

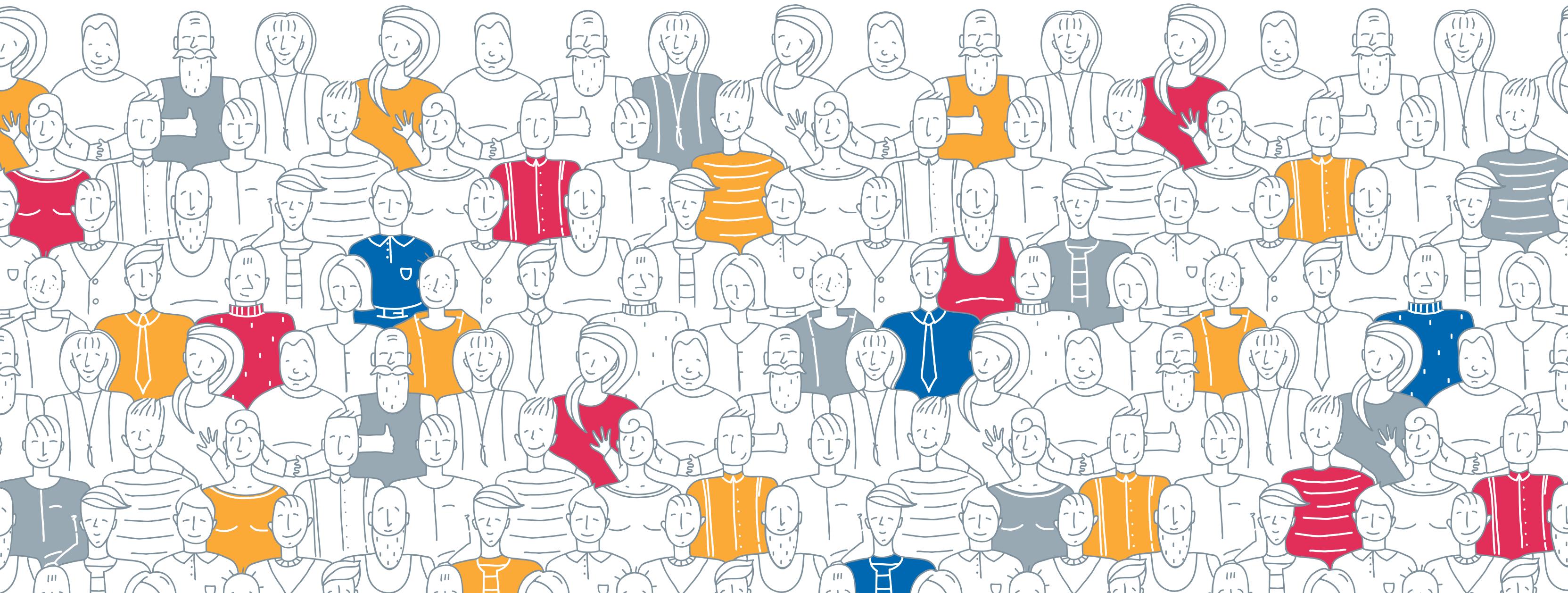
Junto a nuestros clientes



BancoEstado®

2 | 0 | I | 6

MEMORIA INTEGRADA



ÍNDICE

CAP. 1

Pág 04 a 15

El banco de los chilenos

- 1.1. Carta presidente de BancoEstado
- 1.2. Metodología de la memoria integrada
- 1.3. Resumen de la gestión 2016
- 1.4. Los hitos de nuestra historia
- 1.5. Premios y reconocimientos

CAP. 2

Pág 16 a 24

Nuestra estructura y vocación como banco público

- 2.1. Gobierno corporativo
- 2.2. Filiales y entidades relacionadas

CAP. 3

Pág 25 a 35

Los pilares de nuestra gestión

- 3.1. Una gestión transparente
- 3.2. Lineamientos estratégicos
- 3.3. Gestión de riesgos

CAP. 4

Pág 36 a 54

Nuestros clientes: el centro de nuestro actuar

- 4.1. Gestión de clientes personas
- 4.2. Gestión de clientes empresas e instituciones
- 4.3. Estamos donde nuestros clientes están
- 4.4. Innovación financiera

CAP. 5

Pág 55 a 63

El compromiso de nuestros trabajadores

- 5.1. Trabajadores de BancoEstado
- 5.2. Relaciones laborales
- 5.3. Un desarrollo de equipo con sentido

CAP. 6

Pág 64 a 74

Un proyecto con oportunidades para todos

- 6.1. Educación financiera
- 6.2. Nuestro aporte a la comunidad
- 6.3. Comunicación con el país
- 6.4. Comunicación con el mundo
- 6.5. Trabajo conjunto con proveedores
- 6.6. Iniciativas ambientales

CAP. 7

Pág 75 a 81

Estados financieros

ANEXO

Pág 82 a 87

Tabla indicadores GRI

RAZÓN SOCIAL: Banco del Estado de Chile

RUT: 97.030.000-7

CONSTITUCIÓN: Banco del Estado de Chile tiene su origen en 1953 con la fusión de la Caja Nacional de Ahorros, la Caja de Crédito Hipotecario, la Caja de Crédito Agrario y el Instituto de Crédito Industrial, registrándose su Ley Orgánica en el Decreto Ley 2.079, publicado el 18 de enero de 1978.

DOMICILIO LEGAL: Ciudad de Santiago

DIRECCIÓN OFICINA PRINCIPAL: Av. Libertador Bernardo O'Higgins Nº 1111, Santiago

SITIO WEB: www.bancoestado.cl

CONTROL Y SUPERVISIÓN: Se vincula con el Estado a través del Ministerio de Hacienda y su funcionamiento es fiscalizado por la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras (SBIF).



CAPÍTULO I

El banco de los chilenos



I.I.

Carta Presidente BancoEstado



Durante 2016 contamos con la capitalización del 50% de nuestras utilidades -\$56 mil millones-, aporte que permitió sostener nuestra sólida posición en el mercado y la relevancia que BancoEstado tiene en materia de Inclusión Financiera.

Porque somos el banco de más de 11 millones de personas, instituciones y organizaciones, porque más de 70% de las empresas del país son clientes nuestros, porque representamos la red transaccional más relevante del sistema, y porque estamos presentes en 100% del territorio nacional incluida la Antártida, reconocemos tener una enorme responsabilidad: somos parte principal del sistema financiero nacional. Es por ello que medimos el resultado de nuestro esfuerzo a partir de los productos y servicios que ponemos a disposición de millones de clientes, así como por los indicadores económicos que obtenemos. Estos resultados sustentan nuestra presencia en el mercado, aseguran un crecimiento sostenido del banco en el tiempo y permiten, a la vez, financiar inversiones y políticas públicas al Estado de Chile, que representa a nuestros accionistas.

Bajo este marco podemos decir que 2016 fue un año positivo para el banco. Si bien el crecimiento que observó el país se mantuvo en rangos estrechos, superamos los objetivos y metas que nos propusimos. En Inclusión Financiera, 900 mil personas se integraron al sistema bancario a través de CuentaRUT; ampliamos el apoyo a más de 6 millones de mujeres del país; y abrimos oportunidades económicas a más de 100 mil nuevos inmigrantes. Nos consolidamos como el banco más relevante para las micro y pequeñas empresas y para el financiamiento de la vivienda. Nos acercamos a la gente: ampliamos nuestra red de atención con 13 nuevas sucursales; crecimos con CajaVecina, llegando a más de 19.000 puntos de atención, dotándola de nuevos servicios; y avanzamos en el acceso digital para todos nuestros clientes. Superamos los 17 millones de pagos de prestaciones del Estado, consolidándonos como uno de

sus socios estratégicos más relevantes. Agilizamos la operación de pago y de defensa de derechos de familias que están afectas a Pensión de alimentos en convenio con el Poder Judicial. Sin duda, todos impactos significativos en la calidad de vida de millones de compatriotas.

Jugamos así un importante rol para energizar la economía del país, obteniendo mejores resultados financieros en comparación con el resto de la industria; alcanzando una rentabilidad de 17,2% antes de impuestos; y logrando una mejora de dos puntos porcentuales en nuestro índice de eficiencia respecto del año anterior. Importante destacar la confianza depositada por el representante de los accionistas en la gestión desarrollada: contamos con la capitalización del 50% de nuestras utilidades -\$56 mil millones-, aporte que permitió sostener nuestra sólida posición en el mercado y la relevancia que BancoEstado tiene en materia de Inclusión Financiera.

Sin duda 2016 fue un año importante para la corporación BancoEstado. La filial de Microempresas cumplió 20 años y fue certificada como Empresa B. CajaVecina cumplió 10 años, los mismos que alcanzó el medio de pago emblemático de Chile: la CuentaRUT. Y el Centro de Contacto de Lota –que hoy cuenta con operadoras que hablan Creole y Mapudungún– fue destacado por su aporte a la inclusión social al incorporar personas con discapacidad física entre sus trabajadores.

No sólo las cifras nos avalan. También los reconocimientos obtenidos: el banco más sólido y seguro de Latinoamérica; entre las 10 empresas que los jóvenes más valoran para trabajar; con las filiales de Microempresas y Corredora de Seguros posicionadas como mejores empresas para madres y padres que trabajan. A nivel interno, destacar los resultados obtenidos

en el Estudio "Great Place To Work", donde BancoEstado alcanzó la posición N° 15 entre las mejores empresas para trabajar en Chile, un alza de siete lugares respecto de 2015, lo que refleja el compromiso de nuestros trabajadores con el sentido de nuestra labor como empresa pública.

2016 marcará un hito en la historia de BancoEstado. Es el año en que nos consolidamos como el actor más importante del sistema financiero, tanto por el número de clientes, los productos asociados y el volumen de transacciones. Un escenario que impone el desafío de seguir innovando, como siempre en nuestra historia, para entregar más y mejores oportunidades a millones de clientes, sin distinciones de ningún tipo. Más de 170 millones de transacciones y contactos promedios al mes (diciembre de 2016) nos ha puesto en la ruta de la digitalización y tecnificación hacia la que avanza la banca en todos los países modernos del mundo.

Como lo planteamos reiteradamente, nuestras metas siempre deben ser ambiciosas. Es así como el 2017 verá la implementación de nuevos servicios en canales digitales; la preparación de las bases para adoptar las exigencias de Basilea III; avances relevantes en materia de Educación Financiera a jóvenes y adultos; y la consolidación de nuestro liderazgo en materia de fomento a las Empresas de Menor Tamaño y al rol económico y emprendedor de la mujer.

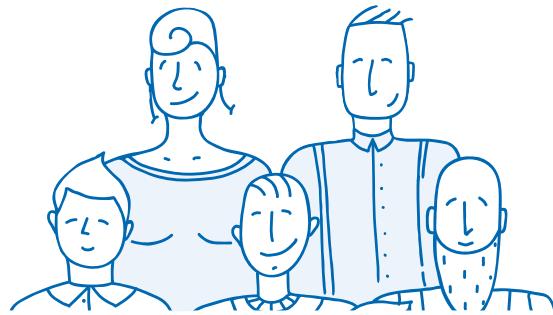
Es la forma de aportar al desarrollo de un país más justo, equitativo y ampliando las oportunidades para que lleguen a todos.

Reciban un cordial saludo,

Jorge Rodríguez Grossi
Presidente

I.II.

Metodología de la memoria integrada



Esta sección presenta los principales aspectos metodológicos de la tercera memoria integrada, la cual reporta el desempeño comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2016 de toda la corporación, incluyendo sus ocho filiales.

1.2.1 ALCANCE

Esta memoria integrada incluye los requerimientos exigidos por la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras (SBIF), junto a los principios del Comité Internacional de Memorias Integradas que propone el International Integrated Reporting Council (IIRC). Asimismo, considera los estándares de la Guía GRI en su versión G4, elaborada por la organización Global Reporting Initiative y constituye la Comunicación en Progreso (CoP) para el Pacto Global de las Naciones Unidas.

En cuanto al alcance y la cobertura de esta publicación, se han mantenido los límites en relación a la edición del año anterior, abordando la gestión de toda la Corporación BancoEstado. También se mantuvo la opción "Esencial" propuesta por la Guía G4¹.

Para resolver dudas o consultas sobre esta Memoria y la información que contiene, puede escribir al siguiente correo electrónico:

comunicaciones@bancoestado.cl



1.2.2 PROCESO DE MATERIALIDAD

Tal como ha sido la tónica en los procesos anteriores, a la hora de definir los contenidos de la memoria integrada, fueron considerados los tres principios de determinación que sugiere la metodología GRI: Identificación, Priorización y Validación.

Para la Identificación de temas materiales, se revisaron fuentes primarias y secundarias de información, con el fin de abordar a los grupos de interés prioritarios para el banco.

Las fuentes secundarias corresponden a: revisión comparada de los temas relevantes para la industria financiera a nivel nacional e internacional; análisis de prensa; exploración de estudios del sector financiero; y documentos internos de la compañía.

Por su parte, las fuentes primarias dicen relación con: entrevistas a toda la plana de gerencias divisionales, principales áreas de gestión del banco y gerentes de filiales; y una consulta a los grupos de interés más críticos para el banco, los cuales se listan a continuación.

TOTAL DE PARTICIPANTES EN CONSULTA EXTERNA 2016

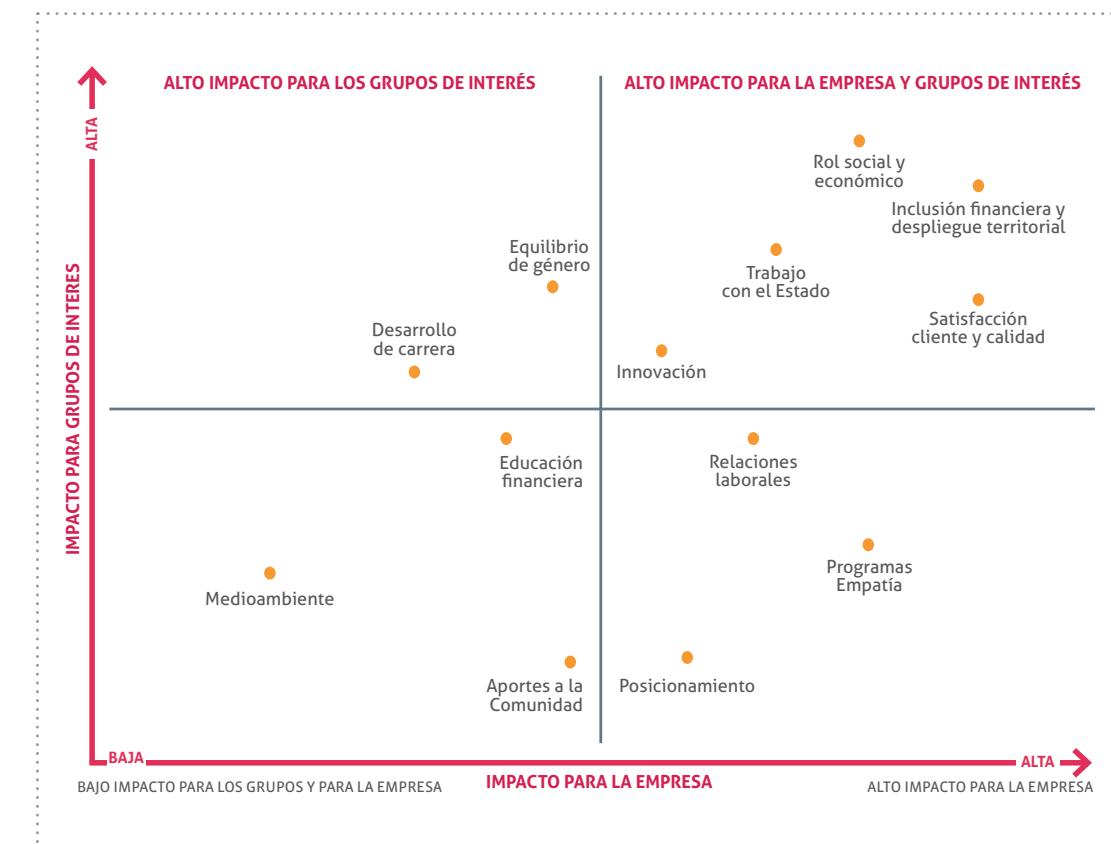
GRUPO DE INTERÉS	HERRAMIENTA DE CONSULTA	CANTIDAD
Autoridades y redes de la industria	Entrevistas	2
Proveedores	Entrevistas	4
Clientes finales	Entrevistas grupales	1 (8 participantes)
Trabajadores	Encuesta representativa	1 (1.476 respuestas)

Esta consulta externa tuvo por objetivo recoger las principales visiones de los grupos de interés en cuanto a la gestión 2016 del banco, indagando también en las expectativas con respecto a la Memoria y sus contenidos.

Los temas que emanaron de esta revisión fueron priorizados en la matriz de materialidad que se presenta a continuación, la cual fue a su vez validada por el principal órgano de gobierno de la institución.



MATRIZ DE TEMAS MATERIALES



1.2.3 TEMAS MATERIALES 2016

Enfoques de Gestión Temas Materiales Memoria Integrada 2016

TEMAS MATERIALES DE ALTO IMPACTO PARA LA EMPRESA Y PARA LOS GRUPOS DE INTERÉS



TEMA MATERIAL	RELEVANCIA	GESTIÓN 2016	INDICADORES
Programas Empatía	Los Programas Empatía responden a los lineamientos estratégicos de BancoEstado y orientan su actuar en función de pilares, que renuevan y profundizan el sello público distintivo de la organización.	• Creación de la Dirección de Transformación. • Avances de Programas Empatía.	• G4-13 • G4-34 • G4-38 • BE 20
Posicionamiento	La vocación por contribuir a un país más inclusivo, equitativo y que brinde oportunidades a todos, ha permitido instalar un modo distintivo de hacer las cosas, que es valorado y reconocido por distintas instituciones.	• Alianza Banco Alemán KFW. • Premio Corredores de Bolsa. • Premio Alide. • Premio GPTW. • Premios a filiales.	• G4-15 • G4-16
Equilibrio de género	BancoEstado aspira a ser el banco de todos y todas las personas, siendo importante velar por la participación laboral de hombres y mujeres en igualdad de condiciones.	• Crece Mujer Emprendedora. • Mentorías mujeres y liderazgo. • Participación en actividades de promoción de la equidad de género.	• G4-9 • G4-10 • G4-LA12 • G4-LA13 • BE14
Relaciones laborales	La institución valora a sus trabajadores, promoviendo relaciones de confianza y colaboración, basadas en comunicaciones directas y fluidas.	• Nueva directiva de sindicato. • Gerencia de Relaciones Laborales. • Promoción de canales internos de comunicación.	• G4-11 • G4-LA4
Desarrollo de carrera	BancoEstado se ha propuesto ser una plataforma para el desarrollo y el crecimiento de sus colaboradores, promoviendo procesos de formación continua y de movilidad interna.	• Talleres ADN. • Premios y reconocimientos internos. • Evaluación de desempeño. • Nuevos perfiles de cargo.	• G4-LA2 • G4-LA9 • G4-LA10 • G4-LA11 • BE5 • BE6 • BE7
Educación financiera	Aspirando a ser el banco de todas las personas, se ha comprometido con la educación financiera de sus clientes y potenciales clientes, a través de iniciativas innovadoras que buscan simplificar la relación con el dinero y los productos bancarios.	• Programa "En fácil y en chileno". • Talleres "Usa bien tu plata". • Juegos Karukinka y Tú Decides. • Concurso sobre educación financiera. • Proyecto de compras descentralizadas. • Sello ProPyme.	• BE17 • BE18
Aportes a la comunidad	La responsabilidad del banco con el desarrollo del país, ha devenido en el fomento de iniciativas y programas de carácter cultural, junto con la promoción de prácticas comerciales que se basan en un trato justo y el fomento de la pequeña empresa.	• Fomento al cine chileno. • Día del Patrimonio Cultural. • Museo del Ahorro. • Alianza para la entrega de computadores.	• G4-EC1 • G4-EC4 • BE16 • BE18
Medioambiente	BancoEstado vela por el respeto y el cuidado del medioambiente, transmitiendo esta responsabilidad a todos sus colaboradores.	• Campaña de Eficiencia Energética "Energízate"	• BE4
TEMAS MATERIALES DE ALTO IMPACTO PARA LA EMPRESA			
Rol Social y Económico	En BancoEstado converge la vocación de prestar servicios financieros que contribuyen al bienestar de todas las personas, con la responsabilidad de liderar una empresa eficiente y rentable.	• Capitalización de utilidades 2015. • Crecimiento del 5,8% en colocaciones. • Consolidación del banco a nivel de mercado en transacciones.	• G4-EC1 • G4-EC4 • BE1 • BE2
Inclusión financiera y despliegue territorial	Como líder de la inclusión financiera en el país, dada la cantidad de sus clientes y su presencia a lo largo del territorio nacional, se desarrolla un despliegue que permite llegar a todos los rincones del país con una oferta de servicios financieros y no financieros.	• Más de 9 millones de clientes Cuenta RUT. • 392 sucursales a lo largo del país. • 19.265 puntos de CajaVecina. • Modelo de sucursales universales.	• G4-4 • G4-8 • BE8 • BE9 • BE10 • BE11 • BE12
Innovación	BancoEstado se ha propuesto innovar acelerando la transformación digital del banco, para generar valor y anticipar los requerimientos de sus clientes, a través del desarrollo de servicios y plataformas de vanguardia.	• PagoRUT. • Programa TodoSuma. • Banca móvil. • POS inalámbricos.	• BE3 • BE13 • BE19
Satisfacción de clientes y calidad	En sintonía con las expectativas y necesidades de sus clientes, la corporación procura prestar servicios financieros confiables y de calidad, monitoreando para ello la percepción de sus consumidores.	• Programa Empatía orientado a abordar la experiencia de clientes. • Instalación de sillas en sucursales. • Reconocimiento del buen trato en la atención a clientes.	• G4-PR5
Trabajo con el Estado	Siendo una empresa del Estado, se espera contribuir al desarrollo del país mediante una gestión eficiente y rentable, que devenga en políticas públicas que favorezcan su modernización y bienestar.	• Pago de contribuciones y TGR. • Cuenta vista pensión alimenticia. • Alianza Sercotec. • Nuevo modelo de sucursales en edificios municipales.	• G4-EC4 • BE2 • BE12 • BE14 • BE15 • BE17

I.III.

Resumen de la Gestión 2016



En 2016 se consolidó la figura del banco como un actor clave en la inclusión financiera a nivel nacional, ya sea desde la cobertura de sus servicios a lo largo de Chile, la cantidad de clientes y transacciones que concentra, el trabajo de la mano con el Estado o el desarrollo de nuevos productos que rompen las barreras de acceso al sistema financiero.

Todo esto en un mercado altamente competitivo donde los estándares de eficiencia, rentabilidad y productividad no pueden descuidarse. Menos cuando se trata de una institución cuyos dueños finales son todos los chilenos.

1.3.1 SÍNTESIS DE RESULTADOS

En un año en que se redujo el dinamismo de la actividad crediticia del sistema, en línea con el menor crecimiento de la economía, BancoEstado siguió fortaleciendo su rol social a través de la inclusión financiera tanto a nivel de las personas como de empresas de menor tamaño, a fin de hacer más accesibles los servicios bancarios y contribuir así al progreso económico y social del país. A la vez, el banco obtuvo indicadores comerciales y financieros que dan cuenta de una buena gestión y refuerzan sus perspectivas de crecimiento sostenible en el tiempo.

BancoEstado continuó extendiendo y profundizando su labor de inclusión financiera, tanto a través de sus canales como de sus productos y servicios. Entre otras iniciativas, siguió ampliando la oferta de medios de pago superando los 9,2 millones de CuentaRUT; con ello, su participación en el total de tarjetas de débito habilitadas en el sistema bancario se elevó a 50% al cierre del año.

Simultáneamente, se extendió la red de distribución, destacando la incorporación de 2.761 nuevos puntos de atención CajaVecina, los que alcanzaron a 19.265, y la apertura de 13 nuevas sucursales, la mayoría en zonas alejadas de los centros urbanos. A la vez, en un banco con más de 11 millones de clientes la cobertura digital ha alcanzado una importancia fundamental y creciente. Es así como durante 2016 más de 4,5

millones de clientes accedieron a BancoEstado a través de los canales digitales.

En relación a su actividad crediticia, destaca la expansión de 5,8% real en las colocaciones totales del banco en 2016, tasa muy superior a la exhibida por el resto de la banca. El crecimiento de BancoEstado fue impulsado por los créditos a personas, principalmente los hipotecarios, que avanzaron 7,3% real, tasa que es apreciable dada la alta base de comparación por el buen desempeño del biénio 2014-2015; por su parte, los créditos de consumo aumentaron 5,5% real. Finalmente, los préstamos a empresas crecieron 4,8%, con una importante alza de los correspondientes a Empresas de Menor Tamaño, 10,3%, similar a la del año anterior.

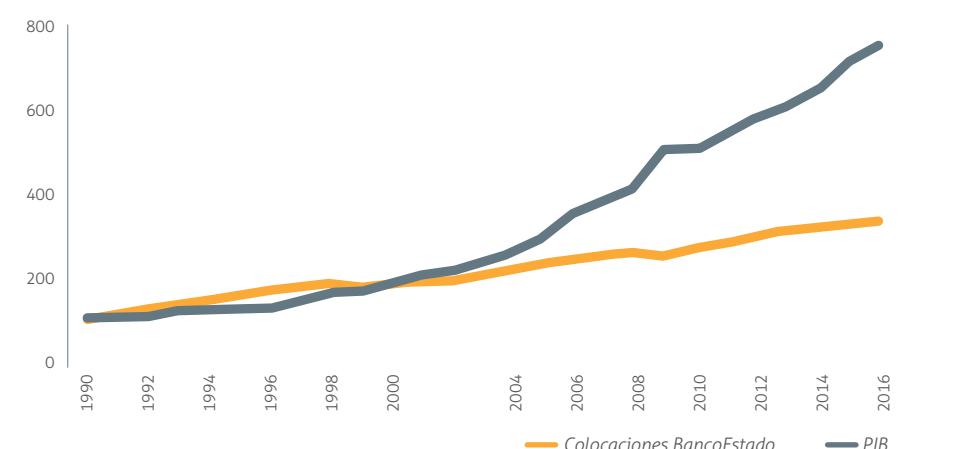
En el ámbito de los resultados, BancoEstado y sus filiales obtuvieron un excedente antes de impuestos que ascendió a \$ 270 mil millones (sobre los US\$ 400 millones), monto que es igual en términos reales al

alcanzado en 2015. Ello significó que la rentabilidad medida sobre capital descendiera levemente, dado un aumento patrimonial del orden de los \$56 mil millones en 2016, monto que provino de la capitalización del 50% de las utilidades del 2015.

De esta forma, el ROE de la institución –consolidado– alcanzó un 17,2%. En relación a la eficiencia, este indicador mostró una significativa mejora de más de dos puntos porcentuales, alcanzando un 60,7%, debido al buen desempeño de los ingresos y a un aumento acotado de los gastos de apoyo.

Finalmente, cabe destacar que BancoEstado continuó siendo en 2016 el banco más seguro de América Latina, de acuerdo al ranking realizado por la revista "Global Finance". Esta posición refleja su solvencia y fortaleza institucional reconocida tanto a nivel local como internacional y, en términos más generales, la solidez de la economía y del Estado chileno.

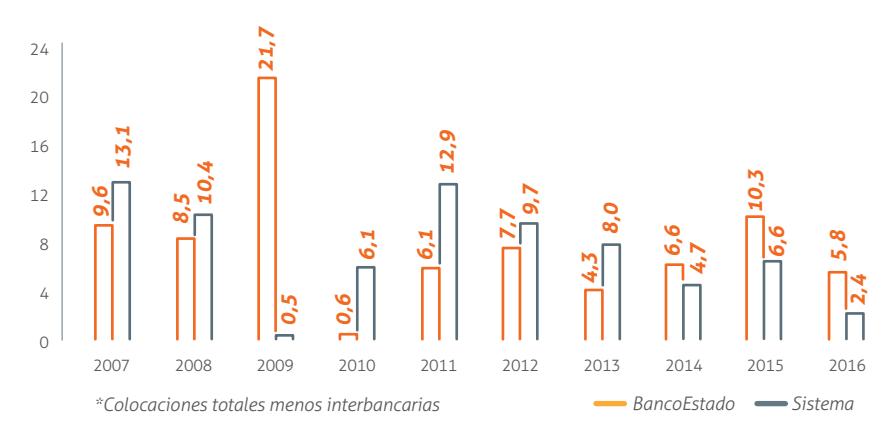
EVOLUCIÓN COLOCACIONES BANCOESTADO Y PIB (índice 1990=100)



En los últimos 26 años las colocaciones de BancoEstado han crecido a más del doble de la velocidad que lo ha hecho el producto del país.

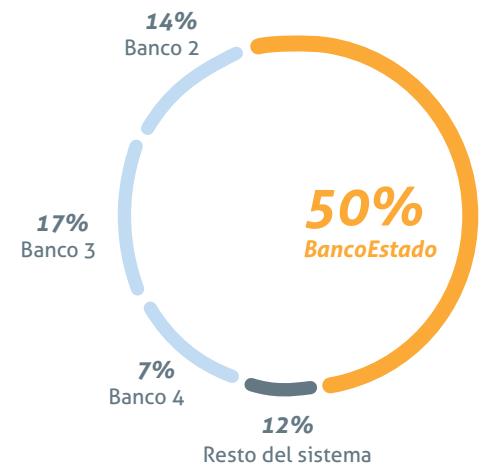
Entre 2000 y 2016 estas colocaciones crecieron 10% promedio anual, mientras que el PIB se expandió a una tasa de 3,9% promedio anual.

EVOLUCIÓN COLOCACIONES NETAS* 2007-2016 (var. real anual %)



A dic.2016 las colocaciones totales registraron un avance anual de 5,8% real en BancoEstado y de 2,4% en el sistema.

PARTICIPACIÓN DE BANCOESTADO EN Nº DE TARJETAS DE DÉBITO (% , DIC-2016)



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

* Total tarjetas habilitadas: 21,2 millones

FUENTE: SBIF.

FUENTE: SBIF, BancoEstado.

EXPANSIÓN DE LA ACTIVIDAD
(VAR. REAL ANUAL, DIC.16,%)

5,8%
Sistema*:2,4%
Totales netas

4,8%**
Sistema*:0,2%
Comerciales (empresas)

6,9%**
Sistema*:5,7%
Personas

7,3%
Sistema*:6,6%
Vivienda

5,5%
Sistema*:3,8%
Consumo

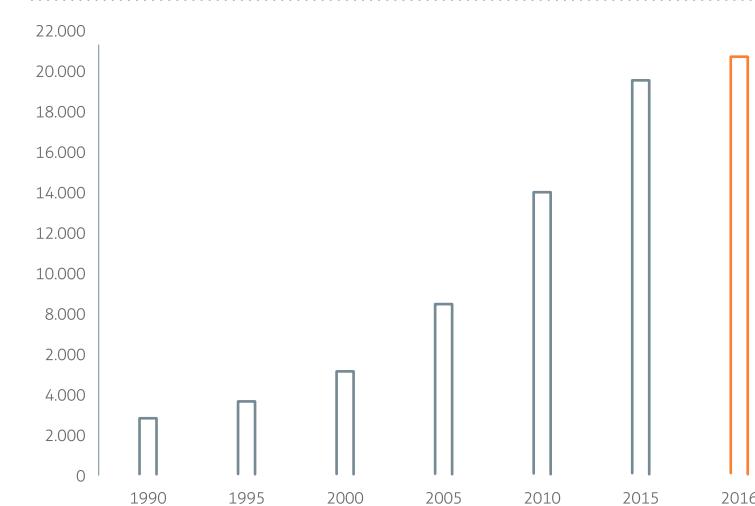


En BancoEstado la evolución de las colocaciones durante el 2016 ha sido impulsada por los préstamos de vivienda y los comerciales a empresas de menor tamaño (10,3%), que cumplieron ampliamente sus metas.

FUENTE: SBIF, BancoEstado

* Colocaciones no incluyen filiales en el exterior / ** sin reclasificación de los créditos universitarios desde consumo a comerciales

BANCOESTADO: COLOCACIONES TOTALES* (MMM\$ de DIC-2016)

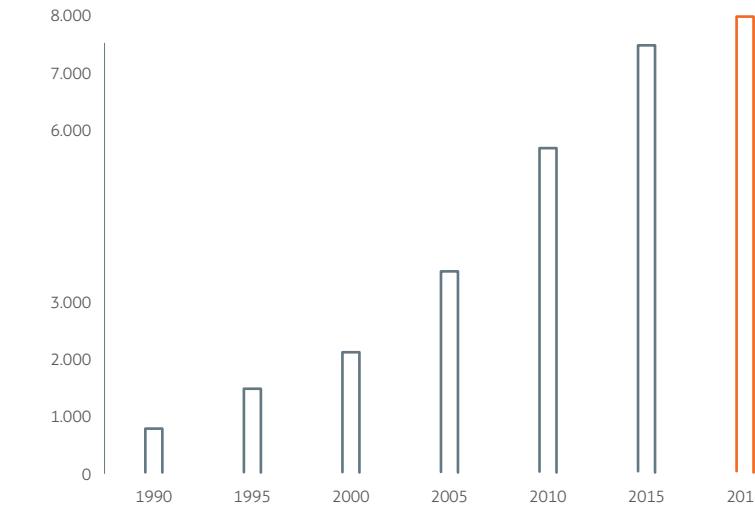


*Consolidado desde 2008

FUENTE: BancoEstado.

 Importante crecimiento de préstamos durante todo el período. Al cierre del 2016 el stock de colocaciones totales alcanzó a casi \$ 21 billones.

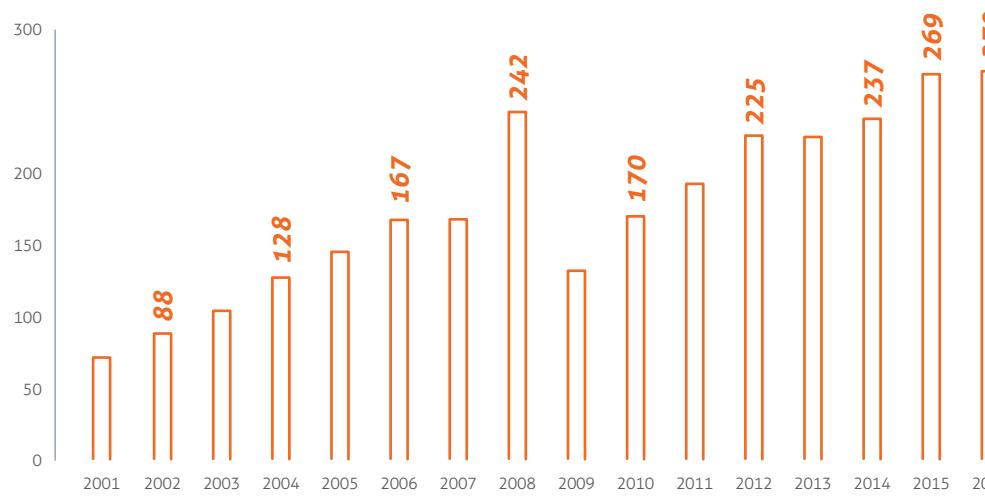
BANCOESTADO: COLOCACIONES VIVIENDA (MMM\$ de DIC-2016)



FUENTE: BancoEstado.

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

EXCEDENTES ANTES DE IMPUESTOS (MMM\$ de DIC-2016)



 Excedentes antes de impuestos promedian MMM\$ 213 en el período 2007-2016.

Los excedentes antes de impuestos a dic.16 alcanzaron a MMM\$ 270.

CLASIFICACIÓN DE RIESGO INTERNACIONAL DE BANCOESTADO 2016

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

(1) Deuda en moneda extranjera, a más de un año.

(2) Deuda en moneda extranjera, menor o igual a un año.

(3) En diciembre de 2016 S&P mantuvo las clasificaciones de riesgo de largo y corto plazo, y la perspectiva.

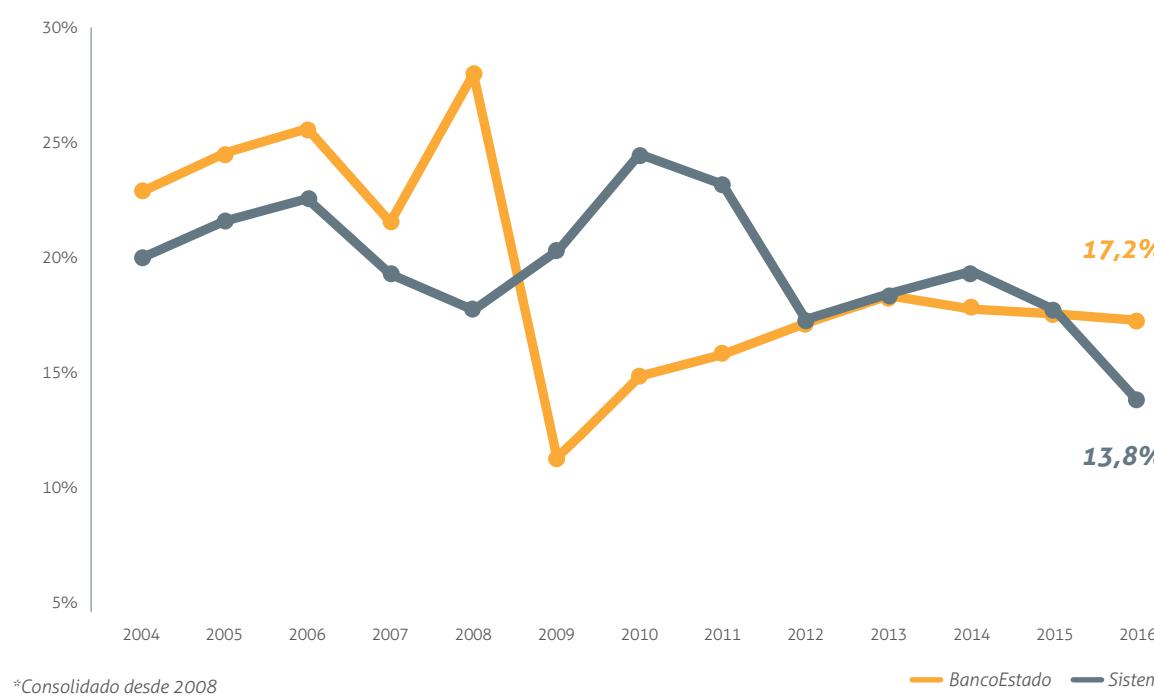
(4) En julio de 2016 Fitch Ratings mejoró la clasificación de riesgo de corto plazo; en diciembre mantuvo la de largo plazo y rebajó la perspectiva.

(5) En diciembre de 2016 Moody's mantuvo las clasificaciones de riesgo de largo y corto plazo, y la perspectiva.

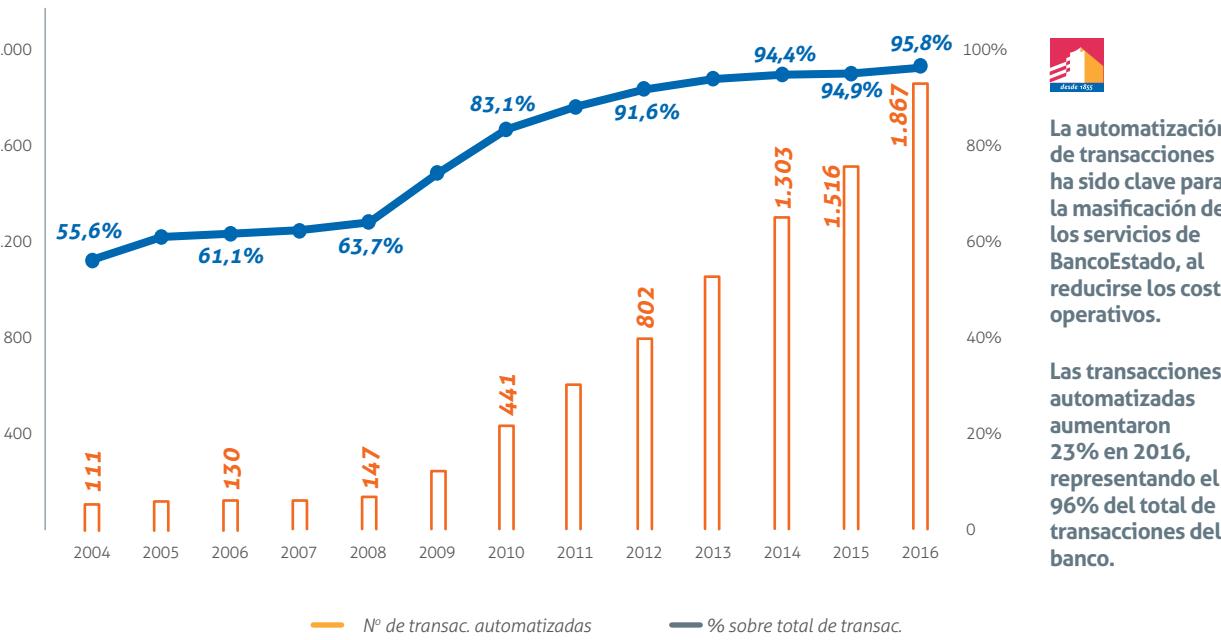
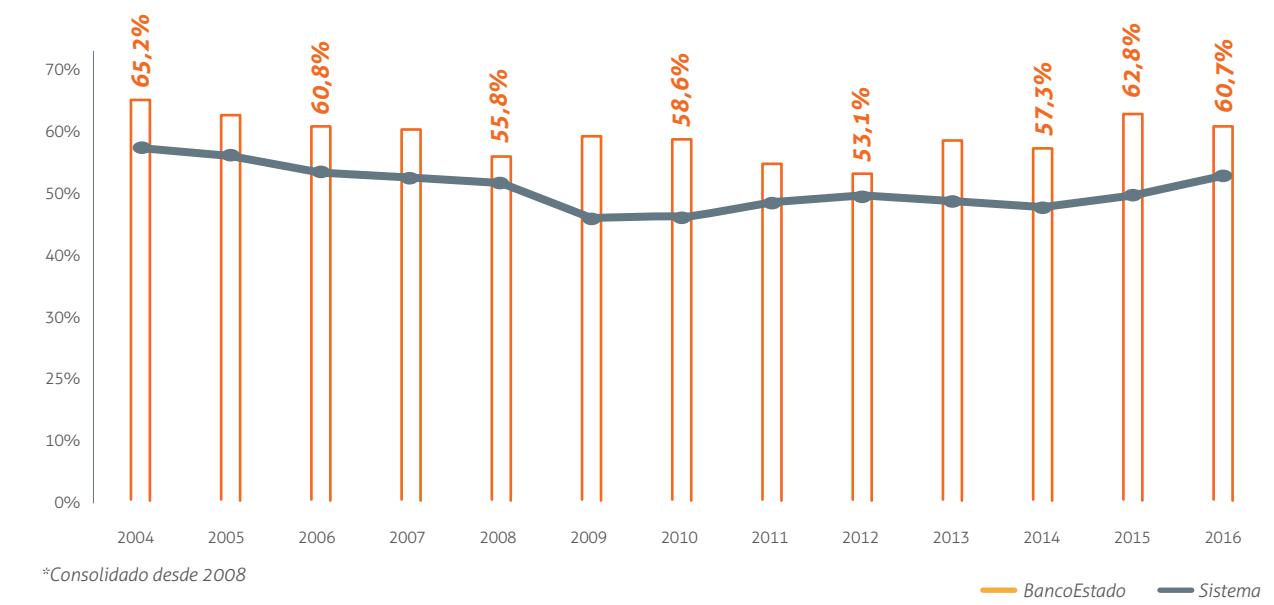
 BancoEstado sigue siendo el banco más seguro de América Latina por sexto año consecutivo, de acuerdo al ranking realizado por la revista "Global Finance" en 2016, lo que refleja su solvencia y fortaleza institucional.

FUENTE: BancoEstado.

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

RENTABILIDAD (Excedentes antes de impuestos / patrimonio; %)

Rentabilidad de BancoEstado es similar a la del sistema en la última década y superior en el 2016.

TRANSACCIONES AUTOMATIZADAS DE CLIENTES DE BANCOESTADO^a (anuales)**INDICE DE EFICIENCIA BANCOESTADO (GASTOS DE APOYO / RESULTADO OPERACIONAL BRUTO)**

Eficiencia de BancoEstado mejora levemente en 2016.

DATOS CORPORATIVOS CONSOLIDADOS BANCOESTADO Y SUS FILIALES (a) (cifras en millones de pesos corrientes)

INDICADORES	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Var. real
Resultado antes de impuestos	104.934	138.602	163.203	195.461	198.274	221.400	261.750	270.044	0,4%
Capital básico	931.584	931.344	1.025.313	1.136.838	1.077.302	1.236.936	1.487.444	1.565.410	2,4%
Patrimonio efectivo	1.290.202	1.405.605	1.598.950	1.707.041	1.802.945	2.057.958	2.398.956	2.516.111	2,0%
Colocaciones totales	11.078.493	11.416.304	12.587.222	13.894.809	14.786.254	16.614.586	19.071.559	20.745.293	5,8%
Activo total consolidado	16.893.528	18.801.835	20.878.424	23.153.311	25.560.282	28.116.028	32.549.582	34.787.632	4,0%
Resultado antes de impuestos Sobre activos totales (%)	0,62	0,74	0,78	0,84	0,78	0,79	0,80	0,78	-2 p.b.
Resultado antes de impuestos Sobre patrimonio (%)	11,2	14,8	15,8	17,1	18,3	17,8	17,5	17,2	-30 p.b.
Índice de eficiencia (b)	59,1	58,6	54,8	53,1	58,7	57,3	62,8	60,7	-210 p.b.
Tasa de provisiones sobre colocaciones (%)	2,75	2,92	2,71	2,64	2,84	2,71	2,79	3,02	+23 p.b.
Capital básico sobre activos Totales (%)	5,34	4,62	4,69	4,55	3,91	4,10	4,30	4,18	-12 p.b.
Índice de basilea (%)	12,36	12,14	12,61	11,47	11,25	11,49	11,70	11,30	-40 p.b.
Número de sucursales banco	344	344	342	345	360	364	381	393	12
Número de sucursales Serviestado	79	84	86	96	100	107	107	107	0
Caja Vecina	3.327	4.564	7.130	10.289	11.461	13.520	16.504	19.265	2.761
Número de servicios Automatizados (c)	2.900	2.995	3.075	3.578	3.403	3.488	3.603	3.619	16
Transacciones totales anuales (millones)	447	581	746	925	1.187	1.427	1.567	1.919	352

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

FUENTE: BancoEstado.

1.3.2 ESCENARIO ECONÓMICO

La economía chilena registró un lento crecimiento en 2016, tanto de la actividad como de la demanda interna. En línea con una economía que moderó su expansión, en la industria bancaria se aplicaron condiciones más restrictivas en la oferta de créditos, mientras la demanda se percibió débil en prácticamente todas las carteras; como consecuencia de lo anterior, la actividad perdió dinamismo y las colocaciones totales del sistema aumentaron cerca de 2,4% anual, anticipándose un crecimiento algo mayor para el año próximo. No obstante, los bancos mantuvieron fundamentos sólidos en términos de sus principales indicadores de riesgo, solvencia y rentabilidad.

> ESCENARIO INTERNACIONAL

En los últimos cinco años la economía mundial ha experimentado un crecimiento de la actividad (PIB) relativamente estable, algo superior a 3% anual, deteriorándose las expectativas de una mayor expansión a futuro, así como también de la inversión y el comercio internacional. En 2016 la economía global mantuvo un dinamismo similar y las perspectivas de crecimiento más elevado se fueron moderando. Los países emergentes crecieron a un ritmo menor al observado en años anteriores y los desarrollados exhibieron una frágil recuperación post crisis, con bajas tasas de inflación y expectativas que anticipaban un leve repunte.

A su vez, la decisión del Reino Unido de abandonar la Unión Europea (Brexit) a mediados de año y, en lo más reciente, los resultados de las elecciones presidenciales en Estados Unidos, elevaron la volatilidad de los mercados financieros, con pronunciadas caídas en algunas bolsas, generando mayor incertidumbre sobre el panorama económico mundial.

A comienzos de año se anticipaba que en Estados Unidos se prolongaría una política monetaria activa. No obstante, tras las elecciones presidenciales el dólar se fortaleció a nivel global e indujo un aumento de las tasas de interés largas, particularmente de los bonos del tesoro de EE.UU. y la Eurozona. Existe a la vez una expectativa muy amplia de un cambio significativo en la dirección macroeconómica y se anticipa la relajación de la política fiscal, con implicancias directas sobre las perspectivas de crecimiento y la inflación mundial. Ante perspectivas de un mayor gasto y déficit fiscal y acorde a lo previsto por el mercado, la FED inició en diciembre la implementación de una política monetaria más restrictiva.

Durante gran parte del año las economías emergentes enfrentaron favorables condiciones financieras

externas, las que se reflejaron en menores premios soberanos y en la apreciación de sus monedas, variables que han tendido a revertirse hacia fines de año. En este contexto, las economías emergentes -particularmente en Latinoamérica- han comenzado a reactivarse lentamente tras una fase de prolongada desaceleración.

Si bien persiste la incertidumbre en materia política y económica en distintos países, las perspectivas de crecimiento para 2017 y 2018 anticipan un dinamismo levemente mayor para la economía global. No obstante, entre los principales riesgos que se identifican en el escenario internacional destacan los efectos del retiro del estímulo monetario y de la eventual implementación de políticas más proteccionistas en Estados Unidos, lo que supondría la renegociación de los acuerdos comerciales suscritos con diversos países, en especial China y México. En Europa tampoco se descartan riesgos asociados a la implementación del Brexit y a procesos electorales que podrían generar mayores tensiones e incertidumbre en algunos países de la región; destaca entre éstos los inciertos efectos políticos y económicos del referéndum realizado hacia fines de año en Italia, en particular por el fuerte endeudamiento fiscal y del sector bancario.

> ECONOMÍA LOCAL

En 2016 se mantuvo la desaceleración de la actividad y la demanda. En efecto, el PIB registró una expansión en torno a 1,6%, tasa inferior a la del año anterior y que refleja de modo importante el menor desempeño registrado por el sector minero y la industria manufacturera. Por el lado de la demanda, el consumo creció a tasas cercanas a 2,5% anual, mientras que la inversión tuvo una leve caída. A pesar del acotado crecimiento económico, el mercado laboral se mostró resiliente, con una tasa de desempleo que fluctuó entre 6,0% y 7,0% durante el año.

En materia monetaria, la inflación -medida por la variación anual del IPC- superó el límite superior de 4,0% anual determinado por el Banco Central durante el primer semestre y, posteriormente, registró un importante descenso hasta finalizar el año en 2,7%, tasa inferior a la meta de 3,0% anual fijada por la autoridad monetaria. En este contexto, el Banco Central mantuvo sin cambios el nivel de la tasa de interés de política monetaria (TPM), situado en 3,5% anual desde diciembre de 2015; no obstante, el escaso dinamismo económico y la baja inflación hacen prever que el Banco Central reducirá la TPM en el primer trimestre del 2017.

En el ámbito fiscal, en un contexto caracterizado por menores ingresos estructurales, debido a la reducción

en el precio estimado del cobre de largo plazo y el ajuste a la baja en el crecimiento tendencial de la economía, en 2016 se implementó una política menos expansiva que la aplicada en años anteriores. No obstante, el incremento del gasto público es todavía significativo, cercano a 4,2% anual, y ha contribuido a aminorar los efectos de un contexto económico más complejo.

> PERSPECTIVAS

En un escenario económico internacional que se visualiza algo más dinámico, pero a la vez más incierto, se estima que la economía chilena crecería en torno a 2% en 2017, con una expansión similar de la demanda interna, que reflejaría una expansión algo mayor del consumo y un leve avance en la inversión. Por otro lado, las exportaciones aumentarían algo más que en 2016 impulsadas por la demanda de los socios comerciales de Chile. En este escenario y como se ha indicado, la política monetaria sería más expansiva; a la vez, se contará con el estímulo proveniente del sector público, cuyo gasto crecerá por sobre el producto, pese a avanzar a una tasa más moderada.





1.3.3 INDUSTRIA BANCARIA: ACTIVIDAD Y RESULTADOS

En 2016 la actividad crediticia se desaceleró en línea con la economía y con el deterioro de las expectativas de los agentes, tanto oferentes como demandantes de créditos, los que han restringido sus operaciones ante un eventual deterioro de las carteras. En efecto, los bancos mantuvieron condiciones más restrictivas en la oferta de créditos y la demanda se percibió más débil en prácticamente todos los segmentos.

Las colocaciones totales del sistema alcanzaron un crecimiento de 2,4% real anual, reflejando el bajo dinamismo de la actividad económica en el último tiempo y similares expectativas para el futuro próximo. El segmento comercial (que representa el 59% de los préstamos totales), tiene un alza de sólo 0,2%; en tanto, en los créditos de personas, la cartera de consumo se expande 3,8% y la de vivienda, 6,6%; Cabe agregar que esta expansión de las colocaciones, totales y comerciales, sería mayor si se incluye el efecto contable del tipo de cambio (apreciación del peso), alcanzando a 3,2% y 1,5% real anual, respectivamente.

A pesar del menor dinamismo de la actividad bancaria, los indicadores de riesgo del sistema se mantuvieron relativamente estables, observándose sí un leve

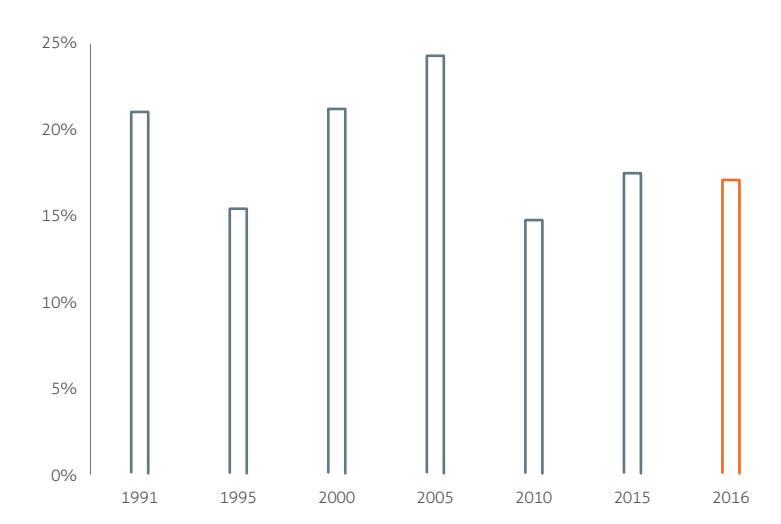
aumento del riesgo de crédito respecto del ejercicio anterior, lo que refleja un alza parcial en la cartera de personas.

Las perspectivas de la industria bancaria para 2017 anticipan un escenario de lento crecimiento, ritmo que podría ser mayor si la actividad económica repunta con mayor intensidad y mejoran las expectativas.

Los resultados del sistema muestran una caída de 12% real en 2016 respecto de un año atrás, donde los grandes bancos presentan ganancias algo inferiores a las de hace un año, pero las utilidades de los bancos pequeños y medianos caen fuertemente (más de 40% en promedio), afectadas por la fusión Corpbanca-Itaú; excluyendo esta institución fusionada, las utilidades del sistema crecen 5,5% real en doce meses. Como reflejo del deterioro de las utilidades, el ROE del sistema llegó a 13,8%, situándose 4 p.p. por debajo de la tasa de cierre del 2015.

En relación a la solvencia de la banca, ésta se incrementó en el curso del año; el indicador de Basilea (patrimonio efectivo sobre activos ponderados por riesgo de crédito), llegó a 13,7%, tasa superior al 12,6% exhibido al cierre del ejercicio anterior.

BANCOESTADO: ROE (Resultado antes de impuestos sobre patrimonio)

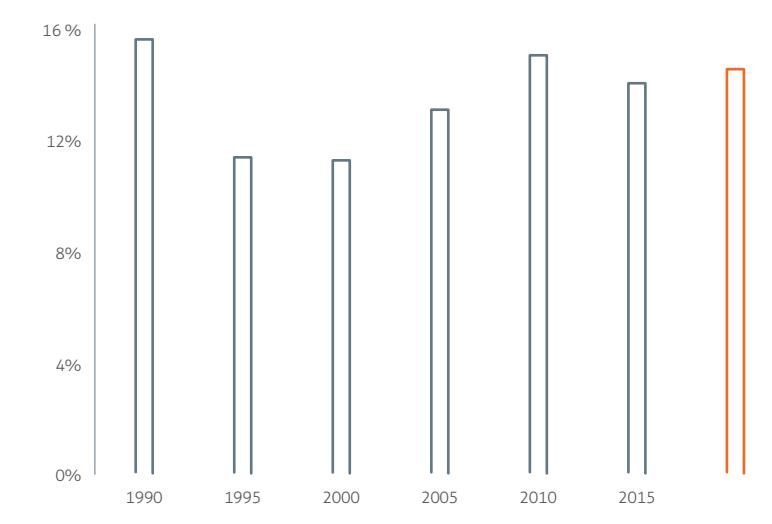


FUENTE: BancoEstado.

BancoEstado logró una rentabilidad a.i. de 17,2% en su gestión anual.

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

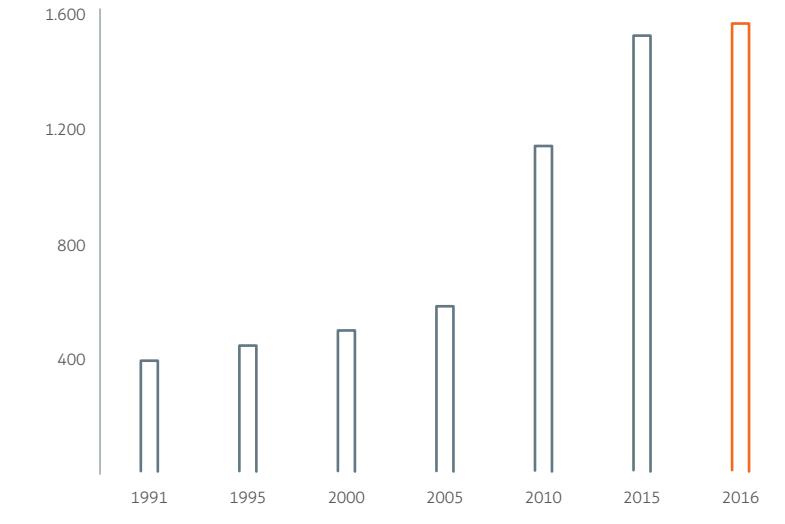
BANCOESTADO: PARTICIPACIÓN DE MERCADO (%)



FUENTE: SBIF, BancoEstado.

A dic.16 la participación de BancoEstado en las colocaciones del sistema llegó a 14,7%, con lo que ganó 47 puntos base en el año.

BANCOESTADO: PATRIMONIO (MMMS\$ de DIC-2016)



FUENTE: BancoEstado.

En dic.16 BancoEstado alcanzó un patrimonio de MMMS\$ 1.573.

Los aumentos de capital son habitualmente financiados con la capitalización de parte de las utilidades; en 2016

correspondió al 50% de las utilidades del año anterior.

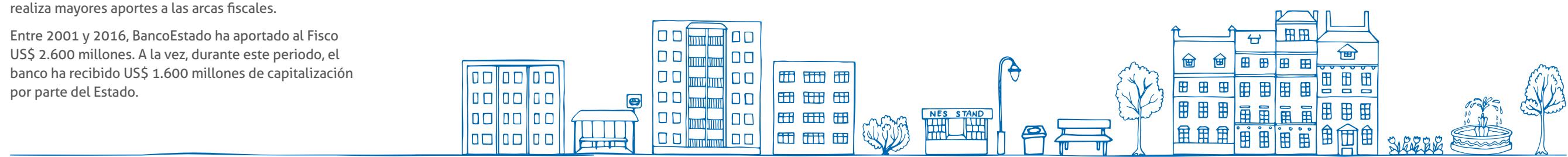
En 2009 y 2014-15 se realizaron capitalizaciones extraordinarias a efectos de sustentar el crecimiento de la institución.

1.3.4 APORTE AL FISCO

BancoEstado tiene un rol importante en la implementación y el financiamiento de diversas políticas públicas, que buscan mejorar las condiciones de vida de todos los habitantes de nuestro país.

Para ello, se requiere poner especial atención en una gestión responsable, eficiente y transparente, que el banco ha mantenido a través de los años y que hoy le permite posicionarse como una de las instituciones que realiza mayores aportes a las arcas fiscales.

Entre 2001 y 2016, BancoEstado ha aportado al Fisco US\$ 2.600 millones. A la vez, durante este periodo, el banco ha recibido US\$ 1.600 millones de capitalización por parte del Estado.



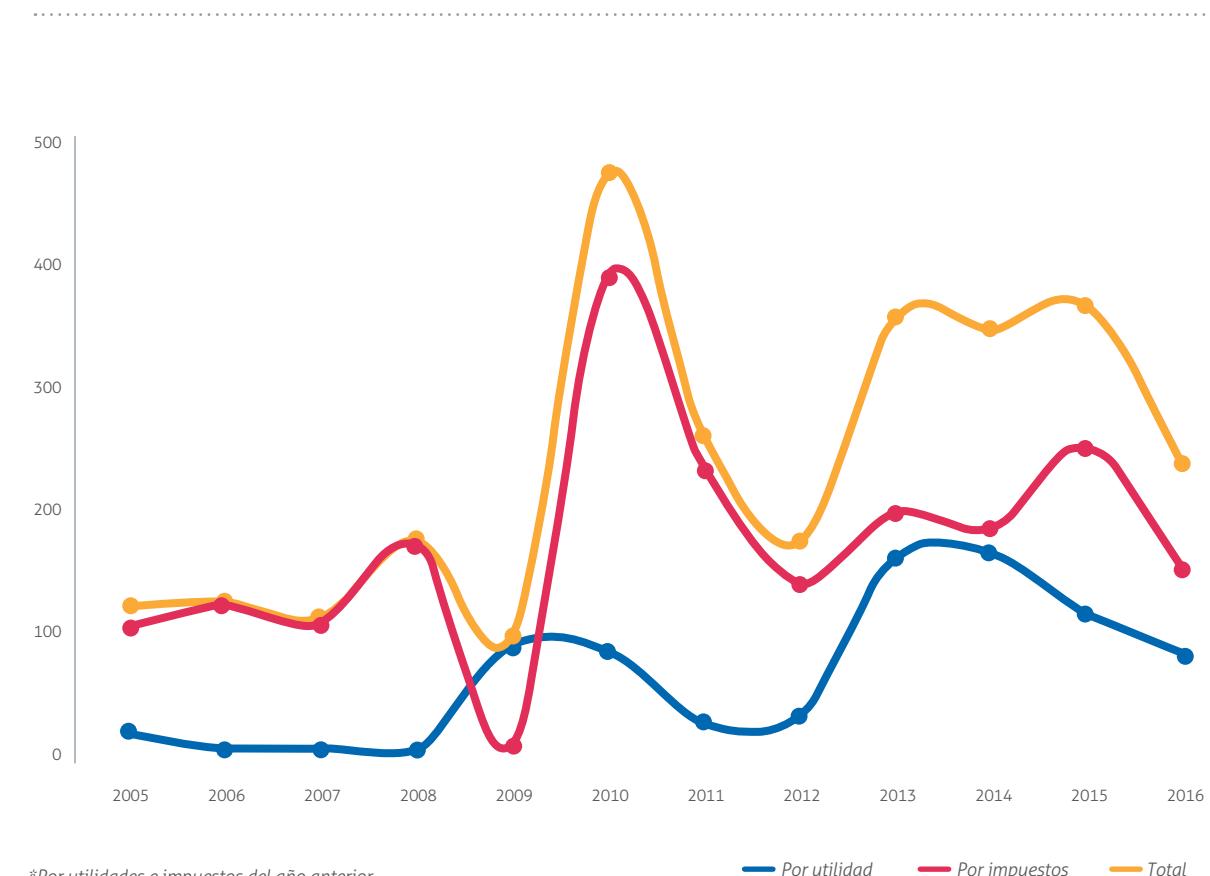
APORTE DE BANCOESTADO AL FISCO, POR UTILIDAD E IMPUESTOS (MM\$)

Ejercicio	Por Utilidad Neta año anterior	Por Impuesto a la Renta	Por Impuesto Especial 40%	Total	Monto actualizado dic. 2016
2001	25.079	11.234	30.433	66.746	108.139
2002	27.991	9.605	26.098	63.694	100.227
2003	20.924	11.644	31.268	63.836	99.406
2004	17.272	6.784	20.792	44.848	68.236
2005	7.953	16.047	32.597	56.597	82.961
2006	1.973	16.455	40.602	59.030	84.822
2007	2.504	15.265	39.258	57.027	76.572
2008	2.648	27.630	67.241	97.519	119.773
2009	47.412	2.419	3.559	53.390	67.169
2010	46.386	64.519	150.509	261.414	321.023
2011	15.327	37.792	95.793	148.912	175.990
2012	19.242	24.928	58.335	102.505	118.245
2013	95.890	37.182	81.125	214.197	242.118
2014	103.188	36.947	80.223	220.358	235.756
2015	75.459	55.067	110.665	241.191	247.956
2016	56.292	35.583	68.470	160.345	160.345
TOTAL				2.308.738	

FUENTE: BancoEstado

Entre 2001 y 2016 BancoEstado ha transferido al Fisco un promedio anual de MM\$ 144 (MMUS\$ 216 aproximadamente).

APORTE AL FISCO* (MMUS\$ de DIC 2016)



FUENTE: SBIF, BancoEstado.

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



1855 - 1926

En este período se crean las cuatro instituciones financieras, a partir de las cuales surgió, casi 100 años más tarde, el Banco del Estado de Chile. Todas ellas, colaborando desde sus inicios en el emprendimiento y desarrollo financiero de las personas naturales y sectores productivos.

1953

A partir de la fusión de la Caja de Crédito Hipotecario, la Caja Nacional de Ahorros, la Caja de Crédito Agrario y el Instituto de Crédito Industrial, se crea el Banco del Estado de Chile, como una empresa autónoma del Estado, con personalidad jurídica y patrimonio propio.

1978

Se promulga la Ley Orgánica del Banco del Estado de Chile, normativa que hasta hoy regula el funcionamiento del banco.



1989

Se analiza la posibilidad de privatizar el banco, lo que es finalmente desestimado por las autoridades de gobierno.

1990 - 2000

En esta década se lleva a cabo un primer proceso de modernización interna, mejorando la función comercial y social del banco, reafirmando la condición de empresa pública e implementando un Plan Estratégico, para una mejor competitividad en el mercado.

1996

Creación de la filial BancoEstado Microempresas, potenciando de manera especial al sector productivo de menor tamaño.

2000 - 2002

El Banco del Estado de Chile pasa a llamarse BancoEstado como su marca comercial, reafirmando su rol social, pero desde una visión moderna, en sintonía con el nuevo milenio.

2002

Se potencia especialmente la bancarización a nivel nacional, a través de la interconexión de cajeros automáticos, los cuales hoy superan los 2.300.



2005

Nace CajaVecina, la primera red de corresponsalía que permite el acceso a servicios bancarios en el mismo barrio, facilitando la conectividad de los clientes con el banco.

2005

Se inaugura la primera sucursal en Nueva York, Estados Unidos, siendo pioneros en la llegada de un banco chileno a este país.



2007

Nace CuentaRUT, producto emblemático que ha facilitado la inclusión financiera y que hoy cuenta con más de 9 millones de clientes.

2009

Consolidación de la presencia del banco en el país, con cobertura en el 100% de las comunas, ya sea a través de sucursales o puntos de CajaVecina.

2008

Capitalización del banco, como un ejemplo de las medidas contra cíclicas para amortiguar los efectos de la crisis financiera a nivel mundial.

2011

Se celebra el primer centenario de sucursales, reabriendo, además, aquellas seriamente dañadas producto del terremoto de 2010.

2014

Se lanza el programa "En fácil y en chileno", iniciativa de educación financiera que sería complementada años más tarde con los talleres escolares "Usa bien tu plata".

2015

Creación del programa "Crece Mujer Emprendedora", plataforma que potencia las pequeñas y micro empresas lideradas por mujeres.



2016

Para continuar con su misión de profundizar la inclusión financiera en el país, la entidad lanzó la primera aplicación móvil de la entidad: PagoRUT. Además, se capitalizó el 50% de las utilidades de 2015. Así, entre 2014 y 2016 ha recibido US\$ 650 millones, que le han permitido seguir creciendo y mantener su solvencia.

I.4. Los hitos de nuestra historia



1.4.1 LOS GRANDES MOMENTOS EN ESTOS 161 AÑOS

La trayectoria de BancoEstado está marcada por el continuo desarrollo de proyectos e innovaciones en la banca, los cuales le permiten consolidarse como una institución de excelencia en la entrega de servicios financieros y no financieros.

1.4.2 HITOS PRINCIPALES 2016

**1**

Capitalización de utilidades

Se capitalizó el 50% de las utilidades del 2015. Así, entre 2014 y 2016 BancoEstado ha recibido US\$ 650 millones, que le han permitido seguir creciendo y mantener su solvencia.

**2**

Lanzamiento PagoRUT

En septiembre de 2016, BancoEstado puso a disposición de todos los clientes de CuentaRUT la primera aplicación móvil de BancoEstado: PagoRUT, que llegó para profundizar la misión de la Corporación en materia de inclusión financiera a través de un medio simple, eficiente, seguro y gratuito.

**3**

Inauguración de sucursales

Durante 2016 el banco continuó con el plan de apertura de nuevas sucursales para aumentar la cobertura territorial y profundizar la inclusión financiera en el país. De esta manera se incorporaron nuevas sucursales en Hualpén, Punitaqui, Freirina, Alerce, Mejillones, Hualaihué, Chépica, Olivar, El Carmen, San Pablo, Santa María, Fuerte Azapa y Fuerte Baquedano.

**4**

Atención call center Creole y Mapudungún

La filial BancoEstado Contacto 24 Horas inició el desarrollo del denominado "Proyecto de Multiculturalidad", iniciativa que busca entregar apoyo integral tanto a la población de inmigrantes haitianos en Chile, como a personas de origen mapuche que requieran una atención en su idioma.

5

Cuenta Ahorro Vista Pensión Alimenticia

A contar de agosto todas las cuentas de ahorro vista de pensión alimenticia comenzaron a ser aperturadas sin libertad; este hito permite a los clientes facilitar su acceso a información sobre depósitos en cuentas de ahorro para pensión alimenticia y simplifica la gestión del Poder Judicial.

**6**

Colocación de Bono Microfinanzas y Bono Mujer

La entidad financiera marcó un hito dentro de su historia en colocación de bonos, ya que lanzó al mercado asiático dos productos. El primero fue el Bono Mujer, colocado durante el mes de junio en el mercado japonés y el otro fue el Bono Microfinanzas, que está dirigido a apoyar a los microempresarios clientes de BancoEstado.

7

Ranking Great Place to Work

Un lugar histórico alcanzó el banco junto a sus filiales en el Estudio Great Place to Work del año 2016. Se situó en la posición número 15, mientras que BancoEstado Microempresas obtuvo el segundo lugar.

**8**

Nueva directiva sindical

El 20 de abril se realizó el proceso electoral de la Directiva Nacional, compuesta por 11 integrantes, para el periodo 2016-2018 y cuyo presidente es Marco Beas.

9

"Historia de un Oso" en BancoEstado

BancoEstado fue auspiciador del cortometraje "Historia de un Oso", primera producción chilena en recibir un Premio Oscar. En dicho contexto, el director, Gabriel Osorio, y el productor, Patricio Escala, compartieron con clientes y trabajadores en la casa matriz de BancoEstado, dando inicio a un ciclo de presentaciones gratuitas.

10

CajaVecina cumplió 10 años cambiando la forma de hacer banco en el país

Durante julio, en la comuna de El Carmen, en la VIII Región, se conmemoró el décimo aniversario de la filial CajaVecina. La filial además incorporó el servicio en ferias libres, y en noviembre lanzó su "Plan Minga", que permite entregar servicios financieros en el archipiélago de Chiloé.



I.V. Premios y Reconocimientos

El banco más sólido y seguro de Latinoamérica

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

Great Place To Work

Nuevamente, la corporación se mantuvo entre las 20 mejores empresas para trabajar, según el ranking elaborado por el Instituto Great Place To Work, alcanzando el lugar nº 15. En tanto, la filial Microempresas obtuvo la segunda ubicación.



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

En la medición, que organizan Revista Ya y Fundación Chile Unido, nuevamente fueron reconocidas las filiales BancoEstado Microempresas y Corredores de Seguros. La primera alcanzó el primer lugar en la categoría "Grandes Corporaciones", mientras que la segunda consiguió el quinto puesto entre "Pymes".

Entre las marcas más valiosas del mundo

El estudio, que organiza el diario The Banker, reconoció a BancoEstado como la décima marca más valiosa a nivel sudamericano, ubicándose en el puesto 209 a nivel mundial.

Mejor marca empleadora del año

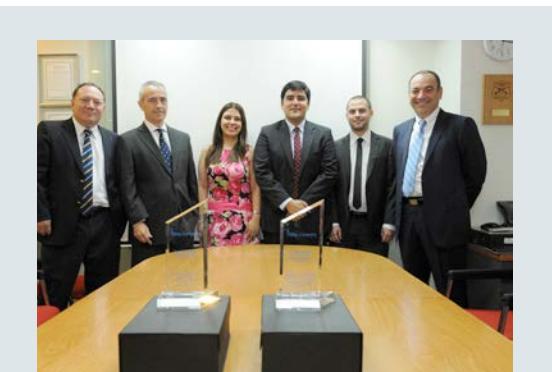
BancoEstado se mantuvo en el primer lugar como la mejor marca empleadora del año en la industria de la banca, en el estudio organizado por Trabajando.com. Además, en el ranking general, obtuvo el segundo lugar de las mejores empresas para trabajar en Chile.

Inclusión financiera

La Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras, SBIF, reconoció el aporte de BancoEstado a la bancarización a nivel nacional, en el Primer Informe de Inclusión Financiera que realiza la entidad.

La séptima empresa que los jóvenes más valoran para trabajar

El estudio de Talento Universum, que organiza la Revista Capital, ubicó al banco en el lugar nº 7 entre las empresas más prestigiosas para los jóvenes que ingresan al mundo laboral.



BancoEstado Corredores de Bolsa recibe doble premio por su gestión

La Bolsa de Comercio de Santiago reconoció nuevamente a esta filial con el primer lugar en montos transados en instrumentos de intermediación financiera, así como también a los instrumentos de renta fija.



BEME se certifica como Empresa B

Luego de un proceso de evaluación que comenzó el año 2015, la filial BancoEstado Microempresas obtuvo la certificación como Empresa B, sumándose a un grupo de organizaciones que no sólo contribuyen a la resolución de problemáticas sociales y ambientales, sino también gestionan activamente sus impactos en relación a todos sus grupos de interés.



CajaVecina y Crece Mujer reciben premio ALIDE

La Asociación Latinoamericana de Instituciones Financieras para el Desarrollo (ALIDE) destacó a CajaVecina con el primer puesto en la categoría "Gestión y Modernización Tecnológica", mientras que "Crece Mujer" obtuvo el primer lugar en el concurso "Rommel Acevedo Fernández".

BancoEstado Contacto 24 horas es reconocida por su aporte a la inclusión social

El premio que otorga Mutual de Seguridad reconoció al centro de llamados de BancoEstado con el premio "Empresa Socialmente Inclusiva (ESI)", por su aporte a la inclusión laboral de personas en situación de discapacidad e inmigrantes.



BancoEstado AGF recibe Premio Salmón

El reconocimiento, otorgado por LVA Índices junto a Diario Financiero, premia a los mejores Fondos Mutuos de la industria nacional. Dentro de las 17 categorías, la filial Administradora General de Fondos obtuvo el segundo lugar en los rubros "Fondo Accionario Nacional Large cap" y "Fondo Deuda Mayor a 365 días nacional, en pesos".

FOROMIC premia nuestro aporte a la inclusión

A partir de los productos CuentaRUT y Cuenta Emprendedor, el banco fue reconocido con el "Premio a la Innovación en Servicios Financieros para promover la Inclusión", en el marco del Foro que organiza el Fondo Multilateral de Inversiones, FOROMIC.

Educación Financiera

CajaVecina y CuentaRUT obtuvieron el primer puesto en el concurso sobre Inclusión Financiera, organizado por la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras, la Universidad de Chile, el Instituto Milenio (MIPP) y la Iniciativa Científica Milenio.

CAPÍTULO II

Nuestra estructura y vocación como banco público



II.I. Gobierno corporativo



Los dos principales organismos del gobierno corporativo de BancoEstado son el Consejo Directivo y el Comité Ejecutivo. El primero es el encargado de la dirección superior del banco, mientras que el segundo tiene como principal responsabilidad la administración de la empresa y su operación.

2.1.1 CONSEJO DIRECTIVO

El Consejo Directivo está compuesto por siete miembros, de los cuales seis son designados a partir de un Decreto Supremo emanado por el Ministerio de Hacienda y de exclusiva confianza de la Presidenta de la República. De este grupo, uno de los miembros es nombrado presidente y otro vicepresidente. El séptimo puesto surge como representante de los trabajadores y asume como director laboral titular junto a un director suplente, ambos a partir de una votación directa.

Las funciones esenciales del consejo incluyen la supervigilancia y fiscalización del banco, la

elaboración de la política general, así como de las normativas y reglamentos internos que rigen sus operaciones. También es responsable de aprobar el sistema de remuneraciones del personal, fijar los salarios y sancionar el destino de las utilidades al finalizar el año. Por último, le corresponde la aprobación del balance y la memoria anual del banco, además de crear o cerrar sucursales, tanto en el país como en el exterior.

En términos de diversidad etaria, el 50% del Consejo Directivo se ubica en el rango entre 40 y 50 años, y la otra mitad se concentra entre los 60 y los 83 años.



Consejo Directivo

Presidente:
1.- Jorge Rodríguez Grossi

Vicepresidente:
2.- Enrique Marshall Rivera

Directores:
3.- Andrea Repetto Lisboa
4.- Francisco Vidal Salinas
5.- Sergio Páez Verdugo
6.- Pedro Neira Asenjo

Directora Laboral Titular:
7.- Edith Signé Rodríguez

Director Laboral Suplente:
8.- Ricardo Morales Cordero

Para mayor información con respecto a las funciones del Consejo Directivo, haz click en el ícono:



2.1.2 COMITÉ EJECUTIVO

El Comité Ejecutivo es el órgano a cargo de la administración y operación de la Institución, lo cual implica acordar, ejecutar y celebrar cualquier acto, contrato, pacto o convención que permita cumplir con los objetivos definidos.

Es, por tanto, el encargado de fiscalizar el cumplimiento de las normativas, acuerdos e instrucciones; fijar las condiciones y modalidad de operación del banco, tales como las garantías, montos máximos y tasas de interés; aprobar el presupuesto anual de inversiones y gastos, junto con el balance y la memoria anual; entre otras funciones.

El comité está compuesto por tres miembros, a quienes se suma con derecho a voz, el fiscal del banco. Estos funcionarios son designados en virtud de la confianza exclusiva que la Presidenta de la República deposita en ellos.

Presidente: *Jorge Rodríguez Grossi*

Ingeniero comercial de la Universidad de Chile, M.A. in Economics y M.A in Latin American Development Studies de la Universidad de Boston, Estados Unidos. Se ha desempeñado como subsecretario de Hacienda y de Desarrollo Regional; ministro de Economía, Energía y Minería; y presidente de la Empresa de Ferrocarriles del Estado, además de un periodo previo en el Consejo Directivo de BancoEstado entre los años 2010 y 2014. En el ámbito privado, cuenta con años de experiencia como director y como gerente general de empresas y ha sido consultor del Banco Mundial, BID, CEPAL y otras entidades.

Sumado a su experiencia profesional, actualmente es decano de la Facultad de Economía y Negocios de la Universidad Alberto Hurtado y fue fundador, director y profesor del programa de postgrado en Economía de ILADES/Georgetown University.

Como presidente, es quien dirige las sesiones del Consejo Directivo y del Comité Ejecutivo, convoca sesiones extraordinarias y es el representante extrajudicial de la empresa ante los poderes públicos y las entidades bancarias y financieras chilenas o extranjeras.

Vicepresidente: *Enrique Marshall Rivera*

Ingeniero comercial de la Universidad de Chile, Master y Doctor en Economía de la Universidad de Notre Dame, Estados Unidos. Cuenta con una larga trayectoria en el sector de la banca, en la cual destaca haber sido superintendente de Bancos e Instituciones Financieras y consejero del Banco Central de Chile por los últimos 10 años, donde también se desempeñó como vicepresidente y gerente general.

Su experiencia en la industria la ha plasmado en diversas publicaciones en torno al funcionamiento del sistema financiero. Actualmente participa en los directorios de variadas fundaciones y corporaciones sin fines de lucro, como la Fundación Chilena del Pacífico y el Instituto de Estudios Bancarios Guillermo Subercaseaux, entre otros.

Como vicepresidente, su principal función es subrogar al presidente en sus atribuciones en caso de ausencia, vacancia o cualquier otra causa. Asimismo, ejerce todas aquellas funciones y atribuciones que el Consejo Directivo y el Comité Ejecutivo le asignen.

Gerente General Ejecutiva: *Jessica López Saffie*

Ingeniera comercial con mención en Economía de la Universidad de Chile. Cuenta con una larga trayectoria en la industria bancaria; se ha desempeñado en el ámbito privado en el Banco del Desarrollo, como consultora del BID, directora de empresas y asesora de empresas y ejecutivos. Llegó a BancoEstado en 1990, desempeñándose como gerente de riesgos, contralora y vicepresidente. Este último cargo, la convirtió en la primera mujer en ocupar ese puesto en la industria financiera chilena.

Hoy forma parte del grupo de mujeres que se mantiene en altos cargos en las principales empresas de Chile, lo que le ha permitido impulsar la participación femenina en el mundo laboral, algo que ha sido reconocido en diversas ocasiones, tanto a nivel nacional como internacional.

Como Gerente General Ejecutiva, es responsable de la administración general del banco, así como del reporte periódico sobre los estados de situación al Consejo Directivo, y de coordinar la gestión de los gerentes generales de área. Además, al igual que el presidente, representa extrajudicialmente a la Institución y es quien somete a aprobación del Comité Ejecutivo el balance y la memoria del banco.



Para mayor información con respecto a las funciones del Comité Ejecutivo, haz click en el ícono:



2.1.3 ESTRUCTURA DE CONTROL INTERNO

Además del Comité Ejecutivo, existen distintas unidades y áreas que apoyan la gestión cotidiana de las operaciones del banco, a través de la mantención de un sistema de control interno.

> COMITÉ DE AUDITORÍA

Este comité es el responsable del funcionamiento, aplicación y mantenimiento de los sistemas de control interno, tanto del banco como de sus filiales. Esto incluye analizar los documentos de auditores externos, balances y estados financieros; revisar los informes emanados por las clasificadoras de riesgo; vigilar los resultados de las revisiones desde Contraloría; asegurar el cumplimiento de las normas y procedimientos propios de la industria; proponer auditores externos y clasificadoras de riesgo; controlar la gestión de los reclamos de los clientes; sancionar el proceso de autoevaluación de la gestión interna; monitorear la presencia de operaciones de lavado de dinero e informar sobre prácticas relacionadas.

Está compuesto por cinco miembros y en sus sesiones participa también la gerente general, el fiscal y el contralor.

Presidente:

Sergio Páez Verdugo

Integrantes:

Enrique Marshall Rivera

Pedro Neira Asenjo

Juan José Ossa Santa Cruz (independiente)

Guillermo Ramírez Vilardell (independiente)

> FISCALÍA

Esta área es la encargada de prestar servicios legales a la institución. También supervisa el cumplimiento de las políticas y gestión del banco en función de las normativas legales.

Asesora en lo jurídico sobre materias corporativas al banco y sus distintas áreas, gerencias y filiales, así como también en la dirección orgánica y administrativa de la institución.

Fiscal:

Darko Homan Varljen

> CONTRALORÍA

La Contraloría opera con independencia de la administración y es responsable de la inspección y fiscalización interna de las cuentas, servicios y dependencias del banco, de acuerdo al estatuto que define su rol.

Sus funciones se centran principalmente en los controles claves requeridos; informar resultados a las instancias de gobierno corporativo, y verificar que los riesgos se mitiguen, implementando planes de mejora. En este contexto, el área evalúa y recomienda mejoras en la gestión de riesgos y en el control interno de BancoEstado y sus filiales.

Mediante el desarrollo de auditorías y revisiones, contribuye a proteger los recursos, además de resguardar el patrimonio.

Contralor:

Pedro Bolados Morales

> DIRECCIÓN DE CUMPLIMIENTO

Su principal función se enfoca en la prevención y detección de lavado de activos, además de asegurar el cumplimiento normativo vigente. En este sentido, la dirección de cumplimiento se encarga de velar por que los trabajadores del banco estén alineados a los valores éticos de la corporación.

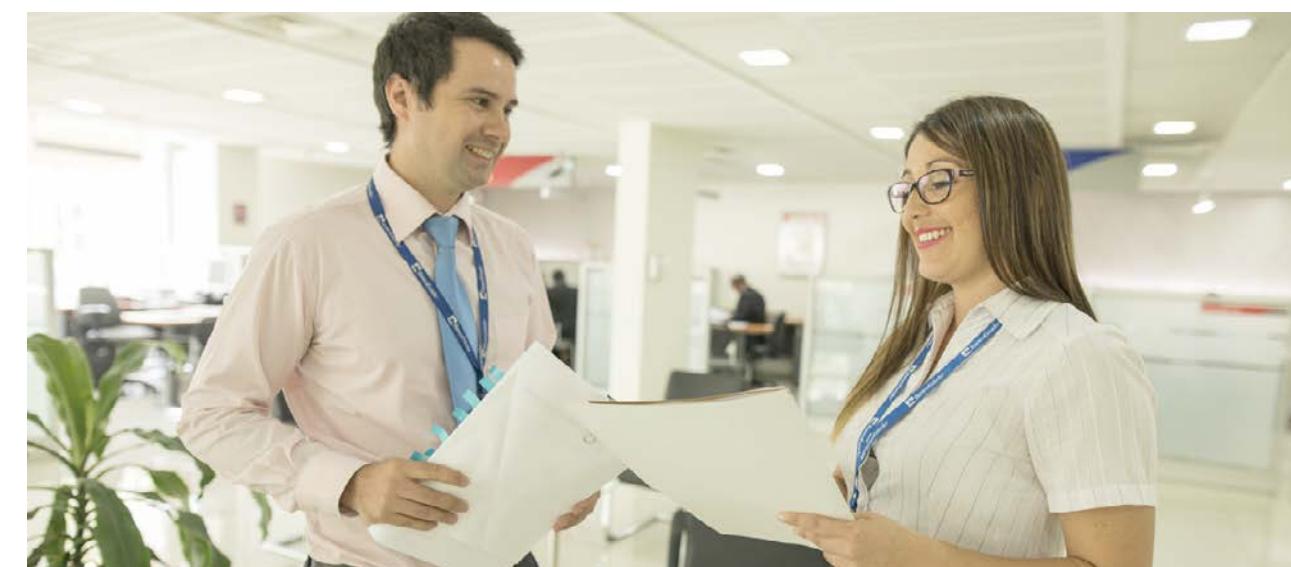
Junto con lo anterior, el área se preocupa de la prevención de fraudes, tanto internos como externos, con el fin de evitar daño patrimonial, de imagen o reputación.

Para llevar a cabo su gestión, aplica el modelo de prevención de delitos de acuerdo a la Ley N°20.393 de Responsabilidad Penal de las Personas Jurídicas.

El director de Cumplimiento ejerce como oficial de cumplimiento en temas de prevención de lavado de dinero y actúa como representante del banco en el comité de la misma temática de la Asociación de Bancos, ABIF.

Director de Cumplimiento:

Álvaro del Barrio Reyna



Para conocer en detalle las funciones de cada una de las gerencias generales de área de BancoEstado, haz click en el ícono:



2.1.4 GERENCIAS GENERALES DE ÁREA

Las Gerencias Generales de Área se encargan de implementar los objetivos definidos por el Comité Ejecutivo, los que a su vez son supervisados por la Gerencia General Ejecutiva.



- 1.- Gerente General Ejecutiva:
Jessica López Saffie
- 2.- Gerente General de Créditos:
Emiliano Figueroa Sandoval
- 3.- Gerente General de Finanzas:
Carlos Martabit Scaff
- 4.- Gerente General de Administración:
Victoria Martínez Ocamica
- 5.- Gerente División Operaciones y Sistemas:
Rodrigo Collado Lizama
- 6.- Gerente Corporativo de Riesgos:
Eduardo De las Heras Val
- 7.- Gerente de Planificación y Control de Gestión:
Óscar González Narbona
- 8.- Gerente División Personas:
María Cecilia Vergara Fisher
- 9.- Gerente División Sucursales:
Antonio Bertrand Hermosilla
- 10.- Director de Transformación:
Luis Alberto Soto Illanes
- 11.- Contralor:
Pedro Bolados Morales



CONSEJO DIRECTIVO

PRESIDENTE
Jorge Rodríguez Grossi

VICEPRESIDENTE
Enrique Marshall Rivera

DIRECTORES
Pedro Neira Asenjo
Sergio Páez Verdugo
Francisco Vidal Salinas
Andrea Repetto Lisboa

DIRECTORES LABORALES
Edith Signé Rodríguez
Ricardo Morales Cordero

COMITÉ EJECUTIVO

PRESIDENTE
Jorge Rodríguez G.

VICEPRESIDENTE
Enrique Marshall R.

GERENTE GENERAL EJECUTIVA
Jessica López S.

FISCAL
Darko Homan V.

CONTRALOR
Pedro Bolados M.

GERENTE GENERAL EJECUTIVA
Jessica López S.

Gerente de Identidad
Corporativa
Michel Moure C.

Director de Cumplimiento
Álvaro del Barrio R.

Gerente de Calidad
Gloria Jiménez F.

Director de
Transformación
Luis Alberto S.

Gerente de Planificación
y Control de Gestión
Oscar González N.

Gerente General
de Finanzas
Carlos Martabit S.

Gerente Corporativo
de Riesgos
Eduardo de las Heras V.

Gerente División
Operaciones y Sistemas
Rodrigo Collado L.

Gerente General
de Créditos
Emiliano Figueroa S.

Gerente División
Personas
M. Cecilia Vergara F.

Gerencia de División
Sucursales
Antonio Bertrand H.

Gerente General
de Administración
Victoria Martínez O.

II.II.

Filiales y Entidades Relacionadas



La operación de BancoEstado cuenta con el apoyo de filiales y entidades relacionadas. Esto, con el fin de desarrollar una gestión eficiente y transversal, que permita cubrir un amplio ámbito de acción tanto en la industria local como internacional.

Las filiales cumplen un rol crucial en el objetivo de cumplir el rol del banco y de fortalecer la gestión global de la entidad.

2.2.1 FILIALES DE BANCOESTADO

> BANCOESTADO ADMINISTRADORA GENERAL DE FONDOS S.A.

Comercializa una amplia oferta de servicios de inversión a personas, empresas, instituciones e inversistas, considerando distintos plazos, propósitos de inversión y umbrales de riesgos, según las preferencias de los clientes. El banco francés BNP Paribas Investment Partners cuenta con el 49% de la participación accionaria de esta filial.

1.- Gerente General:

Pablo Mayorga Vásquez

> BANCOESTADO CENTRO DE SERVICIOS S.A.

Bajo el nombre de ServiEstado, esta entidad permite complementar la entrega de servicios financieros y no financieros de nuestras sucursales, con un horario extendido de 08:00 a 19:00 horas de lunes a viernes, y de 09:00 a 17:00 horas los días sábado. En sus 107 oficinas de atención permite la realización de giros, depósitos, cambio de moneda extranjera, pago de servicios y créditos.

2.- Gerente General:

René Esquivel Cabrera

> BANCOESTADO CONTACTO 24 HORAS S.A.

Opera desde la ciudad de Lota, con el fin de apoyar la reconversión laboral de esta localidad. Se encarga de gestionar la atención telefónica de los clientes del banco, a través de la entrega de información, resolución de consultas y acciones de venta y postventa de productos. Durante 2016 incorporó una serie de mejoras en sus atribuciones resolutivas, lo que permitió mejorar de manera significativa los indicadores de satisfacción de los clientes a través de este canal.

3.- Gerente General:

Jimmy Molina Molina

> BANCOESTADO CORREDORES DE BOLSA S.A.

Asesora las inversiones en bolsa de clientes personas y empresas, con el fin de que puedan obtener la mejor rentabilidad. Durante 2016 la Bolsa de Comercio de Santiago nuevamente dejó a la filial en el primer lugar en montos transados en instrumentos de intermediación financiera, así como en relación a los instrumentos de renta fija.

4.- Gerente General:

Jorge Ramírez Oñate

> BANCOESTADO CORREDORES DE SEGUROS S.A.

Con un 49,9% de propiedad de la empresa MetLife Chile Inversiones Ltda., esta filial ofrece una amplia gama de seguros de vida y seguros generales, a precios convenientes. Durante 2016 se inició la venta del Seguro de Protección Global Mype, dirigido a micro y pequeños empresarios para enfrentar contingencias y así facilitar la continuidad operacional de sus negocios.

5.- Gerente General:

Cristián Wolleter Valderrama

> BANCOESTADO MICROEMPRESAS ASESORÍAS FINANCIERAS S.A.

La filial ha permitido la proliferación y desarrollo de micro emprendimientos al ser pionera en el apoyo de las microempresas del país. Actualmente es líder en el financiamiento de las empresas de menor tamaño, alcanzando los 561.679 clientes. Durante 2016, la entidad cumplió su aniversario N°20.

6.- Gerente General:

Emilio Vélez Hormazábal

> BANCOESTADO SERVICIOS DE COBRANZAS S.A.

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

7.- Gerente General:

Carlos Eterovic Urzúa

> SOCIEDAD DE SERVICIOS TRANSACCIONALES CAJAVECINA S.A.

Es una red de corresponsalía bancaria que opera a través de los almacenes de barrio, lo que permite acercarla banca a las más diversas localidades, especialmente en lugares aislados. Existe desde hace 10 años, y hoy cuenta con 19.265 puntos de atención.

A través de innovadoras iniciativas, durante 2016 amplió su operación. Esto, a través de la incorporación de POS inalámbricos en ferias libres y lanchas de Chiloé, además de una alianza con la Tesorería General de la República, que permite el pago de contribuciones a través de esta red.

8.- Gerente General:

Marta Jancso Acuña



Los avances más destacados de las filiales

1

AGF

Además del Premio Salmón otorgado por LVA Índices junto a Diario Financiero, en el que la administradora resultó doblemente premiada, tanto en la categoría "Fondo Accionario Nacional Large cap" y "Fondo Deuda Mayor a 365 días nacional en pesos", la clasificadora de riesgos Fitch Ratings mejoró la clasificación de sus fondos mutuos de ahorro corto plazo, protección, compromiso y más renta bicentenario.

Otro de los logros alcanzados fue la creación de tres nuevos fondos mutuos, lo que permitió dar acceso a más productos financieros de calidad, con diversas y atractivas oportunidades de ahorro e inversión. Se trata de: "Fondo Mutuo BancoEstado Ahorro Corto Plazo", "Fondo Mutuo Renta Mensual BancoEstado" y "Fondo Mutuo Renta Mensual II BancoEstado". Estos fondos fueron creados especialmente para clientes que quieran recibir una renta mensual, con la comodidad de obtener los beneficios de la inversión sin la necesidad de ir a sucursales, ya que estos se abonan mensualmente a la cuenta del cliente por el plazo de un año.

2

Contacto 24 horas

El premio de la Mutual de Seguridad, reconoció al centro de atención telefónica con el premio "Empresa Socialmente Inclusiva (ESI)", por su aporte a la inclusión laboral de personas en situación de discapacidad e inmigrantes. Sumado a ello, durante 2016 se incorporó la atención en Creole y Mapudungún, facilitando el relacionamiento con los clientes que manejan idiomas distintos al español.

3

BEME

Tras un largo proceso, obtuvo la Certificación como Empresa B, lo que refuerza el rol social que ejerce esta filial en el rubro de las micro y pequeñas empresas, junto a la gestión proactiva de los impactos de su operación en todos sus grupos de interés.

4

CajaVecina

Además de celebrar en 2016 su décimo aniversario, junto a CuentaRUT, obtuvieron un importante reconocimiento, ubicándose en el primer lugar del concurso sobre Inclusión Financiera, organizado por la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras, la Universidad de Chile, el Instituto Milenio (MIPP) y la Iniciativa Científica Milenio.

5

Servicios de Cobranzas

En la búsqueda de dar las mejores soluciones a los clientes, durante 2016 se creó el Centro de Evaluación de Negocios, el cual tiene la misión de apoyar la gestión de los ejecutivos que se encuentran en las sucursales, para otorgar una mirada comercial de calidad en la generación de renegociaciones que se presentan en los Comité Banco.

En otra línea de trabajo, a partir del fomento de prácticas hacia el bienestar integral de las personas en la organización, incluyendo actividad física, alimentación, salud, beneficios y recreación, la filial fue distinguida con el premio Revolución Wellness.

2.2.2 ENTIDADES RELACIONADAS Y COLIGADAS

La corporación tiene participación en diversas instituciones y cuenta con alianzas con otras empresas, para entregar soporte a las áreas de seguros e inversiones que operan en el mercado internacional.

Tal es el caso de MetLife Chile Inversiones Ltda., filial de MetLife Inc. Co, con quienes el banco mantiene una alianza por más de 12 años.

De igual forma, desde 2009 BancoEstado cuenta con un acuerdo con BNP Paribas Investment Partners, para la administración de fondos mutuos y de inversión en Chile.

> ENTIDADES RELACIONADAS

Son aquellas sociedades en las que el banco tiene algún tipo de vínculo de participación.

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

> ENTIDADES COLIGADAS

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

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



CAPÍTULO III

Los pilares de nuestra gestión



III.I.

Una gestión transparente



El rol social de BancoEstado se basa en ser el principal articulador de la inclusión financiera en el país, apoyar el fomento y empoderamiento económico de las empresas de menor tamaño y el despliegue de las políticas públicas de las instituciones del Estado.

Por ello, tal como en la década de 1990 se realizó un primer proceso de modernización del banco, a partir de 2014 se definieron los ejes de una planificación estratégica que permite actualizar a la institución con los requerimientos de la sociedad donde se inserta.

3.1.1 MISIÓN, VISIÓN Y VALORES

El equipo de trabajadores de BancoEstado mantiene siempre presente el rol social que cumple la institución, ya sea en los avances en estos más de 160 años de trayectoria o en la manera de enfrentar los desafíos en el corto, mediano y largo plazo.



CULTURA:

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



Valores corporativos:

INCLUSIÓN:

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

COMPROMISO:

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

RESPONSABILIDAD:

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

EXCELENCIA:

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

COLABORACIÓN:

"El trabajo colaborativo entre nuestros equipos y con distintos organismos del Estado permite potenciar nuestros servicios y el aporte al país. Ello será posible profundizando los espacios de confianza y de valoración del otro, todo fundado en que compartimos un proyecto común para BancoEstado". desarrollo. El compromiso de cada trabajador para honrar día a día nuestra misión y visión, se transmite a nuestros clientes, y es parte del objetivo de entregar la más alta calidad en nuestra atención."

3.1.2 GESTIÓN DE LA ÉTICA E INTEGRIDAD

A partir de la misión, visión y valores previamente mencionados, se ha elaborado una serie de documentos que establecen las normativas generales y regulan la operación de BancoEstado. Entre éstos se encuentran:

Ley Orgánica del Banco del Estado de Chile, que determina los marcos de acción de la empresa, así como su constitución como empresa autónoma del Estado.

Legislaciones aplicables a toda la industria financiera, supervisadas por la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras, SBIF.

Manual de Ética, el grupo de lineamientos que regulan las relaciones laborales al interior de la organización, junto con los principales grupos de interés. Su alcance cubre a todos los trabajadores de la corporación, incluyendo a filiales.

Política de Compras, la cual norma las relaciones comerciales y los procesos de compra de productos y servicios.

Política para la atención de Personas Expuestas Políticamente, cumpliendo con lo señalado en la Circular W-49 de la Unidad de Análisis Financiero y los Capítulos 1-14 y 1-16 de la Recopilación Actualizada de Normas de la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras.

Manual de Promoción de Libre Competencia, el cual busca orientar la operación de la Corporación en un marco de fomento de la competencia en los mercados. A su vez, presenta directrices para prever eventuales conflictos en materia de libre competencia.

Manual de Normas y Procedimientos de Prevención de Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo, que comprende una serie de Políticas tendientes a evitar el blanqueo de activos, en línea con lo estipulado por la ley 20.393.



Este cuerpo normativo se complementa con un sistema de gestión ética, donde destaca la presencia de un canal autónomo y auditado de consultas y denuncias que permite recibir de manera confidencial los requerimientos de los trabajadores o de cualquier persona vinculada a la organización.

III.II.

Lineamientos estratégicos



Definidos en 2014, los lineamientos que se presentan a continuación surgen fruto de un trabajo colaborativo que incluyó el diálogo y la reflexión de las principales áreas definidas como claves en la estrategia de reposicionamiento del banco.



En esta línea y como parte del proceso de transformación que está viviendo el banco, durante 2016 se creó la Dirección de Transformación, cuya misión principal es acelerar el proceso de transformación de la organización con especial foco en el ámbito digital. Es también una de las encargadas de incorporar nuevas prácticas, herramientas y metodologías que permitan agilizar los procesos y modernizar al banco de forma integral, digitalizando la experiencia de los clientes e incrementando la eficiencia en los procesos internos.

3.2.1 LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS

El plan 2014-2018 tiene como pilares fundamentales ser líderes en la inclusión financiera, trabajar codo a codo con el Estado y promover nuevas formas de relación con y entre los trabajadores.

SOMOS UN BANCO DEL ESTADO, COMPROMETIDO Y EFICIENTE, QUE TRABAJA POR EL DESARROLLO DEL PAÍS Y DE TODOS LOS CHILENOS

ÁMBITOS DE RESULTADOS

SOSTENIBILIDAD FINANCIERA

APORTE AL DESARROLLO

- Inclusión Financiera
- Apoyo al Emprendimiento

REPUTACIÓN CORPORATIVA

RELACIÓN CON EL ESTADO Y ORGANIZACIONES DE MAYOR TAMAÑO (OMT)

- Alianza estratégica con instituciones públicas.
- Estrategia integrada con las OMT.

CON TODOS, DE TODOS Y PARA TODOS

ÁMBITOS DE CLIENTES

LIDERAZGO EN EMPRESAS DE MENOR TAMAÑO (EMT)

Servicios financieros y no financieros

LIDERAZGO EN BANCA MASIVA DE PERSONAS

- Acompaña el ciclo de vida de los clientes.
- Amplio acceso: en cualquier lugar, 24/7.
- Intensidad de uso productos y canales.

BANCA MAYORISTA

Socio estratégico de las Organizaciones de Mayor Tamaño (OMT)

EFICIENCIA Y PRODUCTIVIDAD PARA UNA GESTIÓN DE EXCELENCIA

ÁMBITOS DE PROCESOS INTERNOS

Rediseño de productos y servicios:

- auto atención; a instituciones;
- plataformas de servicios no financieros

Plataformas tecnológicas estables, continuas y escalables

Ampliar las redes transaccionales, propias o de terceros, en forma segura para los clientes.

Eficientar desarrollo de proyectos y Procesos Internos

Profundizar la gestión de la información de la relación con clientes

EL VALOR DISTINTIVO DE TRABAJAR EN BANCOESTADO

ÁMBITOS DE INTANGIBLES

ESTILO DE LIDERAZGO

- Escucha activa y relaciones de confianza
- Poner sentido y sostener la visión
- Resolución productiva de los acuerdos

DESARROLLO DE HABILIDADES / PRACTICAS EN

- Trabajo colaborativo.
- Equipos inter-áreas.
- Cumplimiento de entregables en fecha y calidad



3.2.2 PROGRAMAS EMPATÍA

Los seis Programas Empatía corresponden a las dimensiones del Programa Estratégico de Desarrollo 2015 – 2018, denominado Empatía, considerando tres focos internos y tres focos según los principales segmentos de clientes: Personas, Empresas de Menor Tamaño y Organizaciones de Mayor Tamaño.

Empatía es ponerse en el lugar del otro, entender sus motivaciones y necesidades, concepto que representa plenamente los desafíos que enfrenta BancoEstado.

EMPATÍA PERSONAS

PONERNOS EN EL LUGAR DE NUESTROS MILLONES DE CLIENTES

Este programa busca:

- Entregar una mayor y mejor oferta de valor para este segmento.
- Incentivar la masividad de los medios de pago y reducir el efectivo.
- Potenciar los canales de autoatención.
- Apoyar la educación financiera para un mejor uso de los canales, productos y servicios.
- Ampliar la cobertura territorial, según las necesidades locales y nacionales.

Durante 2016 se desplegó un nuevo **proceso de emisión y reemisión de CuentaRUT** que encarna un ejemplo de digitalización, el cual fue potenciado a través del uso de **autenticación biométrica**, documentación digital y una carpeta electrónica del cliente. Sumado a ello, se implementaron dos canales de autoservicio: **anfitrión y tótem web**, además de la **incorporación de sillas** en sucursales, en la búsqueda por mejorar la calidad de atención y disminuir los tiempos de espera.

También se trabajó fuertemente en aplicaciones para dispositivos móviles, categoría en la que destaca **PagoRUT** como el primer ejemplo que será complementado durante 2017 con **Banca Móvil**. Este nuevo servicio beneficia a los más de 9 millones de clientes que poseen CuentaRUT, ya que al descargarlo pueden realizar transferencias entre usuarios que cuenten con este medio de pago. La aplicación permite que los clientes ahorren tiempo y dinero, ya que les permite hacer sus pagos sin tener que girar dinero previamente.

Por último, se realizó el piloto de un nuevo producto, **Visa Chilena Internacional**, el cual facilita la realización de compras en el extranjero, sitios de Internet o aplicaciones que requieren de un medio de pago en dólares. Este producto será lanzado durante 2017 a lo largo de toda la red de sucursales.

EMPATÍA EMPRESAS DE MENOR TAMAÑO (EMT)

POTENCIAR EL PROGRESO Y DESARROLLO DE LAS EMPRESAS, CON OFERTAS FINANCIERAS Y NO FINANCIERAS DE CALIDAD

A través de este programa se espera:

- Potenciar una oferta financiera que permita a más empresas acceder a financiamiento.
- Generar productos específicos para las empresas de menor tamaño, cualquiera sea su rubro.
- Generar una oferta no financiera robusta a través de: competencias de gestión, asesoría, acceso a información y redes, y articulación con los programas públicos de fomento.
- Desarrollar un modelo de atención con foco en el mejoramiento de la productividad y la eficiencia.
- Optimizar las condiciones de acceso a servicios financieros y no financieros a las micro y pequeñas empresarias a través del programa Crece Mujer Emprendedora.

Los esfuerzos de 2016 estuvieron orientados a cumplir con las metas definidas junto al Ministerio de Hacienda para la capitalización de 2014 en relación a este segmento de clientes, cerrando el año con: 69% de avance de la meta de clientes con financiamiento, 111% de la meta de saldo de colocaciones comerciales, 236,7 mil clientes micro y pequeños empresarios con financiamiento para su negocio y un total MMM\$2.946 en colocaciones comerciales.

Para alcanzar estas cifras, el trabajo se desarrolló a través de 21 proyectos organizados en tres focos: oferta financiera, servicios no financieros y un modelo de atención personalizado para este segmento. Dentro de estos proyectos es posible destacar la creación del **Seguro Protección Global MYPE**, el cual entrega una cobertura integral a los bienes físicos de la empresa ante diversos riesgos y que al cierre del año ya contaba con más de 3.600 pólizas comercializadas, de las cuales el 67% corresponden a microempresas.

Un segundo ámbito de trabajo fue la consolidación de la comunidad virtual **Comunidad Empresarios en Red** – que ya cuenta con más de 20.000 usuarios – con el desarrollo de capacitaciones, eventos e información general para potenciar las oportunidades de negocio.

Por último, en este programa se incluyen los avances en torno a **Crece Mujer Emprendedora**, donde hoy 151.000 mujeres se encuentran inscritas en la comunidad web, además de un amplio programa de sensibilización de género orientado a comprender la temática de discriminación de género, que contó con 81 talleres y la participación de más de 1.400 personas.

EMPATÍA ORGANIZACIONES DE MAYOR TAMAÑO (OMT)

AGREGAMOS VALOR A EMPRESAS E INSTITUCIONES

Se orienta a:

- Incrementar la vinculación de empresas e instituciones a través de una asesoría que agrega valor a sus negocios.
- Entregar una oferta integral con productos, servicios, canales y redes que se adapten a las necesidades de cada cliente.
- Coordinar un trabajo conjunto con los servicios otorgados al Estado, convirtiéndose en el principal pagador de beneficios y recaudaciones del Estado.
- Desarrollar servicios especializados en procesos masivos de recaudación y pagos.

Entre los principales avances de este programa durante 2016 destaca la instalación e implementación operativa del concepto **Estrategia Comercial Integrada (ECI)**. Este proyecto fue iniciado en el mundo de las grandes organizaciones y se extendió luego como la Estrategia Comercial del banco a nivel transversal, entendiendo a los clientes desde una visión sistémica.

Sumado a ello, se trabajó también en identificar un conjunto de capacidades básicas que se resolverán durante 2017 y que permitirán un incremento significativo en la oferta y velocidad de desarrollo de nuevos productos.

EMPATÍA CULTURA

SOMOS UN BANCO PÚBLICO QUE PONE EN EL CENTRO DE SU ACCIÓN A LOS CLIENTES; NUESTRAS MENTES Y CORAZONES ESTÁN COMPROMETIDOS CON ELLOS

Los focos de acción de este programa incluyen:

- Formalizar y explicitar los espacios de desarrollo para los trabajadores del banco, generando conocimiento e intercambio entre ellos.
- Generar nuevas políticas de recursos humanos.
- Generar espacios permanentes de conversación y escucha activa.
- Asegurar las competencias necesarias en los cargos de liderazgo del banco, manteniendo el sentido del trabajo, dando retroalimentación e impulsando el trabajo colaborativo.
- Promover mecanismos que entreguen mayor autonomía y capacidad resolutiva al personal en contacto con clientes.

Los ejes del trabajo en 2016 fueron el desarrollo profesional, las relaciones laborales, el liderazgo y la experiencia de los clientes.

En el primer eje se avanzó en la implementación de **entrevistas a distancia** y se realizó una revisión de los cargos para establecer un nuevo **modelo de desarrollo profesional**. Con estas modificaciones se incorporó el mérito como un factor determinante en las posibilidades de desarrollo y se estableció la figura del líder como un protagonista en la gestión de las capacidades de su equipo.

En los temas vinculados a relaciones laborales destaca el **lanzamiento de un blog renovado** para la publicación de los beneficios, la realización de **talleres** con 1.000 líderes y **encuentros de equipo** con 239 trabajadores, para fomentar prácticas que facilitan las relaciones horizontales y liderazgos más empoderados.

A su vez, se desarrolló un programa de **formación** con 250 líderes de la institución, 540 **pasantías** y 137 **encuentros de escucha a los clientes**, cifras que se suman a los 32 mentores que participaron del **programa de mentorías con enfoque de género**, el cual benefició a 62 líderes mujeres de la organización. Esta acción busca contribuir de forma específica al desarrollo de liderazgos femeninos dentro del banco, tal como el ciclo de talleres de liderazgo y la ronda de conversatorios sobre estas mismas temáticas.

Por último, en cuanto a la experiencia de clientes, se desarrolló un programa de formación de 914 personas en contacto con los clientes y se concretó el concurso **En el nombre del cliente: tus mejores ideas**, con más de 1.000 usuarios en cada una de las dos campañas, un total de 554 ideas y más de 1.200 comentarios.

EMPATÍA EFICIENCIA Y PRODUCTIVIDAD

PROCESOS Y MÉTODOS DE TRABAJO PARA UNA MEJOR GESTIÓN Y CALIDAD DEL TRABAJO EN EL TIEMPO

Los objetivos de este programa apuntan a:

- Incrementar la eficiencia en la atención a clientes, reduciendo el costo de las transacciones, promoviendo la derivación transaccional, revisando los costos y tarifas y potenciando el uso de nuevos canales de atención masiva.
- Gestionar estándares de productividad en plataformas comerciales y áreas centrales.
- Revisar la gestión de procesos y recursos externos, potenciando un abastecimiento estratégico y con foco en contratos de alto valor.
- Mejorar los plazos y calidad de los entregables, a través de una gestión del desarrollo.

Este último año las acciones estuvieron enfocadas en el aprendizaje y la captura de oportunidades que permiten eficiencias en la gestión, alcanzando más de \$10.000 millones en ahorros y 83.000 horas liberadas. Esto se logró a través de iniciativas como las **renegociaciones con proveedores** (que capturaron el 70% del ahorro señalado), la **reducción en el tiempo de fijación de metas**, la **optimización del almacenamiento de documentos** y la disminución en la cantidad de documentos de la **carpeta comercial**, entre otros.

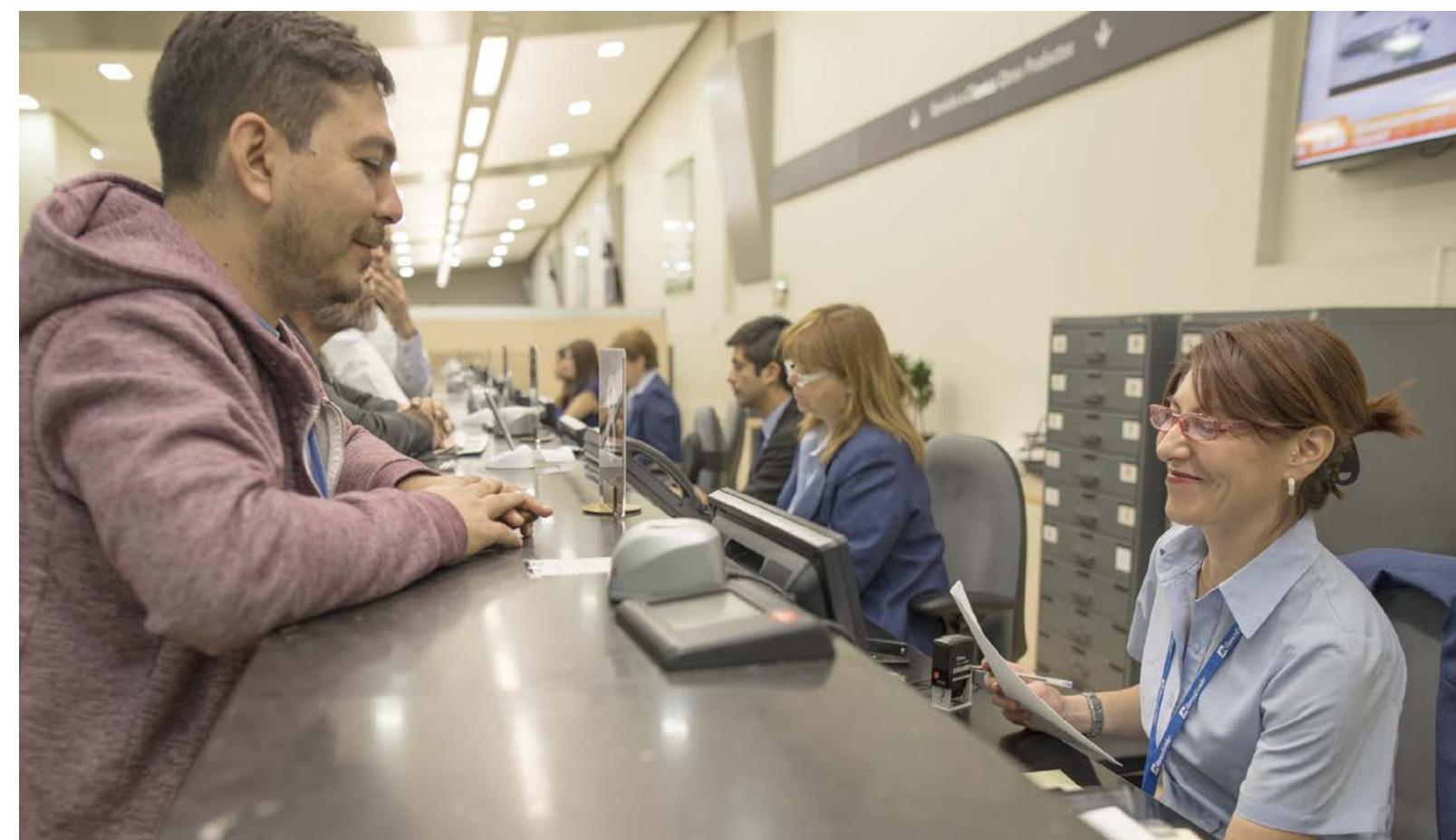
EMPATÍA 24/7

ESTAMOS SIEMPRE DISPONIBLES, DONDE QUIERA QUE NUESTROS CLIENTES ESTÉN

Este programa busca:

- Asegurar los procesos de soportan la continuidad operacional de nuestro negocio.
- Desarrollar un modelo de autorización transaccional en contingencia para los canales CajaVecina, cajeros automáticos y medios de pago.
- Disponer de dos centros de procesamiento de datos externos.

En 2016 se **fortaleció la plataforma tecnológica**, además de los **planes de continuidad del negocio**. También se trabajó en el proyecto **Continuidad de Canales** para asegurar la operación en caso de fallas y se definió la **adquisición de dos Data Center certificados internacionalmente**, de los cuales uno ya se encuentra en proceso de habilitación.



3.2.3 SOSTENIBILIDAD EN BANCOESTADO

A partir del rol social del banco y la búsqueda por asegurar oportunidades y acceso para todos y todas, durante 2016 se desarrolló un trabajo para integrar esta visión sostenible del negocio en toda la operación, explicitando los elementos de valor compartido que siempre han estado presentes.

Por ello, se elaboró una Política de Sostenibilidad, que establece una serie de directrices y compromisos hacia los grupos de interés de la Corporación, y que será publicada durante 2017. Este documento es producto de un proceso de diagnóstico, que identificó los temas críticos para la organización en su relación con el entorno.

La Política de Sostenibilidad Corporativa de BancoEstado recoge los principios básicos que determinan una actuación responsable, íntegra y transparente, cuidando el patrimonio de todos y velando por su sostenibilidad y reputación. Se aplica a todos los trabajadores de BancoEstado, así como también a las empresas filiales, en conformidad a lo dispuesto en el Manual de Supervisión de Empresas Filiales de BancoEstado. De igual manera, se fomentará su conocimiento y aplicación en todos los grupos de interés de la entidad.

Los principios generales que impulsan esta política consideran:

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

Como parte de la visión de sostenibilidad del banco, se han establecido alianzas con organizaciones que apoyan a la institución en la implementación de una estrategia de valor compartido. Tal es el caso de Red Pacto Global Chile (socio desde 2003), Acción Empresas y Comunidad Mujer. Sumado a ello, también es invitado especial en las mesas de trabajo de la Asociación de Bancos e Instituciones Financieras (ABIF).

Por último, el banco trabaja junto a tres fundaciones:

- Fundación San José, para la campaña de reciclaje “Bota por mi vida”.
- Fundación Chilenter, para el reciclaje electrónico de trabajadores y clientes, además del reacondicionamiento de computadores entregados a localidades aisladas.
- Fundación Chile, para el proyecto de gestión energética.



Red Pacto Global Chile

ACCION EMPRESAS
Por un Desarrollo Sostenible



FCh
FUNDACIÓN CHILE

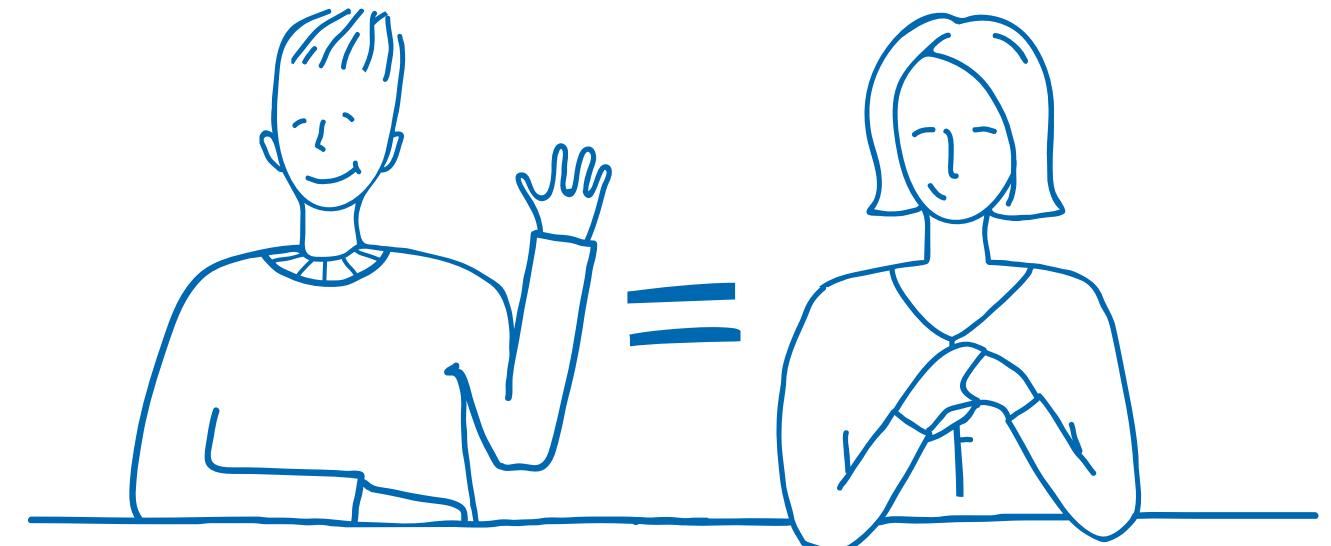
FUNDACIÓN SANJOSE
PARA LA ADOPCIÓN

FUNDACION Chilenter

3.2.4 OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE

La Organización de Naciones Unidas (ONU) y el país aprobaron en septiembre de 2015 17 Objetivos que aportan al Desarrollo Sostenible, concretizados en 169 metas. Estos focos dicen relación con cinco temas fundamentales: las personas, el planeta, la prosperidad, la paz y las alianzas.

BancoEstado ha mantenido siempre una activa y determinante participación en el desarrollo social y económico del país y a través de su misión adhiere a la Agenda 2030 definida por ONU. Por ello, en esta Memoria Integrada 2016 se resaltan los programas que apoyan el cumplimiento de estos objetivos, indicándolos con un símbolo específico.



Dado su rol social, al revisar los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible, la mayoría de los aportes de BancoEstado se concentran en los objetivos que guardan mayor relación con la reducción de las brechas de desigualdad existentes, es decir:

- 1.- Fin de la pobreza
- 5.- Igualdad de género
- 8.- Trabajo decente y crecimiento económico
- 10.- Reducción de las desigualdades
- 13.- Acción por el clima
- 17.- Alianzas para lograr los objetivos



III.III.

Gestión de riesgos



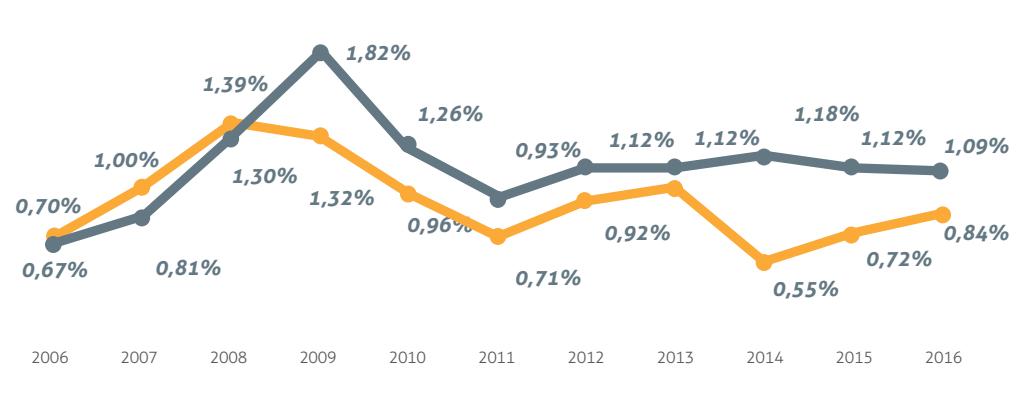
3.3.1 RIESGOS DE CRÉDITO

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

Manteniendo un perfil conservador en la determinación de provisiones, BancoEstado cuenta con una sólida base

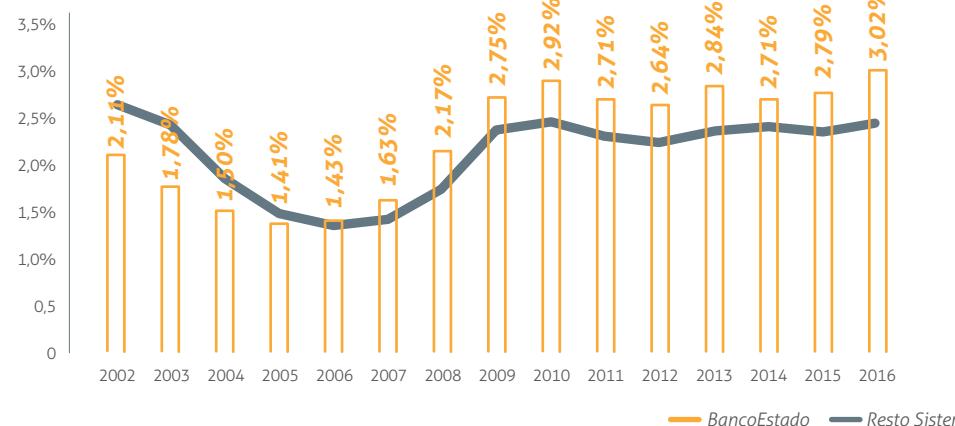
de reservas para cubrir las pérdidas esperadas de la cartera (ver gráfico 2), permitiéndole además, exhibir coberturas sobre créditos vencidos superiores al resto del sistema financiero en todas las líneas de productos (ver gráfico 3). Complementando las provisiones normativas, BancoEstado mantiene la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

1.- CARGO NETO / COLOCACIONES (Gasto en provisiones y castigos - recuperaciones)



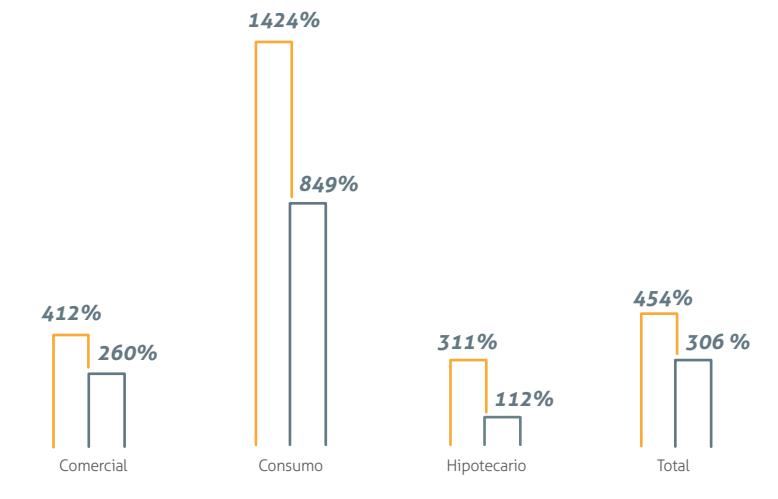
FUENTE: BancoEstado.

2.- PROVISIÓN / COLOCACIONES



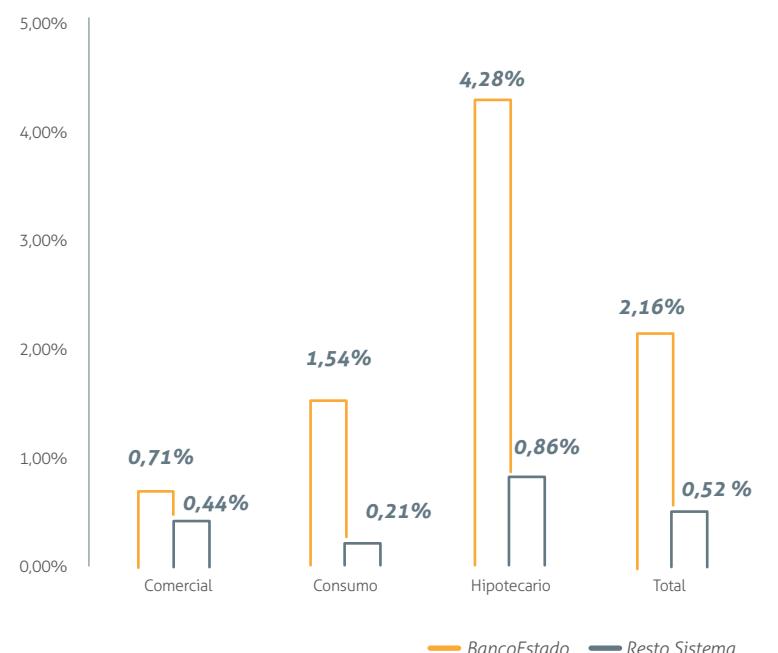
FUENTE: BancoEstado.

3.- COBERTURA PROVISIONES SOBRE CARTERA VENCIDA (D/C-2016)



FUENTE: BancoEstado.

4.- PROVISIONES ADICIONALES / COLOCACIONES



FUENTE: BancoEstado.

3.3.2 RIESGOS OPERACIONALES

El modelo de riesgo operacional y tecnológico de la Corporación BancoEstado se enfoca en la identificación, medición-evaluación, control y mitigación de sus riesgos, de manera de disminuir su impacto en los clientes y el negocio, ello dada la elevada participación que tiene el banco en el sistema, en términos de número de clientes, cuentas vista, y transacciones de pago.

En el año 2016 se implementó gran parte del programa que contempla proyectos estratégicos orientados a fortalecer y aumentar la infraestructura tecnológica y su seguridad, a contar con planes de continuidad del negocio para enfrentar situaciones de riesgo y planes de recuperación ante contingencias tecnológicas.

Adicionalmente, se dio inicio a la realización de pruebas reales asociadas a los planes de continuidad y recuperación en toda la red de sucursales y sitios de contingencia tecnológicos, de manera de asegurar la capacidad de mantener la continuidad de la operación ante escenarios de disrupción, beneficiando principalmente a nuestros clientes.

3.3.3 RIESGOS DE MERCADO

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

Las principales acciones llevadas a cabo durante el 2016 estuvieron relacionadas con la implementación y adecuación de las capacidades para incorporar la nueva normativa de liquidez establecida por el Banco Central y la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras, así como en el perfeccionamiento de las Políticas de Riesgos de Mercado y la implementación de herramientas que mejoran la medición de estos riesgos.

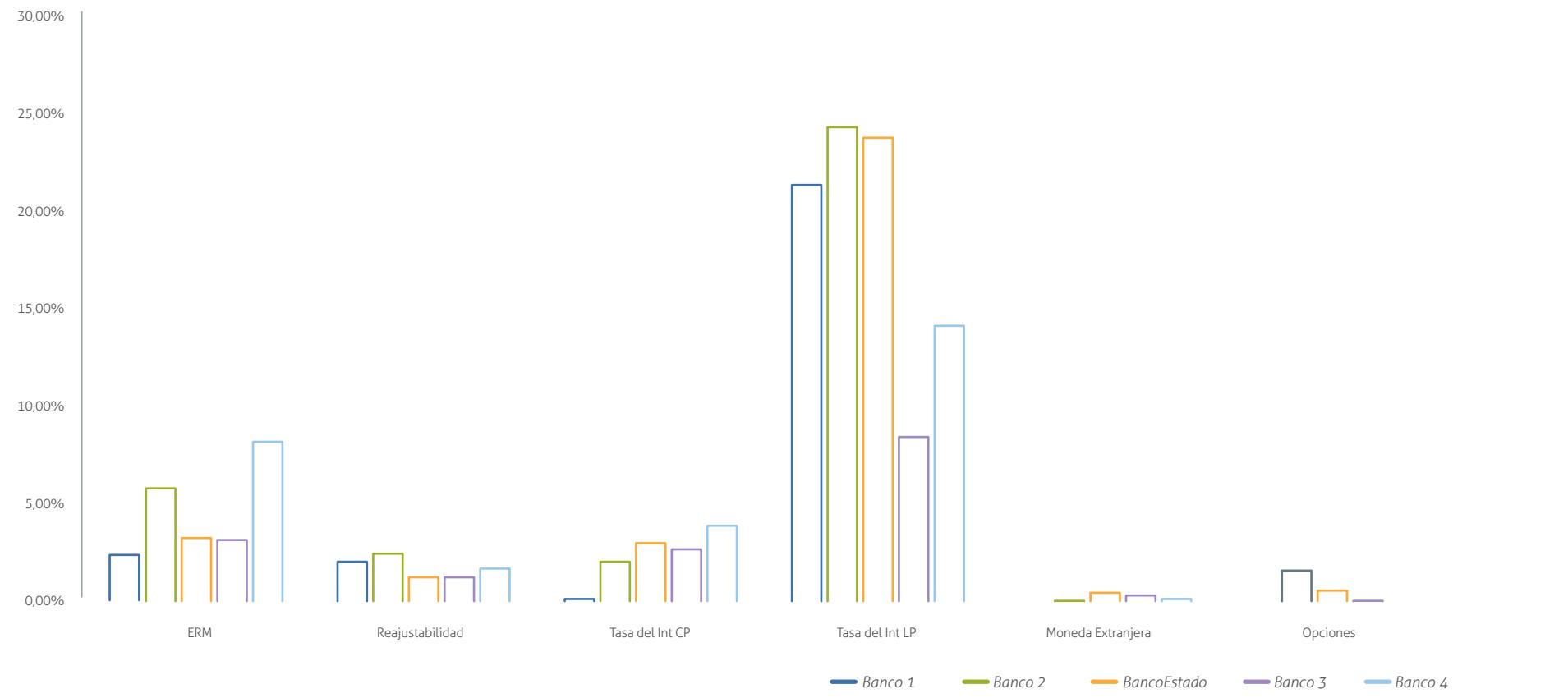
En el ejercicio, los niveles de riesgos de mercado y liquidez se mantuvieron dentro de los márgenes definidos por el banco y los organismos reguladores.

3.3.4 CAMBIOS LEGISLATIVOS

Durante 2016 se mantuvo la discusión sobre la Ley General de Bancos, la cual busca fortalecer el rol de la SBIF, avanzar hacia los estándares de Basilea III y ajustar los mecanismos de resolución en torno a la liquidación de los bancos.

Si bien estos cambios implican elevar los requerimientos de capital, se trata de modificaciones graduales, que no debieran afectar el modelo de negocios y los resultados positivos de BancoEstado, los cuales han permitido financiar un aumento del capital por medio de las propias utilidades de la institución.

RIESGO DE MERCADO NORMATIVO AL 31/12/2016



CAPÍTULO IV

Nuestros clientes: el centro de nuestro actuar



IV.I.

Gestión de clientes personas



A través de la Banca Personas, más de 11 millones de habitantes han depositado su confianza en BancoEstado para la gestión de sus finanzas, con un servicio eficiente, rentable, y de calidad, que se enfoca de manera especial en ayudar a romper las barreras de acceso al sistema bancario.

Para ello, BancoEstado pone a disposición de sus clientes una amplia gama de productos y servicios, tanto financieros como no financieros, sin distinciones de ningún tipo.



4.1.1 PRODUCTOS BANCOESTADO

Desde su creación hace más de 160 años, el banco ha plasmado su rol social a través de productos innovadores, que han ido evolucionando en función de las necesidades de las personas que se acercan a la red de atención. Hoy BancoEstado es la entidad financiera más importante de la industria en cuanto a cantidad de clientes, pero también en colocaciones y transacciones, como lo indican las cifras de esta sección.



TODOSUMA

A fines de 2016 se lanzó el programa TodoSuma, uno de los hitos más importantes en cuanto a fidelización, que permite acumular puntos a los clientes de tarjetas de crédito, para el canje de descuentos en sus próximas compras.

Los puntos acumulados son abonos en dinero en la misma tarjeta y pueden ser canjeados en rubros como Educación, Supermercados, Grandes Tiendas, Farmacias, Combustibles, Líneas Aéreas, Agencias de Viajes, Hoteles y en la Tienda Virtual de www.BeneficiosTarjetas.cl

BANCOESTADO: EL BANCO MÁS IMPORTANTE PARA CHILE

El Informe de Inclusión Financiera en Chile (SBIF, agosto 2016) constata que el 98% de la población adulta chilena tiene algún producto financiero y que BancoEstado entrega estos productos al 87% de la población del país. A la vez, se destaca que un 35% de los clientes se atiende exclusivamente en el banco estatal, donde CuentaRUT es el producto que genera mayor impacto.

CUENTA AHORRO VISTA PENSIÓN ALIMENTICIA

En alianza con el Poder Judicial y como una forma más de apoyar la implementación de políticas públicas y trabajar codo a codo con el Estado, se estableció una importante modificación en las Cuentas de Ahorro Vista Pensión Alimenticia, a través de su apertura con tarjeta, en reemplazo de las antiguas libretas de ahorro.

Este cambio permite acceder a la información de la cuenta de manera ágil y en cualquier lugar, ahorrando tiempo y dinero en estos trámites judiciales a través de soluciones modernas y disponibles para todos.

Al cierre de 2016, 587.140 cuentas de este tipo presentaron movimientos entre giros o depósitos, agilizando los trámites de pensión alimenticia a través de esta nueva herramienta.

> TARJETAS DE CRÉDITO

Fomentando la masificación de medios de pago que reducen el uso de efectivo de modo de sustituirlo por otros medios seguros y eficientes, al cierre de 2016 se registró un total de más de un millón de tarjetas vigentes, con una participación de mercado de 7,7% de las tarjetas bancarias, y colocaciones por más de \$225 mil millones.

> CHEQUERA ELECTRÓNICA

Creada como una cuenta vista con opción a una Línea de Crédito, permite realizar depósitos, transferencias, retiros de dinero y compras tanto en Chile como en el extranjero. El total de personas con este producto en 2016 se incrementó en 7,9% respecto al año pasado, registrándose más de un millón de chequeras.

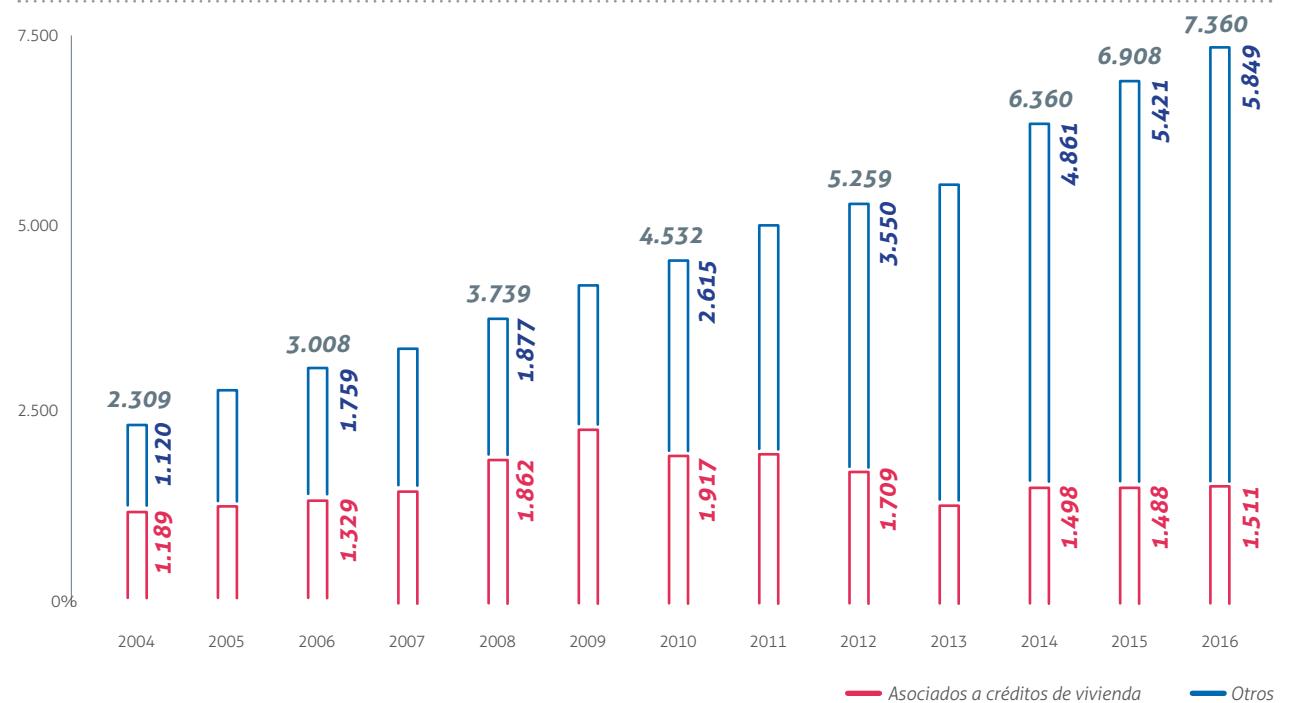
> SEGUROS

A través de la filial Corredores de Seguros BancoEstado, se ofrecen pólizas de seguros de vida y seguros generales, habiendo alcanzado una cobertura de 3,4 millones de clientes que coloca a la Corredora en un sitio relevante en el mercado de seguros; en el ejercicio 2016 se gestionaron \$174 mil millones en primas, lo que equivale a un 14% del mercado.

> CRÉDITOS DE CONSUMO

En materia de créditos de consumo, al cierre del periodo 2016 el banco alcanzó a un total de 927 mil clientes, con un stock de colocaciones que superó los \$ 1.804 miles de millones.

SEGUROS VIGENTES (MILES)

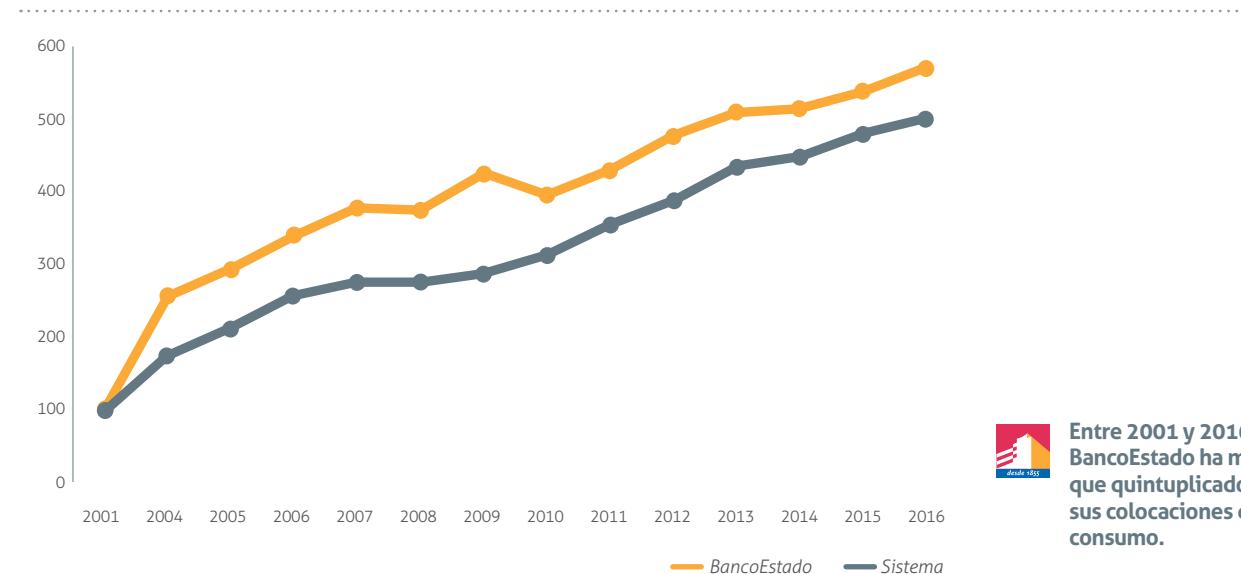


FUENTE: BancoEstado



Fuerte expansión de los seguros: la filial de seguros del banco tiene más de 7,3 millones de pólizas de seguros vigentes que cubren diversos riesgos de las familias y empresas.

EVOLUCIÓN REAL DE LAS COLOCACIONES DE CONSUMO (Saldos, índice DIC. 2001=100)



Entre 2001 y 2016 BancoEstado ha más que quintuplicado sus colocaciones de consumo.

FUENTE: SBIF, BancoEstado.

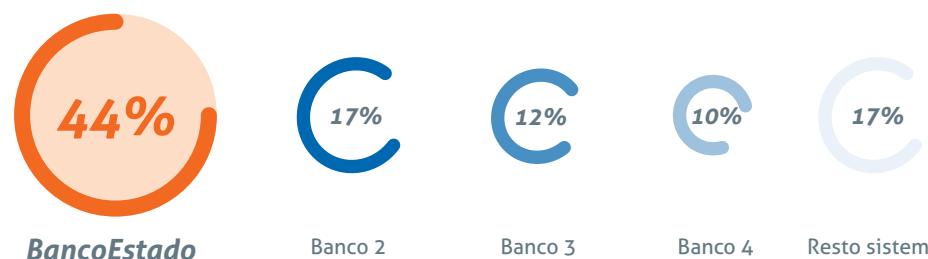




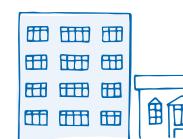
> CRÉDITOS HIPOTECARIOS

Consolidado como el banco con más clientes hipotecarios en Chile, la institución finalizó el año 2016 con 487 mil clientes y colocaciones por más de \$ 8.057 mil millones, que equivalen a una participación de 20% del mercado.

PARTICIPACIÓN EN NÚMERO DE CLIENTES CON CRÉDITOS DE VIVIENDA* (%) , DIC-16)



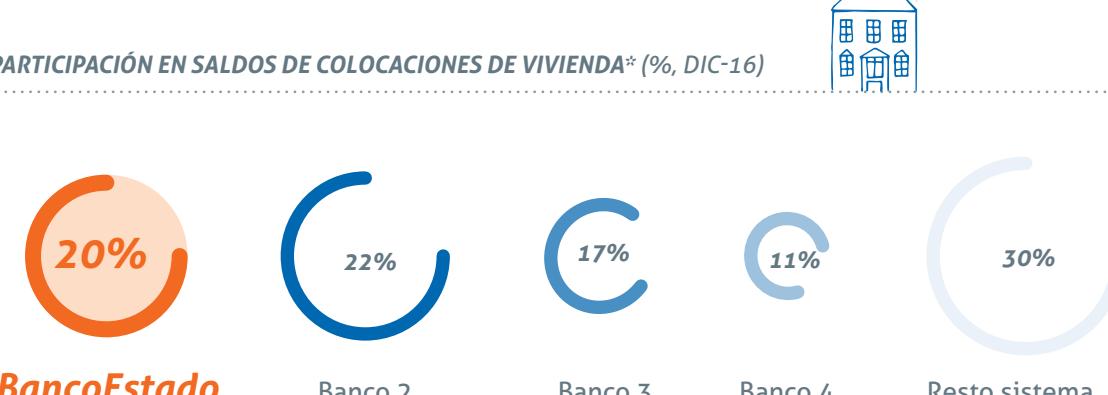
FUENTE: SBIF



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

El banco atiende al 44% de los clientes de préstamos de vivienda del sistema bancario.

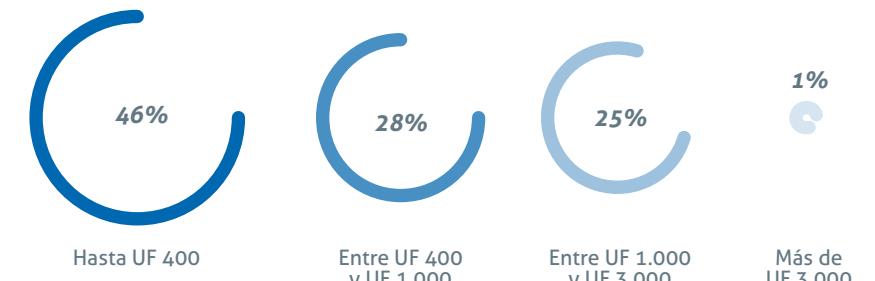
PARTICIPACIÓN EN SALDOS DE COLOCACIONES DE VIVIENDA* (%) , DIC-16)



* Total de préstamos de vivienda por MMM\$ 39.892

FUENTE: SBIF

CLIENTES BANCOESTADO CON CRÉDITOS DE VIVIENDA POR TRAMO DE DEUDA* (%) , DIC-16)



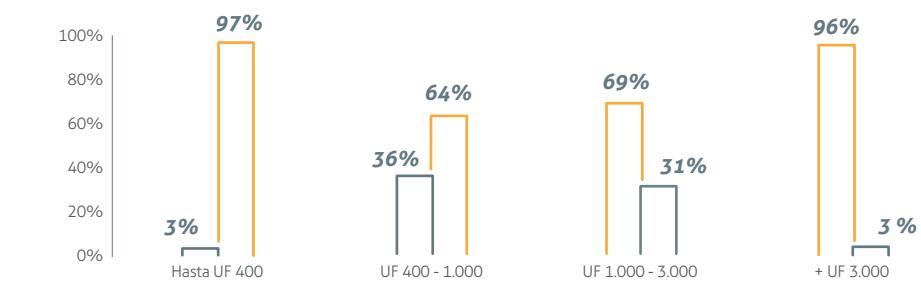
FUENTE: SBIF, BancoEstado



 El 74% de los clientes de vivienda de BancoEstado tiene deudas hipotecarias de hasta U.F. 1.000.

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

PARTICIPACIÓN EN CRÉDITOS DE VIVIENDA POR TRAMO DE DEUDA VIGENTE (% DIC-2016)

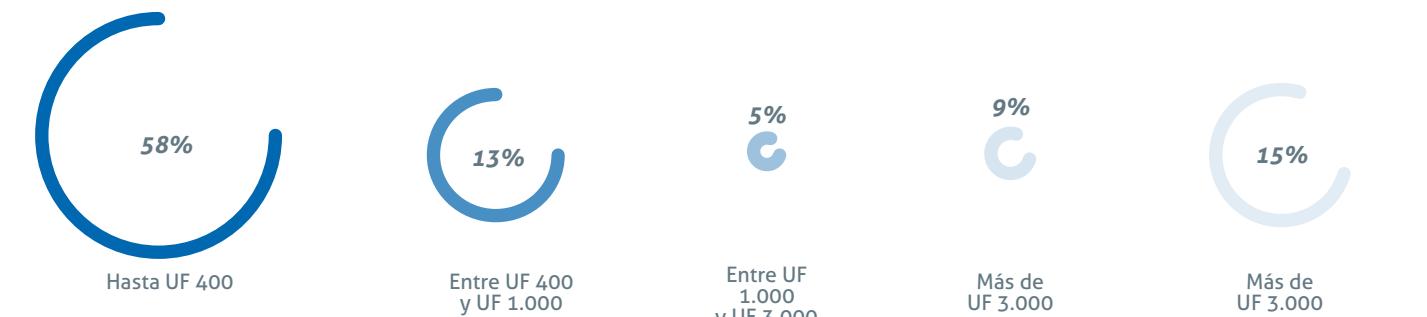


FUENTE: SBIF, BancoEstado

> AHORRO

Al cierre de 2016, este emblemático producto alcanzó a más de 8,5 millones de clientes. Actualmente ellos pueden acceder a la información de este producto a través de nuestros cajeros automáticos, puntos CajaVecina e Internet.

PARTICIPACIÓN POR TRAMOS DE SALDOS DE CLIENTES CON CTAS. DE AHORRO DE BANCOESTADO* (%) , DIC-16)



FUENTE: BancoEstado

* Clientes con Ctas. de Ahorro vigentes: 8,6 millones

PARTICIPACIÓN EN SALDOS DE CUENTAS DE AHORRO POR BANCO* (%) , DIC-16)



FUENTE: SBIF

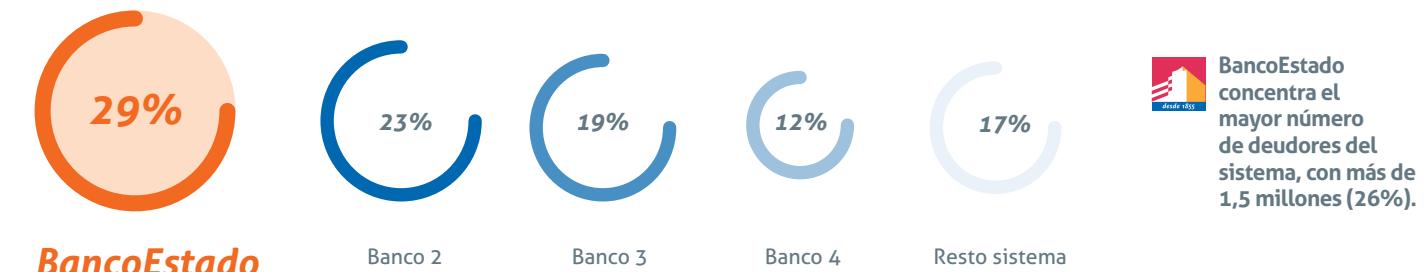
* Total de ahorro a plazo: MM\$ 4.424



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

BancoEstado es líder indiscutido en Cuentas de Ahorro para las personas.

PARTICIPACIÓN EN NÚMERO DE DEUDORES* DEL SISTEMA (DIC-16)



FUENTE: SBIF

* 5,3 millones de deudores en el sistema

BancoEstado concentra el mayor número de deudores del sistema, con más de 1,5 millones (26%).

CLIENTES BANCOESTADO



8.563.212

Clientes con Cuenta de Ahorro



610.225

Clientes con Cuenta Corriente



9.200.541

Clientes con Cuenta RUT



1.082.086

Clientes con Chequera Electrónica



1.015.156

Tarjetas de Crédito Vigentes



486.993

Clientes con Créditos Hipotecarios



3.416.413

Clientes con Seguros Contratados



927.396

Clientes con Créditos de Consumo



160.276

Clientes de Créditos de educación Superior



605.179

Clientes de Micro y Pequeña Empresa



3.170.120

Clientes en Internet



1.770.890

Clientes en Portal Móvil



239.354

Clientes con PagoRut



3.740.202

Personas que reciben pagos mensuales de Remuneraciones, Pensiones y Becas



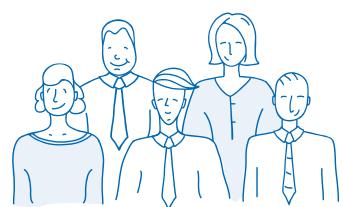
4.1.2 CUENTARUT

Hace más de una década, BancoEstado lanzó al mercado CuentaRUT, una cuenta vista a la que pueden acceder todos los habitantes del país con cédula de identidad y así administrar su dinero en forma moderna y segura.

Este emblemático producto de inclusión financiera, permite depositar, transferir o retirar dinero, usándola como una tarjeta RedCompra para el pago en comercios. Es universal y no presenta discriminaciones de ningún tipo.

Hoy es el principal medio de pago a nivel nacional y cuenta con más de 9 millones de clientes, quienes han realizado un uso eficiente de la tarjeta, aprovechando los servicios sin costo, que hoy superan el 65% de las operaciones. En la misma línea, el 83% de las consultas mensuales se realizan a través de canales sin cobros, como internet y telefonía.

El 35% restante de las transacciones financieras de la CuentaRUT, mantiene la misma tarifa que al momento de su creación en 2006, lo que en términos reales equivale a una reducción superior al 40% en la última década; esta tarifa es necesario conservarla para la sostenibilidad económica del propio producto, de lo contrario no sería viable.



900 mil

900 mil nuevos clientes CuentaRUT en 2016



52%

de los usuarios son mujeres



32%

vive en zonas rurales o apartadas



75%

tiene rentas inferiores a \$400 mil mensuales o no tiene ingresos



300 mil

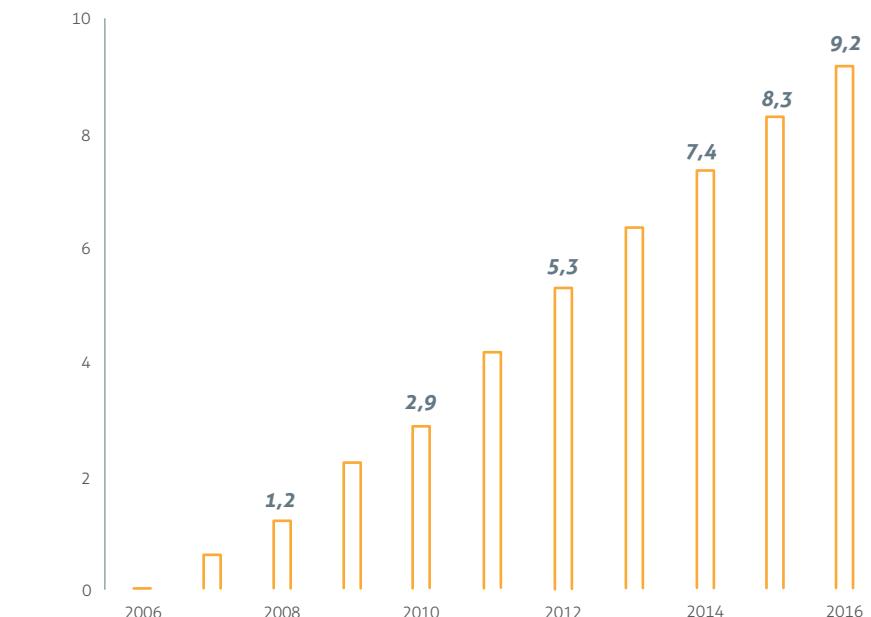
son inmigrantes, lo que equivale al 69% de la población inmigrante



60%

no registra deudas en la banca (sin deuda SBIF)

CUENTARUT (Millones de tarjetas activas)



FUENTE: BancoEstado.



Los usuarios de CuentaRUT han continuado creciendo fuertemente durante el año, a una tasa de 11% anual, lo que representa más de 914 mil nuevas tarjetas.



PAGORUT

Precisamente para aquellos clientes que poseen CuentaRUT, en septiembre de 2016 se lanzó la primera aplicación para dispositivos móviles de BancoEstado, con la cual es posible realizar y recibir pagos. Esta innovación busca facilitar la instalación de un nuevo modelo de pago masivo y seguro, que ahorra tiempo y dinero, disminuyendo el uso de efectivo de una manera simple y gratuita.

PagoRUT acerca la tecnología a los más de 9 millones de usuarios de CuentaRUT. Los principales beneficios que presenta son:

- Es simple
- Permite operar en cualquier tipo de teléfono o dispositivo móvil
- Ahorra tiempo
- Reduce el efectivo circulante
- Permite realizar operaciones de pagos entre dos personas
- Se reduce la necesidad de realizar giros de efectivo
- Es gratis para nuestros clientes

Al cierre de 2016 se registraron **791.964** descargas de la aplicación y respecto a las transacciones se efectuaron:

- **114.687** pagos
- **3.547.323** consultas de saldo (sin costo)

IV.III.

Gestión de clientes empresas e instituciones



Ser el banco de todas las empresas de Chile implica una oferta de productos y servicios, financieros y no financieros, que acompañan a quienes desean iniciar un negocio en todas sus etapas de crecimiento y desarrollo.

Este es el compromiso que BancoEstado ha definido con sus clientes empresarios, cualquiera sea el tamaño que tengan, porque al impulsar la productividad de los emprendedores, también aporta al desarrollo del talento a nivel nacional.

Hoy BancoEstado aborda a todos los segmentos presentes en el país, desde los trabajadores independientes, microempresarios, dueños de pequeños negocios, empresas medianas y grandes corporaciones. También incluye, de manera importante, a diversas instituciones y organismos del Estado, diversificando su cartera de clientes.



1 FIN DE LA POBREZA

SEGURO PROTECCIÓN GLOBAL MYPE

Chile se ubicó entre los 10 países que más catástrofes y gastos asociados a la reconstrucción acumuló en 2015, según la Oficina de Naciones Unidas para la Reducción del Riesgo de Desastres. En dicho contexto y, como una forma de apoyar a las micro y pequeñas empresas, especialmente en los momentos que más lo necesitan, a partir de 2016 se lanzó un nuevo producto que entrega cobertura a los bienes físicos de estos emprendedores ante contingencias tales como incendios, robos o catástrofes naturales.

Al cierre de 2016 este producto ya contaba con más de 3.600 pólizas contratadas, de las cuales el 67% corresponde a microempresas.

1 FIN DE LA POBREZA

APOYO A PEQUEÑAS Y MICROEMPRESAS EN CATÁSTROFES

Durante 2016 se implementaron medidas específicas para ayudar a las empresas de menor tamaño que se vieron afectadas por las inundaciones en Providencia, en la zona oriente de la Región Metropolitana, el incendio del Mercado de Temuco y a los afectados por la marea roja en la zona sur del país. El total de empresas de menor tamaño que utilizaron estas medidas fue de 127.

Entre las medidas implementadas se incluyen:

- Postergación de Cuotas: Opción de postergación de cuotas de créditos comerciales vigentes para clientes Microempresarios y Pequeñas Empresas.
- Créditos Comerciales con tasa preferencial.

PREMIO AL EMPRENDEDOR 2016

Junto a la filial Microempresas y cumpliendo 12 años reconociendo historias de vida, BancoEstado distinguió a 10 ganadores nacionales del Premio al Emprendedor, destacando casos innovadores, con negocios sostenibles en el tiempo, que a partir de su esfuerzo logran perseverar en el mercado.

Los ganadores a nivel nacional recibieron un vehículo de trabajo y fueron: Cecilia Hernández Latorre y Joel Neira Fuentealba en la categoría Agrícola y Pesca; Fabián Mosoco Vergara y Nelly Villegas Lara en Transporte; Gloria Albornoz Mansilla y Nelson Mora Mosqueira en Servicios y Turismo; y María Neira Molinet y Pablo Riquelme Caba en la categoría Comercio.

En tanto, a nivel regional fueron distinguidos 27 emprendedores con premios de \$1 millón en las mismas categorías.

4.2.1 MICROEMPRESAS

A través de la filial BancoEstado Microempresas, creada hace 20 años, se entrega asesoría financiera y oportunidades de financiamiento a los emprendedores del país, tradicionalmente excluidos del sistema bancario y sin las herramientas necesarias para hacer crecer sus negocios.

Actualmente alcanzan más de 561 mil clientes, con ventas anuales inferiores a las UF 2.400, en los rubros comercio, pesca artesanal, agricultura, transporte de pasajeros, transporte de carga, servicios profesionales, técnicos independientes, producción, artesanía y turismo. Esto representa un crecimiento de 7,5% respecto al periodo 2015.

Es importante destacar que los microempresarios evalúan positivamente la atención recibida, la que se eleva a 90% de notas 6 y 7 según el monitoreo de satisfacción de clientes realizado por Merlin Research S.A.



4.2.2 CRECE MUJER EMPRENDEDORA

Este programa, nacido en 2015, busca mejorar las condiciones de acceso a servicios financieros y no financieros por parte de las empresarias de menor tamaño contribuyendo al fortalecimiento y crecimiento de sus negocios, apoyando también el empoderamiento económico de las mujeres en el país.

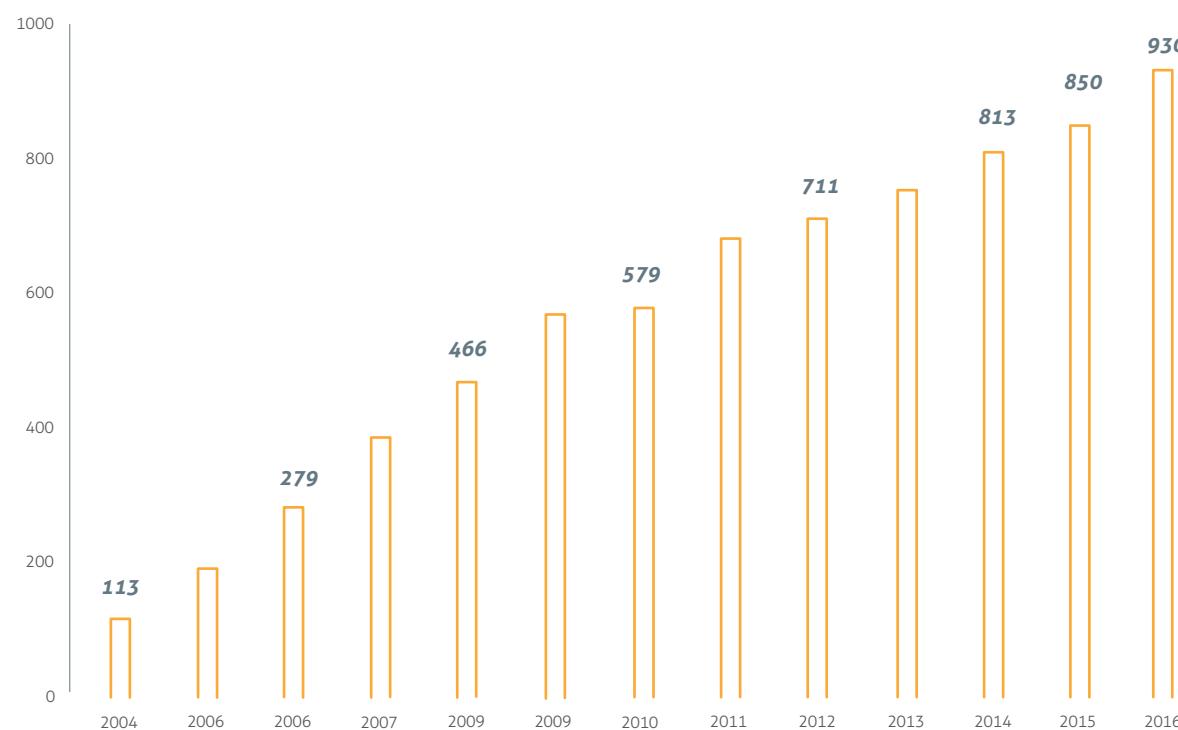
Esta iniciativa cuenta, además de alternativas específicas de financiamiento, con capacitaciones presenciales en cuanto a gestión empresarial, educación financiera, endeudamiento, liderazgo e innovación. Pero además, genera una comunidad virtual a través de una plataforma web que facilita el intercambio de experiencias entre las propias emprendedoras, junto con contenidos de formación en el ámbito de los negocios y asesoría legal y tributaria, entre otros.

Durante 2016 se completó la ronda de capacitaciones presenciales a lo largo del país, alcanzando a 2.385 mujeres que participaron, de un total de 39.748 registradas en la plataforma. Las principales temáticas abordadas en estas charlas fueron: Innovación, Finanzas para tu negocio, Cambio de paradigma, Marketing y ventas, Modelo de negocio, Educación financiera, Empoderamiento femenino, Ahorro e Inversión.

Además, 151.000 mujeres forman parte de la comunidad general de Crece Mujer Emprendedora.



COLOCACIONES MICROEMPRESAS (MMMS\$ a Dic. 2016)



FUENTE: BancoEstado.

BancoEstado ha dado un importante respaldo a las microempresas en la última década, multiplicando más de tres veces sus colocaciones, las que alcanzaron a US\$ 1.389 millones a dic.16.



RECONOCIMIENTO A CRECE MUJER EMPRENDEDORA

En el marco de esta iniciativa, BancoEstado fue reconocido con el primer lugar del concurso Latinoamericano sobre Banca de Desarrollo "Rommel Acevedo Fernández" a partir del programa Crece Mujer Emprendedora, que convocó a profesionales de la banca, académicos, investigadores y científicos sociales.

BANCOESTADO Y COMUNIDAD MUJER

Para el fortalecimiento de este programa, y su sostenibilidad en el tiempo, durante 2016 se renovó el convenio entre BancoEstado y Comunidad Mujer, a través del cual se promueven actividades de apoyo mutuo que permiten consolidar el rol de la mujer en el mundo laboral y de los negocios.

Comunidad Mujer es una organización que promueve los derechos de las mujeres, participa en los debates de brechas de género y contribuye al desarrollo de políticas públicas que apoyan la incorporación de la mujer al mundo del trabajo y otras esferas.

“LAS NIÑAS PUEDEN”

Con el fin de impulsar una mayor participación de las niñas y mujeres en Ciencias, Ingeniería, Tecnología y Matemáticas (STEM, en inglés), ComunidadMujer presentó en octubre de 2016 “Propuestas para una educación sin estereotipos de género”, en el marco del lanzamiento de la Campaña #LasNiñasPueden Crear, Emprender, Innovar.

La actividad se llevó a cabo en el Colegio Sol de Chile de Lo Espejo y contó con la participación de la Presidenta de la República, Michelle Bachelet, altas autoridades, mujeres destacadas en ciencias e ingenierías, entorno emprendedor y actores del mundo de la educación, entre otros. Se establecieron conversatorios con niñas y niños de enseñanza básica acerca de sus sueños y la

importancia de que más mujeres puedan participar de áreas como las ciencias y tecnología, y que sean capaces de hacer todo lo que se propongan, porque es importante contar con sus talentos

La campaña es un proyecto apoyado por Corfo y BancoEstado, que cuenta con el patrocinio de ONU Mujeres, Unión Europea y Unesco. Su foco es contribuir a la transformación de la actual cultura emprendedora, generando instancias que promuevan una mayor participación de las mujeres en emprendimientos innovadores en STEM e impulsar decisiones vocacionales más equitativas entre mujeres y hombres respecto de las carreras profesionales y técnicas que deseen estudiar.



4.2.3 PEQUEÑAS EMPRESAS

Las pequeñas empresas corresponden a aquellos negocios con ventas anuales entre UF 2.401 y UF 40.000. Durante 2016, este segmento alcanzó un total de 43.500 clientes, incrementándose un 18,4% respecto al año anterior.

Como parte de la oferta no financiera del banco, tanto para los clientes de este segmento como para las microempresas, se ha desarrollado la plataforma Empresarios en Red, que hoy registra a 20.554 usuarios.

Dentro de las iniciativas desarrolladas se encuentra el trabajo conjunto con el Centro de Desarrollo de Negocios de SERCOTEC, donde 454 empresarios se han visto beneficiados por el convenio:

- **217 empresarios han sido derivados desde la corporación para recibir asesoría y capacitación.**
- **237 empresarios han sido derivados desde el Centro de Desarrollo de Negocios para la obtención de financiamiento, que en total alcanzó los MM\$ 2.618.**

Con respecto a la cobertura, en 2016 se incorporaron 10 nuevas plataformas de atención especializada de pequeñas empresas en cinco regiones del país, lo que equivale a un aumento de 13% respecto de 2015.



4.2.4 MEDIANAS EMPRESAS

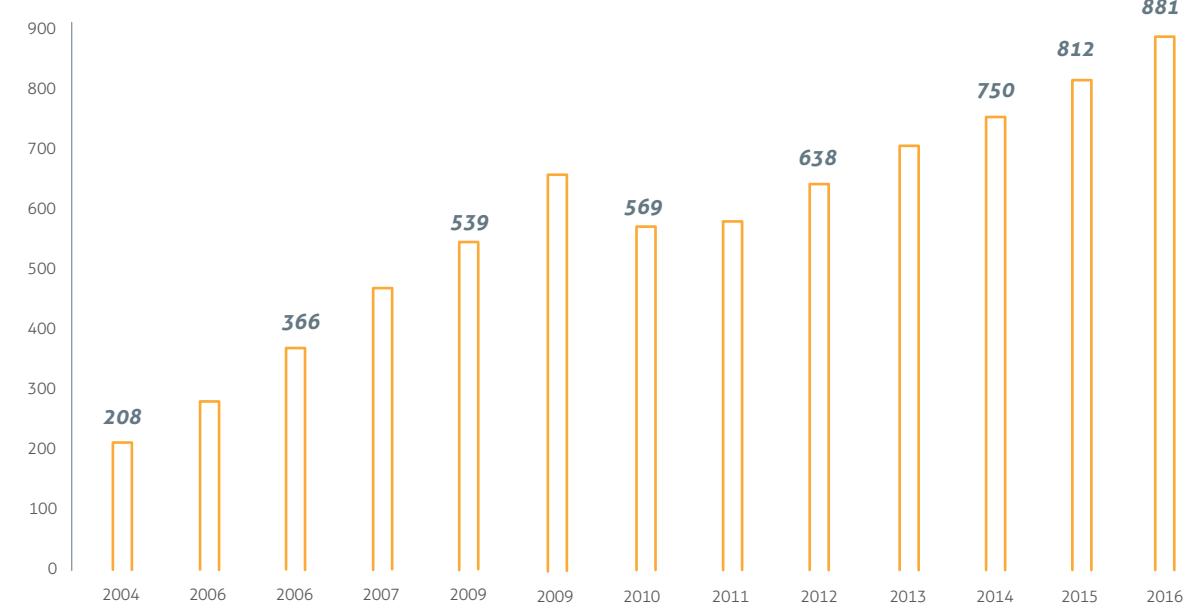
A medida que las empresas crecen, se modifican también sus necesidades, pero ello no significa que ya no requieran de un apoyo. Es por eso que en BancoEstado existe un área específica que avanza de la mano con sus clientes y los acompaña en la medida que su negocio progresá, enfocándose en aquellas organizaciones con ventas anuales entre las UF 40.001 y UF 300.000, en el caso de la región Metropolitana; mientras que en regiones trabaja con aquellas empresas con ventas anuales superiores a las UF 40.000.

El banco cuenta con casi 6 mil clientes en este segmento, de los cuales dos tercios cuentan con créditos vigentes. El stock de colocaciones registró un crecimiento anual de 14,3%; del total del stock, más del 50% corresponde a créditos otorgados en regiones.

A partir de estas cifras se estima un aumento de medio punto porcentual en la participación de mercado en colocaciones y de 2% en el número de deudores.

Este avance respondió a un activo rol comercial del banco en este segmento, para lo cual, entre otras medidas, se reforzaron las plataformas de atención situadas en Temuco, Valdivia, Los Ángeles, Concepción, Talca, Rancagua, Antofagasta e Iquique, con nuevos productos y una mayor dotación de Ejecutivos Especialistas.

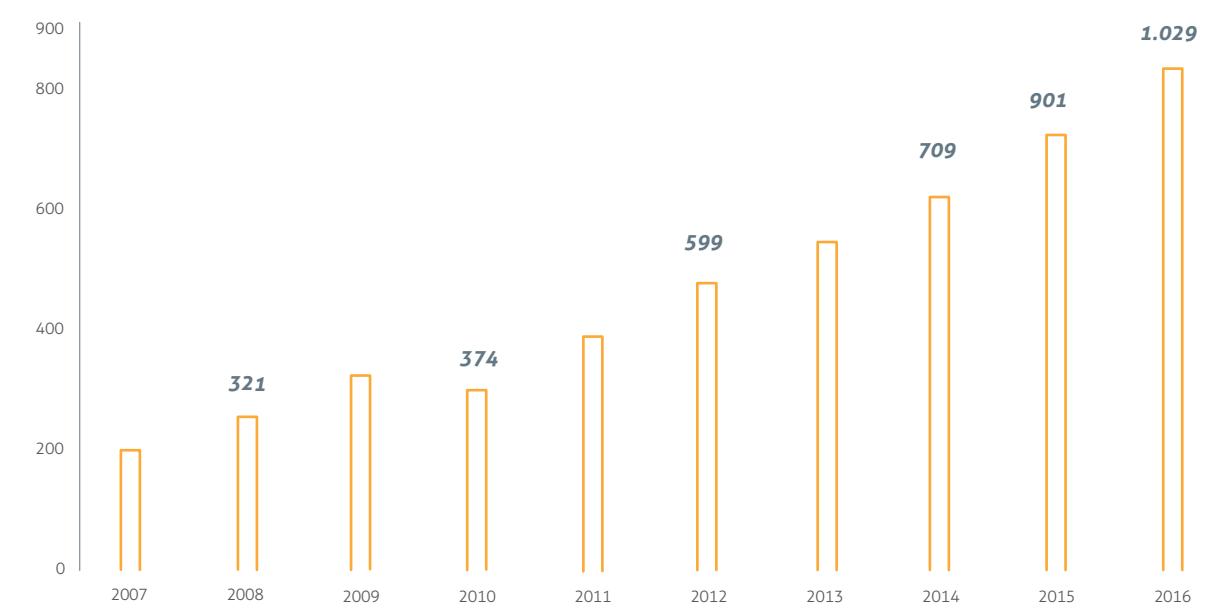
COLOCACIONES PEQUEÑA EMPRESA (MM\$ a Dic. 2016)



FUENTE: BancoEstado.

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

COLOCACIONES MEDIANAS EMPRESAS (MM\$ a Dic. 2016)



FUENTE: BancoEstado.

4.2.5 BANCA CORPORATIVA Y GRANDES EMPRESAS

En esta banca se concentra la atención a organizaciones con ventas anuales sobre las UF 300.000. La atención de las empresas se segmenta en su interior de acuerdo al tamaño y actividades de éstas en los siguientes segmentos: Corporativas, Grandes Empresas, Inmobiliarias y Constructoras, y Concesiones.

Durante 2016, las colocaciones en esta área crecieron en aproximadamente un 8,7%, superando los MMM\$ 8.800. Durante este año, se trabajó en hacer más estrecha la relación con estas empresas, aumentando tanto el cruce de productos como su intensidad, lo que se refleja en importantes niveles de ingresos para BancoEstado.

Adicionalmente, y en línea con su vocación de impulsar el desarrollo de Chile, Banca Corporativa y Grandes Empresas facilitó el financiamiento de importantes obras de infraestructura vial y portuaria, así como de los más relevantes proyectos de energía eléctrica, asociados tanto a trasmisión como a generación. En ese contexto, destaca la participación de BancoEstado en el financiamiento dos grandes proyectos de líneas de transmisión eléctrica, lo que contribuirá al desarrollo del sector energía de Chile. Una línea de 753 km de longitud, que reforzará las líneas de transmisión del SIC entre Copiapó y Polpaico; y una segunda línea de 600 km, que permitirá unir los dos grandes sistemas de trasmisión eléctrica SING-SIC con que cuenta el país.

Estas obras apuntan a beneficiar a los consumidores personas y empresas con una mayor disponibilidad de energía eléctrica, fortaleciendo el producto geográfico del país y permiten apoyar también el desarrollo de empresas de energía renovable no convencional, contribuyendo a la estabilización de los precios de la energía.

Durante el año 2016, BancoEstado también participó activamente en el financiamiento de las inversiones requeridas para el desarrollo y puesta en marcha de un gran número de obras públicas e infraestructura a lo largo del país. Esta participación se produjo a través de tres áreas de negocio distintas: a) Proyectos de Construcción Directa de Infraestructura Pública y Privada; b) Financiamiento de Proyectos Inmobiliarios, mayoritariamente residenciales, para todos los segmentos de la población; y c) Estructuración, Financiamiento y Refinanciamiento de Obras de Concesión de Obras Públicas (OO.PP.) del país.

Para 2017 el desafío es continuar desarrollando y estrechando la relación con las empresas de estos segmentos, para seguir contribuyendo a las utilidades

del banco, potenciando las sinergias entre segmentos, apoyando e integrando todas las capacidades de un banco multi segmento global, y aportando con servicios y soluciones financieras concretas a los colaboradores, clientes y proveedores de estas empresas.

4.2.6 BANCA INSTITUCIONAL

Asesora financieramente a las Instituciones del Estado que se suman como clientes al banco, siendo de paso uno de los principales pagadores del sector público para los empleados de estas organizaciones, a la vez que fortalece el vínculo entre la entidad financiera y las instituciones estatales.



SUBGERENCIA DE ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL

En Chile existen más de 230 mil organizaciones de la sociedad civil, que expresan la diversidad de intereses sociales, ciudadanos, culturales, de asistencia social, educación, salud y medio ambiente, reconociendo en las personas el derecho a participar en la gestión pública. Por cada 1.000 habitantes en nuestro país, existen 13 organizaciones de la sociedad civil y cada año se crean al menos 12 mil organizaciones según el Registro Nacional de Personas Jurídicas sin fines de Lucro, un crecimiento incremental de la participación ciudadana en Chile.

Por ello, dentro de la Banca Institucional se creó en 2016 una nueva subgerencia, enfocada especialmente en estas organizaciones territoriales y funcionales de la sociedad civil, tales como: juntas de vecinos, agrupaciones culturales o etarias, servicios sociales, entre otros.

A través de esta nueva área, se ofrecen soluciones financieras a los grupos organizados de la ciudadanía, cumpliendo con el objetivo estratégico de agregar valor a las distintas instituciones presentes en el país, con una oferta de servicios integral. Este compromiso permite que el banco sea un promotor activo de la inclusión financiera para este segmento, así como entregar espacios de desarrollo y vinculación que permitan a las organizaciones fortalecerse y mantenerse en el tiempo.

Entre las iniciativas específicas para las más de 70 mil Organizaciones de la Sociedad Civil que son clientes activos del banco, se creó un medio de pago exclusivo, la Cuenta Crece Comunidad, que permite administrar sus ingresos y brinda mayor acceso, más seguridad y transparencia a las transacciones, reemplazando a la libreta de ahorro.



IV.III.

Estamos donde nuestros clientes están



Un elemento central de la misión de BancoEstado implica acercar los servicios financieros a todos los habitantes del país. A partir de eso, se ha incrementado año a año la presencia en el territorio a través de la red de atención de sucursales, filiales y cajeros automáticos. A la vez, se potencian nuevos canales de comunicación remota, que permiten complementar este despliegue y llegar a donde están los clientes.

La presencia de esta institución financiera “genera ciudad” cada vez que se abre un nuevo punto de atención, contribuyendo también a la descentralización respecto a las grandes urbes. A diciembre de 2016, el banco está presente en todas las comunas del país -^{*excepto en la Antártica-} y en más de un centenar de comunas es la única entidad bancaria presente con una sucursal.

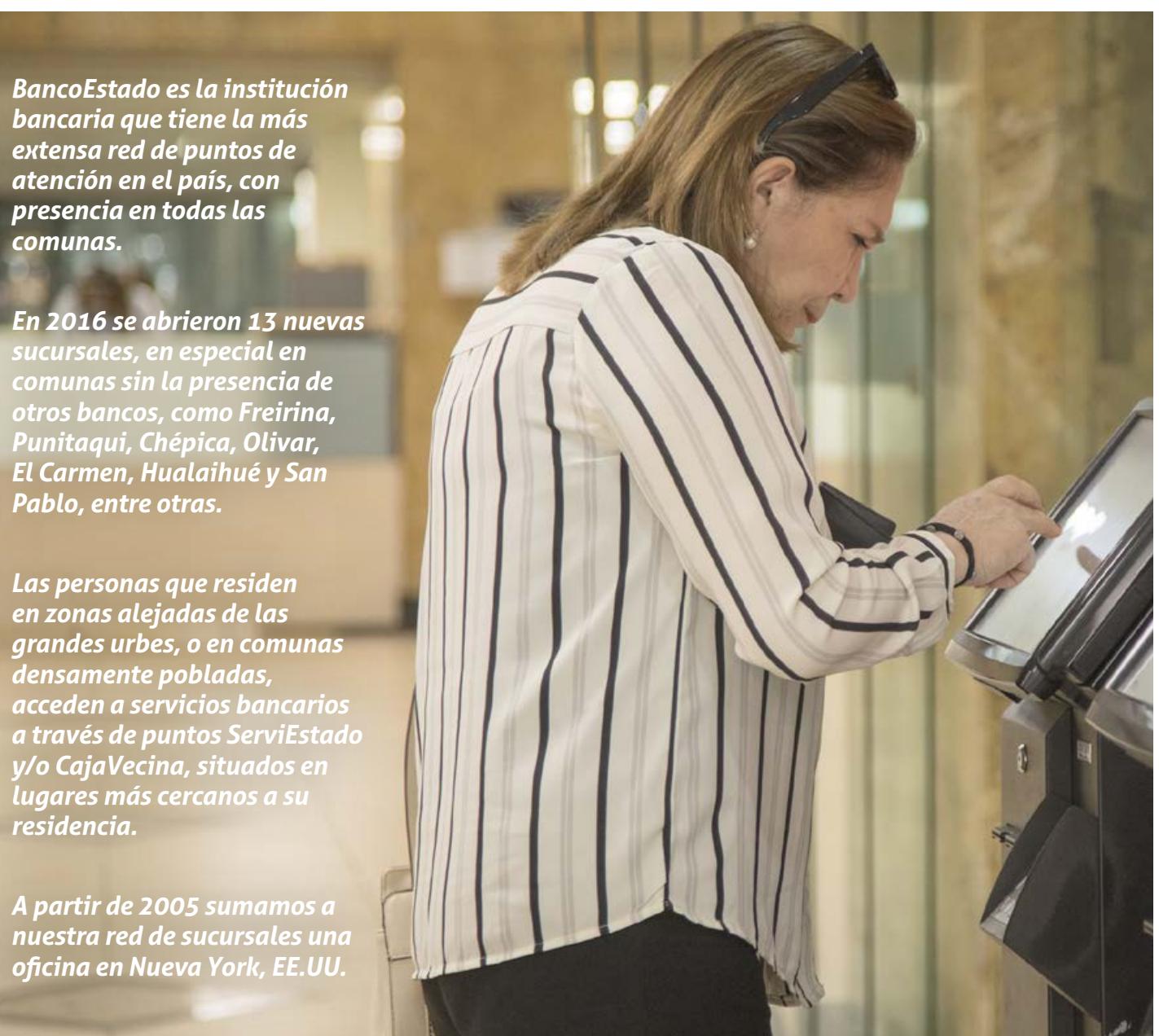


4.3.1 UNA RED QUE LLEGA A TODO CHILE

Durante 2016 se abrieron 13 nuevas sucursales de acuerdo con los lineamientos estratégicos definidos para el período 2014 a 2018, orientados fundamentalmente a profundizar la inclusión financiera en el país. Para ello BancoEstado ha diseñado un plan de apertura de nuevas sucursales, de las cuales un número significativo corresponde a un modelo de oficinas de menor tamaño.

Este formato considera para su desarrollo la habilitación de los respectivos espacios en dependencias municipales, generando de esta manera un vínculo de más largo plazo con los municipios vía comodato. Del total de 13 nuevas sucursales, 9 se instalaron bajo este formato, siendo todas ellas (además de Hualpén) la primera y única sucursal bancaria en la comuna.

El proyecto da cuenta del sello distintivo de BancoEstado en la industria: la ampliación de la cobertura territorial en todas las comunas del país; la entrega de servicios financieros de calidad sin distinciones de ningún tipo; y el apoyo al despliegue de las políticas públicas. Con ello se busca materializar la misión corporativa, aportando a la inclusión, la equidad y el desarrollo de oportunidades para todos los habitantes del territorio nacional.



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

En 2016 se abrieron 13 nuevas sucursales, en especial en comunas sin la presencia de otros bancos, como Freirina, Punitaqui, Chépica, Olivar, El Carmen, Hualaihué y San Pablo, entre otras.

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

A partir de 2005 sumamos a nuestra red de sucursales una oficina en Nueva York, EE.UU.

PRESENCIA DE BANCOESTADO



392

Sucursales BancoEstado en todo el país



107

Sucursales ServiEstado



19.265

Puntos de Caja Vecina



2.379

Cajeros Automáticos (ATMs)



346

Buzoneras



894

Dispensadores

^{*}Inaugurada en febrero de 2017.

RED DE ATENCIÓN

(Puntos a diciembre 2016)

9,2 millones de CuentaRut

600 mil micro y pequeños empresarios

Más de **300 mil** inmigrantes

Más de **1 millón** de viviendas financiadas

8,5 millones de clientes con cuentas de ahorro

392 sucursales

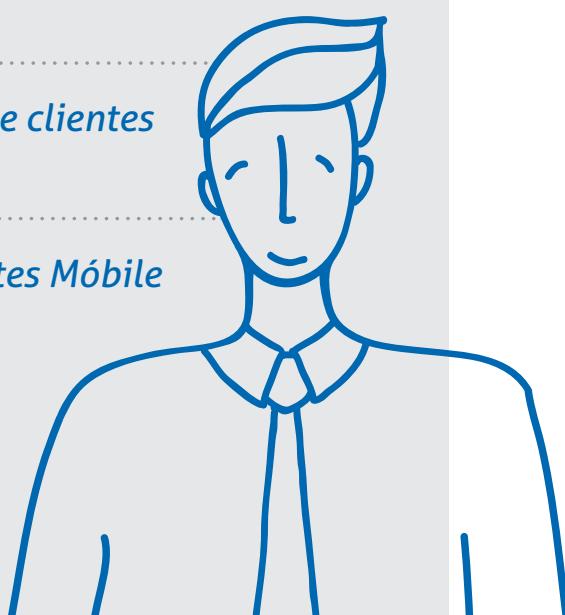
107 Serviestados

19.265 Caja Vecina

2.379 ATMs

3,2 millones de clientes Internet

1,6 millones clientes Móvil



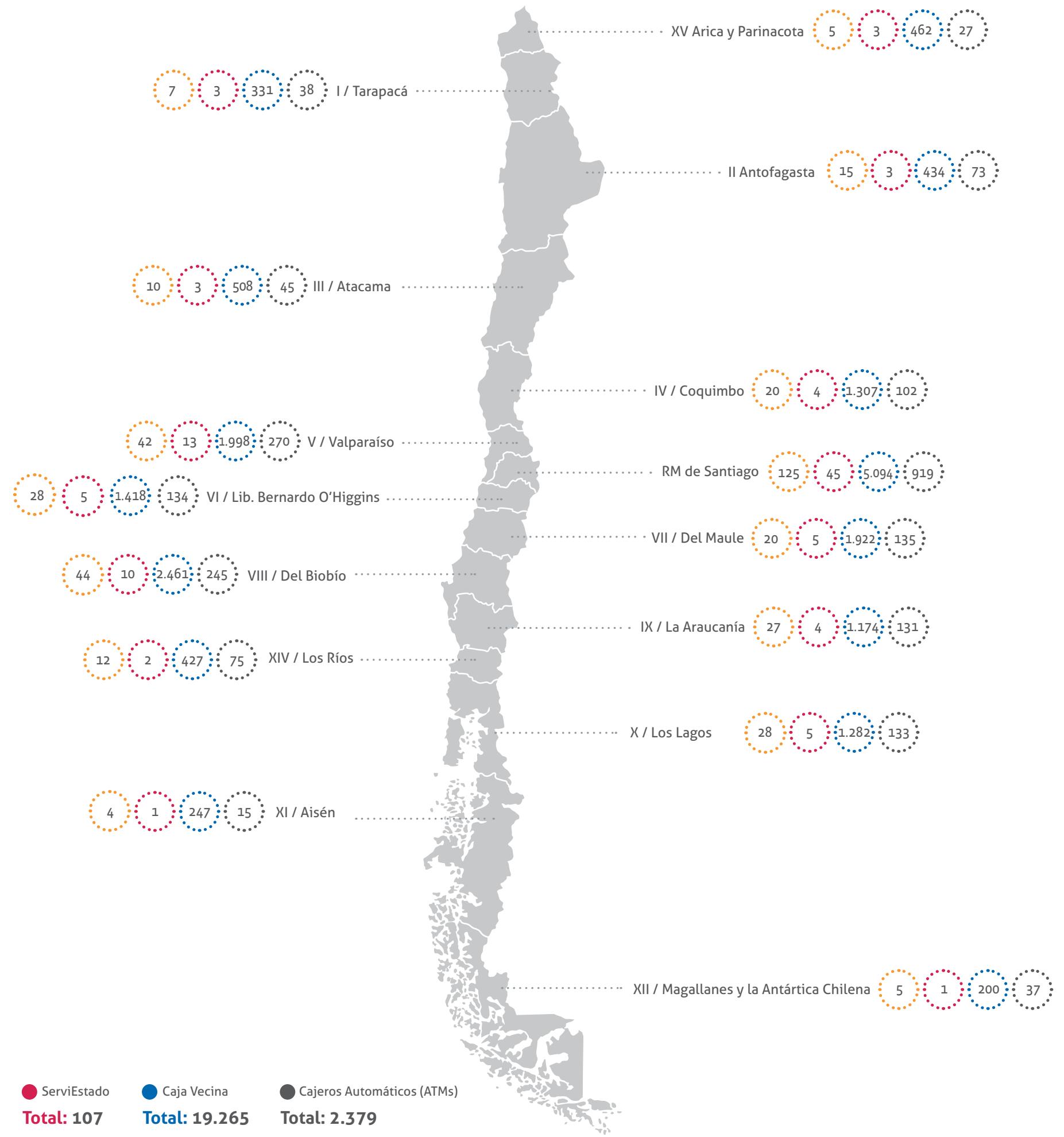
● Sucursales
Total: 392

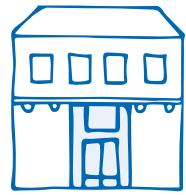
● Serviestado
Total: 107

● Caja Vecina
Total: 19.265

● Cajeros Automáticos (ATMs)
Total: 2.379

Fuente: BancoEstado.



SUCURSALES**2015 380****2016 392****69%** presencia en comunas**SERVIESTADO****2015 107****2016 107****20%** presencia en comunas**CAJEROS AUTOMÁTICOS****2015 2.469****2016 2.379****80%** presencia en comunas**CAJAVECINA****2015 16.504****2016 19.265****100%*** presencia en comunas

En 110 comunas somos el único banco presente con una sucursal

Durante 2016 incorporamos 13 nuevas sucursales

BancoEstado representa el 31% del parque total de cajeros automáticos del país.

EVOLUCIÓN DE CIFRAS BANCOESTADO

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Clientes CuentaRUT	2,9 millones	4,2 millones	5,3 millones	6,4 millones	7,4 millones	8,3 millones	9,2 millones
Clientes por Internet	1,0 millones	1,1 millones	1,4 millones	1,8 millones	2,3 millones	2,7 millones	3,2 millones
Clientes por móvil	-	108 mil	356 mil	650 mil	913 mil	1,2 millones	1,8 millones
Clientes Microempresas	410 mil	429 mil	446 mil	464 mil	500 mil	522 mil	562 mil
Puntos de atención CajaVecina	4.500	7.100	10.200	11.400	13.500	16.504	19.265
Sucursales BancoEstado*	344	342	345	360	364	380	392
Oficinas ServiEstado	84	86	96	100	107	107	107
Cajeros automáticos	1.812	1.891	2.366	2.388	2.385	2.469	2.379

FUENTE: BancoEstado

* Excepto la Antártica

FUENTE: BancoEstado

* Sucursales presentes en el país.

10 REDUCCIÓN DE LAS DESIGUALDADES



4.3.2 MODELO DE ACCESIBILIDAD UNIVERSAL

Porque "BancoEstado existe para que Chile sea un país más inclusivo, equitativo y con oportunidades que lleguen a todos", desde mediados del año pasado se está implementando el Programa de Atención Universal de Clientes (PAUC), proyecto que apunta a facilitar las condiciones para que cualquier persona pueda acceder a los servicios de BancoEstado de manera autónoma e igualitaria.

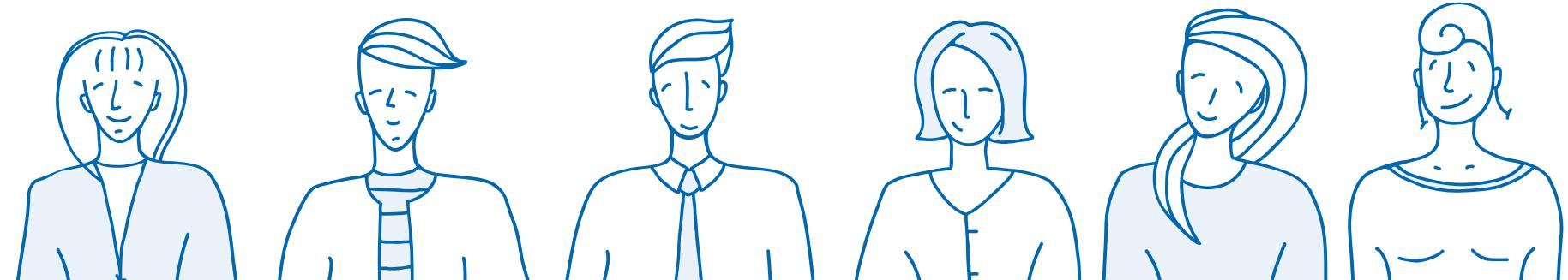
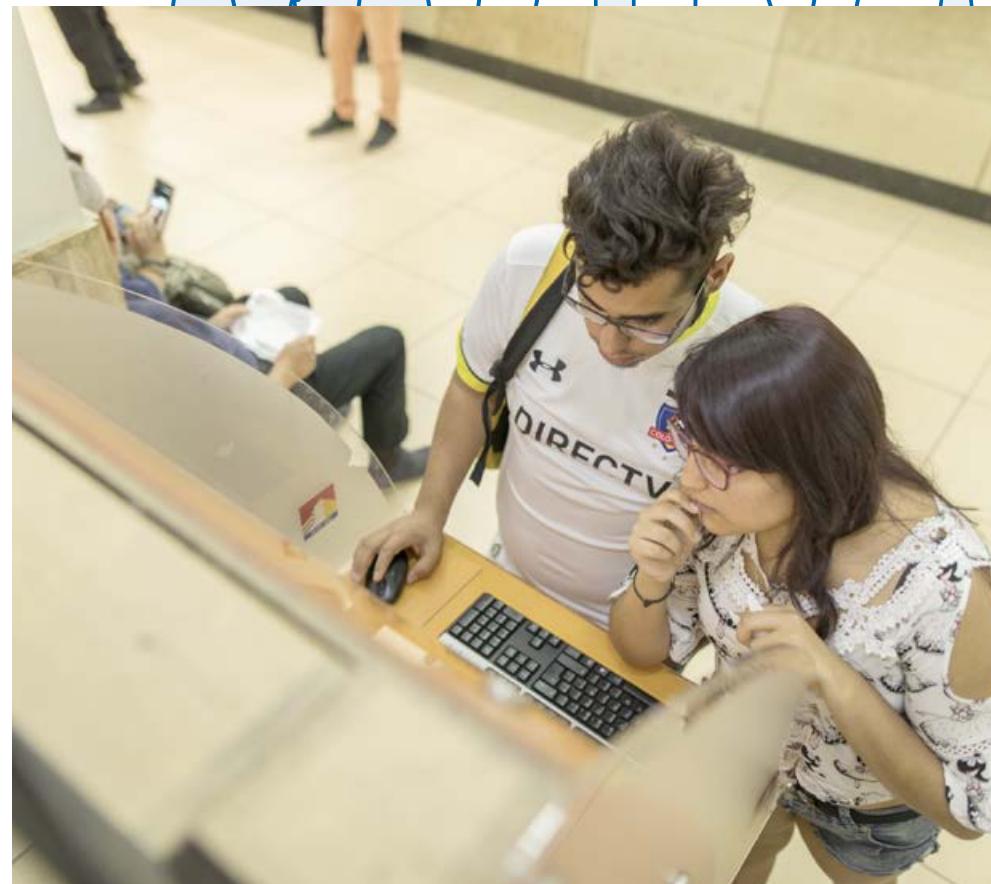
Con la implementación de la Atención Universal de Clientes, BancoEstado busca hacerse cargo de visualizar la diversidad y realizar los cambios internos que sean necesarios para disminuir las barreras de infraestructura, normativas, protocolos y también de

las conductas que dificultan o impiden el acceso y participación social de las personas con discapacidad, adultos mayores, pueblos originarios, inmigrantes y el colectivo de diversidad sexual.

La primera iniciativa visible del programa consiste en la implementación de Sucursales Universales que consideran en su edificación todas las condiciones de accesibilidad y circulación autovalente, como ascensores, rampas de acceso, turnomáticos a una altura accesible para todos, así como también mesones y cajas en doble altura; todo esto para que todas las personas puedan circular de manera autónoma, independiente y con igualdad de trato en ellas.

Las sucursales que ya cuentan con este modelo son: Nueva Apoquindo, Hualaihué, San Pablo, Olivar, Chépica, El Carmen, Santa María, Calama Diego Portales, Linares, Cauquenes, Chanco, Traiguén, Limache, La Calera, Lanco, El Quisco, Paillaco, Quillota. Se incluyen en este listado las nuevas sucursales, oficinas siniestradas que han sido remodeladas o sustituidas y aquellas donde se ha mejorado el blindaje de las cajas, aprovechando también de aplicar el modelo universal.

A partir del 2016, todas las oficinas nuevas, así como las sustituciones y remodelaciones cuentan con este diseño universal. Asimismo, se está diseñando un plan de ajustes de accesibilidad 2017-2018 para las oficinas existentes.



4.3.3 CAJAVECINA

Esta filial constituye la principal red de corresponsalía del país, operando en 19.265 puntos en las 346 comunas de Chile -excepto en la Antártica-. Desde hace una década, a través de almacenes de barrio se acerca la banca a las localidades más aisladas del país, con la posibilidad de realizar giros, transferencias, depósitos y otros servicios no financieros como el pago de cuentas o la recarga de celulares, entre otros.

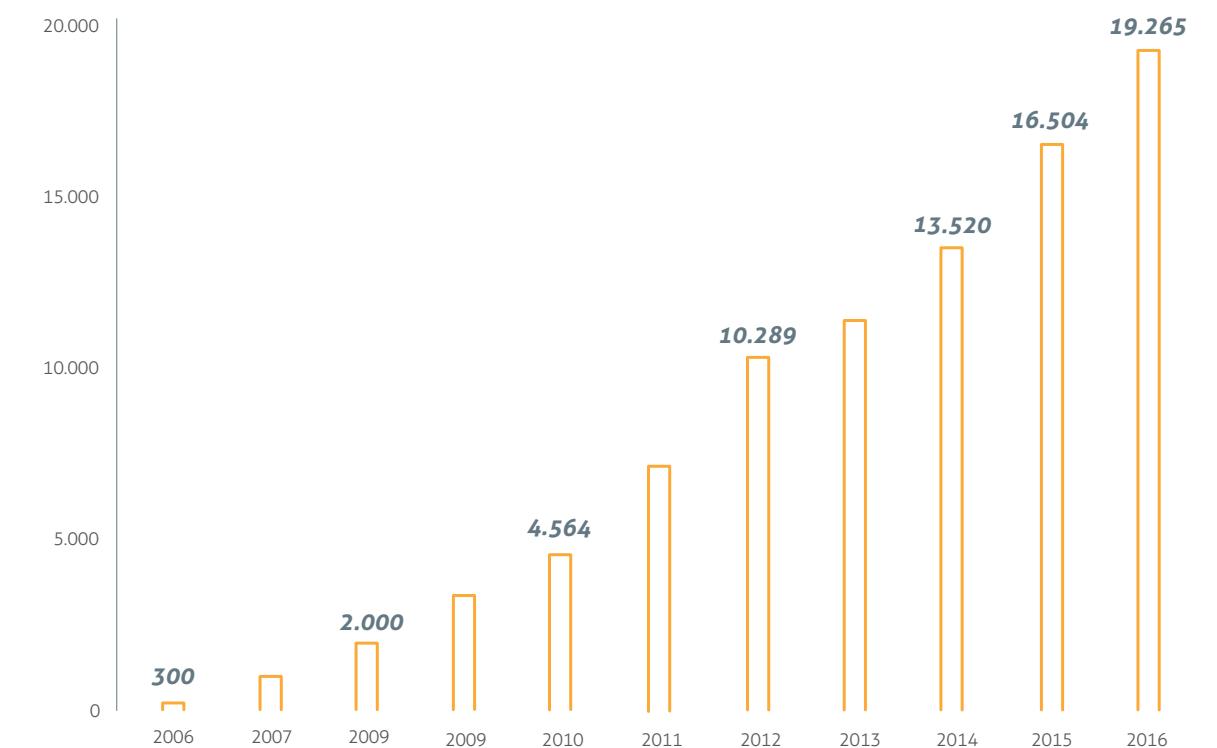
Un sistema que aporta al crecimiento de las economías locales, que reduce el uso de efectivo tanto para clientes como operadores, en horario extendido respecto de las sucursales bancarias, sin necesidad de desplazarse para trámites que antes requerían de varias horas de viaje en algunos puntos del país. Estos son algunos de los beneficios de esta red, que en su décimo aniversario realizó importantes innovaciones en su operación para celebrar su existencia.

Tal es el caso del Plan Minga, donde gracias a la instalación de POS inalámbricos, se realizó la apertura de 131 puntos de atención en zonas del archipiélago de Chiloé, encontrándose cinco de éstos en lanchas de transporte de pasajeros. Esta iniciativa permitió conectar a seis islas y siete localidades aisladas de los servicios financieros, permitiendo a los usuarios realizar operaciones mientras se trasladan de un punto a otro, disminuyendo el tiempo destinado a estos trámites. Del mismo modo, a partir de 2016, se instalaron puntos de atención en ferias libres, utilizando POS inalámbricos. Entre ambas iniciativas, al cierre del ejercicio se instalaron 269 dispositivos sin necesidad de utilizar cables.

Pero además de ampliar la cobertura a nivel nacional, CajaVecina trabajó durante 2016 en la incorporación de nuevos servicios, como el pago de contribuciones. En alianza con la Tesorería General de la República, como un ejemplo más del trabajo codo a codo con el Estado, se implementó el pago de este servicio, alcanzando al cierre del año 6.425 transacciones correspondientes al convenio de contribuciones.



PUNTOS DE ATENCIÓN CAJAVECINA



FUENTE: BancoEstado.

 CajaVecina tiene presencia en todas las comunas de Chile, impulsando así la inclusión financiera a través de la extensión de la cobertura de servicios.

4.3.4 SERVIESTADO

Este nuevo modelo de atención, creado en 2004, busca apoyar el trabajo de las sucursales de BancoEstado, contribuyendo a la inclusión financiera y al desarrollo económico del país, con una presencia de 107 oficinas al cierre del año pasado.

Su principal objetivo es la entrega de servicios comerciales de procesamiento de transacciones financieras y de mesón, en horarios flexibles y durante los fines de semana.

4.3.5 CAJEROS AUTOMÁTICOS

La red de cajeros automáticos de BancoEstado alcanzó las 2.379 unidades en 2016, que corresponden al 31% del total de dispensadores a nivel nacional.

En temas de seguridad, a fines de 2013 se publicó el Decreto 222, con indicaciones y nuevos estándares que debían cumplir los cajeros automáticos en un plazo de cinco años, siendo la renovación de éstos a nivel del sistema a 70% a fines de 2016. Frente a esto, vale la pena destacar el cumplimiento anticipado de esta exigencia por parte de BancoEstado, pues al cierre de 2016 el 100% del parque de dispensadores de BancoEstado cumplió con las medidas de seguridad definidas. Además, se instalaron cámaras de video y alarmas en las principales sucursales.



Al cierre de 2016, el 100% de la red de cajeros automáticos de BancoEstado cumple con la normativa DL 222, lo que equivale a 2.379 unidades.



IV.IV.

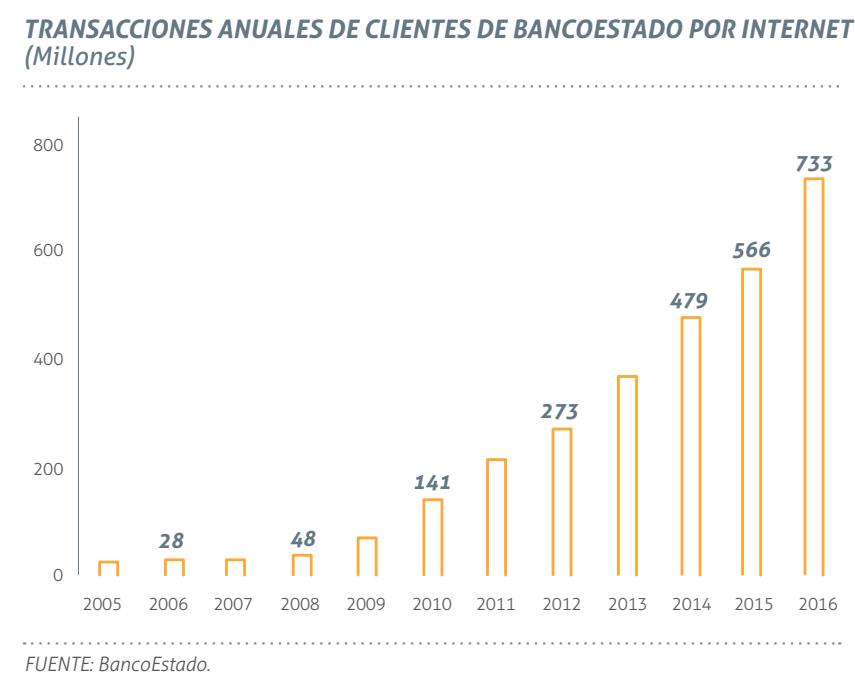
Innovación financiera



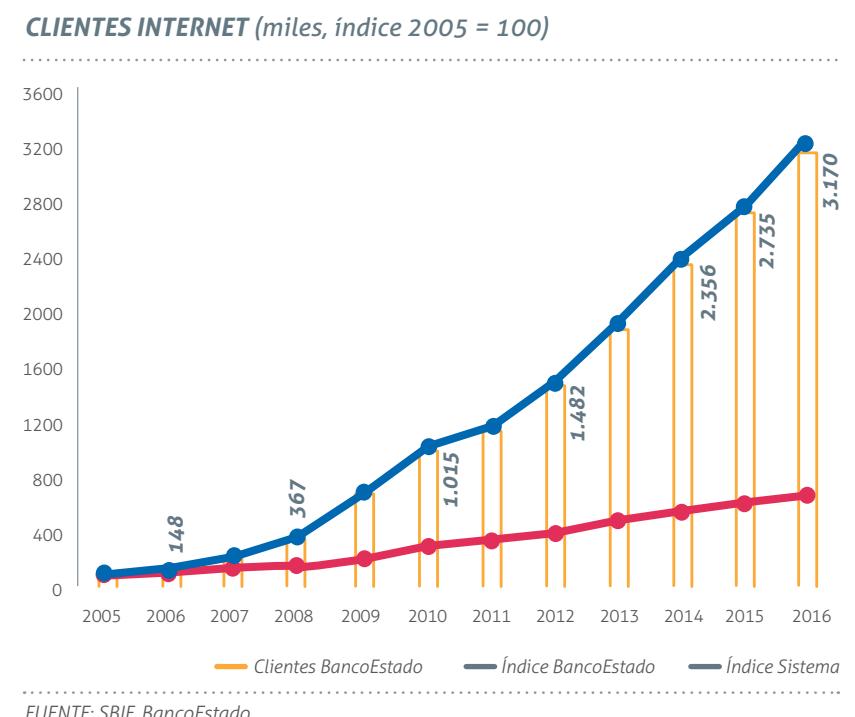
El progreso de Chile y la masificación de nuevas tecnologías exigen herramientas en sintonía con el mundo digital y son elementos que hoy están más presentes que nunca, para alcanzar el objetivo de incluir financieramente a los habitantes del país. Por eso se ha incorporado la innovación como un elemento transversal a la gestión del banco, manifestándose en distintas iniciativas.

4.4.1 MULTICANALIDAD

Además de la red de sucursales, el sitio web www.bancoestado.cl se ha ido consolidando como un canal protagonista en la relación con los clientes, efectuándose a través de él más de 733 millones de transacciones en 2016. A su vez, las transacciones que se realizan a través de puntos CajaVecina, alcanzaron de manera inédita a cerca de 300 millones en el año.



 Las transacciones de los clientes de BancoEstado a través de Internet han crecido fuertemente en los últimos años. En dic.16 alcanzaron a 733 millones, con un promedio de 227 transacciones por cliente al año (financieras y administrativas).



 Los clientes de BancoEstado ocupan masivamente Internet para realizar sus operaciones bancarias; estos clientes superan los 3,2 millones a dic.16.

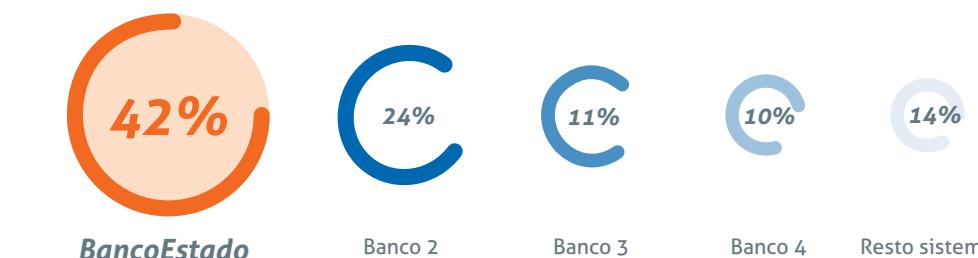
Entre 2006 y dic.16 estos clientes de BancoEstado aumentaron 36% promedio anual, mientras los del sistema 19% promedio anual.

CONTACTO 24 HORAS HABILITÓ ATENCIÓN EN CREOLÉ Y MAPUDUNGÚN

Para la entidad financiera, ser el banco de todas y todos los habitantes del país, incluyendo a la población migrante y a los pueblos originarios, no había implicado una barrera idiomática, hasta ahora.

Con la llegada de una importante cantidad de inmigrantes provenientes de Haití, y en el marco del llamado "Proyecto de Multiculturalidad", se incorporó durante 2016 a la filial ubicada en Lota a un grupo de inmigrantes haitianos e integrantes de la etnia mapuche, para responder a las consultas de los clientes en su lengua original.

PARTICIPACIÓN EN NÚMERO DE CLIENTES BANCARIOS EN INTERNET (% , DIC-16)



* Total de clientes en internet: 7,6 millones

FUENTE: SBIF

 42% de los clientes bancarios que ocupan Internet para sus transacciones en el sistema bancario, son de BancoEstado.

CLIENTES PORTAL MÓVIL BANCOESTADO (Miles)



 A dic.16 se llegó a más de 1,7 millones de clientes atendidos por este canal, con un crecimiento de 41% anual.

4.4.2 LA TECNOLOGÍA QUE NUESTROS CLIENTES NECESITAN

La presencia en el país, la cantidad de clientes y de transacciones que hoy se dan en BancoEstado, requieren garantizar la continuidad de sus operaciones. Por eso, durante 2016 se desarrollaron modelos internos que permiten asegurar la permanencia de las tecnologías en uso y así no afectar la cadena de pagos en caso de desastres naturales.

Asimismo, se avanzó en la migración de "sites" o centros de procesamiento, concretando la adquisición de dos Data Center con certificaciones internacionales que serán completamente habilitados durante 2017.

También en 2017 finalizará el desarrollo de una Red de Adquirencia, sistema que permite complementar la oferta de servicios que hoy entrega Transbank a través de la incorporación de un actor adicional al mercado de los medios de pago electrónicos, con foco especializado en los pequeños comercios.

La concreción de este proyecto permitirá integrar a las empresas de menor tamaño a un sistema de pagos moderno y seguro, perfeccionando de paso la red de puntos de atención CajaVecina al integrar a miles de nuevos comercios a este sistema y así facilitar las condiciones necesarias para seguir profundizando la inclusión financiera y, de paso, contribuir a la reducción del efectivo.

Teniendo como foco lograr que las tarjetas puedan ser aceptadas en la mayoría de los comercios del país, a través de una solución tecnológica se busca facilitar el uso de los medios de pago en miles de pequeños y micro comercios que hoy, debido a su ubicación geográfica, volumen o nivel transaccional, no se encuentran conectados a la red existente. El gran desafío del banco es abordar la mayor cantidad factible de comercios, especialmente los de menor tamaño y así atender y vincular a la red a más de 100 mil comercios en un plazo de cuatro años.

El plan piloto de la nueva red estará en funcionamiento durante el primer semestre de 2017 y extenderá sus operaciones durante el segundo semestre del año.



CAPÍTULO V

El compromiso de nuestros trabajadores



V.I.

Trabajadores de BancoEstado



Los trabajadores de BancoEstado orientan su actuar día a día en función de los clientes, por lo que son un pilar fundamental para el cumplimiento de los lineamientos estratégicos de la entidad y la entrega de una atención de calidad. La vocación de servicio que los caracteriza, le ha permitido a la entidad financiera ser reconocida como una empresa pública alineada a una gestión responsable y transparente.

Al cierre de 2016, la dotación fue de **10.019 trabajadores** y su distribución según regiones se presenta en la tabla a continuación.



DOTACIÓN BANCOESTADO 2016

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

FUENTE: BancoEstado.

Considerando sus filiales, la cifra alcanzó 14.619 empleados, desglosados de la siguiente forma:

CORPORACIÓN BANCOESTADO 2016

BancoEstado
10.019

Corredora de Bolsa
58

Microempresas
1.236

Administradora General de Fondos (AGF)
68

Corredora de Seguros
129

Centro de Servicios (ServiEstado)
1.612

CajaVecina
60

Cobranzas
647

Centro de Contacto 24horas
763

Oficina en Nueva York
27

TOTAL DOTACIÓN CORPORACIÓN
14.619



La distribución de dotación según tramos etarios fue de:



14,3%

trabajadores menores de 30 años



51,7%

trabajadores entre 31 y 45 años



29,4%

trabajadores entre 46 y 60 años



4,6%

trabajadores mayores de 60 años

Del total de la dotación, 9.600 trabajadores cuentan con contrato indefinido, correspondiente a un 95,8% del total, mientras que el porcentaje restante cuenta con contrato a plazo fijo. Sumado a ello, hoy 2.460 colaboradores externos apoyan el trabajo en la red de sucursales.

La distribución por tipo de contrato y sexo de la dotación de trabajadores BancoEstado es la siguiente:

NÚMERO DE TRABAJADORES SEGÚN TIPO DE CONTRATO DESGLOSADOS POR SEXO (2016)

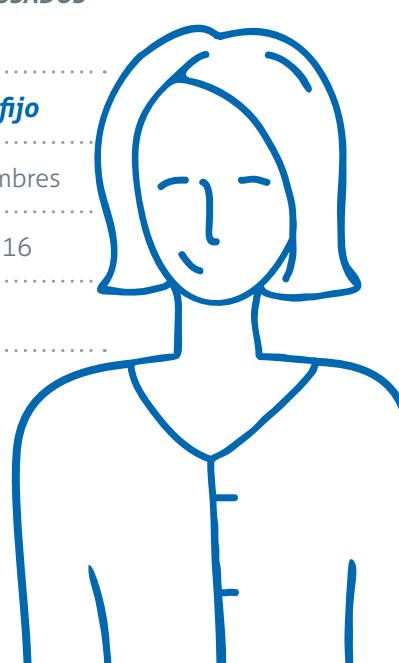
Contrato indefinido

Mujeres	Hombres
4582	5018
TOTAL: 9600	

Contrato a plazo fijo

Mujeres	Hombres
203	216
TOTAL: 419	

FUENTE: BancoEstado.



5.1.1 NUESTRA PERSONALIDAD Y CULTURA

Los trabajadores de BancoEstado están comprometidos con una gestión empática, confiable y cordial, orientada a cuidar una relación cercana con los clientes, además de transparente en la entrega de información sobre la oferta de productos y servicios.

La cultura e identidad, marcados por el rol social de la institución, son el motor que facilita el objetivo de profundizar la inclusión financiera en el país.

Como parte de esta forma de trabajo, en 2016 se realizó una campaña de reconocimiento, “**Lo mejor de ti, lo mejor de BancoEstado**” con el objetivo de premiar a los trabajadores que diariamente se desempeñan con especial orientación en la colaboración, el liderazgo, la excelencia, la innovación, la mirada hacia cliente y el compromiso. Fueron distinguidos 92 trabajadores, identificados como ejemplos a seguir frente a sus compañeros, en siete categorías.

La ceremonia de entrega de este reconocimiento – llamada “Espíritu BancoEstado” – fue transmitida vía

streaming en tiempo real, a través de la aplicación MiBE, para comunicar y difundir el espíritu BancoEstado entre todos los trabajadores.

Buscando que esta cultura se exprese en el trabajo cotidiano, también se realizaron diez talleres ADN “**Al encuentro de nuestra identidad**” en las Subgerencias Regionales a lo largo del país, con el objetivo de fortalecer el compromiso y la identidad de equipo, especialmente en las nuevas generaciones, relevando la importante labor que se realiza en las sucursales a lo largo del país.

Los principales mensajes de estos talleres estuvieron asociados al sentido del trabajo asociado al rol social del banco, a generar sentido de pertenencia y a transmitir el orgullo de trabajar en BancoEstado. Participaron en total 4.004 trabajadores.

Todas estas actividades buscan fortalecer la cultura organizacional y brindar un propósito a las diversas labores que se realizan en forma diaria.



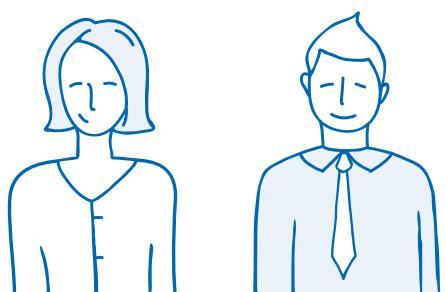


5.1.2 TRABAJANDO POR EL EQUILIBRIO DE GÉNERO, DIVERSIDAD E INCLUSIÓN

Los focos estratégicos de trabajo en BancoEstado consideran el equilibrio de género como un elemento central, por lo que se ha establecido una participación laboral femenina del 50% de la dotación en el corto plazo, respondiendo así al compromiso de ser el banco de todos, con todos y para todos.

Durante 2016, la distribución de trabajadores de BancoEstado según sexo se configuró de la siguiente manera:

Entre el año 2015 y 2016 hubo incrementos importantes de mujeres en cargos de mayor responsabilidad. Aumentó en un 25% el número de mujeres en planta ejecutiva y un 9% en cargos de cualquier tipo de jefaturas.



47% 2015 53%

48% 2016 52%

Con respecto a las rentas, BancoEstado mantiene una política de renta al cargo, que implica que independiente de quien ocupe un determinado cargo (hombres o mujeres), todos reciben la misma remuneración. No obstante, por diversas razones el desarrollo de carrera de las mujeres se pospone con respecto al de los hombres, crece a una velocidad menor y tiende a estancarse al revisar ciertos rangos de mayor responsabilidad, al igual que la tendencia en el resto de empresas y servicios públicos del país y la región.

De forma complementaria y bajo las acciones de "Empatía Cultura", se implementó entre los trabajadores el programa "Mentorías Mujer y Liderazgos", con el objetivo de generar mayores oportunidades y responsabilidad en las trabajadoras del banco, ampliando su presencia en los cargos de supervisión. En este programa participaron 32 mentores y 62 líderes mujeres de la organización.

Finalmente, como parte de su compromiso con la inclusión social y laboral, el banco cuenta entre su equipo a personas de diversas razas, nacionalidades y religiones. Una muestra de ello es Claudia Ortega, mujer de religión musulmana que trabaja en la oficina central en atención al cliente. Como parte de sus tradiciones religiosas, ella debe usar un hiyab, un velo que cubre su cabeza y representa la modestia y recato ante los ojos de Dios.

A partir del respeto a sus creencias y tradiciones, si bien hay ciertos protocolos para la atención al público, el banco consideró y aceptó que Claudia pudiera cumplir con sus compromisos a su religión. Así también se ha considerado la misma postura de parte de la institución con colaboradores pertenecientes a otras creencias religiosas, como es el caso de Marcos Burgos, de religión judía, quien también – de ser necesario según sus creencias – practica sus rezos y utiliza su kipá como reconocimiento a la existencia de un ser superior que merece respeto, siendo un medio para exteriorizar este sentimiento.

Ante esta visión de la empresa Marcos señaló: "creo que el banco me ha presentado una oportunidad para ser una persona como cualquier otro en la institución. Me han conocido y a mi religión también, lo cual ha sido muy gratificante". A través de este ejemplo se han querido señalar las oportunidades y espacios que ofrece la institución a los colaboradores que lo requieran para llevar a cabo sus tradiciones, no entorpeciendo así su compromiso espiritual con su desempeño laboral.



TOCANDO LA CAMPANA POR LA IGUALDAD DE GÉNERO

BancoEstado participó de la actividad "Toca la campana por la Igualdad de Género" organizada por ONU Mujeres y Pacto Global en el marco del Día Internacional de la Mujer, a fin de crear conciencia y generar un cambio en la participación activa de las mujeres en los negocios.

En la Bolsa de Comercio de Santiago, la Presidenta de la República encabezó la actividad donde participaron las ministras del Trabajo, Ximena Rincón; del Servicio Nacional de la Mujer, Claudia Pascual; y de Minería, Aurora Williams; además de representantes del mercado financiero y ejecutivas de BancoEstado. Esta actividad se replica en más de 30 bolsas de valores del mundo, instancia a la que, por parte de América Latina, sólo fueron invitadas la de Santiago y la de Lima.

“ Yo empecé a usar el hijab hace un año, ya estaba trabajando en el banco y antes no lo usaba por miedo. Incluso, muchos de mis compañeros no sabían que yo era musulmana, llevaba todo más en secreto por los comentarios que se escuchan, muchas chicas que usan hijab no encuentran trabajo. Así que yo no quería pasar por eso.

De primera, conté de a poco a mis compañeros de mi religión y que me gustaría usar mi hijab, ya que sólo lo usaba afuera. Ellos me dijeron que hablara con mis jefes en el banco y me convencieron. Fui a hablar y se lo tomaron muy bien, a los pocos días me autorizaron a usarlo. Despues de eso no me he encontrado con ninguna mala recepción al interior del banco, los clientes a veces me dicen cosas por ser musulmana pero en el banco me protegen en esas situaciones de manera natural.

Yo me sorprendí que autorizaran a usar el hijab, juraba que me dirían que no porque no iba con los principios del banco y porque hay formas de vestir para atender al cliente pero no fue así, todo lo contrario. Incluso, una clienta una vez me abrazó porque estaba tan feliz de que una institución pública aceptara gente de mi religión.

Ante esto, yo considero al banco como una empresa inclusiva y la recomendaría como un lugar para trabajar. Me gustaría que mi historia se conociera para que más musulmanes, otras religiones y razas se atrevan y fomentar a que las empresas sean más inclusivas y les den la oportunidad que me dio a mi BancoEstado. ”

**Claudia Ortega,
religión musulmana**



5.1.3 CLIMA Y CALIDAD DE VIDA LABORAL

En 2016 BancoEstado recibió una serie de reconocimientos por haber alcanzado buenos índices en cuanto a clima y ambiente laboral al interior de la corporación. El Instituto Great Place to Work ubicó al banco en el puesto número 15 de su ranking de las mejores empresas para trabajar en Chile, subiendo siete lugares con respecto al año 2015. La filial Microempresas, en tanto, alcanzó la segunda ubicación. Estas distinciones refuerzan las ganas de seguir mejorando en cuanto a la gestión de personas y las relaciones laborales, con el fin de mantener el liderazgo de ser la institución pública mejor evaluada del ranking a nivel nacional.

Con respecto a las filiales, BancoEstado Microempresas y BancoEstado Corredores de Seguros, fueron reconocidas por su preocupación en torno al bienestar de sus trabajadores y el esfuerzo por equilibrar la vida laboral con la familiar. Entre las mejores empresas para padres y madres que trabajan, ranking que organiza Revista Ya junto a la Fundación Chile Unido, BancoEstado Microempresas se posicionó en el primer lugar en la categoría Grandes Corporaciones, mientras que Corredores de Seguros lo hizo en el quinto puesto de la categoría Pymes.

Otro reconocimiento importante durante el año, fue el primer lugar obtenido en el estudio "Marca Empleadora 2016" realizado por Trabajando.com en el sector de la banca, reconocimiento recibido por tercer año consecutivo. En cuanto al ranking general, el banco se ubicó en el 2do lugar.

Adicionalmente, BancoEstado fue parte de las diez compañías que los jóvenes más valoran para trabajar en 2016. Este reconocimiento, otorgado a partir del Estudio de Talento de Universum 2016, lo ubicó en el puesto número 7, de un total de 50 empresas evaluadas, subiendo un lugar en comparación al año 2015.



**Nº 15 en el ranking
nacional de "Great Place
to work" como mejor
empresa para trabajar.**

V.II.

Relaciones laborales



El sindicato nacional de BancoEstado agrupa un total de 9.888 trabajadores, siendo el mayor número de participación en un sindicato único y alcanzando a un 98,3% de la dotación. Estos trabajadores son parte del contrato colectivo establecido el año 2015.



5.2.1 NEGOCIACIÓN COLECTIVA

El último proceso de negociación colectiva está vigente hasta fines de noviembre de 2017. Los temas generales que aborda este contrato colectivo dicen relación con las condiciones de remuneraciones y beneficios de los trabajadores, como también establecer instancias de conversación.

Otro aspecto que se aborda en el actual contrato colectivo corresponde a la articulación de iniciativas que impactan la relación de los trabajadores con la empresa, en ámbitos de capacitación, movilidad, desarrollo profesional, cobertura de salud y planes de apoyo a las personas, entre otros.

El próximo proceso de negociación colectiva se llevará a cabo a fines de 2017 para el periodo 2018-2020, reafirmando el compromiso por cumplir con los lineamientos estratégicos planteados de cara al 2018.

Sumado a ello, en abril de 2016, se realizó un nuevo y exitoso proceso de elección de la directiva sindical con un 80% de participación en las votaciones y donde resultó electo como nuevo presidente Marco Beas³.

En materia de comunicaciones, la empresa mantiene una relación permanente con la organización sindical, revisando los resultados del banco, desafíos estratégicos y los proyectos de mayor impacto, tanto en el modelo de atención comercial como en las funciones de los trabajadores.

Estas conversaciones, que se estructuran en el marco de la agenda laboral mensual, establecen una relación de trabajo permanente entre la organización sindical y la Gerencia de Relaciones Laborales, encargada de articular la coordinación con las diferentes unidades organizacionales que están liderando dichos proyectos o procesos.



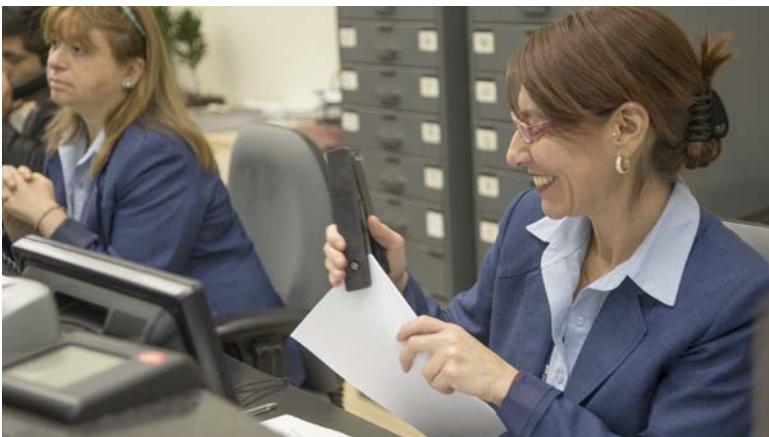
5.2.2 NUEVA GERENCIA DE RELACIONES LABORALES

Otro de los avances en esta materia corresponde a la creación en 2015 de la Gerencia de Relaciones Laborales, la cual se implementó plenamente al año siguiente. Esta área tiene como objetivo la correcta implementación de los aspectos y condiciones laborales y contractuales; integrando y fortaleciendo las relaciones entre la empresa, el sindicato y los trabajadores, con el fin de mejorar la productividad junto con la satisfacción laboral.

Uno de los programas destacados de esta nueva área fue la implementación del programa de Jefaturas 2016 "Nuestro Rol en la Gestión de Personas y las Relaciones Laborales". Su objetivo principal fue empoderar a los liderazgos de la organización, como interlocutores en la gestión de personas. De la mano con ello, se aspiró a instalar un sello en las jefaturas que combine eficiencia, productividad y calidad de vida, estandarizando prácticas de acuerdo a la cultura del banco. Se realizaron en total 32 talleres que contaron con la participación 1.004 colaboradores, entre sucursales y áreas centrales.

5.2.3 NUEVOS CANALES DE COMUNICACIÓN

Parte importante de mantener buenas relaciones laborales implica una comunicación fluida y transparente. Es por esto que a partir de iniciativas innovadoras, durante 2016 se desarrollaron tres nuevos medios de comunicaciones interna: MiBe, ConEstado TV y Mi Blog.



MiBE:

Una aplicación móvil sobre el banco, que facilita a todos los trabajadores el acceso a las principales noticias y beneficios de interés a través de sus aparatos móviles. Conocido también como "Blog del Trabajador", esta aplicación alcanzó las 3.700 descargas de parte de los trabajadores a sus dispositivos móviles durante 2016, con un promedio mensual de 23.000 visitas aproximadamente.

ConEstado TV:

Nuevo canal de televisión corporativo interno, que se proyecta durante las tardes a través de todas las pantallas instaladas en las sucursales y también se encuentra disponible a través de la intranet y MiBE. Este canal emitió 22 capítulos con programación específica para los colaboradores. A través de la aplicación móvil se registraron 105 visitas mensuales en promedio, mientras que en la Intranet la media de visitas fue de 2.700.

MiBlog:

Portal que consolida todos los beneficios y novedades disponibles para los trabajadores, relacionados principalmente con sitios de interés e información de salud, educación y familia.

V.III.

Un desarrollo de equipo con sentido



El compromiso con el equipo de BancoEstado incluye también el desarrollo de sus trabajadores, y el apoyo a su formación profesional. Todo esto, con el objetivo de:

- Generar oportunidades de intercambio y conocimiento entre las distintas áreas
- Asegurar la presencia de competencias deseadas en el liderazgo de los principales ejecutivos y jefaturas
- Mantener el sentido del trabajo
- Brindar información y retroalimentación
- Mantener una escucha activa de clientes y trabajadores
- Impulsar el trabajo colaborativo
- Fomentar la innovación



5.3.1 EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

El Sistema de Evaluación de Desempeño de la corporación evalúa las competencias profesionales de sus trabajadores y cómo éstas colaboran en el cumplimiento de los objetivos y gestión de la organización. Las dimensiones que aborda se centran en competencias cualitativas y técnicas necesarias para mejorar la eficiencia en la operación.

Como parte del proceso de evaluación, posteriormente a los resultados, las jefaturas brindan retroalimentación a los trabajadores evaluados, generando así instancias de mejora y planes de acción que refuerzan las prácticas positivas y mejoran aquellos aspectos más deficientes.

Durante 2016, 9.021 colaboradores fueron parte de este proceso de evaluación, 4.752 hombres y 4.269 mujeres, lo que equivale a un 99% de la dotación de la empresa susceptible de ser parte de este proceso.

5.3.2 BENEFICIOS PARA NUESTROS TRABAJADORES

Para el banco son de suma importancia los fundamentos y compromisos asumidos en la Política Laboral, que tiene como objetivo el desarrollo y la calidad de vida del equipo. Es por esto que existe una serie de beneficios que promueven una mejor calidad de vida y proyectan a largo plazo el bienestar de los trabajadores y sus familias.

Los esfuerzos por mantener un ambiente de trabajo confortable y óptimo para el desarrollo de las responsabilidades laborales, han sido parte del sello del banco y son un importante apoyo para una eficiente gestión operacional.

Entre los beneficios mejor recibidos por los trabajadores están aquellos relacionados con el ámbito educacional.

Por una parte, está la "Beca de Estudios", la cual busca aminorar los gastos asociados al mes de marzo. Los educandos deben haber cumplido los 2 años de edad al 1º de marzo del año en que se otorga el beneficio y no haber cumplido 25 años antes del 2 de marzo del mismo

año. Esta ayuda económica refleja la preocupación y empatía que tiene BancoEstado por sus trabajadores, sobre todo quienes son padres de familia y necesitan cubrir las necesidades básicas para la educación de sus hijos.

También destaca el "Programa de apoyo a becas de estudios", que se entrega para estudios de perfeccionamiento tanto en Chile como en el extranjero. Esta iniciativa busca motivar a los trabajadores a adquirir nuevos conocimientos, habilidades y experiencias que permitan al banco enfrentar los desafíos que impone el mercado, aportando al desarrollo del país y su gente.

Por último, vale la pena destacar un beneficio que ha tenido muy buena recepción entre los colaboradores y que se otorga a las trabajadoras embarazadas, quienes a partir del quinto mes de embarazo pueden retirarse una hora antes de cumplir su jornada ordinaria, entre los días lunes y jueves, para así facilitar su desplazamiento por la ciudad.

5.3.3 MOVILIDAD INTERNA

El banco aspira a potenciar una movilidad del equipo en las más diversas áreas. Esto, con el objetivo de ampliar las posibilidades de desarrollo, considerando especialmente aquellas habilidades complementarias a sus roles y funciones tradicionales.

Por ello, se han implementado una serie de programas de capacitación y desarrollo profesional, que permiten una proyección laboral y profesional de largo plazo.

5.3.4 CAPACITACIÓN

En el eje del desarrollo profesional, durante el año se implementaron iniciativas que permitieron precisar los perfiles de cargo, modelos, trayectoria y desarrollo de competencias. Esto, con el fin de brindar la información necesaria para desplegar al máximo las capacidades del equipo, en los distintos cargos que ocupan, y así poder ofrecer un servicio de excelencia.

En cuanto al foco de desarrollo y liderazgos, se implementaron pasantías para ejecutivos y programas de escucha a clientes, para promover jefaturas con prácticas de inspiración, excelencia y confianza; todas al servicio de la construcción de una cultura centrada y comprometida con el cliente.

Adicionalmente, en torno al eje de clientes, se desarrollaron iniciativas para la implementación de un modelo de servicio basado en las mejores prácticas del banco, con el fin de generar experiencias eficientes de atención al cliente.

Durante 2016, se realizaron un total de 530 mil horas de capacitaciones en diversas temáticas, tiempo distribuido de manera equitativa entre mujeres y hombres a lo largo de 8 programas, que se detallan en la tabla a continuación.

El total de beneficiarios de estas capacitaciones fueron 4.385, lo que equivale al 43% de la dotación, logrando mejorar sus competencias y productividad.



TIPO DE PROGRAMA	Número de trabajadores	% sobre la dotación total
Estudios Superiores, Magíster, Diplomado, Estudios Universitarios y Técnicos	445	4,5%
Capacitación interna (inducción y formación en el cargo)	2.029	20%
Desarrollo profesional y Liderazgo	1.910	19%
TOTAL	4.384	43,5%

Adicionalmente, el banco ha disponibilizado para los trabajadores una plataforma virtual donde, de acuerdo a sus expectativas de desarrollo profesional, tienen acceso a cursos de reforzamiento de temáticas económicas y financieras, como el desarrollo de habilidades específicas.



CAPÍTULO VI

Un
proyecto con
oportunidades
para todos



VI.I.

Educación financiera

10 REDUCCIÓN DE LAS DESIGUALDADES



El compromiso de BancoEstado con la educación financiera se concreta a través de fomentar el empoderamiento económico de la ciudadanía, desarrollando para ello iniciativas de educación que permitan a los clientes tomar las mejores decisiones financieras para su vida. Esto se ejecuta a través de programas presenciales y virtuales, que buscan la inclusión de todos los habitantes del país, clientes y no clientes, a través de la entrega de herramientas facilitadoras de información de este tipo.

El banco utiliza diversos canales de formación, fomentando el soporte digital, así como también la formación presencial en alianzas con otras organizaciones.

En este sentido, los principales programas orientados a conseguir este propósito son: "En fácil y en chileno"; "Usa bien tu plata"; el trabajo conjunto realizado entre BancoEstado y el Fondo Solidario de Inversión Social (FOSIS), en educación financiera para colegios vulnerables, a través de "Karukinka" y "Tú decides", además del programa "Crece Mujer Emprendedora", en alianza con Ministerio de Economía.

6.1.1 "EN FÁCIL Y EN CHILENO" WWW.ENFACILYENCHILENO.CL

Este programa consiste en una plataforma web/móvil que, a través de un lenguaje simple y cercano, entrega recomendaciones y sugerencias frente a situaciones del día a día, que tienen que ver con las finanzas personales, familiares, y también orienta temas más complejos. Complementariamente, presenta cómo los productos y servicios financieros pueden ser una buena herramienta para conseguir los proyectos que las personas se proponen.

Para dar a conocer este programa, durante 2016 se implementó una campaña de difusión principalmente en redes sociales, además de la entrega de información por distintas vías: en sucursales, videos tutoriales, medios masivos, sitio web, folletos descargables y mailings a clientes. Además, se concretó la posibilidad de registrarse en la plataforma de este programa, para así fomentar la participación interactiva.

El sitio web www.enfacilyenchileno.cl registró durante 2016 más de un millón de visitas únicas y más de 1.500.000 de reproducciones de los tutoriales del programa.



Si "**TU CASA ES LA META'**, te apoyamos en responder tus dudas, durante todo el proceso para tener una casa propia, desde "el pie, tu primer paso"; "Ya encontré mi casa, a ¿cómo la pago?"; y "¿Cómo escojo la mejor forma de pagar mi casa?"; "Al comprar una casa, ¿cómo sé qué me sale más barato?"; "Tengo el pie y la casa elegida, ¿cómo la compro?"; "¿Qué son los gastos operacionales?"; hasta "¿Dónde puedo pedir un crédito para comprar mi casa?".



Sin pie, la compra de tu casa no camina.



Ahorro pesito a pesito, te armas un buen colchoncito.



Te ayudamos para que no te encalilles de más.



Queremos que sepas como llegar mejor a fin de mes.

6.1.2 "USA BIEN TU PLATA" WWW.USABIENTUPLATA.CL

Esta iniciativa busca disminuir la brecha de conocimiento financiero de los estudiantes del país, a través del desarrollo de talleres en liceos, establecimientos municipales y particulares subvencionados, preparando a las nuevas generaciones en temas como presupuesto, ahorro y endeudamiento. El principal objetivo de este programa es entregar a estudiantes de tercero y cuarto medio, profesores y apoderados, herramientas para administrar mejor su dinero y, de esta forma, tomar buenas decisiones financieras que sustenten una sociedad financieramente más sana y consiente.

El diseño de los talleres y la ejecución de los mismos, ha sido un trabajo conjunto entre la consultora Open Green Road (OGR), la Facultas de Economía y Negocios de la Universidad de Chile y BancoEstado. La formación entregada consiste en cuatro talleres teórico-prácticos de 90 minutos, luego de una inscripción en la página web www.usabientuplata.cl.

Durante 2015, este proyecto se implementó en las regiones Metropolitana, del Libertador Bernardo O'Higgins y Valparaíso, para ampliarse en 2016 a las regiones de Coquimbo, El Maule y Biobío, además de la isla de Chiloé. Se realizaron en total 200 talleres durante el año 2016, beneficiando a 7.145 personas entre profesores, alumnos y apoderados, y esperando en 2017 llegar a todo el país, de Arica a Punta Arenas.

De forma adicional a los talleres presenciales, el programa cuenta con una plataforma interactiva, que busca complementar la formación presencial a través de herramientas y medios de comunicación como la página web, Facebook, Youtube, Blog, entre otros. Las materias que se abordan en estos canales han sido creadas desde una metodología digital, la cual responde al perfil de jóvenes que utilizan dichos medios de forma masiva y cotidiana. Entre los temas se incluyen: "Introducción a la educación financiera, orientado al buen uso del Dinero"; "Organizando mi Presupuesto"; y "Ahorro", con temas como la jubilación y el endeudamiento.

Junto con ello, se realizó un concurso para motivar y estimular el uso de los conceptos aprendidos, a través de la creación de videos en los que los jóvenes debían poner su creatividad al servicio de la formación financiera, donde se premió a los tres mejores. Los ganadores fueron tres:

1. TEMA: AHORRO

Establecimiento: Colegio Alberto Pérez

Comuna: Maipú

<https://www.youtube.com/watch?v=i-CHvtdhd2o>

2. TEMA: ENDEUDAMIENTO

Establecimiento: Liceo San Pedro Poveda

Comuna: Maipú

<https://www.youtube.com/watch?v=a0X2alq-7yU>

3. TEMA: AHORRO

Establecimiento: Colegio Salesiano de Concepción

Comuna: Concepción

<https://www.youtube.com/watch?v=NqJSjDfHzxA>



TOTAL DE TALLERES POR REGIÓN

IV - Coquimbo	V - Valparaíso	VI - O'Higgins	VII - Maule	VIII - BioBío	X - Los Lagos	RM	TOTAL
48	102	35	69	156	51	447	908



"KARUKINKA Y TÚ DECIDES"

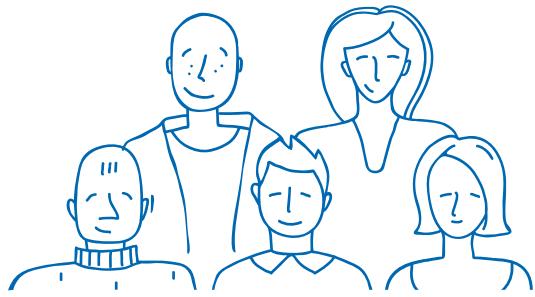
FOSIS, en alianza con BancoEstado y con el propósito de disminuir el sobreendeudamiento y fomentar el ahorro en familias, emprendedores, niños y jóvenes, crearon una iniciativa escolar para ser usada en la sala de clases, de forma lúdica. Se trata de dos juegos de mesa, "Tú Decides" (para adultos) y "Karukinka" (para niños de 12 o 13 años), los cuales se encuentran disponibles en formato digital y en forma gratuita, a través de internet, para el uso de computadores y dispositivos móviles.

La importancia de estas herramientas es facilitar la toma de decisiones financieras informadas, para así incentivar el ahorro e inculcar conceptos que permitan prevenir un futuro sobreendeudamiento.



VI.II.

Nuestro aporte a la comunidad



BancoEstado se encuentra comprometido con el desarrollo de la cultura, movilizando una serie de iniciativas, entre las que se encuentra el Fomento al Cine Chileno, y el aporte permanente de su Museo del Ahorro, tanto para dar a conocer especies pertenecientes a las instituciones que dieron origen al banco, como para la realización de exposiciones temporales de diversos artistas. Durante 2016, junto al Hall Central de la casa matriz del Banco, el Museo del Ahorro formó parte del circuito conmemorativo del Día del Patrimonio Cultural de Chile por quinto año consecutivo, donde recibió a más de 3.000 personas que pudieron conocer la Galería Antonio Varas, realizar visitas guiadas al Museo y su colección de monedas y billetes, revisar el cortometraje chileno ganador de un Oscar, "Historia de un Oso", entre otras actividades.

6.2.1 PROGRAMA DE FOMENTO AL CINE CHILENO

Hace 12 años BancoEstado apoya de manera constante la producción de cine chileno, a través de diversas iniciativas, entendiendo que es una forma concreta de estimular la creación nacional y resguardar la memoria audiovisual del país. Este programa refleja el rol social del Banco, más allá de su giro, apoyando proyectos orientados a preservar la identidad cultural.

Esta iniciativa, que se realiza dos veces al año, busca apoyar tanto a grandes producciones audiovisuales, como el trabajo de realizadores independientes. La iniciativa premia a un realizador en la categoría "Cine de Industria" y a cinco realizadores en la de "Cine Independiente", con montos en dinero para llevar a cabo sus proyectos. En total, durante 2016 postularon 56 proyectos, de los cuales fueron reconocidos 12, dos en la categoría Industria y el resto en la categoría Cine Independiente.

En el primer semestre hicieron historia los aportes que se realizaron a las creaciones de "Neruda", de Pablo Larraín, en la categoría Cine Industrial. En tanto, para el Cine Independiente, se apoyaron cuatro cintas de ficción: "Mala Junta", de la directora Claudia Huaiquimilla; "Camaleón", del director Jorge Riquelme; "Vida de Familia", de los directores Alicia Scherson & Cristián Jiménez; y "Nunca vas a estar solo", del director Alex Anwandter. Asimismo, el documental "Unfinished Plan: The Path of Alain Johannes", del director Rodolfo Gárate, también contó con un apoyo extraordinario.

En el segundo llamado del año, las películas seleccionadas fueron, en la categoría Cine Industria: "Una Mujer Fantástica", del director Sebastián Lelio, y de la categoría Cine Independiente: "La Mentirita Blanca", de Tomás Alzamora; "La Memoria de mi Padre", de Rodrigo Bacigalupo; "7 semanas", de Constanza Figari; "Sin Chapa Adriana", de Lissette Orozco; y "Los Niños", de Maite Alberdi.



El cortometraje, ["Historia de un Oso"](#), auspiciado por BancoEstado, ganó un Oscar en su categoría corto de animación. Para celebrar este reconocimiento, se realizaron presentaciones gratuitas en el Hall Central de la casa matriz del banco abiertas a todos público: clientes, trabajadores y transeúntes, en 4 horarios diarios.

Estas exhibiciones contaron con la presencia del Director de la obra, Gabriel Osorio, y del productor, Patricio Escala, con quienes trabajadores y clientes pudieron conversar la experiencia de la realización del cortometraje y lo que significó para los realizadores obtener el primer Oscar de una producción nacional.

6.2.2 MUSEO DEL AHORRO

BancoEstado también cuenta con el Museo del Ahorro, fundado en 1992, cuyo objetivo ha sido preservar las especies de las instituciones que dieron origen al banco, las que hoy en día constituyen parte del patrimonio del país, y se encuentran abiertas al público, de forma gratuita y permanente para su conocimiento.

También se realizaron exposiciones temporales durante 2016, entre las que destacaron "Historias dibujadas y billetes contados", muestra que da cuenta de la vida y obra de Luis Fernando Rojas Chaparro, precursor del dibujo como herramienta de comunicación e historia del país. Esta muestra, que presenta el resultado de una investigación a cargo de Carola Ureta y la curatoría de José de Nordenflycht, exhibió los dibujos del artista e inspiraciones para las matrices en que fueron impresos los billetes, con imágenes de presidentes y héroes chilenos.

El total de visitas al Museo durante 2016 fue de 9.637 personas, incluyendo a público en general, funcionarios, hijos de funcionarios, clientes, Día del Patrimonio y otros.

EL MUSEO DEL AHORRO EN EL DÍA DEL PATRIMONIO CULTURAL

Por quinto año consecutivo el banco fue parte del circuito del Día del Patrimonio Cultural, abriendo sus puertas a más de 3.000 personas en la Casa Matriz. En dicha instancia se recibió a los asistentes con diversas actividades, que acompañaron el recorrido de la trayectoria del Banco, el cual contó con visitas al Hall Central, donde se proyectó el cortometraje Historia de un Oso; Salones de la presidencia, el Salón del Consejo, el Comedor y Living de Gala, y el Museo del Ahorro.



10 REDUCCIÓN DE LAS DESIGUALDADES



6.2.3 APOYO DIGITAL A LAS LOCALIDADES MÁS AISLADAS

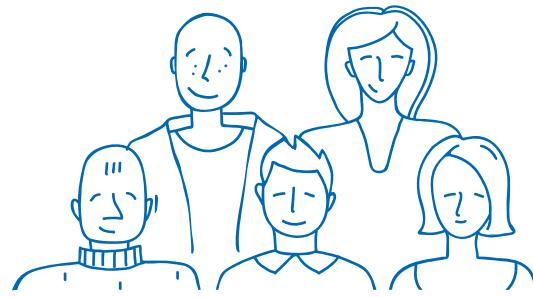
Parte del relacionamiento comunitario del banco, busca generar mayor cercanía con las instituciones sociales que rodean a las oficinas a lo largo del país y a la vez, apoyar la educación digital. A partir de este principio, en 2016 se materializó la entrega de 508 computadores reacondicionados que fueron destinados a 151 instituciones en 48 localidades, precisamente donde BancoEstado es la única institución financiera presente.

Junto a los equipos, se hizo entrega de un Manual de Educación Digital, preparado especialmente entre el banco y Fundación Chilenter para apoyar la formación básica del Sistema Office, navegar en internet y educación financiera, entre otros temas.



VI.III.

Comunicación con el país



Dada la masividad de BancoEstado es fundamental que entregue información oportuna, clara y transparente, a todos quienes se relacionan con él. Por ello, la gestión comunicacional de la entidad es esencial para alcanzar los objetivos de inclusión y también para mantener y profundizar una relación cercana con distintos actores sociales, a través de canales directos.

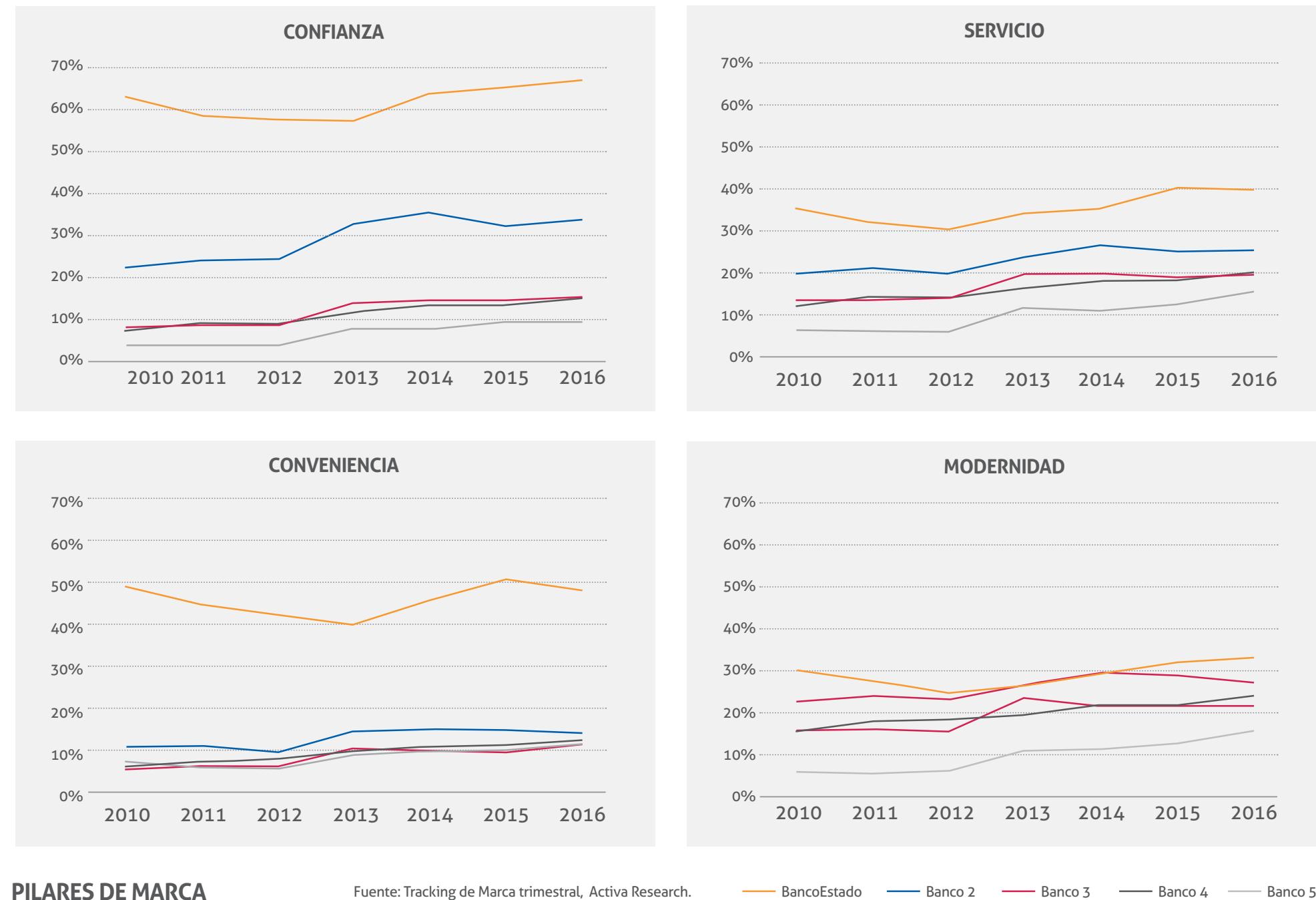
Durante 2016, se incrementaron las acciones de comunicación del banco y su exposición mediática, con el fin de estar cada vez más cerca de la comunidad, reforzando la presencia pública y marcando con mayor énfasis su sello distintivo.

Destacan especialmente una serie de hitos clave que hicieron de este año uno de los más noticiosos para la empresa, comunicando de forma oportuna las mejoras en la gestión comercial y social, las respuestas ante situaciones de crisis y la presencia donde fuera

necesario, por su rol en materias económicas de alcance nacional.

Se mantuvo una política de puertas abiertas, orientada a fortalecer el vínculo con los medios de comunicación a través de la Gerencia de Identidad Corporativa, creada en 2014. La consolidación de esta política de comunicaciones se vio robustecida por la mayor presencia en los medios regionales, a través de vocerías activas que situaron a los subgerentes regionales como representantes de la organización, de una forma más proactiva y sistemática.

En un contexto en donde se mantiene la desconfianza generalizada hacia las empresas, instituciones y actores sociales, BancoEstado alcanzó indicadores históricos en las percepciones asociadas a Confianza y Modernidad. Destacando en particular el pilar de Confianza, ya que sobrepasa por más de 30 puntos porcentuales al siguiente competidor del mercado. En cuanto al pilar de Servicio, mantuvo el alto nivel alcanzado el año anterior. Y Conveniencia presenta una leve caída, la que podría deberse a las condiciones del mercado.



Tal como en años anteriores, la organización continuó monitoreando activamente la calidad de servicio y la transparencia en la entrega de información a sus clientes, impulsando acciones necesarias para lograr un mejoramiento continuo. A partir de ello, se efectuaron aproximadamente 303 mil encuestas telefónicas a clientes para medir periódicamente su nivel de satisfacción con el servicio y sus canales de atención, sean estos presenciales o a distancia. Asimismo, se realizaron más de 5.000 visitas del "cliente incógnito" a sucursales, para verificar la transparencia y calidad de atención en la venta de productos y servicios, donde se registraron altísimos niveles de cumplimiento de los protocolos definidos por la institución.

A esto se suman alrededor de 1.500 visitas del "observador de sucursales" que revisa el estado y disponibilidad de las instalaciones para los clientes. Estas actividades posibilitan la detección de oportunidades de mejora, que se traducen en acciones concretas para incrementar la satisfacción y asegurar la transparencia en la entrega de información, facilitando así las decisiones de los clientes sobre el uso de productos y servicios financieros. El año 2016 el banco tuvo nuevamente un importante crecimiento en clientes y transacciones. No obstante el mayor volumen de actividad, los avances logrados en otros canales de atención, específicamente canales presenciales, permitieron alcanzar un promedio de 73% de notas 6 y 7 en las evaluaciones de calidad de servicio percibidas por los usuarios.

PREMIO BANCOESTADO A LA CALIDAD PERIODÍSTICA

BancoEstado busca promover la inclusión y educación financiera, estimulando el mejoramiento constante de la información que difunden los medios de comunicación. Por ello, año a año desde 2008, se entrega el "Premio a la Calidad Periodística", que reconoce el trabajo de periodistas y el rol de los medios de comunicación en la tarea de informar y analizar el comportamiento de la economía y el papel de la banca en el desarrollo del país.

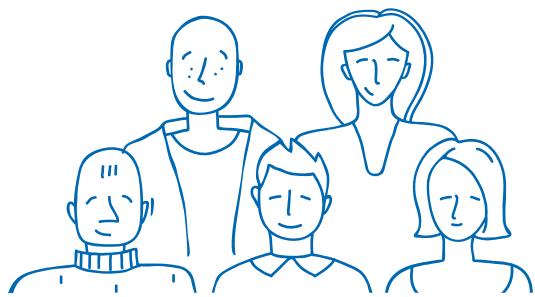
El premio consiste en un viaje de capacitación profesional a Estados Unidos, incluyendo visitas a entidades económicas, culturales y periodísticas de las ciudades de Washington y Nueva York, entre otras actividades.

En su 6^a versión, los ganadores fueron Jaime Quezada y Roberto Fernández, de TVN, por su trabajo en "La Discusión de Chillán", en la categoría Región Metropolitana; y Andrés Huerta y Hernán Osses de ADN por "El Llanquihue de Puerto Montt", en la categoría Regiones.



VI.IV.

Comunicación con el mundo



BancoEstado se encuentra conectado al mundo, a través de alianzas con distintas instituciones que buscan el compromiso por que "Chile sea un país más inclusivo, equitativo y con oportunidades que lleguen a todos". Estos socios estratégicos, aportan al desarrollo del país a través del Estado, en diversas temáticas de desarrollo sostenible.

Durante 2016, se generaron alianzas en temáticas de cuidado del medioambiente, igualdad de género, protección a las personas privadas de libertad, vida laboral, entre otros.



6.4.1 ALIANZA CON BANCO ALEMÁN KFW

Con el objetivo de promover el cuidado medioambiental, se firmó un acuerdo con el Banco Alemán KFW (Kreditanstalt Für Wiederaufbau),

para promover la compra de viviendas nuevas con certificación de eficiencia energética. El acuerdo de crédito fue por 133 millones de Euros y se enmarca dentro de una relación de colaboración entre ambas entidades desde 2001, la cual se ha traducido en la obtención de tres créditos previos por US\$ 440 millones.

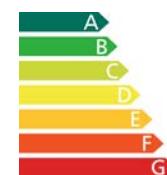
Los fondos se destinarán completamente al financiamiento de créditos hipotecarios, en UF y a una tasa preferencial, para la adquisición de viviendas nuevas con y sin subsidio y con certificación en eficiencia energética.

A partir de esta alianza, durante 2016 se creó el producto hipotecario "Eco Vivienda", explorando con ello una nueva línea de negocio, que responde a un importante foco de interés mundial, el cuidado del medio ambiente.

ECO VIVIENDA



**Financiamiento otorgado por KFW a tasa preferencial para BancoEstado:
133 millones de Euros**



Recursos serán utilizados para otorgar créditos hipotecarios que financien:



 **Viviendas nuevas con y sin subsidio habitacional**

 **Con certificación Energética D o superior en arquitectura (opera con Calificadores Energéticos validados por el MINVU)**

 **En todo Chile**

 **Con Tasa preferencial**

6.4.2 MARCO DE COLABORACIÓN ENTRE BANCOESTADO, BID Y MINISTERIO DE JUSTICIA

En la tarea por la Defensa de los Derechos Humanos Universales, se firmó un convenio con el Ministerio de Justicia y el BID, para colaborar con Gendarmería de Chile en la inclusión social y financiera de internas e internas de centros penitenciarios, con el fin de facilitar la reincisión de estas personas a la sociedad.

Desde marzo de 2015 se entrega CuentaRUT a las internas del Centro Penitenciario Femenino de Santiago que recobran su libertad, para que puedan acceder al sistema financiero a través de este medio de pago.

A lo anterior se agrega la iniciativa que se desarrolla en el Centro de Educación y Trabajo Metropolitano de Gendarmería (CET), la cual pretende transformar a estos centros, en la medida de sus posibilidades tecnológicas y de producción, en proveedores de insumos para BancoEstado.

En el futuro se podrían sumar proyectos que están en evaluación y en diseño, como son el emprendimiento para mujeres en cumplimiento de sus penas o que han recuperado su libertad, con el apoyo del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y el Ministerio de Justicia. Este proyecto entregará financiamiento a mujeres internas del Centro de Cumplimiento Penitenciario de San Joaquín, que hayan cumplido cabalmente cursos de capacitación y emprendimiento. Un total de 160 internas del Centro de Cumplimiento Penitenciario de San Joaquín serán beneficiadas con la firma del compromiso de Fortalecimiento de Capacidades y Empoderamiento Económico a Mujeres Privadas de Libertad para la Reinserción e Inclusión Social.

El plan piloto estará enfocado en reclusas condenadas por delitos comunes contra las personas o contra la propiedad, que cumplen condena privativa de libertad y que se encuentran a 6 meses o menos de cumplir la fecha de tiempo mínimo de cumplimiento de condena o el tiempo mínimo para postular a beneficios intrapenitenciarios.



6.4.3 ALIANZA FUNDACIÓN MUJERES DEL PACÍFICO Y BANCOESTADO

Otra iniciativa en el marco de la colaboración es la suscripción del convenio entre el banco y la Fundación Mujeres del Pacífico para fortalecer el trabajo existente. La iniciativa regula, entre otros aspectos, el desarrollo de la Gira Nacional de Emprendimiento Femenino, que consta de 7 seminarios distribuidos en las distintas regiones del país, contribuyendo a ampliar la convocatoria de mujeres emprendedoras.

Durante este 2016 la gira se desarrolló en siete ciudades de Chile: Arica, Antofagasta, Valparaíso, Santiago, Concepción, Puerto Montt y Punta Arenas. Contó con la participación de más de 1.500 mujeres emprendedoras, las cuales accedieron gratuitamente a información y capacitaciones útiles para el desarrollo y mejoramiento de sus negocios.

Esta metodología permitió no sólo la entrega de capacitaciones, sino también herramientas prácticas y la formación de redes, facilitando el conocimiento de buenas prácticas, así como desafíos y oportunidades para trabajar en conjunto. Esta gira busca remover las bases del emprendimiento femenino, incidiendo de manera positiva en el desarrollo económico y social del país.



6.4.4 XXI FORO IBEROAMERICANO DE SISTEMAS DE GARANTÍA Y FINANCIAMIENTO PARA LAS MIPYMES

BancoEstado, como administrador del Fondo de Garantía para Pequeños Empresarios de Chile (FOGAPE), y junto con la Red Iberoamericana de Garantías (REGAR), organizaron el XXI Foro Iberoamericano de Garantía y Financiamiento para las MIPYMEs, el que se realizó los días 20 y 21 de octubre de 2016, en Santiago de Chile.

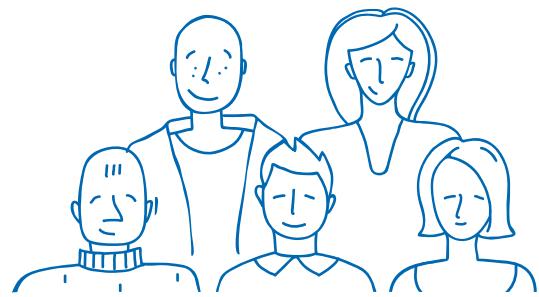
El tema principal fue "Sistemas de garantía, el acceso al financiamiento de las MIPYMEs y Basilea", donde participaron 340 asistentes y 60 expertos, provenientes de 23 países para transmitir experiencias, intercambiar informaciones, definir estrategias y buscar soluciones para ayudar a las MiPymes a ser cada vez más competitivas y estar preparadas para enfrentar los desafíos futuros, mediante los Sistemas de Garantía.

En total se realizaron 7 paneles de conversación y dos talleres, además de dos conferencias magistrales.



VI.V.

Trabajo conjunto con proveedores



BancoEstado busca generar impactos positivos en toda su cadena de valor. En el ámbito de proveedores BancoEstado aspira a una relación proactiva para potenciar su crecimiento en regiones, localidades y en grandes urbes, a la vez que fomenta el desarrollo de prácticas sostenibles.



Para disminuir las brechas existentes y generar oportunidades, el 2015 se creó el área de Compras Descentralizadas que opera con un nuevo modelo de logística inclusivo y sustentable, que permita canalizar y poner en práctica la descentralización e inclusión de proveedores. Desde la creación de esta área el 100% de los requerimientos para compras tienen un costo igual o inferior a uno centralizado, lo que implica ventajas en los costos y tiempos, y promueve la economía local.

De esta manera, los proveedores locales se incrementaron durante el último ejercicio en un 100%, pasando de tener 250 a 500 distribuidos en 243 comunas del país. El propósito es generar ecosistemas de emprendimiento y desarrollo de proveedores, a la vez de conseguir mayores eficiencias para el Banco.

Por otra parte, y buscando apoyar a las empresas de menor tamaño, se ha mantenido la adhesión al Sello ProPyme.

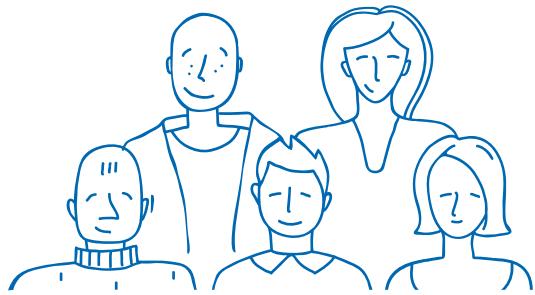
En el marco de la Estrategia de Sostenibilidad Corporativa, también se han querido traspasar buenas prácticas a nuestros aliados estratégicos. Por ello, desde la gestión 2016 se incorporaron criterios de sostenibilidad en 60 licitaciones, los cuales si bien no constituyen exigencias para ser parte de la red de proveedores, permiten privilegiar a quienes ya se encuentran trabajando estas temáticas. De esta manera, se premia la inclusión laboral de personas con barreras al empleo y, por otro lado, las prácticas responsables en materia medioambiental. La aspiración para 2017 es superar las 500 licitaciones considerando estos criterios de scoring.

Otras iniciativas con proveedores desarrolladas durante la gestión incluyen:

- Desarrollo e implementación de una plataforma de pedidos para priorizar la participación de proveedores regionales.
- Modificación de matrices de boletas de garantía, para facilitar la participación de empresas de menor tamaño.
- Incorporación de metas en las áreas de Logística, asociadas a la inclusión de proveedores regionales, promoviendo la igualdad de acceso a las ofertas del banco.
- Incorporación del Sello Empresa Mujer del registro de ChileProveedores, en el nuevo sistema de compras del banco, el cual permite reconocer aquellas empresas de propiedad de mujeres, propiciando espacios de participación en la demanda de bienes y servicios del banco.

VI.VI.

Iniciativas ambientales



Entre las primeras acciones que se desarrollaron durante 2016 al alero de la Política de sostenibilidad del banco, destaca la “Campaña Energízate” de ahorros en el consumo de energía y papel, dirigido a los colaboradores. Esta campaña es reflejo de un compromiso de la empresa por aportar desde la acción al cambio climático, involucrando a los trabajadores de la institución y generando una contribución directa a disminuir los impactos ambientales que generan sus operaciones.

El principal objetivo de la campaña fue concientizar a los trabajadores y sus familias en los impactos ambientales, específicamente en los temas de Eficiencia Energética y Cuidado Ambiental. Para ello, se enviaron mailings semanales que incluían consejos de ahorro, se elaboraron videos para ser difundidos en el Blog del Trabajador, se realizaron concursos internos de ahorro y se instalaron stickers recordatorios de ahorro.

Los principales resultados de esta campaña fueron:

- En los tres meses de campaña se produjo una **reducción del consumo de energía del orden de 4,5%**, enfocado en sucursales.
- El ahorro de resmas alcanzó el **30%**, equivalente a **5.301 resmas menos** que el año anterior en el mismo periodo, con foco especial en áreas centrales de la corporación.

Sumado a ello, el banco trabaja junto a tres fundaciones para el reciclaje de algunos de sus insumos:

- **Fundación San José**, para la campaña de reciclaje “Bota por mi vida”
- **Fundación Chilenter**, para el reciclaje electrónico de trabajadores y clientes, además del reacondicionamiento de computadores entregados a localidades aisladas.
- **Fundación Chile**, para el proyecto de gestión energética.

En esta misma línea de trabajo, pero desde una visión más estratégica, BancoEstado se reunió con autoridades del Programa de las Naciones Unidas para el Medioambiente, para abordar temas relacionados con la promoción del financiamiento de iniciativas que contribuyan al cuidado del medioambiente e identificar mecanismos que apoyen el establecimiento de finanzas verdes y sostenibles en Chile.

ENERGÍZATE

Que tu energía y la de todos los que trabajamos en Banco Estado se conecte para cuidar el Medio Ambiente

Depende de nosotros dejar un planeta más sano y limpio, con una gran cantidad de recursos humanos.

BancoEstado

4,5%
se redujo el consumo de energía en sucursales

5.301
resmas de papel menos en áreas centrales



CAPÍTULO VII
**Estados
Financieros**



Informe del Auditor Independiente

A los señores

Presidente y Consejeros de Banco del Estado de Chile

Hemos efectuado una auditoría a los estados financieros consolidados adjuntos de Banco del Estado de Chile y Filiales (en adelante "el Banco"), que comprenden los estados de situación financiera consolidados al 31 de diciembre de 2016 y 2015 y los correspondientes estados consolidados de resultados, de resultado integrales, de cambios en el patrimonio y de flujos de efectivo por los ejercicios terminados en esas fechas y las correspondientes notas a los estados financieros consolidados.

Responsabilidad de la Administración por los estados financieros consolidados

La Administración es responsable por la preparación y presentación razonable de estos estados financieros consolidados de acuerdo con Normas Contables e Instrucciones impartidas por la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras. Esta responsabilidad incluye el diseño, implementación y mantenimiento de un control interno pertinente para la preparación y presentación razonable de los estados financieros consolidados, para que estos estén exentos de representaciones incorrectas significativas, ya sea debido a fraude o error.

Responsabilidad del Auditor

Nuestra responsabilidad consiste en expresar una opinión sobre estos estados financieros consolidados a base de nuestras auditorías. Efectuamos nuestras auditorías de acuerdo con normas de auditoría generalmente aceptadas en Chile. Tales normas requieren que planifiquemos y realicemos nuestro trabajo con el objeto de lograr un razonable grado de seguridad que los estados financieros consolidados están exentos de representaciones incorrectas significativas.

Una auditoría comprende efectuar procedimientos para obtener evidencia de auditoría sobre los montos y revelaciones en los estados financieros consolidados. Los procedimientos seleccionados dependen del juicio del auditor, incluyendo la evaluación de los riesgos de representaciones incorrectas significativas de los estados financieros consolidados, ya sea debido a fraude o error. Al efectuar estas evaluaciones de los riesgos, el auditor considera el control interno pertinente para la preparación y presentación razonable de los estados financieros consolidados del Banco con el objeto de diseñar

procedimientos de auditoría que sean apropiados en las circunstancias, pero sin el propósito de expresar una opinión sobre la efectividad del control interno del Banco. En consecuencia, no expresamos tal tipo de opinión. Una auditoría incluye, también, evaluar lo apropiadas que son las políticas contables utilizadas y la razonabilidad de las estimaciones contables significativas efectuadas por la Administración, así como una evaluación de la presentación general de los estados financieros consolidados. Consideramos que la evidencia de auditoría que hemos obtenido es suficiente y apropiada para proporcionarnos una base para nuestra opinión de auditoría.

Opinión

En nuestra opinión, los mencionados estados financieros consolidados presentan razonablemente, en todos sus aspectos significativos, la situación financiera de Banco del Estado de Chile y Filiales al 31 de diciembre de 2016 y 2015 y los resultados de sus operaciones, los resultados integrales y los flujos de efectivo por los ejercicios terminados en esas fechas de acuerdo con Normas Contables e Instrucciones impartidas por la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras.

Febrero 23, 2017

Santiago, Chile

Juan Carlos Cabrol Bagnara



BancoEstado®

Banco del Estado de Chile y Filiales

Estado de Situación Financiera Consolidado
Al 31 de diciembre de 2016 y 2015
(En millones de pesos - MM\$)

	31.12.2016 MM\$	31.12.2015 MM\$
ACTIVOS		
Efectivo y depósitos en bancos	5.040.591	4.634.708
Operaciones con liquidación en curso	285.759	325.925
Instrumentos para negociación	2.080.446	2.209.909
Contratos de retrocompra y préstamos de valores	266.658	234.062
Contratos de derivados financieros	473.545	442.739
Adeudado por bancos	570.806	489.453
Créditos y cuentas por cobrar a clientes	20.118.494	18.539.161
Instrumentos de inversión disponibles para la venta	4.111.911	4.013.041
Instrumentos de inversión hasta el vencimiento	29.276	36.273
Inversiones en sociedades	14.273	13.161
Intangibles	136.123	133.804
Propiedades, planta y equipo	337.964	303.777
Impuestos diferidos	933.636	802.298
Otros activos	388.150	371.271
TOTAL ACTIVOS	34.787.632	32.549.582
PASIVOS		
Depósitos y otras obligaciones a la vista	7.828.716	7.940.027
Operaciones con liquidación en curso	246.478	161.900
Contratos de retrocompra y préstamos de valores	609.617	575.634
Depósitos y otras captaciones a plazo	15.482.916	14.346.167
Contratos de derivados financieros	400.720	253.460
Obligaciones con bancos	1.079.779	1.040.353
Instrumentos de deuda emitidos	6.065.011	5.421.541
Otras obligaciones financieras	28.840	39.265
Impuestos corrientes	222.682	42.246
Impuestos diferidos	229.480	267.334
Provisiones	724.620	673.633
Otros pasivos	295.912	294.055
TOTAL PASIVOS	33.214.771	31.055.615
PATRIMONIO		
De los propietarios del Banco:		
Capital	574.632	574.632
Reservas	942.297	886.976
Cuentas de valoración	(2.730)	5.403
Utilidades retenidas:		
Utilidad del ejercicio	147.090	112.583
Menos: Provisión distribución de utilidad a beneficio fiscal	(95.879)	(92.149)
Total patrimonio de los propietarios del Banco	1.565.410	1.487.445
Interés no controlador	7.451	6.522
TOTAL PATRIMONIO	1.572.861	1.493.967
TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO	34.787.632	32.549.582

Banco del Estado de Chile y Filiales

*Estado del Resultado Consolidado del Ejercicio
Por los ejercicios terminados el 31 de diciembre de 2016 y 2015
(En millones de pesos - MM\$)*

	31.12.2016 MM\$	31.12.2015 MM\$
Ingresos por intereses y reajustes	1.654.244	1.573.104
Gastos por intereses y reajustes	(819.856)	(811.916)
Ingreso neto por intereses y reajustes	834.388	761.188
Ingresos por comisiones	365.941	311.233
Gastos por comisiones	(128.234)	(113.541)
Ingreso neto por comisiones	237.707	197.692
Utilidad neta de operaciones financieras	179.952	29.106
(Pérdida) utilidad de cambio neta	(22.173)	114.507
Otros ingresos operacionales	11.938	12.936
Total ingresos operacionales	1.241.812	1.115.429
Provisiones por riesgo de crédito	(209.689)	(145.958)
INGRESO OPERACIONAL NETO	1.032.123	969.471
Remuneraciones y gastos del personal	(401.494)	(362.004)
Gastos de administración	(258.490)	(249.603)
Depreciaciones y amortizaciones	(77.588)	(73.572)
Deterioros	-	-
Otros gastos operacionales	(26.187)	(24.002)
Total gastos operacionales	(763.759)	(709.181)
RESULTADO OPERACIONAL	268.364	260.290
Resultado por inversiones en sociedades	1.680	1.460
Resultado antes de impuesto a la renta	270.044	261.750
Impuesto a la renta	(110.067)	(138.835)
UTILIDAD CONSOLIDADA DEL EJERCICIO	159.977	122.915
Atribuible a:		
Propietarios del Banco	147.090	112.583
Interés no controlador	12.887	10.332
	159.977	122.915

Banco del Estado de Chile y Filiales

Estado de Otro Resultado Integral Consolidado del Ejercicio
Por los ejercicios terminados al 31 de diciembre de 2016 y 2015
(En millones de pesos - MM\$)

	31.12.2016 MM\$	31.12.2015 MM\$
UTILIDAD CONSOLIDADA DEL EJERCICIO	159.977	122.915
OTROS RESULTADOS INTEGRALES QUE SE RECLASIFICARÁN AL RESULTADO DEL EJERCICIO		
Utilidad (pérdida) neta por valoración de instrumentos de inversión disponibles para la venta	11.323	(8.370)
Utilidad ajuste acumulado por diferencias de conversión	484	857
Pérdida neta de derivados de cobertura de flujos de efectivo	(34.456)	(5.497)
Subtotal otros resultados integrales que se reclasificarán al resultado del ejercicio antes de impuesto	(22.649)	(13.010)
Impuesto a la renta relativo a componentes de otros resultados integrales que se reclasificarán al resultado del ejercicio	14.516	9.728
Total otros resultados integrales que se reclasificarán al resultado del ejercicio	(8.133)	(3.282)
OTROS RESULTADOS INTEGRALES QUE NO SE RECLASIFICARÁN AL RESULTADO DEL EJERCICIO		
Ajuste por planes de beneficios al personal	(2.771)	2.847
Subtotal otros resultados integrales que no se reclasificarán al resultado del ejercicio antes de impuesto	(2.771)	2.847
Impuesto a la renta relativo a componentes de otros resultados integrales que no se reclasificarán al resultado del ejercicio	1.801	(1.850)
Total otros resultados integrales que no se reclasificarán al resultado del ejercicio	(970)	997
TOTAL OTROS RESULTADOS INTEGRALES	(9.103)	(2.285)
UTILIDAD INTEGRAL CONSOLIDADA DEL EJERCICIO	150.874	120.630
Atribuible a:		
Propietarios del Banco	137.987	110.298
Interés no controlador	12.887	10.332
	150.874	120.630

Banco del Estado de Chile y Filiales

*Estado Consolidado de Cambios en el Patrimonio
Por los ejercicios terminados el 31 de diciembre de 2016 y 2015
(En millones de pesos - MM\$)*

	Capital	Reservas		Cuentas de valoración				Utilidad retenida del ejercicio anterior	Utilidad del ejercicio	Provisión distribución de utilidad a beneficio fiscal	Total patrimonio de los propietarios del Banco	Interés no controlador	Total Patrimonio	
		Otras reservas no provenientes de utilidades	Reservas provenientes de utilidades	Instrumentos de inversión disponible para la venta	Coberturas de flujos de efectivo	Diferencia de conversión	Impuesto a la renta e Impuesto diferido							
		MM\$	MM\$	MM\$	MM\$	MM\$	MM\$	MM\$	MM\$	MM\$	MM\$	MM\$	MM\$	MM\$
Saldos al 01.01.2015	432.472	(1.981)	797.760	5.096	25.358	(2.322)	(19.447)	-	165.659	(165.659)	1.236.936	5.563	1.242.499	
Traspasos	-	-	165.659	-	-	-	-	-	(165.659)	-	-	-	-	-
Dividendos pagados	-	-	(75.459)	-	-	-	-	-	-	-	(75.459)	(2.996)	(78.455)	
Aporte de Capital	142.160	-	-	-	-	-	-	-	-	-	142.160	-	142.160	
Variación instrumentos de inversión disponibles para la venta	-	-	-	(8.370)	-	-	5.469	-	-	-	(2.901)	-	(2.901)	
Variación de derivados de coberturas contables	-	-	-	-	(5.497)	-	4.259	-	-	-	(1.238)	-	(1.238)	
Ajuste por diferencia de conversión Sucursal NY	-	-	-	-	-	857	-	-	-	-	857	-	857	
Ajuste por planes de beneficio al personal	-	997	-	-	-	-	-	-	-	-	997	-	997	
Provisión para distribución de utilidad mínima a beneficio fiscal	-	-	-	-	-	-	-	-	-	73.510	73.510	(6.377)	67.133	
Resultado del ejercicio	-	-	-	-	-	-	-	-	112.583	-	112.583	10.332	122.915	
Saldos al 31.12.2015	574.632	(984)	887.960	(3.274)	19.861	(1.465)	(9.719)	-	112.583	(92.149)	1.487.445	6.522	1.493.967	
Saldos al 01.01.2016	574.632	(984)	887.960	(3.274)	19.861	(1.465)	(9.719)	-	112.583	(92.149)	1.487.445	6.522	1.493.967	
Traspasos	-	-	112.583	-	-	-	-	-	(112.583)	-	-	-	-	
Dividendos pagados	-	-	(56.292)	-	-	-	-	-	-	-	(56.292)	(3.956)	(60.248)	
Variación instrumentos de inversión disponibles para la venta	-	-	-	11.323	-	-	(7.538)	-	-	-	3.785	-	3.785	
Variación de derivados de coberturas contables	-	-	-	-	(34.456)	-	22.054	-	-	-	(12.402)	-	(12.402)	
Ajuste por diferencia de conversión Sucursal NY	-	-	-	-	-	484	-	-	-	-	484	-	484	
Ajuste por planes de beneficio al personal	-	(970)	-	-	-	-	-	-	-	-	(970)	-	(970)	
Provisión para distribución de utilidad mínima a beneficio fiscal	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(3.730)	(3.730)	(8.002)	(11.732)	
Resultado del ejercicio	-	-	-	-	-	-	-	-	147.090	-	147.090	12.887	159.977	
Saldos al 31.12.2016	574.632	(1.954)	944.251	8.049	(14.595)	(981)	4.797	-	147.090	(95.879)	1.565.410	7.451	1.572.861	

Banco del Estado de Chile y Filiales

Estado Consolidado de Flujos de Efectivo
Por los ejercicios terminados el 31 de diciembre de 2016 y 2015
(En millones de pesos - MM\$)

	31.12.2016 MM\$	31.12.2015 MM\$
FLUJOS ORIGINADOS (UTILIZADOS) POR ACTIVIDADES DE LA OPERACIÓN:		
Utilidad consolidada del ejercicio	159.977	122.915
Cargos (abonos) a resultado que no representan flujos de efectivo:		
Depreciaciones y amortizaciones	77.588	73.572
Deterioro de activos	-	-
Provisiones por riesgos de crédito	289.899	234.401
Ajuste a valor de mercado inversiones no permanentes	117.191	(114.126)
Utilidad por inversiones en sociedades	(1.680)	(1.460)
Utilidad neta en venta de bienes recibidos en pago	(2.951)	(4.679)
Utilidad neta en venta de propiedades, planta y equipo	(46)	(167)
Castigos de activos recibidos en pago	2.464	4.493
Otros cargos que no representan flujos de efectivo	150.088	173.297
Variación neta de intereses y reajustes devengados sobre activos y pasivos	(74.619)	(91.421)
Cambios en activos y pasivos que afectan al flujo operacional:		
Disminución (aumento) de inversiones para negociación	307.282	(490.317)
Aumento en colocaciones	(1.789.022)	(2.520.929)
Aumento de inversiones hasta el vencimiento y disponible para la venta	(91.873)	(672.960)
Aumento en otras operaciones de crédito	(81.353)	(52.080)
(Disminución) aumento de acreedores en cuentas corrientes	(380.162)	1.064.797
Aumento de depósitos y captaciones	1.374.810	1.954.627
Aumento (disminución) aumento de otras obligaciones a la vista o a plazo	30.790	(28.325)
Aumento de otras obligaciones por intermediación de documentos	33.983	100.432
Disminución en obligaciones de letras de crédito	(89.923)	(117.822)
Disminución de préstamos obtenidos de bancos del país	-	(246.020)
Aumento de préstamos obtenidos de bancos del exterior	39.426	607.370
(Disminución) aumento de otros activos y otros pasivos	(130.608)	149.028
Total flujos (utilizados) originados en actividades de la operación	(58.739)	144.626
FLUJOS ORIGINADOS (UTILIZADOS) POR ACTIVIDADES DE INVERSIÓN:		
Adquisición de propiedades, planta y equipo, y activos intangibles	(115.330)	(162.735)
Enajenación de propiedades, planta y equipo, y activos intangibles	50	73
Inversiones en sociedades	(626)	(194)
Dividendos recibidos de inversiones en sociedades	588	570
Venta de bienes recibidos en pago adjudicados	4.754	6.305
Total flujos utilizados en actividades de inversión	(110.564)	(155.981)
FLUJOS ORIGINADOS (UTILIZADOS) POR ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO:		
Emisión de bonos	756.931	614.573
Vencimiento de bonos	(27.216)	(24.868)
Aumento de Capital	-	142.160
Pago de utilidades del ejercicio anterior a beneficio fiscal	(56.292)	(75.459)
Pago de dividendos interés no controlador	(10.332)	(9.395)
Total flujos originados en actividades de financiamiento	663.091	647.011
VARIACIÓN NETA DEL EJERCICIO DEL EFECTIVO Y EFECTIVO EQUIVALENTE	493.788	635.656
(Disminución) aumento por variación de tipo de cambio	(1.497)	21.305
SALDO INICIAL DE EFECTIVO Y EFECTIVO EQUIVALENTE	5.531.517	4.874.556
SALDO FINAL DE EFECTIVO Y EFECTIVO EQUIVALENTE	6.023.808	5.531.517



ANEXOS

Tabla indicadores GRI- G4

Tabla de Indicadores GRI-G4 y propios de BancoEstado

Código	Nombre indicador	Ubicación y/o comentarios	Pág(s)
Estrategia y Análisis			
G4-1	Declaración del responsable principal de las decisiones de la organización (la persona que ocupe el cargo de director ejecutivo, presidente o similar) sobre la relevancia de la sostenibilidad para la organización y la estrategia de esta con miras a abordar dicha cuestión.	Capítulo 1	4
G4-2	Describa los principales efectos, riesgos y oportunidades en la organización.	Capítulo 3	34 a 35
Perfíl de la organización			
G4-3	Nombre de la organización.	Índice	N/A
G4-4	Marcas, productos y servicios más importantes de la organización.	Capítulos 2 y 4	22 / 24 / 37 a 46
G4-5	Lugar donde se encuentra la sede de la organización.	Índice	N/A
G4-6	Se describe en cuántos países opera la organización y nombre aquellos países donde la organización lleva a cabo operaciones significativas o que tienen una relevancia específica para los asuntos de sostenibilidad objeto de la memoria.	Capítulos 1 y 4	13 / 47
G4-7	Naturaleza del régimen de propiedad y su forma jurídica.	Índice y Capítulo 7	N/A y 82
G4-8	Mercados servidos (con desglose geográfico, por sectores y tipos de clientes y destinatarios).	Capítulo 4	48 a 49
G4-9	Se determina la escala de la organización.	Capítulo 1 y 5	7 a 9 / 56
G4-10	a. Número de empleados por contrato laboral y sexo. b. Número de empleados fijos por tipo de contrato y sexo. c. Tamaño de la plantilla por empleados, trabajadores contratados y sexo. d. Tamaño de la plantilla por región y sexo. e. Indique si una parte sustancial del trabajo de la organización lo desempeñan trabajadores por cuenta propia reconocidos jurídicamente, o bien personas que no son empleados ni trabajadores contratados, tales como los empleados y los empleados subcontratados por los contratistas. f. Comunique todo cambio significativo en el número de trabajadores (por ejemplo, las contrataciones estacionales en la temporada turística o en el sector agrícola).	Capítulo 5	56 a 57
G4-11	Porcentaje de empleados cubiertos por convenios colectivos.	Capítulo 5	61
G4-12	Cadena de suministro de la organización.	Capítulo 6	73
G4-13	Se indican cambios significativos que hayan tenido lugar durante el periodo objeto de análisis de la memoria, en el tamaño, la estructura, la propiedad accionarial o la cadena de suministro de la organización.	Capítulo 1	7 a 9
G4-14	Indique cómo aborda la organización, si procede, el principio de precaución.	Dada la naturaleza de los productos y servicios que entrega BancoEstado, sus operaciones no contemplan actividades que puedan tener un impacto ambiental. De todas maneras, el banco cuenta con una declaración de respeto medioambiental, la que puede ser revisada en su sitio web www.bancoestado.cl .	N/A
G4-15	Elabore una lista de las cartas, los principios u otras iniciativas externas de carácter económico, ambiental y social que la organización suscribe o ha adoptado.	Capítulo 3	32
G4-16	"Elabore una lista de las asociaciones (por ejemplo, las asociaciones industriales) y las organizaciones de promoción nacional o internacional a las que la organización pertenece y en las cuales: - Ostente un cargo en el órgano de gobierno; - Participe en proyectos o comités; - Realice una aportación de fondos notable, además de las cuotas de membresía obligatorias; - Considere que ser miembro es una decisión estratégica. Esta lista incumbe fundamentalmente a las membresías de titularidad de la organización."	Capítulos 3 y 6	32 / 71 a 72 / 74

Tabla de Indicadores GRI-G4 y propios de BancoEstado

Código	Nombre indicador	Ubicación y/o comentarios	Pág(s)
Aspectos Materiales y Cobertura			
G4-17	a. Elabore una lista de las entidades que figuran en los estados financieros consolidados de la organización y otros documentos equivalentes. b. Señale si alguna de las entidades que figuran en los estados financieros consolidados de la organización y otros documentos equivalentes no figuran en la memoria. La organización puede aportar este Contenido básico mediante una referencia a la información publicada y disponible en los estados financieros consolidados u otros documentos equivalentes.	Capítulos 1 y 2	5 / 22
G4-18	a. Describa el proceso que se ha seguido para determinar el contenido de la memoria y la cobertura de cada Aspecto. b. Explique cómo ha aplicado la organización los Principios de elaboración de memorias para determinar el Contenido de la memoria	Capítulo 1	5
G4-19	Lista de los Aspectos materiales que se identificaron durante el proceso de definición del contenido de la memoria.	Capítulo 1	5 a 6
G4-20	Cobertura dentro de la organización de cada Aspecto material.	Capítulo 1	5
G4-21	Se indica la Cobertura fuera de la organización de cada Aspecto material.	Capítulo 1	5
G4-22	Se describen las consecuencias de las reformulaciones de la información facilitada en memorias anteriores y sus causas.	Capítulos 1 y 4	13 / 47
G4-23	Se señalan todo cambio significativo en el Alcance y la Cobertura de cada Aspecto con respecto a memorias anteriores.	Los contenidos de este documento cubren la totalidad de las operaciones y actividades de la Corporación BancoEstado, y no presentan cambios de alcance o cobertura respecto de lo reportado en 2015.	N/A
Participación de los Grupos de Interés			
G4-24	Se muestra una lista de los grupos de interés vinculados a la organización.	Capítulo 1	5
G4-25	Se Indica en qué se basa la elección de los grupos de interés con los que se trabaja en la organización.	Capítulo 1	5
G4-26	Aquí se describe el enfoque de la organización sobre la participación de los grupos de interés, incluida la frecuencia con que se colabora con los distintos tipos y grupos de partes interesadas, o señale si la participación de un grupo se realizó específicamente en el proceso de elaboración de la memoria.	Capítulo 1	5
G4-27	Aquí se señalan qué cuestiones y problemas clave han surgido a raíz de la participación de los grupos de interés y, ademas, se describe la evaluación hecha por la organización, entre otros aspectos mediante su memoria. Especifique qué grupos de interés plantearon cada uno de los temas y problemas clave.	Capítulo 1	5
Perfil de la Memoria			
G4-28	Periodo objeto de la memoria (por ejemplo, año fiscal o año calendario).	Capítulo 1	5
G4-29	Fecha de la última memoria (si procede).	Capítulo 1	5
G4-30	Ciclo de presentación de memorias (anual, bienal, etc.).	Capítulo 1	5
G4-31	Se facilita un punto de contacto para solventar las dudas que puedan surgir en relación con el contenido de la memoria.	Capítulo 1	5
G4-32	a. Se Indica qué opción «de conformidad» con la Guía ha elegido la organización. b. Se Facilita el Índice de GRI de la opción elegida (véanse los cuadros a continuación). c. Se Facilita la referencia al informe de Verificación externa si la memoria se ha sometido a tal verificación.	Capítulo 1	5
G4-33	Se describe la política y las prácticas vigentes de la organización con respecto a la verificación externa de la memoria.	Los contenidos del presente documento no han sido verificados por un tercero.	N/A

Código	Nombre indicador	Ubicación y/o comentarios	Pág(s)
Gobierno			
G4-34	Se describe aquí la estructura de gobierno de la organización, sin olvidar los comités del órgano superior de gobierno.	Capítulo 2	17 a 21
G4-38	Se describe la composición del órgano superior de gobierno y de sus comités.	Capítulo 2	17 a 21
G4-41	Se describen los procesos mediante los cuales el órgano superior de gobierno previene y gestiona posibles conflictos de intereses.	Capítulo 3	17 a 21 / 26 a 28
G4-42	Se describen las funciones del órgano superior de gobierno y de la alta dirección en el desarrollo, la aprobación y la actualización del propósito, los valores o las declaraciones de misión, las estrategias, las políticas y los objetivos relativos a los impactos económico, ambiental y social de la organización.	Capítulo 3	17 a 21
G4-48	Se indica cuál es el comité o el cargo de mayor importancia que revisa y aprueba la memoria de sostenibilidad de la organización y se asegura de que todos los Aspectos materiales queden reflejados	Capítulo 3	5
G4-56	Se describen los valores, principios, estándares y normas de la organización, tales como códigos de conducta o códigos éticos.	Capítulo 3	26 a 28
Indicadores de Desempeño (Económico, Prácticas Laborales y Responsabilidad del Producto)			
G4-EC1	Valor económico directo generado y distribuido.	Capítulo 1	7 a 12
G4-EC4	Ayudas económicas otorgadas por entes del Gobierno.	Capítulo 1	12
G4-LA2	Prestaciones sociales para los empleados a jornada completa que no se ofrecen a los empleados temporales o a media jornada, desglosadas por ubicaciones significativas de actividad.	Capítulo 5	62
G4-LA4	Plazos mínimos de preaviso de cambios operativos en los convenios colectivos.	Capítulo 5	61
G4-LA9	Promedio de horas de capacitación anuales por empleado, desglosado por sexo y por categoría laboral.	Capítulo 5	63
G4-LA10	Programas de gestión de habilidades y de formación continua que fomentan la empleabilidad de los trabajadores y les ayudan a gestionar el final de sus carreras profesionales.	Capítulo 5	63
G4-LA11	Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones regulares del desempeño y de desarrollo profesional, desglosado por sexo y por categoría profesional.	Capítulo 5	62
G4-LA12	Composición de órganos de gobierno y desglose por categoría profesional, sexo, edad, pertenencia a minorías.	Capítulo 5	17
G4-LA13	Relación entre salario base de hombres y mujeres.	Capítulos 5	59
G4-PR5	Resultados de las encuestas para medir la satisfacción de los clientes.	Capítulos 4 y 6	69 a 70

Tabla de Indicadores GRI-G4 y propios de BancoEstado

Tabla de Indicadores GRI-G4 y propios de BancoEstado

Código	Nombre indicador	Ubicación y/o comentarios	Pág(s)
Indicadores Propios			
BE1	Total de utilidades reinvertidas en capitalización.	Capítulo 1	4 / 13 / 14
BE2	Total de colocaciones, desglosado por tipo.	Capítulos 1 y 4	8 / 38 a 40 / 43 / 45
BE3	Resultados en torno a canales de comunicación interna (MiBe, Conestado TV y Mi Blog): descargas, visualizaciones y visitas promedio.	Capítulo 5	61
BE4	Resultados a partir de campaña "Energízate!".	Capítulo 6	74
BE5	Total de trabajadores reconocidos por programas internos.	Capítulo 5	58
BE6	Resultado de encuesta de clima laboral (Great Place To Work).	Capítulo 5	60
BE7	Total de trabajadores participantes en talleres, prácticas de liderazgo y mentorías.	Capítulo 5	58 / 61
BE8	Total de clientes desglosado por tipo (personas, empresas, etc).	Capítulo 4	40 / 48 a 49
BE9	Total de nuevos clientes CuentaRUT, desglosado x nacionalidad (identificando total de clientes de origen Haití).	Capítulo 4	41
BE10	Total de nuevas sucursales aperturadas.	Capítulo 4	4 / 49
BE11	Total de puntos de atención en el país desglosado por tipo (sucursales, CajaVecina, ServiEstado, ATMs) y considerando oficinas con nuevo modelo de acceso universal.	Capítulo 4	48
BE12	Total de EMT a partir de convenio con Sercotec.	Capítulo 4	45
BE13	Resultados a partir de Aplicación PagoRUT: total de clientes que han descargado app, total de transacciones.	Capítulo 4	14 / 30 / 40 / 41
BE14	Resultados en torno a programa Crece Mujer Emprendedora (total de mujeres, capacitaciones y financiamiento).	Capítulo 4	43
BE15	Resultados en EMT a partir de medidas para resolver catástrofes (Seguro Mype, medidas extraordinarias para inundaciones en Providencia y Marea Roja en Chiloé).	Capítulo 4	42
BE16	Resultados en torno a programa "Fomento al Cine Chileno" (total de proyectos que postularon y nombres de las ganadoras).	Capítulo 6	67
BE17	Resultados en torno a programas de Educación Financiera (total de talleres en colegios, total de participantes, total de visitas a los sitios web, ganadores de concurso de videos).	Capítulo 6	65 a 66
BE18	Total de cajeros reconvertidos según DS. 222.	Capítulo 6	52
BE19	Resultado de encuesta de clima laboral (Great Place To Work).	Capítulo 5	68
BE20	Total de ahorros a partir de renegociación de contratos con proveedores	Capítulo 3	31



Materialidad y Contenidos: Gestión Social
Diseño y Diagramación: Armstrong y Asociados
Fotografía: Andrés Figueroa /Archivo BancoEstado