Ley FATCA con saldos inferiores a 1.000.000,00 de dólares.
- ✓ Ingreso de categoría y números de identificación de nuevos clientes catalogados para la aplicación de la ley FATCA.
- Generación automática de la estructura XML, misma que será remitida en marzo de 2023.
- Se ejecutó el Plan de Capacitación Continua, a fin de fortalecer la Cultura Organizacional y aprendizaje de los funcionarios a nivel nacional en administración del riesgo de lavado de activos, financiamiento de delitos, como el terrorismo ARLAFDT, logrando un total aproximado de 3744 funcionarios capacitados a nivel nacional, a pesar de la emergencia sanitaria por el COVID-19 y la modalidad de teletrabajo y presencial rotativo.

## 14.GESTIÓN DE COMUNICACIÓN SOCIAL

Con el objetivo de difundir a beneficiarios y sociedad en general, la gestión de la institución a través de la administración de los procesos de comunicación social y relaciones públicas, se desarrollaron dos tipos de gestión:

### 14.1 COMUNICACIÓN INTERNA

Durante el 2021 se llevó a cabo distintas acciones las cuales permitieron que el área de Comunicación Social mantenga informados a los funcionarios de la institución a nivel nacional sobre la gestión del banco.

Para ello, se ha desarrollado varias campañas a nivel nacional con las diferentes gerencias de la institución, ejemplo de ello:

- Campaña concienciación Uso de Papel, coordinada con la Gerencia de Talento Humano.
- Campaña motivacional de Empoderamiento Institucional.
- Campaña Promoción de Seguridad de la información, coordinada con Seguridad de la información.
- Campaña de Valores Institucionales – Proyecto PROEXE.
- Campaña informativa “Trámites Sin Papeleta”.
- Campaña motivacional “Historias de vida”.
- Campaña informativa Implementación del Segundo Nivel de Madurez "Organizado" del Modelo
- Ecuatoriano de Calidad y Excelencia, coordinada con Gerencia de Planificación.
- Campaña Súper Servidor BanEcuador B.P.
- Campaña Facilitadores Internos, coordinada con la Gerencia de Talento Humano.
- Campaña informativa sobre Productos y Servicios de BanEcuador, coordinada con la Subgerencia de Mercadeo.
- Campaña Recomendaciones de Sibot, coordinada con Seguridad de la información.
- Campaña Todos somos BanEcuador, sigamos nuestras redes sociales.
- Campaña Seguro de Desgravamen.
- Campaña Tú eres la imagen de la institución, coordinada con la Subgerencia de Mercadeo.
- Campaña Transparencia y continuidad a la gestión institucional con GPR BanEcuador, coordinada con la Gerencia de Planificación y Gestión Estratégica.
- Campaña Código de Ética de BanEcuador.
- Campaña: Depósito a plazo fijo, coordinada con la Subgerencia de Mercadeo.

- Campaña para sensibilizar, concientizar y fortalecer las capacidades de los funcionarios de BanEcuador sobre temas de ciberseguridad.
- Campaña del Bono de Desarrollo Humano.

## 14.2 COMUNICACIÓN EXTERNA Y RELACIONES PÚBLICAS

El área de contenidos es encargada de la redacción de insumos comunicacionales necesarios para la gestión institucional, elaborando contenido con lenguaje amigable para el público en general. Los temas principales dentro de la Generación de Contenidos de la Gerencia de Comunicación Social de BanEcuador, que sobresalen son:

- Reactivación económica, con énfasis en el sector agropecuario,
- Súper Mujer Rural,
- Productos de crédito específicos, adaptados a la realidad de los sectores productivos,
- Medias de bioseguridad para público interno y usuarios de los servicios bancarios,
- Bancarización para beneficiarios del Bono de Desarrollo humano,
- Créditos agrícolas con plazos y períodos adecuados al ciclo biológico de cada cultivo,
- Juntos le ganamos al fraude. No más tramitadores, cero corrupción,
- Disminución de tramitología, mejor servicio,
- Crédito de las Oportunidades al 1% hasta 30 años plazo.

Distribuidos en documentos de diferente índole y usabilidad, según el siguiente detalle:

**Gráfico 36. Documentos elaborados por Comunicación Social 2021**



**Fuente:** Informe de diferentes áreas de la GCS

**Elaborado por:** Gerencia de Comunicación Social

- La gestión del área de Relaciones Públicas mantiene contacto permanente con periodistas, jefes y directores de noticias de medios de comunicación a nivel nacional.
- La gestión del área de audiovisuales desarrolla el “Programa de Fortalecimiento de Comunicación Externa”, con un producto destinado al cumplimiento de los objetivos institucionales.
- El área de redes sociales difunde a la sociedad, la gestión institucional, así como los diferentes productos y servicios financieros y no financieros que ofrece BanEcuador B.P., a través de las cuentas oficiales de la institución y de la autoridad a cargo.
- Las estrategias de comunicación digital implementadas este 2021 en nuestras redes sociales sirvieron para acaparar más a nuestro público objetivo y posicionar la imagen de la institución.
- Este año se realizaron campañas más directas y con contenido necesario para los usuarios, ya que ha sido elaborado con base a sus preguntas internas. Se mejoró la asistencia en consultas de los usuarios vía comentarios o mensajes internos, lo que ha permitido un significativo

crecimiento de seguidores en cada una de las redes oficiales, con el siguiente detalle:

**Tabla 108: Seguidores en Redes Sociales de BanEcuador B.P.**

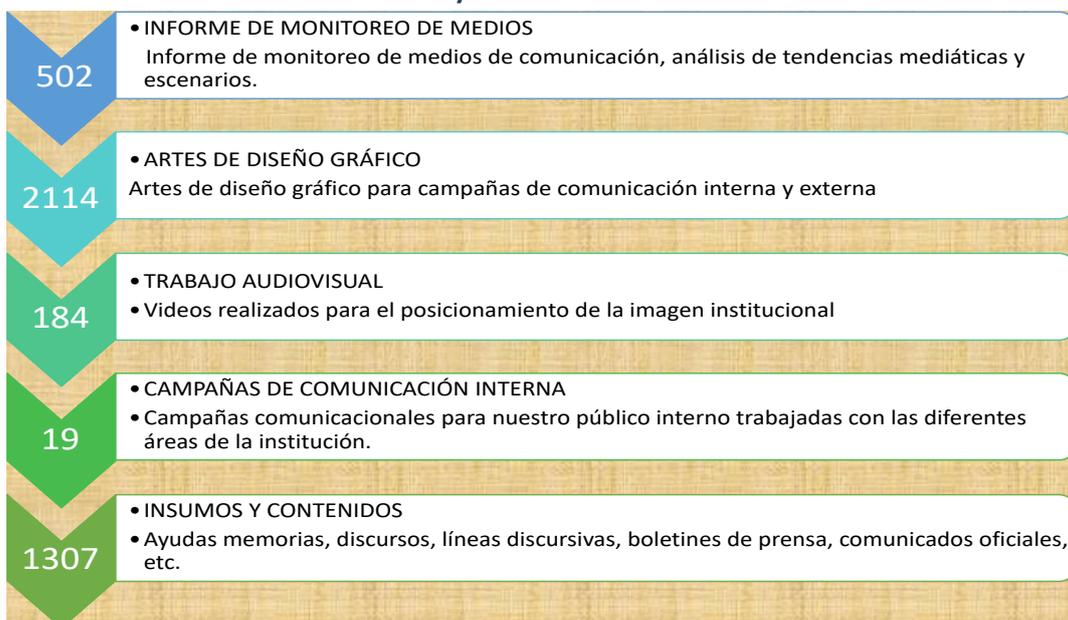
Período: enero - diciembre 2021

RED	CUENTAS INSTITUCIONALES	# SEGUIDORES 2021
TWITTER	@BanEcuadorBP	70.484
FACEBOOK	@BanEcuador	85.721
INSTAGRAM	@banecuador_bp	39.828
TOTAL		<b>196.033</b>

Fuente: Gerencia de Comunicación Social

Elaborado por: Gerencia de Comunicación Social

**Gráfico 37. Productos y Actividades Comunicacionales 2021**



Fuente: Comunicación Social

## IV. GESTIÓN DE LAS ÁREAS DE APOYO INSTITUCIONAL

### 15. GESTIÓN DE LA UNIDAD DE ATENCIÓN AL CLIENTE

La Gestión desarrollada por la Unidad de Atención al Cliente, se resume a continuación:

#### 15.1 RESUMEN ESTADÍSTICO DE QUEJAS Y RECLAMACIONES ATENDIDAS EN EL PERÍODO

Se registró un total de 2346 reclamos y quejas recibidos a nivel nacional, a través de los diversos canales de atención, los cuales versan respecto de productos y servicios brindados por la Institución.

Las resoluciones adoptadas por el banco y el organismo de control en la gestión de reclamos y quejas, fueron:

**Tabla 109. Resoluciones Unidad de Atención al Cliente**

Tipo de resolución	Total
Banco- favorable para cliente	1062
Banco- Inadmitido ( Uso exclusivo UNAC)	8
Banco- No favorable para cliente	1091
Cliente- Declara desistimiento	2
En Proceso de resolución	47
Requerimiento Atendido (uso exclusivo UNAC)	104
Superintendencia- Declara desistimiento	1
Superintendencia- Favorable desistimiento	4
Superintendencia- No favorable para cliente	25
Superintendencia- Se abstiene para cliente	2
<b>Total</b>	<b>2346</b>

Fuente: Unidad de Atención al Cliente.

## 15.2 RESUMEN ESTADÍSTICO DE CONSULTAS ATENDIDAS EN EL PERÍODO

Se atendió un total de **5758** consultas recibidas a nivel nacional, a través de los canales siguientes: Correo electrónico, Plataforma Contacto Ciudadano, Presidencia del Directorio y página web institucional.

A través del servicio de Chatbot (asesor virtual), se atendieron un total de **201.951** consultas de nuestros clientes y usuarios, en el período de enero a septiembre de 2021 fecha en la cual feneció el contrato de servicio.

## 15.3 IMPLEMENTACIÓN DE SOLUCIONES A RECLAMOS Y QUEJAS DE MAYOR IMPACTO

Se ha trabajado en el desarrollo de esta iniciativa con un avance del 91.8%, misma que busca incrementar la satisfacción del cliente o usuario financiero mediante la implementación de soluciones a reclamos y quejas, identificando la “Causa Raíz” de las mismas y que ha derivado en la inconformidad del cliente.

130

## 15.4 LOGROS OBTENIDOS

- Se atendió un total de 2346 reclamos y quejas de nuestros clientes y usuarios financieros, en un promedio general de 10 días de atención.
- Se atendió un total de 5758 consultas recibidas a nivel nacional, a través de los canales de: Correo electrónico, Plataforma Contacto Ciudadano, Presidencia del Directorio y la página web institucional, en un promedio general de 2 días de atención.
- Se Implementó mejoras a la herramienta Mesa de Atención Ciudadana (diciembre del 2021), la cual, permite a BanEcuador contar con información actualizada y en línea respecto de los reclamos, quejas y consultas que son recibidas y atendidas a través de los diferentes canales que dispone el banco, con lo cual se definen estrategias comunicacionales y de servicio.

- Se obtuvo documentos normativos actualizados, que incrementan el rendimiento y la productividad de los funcionarios al realizar de manera eficaz, eficiente y oportuna la gestión de atención de reclamos, quejas y consultas presentadas por clientes y usuarios financieros, entre los que se han actualizado se detallan: Optimización del Subproceso de Atención de Consultas (septiembre 2021), “Instructivo de atención de reclamos, quejas y consultas” (abril 2021), “Procedimiento de Atención de reclamos, quejas y consultas” (febrero 2021).
- Se controló y difundió información de transparencia en todas las oficinas y en la página web, está relacionada con: Tarifarios de Servicios Financieros, Pizarras Informativas, Estructuras de transparencia de la Información, Información financiera, Campañas comunicaciones respecto de los productos y servicios ofertados.

## 16. GESTIÓN DE SECRETARÍA GENERAL

La gestión realizada por Secretaría General, muestra los siguientes logros obtenidos:

- Se obtuvo un galardón de Plata, quedando como institución en segundo lugar y destacándose entre otras entidades por su innovación en los procesos de gestión documental, en la segunda edición del Padrón y Censo de Archivos de las Instituciones Públicas, (abril 2021).
- Se cumplió con la Implementación de la Baja Documental, obteniendo el acta definitiva de la baja documental por parte del equipo de valoración documental de BanEcuador B.P.
- Se gestionó la autorización para que se inicie la fase preparatoria del proyecto de Implementación del Archivo Central de BANECUADOR B.P. con el que se administrará y dará uso del bien inmueble ubicado en las calles Manuel Larrea y Checa (Sector Alameda), (marzo 2021).
- BanEcuador B.P. y la empresa Servientrega Ecuador S.A., suscribieron el contrato No. 16-21, correspondiente al proceso de contratación signado con código LICs-BANEC-001-2021 para la contratación de los "*Servicios administrativos relacionados con el transporte de correspondencia y paquetes de las diferentes oficinas de BanEcuador B.P. a nivel nacional*", por el valor de USD 479.750,00 (CUATROCIENTOS SETENTA Y NUEVE MIL SETECIENTOS CINCUENTA CON 00/100 DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA) más IVA; mismo que se encuentra actualmente en ejecución, dando cumplimiento así a la entrega y recepción de correspondencia y paquetería institucional, (mayo 2021).
- Se implementó procesos y mecanismos que simplifiquen y garanticen la atención de las providencias judiciales en los términos y condiciones dispuestas por la autoridad para los embargos, transferencias (bancarias e interbancarias sobre cuentas de clientes), retenciones de fondos, levantamiento de retención de fondos, inmovilizaciones de cuentas, levantamiento de inmovilizaciones, insolvencias, depósitos judiciales, requerimiento de información bancaria y para conocimiento de la institución. Los cuales una vez canalizados a las áreas responsables de su atención, regresan a Secretaría General con el fin de emitir los oficios de respuesta oficiales.
- Se creó el proceso de atención a las Providencias Judiciales, avalado por la Gerencia de Planificación y Gestión Estratégica.

- A través de la Unidad de Gestión de Providencias Judiciales, se recibió 547856 oficios, de los cuales fueron atendidos en su totalidad.
- Se implementó la Herramienta de Seguimiento de Resoluciones de Directorio y de Comités Especializados, de un total de 329 Resoluciones de Directorio, se cumplieron 295, que representan el 90%.
- Se ha cumplido la periodicidad de las sesiones conforme sus reglamentos, a excepción del Comité de Auditoría que por falta de quórum no ha sesionado en el último semestre.

**Tabla 110. Matriz Seguimiento Comités de Auditoría, Tecnología y CCCAR.**

Comité	Sesiones	Resoluciones	Disposiciones		
			Cumplidas	En Proceso	Total
Comité de Auditoría	4	11	22	1	23
Comité de Tecnología	4	18	21	22	43
Comité CCCAR	11	35	149	40	189

Fuente: Secretaría General.

## CAPÍTULO 5

# EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO

## A diciembre 2021

### 1. ANTECEDENTES

El Directorio de BanEcuador B.P. con Resolución No. D-2021-003 de enero 21 de 2021, aprobó la reforma de la Planificación Estratégica Institucional para el año 2021, la cual plantea un modelo de gestión que se enmarca en lo establecido en el artículo 310 de la Constitución Política:

*“El sector financiero público tendrá como finalidad la prestación sustentable, eficiente, accesible y equitativa de servicios financieros. El crédito que otorgue se orientará de manera preferente a incrementar la productividad y competitividad de los sectores productivos que permitan alcanzar los objetivos del Plan de Desarrollo y de los grupos menos favorecidos, a fin de impulsar su inclusión activa en la economía.”<sup>7</sup>*

La misión y visión contempladas en el Plan Estratégico Institucional son las siguientes:

#### MISIÓN

Somos un banco público de desarrollo que impulsa la producción, la inclusión, la asociatividad y la mejora de la calidad de vida de los micro, pequeños y medianos empresarios principalmente de agro negocios, comercio y servicios de los sectores rural y urbano popular, con productos financieros innovadores, eficientes y sostenibles.

#### VISIÓN

Ser un banco de desarrollo innovador y referente regional con enfoque agropecuario comprometido con el crecimiento sostenible e inclusivo de nuestro país.

133

El Plan Estratégico de BanEcuador B.P. se encuentra alineado al Plan Nacional de Desarrollo 2017 - 2021 y contempla 5 objetivos estratégicos con 19 indicadores y 9 objetivos específicos con 19 indicadores adicionales, que permiten medir el avance de la gestión institucional.

Para definir los Objetivos Estratégicos de la Institución, se consideró como marco de referencia el cuadro de mando integral, determinando para el efecto cuatro perspectivas:

- Perspectiva Gestión y Sostenibilidad Social
- Perspectiva Financiera
- Perspectiva Procesos Internos

<sup>7</sup> Constitución Política del Ecuador 2008

- Perspectiva de Aprendizaje – Fortalecimiento del Talento Humano

A continuación, se presentan los 5 objetivos estratégicos de la Institución en función de las perspectivas del cuadro de mando integral:

**Gráfico 38: Objetivos y Perspectivas Estratégicos de BanEcuador B.P.**

Gestión y Sostenibilidad Social	Financiera	Procesos Internos	Fortalecimiento de Talento Humano
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incrementar el acceso a productos y servicios financieros con enfoque inclusivo.</li> <li>• Incrementar la satisfacción de clientes del banco respecto a los productos y servicios ofertados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incrementar la sostenibilidad financiera.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incrementar la eficiencia y control de la gestión institucional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incrementar el desarrollo y el nivel de desempeño del talento humano y de los sistemas tecnológicos.</li> </ul>

Fuente: Plan Estratégico 2021.

Elaboración: Gerencia de Planificación y Gestión Estratégica.

En este contexto, a continuación, se presenta el cumplimiento de los indicadores correspondientes a los Objetivos Estratégicos y Específicos con corte al **31 de diciembre de 2021**, así como, los factores internos y/o externos que permitieron o dificultaron la consecución de las metas.

## 2. AVANCE DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

A la fecha de corte existen 9 indicadores cuyo avance es igual o superior al 100.0%; 4 indicadores cuyo avance es menor al 100.0% pero mayor al 85.0%; y, 6 indicadores cuyo avance es igual o inferior al 85%.

134

A continuación, se muestra la evaluación de los indicadores de los objetivos estratégicos:

**Tabla 111: Cumplimiento de los Objetivos Estratégicos**  
Período: Enero - diciembre 2021

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	NO.	INDICADOR	MEDIDA	META DICIEMBRE 2021	EJECUT. DICIEMBRE 2021	CUMPLIMIENTO
<b>1. INCREMENTAR EL ACCESO A PRODUCTOS Y SERVICIOS FINANCIEROS CON ENFOQUE INCLUSIVO</b>	1	Colocación de Crédito de Primer Piso	millones USD	401.5	445.0	110.8%
	2	Colocación de Crédito de Segundo Piso	millones USD	150.0	20.5	13.7%
	3	Personas Bancarizadas	personas	131,512	127,673	97.1%
	4	Captaciones del Público	millones USD	66.0	39.3	59.5%
	5	Captaciones de Instituciones Internacionales	millones USD	10.0	0.0	0.0%
<b>2. INCREMENTAR LA SATISFACCIÓN DE CLIENTES DEL BANCO RESPECTO A LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS OFERTADOS</b>	6	Satisfacción de los clientes	puntos	4.0	4.01	100.3%
<b>3. INCREMENTAR LA SOSTENIBILIDAD FINANCIERA</b>	7	Grado de Absorción	%	161.1%	1087.7%	0.0%
	8	Rentabilidad en el Negocio	%	-1.9%	-3.7%	7.8%
	9	Cobertura de Provisiones para la Cartera Improductiva	%	100.5%	107.0%	106.5%
	10	Solvencia	%	30.2%	30.0%	99.5%
<b>4. INCREMENTAR LA EFICIENCIA Y CONTROL DE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL</b>	11	Calificación de Riesgo	Calificación	A	A-	0.0%
	12	Tiempos de entrega de crédito desconcentrado con garantía personal	días	9.5	10.0	94.4%
	13	Tiempos de entrega de crédito centralizado con garantía personal	días	17.0	12.8	124.7%
	14	Tiempos de entrega de crédito centralizado con garantía real	días	45.2	44.2	102.2%
	15	Nivel de madurez del Sistema de Gestión de Seguridad de la Información SGSI	%	50.0%	0.0%	0.0%
	16	Nivel de madurez del Modelo de Excelencia	%	100.0%	70.0%	70.0%
<b>5. INCREMENTAR EL DESARROLLO Y EL NIVEL DE DESEMPEÑO DEL TALENTO HUMANO Y DE LOS SISTEMAS TECNOLÓGICOS</b>	17	Desempeño del Talento Humano	%	91.0%	97.7%	107.4%
	18	Clima laboral	%	80.0%	76.0%	95.0%
	19	Disponibilidad de los Sistemas del Banco	%	99.0%	100.0%	101.0%

Fuente: Matriz de Seguimiento y Evaluación de Planificación Estratégica 2021.

Elaboración: Gerencia de Planificación y Gestión Estratégica.

Los factores que incidieron en el nivel de cumplimiento de los indicadores, se muestran a continuación:

## 2.1 OE1 OBJETIVO ESTRATÉGICO 01

**Incrementar el acceso a productos y servicios financieros y bancarios con enfoque inclusivo**

Para medir el cumplimiento de este objetivo estratégico se definieron 5 indicadores cuyos resultados son los siguientes:

**Tabla 112: Indicadores del Objetivo Estratégico 01**

Período: Enero - diciembre 2021

CODIGO	INDICADOR	MEDIDA	META DEL PERÍODO	EJECUTADO DEL PERÍODO	CUMPLIMIENTO DEL PERÍODO
i.est.01.01	Colocación de Crédito de Primer Piso	millones USD	401.5	445.0	110.8%
i.est.01.02	Colocación de Crédito de Segundo Piso	millones USD	150.0	20.5	13.7%
i.est.01.03	Personas Bancarizadas	Personas	131,512	127,673	97.1%
i.est.01.04	Captaciones del Público	millones USD	66.0	39.3	59.5%
i.est.01.05	Captaciones de Instituciones Internacionales	millones USD	10.0	0.0	0.0%

Fuente: Matriz de Seguimiento y Evaluación de Planificación Estratégica 2021.

Elaboración: Gerencia de Planificación y Gestión Estratégica.

### Indicador i.est.01.01 “Colocación de Crédito de Primer Piso”

El indicador mide el monto de crédito original de primer piso colocado en el período. Incluye préstamos originales y novados.

Al 31 de diciembre de 2021, se colocaron USD 445.0 millones en crédito original de primer piso con un cumplimiento del 110.8% con respecto a la meta del período (USD 401.5 millones). El resultado obedece a que se atendió las solicitudes de crédito que se encontraban represadas en las oficinas a nivel nacional y al incremento de la demanda de financiamiento por parte de la ciudadanía.

A continuación, se muestra la colocación mensual de crédito original de primer piso frente a lo programado:

**Gráfico 39: Crédito Original de Primer Piso frente a lo Programado**

Período: Enero - diciembre 2021

- millones de dólares -



Fuente: Gerencia de Colocaciones y Captaciones

**Elaboración:** Gerencia de Planificación y Gestión Estratégica

La contracción observada en junio de 2021, obedeció a que se actualizaron las condiciones para la contratación del seguro de desgravamen para las operaciones de crédito; lo que ocasionó que se restringiera la colocación por parte del Banco en tanto se solventaban ciertos inconvenientes, así como también, a que disminuyó la demanda de financiamiento por las nuevas condiciones del seguro (tasa).

Los recursos destinados al programa de crédito original se canalizaron de la siguiente manera:

**Tabla 113: Crédito Original de Primer Piso por Segmento**

Período: Enero - diciembre 2021

- miles de dólares-

INDICADOR	EJECUTADO DEL PERÍODO
Microcrédito	337,244.3
Crédito de Desarrollo Humano	26,398.5
Comercial	77,158.7
Consumo	4,194.3
<b>TOTAL</b>	<b>444,995.7</b>

**Fuente:** Gerencia de Colocaciones y Captaciones

**Elaboración:** Gerencia de Planificación y Gestión Estratégica

### Indicador i.est.01.02 “Colocación de Crédito de Segundo Piso”

El indicador mide el monto de crédito original de segundo piso colocado en el período.

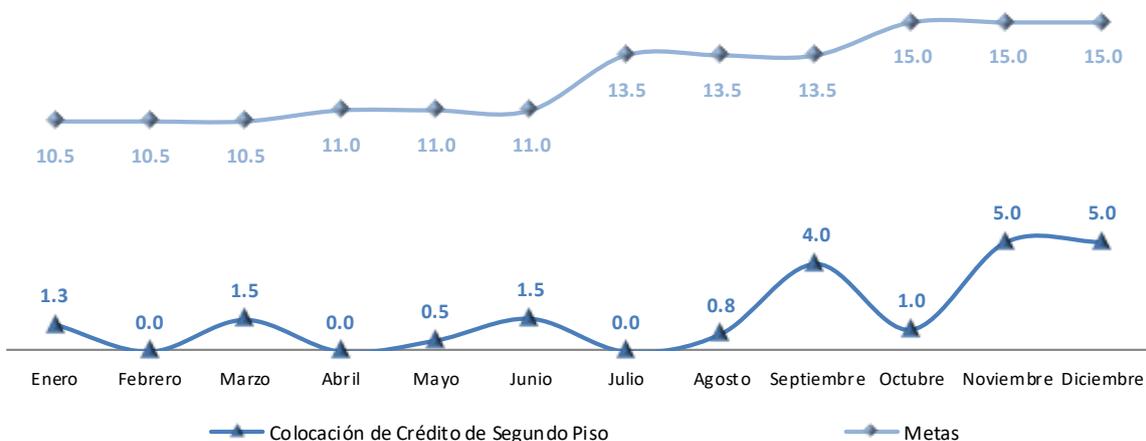
Durante el período de análisis se colocaron USD 20.5 millones en crédito original de segundo piso a través de 42 operaciones (bajo la modalidad de préstamo general a 13 instituciones financieras IFIs) con un cumplimiento del 13.7% con respecto a la meta anual (USD 150.0 millones).

La colocación mensual de crédito original de segundo piso frente a lo programado, se muestra a continuación:

**Gráfico 40: Crédito Original de Segundo Piso frente a lo Programado**

Período: Enero - diciembre 2021

- millones de dólares -



**Fuente:** Subgerencia General de Segundo Piso

**Elaboración:** Gerencia de Planificación y Gestión Estratégica

Las principales causas para el desfase en el cumplimiento de la meta fueron las siguientes:

- Inconformidad de las IFIs con la tasa de interés que ofrecía el Banco para los productos de microcrédito, la cual se situaba en el 8.28%, en tanto que, la tasa de los competidores directos (CONAFIPS, FINANCOOP, CFN, líneas de crédito extranjeras) se encontraba entre el 5.0 y 6.0%.
- Reducción en la demanda de crédito por parte de las cooperativas debido a la difícil situación económica derivada de la pandemia (incremento de desempleo, reducción de ingresos, limitaciones de movilidad, etc.).
- Alta liquidez del sistema financiero.
- Suspensión de inversiones en activos, proyectos de crecimiento, mejoras tecnológicas, entre otras, a causa de la emergencia sanitaria.

Con la finalidad de reducir la brecha entre los valores planificados y los ejecutados, la Institución estableció nuevas tasas de interés a partir de septiembre de 2021, conforme se detalla a continuación:

- Bancos y Cooperativas del Segmento 1: tasa al 6.95%
- Cooperativas del Segmento 2: tasa al 7.50%
- Cooperativas del Segmento 3: tasa al 8.28%

Complementariamente, la Subgerencia General de Operaciones de Segundo Piso continuará fortaleciendo su gestión en los siguientes aspectos:

- Motivar a las IFIs para que inicien o retomen sus operaciones de segundo piso con la Institución.
- Culminar con el proceso de calificación e instrumentación de convenios con aquellas IFIs que han manifestado interés en operar con el Banco.
- Continuar con el desarrollo de la herramienta informática en coordinación con la Gerencia de Tecnologías de la Información y Comunicaciones para la automatización de la administración de cartera de operaciones de crédito de segundo piso, el proceso de seguimiento y control de las recuperaciones, y, la supervisión a las IFIS.
- Continuar con la supervisión de las IFIs en territorio, a fin de asegurar la recuperación de cartera y el cumplimiento de la normativa vigente.

138

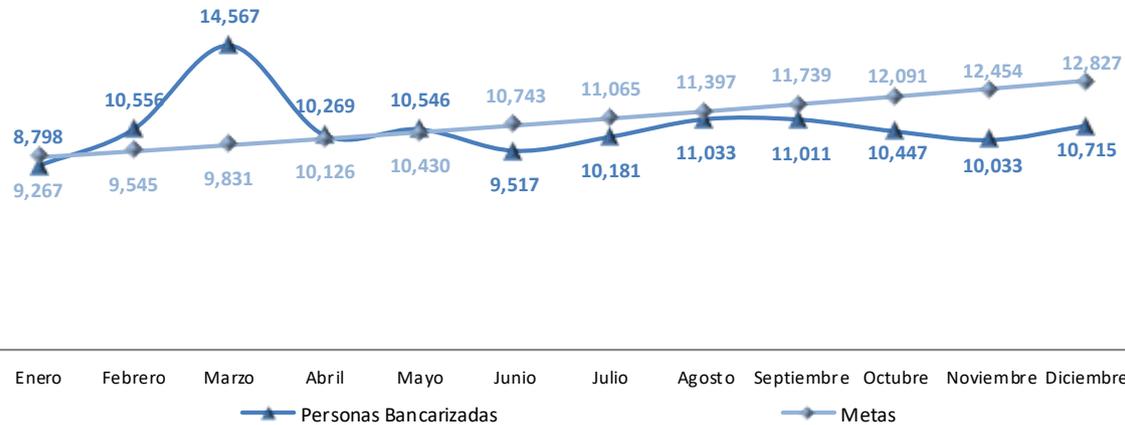
### **Indicador i.est.01.03 “Personas Bancarizadas”**

El indicador mide el número de ciudadanos bancarizados por la Institución en el período.

En el período se bancarizaron 127,673 personas, lo que representó un cumplimiento del 97.1% respecto a la meta del período que se estimó en 94,141 personas. A continuación, se muestra la evolución mensual de este indicador:

**Gráfico 41: Personas Bancarizadas**

Período: Enero - diciembre 2021  
- personas -



Fuente: Gerencia de Servicios y Canales  
Elaboración: Gerencia de Planificación y Gestión Estratégica

En marzo 2021 se registró el mayor número de personas bancarizadas, con un total de 14,567, producto de la atención a los requerimientos que se encontraban represados en meses anteriores.

Cabe indicar que en los últimos meses del año no se incrementó el número de personas bancarizadas motivo por el cual no se alcanzó la meta proyectada.

**Indicador i.est.01.04 “Captaciones del Público”**

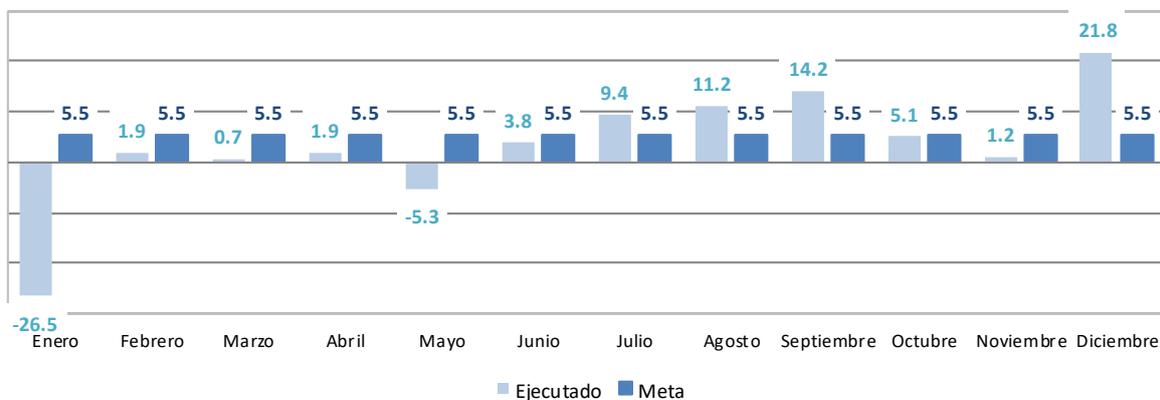
El indicador mide el incremento de las captaciones en el período.

A diciembre de 2021 se registra un incremento de las captaciones de USD 39.3 millones, lo que representa un cumplimiento del 59.5% con respecto a la meta anual (USD 66.0 millones).

A continuación, se muestra la evolución mensual de este indicador:

**Gráfico 42: Variación Mensual de las Captaciones del Público**

Período: Enero - diciembre 2021  
- millones de dólares -



Fuente: Matriz de Seguimiento y Evaluación de Planificación Estratégica 2021  
Elaboración: Gerencia de Planificación y Gestión Estratégica

La contracción ocurrida en enero de 2021 (USD 26.5 millones), obedeció a la difícil situación económica y social por la que atravesaba el país, lo que ocasionó que los clientes, ante la falta de liquidez, realicen retiros de sus recursos, prescindan de renovar sus pólizas de depósitos y no realicen nuevas inversiones; tendencia que se revirtió a partir del mes de febrero (con excepción de mayo 2021) del presente año.

La Subgerencia de Captaciones continuó fortaleciendo su gestión con el propósito de contener e incrementar las captaciones en cuentas de ahorros, cuentas corrientes y depósitos a plazo a través de las siguientes actividades:

- Establecimiento de metas para productos del pasivo a nivel de zonales, sucursales y agencias, lo que se ha traducido en una mayor gestión comercial del producto.
- Generación de información semanal para zonales y agencias respecto a saldos de cuentas corrientes, cuentas de ahorro y aperturas de cuentas.
- Monitoreo diario de cumplimiento de metas a través del sistema de información gerencial (reporte diario de captaciones), el cual se envía a todos los Gerentes Zonales y Gerentes Provinciales para análisis de resultados y definición de estrategias para sus oficinas.
- Generación de bases de datos para contención de recursos (información transferencias recibidas)
- Construcción de bases de datos para contención de recursos (mayores incrementos registrados en determinados períodos de tiempo, clientes que cancelaron pólizas)

#### Indicador i.est.01.05 “Captaciones de Instituciones Internacionales”

El indicador mide las captaciones de organismos internacionales efectuadas en el período.

En el año 2019, BanEcuador B.P. accedió a una línea de financiamiento con el Banco de Desarrollo de América Latina - CAF por un monto de USD 40.0 millones, de los cuales se desembolsaron a favor de la Institución USD 30 millones. Los USD 10.0 millones restantes estuvo previsto que se entreguen en agosto de 2021, sin embargo, a la fecha de corte no se ha ejecutado ya que el citado organismo multilateral se encuentra evaluando los compromisos adquiridos por la Entidad de conformidad con el convenio de cooperación suscrito.

140

## 2.2 OBJETIVO ESTRATÉGICO 02

### Incrementar la satisfacción de clientes del banco respecto a los productos y servicios ofertados

Para medir el cumplimiento de este objetivo estratégico se definió el siguiente indicador:

**Tabla 114: Indicador del Objetivo Estratégico 02**

Período: Enero - diciembre 2021

CODIGO	INDICADOR	MEDIDA	META DEL PERÍODO	EJECUTADO DEL PERÍODO	CUMPLIMIENTO DEL PERÍODO
i.est.02.01	Satisfacción de los clientes	Escala	4.0	4.01	100.3%

Fuente: Matriz de Seguimiento y Evaluación de Planificación Estratégica 2021

Elaboración: Gerencia de Planificación y Gestión Estratégica

### Indicador i.est.02.01 “Satisfacción de los clientes”

El indicador mide el nivel de “Satisfacción de los Clientes” respecto a los productos y servicios financieros que ofrece el Banco.

Para el efecto, se realizó una encuesta en función de seis componentes:

Componentes asociados a las personas:

- Amabilidad
- Asesoramiento

Componentes asociados a las instalaciones:

- Aglomeración (espacio en las agencias)
- Disponibilidad de puntos de atención

Componentes asociados a la comunicación:

- Canales virtuales de atención y servicio
- Publicidad y promoción de productos y servicios

El resultado alcanzado es de 4.01 puntos sobre una escala de 5.0 equivalente a “MUY BUENO”.

Las restricciones en el aforo de las oficinas por la emergencia sanitaria, afectó la precepción de los clientes respecto a la calidad en la atención que el Banco ofrece.

## 2.3 OBJETIVO ESTRATÉGICO 03

### Incrementar la sostenibilidad financiera

Para medir el cumplimiento de este objetivo estratégico se definieron 4 indicadores cuyos resultados son los siguientes:

**Tabla 115: Indicadores del Objetivo Estratégico 03**  
Período: Enero - diciembre 2021

CODIGO	INDICADOR	MEDIDA	META DEL PERÍODO	EJECUTADO DEL PERÍODO	CUMPLIMIENTO DEL PERÍODO
i.est.03.01	Grado de Absorción	%	161.1%	1087.7%	0.0%
i.est.03.02	Rentabilidad en el Negocio	%	-1.9%	-3.7%	7.8%
i.est.03.03	Cobertura de Provisiones para la Cartera Improductiva	%	100.5%	107.0%	106.5%
i.est.03.04	Solvencia	%	30.2%	30.0%	99.5%

Fuente: Matriz de Seguimiento y Evaluación de Planificación Estratégica 2021

Elaboración: Gerencia de Planificación y Gestión Estratégica

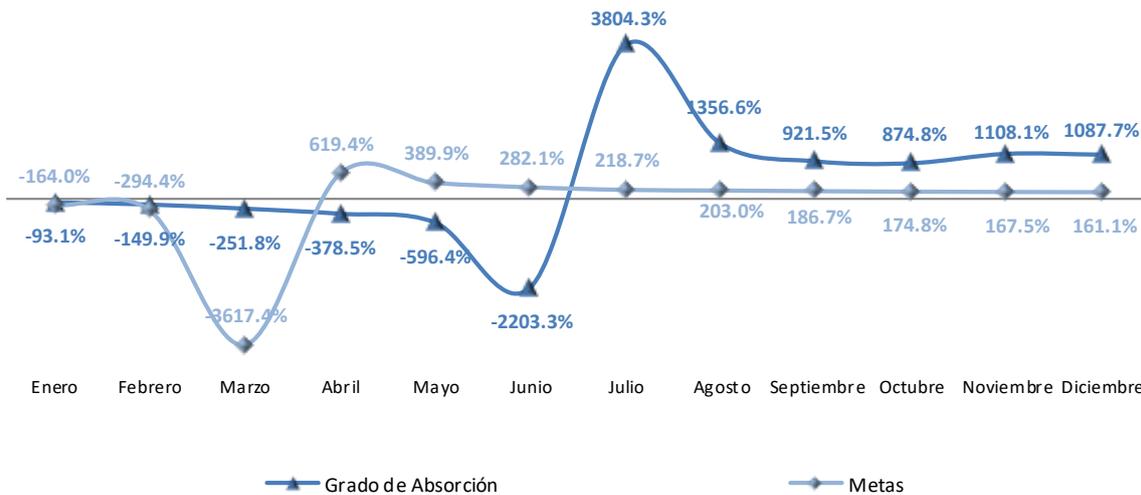
141

### Indicador i.est.03.01 “Grado de Absorción”

El indicador mide la capacidad de la Institución para generar los suficientes ingresos que permitan cubrir los gastos operativos; este resulta de la relación entre el Gasto de Operación con respecto al Margen Neto Financiero.

A diciembre de 2021, se tenía previsto que el Grado de Absorción alcance el 161.1%, sin embargo, a la fecha de corte se registró un índice del 1,087.7%, conforme se puede apreciar a continuación:

**Gráfico 43: Evolución del Grado de Absorción**  
 Período: Enero - diciembre 2021  
 - porcentaje -



Fuente: Gerencia Financiera

Elaboración: Gerencia de Planificación y Gestión Estratégica

El Margen Bruto Financiero totalizó un monto de USD 131,066.3 miles, producto de la disminución de Ingresos por Servicios (USD -364.9 miles) e incremento de las pérdidas financieras (USD 21.2 miles); dicha dinámica permitió cubrir parcialmente el Gasto de Provisión que se ubicó en USD 123,429.0 miles. Finalmente se obtuvo un Margen Neto Financiero de USD 7,637.3 miles que no permitió cubrir el Gasto de Operación, que ascendió a USD 83,068.3 miles.

El Margen de Intermediación se ubicó en USD -75,431.0 miles, valor inferior en USD 9,846.8 miles al registrado a diciembre de 2020 (USD -65.584,15 miles). Las Comisiones Ganadas, Utilidades Financieras e Ingresos por Servicios en su conjunto no permitieron cubrir el Gasto de Provisiones, ya que representan apenas el 5.1% del citado rubro.

Lo antes mencionado, reflejó con corte al mes de diciembre de 2021 un Grado de Absorción de 1087.7%, es decir, el Margen Neto Financiero en el período de análisis cubrió tan sólo el 9.2% del Gasto de Operación.

Un esquema adecuado en la generación de ingresos, determina que este indicador debe ubicarse sobre el umbral de 80%-100%, dado que la eficiencia se mide como la relación entre el margen neto financiero y los gastos de operación. Cuando este indicador disminuye, el margen financiero se absorbe en mayor medida por los costos operativos.

### Indicador i.est.03.02 "Rentabilidad en el Negocio"

El indicador mide la rentabilidad del Banco originada en el negocio de intermediación financiera con relación al activo promedio (margen de intermediación / activo promedio).

A diciembre de 2021, el Activo que está constituido principalmente por la Cartera de Créditos (58.3%), Inversiones (11.9%) y Fondos Disponibles (22.4%), experimentó un crecimiento de USD 2,344.1 miles (0.1%) respecto a lo observado en diciembre 2020. Lo indicado obedece al aumento de los Fondos Disponibles y la Inversiones Financieras en el orden del 55.1 y 23.1% respectivamente; sin embargo, se aprecia una reducción del 13.9% en la Cartera Neta, particularmente en el segmento de Microcrédito, así como, en las Cuentas por Cobrar (-11.1%) y Propiedades y Equipo (-6.2%).

Por su parte, el Margen de Intermediación a diciembre de 2021 se ubicó en USD -75,431.0 miles, valor inferior en USD 9,846.8 miles al registrado a diciembre de 2020 (USD -65.584,15 miles). Las Comisiones Ganadas, Utilidades Financieras e Ingresos por Servicios en su conjunto no permitieron cubrir el Gasto de Provisiones, ya que representan apenas el 5.1% del citado rubro.

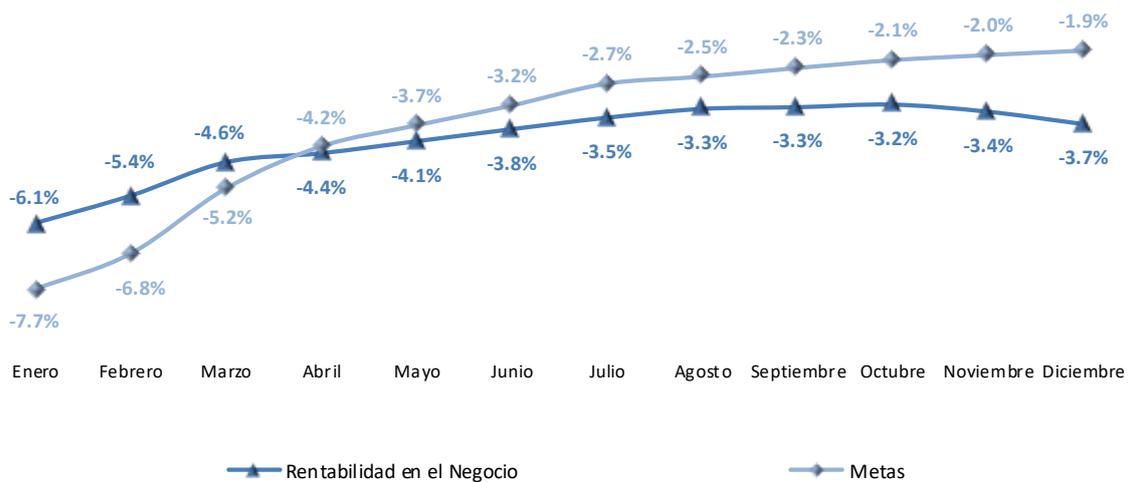
En este sentido, el indicador que relaciona el Margen de Intermediación con respecto al Activo Promedio, refleja una posición negativa al situarse en -3.7% a diciembre de 2021, es decir, 1.8 p.p. por debajo de lo planificado (-1.9%).

A continuación, se muestra la evolución de este indicador:

**Gráfico 44: Evolución de la Rentabilidad en el Negocio**

Período: Enero - diciembre 2021

- porcentaje -



Fuente: Gerencia Financiera

Elaboración: Gerencia de Planificación y Gestión Estratégica

Los factores que motivaron este comportamiento se explicaron en el indicador anterior.

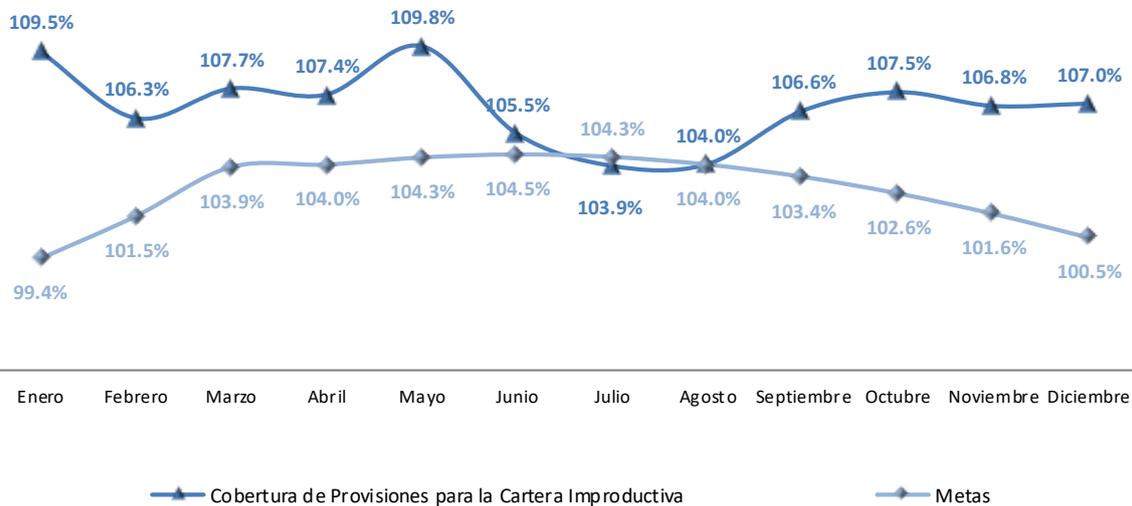
### Indicador i.est.03.03 “Cobertura de Provisiones para la Cartera Improductiva”

El indicador mide el porcentaje de las provisiones constituidas con respecto a la cartera improductiva bruta.

A la fecha de corte, el indicador ascendió a 107.0% con un cumplimiento del 106.5% respecto a la meta (100.5%). En el marco de la prudencia financiera con la que se maneja el Banco, en el año 2021 se generaron provisiones adicionales de cartera por USD 123,429.0 miles (Gasto de Provisión), lo que permitió que el índice se encuentre por encima de lo previsto.

A continuación, se presenta la evolución mensual de este indicador:

**Gráfico 45: Evolución de la Cobertura de Provisiones para la Cartera Improductiva**  
 Período: Enero - diciembre 2021  
 - porcentaje -



Fuente: Gerencia de Riesgos

Elaboración: Gerencia de Planificación y Gestión Estratégica

Es importante que se trabaje en la reducción de la cartera improductiva, lo que permitirá disminuir la necesidad de generar provisiones adicionales y con ello mejorar los resultados de la Institución.

### Indicador i.est.03.04 "Solvencia"

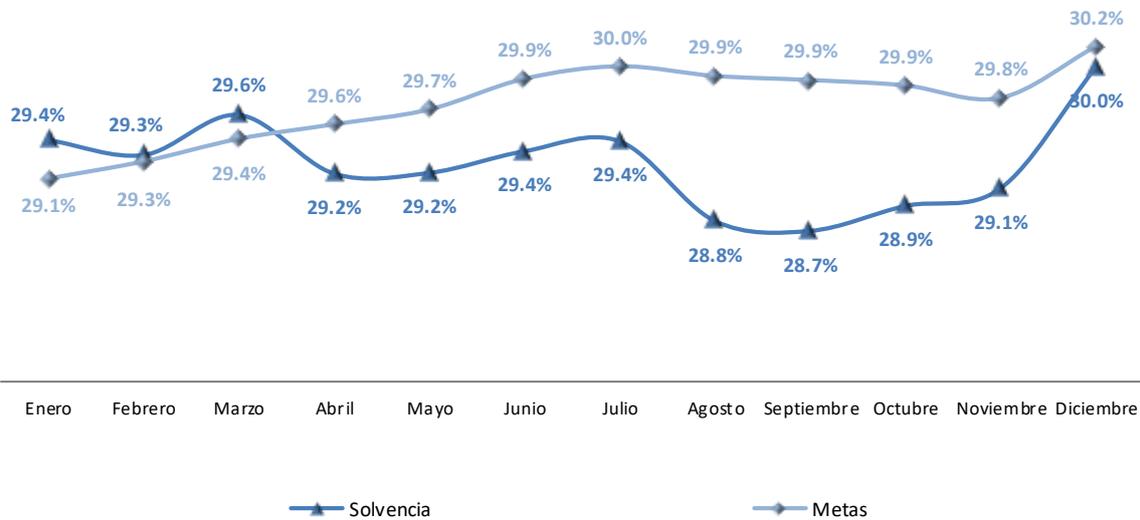
El indicador mide el porcentaje de patrimonio técnico constituido con respecto al total de los activos y contingentes ponderados por riesgo.

La Solvencia del Banco se ubicó en 30.0% con un cumplimiento del 99.5% respecto a la meta del período (30.2%). Es importante resaltar que el índice se mantuvo por encima del requerido por la Superintendencia de Bancos que es del 9.0%.

La evolución del índice se presenta a continuación:

**Gráfico 46: Evolución de la Solvencia**

Período: Enero - diciembre 2021  
- porcentaje -



Fuente: Gerencia de Riesgos

Elaboración: Gerencia de Planificación y Gestión Estratégica

## 2.4 OBJETIVO ESTRATÉGICO 04

### Incrementar la eficiencia y control de la gestión institucional

Para medir el cumplimiento de este objetivo estratégico se definieron 6 indicadores cuyos resultados son los siguientes:

**Tabla 116: Indicadores del Objetivo Estratégico 04**

Período: Enero - diciembre 2021

CODIGO	INDICADOR	MEDIDA	META DEL PERÍODO	EJECUTADO DEL PERÍODO	CUMPLIMIENTO O DEL PERÍODO
i.est. 04.01	Calificación de Riesgo	Calificación	A	A-	0.0%
i.est.04.02	Tiempos de entrega de crédito desconcentrado con garantía personal	días	9.5	10.0	94.4%
i.est.04.03	Tiempos de entrega de crédito centralizado con garantía personal	días	17.0	12.8	124.7%
i.est.04.04	Tiempos de entrega de crédito centralizado con garantía real	días	45.2	44.2	102.2%
i.est.04.05	Nivel de madurez del Sistema de Gestión de Seguridad de la Información SGSI	%	50.0%	65.0%	130.1%
i.est.04.06	Nivel de madurez del Modelo de Excelencia	%	100.0%	100.0%	100.0%

Fuente: Matriz de Seguimiento y Evaluación de Planificación Estratégica 2021

Elaboración: Gerencia de Planificación y Gestión Estratégica

#### Indicador i.est.04.01 “Calificación de Riesgo”

El indicador mide la calificación de riesgo global de fortaleza financiera de la Institución.

Mediante oficio Nro. POF-307.2021 de 28 de diciembre de 2021, la Calificadora de Riesgos Pacific Credit Rating S.A., informó que el Comité de Calificación de Riesgo No. 338.2021, celebrado el 22 de diciembre de 2021, acordó mantener la calificación de “A-” a la Fortaleza Financiera de BanEcuador B.P., con información financiera al 30 de septiembre de 2021.

Es importante mencionar que la calificación externa es evaluada de manera trimestral; en este sentido al momento la Calificadora de Riesgos Pacific Credit Rating remitirá el requerimiento de información el próximo mes para la evaluación de Fortaleza Financiera con información con corte al 30 de diciembre del 2021, y el resultado de la misma será entregado a BanEcuador B.P., hasta 30 días posteriores a la fecha de los balances auditados de 2021, por lo cual, la calificación de riesgos se mantiene en “A-”.

En este contexto, no se alcanzó la calificación programada para el período que se estimó en “A”.

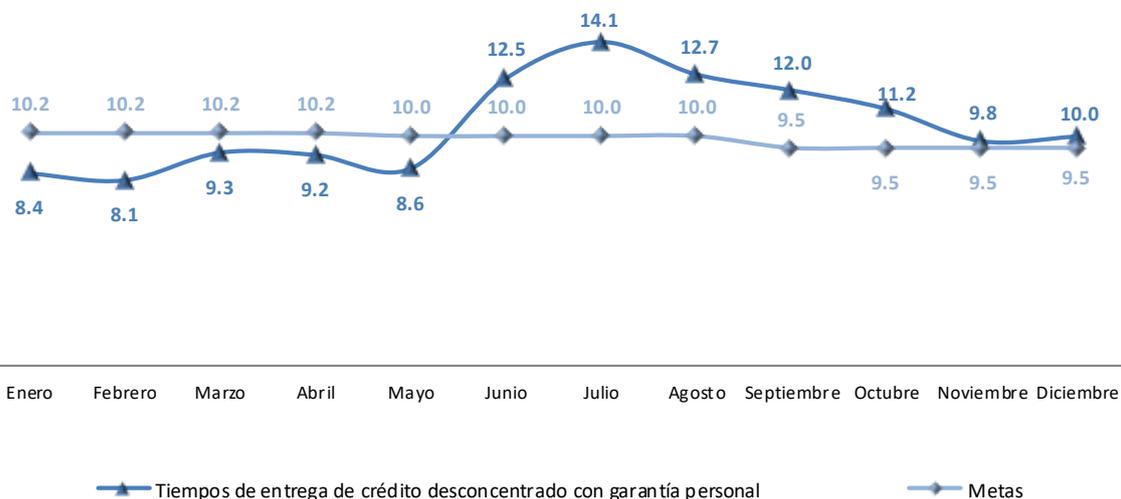
#### Indicador i.est.04.02 “Tiempos de entrega de crédito desconcentrado con garantía personal”

El indicador mide el número promedio de días laborables que toma el procesamiento de una operación crediticia desconcentrada con garantía personal a partir del ingreso de la solicitud de crédito en el sistema hasta su contabilización (desembolso).

El tiempo promedio en diciembre de 2021, fue de 10.0 días laborables, registrándose un cumplimiento del 94.4% respecto a la meta establecida que se estimó en 9.5 días.

A continuación, se muestra la evolución de este indicador:

**Gráfico 47: Evolución Tiempo Crédito Desconcentrado con Garantía Personal**  
Período: Enero - diciembre 2021  
- días -



Fuente: Gerencia de Colocaciones y Captaciones

Elaboración: Gerencia de Planificación y Gestión Estratégica

El incremento en el tiempo promedio de concesión registrado en junio y julio de 2021, obedeció al ajuste en el costo del seguro de desgravamen para operaciones de crédito. En el marco de las negociaciones para establecer una tasa más baja a la inicialmente determinada, se restringió temporalmente la colocación de crédito, lo que causó demoras en el tiempo de atención.

En los meses de agosto y septiembre de 2021 se atendieron las operaciones represadas producto de lo cual, se observó una tendencia decreciente en la última parte del año.

**Indicador i.est.04.03 “Tiempo de entrega de crédito centralizado con garantía personal”**

El indicador mide el número promedio de días laborables que toma el procesamiento de una operación crediticia centralizada con garantía personal a partir del ingreso de la solicitud de crédito en el sistema hasta su contabilización (desembolso).

El tiempo promedio en diciembre de 2021, fue de 12.8 días laborables con un cumplimiento del 124.7% respecto a la meta establecida que se estimó en 17.0 días.

A continuación, se muestra la evolución de este indicador:

**Gráfico 48: Evolución Tiempo Crédito Centralizado con Garantía Personal**  
 Período: Enero - diciembre 2021  
 - días -



**Fuente:** Gerencia de Colocaciones y Captaciones  
**Elaboración:** Gerencia de Planificación y Gestión Estratégica

El cumplimiento en el tiempo promedio de concesión de crédito alcanzado obedeció a la paulatina normalización en la atención de las solicitudes de crédito y en la logística para el traslado de carpetas de crédito hacia los centros de control.

No obstante, se observó un deterioro en el resultado del indicador en junio y julio de 2021, como consecuencia de la restricción temporal en la concesión de crédito por el ajuste en el costo del seguro de desgravamen.

**Indicador i.est.04.04 “Tiempos de entrega de crédito centralizado con garantía real”**

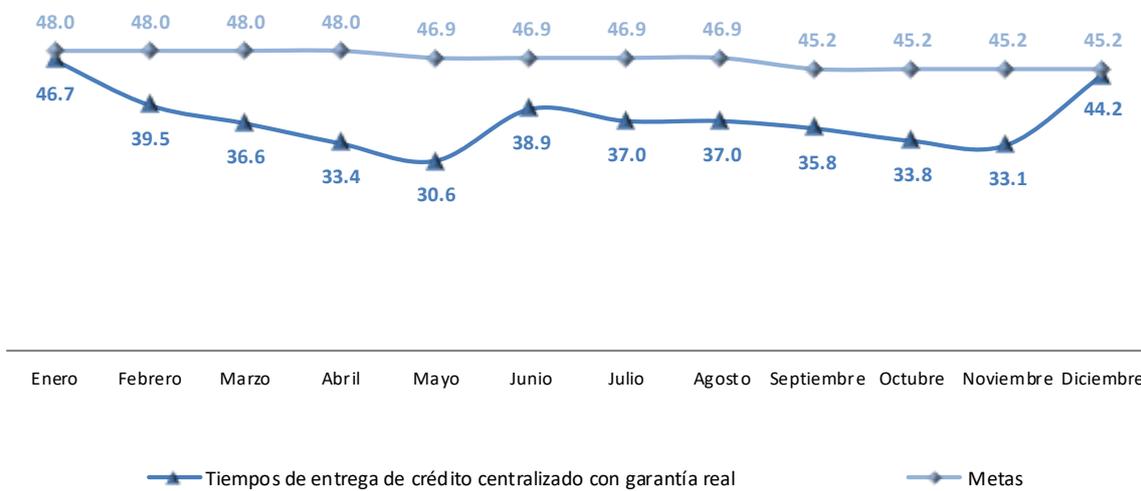
El indicador mide el número promedio de días laborables que toma el procesamiento de una operación crediticia centralizada con garantía real a partir del ingreso de la solicitud de crédito en el sistema hasta su contabilización (desembolso).

Para el cálculo del indicador se incluyen todas las operaciones (microcrédito y comerciales) con garantías reales que pasan a través de los Centros de Control Crediticio Centralizados.

El tiempo promedio en diciembre de 2021, fue de 44.2 días laborables, registrándose un cumplimiento del 102.2% respecto a la meta establecida que se estimó en 45.2 días.

A continuación, se muestra la evolución de este indicador:

**Gráfico 49: Evolución Tiempo Crédito Centralizado con Garantía Real**  
Período: Enero - diciembre 2021  
- días -



**Fuente:** Gerencia de Colocaciones y Captaciones  
**Elaboración:** Gerencia de Planificación y Gestión Estratégica

El cumplimiento en el tiempo promedio de concesión de crédito alcanzado obedeció a la paulatina normalización en: la atención de las solicitudes de crédito; la logística para el traslado de carpetas de crédito hacia los centros de control; y, la reanudación de actividades por parte de los organismos competentes en la constitución de hipotecas requeridas para este tipo de créditos.

El deterioro en el resultado del indicador en junio de 2021 obedeció a la restricción temporal en la concesión de crédito por el ajuste en el costo del seguro de desgravamen, en tanto que, en diciembre de 2021 a demoras en el procesamiento de este tipo de operaciones por priorizar operaciones de microcrédito.

**Indicador i.est.04.05 “Nivel de madurez del Sistema de Gestión de Seguridad de la Información SGSI”**

El indicador mide el nivel de madurez del Sistema de Gestión de Seguridad de la Información SGSI.

En el año 2020, se implementó la herramienta para medir el nivel de madurez de seguridad de la información institucional. Para el efecto, se realizó entrevistas a los involucrados para determinar el grado de desarrollo/cumplimiento de cada uno de los controles, producto de lo cual, se identificó las brechas en relación con la norma ISO 27000.

Sobre la base de la evaluación realizada, se obtuvo que el nivel de madurez de la Institución es del 65.03%. En este contexto, el Comité de Seguridad de la Información de BanEcuador B.P. mediante Resolución Nro. CSI-2021-011 de 30 de diciembre de 2021, decidió:

**“ARTÍCULO 1.- Dar por conocido y aprobado el informe concerniente al Nivel de Madurez ISO 27000 con corte a Diciembre 2021 y establecido como línea base para Banecuador B.P, presentado por el Oficial de Seguridad de la información.**

**ARTÍCULO 2.- Dar por conocido y aprobado el nivel actual de madurez del 65,03% en ISO 27000 para Banecuador B.P, logrado mediante la Plataforma de Madurez”.**

Cabe indicar que, durante el 2021 no se ha realizado evaluación alguna.

En este contexto, se puede determinar que la línea base y la meta del indicador para el presente año estuvo subvalorada, lo que resultó en cumplimiento del 130.1%.

#### **Indicador i.est.04.06 “Nivel de madurez del Modelo de Excelencia”**

El indicador mide el avance del plan de implementación para obtener la certificación de “*Nivel Organizado*”.

Mediante oficio Nro. MDT-SCSP-2022-0104-OF de 24 de enero de 2022, se recibió el “*Informe de Evaluación Externa*” por parte del Ministerio del Trabajo, en el que se comunica:

*“BANECUADOR B.P, ha cumplido con los requisitos correspondientes en concordancia con la Norma Técnica para la Evaluación y Certificación de la Calidad del Servicio y su Guía Metodológica de Aplicación; y, se le otorga el Reconocimiento del Segundo Nivel de Madurez del Modelo Ecuatoriano de Calidad y Excelencia (MECE) denominado “Organizado”, demostrando la implementación de buenas prácticas con resultados sobresalientes y sostenibles en la mejora de la calidad de los servicios públicos brindados a la ciudadanía.”*

En tal virtud, se cumplió con el 100.0% de la meta.

149

## **2.5 OBJETIVO ESTRATÉGICO 05**

### **Incrementar el desarrollo y el nivel de desempeño del talento humano y de los sistemas tecnológicos**

Para medir el cumplimiento de este objetivo estratégico se definieron 3 indicadores cuyos resultados son los siguientes:

**Tabla 117: Indicadores del Objetivo Estratégico 05**

Período: Enero - diciembre 2021

CODIGO	INDICADOR	MEDIDA	META DEL PERÍODO	EJECUTADO DEL PERÍODO	CUMPLIMIENTO DEL PERÍODO
i.est.05.01	Desempeño del Talento Humano (1)	%	91.0%	97.7%	107.4%
i.est.05.02	Clima Laboral	%	80.0%	76.0%	95.0%
i.est.05.03	Disponibilidad de los Sistemas del Banco	%	99.0%	100.0%	101.0%

(1) La evaluación del desempeño del talento humano se la realiza de manera anual. El valor registrado responde a la medición realizada en el 2021 respecto al desempeño que tuvo el personal en el 2020.

Fuente: Matriz de Seguimiento y Evaluación de Planificación Estratégica 2021

Elaboración: Gerencia de Planificación y Gestión Estratégica

### Indicador i.est.05.01 “Desempeño del Talento Humano”

El indicador mide el promedio de las calificaciones de la evaluación del desempeño alcanzada por todos los servidores del Banco en un período determinado.

En los primeros meses del 2021, se realizó la evaluación de desempeño al personal correspondiente a la gestión del período enero-diciembre 2020. Con base en la escala de calificaciones definida en la Norma Técnica de Evaluación del Desempeño a la Excelencia, se obtuvo un promedio de calificaciones a nivel institucional del 97.7% equivalente a “Excelente”, lo que representó un cumplimiento del 107.4% respecto a la meta anual planteada que se estimó en el 91.0%.

### Indicador i.est.05.02 “Clima laboral”

El indicador mide el promedio del nivel de satisfacción del clima laboral en un período, de conformidad con lo establecido por el Ministerio del Trabajo.

En este contexto, el nivel de Satisfacción del Clima Laboral con corte a mayo de 2021 se ubicó en el 76.0% (última medición), alcanzando un cumplimiento del 95.0% respecto a la meta (80.0%).

### Indicador i.est.05.03 “Disponibilidad de los Sistemas del Banco”

El indicador mide la disponibilidad de los servicios informáticos críticos del Banco respecto al tiempo total que debería funcionar conforme lo planificado.

En diciembre de 2021, los diez sistemas críticos funcionaron sin interrupciones; producto de lo cual, el tiempo de operación real del sistema fue del 100.0% con un cumplimiento del 101.0% respecto a la meta planteada (99.0%).

La disponibilidad de los servicios críticos en diciembre de 2021, se detalla seguidamente:

**Tabla 118: Disponibilidad de la Infraestructura de Servicios Críticos**  
- diciembre 2021 -

SERVICIO MONITOREADO	DISPONIBILIDAD
Servicio core bancario, VBreportes	100.0%
Servicio de cash management	100.0%
Servicios tecnológicos	100.0%
Servicio de correo electrónico	100.0%
Active directory	100.0%
Seguridad perimetral	100.0%
Cajeros automáticos	100.0%
Cámara de compensación	100.0%
Servicio almacenamiento NAS	100.0%
Servicio lavado de activos – sistema RCSA	100.0%

**Fuente:** Gerencia de Tecnologías de la Información y Comunicación  
**Elaboración:** Gerencia de Planificación y Gestión Estratégica

A continuación, se muestra la evolución del indicador durante el 2021:

**Gráfico 50: Evolución Disponibilidad de los Sistemas del Banco**  
Período: Enero - diciembre 2021  
- porcentaje -



**Fuente:** Gerencia de Tecnologías de la Información y Comunicación  
**Elaboración:** Gerencia de Planificación y Gestión Estratégica

Como se puede observar, el indicador muestra un desempeño superior al planificado, con excepción de lo ocurrido en abril de 2021.

### 3. AVANCE DE LOS OBJETIVOS ESPECÍFICOS

A diciembre de 2021, existen 12 indicadores cuyo avance es igual o mayor al 100.0%; 4 indicadores cuyo avance es inferior al 100.0% pero mayor al 85.0%; y 3 indicadores cuyo avance es igual o inferior al 85.0%.

A continuación, se presenta la evaluación de los indicadores de los objetivos específicos:

**Tabla 119: Cumplimiento de los Objetivos Específicos**  
Período: Enero - diciembre 2021

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	No.	INDICADOR	MEDIDA	META DIC. 2021	EJECUTADO DIC. 2021	CUMPLIMIENTO
1. Incrementar las colocaciones de primer piso y las captaciones del público	1	Operaciones de Crédito de Primer Piso	operaciones	81,100	99,674	122.9%
	2	Crecimiento de clientes de captaciones	cuentas aperturadas	94,800	121,783	128.5%
2. Incrementar la cobertura de productos y servicios financieros	3	Cobertura con red de cajeros automáticos	%	95.0%	91.9%	96.7%
	4	Transaccionalidad de canales electrónicos	%	38.0%	39.3%	103.5%
3. Reducir la morosidad de la cartera	5	Morosidad de Cartera	%	15.7%	18.57%	81.8%
4. Incrementar la satisfacción de los clientes y el acceso a servicios no financieros	6	Satisfacción de los clientes de crédito	puntos	4.0	4.07	101.8%
	7	Satisfacción de clientes de ahorro e inversiones	puntos	4.0	3.97	99.3%
	8	Fortalecimiento de Organizaciones	organizaciones	45	45	100.0%
	9	Capacitaciones de Educación Financiero	personas	12,374	13,458	108.8%
5. Incrementar las colocaciones de segundo piso	10	Operaciones de Crédito de Segundo Piso	operaciones	150	42	28.0%
6. Incrementar los ingresos institucionales y el control del gasto	11	Rentabilidad sobre Patrimonio	%	-4.2%	-4.6%	90.8%
	12	Ejecución presupuestaria	%	100.0%	94.1%	94.1%
7. Incrementar el rendimiento del Sistema Transaccional	13	Disponibilidad de los servicios informáticos críticos	Minutos	44,640	44,640	100.0%
	14	Tiempo de reanudación de los servicios críticos	Minutos	0	0	100.0%
8. Incrementar el nivel de eficacia y eficiencia del talento humano y la seguridad y salud ocupacional	15	Personal Capacitado	%	60.0%	78.8%	131.3%
	16	Eficiencia Administrativa	%	2.6%	2.5%	101.6%
	17	Seguridad laboral	%	0.48%	1.82%	0.0%
9. Incrementar el nivel de eficacia y eficiencia de la gestión administrativa y la seguridad física del banco	18	Ejecución del Plan Anual de Contrataciones	%	90.0%	91.1%	101.2%
	19	Oficinas Certificadas	oficinas	28	37	132.1%

Fuente: Matriz de Seguimiento y Evaluación de Planificación Estratégica 2021.

Elaboración: Gerencia de Planificación y Gestión Estratégica.

## CAPÍTULO 6

### CONCLUSIONES y RECOMENDACIONES

#### 1. CONCLUSIONES

- BanEcuador B.P. ocupa el segundo lugar en cuanto a la participación en microcrédito (14.3%) frente a los bancos privados y cooperativas de ahorro y crédito de los segmentos 1 y 2. El monto de cartera de microcrédito al 31 de diciembre de 2021 alcanzó los USD 1,279,905.2 miles.
- El Activo que está constituido principalmente por la Cartera de Créditos (58.3%), Inversiones (11.9%) y Fondos Disponibles (22.4%), experimentó un crecimiento de USD 2,344.1 miles (0.1%) respecto a lo observado en diciembre 2020. Lo indicado obedece al aumento de los Fondos Disponibles y la Inversiones Financieras en el orden del 55.1 y 23.1% respectivamente; sin embargo, se aprecia una reducción del 13.9% en la Cartera Neta, particularmente en el segmento de Microcrédito, así como, en las Cuentas por Cobrar (-11.1%) y Propiedades y Equipo (-6.2%).
- La Cartera Bruta registró un monto de USD 1,504,294.9 miles, lo que representa una contracción del 8.3% (USD -136,277.2 miles) respecto a diciembre de 2020, producto principalmente de la reducción de la cartera destinada al Microcrédito (USD -122,382.4 miles). El comportamiento observado obedece a la coyuntura económica y a la ralentización en los niveles de colocación.
- Las Obligaciones con el Público se incrementaron en el orden del 2.1% (USD 29,787.8 miles), constituyéndose en la principal fuente de fondeo de la Institución. Existe una distribución equitativa entre los Depósitos a la Vista y los Depósitos a Plazo cuyos saldos cerraron en el orden de los USD 788,314.0 miles y USD 639,183.2 miles respectivamente. El comportamiento refleja la paulatina recuperación económica que está viviendo el país, sin embargo, aún persisten los efectos de la coyuntura económica por la pandemia.
- Al cierre del ejercicio económico se registró una pérdida por USD 23,539.8 miles, sin embargo, se evidencia una mejor posición respecto a lo observado en el año 2020, cuando la pérdida producto de la emergencia sanitaria se situaba en USD -38,651.56 miles. Dentro de la estructura del Estado de Resultados, se denota una mayor proporción del Gasto de Provisiones (53.0% del total de Ingresos) y Gasto Operativo (35.7%), lo cual va acompañado de una desaceleración de los ingresos operacionales. La pérdida en el período analizado fue atenuada debido al aporte de la cuenta de Otros Ingresos que totalizó un monto de USD 62,681.6 miles.
- El Margen Neto de Interés fue inferior en USD 29,467.3 miles (-18.8%) frente a diciembre 2020 al registrar un valor de USD 126,949.7 miles, respecto a los USD 156,417.0 miles obtenidos en el año 2020. El resultado es ocasionado por la disminución de los ingresos operacionales derivado por un menor rendimiento de la cartera y el incremento del costo del fondeo.
- El Margen Bruto Financiero totalizó un monto de USD 131,066.3 miles, producto de la disminución de Ingresos por Servicios (USD -364.9 miles) e incremento de las pérdidas

financieras (USD 21.2 miles); dicha dinámica permitió cubrir parcialmente el Gasto de Provisión que se ubicó en USD 123,429.0 miles. Finalmente se obtuvo un Margen Neto Financiero de USD 7,637.3 miles que no permitió cubrir el Gasto de Operación, que ascendió a USD 83,068.3 miles.

- El Margen de Intermediación se ubicó en USD -75,431.0 miles, valor inferior en USD 9,846.8 miles al registrado a diciembre de 2020 (USD -65.584,15 miles). Las Comisiones Ganadas, Utilidades Financieras e Ingresos por Servicios en su conjunto no permitieron cubrir el Gasto de Provisiones, ya que representan apenas el 5.1% del citado rubro.
- El indicador Cobertura de Provisiones de Cartera Improductiva ascendió a 107.0% con un cumplimiento del 106.5% respecto a la meta (100.5%). En el marco de la prudencia financiera con la que se maneja el Banco, en el año 2021 se generaron provisiones adicionales de cartera por USD 123,429.0 miles (Gasto de Provisión), lo que permitió que el índice se encuentre por encima de lo previsto.
- La Solvencia del Banco se ubicó en 30.0% con un cumplimiento del 99.5% respecto a la meta del período (30.2%). Es importante resaltar que el índice se mantuvo por encima del requerido por la Superintendencia de Bancos que es del 9.0%.
- BanEcuador B.P. concedió créditos por un monto de USD 540,662.3 miles a través de 110,831 operaciones de los cuales USD 520,162.3 miles en 110,789 operaciones corresponde a Crédito de Primer Piso (incluye original, novaciones, refinanciamientos y reestructuras) y USD 20,500.0 miles en 42 operaciones a Crédito de Segundo Piso.
- El monto de crédito entregado a mujeres asciende a USD 187,162.7 miles representando el 42.5% del total, respecto al número de operaciones, se han concedido 69,813 operaciones de crédito a ese género, lo que constituye el 70.4% del total de operaciones entregadas.
- Los jóvenes comprendidos entre 18 y 29 años de edad recibieron créditos por USD 101,685.2 miles (participación del 23.1%) a través de 30,692 operaciones (participación del 31.0%).
- A través de la Banca de Segundo Piso se canalizaron USD 20.5 millones, entre Bancos Privados y Cooperativas de Ahorro y Crédito del Segmento 1 y 2, lo que se tradujo en la concesión de 2,431 créditos de primer piso para beneficiarios finales (1,222 para hombres, 1,208 para mujeres y una persona jurídica).
- La morosidad ampliada pasó del 13.30% (cierre 2020) al 18.57% a diciembre de 2021, lo que representa un incremento del índice de morosidad de 5.27 puntos porcentuales. Las restricciones actuales y la realidad socioeconómica y sanitaria debido al Covid-19 que atraviesa el país, constituyen las principales causas para el deterioro de este indicador.
- En el año 2019, BanEcuador B.P. accedió a una línea de financiamiento con el Banco de Desarrollo de América Latina - CAF por un monto de USD 40.0 millones, de los cuales se desembolsaron a favor de la Institución USD 30 millones. Los USD 10.0 millones restantes estuvo previsto que se entreguen en agosto de 2021, sin embargo, a la fecha de corte no se ha ejecutado ya que el citado organismo multilateral se encuentra evaluando los compromisos adquiridos por la Entidad de conformidad con el convenio de cooperación suscrito.

- Mediante oficio Nro. POF-307.2021 de 28 de diciembre de 2021, la Calificadora de Riesgos Pacific Credit Rating S.A., informó que el Comité de Calificación de Riesgo No. 338.2021, celebrado el 22 de diciembre de 2021, acordó mantener la calificación de “A-” a la Fortaleza Financiera de BanEcuador B.P., con información financiera al 30 de septiembre de 2021.
- En concordancia con el Plan de Gobierno del Presidente de la República, BanEcuador B.P. en tiempo récord creó el producto “Crédito de Fomento 1%” mejor conocido como “Crédito de las Oportunidades” a través del cual se ha programado entregar durante el año 2022, USD 100.0 millones en créditos para beneficiar a alrededor de 43.000 ciudadanos a nivel nacional.
- Con la finalidad de reducir las filas para cobrar el Bono de Desarrollo Humano BDH, se amplió el horario normal de atención (a partir de la 07H00) y el horario diferido, en aquellas oficinas que presentaban la mayor afluencia en este tipo de transacciones a nivel nacional.
- Con el propósito de fortalecer el talento humano, se realizó una valoración interna del personal del Banco que cumple con el perfil que se requiere en los diferentes puestos ocupacionales.
- Actualmente se viene implementado un ordenamiento de la gestión presupuestaria, lo que permitirá un adecuado control de los recursos asignados a cada unidad de negocio. La propuesta que se encuentra plasmada en los diferentes instrumentos de planificación incluye planes acción, metas de cumplimiento a nivel provincial, zonal, por agencia y a nivel de cada una de las Gerencias que conforman el Banco.
- En el marco del Programa de Prevención de Fraude, durante el 2021 se realizó la campaña comunicacional anti-fraude para generar conciencia sobre las diferentes modalidades de robo y estafa, mismas que estuvieron dirigidas al cliente interno y externo a través de los diferentes canales digitales institucionales (redes sociales, página web, cartelera digital, entre otros), con el objetivo de prevenir la materialización de eventos de fraude.
- El resultado de la medición del Nivel de Satisfacción del Cliente fue de 4.01 puntos sobre una escala de 5.0 equivalente a “MUY BUENO”. Las restricciones en el aforo de las oficinas por la emergencia sanitaria, afectó la percepción de los clientes respecto a la calidad en la atención que el Banco ofrece.
- El Ministerio de Trabajo otorgó a BanEcuador B.P., el Reconocimiento del Segundo Nivel de Madurez del Modelo Ecuatoriano de Calidad y Excelencia (MECE) denominado “Organizado”, demostrando la implementación de buenas prácticas con resultados sobresalientes y sostenibles en la mejora de la calidad de los servicios brindados a la ciudadanía.
- En los primeros meses del 2021, se realizó la evaluación de desempeño al personal correspondiente a la gestión del período enero-diciembre 2020. Con base en la escala de calificaciones definida en la Norma Técnica de Evaluación del Desempeño a la Excelencia, se obtuvo un promedio de calificaciones a nivel institucional del 97.7% equivalente a “Excelente”, lo que representó un cumplimiento del 107.4% respecto a la meta anual planteada que se estimó en el 91.0%.
- El nivel de Satisfacción del Clima Laboral con corte a mayo de 2021 se ubicó en el 76.0% (última medición), alcanzando un cumplimiento del 95.0% respecto a la meta (80.0%).

- Nueve indicadores de los Objetivos Estratégicos contemplados en el Plan Estratégico de BanEcuador B.P. registraron un avance igual o superior al 100.0%; 4 indicadores un avance menor al 100.0% pero mayor al 85.0%; y, 6 indicadores un avance igual o inferior al 85%.
- Doce indicadores de los objetivos específicos contemplados en el Plan Estratégico Institucional registraron un avance igual o mayor al 100.0%; 4 indicadores un avance inferior al 100.0% pero mayor al 85.0%; y 3 indicadores un avance es igual o inferior al 85.0%.

## 2. RECOMENDACIONES

- A la Gerencia de Colocaciones y Captaciones, analizar la posibilidad de incorporar un Plan de Recuperación de Cartera de Microcrédito en el Plan Operativo Anual 2022 de la Unidad, el cual incluya mejoras en los procesos, módulos y gestión del talento humano de la Subgerencia de Recuperación y Cobranzas.
- A las Gerencias Financiera y de Colocaciones y Captaciones, implementar un plan coordinado que permita mejorar las captaciones de recursos de instituciones públicas y privadas.
- A las Gerencias de: Tecnologías de la Información y Comunicación, Servicios y Canales, Riesgos, Administrativa y Seguridad de la Información, fortalecer la gestión interna de sus unidades para cumplir con los planes e iniciativas contemplados en la planificación operativa institucional.
- A las Gerencias de Colocaciones y Captaciones y Operaciones, realizar un control y seguimiento coordinado y pormenorizado de las operaciones del producto Crédito de Fomento 1% y su documentación, con la finalidad de controlar la morosidad de este tipo de operaciones y obtener la transferencia exacta y oportuna de la subvención de la tasa por parte de los Ministerios correspondientes.

En este contexto, pongo en su consideración el Informe Anual de Gestión de la Institución correspondiente al 2021 y recomiendo cordialmente a vuestra Autoridad se ponga en conocimiento de los señores Miembros del Directorio para la respectiva aprobación.

156

Ing. Pedro Huerta Arce  
**GERENTE DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA**

<b>Revisado por:</b>	Mgs. Eddy Salazar Cisneros <b>Subgerente de Planificación y Monitoreo</b>	14-Feb-2022	
<b>Elaborado por:</b>	Ing. Eduardo Pereira Mantilla <b>Profesional de Casa Matriz</b>	14-Feb-2022	
	Ing. Iván Rivera Cevallos <b>Profesional de Casa Matriz</b>	14-Feb-2022	

	Ing. María Eugenia Llerena Granda <b>Analista Mr. de Planificación</b>	14-Feb-2022	
	Ing. Fabián Gamboa <b>Analista Sr. de Planificación</b>	14-Feb-2022	

**RAZÓN.-** Siendo las 09:41 am, sienta como tal que las ciento cincuenta y siete (157) fojas útiles que anteceden corresponden al “Informe de Gestión 2021 de BANECUADOR B.P.”, el cual forma parte integrante del expediente de la Sesión Extraordinaria de Directorio instrumentada mediante correo electrónico que se desarrolló del 03 al 04 de marzo de 2022, misma que reposa en el archivo de la **Secretaría General** de BANECUADOR B.P. **LO CERTIFICO ELECTRÓNICAMENTE.-**

Quito D.M., 05 de marzo de 2022

Dr. Héctor Mauricio Pazmiño Estévez  
**SECRETARIO GENERAL**  
**BANECUADOR B.P.**