

MEMORIA ANUAL 2016

afp  modelo



CONTENIDO



01 > Carta del Presidente

02 ■ Información Histórica de la Entidad

03 // Gestión

Finanzas
Inversiones
Clientes y Mercado

04 × Propiedad y Control de la Administradora

05 > Transacciones de Acciones

06 ■ Información sobre Inversiones en Sociedades Relacionadas y en otras Sociedades

07 // Directorio y Administración

Descripción de la Organización
Directorio
Cambios en el Directorio

08 × Remuneraciones

09 > Actividades y Negocios de la Administradora

Descripción del Sector Económico en el que participa
Objetivo de la Sociedad Administradora
Descripción de las Actividades y Negocios de la Sociedad

10 ■ Factores de Riesgo

11 // Política de Inversión y Financiamiento

12 × Política de Dividendos

13 > Utilidad Distribuible

*Equipos, Muebles y Útiles
Activos Financieros*

14 ■ Información sobre Hechos Relevantes o Esenciales

15 // Información sobre Hechos Posteriores

16 × Síntesis de Comentarios y Proposiciones de los Accionistas

17 > Estados Financieros Auditados Hechos Relevantes Análisis

18 ■ Estados Financieros de A.F.P. Modelo S.A. al 31 de Diciembre de 2016 Razonado

19 // Estados Financieros de los Fondos de Pensiones al 31 de Diciembre de 2016 Razonado



01

CARTA DEL PRESIDENTE



Me es grato someter a su consideración la presente Memoria Anual y los Estados Financieros de AFP Modelo, correspondientes al año 2016.

Durante ese periodo, se cumplieron 6 años de existencia de la Administradora, y con ello se alcanza una posición inmejorable desde el punto de vista del beneficio económico que entrega tanto a sus clientes, como al Sistema de Pensiones en general. La empresa cuenta con una trayectoria impecable, y adicionalmente ha desarrollado una flexibilidad tal, que permite enfrentar con optimismo los cambios futuros, lo que en definitiva se traduce en confianza de sus clientes y el público en general.

Si bien fue un año complejo para la industria y el Sistema de Pensiones en general, AFP Modelo logró consolidar su mensaje de cercanía y buen servicio, lo que permitió que miles de personas voluntariamente decidieran cambiarse a AFP Modelo desde otras Administradoras, totalizando 92.000 personas aproximadamente, durante este año, siendo todo un logro, sobre todo por la competencia aguerrida por parte de otras Administradoras y sus equipos de venta. AFP Modelo ha podido incrementar su base de clientes y a la vez, ha logrado un crecimiento relevante en la renta imponible promedio de sus cotizantes. Todo lo anterior, es señal de confianza de las personas hacia la empresa y la marca.

El balance actual es positivo y la aspiración de AFP Modelo es que cada vez sean más quienes puedan experimentar el beneficio de recibir una administración de fondos eficiente, segura, con rentabilidades competitivas, a un costo acotado, siempre manteniendo un servicio de acuerdo a sus necesidades. Para lograr lo anterior, se seguirán desplegando importantes esfuerzos en seguir potenciando al equipo de inversiones y la toma de decisiones, seguir

reforzando el proceso de mejora continua desde un punto de vista operacional y seguir mejorando la comunicación de los canales de servicio, como la página web, redes sociales, contact center y sucursales.

Desde el punto de vista de rentabilidades de los multifondos, AFP Modelo ha cerrado el año obteniendo la mejor rentabilidad en todos los multifondos durante el año calendario, hecho que ninguna Administradora había logrado anteriormente, y que además toma mayor relevancia al ser la única AFP que logra terminar el año con rentabilidades positivas en todos los multifondos administrados, lo que ha permitido seguir posicionando a la AFP como una empresa seria desde el punto de vista de la gestión de inversiones, tal y como ha sido desde sus inicios. Si bien lo anterior es muy positivo y motivo de orgullo, existe la aspiración de lograr una mayor diferenciación positiva que lo que se ha conseguido hasta ahora.

Durante este periodo, AFP Modelo ha tenido acceso a estudios de servicio, percepción de clientes y marca, los cuales han evidenciado que, en general, el público la ve como una marca fresca, simple, diferente, con un destacable reconocimiento positivo en los adultos jóvenes. AFP Modelo está en el “top of mind” en la industria en el segmento de personas jóvenes, lo cual es un tremendo logro para una trayectoria de sólo 6 años, y, a la vez, considerando un nivel de inversión comunicacional acotado. También enorgullece el haber logrado la mejor evaluación de la industria en dos estudios independientes, realizados sobre todas las páginas web de la industria. Ambos estudios destacan un canal web de excelente usabilidad, práctico, simple y adecuado a los intereses y necesidades de los usuarios.

Desde el punto de vista financiero, a pesar de los nuevos desafíos comerciales enfrentados, se ha logrado mejorar el resultado operacional respecto al año 2015, lo que permite proyectar la sostenibilidad y salud financiera en

el largo plazo. Adicionalmente, AFP Modelo ha accedido al mercado financiero, ratificando que no sólo los clientes y usuarios del Sistema de Pensiones tienen una percepción positiva respecto a la empresa, sino que también la tendría la industria financiera en general. Dicho acceso, junto con el reconocimiento, implica seguir velando por la seguridad y responsabilidad con la que opera la Administradora, otro positivo atributo para sus clientes.

En el año 2016 AFP Modelo buscando aportar al debate previsional, presentó a Hacienda y a la Superintendencia de Pensiones, dos propuestas con el objetivo de mejorar la competitividad de la industria por un lado y las pensiones en el corto, mediano y largo plazo, por el otro. Es de esperar que los cambios futuros, se hagan con el claro objetivo de mejorar los ingresos de los adultos mayores por este concepto, sin sacrificar el crecimiento, política fiscal, y en términos generales, el futuro de las siguientes generaciones.

AFP Modelo quiere ser la mejor AFP y parte del motor de mejoras del Sistema de Pensiones. Su equipo humano, convencido y motivado por lograrlo, no descansará en buscar este objetivo y ser la mejor alternativa de ahorro para el presente y futuro de las personas.



Pablo Izquierdo Walker
Presidente

02

INFORMACIÓN HISTÓRICA DE LA ENTIDAD

Luego que en febrero del año 2010, la Superintendencia de Pensiones diera a conocer la adjudicación de la primera licitación de administración de cuentas individuales de los trabajadores, AFP Modelo comienza sus operaciones cobrando la Comisión por Administración de Fondos más baja de la historia, hasta ese momento, un 1,14%.

Un año después, además de ser la Administradora que menos cobra a sus afiliados, AFP Modelo alcanza la mejor rentabilidad en los fondos A, B y C; hito que comienza a mostrar a la industria y al mercado una gestión de calidad que trasciende al costo, y que favorece a sus casi 440.000 afiliados.

A comienzos del año 2012, por segunda vez AFP Modelo se adjudica la licitación al presentar una Comisión por Administración de Fondos aún menor que la anterior, la cual llega a 0,77%, siendo esta la que se ha mantenido hasta la actualidad. Adicionalmente, en octubre de ese mismo año, la rentabilidad alcanzada por AFP Modelo logra un nuevo hito con el primer lugar obtenido para los 5 multifondos dentro del periodo de 12 meses, dando pie a un exitoso año que culmina con 800.000 afiliados y más de 2.000 traspasos mensuales a favor.

En 2013 la Administradora ya logra casi 3.000 traspasos positivos por mes, llegando a fin de año a más de 1.200.000 de clientes que disfrutaban de una oferta por baja comisión y una rentabilidad altamente competitiva.

Durante el segundo semestre de 2014, AFP Modelo deja de ser la Administradora más barata y adjudicataria de la licitación de nuevos trabajadores, pero siendo su comisión de 0,77% prácticamente la mitad de lo que cobra el promedio de la industria, enfrenta esta nueva etapa como una oportunidad que generará un crecimiento más orgánico, el cual dio efectivamente espacio a desarrollar estrategias de mejora en servicio, canales de contacto y otros procesos operacionales que permitieron implementar

una gestión aún más eficiente. Dentro de este contexto se sobrepasan los 1.500.000 clientes, y se logran records en traspasos mensuales y anual; complementando lo anterior con un nuevo número uno en rentabilidad, alcanzado en esta oportunidad por los fondos A, B, C y D; tangibilizando una promesa de solidez y buena gestión hacia el mercado.

El año 2015 Modelo se mantiene en la senda de desarrollo como una AFP eficiente y conveniente, de bajo costo y obteniendo rentabilidades destacadas dentro del Sistema. Sobresalen los primeros lugares obtenidos por los fondos D y E, y además, comienzan a mostrarse de forma consistente resultados sobresalientes a partir de estudios de marca y servicio, objetivos que se buscan para entregar un valor añadido y diferenciador a la oferta de la Administradora.

Si bien 2016 fue un año complejo para la industria y el Sistema en general, AFP Modelo logró consolidar su mensaje de cercanía y buen servicio, consiguiendo mantenerse en los primeros lugares de los estudios de evaluación, y particularmente alcanzando niveles de traspasos positivos inéditos prácticamente todos los meses del año, totalizando más de 92.000 personas aproximadamente durante el año. Respecto de la administración de los Fondos de Pensiones, se logra un importante hito al alcanzar la mejor rentabilidad para todos los multifondos del año calendario, hecho que ninguna Administradora había logrado anteriormente, y que además toma mayor relevancia al ser AFP Modelo la única AFP que logra terminar el año con rentabilidades positivas en todos los fondos administrados.

03

GESTIÓN



El año 2016 fue un año complejo y muy dinámico, tanto para la industria de las Administradoras de Fondos de Pensiones en Chile, como para los mismos Fondos de Pensiones administrados. Movilizaciones masivas impulsaron un cuestionamiento inédito al Sistema al que se le responsabiliza de generar pensiones bajo las expectativas de los afiliados. Lo anterior, si bien conllevó a una particular animosidad en contra de las Administradoras por parte del público en general, también generó un especial interés de las personas sobre el tema, que llegando a fin de año, fue decantando en un mayor conocimiento y entendimiento respecto del funcionamiento de la industria, y por lo mismo, un creciente interés en ser más activos en términos de movimientos de fondos, suscripción de alternativas de ahorro complementarios y, por supuesto, cambios a una AFP más conveniente, con rentabilidades competitivas y un buen servicio.

Para los Fondos de Pensiones, el 2016 fue un año tremendamente desafiante, dadas las coyunturas internacionales que llenaron de incertidumbre a los mercados, siendo las más relevantes el Brexit, las elecciones presidenciales de Estados Unidos, las dudas sobre el crecimiento de China y el vaivén del petróleo. Adicionalmente, los resultados inesperados que ocurrieron con el Brexit y las elecciones en el país del norte, generaron una volatilidad importante que afectó a todo el mundo.

Dentro de este contexto, la administración de los Fondos de Pensiones desarrollada por AFP Modelo permitió enfrentar y superar con gran éxito los vaivenes del mercado, alcanzando en definitiva el primer lugar en rentabilidad real en todos los fondos de 2016, logro que jamás se había conseguido durante un año calendario por ninguna AFP desde la creación de los multifondos, y adicionalmente destacando que AFP Modelo fue la única Administradora que presentó una rentabilidad positiva en todos los multifondos

Este es el marco general en el cual AFP Modelo desarrolla una gestión durante el 2016 que se resume a continuación:



FINANZAS



En el ejercicio del año 2016, AFP Modelo cierra con un aumento del 13% en los ingresos, esto acompañado, por supuesto, de una eficiente gestión de costos. Tanto el EBITDA, como las ganancias antes de impuestos, crecieron aproximadamente un 12%, evidencia del excelente resultado ya señalado.

	2016 M\$	2015 M\$
Ingresos por Comisiones	\$ 36.596.539	\$ 32.484.997
EBITDA	\$ 24.631.394	\$ 21.952.191
Ganancias antes de Impuestos	\$ 24.223.474	\$ 21.749.851
Rentabilidad del Activo	66,45%	86,01%

Al cierre del año, se alcanza un patrimonio neto de UF 1.018.650, superando ampliamente el mínimo establecido por la normativa vigente y fijado en UF 20.000.

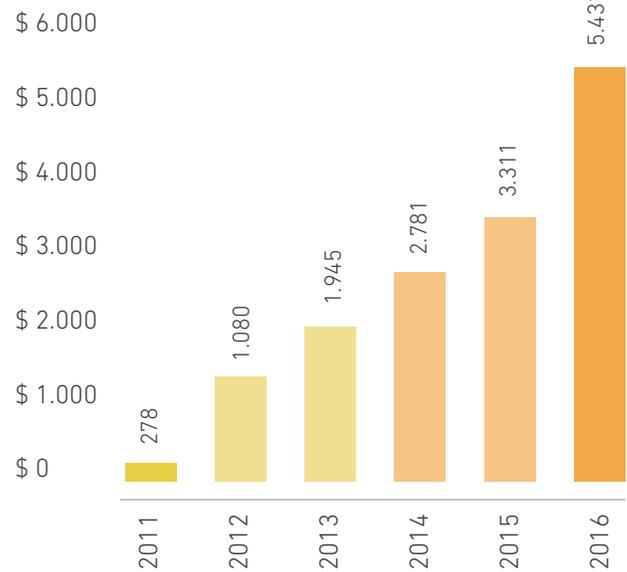
INVERSIONES



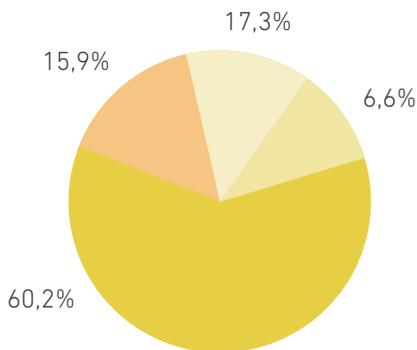
Al cierre de 2016, se administran US\$ 5.431 millones, lo que representa un crecimiento de 64% sobre lo alcanzado el año anterior. De esta manera, una destacada gestión y un nivel de activos administrados en crecimiento, le otorgan a AFP Modelo una importante posición como inversionista institucional.

Los recursos del total de los Fondos de Pensiones al cierre del ejercicio, se encuentran invertidos en los siguientes instrumentos:

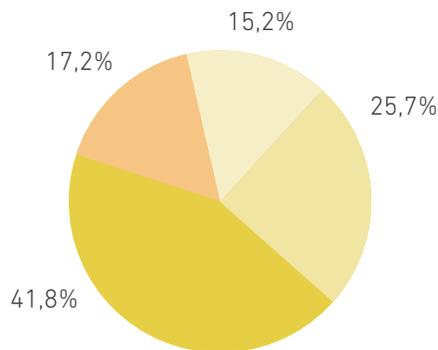
TOTAL DE ACTIVOS ADMINISTRADOS (MM US\$)



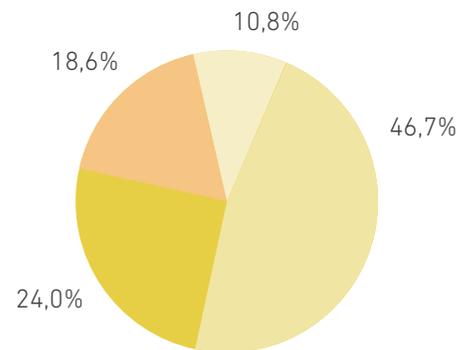
COMPOSICIÓN FONDO A



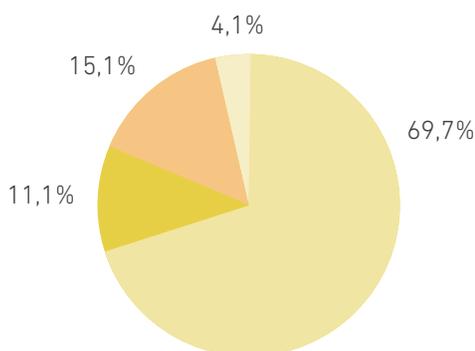
COMPOSICIÓN FONDO B



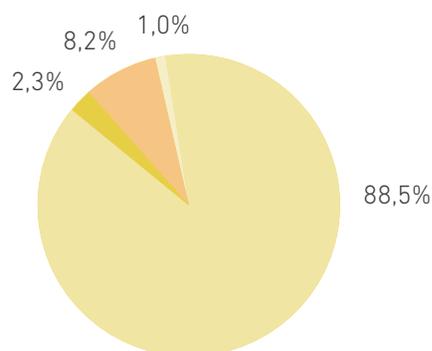
COMPOSICIÓN FONDO C



COMPOSICIÓN FONDO D



COMPOSICIÓN FONDO E



- Renta fija internacional
- Renta variable nacional
- Renta fija nacional
- Renta variable internacional

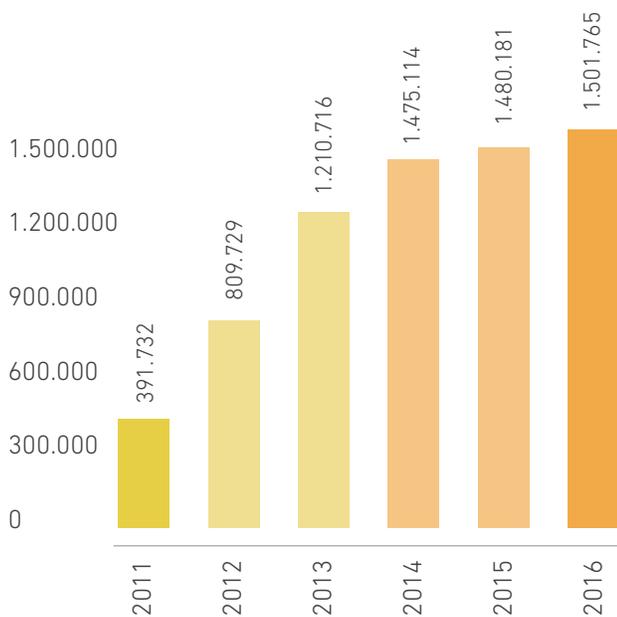
CLIENTES Y MERCADO



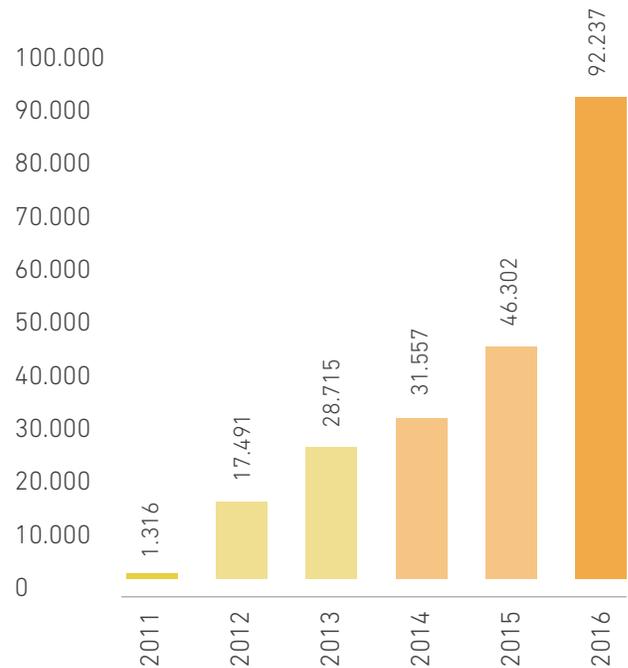
El año 2016 fue complejo para la industria, lo que impulsó tanto cambios de fondos como traspasos entre Administradoras como no se había visto en años. En este escenario, AFP Modelo logró satisfactorios resultados, aumentando el número total de afiliados y sobrepasando la barrera del millón y medio de afiliados por primera vez.

Lo anterior fue posible gracias a la creciente preferencia por AFP Modelo, durante 2016 más de 92.000 personas eligieron voluntariamente pasar la administración de sus fondos hacia esta Administradora, lo que refleja un crecimiento de 100% respecto del año anterior.

EVOLUCIÓN NÚMERO DE AFILIADOS AFP MODELO



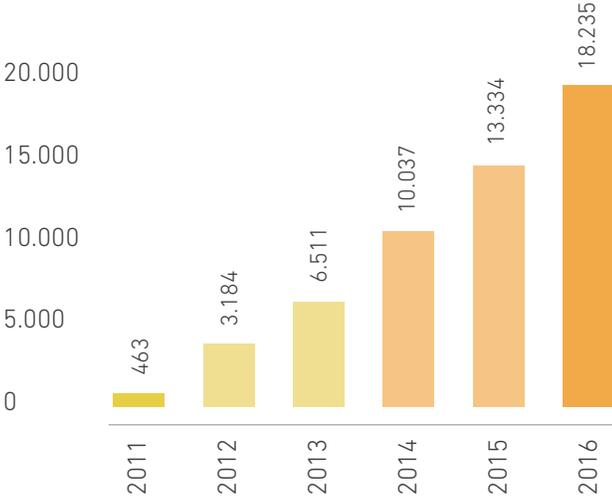
NÚMERO DE TRASPASOS



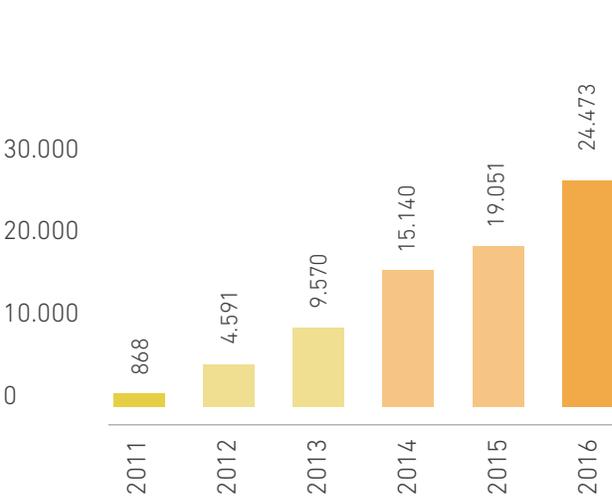
Fuente: Superintendencia de Pensiones al 31 de diciembre de 2016.

Por otra parte, las cuentas de Ahorro Previsional Voluntario y Cuentas de Ahorro Voluntario, tal como se puede observar en los siguientes gráficos, también crecieron considerablemente respecto del año anterior, un 37% y un 28% respectivamente, situación que consolida un esfuerzo transversal por realizar una gestión comercial de buenos resultados.

NÚMERO DE CUENTAS DE AHORRO PREVISIONAL VOLUNTARIO



NÚMERO DE CUENTAS DE AHORRO VOLUNTARIO



Fuente: Superintendencia de Pensiones al 31 de diciembre de 2016.

El año 2016 los canales digitales lograron consolidar los esfuerzos realizados durante los últimos años para ofrecer las mejores plataformas de servicio hacia los clientes de esta AFP, consiguiendo por segundo año consecutivo los primeros lugares en estudios de servicio independientes, y manteniendo a la fanpage de AFP Modelo como la plataforma con más usuarios de toda la industria, considerando lo que esto significa particularmente para las generaciones más jóvenes que, en promedio, destacan dentro de los perfiles de personas que integran esta AFP.

El canal de sucursales continúa ampliando su cobertura al abrir una nueva agencia en la ciudad de Calama, dando un acceso más cercano a la población de esa ciudad, la cual está compuesta por gran cantidad de trabajadores asociados a la importante industria de la minería.

También se alcanzaron hitos de rentabilidad que además de ser importantes, lograron confirmar hacia el mercado

y la industria que una Administradora de bajo costo puede perfectamente lograr los mejores resultados en rentabilidad, optimizando el beneficio hacia los usuarios, y adicionalmente manteniendo una salud financiera de estabilidad y crecimiento. El logro más importante en este ámbito es el inédito primer lugar en rentabilidad obtenido para todos los multifondos durante el año 2016, siendo además los multifondos administrados por AFP Modelo los únicos que obtuvieron en los cinco casos rentabilidades positivas durante el mismo periodo.

Todo lo anterior sirve de base para observar el futuro de AFP Modelo con optimismo, a pesar de las dificultades que se puedan ir presentando en el camino, contando con un equipo de gestión capaz y de primera línea dentro de la industria.

OFICINA	DIRECCIÓN
Arica	Arturo Prat N° 391, Oficina 91, Piso 9
Iquique	Wilson N° 269
Calama	Avenida Vicuña Mackenna N° 1971, Local 4
Antofagasta	Riquelme N° 531, Primer Piso, Local 1, Edificio Novo
Copiapó	Chañarcillo N° 299
La Serena	Boulevard Mall Plaza La Serena, Huanhualí N° 105, Local B-132
Viña del Mar	8 Norte N° 380, Local 2
Rancagua	Campos N° 89
Curicó	Membrillar N° 367
Chillán	Avenida Collín N° 698
Concepción	Barros Arana N° 210
Los Ángeles	Avenida O'Higgins N° 138, Local 3
Temuco	Avenida Alemania N° 0425, Local 104
Valdivia	Independencia N° 521, Oficina 207, Piso 2
Puerto Montt	Illapel N° 75
Coyhaique	12 de Octubre N° 264
Punta Arenas	Chiloé N° 798
Santiago	Avenida Andrés Bello N° 1253, Providencia
Santiago	Hermanos Amunátegui N° 648, Santiago
Centro de Servicio	Avenida del Valle Sur N° 614, Oficina 101, Ciudad Empresarial, Huechuraba

04

PROPIEDAD Y CONTROL DE LA ADMINISTRADORA



Al cierre del ejercicio 2016, el capital de la sociedad corresponde a M\$3.807.489.- de acuerdo al inciso 2° del artículo 10 de la Ley 18.046 sobre Sociedades Anónimas. Este capital se divide en 3.588.000 acciones nominativas de serie única, sin valor nominal.

Mediante escritura pública de fecha 7 de enero de 2016, otorgada ante la 36° Notaría de Santiago, cuyo extracto fue inscrito con fecha 12 de febrero de 2016, en el Registro de Comercio del Conservador de Bienes Raíces de Santiago

a Fojas 12.173 N° 6.858 del año 2016, y publicado en el Diario Oficial con fecha 18 de febrero de 2016, Inversiones Atlántico Limitada se dividió en las siguientes sociedades: (i) Inversiones Atlántico Limitada (continuadora legal), (ii) Inversiones Atlántico-A Limitada, (iii) Inversiones Atlántico-B Limitada e (iv) Inversiones Atlántico Norte Limitada.

El detalle de los accionistas de AFP Modelo al cierre del ejercicio es el siguiente:

ENTIDAD	ACCIONES	% DE PARTICIPACIÓN
Inversiones Atlántico Limitada.	1.993.980	55,57%
Inversiones Atlántico-A Limitada.	626.862	17,47%
Inversiones Atlántico-B Limitada.	483.847	13,49%
Inversiones Atlántico Norte Limitada.	344.966	9,61%
Inversiones La Letau Limitada.	345	0,01%
Inversiones Cerro Valle Paraíso Limitada.	138.000	3,85%

La sociedad controladora de AFP Modelo es Inversiones Atlántico Limitada, la cual está compuesta por las siguientes personas naturales y jurídicas:

INVERSIONES ATLÁNTICO LIMITADA

SOCIOS	PORCENTAJE	RELACIONADO CON
Andrés Navarro Haeussler	28,66%	
Pablo Navarro Haeussler	19,11%	
María Cecilia Navarro Haeussler	14,33%	
María Teresa Navarro Haeussler	5,97%	
Inversiones La Guitarra Limitada	7,91%	María Cecilia Navarro Haeussler
Inversiones Santa Isabel Limitada	11,78%	Andrés Navarro Haeussler
Inversiones La Letau Limitada	7,33%	Pablo Navarro Haeussler
Inversiones Papino Sociedad Anónima	1,87%	Ana María Navarro Larraín
Inversiones La Rosa Limitada	3,03%	María del Rosario Navarro Haeussler

Rut de las personas naturales que están detrás de Inversiones Atlántico Limitada:

NOMBRE	RUT
María Inés Navarro Haeussler	4.944.470-2
María Teresa Navarro Haeussler	6.970.279-1
María Cecilia Navarro Haeussler	5.786.285-8
Pablo Navarro Haeussler	6.441.662-6
Andrés Navarro Haeussler	5.078.702-8
José Miguel Navarro Haeussler	6.647.777-0

Los accionistas del controlador de Administradora de Fondos de Pensiones Modelo Sociedad Anónima no tienen un acuerdo de actuación conjunta formalizado.

Asimismo, las personas naturales que están detrás de las otras sociedades se detallan a continuación:

INVERSIONES CERRO VALLE PARAÍSO LIMITADA

Juan Pablo Coeymans Moreno	80,00%
María José Navarro Betteley	20,00%

INVERSIONES ATLÁNTICO-A LIMITADA

José Miguel Navarro Haeussler	5,40%
Inversiones Dedham Limitada	94,60%

INVERSIONES ATLÁNTICO NORTE LIMITADA

Andrés Navarro Haeussler	18,41%
Pablo Navarro Haeussler	12,27%
María Inés Navarro Haeussler	12,27%
María Cecilia Navarro Haeussler	9,2%
José Miguel Navarro Haeussler	1,1%
María Teresa Navarro Haeussler	3,84%
Inversiones La Guitarra Limitada	5,08%
Inversiones Santa Isabel Limitada	7,56%
Inmobiliaria Santa Inés Limitada	3,31%
Inversiones La Letau Limitada	4,71%
Inversiones La Rosa Limitada	1,95%
Inversiones Dedham Limitada	19,1%
Inversiones Papino Sociedad Anónima	1,2%

INVERSIONES ATLÁNTICO-B LIMITADA

María Inés Navarro Haeussler	78,75%
Inmobiliaria Santa Inés Limitada	21,25%

INVERSIONES LA LETAU LIMITADA

Pablo Navarro Haeussler	98,93%
Paula Calderón Cristi	1,07%

ESTADÍSTICA DE LOS DIVIDENDOS PAGADOS POR ACCIÓN EN LOS ÚLTIMOS 3 AÑOS

RUT ACCIONISTA	ACCIONISTA	DIVIDENDOS PROVISORIOS RESULTADO 2016	DIVIDENDOS DEFINITIVOS RESULTADO 2015	DIVIDENDOS DEFINITIVOS RESULTADO 2014
78.091.430-0	Inversiones Atlántico Ltda	3.223.268.669	10.779.620.384	12.127.296.649
76.553.475-5	Inversiones Atlántico A Ltda	1.013.322.423	608.118.826	
76.553.478-K	Inversiones Atlántico B Ltda	782.138.676	469.379.975	
76.553.473-9	Inversiones Atlántico Norte Ltda	557.637.539	334.651.517	
76.176.203-6	Cerro Valle Paraíso Ltda	223.077.000	487.719.600	485.140.380
79.719.840-4	Inversiones La Letau Ltda	557.693	1.219.300	1.212.851
		5.800.002.000	12.680.709.602	12.613.649.880



05

TRANSACCIONES DE ACCIONES



No se registran transacciones durante el ejercicio 2016.

06

INFORMACIÓN SOBRE INVERSIONES EN SOCIEDADES RELACIONADAS Y EN OTRAS SOCIEDADES



La AFP no mantiene inversiones en otras sociedades.

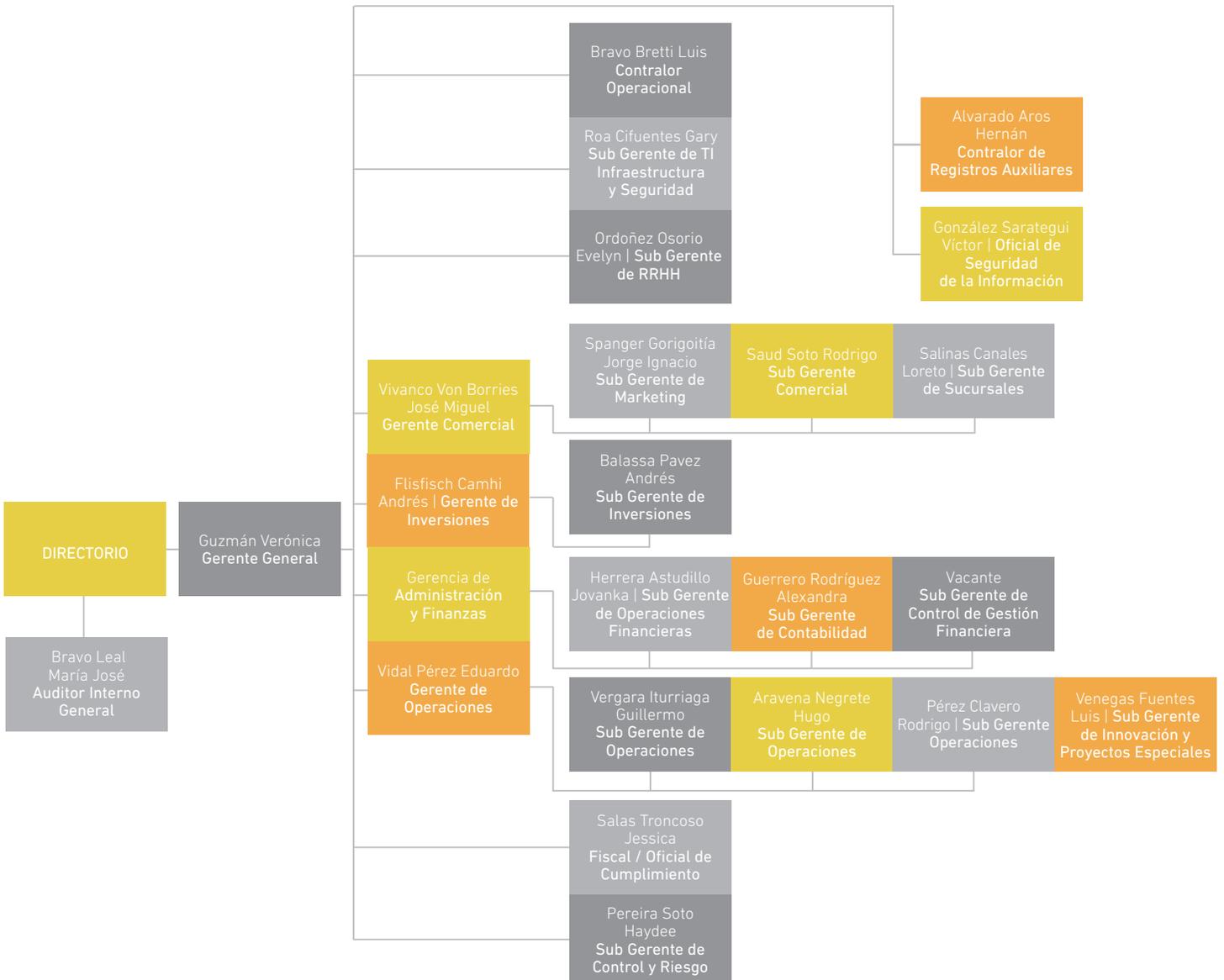
07

DIRECTORIO Y ADMINISTRACIÓN



DESCRIPCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

Gerencia General y Auditoría Interna de AFP Modelo reportan directamente al Directorio, organismo superior de la Administradora. Bajo la responsabilidad de la Gerencia General, se encuentran cuatro gerencias y el Contralor de Registros Auxiliares (CRA), la subgerencia de Riesgos, Contraloría, Oficial de Seguridad y Fiscalía, tal y como se muestra en el organigrama de a continuación:



La dotación 2016 por área está compuesta según se observa en la siguiente tabla:

ÁREA	DOTACIÓN
Gerencia General	1
Gerencia Administración y Finanzas	45
Gerencia Comercial	245
Gerencia Inversiones	8
Gerencia Operaciones	73
Sub Gerencia de Riesgo	4
Fiscalía	4
Auditoría Interna	4
Contraloría	13
CRA	1

BRECHA SALARIAL POR GÉNERO

Ejecutivo y Administrativo	85%
Gerente y Sub Gerente	94%
Jefe y Supervisor	98%
Profesional	112%

RANGO DE EDAD

Menos de 30 años	93	23%
30 a 40 años	148	37%
41 a 50 años	88	22%
51 a 60 años	62	16%
61 a 70 años	7	2%

PERSONAS POR GÉNERO

NACIONALIDAD

ANTIGÜEDAD

HOMBRES	MUJERES	CHILENOS	ARGENTINOS	COLOMBIANOS	PERUANOS	MENOS DE 3 AÑOS	ENTRE 3 Y 6 AÑOS
222	176	394	1	1	2	196	202
56%	44%	99%	0%	0%	1%	49%	51%

A continuación se describe brevemente el área de cobertura de cada gerencia:

Gerencia Operaciones: encargada principalmente de la administración de las Cuentas Individuales. Se encuentra dividida en las áreas de: Cuentas, Beneficios, Afiliación y Traspaso, Cobranzas; y Base de Datos y Estadísticas.

Gerencia Inversiones: responsable de invertir los Fondos de Pensiones, compuesta por las Áreas de Renta Fija y Renta Variable.

Gerencia Comercial: tiene a su cargo tanto las Áreas de Servicio (Sucursales y Contact Center), el desarrollo del canal Web y Comunicaciones, Marketing y Captación; como Control de Gestión Comercial.

Gerencia Administración y Finanzas: responsable de Contabilidad, Tesorería, Control de Inversiones y Adquisiciones.

Contraloría Operacional: responsable de certificar que los procesos operacionales se generaron bajo los estándares de control y seguridad determinados por la empresa, así como también la encargada de generar los indicadores de gestión operacional y su seguimiento.

Subgerencia de RRHH: responsable de Recursos Humanos.

Subgerencia de TI, Infraestructura y Seguridad: responsable de los Servicios Tecnológicos, infraestructura y Seguridad.

CARGO	NOMBRE Y RUT		FECHA DE INGRESO
Gerencia General	Verónica Guzmán 22.074.666-6	Ingeniero Comercial Universidad Gabriela Mistral	Desde 01/07/2016
Gerencia General	Juan Pablo Coeymans Moreno 10.322.001-1	Ingeniero Civil Universidad Católica MBA de Duke University	15/04/2010 30/06/2016
Gerencia de Administración y Finanzas	Verónica Guzmán 22.074.666-6	Ingeniero Comercial Universidad Gabriela Mistral	Hasta 01/07/2016
Gerencia de Inversiones	Andrés Flisfisch Camhi 13.831.062-0	Ingeniero Civil Universidad de Chile	10/05/2010
Gerencia de Operaciones	Eduardo Vidal Pérez 6.862.963-2	Ingeniero Comercial Universidad de Chile	17/05/2010
Gerencia Comercial	Jose Miguel Vivanco Von Borries 13.900.567-8	Ingeniero Civil Universidad Católica MBA Warwick Business School	30/01/2013

DIRECTORIO



De izquierda a derecha: Ricardo Edwards Vial, Gonzalo Velasco Navarro, Pablo Izquierdo Walker, Juan Enrique Coeymans Avaria y Felipe Matta Navarro.

El Directorio de AFP Modelo se encuentra compuesto según se observa en la siguiente tabla:

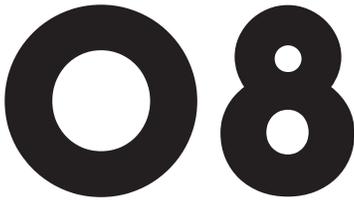
HOMBRES	MUJERES	CHILENOS	EXTRANJEROS	MENOS DE 3 AÑOS	ENTRE 3 Y 7 AÑOS	31 A 40 AÑOS	41 A 50 AÑOS	61 A 70 AÑOS	MÁS DE 71 AÑOS
5	0	5	0	1	4	1	2	1	1

CARGO	NOMBRE Y RUT		FECHA DE INGRESO
Presidente	Pablo Izquierdo Walker 5.544.700-4	Ingeniero Civil Universidad de Chile	29/04/2008
Vicepresidente	Juan Enrique Coeymans Avaria 3.397.510-4	Ingeniero Civil Universidad Católica Ph.D. Universidad de Southampton, UK	22/11/2010
Director	Gonzalo Velasco Navarro 10.410.177-1	Ingeniero Civil de Industrias Universidad Católica	30/04/2014
Director	Ricardo Edwards Vial 12.488.068-8	Abogado Universidad Finis Terrae	28/04/2011
Director	Felipe Matta Navarro 10.545.746-4	Ingeniero Civil Universidad Católica	28/04/2011
Director Suplente	Gonzalo Cruz Zabala 8.536.796-k	Ingeniero Civil de Industrias Magister en Ciencias de la Ingeniería Universidad Católica	28/04/2011
Director Suplente	Felipe Boetsch Fernández 7.033.062-8	Constructor Civil Universidad Católica	29/04/2010

CAMBIOS EN EL DIRECTORIO



Durante el periodo 2016 no se realizan cambios en el Directorio.



REMUNERACIONES



Las remuneraciones percibidas por el Directorio durante el ejercicio 2016 se indican en el siguiente cuadro comparativo en el cual también se incluyen los montos correspondientes al año anterior:

La remuneración total percibida en 2016 por la plana ejecutiva de AFP Modelo asciende a \$869.710 millones.

CARGO	NOMBRE Y RUT	VALORES EN M\$	
		2016	2015
Presidente	Pablo Izquierdo Walker 5.544.700-4	31.261	28.101
Vicepresidente	Juan Enrique Coeymans Avaria 3.397.510-4	15.630*	14.051
Director	Ricardo Edwards Vial 12.488.068-8	15.630	14.051
Director	Gonzalo Velasco Navarro 10.410.177-1	15.630	14.051
Director	Felipe Matta Navarro 10.545.746-4	15.630	14.051
Director Suplente	Gonzalo Cruz Zabala	0	0
Director Suplente	Felipe Boetsch Fernández	0	0

* Adicionalmente recibe \$ 8.300.915.- por participación en elección de directores.

09

ACTIVIDADES Y NEGOCIOS DE LA ADMINISTRADORA



DESCRIPCIÓN DEL SECTOR ECONÓMICO EN EL QUE PARTICIPA

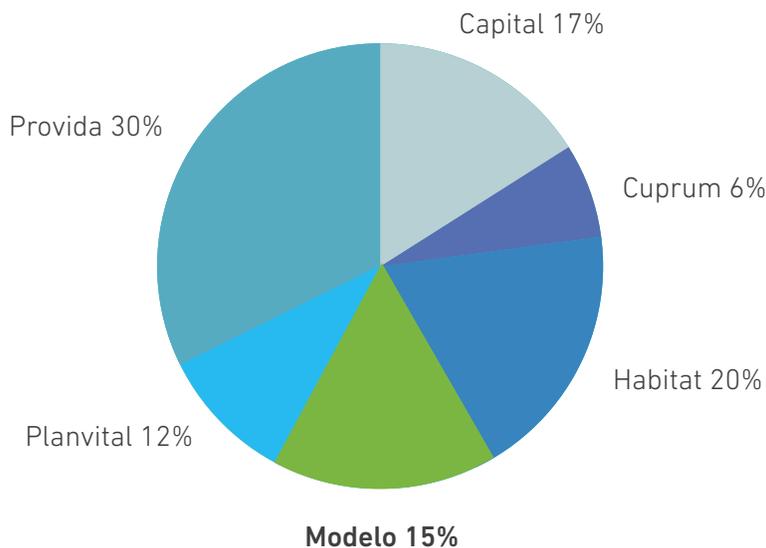
El año 1980 y basado en la modalidad de capitalización individual, se crea el Sistema de Administración de Fondos de Pensiones vigente en Chile. En el presente son 6 las Administradoras que lo componen, siendo AFP Modelo la última en ingresar a la industria.

A diciembre de 2016, los productos que las Administradoras de Fondos de Pensiones ofrecen a todos los usuarios y potenciales usuarios son: Cuenta de Capitalización Individual

de Cotizaciones Obligatorias, Cuenta de Afiliado Voluntario, Ahorro Previsional Voluntario, Ahorro Previsional Voluntario Colectivo, Depósitos Convenidos, Ahorro Voluntario y Ahorro de Indemnización.

En el gráfico de más abajo se puede visualizar la participación que cada una de las Administradores tienen en el mercado hasta el 31 de diciembre de 2016:

PARTICIPACIÓN DE MERCADO SEGÚN CANTIDAD DE AFILIADOS A DICIEMBRE DE 2016



Fuente: Superintendencia de Pensiones al 31 de diciembre de 2016.

La regulación de esta industria se realiza por parte de la Superintendencia de Pensiones, institución que junto con las mismas Administradoras ofrecen una gestión del Sistema Previsional chileno reconocido mundialmente, y que en la actualidad se encuentra en miras de desarrollar cambios y mejoras con el objetivo de modernizarlo y adecuarlo a la realidad presente y expectativas de sus afiliados.

VALOR DE LOS FONDOS DE PENSIONES DEL SISTEMA

Total Fondos de Pensiones (US\$)	174.480 MM
Total Fondos de Pensiones (CLP)	116.428.630 MM
Variación 12 meses	6,4%

Fuente: Superintendencia de Pensiones al 31 de diciembre de 2016.

OBJETIVO DE LA SOCIEDAD ADMINISTRADORA

El objeto exclusivo de la Sociedad, en términos de lo señalado por el Decreto de Ley N° 3.500 de 1980 y sus modificaciones, es administrar los Fondos de Pensiones tipo A, B, C, D y E, otorgar y administrar las prestaciones y beneficios que establece dicho cuerpo legal y realizar las demás actividades que las leyes expresamente le autoricen,

en especial, constituir como complementación de su giro, sociedades anónimas filiales según el artículo 23 del Decreto de Ley N° 3.500 e invertir en sociedades anónimas constituidas como Empresas de Depósitos de Valores a que se refiere la Ley N° 18.876.

DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES Y NEGOCIOS DE LA SOCIEDAD

AFP Modelo desarrolla como actividad principal la administración de los Fondos de Pensiones tipo A, B, C, D y E y fondos de ahorro voluntario. Adicionalmente, otorga diferentes prestaciones y beneficios, como el pago

de pensiones de vejez, sobrevivencia e invalidez. Todas estas actividades corresponden a las contempladas en la normativa vigente (Decreto Ley N° 3.500 de 1980).

10

FACTORES DE RIESGO

Los ingresos de las Administradoras de Fondos de Pensiones están fuertemente ligados a los ciclos económicos del país y las variaciones en el mercado laboral. En este sentido, el riesgo se manifiesta a través de las fluctuaciones de la tasa de empleo, inflación y tasa de crecimiento real de los salarios.

Desde el punto de vista de riesgo legal, la industria se enfrenta a diversos cambios normativos referidos al Sistema Previsional chileno, las tasas de cotización, montos de topes imponibles, entre otros.

Otro riesgo al que se enfrenta AFP Modelo es el riesgo financiero, principalmente el que tiene relación con la volatilidad de los mercados financieros (nacional e internacionales), las tasas de interés y el tipo de cambio. Las variables antes mencionadas afectan directamente a los Fondos de Pensiones y la reserva de encaje establecida en la ley, la cual debe ser invertida en los mismos instrumentos que los Fondos de Pensiones. Este riesgo se encuentra acotado debido a la alta diversificación de la cartera de inversiones que maneja la Administradora.

Durante el año 2016, el riesgo reputacional ha estado presente a través del posible deterioro de la imagen del Sistema de Pensiones chileno, siendo este un riesgo acotado por la cercanía que caracteriza a AFP Modelo con sus clientes.

Para la implementación de la gestión de riesgo, AFP Modelo, ha definido utilizar una metodología basada en el modelo COSO III. En el proceso de gestión de riesgo, se encuentran identificadas las líneas de defensa que participan, a través de actividades formalizadas y organizadas, que permiten contar con un esquema suficientemente robusto y amplio de control para identificar y gestionar eventos potenciales

o factores de riesgo, con el propósito de proveer una seguridad razonable del cumplimiento de los objetivos.



11

POLÍTICA DE INVERSIÓN Y FINANCIAMIENTO



La inversión principal de AFP Modelo, corresponde al encaje que por ley está obligada a mantener e invertir en los fondos administrados, y sus políticas de inversión se definen en función de sus estatutos y la normativa que la regula.

A la fecha, AFP Modelo se ha mantenido financiada con recursos propios, créditos bancarios y crédito de proveedores.

12

POLÍTICA DE DIVIDENDOS



Salvo que la Junta de Accionistas acuerde algo diferente y de acuerdo a la política acordada, se reparte a lo menos el 30% de la utilidad líquida de cada ejercicio, esto como dividendo en dinero entre los accionistas, a prorrata de sus acciones.

13

UTILIDAD DISTRIBUIBLE



El ejercicio 2016 cerró con una utilidad de \$18.474 millones, un aumento del 9% en relación a los \$16.908 millones obtenidos el año 2015. Con esto, AFP Modelo presenta ganancias acumuladas al cierre de 2016 que ascienden a los \$23.032 millones.

EQUIPOS, MUEBLES Y ÚTILES



Al 31 de diciembre de 2016, AFP Modelo posee activos fijos por \$278 millones, los cuales están constituidos por muebles, mejoras en bienes arrendados y equipos computacionales.

ACTIVOS FINANCIEROS



Los activos financieros que registra la Administradora al cierre del ejercicio 2016 alcanzan un monto de \$1.085 millones, que corresponden principalmente a fondos mutuos de deuda a corto plazo. A misma fecha, la sociedad registra una deuda bancaria por \$ 3.929 millones.



14

INFORMACIÓN SOBRE HECHOS RELEVANTES O ESENCIALES

Los siguientes hechos influyeron positivamente en la marcha de los negocios de la Administradora:

- Mediante escritura pública de fecha 7 de enero de 2016, Repertorio N° 634-2016, otorgada ante 36° Notaría de Santiago, cuyo extracto fue inscrito con fecha 12 de febrero de 2016, en el Registro de Comercio del Conservador de Bienes Raíces de Santiago a Fojas 12.173 N° 6.858 del año 2016, y publicado en el Diario Oficial con fecha 18 de Febrero de 2016, Inversiones Atlántico Limitada se dividió en las siguientes sociedades: (i) Inversiones Atlántico Limitada (continuadora legal), (ii) Inversiones Atlántico-A Limitada, (iii) Inversiones Atlántico-B Limitada e (iv) Inversiones Atlántico Norte Limitada. Respecto a lo anterior, esta Administradora fue notificada con fecha 4 de abril de 2016.
- De conformidad a lo estipulado en el Compendio de Normas de la Superintendencia de Pensiones, Libro V, Título VII, Letra A, Capítulo III, N° 8; y en la letra "C" Normas para la Adjudicación del Seguro, N° 8, de la Norma de Carácter General N° 234 de la Superintendencia de Valores y Seguros, se establece la nueva tasa de prima resultante de 1,41%, la que tendrá una vigencia de 2 años a contar del 1 de julio de 2016.
- Mediante Novena Junta Ordinaria de Accionistas de fecha 29 de abril de 2016, se acordó pagar el Dividendo Definitivo N° 4 por un monto de M\$3.480.719, que sumado al Dividendo Provisorio N° 3 por un monto de M\$9.199.991, acordado en sesión extraordinaria de Directorio N° 37 de fecha 12 de noviembre de 2015, representan un porcentaje sobre las utilidades de un 75%, dando cumplimiento al requisito mínimo del 30% de las utilidades distribuibles del ejercicio del año 2015.
- Mediante sesión ordinaria de Directorio N° 90 de fecha 27 de octubre de 2016, el Directorio aprobó el texto actualizado de la "Política General de Habitualidad" de AFP Modelo.
- En sesión extraordinaria de Directorio, celebrada con fecha 18 de mayo de 2016, don Juan Pablo Coeymans Moreno manifestó su decisión de hacer efectiva su renuncia al cargo de Gerente General de AFP Modelo, permaneciendo en el cargo hasta el día 30 de junio de 2016. Asimismo, el Directorio acordó por unanimidad de sus miembros, designar como nuevo Gerente General a doña Verónica Guzman, quien asume el cargo a contar del 1 de julio de 2016.
- Mediante sesión extraordinaria de Directorio N° 46 de fecha 10 de noviembre de 2016, el Directorio acordó pagar el Dividendo Provisorio N° 4 por un monto de M\$5.800.002.-



15

INFORMACIÓN SOBRE HECHOS POSTERIORES



No se registran hechos posteriores que informar.

16

SÍNTESIS DE COMENTARIOS Y PROPOSICIONES DE LOS ACCIONISTAS



No se formulan comentarios o proposiciones relativos a la marcha de la sociedad por parte de los accionistas.

**A CONTINUACIÓN SE
PRESENTA LA INFORMACIÓN
FINANCIERA ANUAL, RELATIVA
AL INFORME DE LOS AUDITORES
EXTERNOS, ESTADOS FINANCIEROS
DE A.F.P. MODELO S.A., DE LOS
FONDOS DE PENSIONES Y
ANÁLISIS RAZONADO.**

17

**ESTADOS FINANCIEROS AUDITADOS
HECHOS RELEVANTES ANÁLISIS**



18

ESTADOS FINANCIEROS DE A.F.P. MODELO S.A. AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016 RAZONADO

Para ver el archivo, haga click sobre este texto

19

ESTADOS FINANCIEROS DE LOS FONDOS DE PENSIONES AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016 RAZONADO



Para ver el archivo, haga click sobre este texto

DECLARACION DE RESPONSABILIDAD SOBRE LA MEMORIA DE ADMINISTRADORA DE FONDOS DE PENSIONES MODELO SOCIEDAD ANONIMA



Los suscritos en sus calidades de Directores y Gerente General de la Administradora de Fondos de Pensiones Modelo Sociedad Anónima, domiciliados en Avenida del Valle Sur N° 614, Of 101, Huechuraba, declaramos bajo juramento que los datos contenidos en la Memoria Anual al 31 de Diciembre de 2016, es la expresión fiel de la verdad, por lo que asumimos la responsabilidad correspondiente.

NOMBRE	Cargo	RUT	FIRMA
1. Pablo Izquierdo Walker	Presidente	5.544.700-4	
2. Juan Enrique Coeymans Avaria	Vicepresidente	3.397.510-4	
3. Gonzalo Velasco Navarro	Director	10.410.177-1	
4. Ricardo Edwards Vial	Director	12.488.068-8	
5. Felipe Matta Navarro	Director	10.545.746-4	
6. Verónica Paola Guzmán	Gerente General	22.074.666-6	

AUTORIZACION NOTARIAL AL DORSO

Autorizo las firmas del anverso de don PABLO IZQUIERDO WALKER, C.I.N°5.544.700-4, don JUAN ENRIQUE COEYMANS AVARIA, C.I.N°3.397.510-4, don GONZALO VELASCO NAVARRO, C.I.N°10.410.177-1, don RICARDO EDWARDS VIAL, C.I.N°12.488.068-8, don FELIPE MATTA NAVARRO, C.I.N°10.545.746-4, y doña VERONICA PAOLA GUZMAN, C.I.N°22.074.666-6, extranjera, cédulas de identidad que tuve a la vista, de ADMINISTRADORA DE FONDOS DE PENSIONES MODELO S.A., todos en la calidad en que comparecen.-

Santiago, 11 de abril de 2017.-



AUTORIZACION NOTARIAL AL FONDO