



GOBIERNO DE  
EL SALVADOR

# BANCO HIPOTECARIO

Memoria de Labores  
**2019-2020**









## MENSAJE DEL PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA

Hace un año hicimos un juramento con el pueblo salvadoreño: sacar adelante nuestro país, que tanto amamos. Hemos trabajado desde el primer día para honrar ese compromiso.

Al finalizar nuestro primer año de gestión gubernamental, estamos viviendo momentos difíciles, El Salvador necesita que nos unamos para salir adelante de estas adversidades, necesitamos la ayuda de todos, necesitamos la fuerza de todos.

Pero tenemos que tener claro esto: No podemos unirnos con los corruptos. No podemos unirnos con los delincuentes. No podemos unirnos con los que tienen intereses políticos mezquinos.

Nuestro país que ya era vulnerable, ahora está en una situación de suma fragilidad. Estamos luchando con dos emergencias totalmente diferentes: Una pandemia histórica y los estragos de una tormenta.

Estas emergencias han puesto a prueba nuestro juramento. No hemos sido perfectos. Hemos tenido que tomar decisiones difíciles y actuar rápido, antes de que fuera muy tarde.

Son días difíciles para nuestro país y para nuestras familias más vulnerables. Aún así, nuestro país ha empezado un nuevo camino, en el que se empezaron a sentir cambios sustanciales:

Antes nadie hubiera imaginado días consecutivos sin homicidios en El Salvador; sin embargo, cerramos mayo de 2020 con la cifra de violencia más baja de nuestra historia.

Mejoramos nuestra fuerza pública con más equipamiento. Recuperamos el control de los centros penitenciarios para reducir la violencia y otros ilícitos. Llevamos un año salvando vidas de la delincuencia.

Antes abastecimos de medicamentos el sistema de salud y ahora los pacientes crónicos los reciben hasta la puerta de su casa. Lanzamos un plan nacional para mejorar la fuerza de profesionales de la salud. Hoy podemos dar una respuesta médica más rápida y eficiente.

Durante este primer año hemos ido remodelando y equipando toda la red de hospitales que estuvo abandonada por décadas.

Mejoramos la imagen del país ante los ojos del mundo. Logramos acuerdos que ningún Gobierno había logrado. La economía empezaba a crecer. Habíamos recuperado la confianza del sector privado. Estados Unidos quitó la alerta de viaje y nos dio una prórroga del TPS, para el beneficio de cientos de miles de salvadoreños de nuestra diáspora y que, incluso hoy, nos permite mantener una buena parte de las remesas.

Trabajamos tan duro para levantar nuestro país. Soñamos en grande y los salvadoreños empezaron a soñar con nosotros, las circunstancias en las que cerramos el primer año de gestión no nos permitieron concretar algunos proyectos, pero seguiremos dando lo mejor de nuestro trabajo.

Detuvimos muchos proyectos, pero vamos a levantarnos como siempre lo hemos hecho, para empezar de nuevo. Tenemos que seguir dando lo mejor de cada uno. Ese es nuestro juramento con El Salvador, desde el primer día.

Haremos todo lo necesario, siempre.

A stylized, handwritten signature in black ink, consisting of several fluid, overlapping loops and curves.

**Nayib Bukele**  
Presidente de la República



# ÍNDICE

Cifras e Indicadores Relevantes .....	8
Estrategia Corporativa .....	10
Gestión Financiera .....	12
Gestión Integral de Riesgos .....	20
Gestión de Cumplimiento y prevención contra el LD/FT .....	28
Gestión Administrativa e Innovación Tecnológica .....	30
Gestión de Responsabilidad Social Empresarial .....	37
Gestión Ambiental Y social .....	40



# 01

## CIFRAS E INDICADORES RELEVANTES

Cartera de Préstamos	US\$ 804 millones	Desembolsos de préstamos	US\$ 417 millones
Cartera de Préstamos PYME	US\$ 457 millones	Patrimonio	US\$ 122 millones
Depósitos	US\$ 795 millones	Utilidad Neta	US\$ 9.6 millones

8.5%  
Rendimiento Patrimonial

14.9%  
Solvencia Patrimonial

26.7%  
Coeficiente de liquidez neta

84 años  
de historia

169,031  
clientes

AA- Perspectiva Estable  
Calificación de Riesgo

Presencia Nacional

28

Agencias

3

Miniagencias

10

Taquillas

72

Cajeros Automáticos



# 02

## ESTRATEGIA CORPORATIVA

Banco Hipotecario continúa desempeñando su destacado rol de impulsar la economía del país brindando financiamiento a los principales sectores productivos, especialmente aquellas actividades que dinamizan el crecimiento económico y la generación de empleo; siendo fiel a su filosofía de atención integral a las PYMES y a su compromiso con los salvadoreños.

Durante el año 2019, en el marco de los valores que definen a esta institución, Banco Hipotecario se esforzó en la consecución de su Visión y la consolidación de su Misión; reconociendo que la filosofía institucional representa su identidad, naturaleza y la principal razón de ser del Banco.

## VISIÓN

Durante el año 2019, en el marco de los valores que definen a esta institución, Banco Hipotecario se esforzó en la consecución de su Visión y la consolidación de su Misión; reconociendo que la filosofía institucional representa su identidad, naturaleza y la principal razón de ser del Banco.

## MISIÓN

Somos el Banco de los salvadoreños comprometido con los sectores productivos, especialmente con las PYMES, contribuyendo al crecimiento y desarrollo del país.

## VALORES

### Integridad

Es actuar de forma correcta en todo lo que hacemos en nuestra vida.

### Compromiso Institucional

Es asumir de forma responsable y eficiente todas las actividades y funciones para el cumplimiento de los objetivos del Banco.

### Excelencia

Es realizar las actividades y tareas de manera eficiente y oportuna a través de la mejora continua.

#### **La estrategia de Banco Hipotecario menciona que:**

“Enfocamos nuestro esfuerzo de crecimiento en la búsqueda y captación de nuevos clientes PYME provenientes de todos los sectores productivos del país; consolidando las competencias de nuestro personal como ventaja competitiva y fortaleciendo la integralidad de nuestros productos y servicios financieros a fin de lograr la máxima satisfacción de todos nuestros clientes”.



# 03

## GESTIÓN FINANCIERA

# RESULTADOS FINANCIEROS

Los resultados del Banco en términos de desempeño financiero fueron trascendentales durante el ejercicio 2019, registrando una utilidad neta por US\$ 9.6 millones, la más alta de los últimos diez años. Dicho monto superó por US\$ 428.1 miles las proyecciones establecidas y se encuentra US\$ 1.5 millones por encima de la cifra reflejada al cierre del año 2018, equivalente a un crecimiento anual del 18.0%.

Cabe mencionar, que la rentabilidad patrimonial sostuvo una fuerte presión procedente de un menor crecimiento en los ingresos de cartera de préstamos, incrementos en los costos financieros de depósitos como en el gasto operativo, junto con una mayor constitución de reservas de saneamiento de préstamos; que fueron contrarrestados por la mejora en los rendimientos de activos de tesorería, disminución en los costos financieros de préstamos pasivos, el incremento en el cobro de otras comisiones y por el efecto positivo en los ingresos netos generados por la comercialización de activos extraordinarios.

Desde otra perspectiva, se valora una notable mejora en la gestión del margen de intermediación y la eficiencia en la ejecución del gasto operativo, que compensan el crecimiento en el costo de reserva de saneamiento por deterioro crediticio; el cual, a pesar de las acciones realizadas para mantener estable la calidad de la cartera, fue mayor al registrado en el año anterior.

Al 31 de diciembre 2019, la rentabilidad sobre el patrimonio cerró en 8.5%, siendo superior a lo proyectado y mayor al 7.8% del 2018. El margen de intermediación mostró una mejora proveniente de la gestión en tasas de interés y del crecimiento de activos respecto a los pasivos de intermediación, generando ingresos por US\$ 80.3 millones, mayores en US\$ 3.6 millones logrados durante el 2018, con un crecimiento anual de 4.7%. Esto se fundamenta en un incremento de US\$ 2.3 millones en los rendimientos originados por las inversiones financieras y la reserva de liquidez, y en menor proporción por los intereses generados de la cartera de préstamos, con un crecimiento de US\$ 1.1 millones; como también, al aumento de US\$ 248.1 miles en comisiones por trámite y servicios a terceros. Refiriéndose a los costos de intermediación, se señala que al cierre del 2019 alcanzaron la cifra de US\$ 31.3 millones, superior al año 2018 en US\$ 1.4 millones, que se traduce en un incremento anual de 4.6%.

## Utilidades: Operativa antes de Reserva, antes de Impuesto y Neta

(Cifras en millones de US\$)



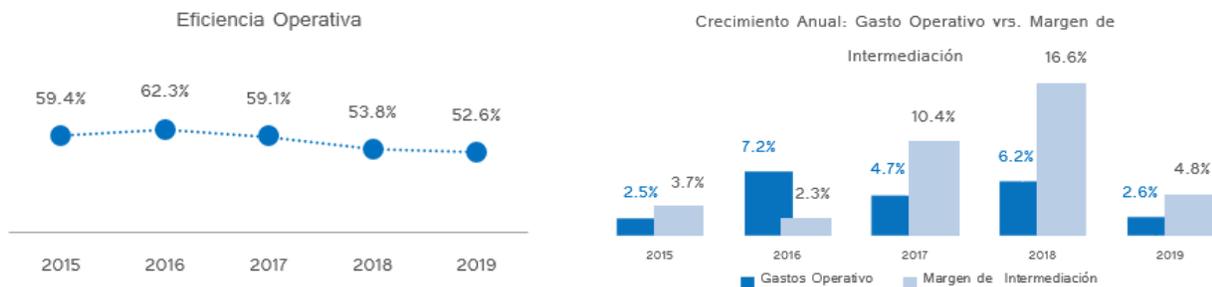
Para el ejercicio informado, los gastos operativos ascendieron a US\$ 25.8 millones, con un incremento de US\$ 644.8 miles equivalente al 2.6% respecto al año anterior; como contraparte, se obtuvo un ahorro presupuestario por US\$ 2.6 millones logrando una optimización en el uso de los recursos del Banco. Se destaca que, en términos porcentuales, los ingresos netos de intermediación crecieron más que los gastos operativos, lo que implica una mejora en el indicador de eficiencia operativa (52.7% al cierre del año), y en el posicionamiento del Banco comparado al promedio registrado por el sistema financiero.

Primordialmente, el incremento anual de los gastos operativos se concentra en el rubro de funcionarios y empleados por un valor de US\$ 1,026.8 miles que es producto del fortalecimiento de la estructura organizativa a través de la creación de 22 plazas nuevas en algunas áreas del Banco como: desarrollo humano, legal, gestión de la calidad y áreas de negocios; además, las prestaciones al personal aumentaron US\$ 236.1 miles en concepto de beneficios adicionales a los de Ley que brinda el Banco, como lo son: aguinaldo, vacación, seguro médico, capacitaciones, viáticos y bonificaciones; y finalmente, por el incremento en la provisión del pasivo laboral de US\$ 338.9 miles respecto al año anterior, resultante del estudio actuarial llevado a cabo por una empresa especializada en dicha labor.

Adicionalmente, el rubro de gastos generales, fue reducido en US\$ 377.4 miles, correspondiendo las principales disminuciones a: obligaciones tributarias y de supervisión en US\$ 808.7 miles por la supresión del impuesto a las operaciones financieras desde inicios de año, y gastos menores en publicidad de productos y servicios por US\$ 159.5 miles; en contraposición, los gastos en tecnología destinados a la innovación en diferentes áreas del Banco incrementaron en US\$ 329.4 miles, las mejoras en infraestructura por US\$ 80.2 miles, en administración de edificios por US\$ 61.4 miles y en servicios prestados por empresas consultoras en US\$ 120.6 miles.

Durante el año 2019 la contribución a los impuestos del Estado, tanto en la provisión del impuesto sobre la renta como en la contribución especial para la seguridad ciudadana, representaron un crecimiento de US\$ 397.7 miles y US\$ 72.8 miles, respectivamente. Seguidamente, se registró un incremento en el costo de las reservas de saneamiento de préstamos, de US\$ 8.5 millones en el año 2018 a US\$ 8.8 millones al cierre del año 2019, representando un crecimiento del 3.3%; este valor incluye la constitución de reservas voluntarias de saneamiento de préstamos, creadas con el objetivo de prever posibles pérdidas por la exposición crediticia de la cartera perteneciente al sector café, con un costo de US\$ 1,212.4 miles. Las reservas de saneamiento de préstamos atribuibles a la cartera administrada FICAFE, fue de US\$ 264.3 miles, experimentando un aumento de US\$ 10.2 miles en comparación al año anterior.





Adicionalmente, los ingresos no operacionales netos tuvieron un impacto significativo en las utilidades, su variación se concibe principalmente por: la mayor recuperación de créditos saneados en etapa procesal liquidados de los programas de honras –BANDESAL por US\$ 253.7 miles, el incremento en el reconocimiento de ingresos por impuestos diferidos de US\$ 100.1 miles, y la disminución de US\$ 324.5 miles respecto al año anterior por una menor liberación de reservas de préstamos.

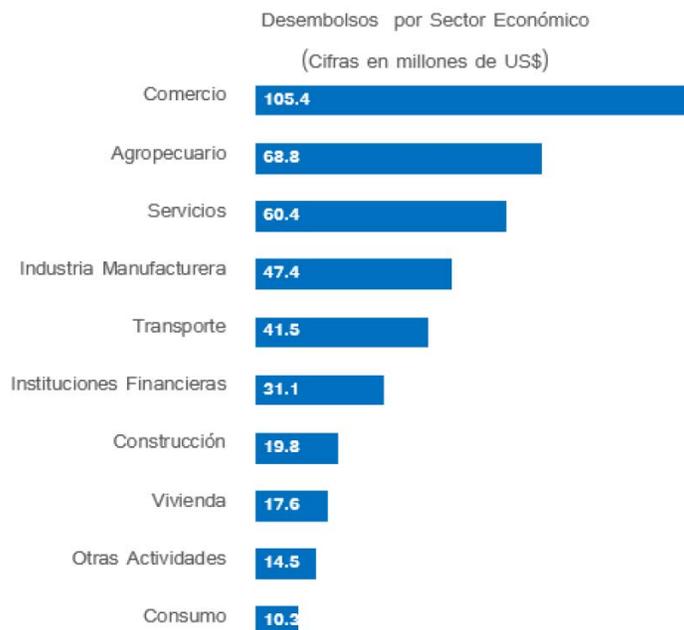
Finalmente, se resalta la gestión en la venta de activos extraordinarios, donde su comercialización dejó mayores ingresos netos por US\$ 821.4 miles, provenientes de la liberación de reservas y de la generación de ganancias en la venta de dichos activos; totalizando al cierre del año un valor de US\$ 4.8 millones en ventas, representando US\$ 1.0 millón más que el año anterior.

## Colocación de Préstamos

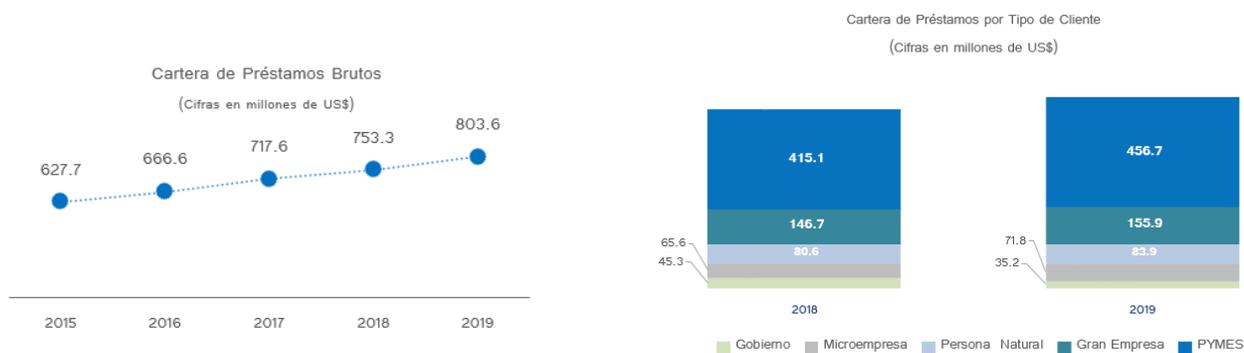
Haciendo constar el compromiso adquirido por Banco Hipotecario de apoyar a los sectores productivos del país, la cartera de préstamos de clientes presentó un crecimiento por encima del promedio del sistema financiero, cuantificando dicho apoyo financiero a todos los sectores económicos por US\$ 416.8 millones en desembolsos totales, creciendo US\$ 22.3 millones que equivalen a un 5.7% anual; no obstante, las recuperaciones de créditos fueron de US\$ 366.5 millones, mayores en US\$ 7.9 millones y equivalente al 2.2% respecto al año anterior.



Del total de préstamos desembolsados, US\$ 244.1 millones fueron destinados a las PYMES (58.6%), US\$ 105.4 millones a la gran empresa (25.3%), US\$ 20.4 millones a Alcaldías y otras Instituciones del Estado (4.9%), US\$ 31.0 millones a la microempresa (7.4%) y a personas naturales US\$ 15.9 millones (3.8%). Asimismo, se ratifica el apoyo financiero a sectores específicos como lo son: el cultivo del café con US\$ 57.3 millones desembolsados en el año; el transporte público de pasajero con un valor de US\$ 34.0 millones; y el sector azucarero desembolsando un total de US\$ 22.4 millones. Respecto a la distribución de desembolsos por sectores económicos, la concentración en actividades productivas corresponde al 93.3% para el año 2019.



Durante el año, el Banco mostró un crecimiento menor en su cartera de préstamos, logrando recuperarse al final del último trimestre, cerrando al 31 de diciembre de 2019 con un saldo de US\$ 803.6 millones, lo que representa un incremento anual de US\$ 50.3 millones, equivalente al 6.7% de crecimiento; favoreciendo la ampliación en la base de clientes de la cartera de préstamos (7,289 clientes al cierre de 2019), y el incremento en el número de créditos otorgados de 10,702 a 10,949.



Banco Hipotecario ocupa la séptima posición en el sistema financiero por tamaño de cartera de préstamos y es el cuarto con mayores préstamos empresariales al cierre del 2019, reafirmando el enfoque de otorgamiento de créditos productivos a las pequeñas y medianas empresas (PYMES), donde se obtuvo un crecimiento de US\$ 41.7 millones, equivalente al 10.0% respecto al año anterior y que representa el 56.8% del total de la cartera de préstamos.

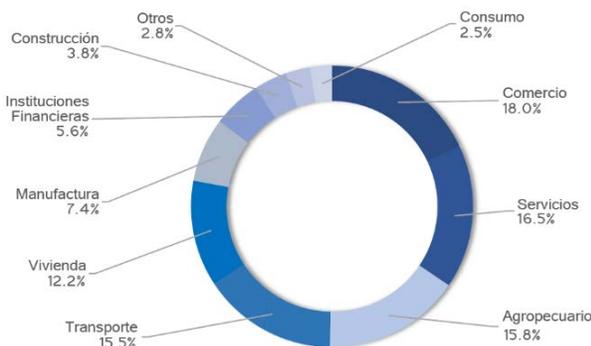
Con la gestión de colocación de créditos se logró mantener la diversificación de la cartera de préstamos en todos los sectores económicos, alcanzando montos por US\$ 113.6 millones en la cartera destinada al sector transporte público de pasajeros y por US\$ 81.8 millones en aquella destinada al cultivo del café, representando el 50.2% y 65.5% del total del sistema financiero respectivamente; posicionando al Banco como líder en el financiamiento a estos dos sectores económicos.

Cartera de Préstamos por Sector Económico

(Cifras en millones de US\$)

Sector	dic-18	dic-19	Var (\$)	Var (%)
Comercio	127.1	145.8	18.6	14.7%
Instituciones Financieras	35.5	45.5	10.1	28.5%
Otros	14.1	22.7	8.6	61.1%
Manufactura	52.6	60.1	7.4	14.1%
Vivienda	94.8	98.8	4.0	4.2%
Consumo	16.4	20.2	3.8	22.9%
Construcción	26.8	30.4	3.6	13.6%
Agropecuario	118.2	119.9	1.7	1.5%
Transporte	125.9	126.0	0.1	0.1%
Servicios	141.8	134.1	(7.7)	-5.5%
Total	753.3	803.6	50.3	6.7%

Cartera de Préstamos y Contingencias por Sector Económico



## Captación de Depósitos

Para el Banco, los depósitos son su principal fuente de financiamiento con la que impulsa el crecimiento de la cartera de préstamos y demás activos de riesgo, representando el 86.3% de su estructura de apalancamiento y que proviene de las captaciones del público en general. Durante todo el año, se realizó un esfuerzo constante por mantener el crecimiento en la cartera de depósitos mejorando la estructura de captación, a fin de optimizar el margen financiero y por lo tanto el margen de intermediación; de manera que al 31 de diciembre de 2019 el saldo de cartera de depósitos cerró en US\$ 795.3 millones, con un crecimiento de US\$ 63.0 millones respecto al año anterior equivalente al 8.6%.

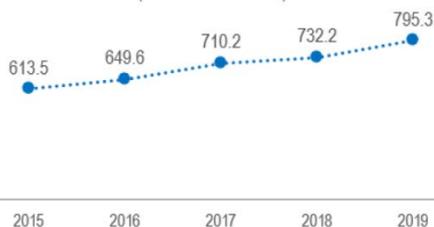
Como resultado de las estrategias implementadas, los depósitos a la vista alcanzaron un saldo US\$ 396.3 millones, creciendo US\$ 33.1 millones equivalente al 9.1% respecto al año anterior; del mismo modo, los depósitos a plazo tuvieron un crecimiento de US\$ 30.0 millones equivalente al 8.1%.

De manera que, al ser superior el crecimiento en depósitos a la vista, se favoreció la participación de estos en la estructura de fondeo pasando del 49.6% al 49.8%.

La acertada gestión en la captación de fondos del público expandió la base de clientes de la cartera de depósitos, pasando de 155,345 a 168,720 clientes; además se incrementó los saldos de depósitos del sector público, que mostró un crecimiento de US\$ 36.0 millones, en personas naturales o clientes minoristas US\$ 15.6 millones, seguidos de las pequeñas y medianas empresas con un incremento de US\$ 9.1 millones, y con un leve crecimiento de US\$ 2.4 millones en la agrupación de microempresa con la gran empresa respecto al año anterior. En el ejercicio informado, el costo promedio ponderado de los depósitos se mantuvo estable en 2.82%, a pesar de la alta competencia en tasas de interés del sistema.

Cartera de Depósitos

(Cifras en millones de US\$)



Saldos de Depósitos por Producto

(Cifras en millones de US\$)

Depósito	Clientes	2018	Estructura	Clientes	2019	Estructura
Ahorro	145,232	189.9	25.9%	158,315	201.6	25.3%
Corriente	13,441	173.4	23.7%	13,817	194.8	24.5%
Plazo	8,178	369.0	50.4%	8,270	399.0	50.2%
Total		732.2	100.0%		795.3	100.0%

## Tesorería

La gestión de la tesorería se enfocó en la estrategia de mejorar el riesgo de liquidez y el margen financiero del Banco, Materializándose en un coeficiente de liquidez neta al cierre de 2019 de 26.7%, superior al alcanzado el año anterior y al mínimo requerido de 17% por el ente regulador del sistema. Se resalta que el indicador de liquidez promedio durante el año fue de 37.1%.

Las políticas internas del Banco requieren una reserva de liquidez voluntaria que permita fortalecer su posición en el sistema financiero y honrar con holgura las obligaciones con sus acreedores, garantizando las disponibilidades necesarias para atender las operaciones financieras de sus clientes; de manera que, durante todo el año 2019 se cumplió con el 100% de los requerimientos normativos y voluntarios de liquidez. El saldo de activos líquidos incrementó anualmente US\$ 72.2 millones, originado en el crecimiento de los saldos de depósitos en US\$ 63.0 millones; la disposición de fondos en caja general creció US\$ 686.0 miles interanualmente; los depósitos en el Banco Central de Reserva que conforman la reserva de liquidez obligatoria, tuvieron un incremento de US\$ 27.0 millones; los depósitos y documentos a cargo de otros bancos disminuyeron por US\$ 2.8 millones; y finalmente la cartera de inversiones tuvo un crecimiento de US\$ 43.7 millones respecto al año anterior.

Los ingresos brutos generados por los activos líquidos crecieron anualmente US\$ 2.3 millones, equivalente a un 46.5% respecto al año 2018, determinados por la mejora en el rendimiento de los ingresos por títulos valores, cuyo crecimiento fue del 73.3%, equivalente a US\$ 1.4 millones; de forma similar, se obtuvo un aumento en los ingresos de la reserva de liquidez depositados en el Banco Central de Reserva del 29.8%, equivalente a US\$ 900.0 miles. El rendimiento acumulado en el año de la cartera de títulos valores, incluyendo las operaciones locales de reportos en el mercado de valores, pasó de 2.90% en 2018 al 3.68% en 2019, resultado de implementar una estrategia de inversiones que aprovechó el incremento de las tasas de interés locales y el óptimo equilibrio entre la liquidez con la rentabilidad de los activos.

Describiendo la calidad del portafolio de inversiones, el 90% de los títulos tienen una calificación de riesgo de AAA, los títulos valores emitidos localmente que forman parte del portafolio, cuentan con una clasificación mínima de AA-, representando ambos el 23.1% de las inversiones financieras totales. La duración modificada del portafolio de inversiones, al cierre de 2019 fue de 0.7%, mientras que la de 2018 fue de 0.9%.

## Proveedores de Fondos

Durante el 2019, se realizaron importantes gestiones para incrementar y diversificar la cartera de préstamos aumentando la disponibilidad de financiamiento otorgado por organismos multilaterales, fondos de inversión, bancos corresponsales y bancos de segundo piso. Al cierre de este año, se alcanzó un cupo de US\$ 221.0 millones y un saldo de US\$ 125.9 millones, incrementando en US\$ 6.9 millones respecto al año 2018. Adicionalmente, se concretizaron desembolsos durante el segundo semestre del año con proveedores internacionales, figurando entre estos Eco Business Fund por US\$ 15.0 millones destinados a financiar actividades de conservación de la biodiversidad y uso sostenible de los recursos naturales mediante tres destinos principales: estándares de sostenibilidad, financiamiento a actividades económicas identificados en las listas verdes internacionales y excepciones en donde se compruebe que reducirá el impacto medio ambiental; además, el Fondo OPEP para el Desarrollo Internacional (OFID) otorgó US\$ 12.0 millones destinados a financiar actividades de comercio exterior, pre importación-exportación, post importación-exportación y capital de trabajo.

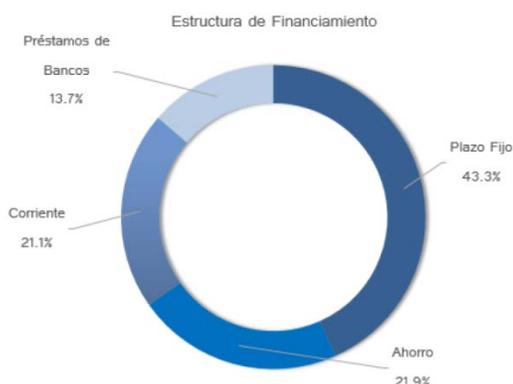
Parte de los financiamientos recibidos, llevan consigo asistencias técnicas que contribuyen en la construcción de indicadores de monitoreo al impacto ambiental en los proyectos que ejecutan los

clientes por medio del financiamiento, proveyendo de herramientas de gestión modernas a los clientes e incrementando el valor agregado en los servicios que el Banco brinda a los mismos.

Las excelentes relaciones que el Banco mantiene con sus proveedores de fondos, su enfoque de atención a clientes y su modelo de gestión medioambiental y social, le han permitido posicionarse como una institución financiera atractiva, siendo referencia en la región por nuestro modelo de negocio dirigido a las pequeñas y medianas empresas.

**Saldos de Préstamos con Proveedores de Fondos**  
(Cifras en millones de US\$)

Préstamos de Bancos		2015	2016	2017	2018	2019
Entidades Locales		59.0	62.8	57.7	55.8	53.9
Entidades del Exterior		77.6	85.0	103.4	63.3	72.1
<b>Total</b>		<b>136.6</b>	<b>147.8</b>	<b>161.1</b>	<b>119.0</b>	<b>125.9</b>

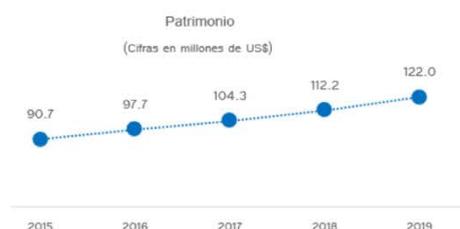


## Proveedores de Fondos

La evolución del patrimonio del Banco ha impulsado su fortalecimiento, alcanzando al cierre del 2019 un valor de US\$ 122.0 millones, que representó un aumento de 8.7% respecto al año anterior, proveniente de la generación de utilidades del ejercicio por US\$ 9.6 millones. El patrimonio está constituido por un total de 7,504,909 acciones, con una utilidad por acción de US\$ 1.3 al cierre del ejercicio, superior a la del año anterior que fue de US\$ 1.1.

En cumplimiento con la regulación local, los bancos deben mantener una relación de fondo patrimonial sobre activos ponderados por riesgos con un mínimo del 12% y en cuanto a sus pasivos y contingencias una relación mínima del 7%; en ese sentido, la evolución de los indicadores patrimoniales muestra un desempeño óptimo, develando una solidez financiera que caracteriza la gestión del Banco. El indicador de solvencia patrimonial sobre activos de riesgo al final del ejercicio fue de 14.9%, permitiendo una capacidad de crecimiento en activos de riesgo de US\$ 196.6 millones, con una amplia expectativa de crecimiento para el 2020.

En Junta General Ordinaria de Accionistas celebrada el 21 de febrero de 2019, se acordó el pago de dividendos de las acciones preferidas, provenientes de las utilidades del ejercicio 2018, por un valor de US\$ 88.9 miles, equivalentes al 6.0% de su valor nominal; asimismo, se aprobó el traslado de los Resultados por Aplicar del ejercicio 2018, equivalente a US\$ 6.4 millones a Reservas Voluntarias de Capital.



**Indicadores Patrimoniales**

Indicadores	2015	2016	2017	2018	2019
Solvencia sobre Activos	13.8%	14.1%	13.9%	14.6%	14.9%
Solvencia sobre Pasivos	11.2%	11.5%	11.2%	12.4%	12.1%
Patrimonio sobre Activos	10.5%	10.7%	10.4%	11.4%	11.0%



# 04

## GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS

# Desarrollando la cultura de Riesgo en la Organización

Con el fin de fortalecer la cultura de gestión de riesgos durante el 2019, se llevaron a cabo las actividades a continuación detalladas:

- Capacitaciones a personal de nuevo ingreso en Gestión Integral de Riesgos, Políticas de Riesgos y en Riesgo de Seguridad de la información.
- Capacitaciones virtuales en: Riesgo Operacional, Continuidad del Negocio, Riesgo Legal y Seguridad de la Información, a través de la herramienta habilitada por Desarrollo Humano.
- Envíos de boletines informativos de riesgos con el apoyo de la Unidad de Comunicaciones Institucionales.

## Actividades Específicas de la Gestión Integral de Riesgos

### Riesgo de Crédito

La gestión del riesgo de crédito inicia desde la correcta identificación de los factores que pueden ocasionar incumplimiento en los pagos de nuestros acreditados, siendo necesario verificarlos de manera anticipada a fin de gestionarlos adecuada y oportunamente. Para ello se cuenta con distintas metodologías acordes a la regulación local y al segmento de negocio atendido, detalladas en el "Manual para la Gestión del Riesgo de Crédito"; que contemplan análisis de situación financiera para clientes formales e informales, estimaciones de pérdida esperada, análisis de cosechas del portafolio, entre otras medidas igual de relevantes.

#### A. Índice de Cartera Vencida y Cobertura de Cartera Vencida.

El índice de cartera vencida relaciona la cartera con mora a más de 90 días con la cartera total del Banco, se encuentra por debajo del promedio del sistema financiero y muestra una leve disminución respecto al año anterior, decreciendo de 1.61% a 1.54% al cierre de 2019. La cartera con mora superior a 90 días alcanzó un saldo de US\$ 12.4 millones al cierre del 2019, encontrándose cubierta con reservas de saneamiento obligatorias de US\$ 15.0 millones y por una constitución de US\$ 7.8 millones en reservas voluntarias, resultando un saldo total de reservas de préstamos de US\$ 22.8 millones; es decir, se cuenta con un exceso en caso de incumplimiento, de US\$ 10.4 millones.



El índice de cobertura de cartera vencida de 183.7% al cierre de 2019 indica que por cada dólar de créditos vencidos se cuenta con US\$ 1.84 en reservas de saneamiento, demostrando una gestión prudente de este riesgo. El índice de reservas totales sobre activos y contingencias mejoró de 2.75% a 2.85%, indicando

un incremento en provisiones para cubrir las posibles pérdidas en cartera de préstamos, activos extraordinarios, cuentas por cobrar y contingencias.



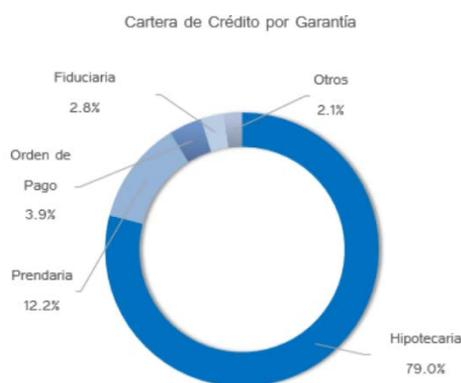
## B. Calidad de los Activos de Riesgo.

Los créditos que en su mayoría poseen calificaciones A y B, corresponden a un porcentaje del 90.0% al cierre de 2019, con una leve desmejora respecto a 2018 de 55 puntos básicos.



La gestión de riesgo de crédito procura minimizar tanto la probabilidad como el impacto de los riesgos, esto se realiza a través del establecimiento de límites de exposición solicitando garantías de mayor calidad, órdenes de pago y de descuento, en función de la percepción del riesgo del cliente y del resultado del análisis realizado al mismo. Adicionalmente se fomenta la descentralización de la cartera de crédito en segmentos, en función del riesgo que representan y de los objetivos estratégicos del Banco, a fin de lograr una adecuada diversificación en la cartera de préstamos. La composición de la cartera de préstamos por tipo de garantías muestra una gestión encaminada a mitigar el riesgo de crédito.

Al 31 de diciembre de 2019, el saldo de la cartera con garantía hipotecaria asciende a US\$ 635.1 millones, la cual presentó un aumento de US\$ 43.0 millones respecto al 2018, seguido de la cartera con garantía prendaria con un saldo de US\$ 98.2 millones, con un crecimiento de US\$ 2.8 millones; ambos representan el 91.3% del total de la cartera de préstamos, el resto de la cartera corresponde a otros tipos de garantía, que únicamente representan el 8.7%.



Las políticas de crédito establecen medidas para garantizar la realización de las hipotecas de los clientes en caso de no pago, en ese sentido, el saldo de la cartera en cobro judicial al 31 de diciembre del 2019 cerró en US\$ 9.3 millones, de la cual se recuperaron US\$ 5.3 por medio de la adjudicación o dación de activos extraordinarios y pagos en efectivo durante el año, lo que permitió que el índice que relaciona los activos extraordinarios netos al patrimonio pasara del 3.2% en 2018 al 4.3% en 2019.

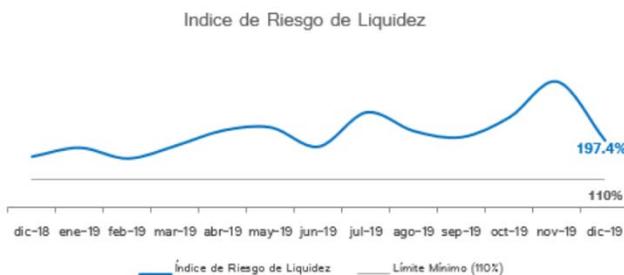
### C. Riesgos de Mercado y Liquidez

Para llevar a cabo una identificación oportuna, el Banco ha definido una matriz de factores internos y externos que son generadores de riesgo de mercado y que tendrían impactos en las operaciones y posiciones en el balance de la institución. La exposición al riesgo de mercado se cuantifica a través de metodologías como: Riesgo General y Específico, Gap de Tasa de Interés a un Año y Valor en Riesgo (VaR); además, se realizan escenarios de estrés a fin de medir los impactos de las inversiones en los ingresos del Banco. Las mediciones de los principales indicadores de riesgo de mercado y el seguimiento a los límites establecidos son parte fundamental del Informe de Exposición al Riesgo de Mercado, el cual se comunica mensualmente al Comité de Riesgo y trimestralmente a la Junta Directiva. En cuanto a la gestión del riesgo de liquidez, el Banco está enfocado en mantener una cartera de activos líquidos apropiada para cumplir con sus obligaciones al vencimiento, en circunstancias normales y condiciones de estrés sin incurrir en pérdidas inaceptables o correr el riesgo de daño a la reputación del Banco.

Al 31 de diciembre de 2019, se obtuvo un coeficiente de liquidez neto de 26.71% superior al límite establecido del 17%. Respecto al calce de plazos normativos, al cierre del año hubo brechas acumuladas positivas de US\$ 134.9 millones y US\$ 98.7 millones en las bandas de vencimiento de 30 y 60 días, dando cumplimiento normativo a la NRP-05 Normas Técnicas para la Gestión del Riesgo de Liquidez, cuyo monitoreo es realizado por el ente supervisor. Cabe mencionar que, durante el año los calces de plazo fueron positivos en todo momento, incluso alcanzando a ser positivos en la cuarta banda acumulada (180 días) como resultado de un buen manejo de la liquidez, al mantener suficientes activos líquidos de alta calidad en el corto plazo. Otro de los factores que contribuyeron al fortalecimiento del calce de plazos fue la obtención de fondos por parte de organizaciones multilaterales e internacionales a plazos de vencimientos más amplios.



En cuanto al Índice de Riesgo de Liquidez (IRL) basado en el Coeficiente de Cobertura de Liquidez de Basilea III, al cierre de diciembre 2019, fue de 197.4%, cumpliendo muy por encima del mínimo requerido del 100%. A fin de una mejor gestión el Banco establece un mínimo prudencial del 110%, permitiendo tener un margen de acción para hacer frente a cualquier necesidad de liquidez, garantizando que se cuenta con un fondo de activos líquidos de alta calidad capaz de cubrir salidas inesperadas de depósitos y el pago a otras obligaciones de corto plazo.



Las herramientas utilizadas por el Banco para la medición del riesgo de liquidez contemplan indicadores regulatorios dictados por el Banco Central de Reserva y revisados por la Superintendencia del Sistema Financiero, y metodologías internas como: Calce de Plazos, Valor en Riesgo (VaR) de la cartera de depósitos a la vista, Factor de renovación de depósitos a plazo e Índice de Riesgo de Liquidez (IRL). Así mismo se estiman indicadores de liquidez y concentración de fuentes de fondeo y se elaboran escenarios de tensión de liquidez. En caso ocurran desviaciones a los límites establecidos que podrían generar una exposición excesiva del Riesgo de Liquidez, se cuenta con dos estrategias mitigantes: Plan Contingencial de Liquidez y la constitución de un monto de Reservas de Liquidez Voluntarias calculado quincenalmente.

## Gestión de Riesgo Operacional

La gestión del riesgo operacional en Banco Hipotecario considera los lineamientos establecidos en la NPB4-50 "Normas para la gestión del riesgo operacional de las entidades financieras", cuyo cumplimiento es monitoreado por la Superintendencia del Sistema Financiero; estableciendo estrategias que contribuyen al mejoramiento de la administración de este riesgo en las diferentes áreas del Banco, a través del desarrollo de un marco de gestión del riesgo operacional, cuyas etapas de identificación, medición, control, mitigación, monitoreo y control, le permiten a la organización por medio del fomento de una cultura organizativa apropiada. Las estrategias implementadas para la gestión del riesgo operacional en el Banco fueron las siguientes:

### **A. Sensibilización de la cultura de riesgo operacional**

Se llevaron a cabo actividades para fortalecer la cultura de riesgo operacional, por medio de capacitaciones a todo el personal del Banco, establecimiento del programa de inducción al personal de nuevo ingreso, envío de boletines informativos a través del correo electrónico institucional y red interna; con el objetivo que los colaboradores conozcan el marco normativo y conceptual del riesgo operacional.

### **B. Identificación y evaluación de los riesgos operacionales**

Se cuenta con una matriz de riesgos operacionales identificando los riesgos que pueden generar pérdidas por factores de riesgo operacional en los procesos del Banco, la implementación de controles y escalas de efectividad contribuyendo con la mitigación de los riesgos. Para el proceso de escalamiento de eventos de riesgo, se cuenta con una red de gestores de riesgo operacional en todas las áreas del Banco.

### **C. Metodología para la Evaluación de Riesgos y Controles**

El Banco cuenta con una metodología para la evaluación de riesgos y controles, en la cual se realiza la medición de las amenazas de acuerdo con el impacto y probabilidad de ocurrencia, estableciendo los riesgos inherentes que están asociados a las actividades de los procesos.

### **D. Establecimiento y seguimiento del Apetito de Riesgo**

En la normativa de riesgo operacional, se definen los parámetros para establecer el apetito de riesgo operacional, que constituye un monitoreo del límite adoptado por el Banco, informado mensualmente al Comité de Riesgos.

### **E. Apoyo en el lanzamiento de nuevos productos, servicios, canales y sistemas informáticos**

Se cuenta con un proceso de debida diligencia, para la aprobación de nuevos productos, servicios, canales y sistemas, para la identificación de riesgos asociados a los proyectos e iniciativas, con el apoyo de diferentes unidades del Banco.

## Gestión de Riesgo Legal

Los principales factores en los que se enfoca la gestión de Banco Hipotecario en materia de riesgo legal son los siguientes: Formalización de contratos o acuerdos, Cumplimiento de Normas, Litigios, Emisión de opiniones legales previo al lanzamiento de nuevos productos o servicios y acompañamiento en todo el proceso de implementación.

A fin de monitorear y gestionar oportunamente posibles pérdidas, el Banco cuenta con una matriz de litigios, que recopila todo nuevo proceso en contra del Banco y las gestiones que se realizan como parte del seguimiento de los ya ingresados en la misma. En la misma línea, se cuenta con una matriz de obligaciones de Cumplimiento Regulatorio, la cual es administrada también por la Dirección de Gestión Integral de Riesgos, en la que se registran los cumplimientos obligatorios que debe atender el Banco, y cuya fuente viene por ley. Además del registro en la matriz, se les da seguimiento periódico por medio de recordatorios a los responsables de la atención.

La identificación de los riesgos en la ejecución de actos o contratos que deben ser formalizados y suscritos por el Banco se efectúa a través de la Gerencia Legal, quien analiza la validez jurídica de los documentos y procura su adecuada instrumentación legal. Para la gestión del Riesgo Legal, el Banco ha desarrollado el marco normativo que permite gestionar de manera eficiente este riesgo, siendo estos: Política de Cumplimiento Normativo, el apartado de Riesgo Legal del Manual de Gestión del Riesgo Operacional, Política para la gestión del riesgo legal, instructivo para el registro y control de Litigios, acuerdo de servicio para la elaboración y actualización de actos jurídicos y contratos Celebrados por Banco Hipotecario.

Toda creación o modificación de Política relacionada con la Gestión del Riesgo Legal, es debidamente expuesta y aprobada por Junta Directiva, como máxima autoridad en la gestión de riesgos dentro del Banco. Adicionalmente, de forma trimestral se informa al Comité de Riesgos y a Junta Directiva, el estado de los diferentes litigios, así como el grado de cumplimiento de las obligaciones normativas por parte de todas las áreas del Banco, informando situaciones de las cuales pudieran derivarse pérdidas o sanciones para el Banco. Asimismo, los litigios en que el Banco haya realizado un pago en efectivo o especie en virtud de una resolución en contra, los acuerdos conciliatorios u otro medio de terminación anticipada del litigio, se reportan como una pérdida operacional al Comité de Riesgos en el mes siguiente que haya sido realizado el pago, a fin de cuantificar su incidencia en el apetito de riesgo operacional; se recalca que durante el 2019 no se tuvo impactos económicos relacionados.

## Gestión de Continuidad de Negocios

a Continuidad del Negocio se define como la capacidad de una entidad para seguir ofreciendo sus productos o servicios a un nivel aceptable, después de un incidente de interrupción. Es por eso que en Banco Hipotecario, el Sistema de Gestión de Continuidad del Negocio está basado en la NPB4-50: "Normas para la gestión del riesgo operacional de las entidades financieras" que ha sido establecida por parte de la Superintendencia del Sistema Financiero, y que consiste en realizar diferentes actividades para implementar, operar, monitorear, revisar, mantener y actualizar a fin de medir la efectividad y la consistencia en el nivel de la ejecución en materia de Continuidad del Negocio.

Durante el año 2019, se efectuaron diversas actividades con la finalidad de fortalecer el sistema de gestión, siendo estas:

- Actualización de la Normativa Interna de Gestión de Continuidad del Negocio.
- Implementación del Análisis de Impacto al Negocio, en el que se identificaron procedimientos / actividades críticas del negocio y sus dependencias.

- Implementación del Análisis de Evaluación de Riesgos, que identifica y evalúa los riesgos de los procesos, actividades críticas y sus recursos frente a determinada amenaza o grupo de amenazas.
- Fortalecimiento de la red de Gestores de las diversas áreas del negocio por medio de pruebas al personal sobre la ejecución del árbol de llamadas.
- Capacitaciones tanto en línea como presenciales a todo el personal del Banco, para robustecer la cultura organizacional sobre la Gestión de Continuidad del Negocio que se está implementando; adicionalmente, el envío de boletines informativos.
- Ejecución de prueba de Conectividad al Sitio Alterno, donde se verificó que la conectividad y las aplicaciones instaladas en el Sitio Alterno funcionan adecuadamente.
- Elaboración de planes de continuidad del negocio de nuevos productos, basados en estrategias para garantizar la continuidad de las operaciones, los cuales son: Plan de Continuidad del Negocio para Corresponsales Financieros y Plan de Continuidad del Negocio para Servicio de POS.
- Ejecución de prueba al Plan de Continuidad Operacional en Puntos de Servicio, el cual tiene como objetivo identificar mejoras en cada uno de los procedimientos contingenciales que lo conforman.

## Gestión de Riesgo de Seguridad de la Información

La protección de la información de clientes, empleados y proveedores es en una actividad relevante dentro de la gestión de riesgos del banco, por las implicaciones a nivel comercial y legal derivadas de un posible uso incorrecto o no autorizado de la misma. El marco normativo del Sistema de Gestión de Seguridad de la Información consta de la Política de Seguridad de la Información, Metodología para el Análisis de Riesgo de Seguridad de la Información, los procedimientos de Respuesta a Incidentes de Seguridad en los Servicios de TI, Clasificación de la Información, Campaña de Educación y Concientización en Seguridad de la Información y el funcionamiento del Comité Gerencial de Tecnología de la Información.

La gestión de Seguridad de la Información ha incluido temas como la coordinación de remediación de Pentest Externo, uso de herramientas informáticas para monitoreo de tráfico de correos con adjuntos y copiado a dispositivos externos, revisión de perfiles y accesos en varios aplicativos críticos, consideraciones de Seguridad de la Información en nuevos productos y servicios y realización de curso virtual de Seguridad de la Información; siendo estos los más relevantes del año 2019.

## Gestión de Riesgo de Fraude

La Política de Funcionamiento del Sistema de Gestión de Fraude establece criterios de atención del Riesgo de Fraude Interno y Externo, tanto en el caso de eventos presuntos como los confirmados; enfatizando el desarrollo de investigaciones reactivas principalmente en operaciones de clientes en agencias. La gestión de Riesgo de Fraude también tiene a su cargo el monitoreo transaccional de la Tarjeta de Débito y Banca Electrónica, utilizando los módulos informáticos ACF+ y Web Banking Fraud Detector, los cuales producen alertas automáticas basadas en la combinación de diferentes variables de riesgo.

Esta labor se complementa con reportes de Posibles Puntos de Compromiso en coordinación con otros bancos, gestión de contracargos, bloqueos temporales y definitivos de Tarjeta de Débito, reporte de viajes de clientes, entre los más relevantes.

El crecimiento de operaciones de compra en Internet con Tarjeta de Débito ha llevado a un seguimiento más estrecho de las operaciones por ese canal, por su mayor susceptibilidad a transacciones no autorizadas.

Las consideraciones de Riesgo de Fraude han sido evaluadas en el desarrollo de nuevos productos y servicios del Banco, además que se ha continuado fomentando la cultura de prevención por medio de la participación en procesos de inducción de personal de nuevo ingreso y campañas orientadas a clientes y empleados sobre posibles situaciones de fraude.

## Calificadora de Riesgo

La Sociedad Calificadora Pacific Credit Rating, en su revisión periódica evalúa las principales áreas de gestión del Banco, con énfasis en la información financiera, calidad de los activos, gobierno corporativo, riesgo crediticio, de mercado, liquidez, operacional y solvencia patrimonial.

Como resultado de dicha evaluación, decidió ratificar la clasificación de la fortaleza financiera en AA- con perspectiva estable, según el informe emitido en septiembre, con cifras a junio de 2019 y ratificándose nuevamente en diciembre 2019, con cifras a septiembre del mismo año.

La clasificación se fundamenta en el crecimiento sostenido de su cartera crediticia, especialmente en categoría A, orientada a pequeñas y medianas empresas, favoreciendo sus niveles de rentabilidad. La calificación considera además los adecuados niveles de solvencia, liquidez y el respaldo que le brinda el Gobierno de la República de El Salvador.

Las principales fortalezas sobre las cuales basa la clasificación son:

- La alta capacidad de pago de sus obligaciones, debido al continuo crecimiento en el nivel de sus ingresos y evolución positiva en su cartera crediticia, acorde a su modelo de negocio orientado a sectores productivos y que permite mantener una sana cartera de préstamos.
- Se destaca con un nivel óptimo de desempeño respecto a sus prácticas de gobierno corporativo y en relación con la gestión integral de riesgos, y el cumplimiento de las políticas y procedimientos que son aceptables.
- Indicadores de solvencia y respaldo por arriba de los mínimos establecidos de acuerdo con la normativa.
- Una Evolución positiva en su cartera crediticia orientada a PYMES.
- Con respecto a sus indicadores de calidad, se destaca por una sana cartera crediticia y que compara favorablemente al resto del sector.
- Adicionalmente, crecimiento de los ingresos y niveles de rentabilidad, provenientes de los niveles alcanzados en utilidad traducidos en un mejor desempeño para el ejercicio, por lo que la rentabilidad se mantiene en términos positivos y mayores respecto a periodos anteriores.



# 05

## GESTIÓN DE CUMPLIMIENTO Y PREVENCIÓN CONTRA EL LD/FT

Banco Hipotecario, como parte del sistema financiero local y consciente de lo trascendental que es la lucha contra el Lavado de Dinero y Activos y contra el Financiamiento al Terrorismo, colabora con todas las autoridades competentes del país; cumpliendo con la legislación y creando mecanismos de control a través de políticas y procedimientos internos que permitan mitigar el riesgo, evitando que los productos y servicios que brinda el Banco sean utilizados como instrumento para ocultar, blanquear o aprovechar fondos provenientes de actividades delictivas, previniendo que transacciones ilícitas o personas involucradas en hechos que podrían ser generadores o sospechosos de lavado de dinero, puedan contaminar la institución. Esta ardua labor, es ejecutada por la Oficialía de Cumplimiento acorde al marco regulatorio y normativo nacional.

Entre los logros alcanzados en la Prevención de Lavado de Dinero durante el año, se detallan los siguientes:

- Actualización y fortalecimiento del Sistema de Monitoreo transaccional para la detección de operaciones inusuales de clientes del Banco, implementando y actualizando constantemente diferentes módulos útiles en la gestión del riesgo de prevención lavado de dinero para transferencias internacionales y transacciones locales que se efectúan en agencias y taquillas.
- Evaluación del Programa de Prevención de Lavado de Dinero y de Activos, verificando el cumplimiento del estándar internacional y de la regulación local.
- Evaluación del Perfil de Riesgo de Lavado de Dinero y de Activos / Financiamiento al Terrorismo y Listas Especiales, conforme a los factores tradicionales de riesgo, permitiendo conocer de una manera independiente la forma en como el Banco puede ser considerado desde la perspectiva de los bancos corresponsales y proveedores de fondos.
- Fortalecimiento de las herramientas tecnológicas de consulta en línea, habilitadas a todo el personal de las agencias para nuevas aperturas y/o vinculación de nuevos clientes.
- Renovación de licencias del motor de búsqueda World Compliance – Lexis Nexis, como una herramienta que permite el acceso a listas internacionales de sanción y exclusión, Listas PEP internacionales, Listas estatales/gubernamentales; herramienta que es utilizada por todo el personal comercial, Gerencia Internacional y Oficialía de Cumplimiento como insumo adicional para la debida diligencia de los clientes y detectar posibles sanciones.
- Fortalecimiento continuo al personal de Agencias, Auditoría Interna y Oficialía de Cumplimiento, en cuanto al conocimiento para la prevención del delito de lavado de dinero, facilitando la participación en capacitaciones impartidas por entidades externas expertas en esa materia, y en seminarios internacionales.
- Capacitaciones especializadas a miembros de Junta Directiva y Alta Gerencia, sobre el tema de prevención de Lavado de Dinero y Financiamiento al terrorismo.



# 06

## GESTIÓN ADMINISTRATIVA E INNOVACIÓN TECNOLÓGICA

# Gestión de la Calidad

Banco Hipotecario, como institución certificada en la norma ISO 9001:2015 "Sistema de Gestión de la Calidad", está comprometido con la gestión eficaz y el mejoramiento continuo de los procesos para alcanzar la competitividad y excelencia.

Las iniciativas más destacables desarrolladas durante el 2019, encaminadas a la búsqueda de satisfacer las necesidades financieras de nuestros clientes y grupos de interés, a través de un servicio eficiente, ágil y confiable fueron:

- Medición de la satisfacción de clientes internos y externos.
- Sensibilización en la cultura de calidad a todos los colaboradores, obteniendo su compromiso para que su gestión esté orientada a la satisfacción del cliente.
- Implementación de mejoras en los procesos estratégicos - administrativos, procesos de negocio y procesos de soporte.
- Implementación de proyectos de mejora institucional entre ellos: servicio al cliente, automatización del proceso de Banca de Personas (producto de consumo).
- Actualización de la normativa interna.
- Contar con un área de Administración de Proyectos Estratégicos, a fin de crear productos y servicios innovadores y a satisfacción de nuestros clientes.
- Sensibilización en transformación digital a colaboradores, para dar a conocer nuevas tendencias tecnológicas que nos permitirán reconvertirnos en nuestra manera de hacer negocios.

# Gestión Administrativa

## A. Gestión de Capacitación y Desarrollo

Atendiendo el compromiso de la institución en la formación de su talento humano, se ejecutaron diversos programas atendiendo de forma estratégica la disminución de brechas de competencias en los colaboradores del Banco, desarrollándose 129 capacitaciones (100 externas, 21 internas y 8 virtuales).

Consecuentemente, a fin de fortalecer el área de negocios de Banca Pyme, se llevaron a cabo programas de formación en habilidades para cobro profesional, a fin de mejorar la gestión recuperación de créditos y otras capacitaciones para fortalecer las competencias de negociación por medio de la comunicación efectiva, y capacitaciones referentes a la temática de riesgos ambientales y sociales, logrando una participación de 220 colaboradores.

Bajo el enfoque de negocios y ventas a través de herramientas y técnicas modernas, se desarrollaron programas de negociación estratégica por medio de servicio al cliente y en la prevención de riesgos financieros, logrando una participación de 525 colaboradores. En el Centro de Capacitación de Agencias del Banco, colaboradores de nuevo ingreso de Caja y de servicio al cliente en Agencias procedentes de diferentes puntos de servicio de todo el país, fueron capacitados en temas normativos y uso inductivo de sistemas informáticos.

En el marco de la seguridad y salud ocupacional, se realizaron talleres en primeros auxilios, técnicas de evacuación en casos de emergencia, prevención y combate de incendios, con una participación de 174 colaboradores de diferentes áreas.

La Clínica Empresarial, emprendió actividades enfocadas a procurar el bienestar físico, mental y social de los colaboradores, y a su vez constituir un medio ambiente de trabajo sano sostenible, estableciendo campañas de chequeo metabólico, jornadas de densitometría, citología, oftalmología, odontología, donación de sangre, vacunación en contra de la influenza y tétano, toma de virus del papiloma humano y consultas médicas, obteniendo un total de 1,703 atenciones.

Se realizó un diagnóstico del clima laboral, recopilando información importante que permitió a los líderes y sus equipos emprender acciones concretas para fortalecer cada área de la institución. La metodología de evaluación del desempeño de los colaboradores del Banco fue revisada y modificada, estableciendo los cimientos para generar evaluaciones más objetivas que consideren los indicadores de gestión y competencias de cada uno de los puestos. Finalmente, se puso en marcha el Programa de Cultura Organizacional, cuya visión principal es la formación de equipos de alto desempeño, con una continuidad que abarca el año 2020.

### **B. Gestión de Obtención del Talento**

Durante el año, se generaron un total de 107 nuevos ingresos considerando sustituciones de colaboradores y la creación de nuevas plazas, utilizando la metodología de selección por “assessment” que continúa siendo una excelente alternativa para identificar a los mejores potenciales que requiere la institución. Asimismo, se promovieron 57 colaboradores de diferentes áreas.

### **C. Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional**

Banco Hipotecario, garantizando por medio de políticas de protección a sus trabajadores y en el desarrollo de procedimientos y normativas, establece un Programa de Gestión de Prevención de Riesgos Ocupacionales basado en la mejora continua, incluyendo: la política, la organización, la planificación, la evaluación, las inspecciones y las acciones de mejora; con el objetivo de anticipar, reconocer, evaluar y controlar los riesgos que pueden afectar la seguridad y salud en los espacios ocupacionales. Con el fin de reducir los daños humanos causados por una situación de emergencia, se emplea el Sistema de Gestión en sus trabajadores y se asegura el cumplimiento de las normas establecidas a nivel nacional, realizando dos simulacros anuales, capacitando a sus brigadistas de emergencia (incendio, evacuación y primeros auxilios), para adquirir y fortalecer los conocimientos necesarios.

### **D. Infraestructura**

El área de Gestión de Instalaciones ejecutó remodelaciones por un monto de US\$ 137.4 miles, realizando la adecuación del espacio para Oficinas en Edificio Autopista Sur; ampliación de la Taquilla del banco ubicada en Alcaldía de Santa Elena, Usulután; instalación de ascensor en Edificio Centro; adecuación para instalar taquillas de la Lotería Nacional de Beneficencia (LNB) en las Agencias 25 Avenida Norte y San Miguel Centro. Se desarrolló un nuevo concepto de Agencias BH Café siendo el primero de su tipo en El Salvador, colocando como pionera a Agencia Paseo General Escalón, por su diseño innovador que incluye espacios colaborativos, áreas para utilizar dispositivos móviles, señal WiFi, cafetería gourmet, zona de tablets para operaciones electrónicas, sillones cómodos y sala para reuniones.

Adicionalmente, se administraron contratos por un valor de US\$ 545.3 miles, por el mantenimiento de plantas de emergencia, aires acondicionados, equipos de conteo, cajeros a distancia, vehículos, y servicios de limpieza, con el objetivo de generar un excelente servicio y mayor accesibilidad al cliente.

## **Avance Tecnológico**

Con el propósito de contribuir a la consecución de los objetivos estratégicos del Banco, se realizaron esfuerzos para mejorar la experiencia de usuarios y clientes, promover la mejora continua de los

procesos, impulsar la transformación digital y la innovación, mejorar la gestión de proyectos, garantizar la entrega de servicios de tecnología de forma segura, mejorar la infraestructura tecnológica y optimizar el uso de los recursos del Banco. Durante el año 2019 se realizaron las siguientes actividades:

#### **A. Mejorar la experiencia de usuarios y clientes del Banco**

Se implementó un nuevo sistema para procesar pagos de remesas de dinero gestionadas por la empresa AirPack, que incluye las marcas Western Union y Vigo. Se instalaron equipos con tecnología wi-fi en 10 agencias, permitiendo brindar conectividad a Internet de forma gratuita a los clientes del Banco que visiten las agencias Senda Florida, Autopista Sur, Paseo, Centro, San Miguel Roosevelt, Santa Ana Los Héroes, Sonsonate, Santa Elena, Merliot y Usulután. Además de la instalación de cuatro cajeros automáticos en nuevos puntos de servicio ubicados en Casa Presidencial, ex Casa Presidencial en San Jacinto, La GEO Berlín y Plaza Centro.

Se desarrolló un nuevo sitio de Intranet para uso interno del personal, instalado en dos servidores con el propósito de garantizar la disponibilidad del servicio. Los proyectos denominados "Implementación SOA" y "Mensajitos" fueron finalizados, agilizando el desarrollo y/o mejoras en los productos del Banco y mejorando la experiencia que tienen los clientes en el uso la tarjeta de débito. Se dio inicio a los proyectos denominados "DataWarehouse 2.0", "Compensación electrónica de cheques" y "POS", para mejorar los procesos internos y crear productos financieros al igual que la experiencia de nuestros clientes.

Adicionalmente, el sistema E-Banking de Banco Hipotecario ahora incluye las siguientes mejoras:

- Medición de la satisfacción de clientes internos y externos.
- Sensibilización en la cultura de calidad a todos los colaboradores, obteniendo su compromiso para que su gestión esté orientada a la satisfacción del cliente.
- Implementación de mejoras en los procesos estratégicos y administrativos, procesos de negocio y procesos de soporte.
- Implementación de proyectos de mejora institucional entre ellos: servicio al cliente, automatización del proceso de Banca de Personas (producto de consumo).
- Actualización de la normativa interna.
- Contar con un área de Administración de Proyectos Estratégicos, a fin de crear productos y servicios innovadores y a satisfacción de nuestros clientes.
- Sensibilización en transformación digital a colaboradores, para dar a conocer nuevas tendencias tecnológicas que nos permitirán reconvertirnos en nuestra manera de hacer negocios.

#### **B. Mejora continua de los procesos**

Una nueva metodología fue definida y adoptada como estándar interno para el desarrollo de servicios Web, con el propósito de agilizar la resolución de requerimientos, evitar reprocesos y minimizar las fallas por mal funcionamiento en los sistemas. También se finalizó y se trasladó a producción el sistema denominado "Módulo de Seguridad Centralizada", para administrar en un solo sitio los accesos a usuarios de los sistemas de información desarrollados con la nueva metodología adoptada. Se dio cumplimiento a los mandatos emitidos por Visa Internacional aplicables a nuestra tarjeta de débito, relativos a Fondos Rápidos ("Fast Funds") y pago sin contacto ("Contactless").

### **C. Inclusión financiera, innovación y transformación digital**

Se trabajó en el equipo de innovación y transformación digital, formado por la Alta Gerencia para considerar y evaluar proyectos que apoyen estas iniciativas. Este equipo está compuesto por líderes de las áreas de negocios, finanzas, agencias, productos y servicios, gestión de la calidad y Tecnología de la Información.

En coordinación con la Gerencia de Desarrollo Humano, se realizaron pruebas pilotos para determinar la factibilidad técnica y adopción de la iniciativa llamada "BHomeOffice", que permitirá a algunos empleados de la institución trabajar desde su casa, evitando que se desplacen físicamente hasta las instalaciones del Banco; y la adopción de la iniciativa llamada "BHGo" para la cual se desarrolló una aplicación móvil y un tablero de control con el fin de fomentar el uso compartido de vehículos de manera que varias personas puedan viajar en un mismo auto al trabajo y a sus hogares. Ambas iniciativas tienen como propósito mejorar calidad de vida de los empleados, contribuir con el ordenamiento del parqueo del Banco, disminuir el tráfico en el gran San Salvador y reducir el impacto medio ambiental que supone el uso de vehículos impulsados por combustibles fósiles.

Se finalizó el desarrollo de las interfases para conectar el sistema BH-365 a los sistemas del Core bancario. El sistema BH-365 es uno de los proyectos que el Banco impulsó durante el año 2019 como parte de la innovación e inclusión financiera, se tiene programado ponerlo a disposición del público en el año 2020. Se diseñaron informes financieros en la herramienta Power BI y se inició periodo de validación para su puesta en producción en el año 2020. Este informe provee información de forma interactiva según la necesidad del usuario, y puede ser compartido por medio de las herramientas de Office 365. Para su generación y publicación se utilizan procesos inteligentes que son ejecutados en un almacén de datos (Data Warehouse) alimentado diariamente con información de los sistemas del Core bancario. Se configuró un servidor con el software Power BI Server para que usuarios estratégicos del Banco a los que se otorgue acceso, puedan autogestionar sus propios informes con el propósito de obtener de forma ágil información confiable para la toma de decisiones.

Se capacitaron aproximadamente noventa personas en el uso de herramientas tecnológicas como Microsoft Project y Microsoft Project WebApp, con el objetivo de mejorar y agilizar la administración de los proyectos desarrollados en el Banco. Se promovió el uso de la firma digital y técnicas de colaboración que incluyen el uso de Microsoft Teams y el uso compartido de archivos en la nube, con el propósito de fomentar la transformación digital en el Banco.

El proyecto denominado "Cuenta Electrónica" concluyó con el lanzamiento de un producto innovador que brinda mayor flexibilidad a los clientes en el manejo de sus fondos. Además de dar inicio a proyectos denominados "APP Banca Móvil" y "Corresponsales Financieros no Bancarios", para crear productos financieros inclusivos.

### **D. Actualización de la infraestructura tecnológica**

Se adicionaron a la infraestructura tecnológica del Banco, dos equipos balanceadores de carga, con el objetivo de garantizar la disponibilidad de los servicios y distribuir equitativamente entre los usuarios conectados, el ancho de banda de la red de datos y el uso de los sistemas de información y otras aplicaciones. Se reemplazaron dos equipos corta fuegos (firewall) instalados en el centro de datos principal, con el propósito de fortalecer la seguridad perimetral en la red del Banco, mejorar el monitoreo del tráfico de datos de Internet para proteger las conexiones establecidas con otras instituciones por medio de redes privadas virtuales (VPN) para el intercambio de información y el pago de colectores; así también 19 equipos corta fuegos (firewalls) instalados en agencias del Banco, para mejorar la seguridad y el monitoreo del tráfico de información con el centro de datos.

# Productos, Servicios y Canales

En cuanto a la gama de productos, servicios y canales que actualmente se ofrecen, se otorga un rol fundamental al cliente y su experiencia en el uso de estos, estableciendo dos ejes estratégicos: la innovación y la inclusión financiera; en ese sentido se obtuvieron resultados significativos, reflejados en:

- Lanzamiento de Cuenta BH lite, que facilita la apertura de una cuenta de ahorro a clientes que no cumplen todos los requisitos que la banca tradicional solicita. Con este producto se apuesta a fomentar el ahorro y el manejo de cuentas bancarias a un sector de la población poco atendido por instituciones financieras.
  - Con la nueva plataforma tecnológica BH 365, los clientes que posean su Cuenta BH lite podrán disponer de transacciones en comercios afiliados, transferencias entre cuentas y disponibilidad de efectivo sin necesidad de acercarse a una agencia bancaria. La plataforma se ha integrado al sistema de Correos de El Salvador, permitiendo la expansión de los servicios financieros a los 14 departamentos del país.
  - Con la incorporación de nuevos canales de atención en línea, el Banco actualiza y pone a disposición de los clientes, canales de comunicación como el chat en Sitio Web, atendiendo de forma oportuna y precisa la información o solicitudes que los clientes presentan en el momento.

## Gestión de Comunicación Institucional

Mediante la gestión de la comunicación institucional, se atendieron diferentes actividades publicitarias, periodísticas y de promoción, con el objetivo de proyectar la imagen y servicios del Banco, entre las que destacan:

### A. Gestión de Publicidad

Se desarrollaron 3 campañas publicitarias para promover servicios de captación y colocación, siendo estas: Campaña de Imagen; Campaña de Fin de Año; Marketing Digital en Redes Sociales con 285 publicaciones de los diferentes productos, servicios y actividades que desarrolla el Banco, obteniendo un importante crecimiento de seguidores en redes sociales. Durante el período, los seguidores de Facebook incrementaron en 30,390, Twitter 232, cerrando el mes de diciembre con 33,419 y 1,144 seguidores, respectivamente.

### B. Gestión de Relaciones Públicas y Eventos

Se atendieron un total de 100 eventos distribuidos en ferias de café, ganado, microempresa, emprendedores, entre otros, como también diferentes actividades de campos y activaciones de marca. Se apoyó a los centros de servicio con la participación en eventos de la localidad como fiestas patronales.

### C. Gestión de Prensa y Comunicación Interna

Se publicaron más de 153 notas periodísticas relacionadas al quehacer del Banco, reportes de monitoreo de prensa, 1 boletín institucional ComunicaRSE-BH, Campañas de Salud, Riesgo Operacional, Continuidad de Negocio, Transformación Digital, Seguridad, entre otros.

### D. Museo Banco Hipotecario

Se recibieron 7,893 visitas nacionales e internacionales promoviendo la historia de la Banca en El Salvador, a través de diferentes actividades culturales y del programa de Educación Financiera, impartiendo charlas educativas relacionadas al consumo responsable, el hábito del ahorro y la importancia de mantener el buen record crediticio, a un total de 2,943 estudiantes de 35 instituciones educativas.

Dentro de las actividades culturales se destacan:

- Cierre de Festival de poesía "Alfonso Quijadurías", Fundación Metáfora y Festival Noche Blanca, Alianza Francesa.
- Actividad día de la cruz de la Iniciativa Portadores de Naut, Festival Latinoamericano de poesía, Fundación Metáfora, Festival Punto Cero, Evento Líderesas Indígenas, Toesinte, Festival de cantautores "El que la sabe la canta", Ariostos Montecinos.
- Exposición de escultura "Estados Transitorios", Oscar Alfaro y Jornadas poéticas "Conmemoración Guerra 100 Horas", Colectivo Poéticos El Salvador y Honduras.
- Conversatorio fotografías históricas Centro Histórico, Tabacco Company.
- Visitantes de Europa: Inglaterra, España, Países Bajos, República Checa, Alemania, Italia, Rusia, Turquía, Austria; y Visitas de América: Canadá, Estados Unidos, México, Guatemala, Honduras, Belice, Nicaragua, Costa Rica, Puerto Rico, Venezuela, Colombia, Perú, Ecuador, Chile, Argentina, Uruguay, Brasil.



# 07

## GESTIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

Banco Hipotecario continúa fortaleciendo el programa de Responsabilidad Social enfocado en contribuir a mejorar la calidad de vida de nuestros colaboradores y sus familias, generando crecimiento económico y promoviendo el desarrollo sostenible de las comunidades, mediante el apoyo y gestión de programas sociales y medioambientales.

Como parte integral de la estrategia trazada, existe el compromiso de generar valor compartido para sus diferentes grupos de interés, con enfoque en el progreso económico a través de la creación de empleo, apoyo social en el desarrollo del país y la contribución ambiental.

Por lo que, en su Programa de Responsabilidad Social Empresarial, desarrolla continuamente acciones a través de cuatro pilares enlazados a 12 de los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) establecidos por la Organización de las Naciones Unidas (ONU), contribuyendo a alcanzar el Desarrollo Sostenible en sus tres dimensiones: Inclusión Social, Desarrollo Económico y Protección Ambiental.

## Pilar Comunidad

- Se brinda apoyo continuo al desarrollo sostenible de las comunidades cercanas a los puntos de servicio del Banco habilitados para los clientes y usuarios en general, mereciendo una mención especial las siguientes actividades:
- Beca parcial a jóvenes en programa de agricultura, Zamorano.
- Ejecución de eventos culturales y educación financiera Museo Banco Hipotecario.
- Mercadito para todos efectuados en agencias de San Salvador, en convenio con FOSOFAMILIA.
- Entrega de donativos para proyectos de labor social a beneficio de Albergues del Hospital Bloom brindando artículos de limpieza, insumos médicos para Hospital Divina Providencia y dotación de alimentos para familias de la Fundación Fibrosis Quística.
- Campaña "Una Sonrisa que Transforma, fondos recolectados para seguimiento y apoyo de proyectos de labor social para Albergues de Hospital Bloom, Hospital Divina Providencia y Fundación Fibrosis Quística.
- Entrega de equipo técnico para desarrollo de prácticas a más de 1,000 alumnos en las 15 carreras técnicas del Instituto Técnico de Ex Alumnos Salesianos (ITEXSAL).

## Pilar Clientes

- Facilitar productos y servicios financieros de calidad que satisfagan la necesidad del cliente, así como el acompañamiento necesario para el crecimiento de sus negocios a través de programas y foros en educación técnica especializada; dentro de las que destacan:
- Programa de capacitación de clientes: Tercer Diplomado en Desarrollo de Habilidades Directivas para PYMES en convenio con la Universidad José Matías Delgado y Guía de control interno para la formalización de PYMES y Microempresas.
- Programa Mujer en Acción, Programa Microempresa y Programa Empréndete.

## Pilar Medio Ambiente

Gestiona riesgos ambientales de las actividades internas y externas, incluyendo los proyectos financiados por el Banco, el cual está enfocado en alcanzar los más altos estándares de calidad y medio ambiente en todas las actividades operativas, administrativas y puntos de servicios en los que opera, desarrollando el programa de sensibilización permanente hacia los colaboradores sobre iniciativas verdes "Se parte y contribuye" con mejoras como: Disminución de huella de carbono, ahorro en consumo de energía eléctrica en 114,203 KW, disminución de huella hídrica, ahorro en consumo de agua en 3,627 m<sup>3</sup>, ahorro en consumo de papel en 22 resmas y el Festival Verde – reforestación realizada en con la participación de más de 1,230 m<sup>3</sup> personas entre empleados y familiares.

## Pilar Prácticas de Empleo

Provee calidad de vida laboral para lograr desarrollo personal y bienestar familiar, garantizando beneficios adicionales a los de ley para la familia BH, siendo las acciones más relevantes:

- Programa de salud ocupacional y bienestar integral: clínica empresarial y diferentes ferias de salud.
- Jornadas de voluntariado profesional para charlas en educación financiera a jóvenes y adultos.
- Estímulo y reconocimiento a colaboradores por cumplimiento de años de servicio.
- Diferentes eventos institucionales: convención anual, festival verde, entre otros.
- Capacitación continua en prevención de riesgos ocupacionales.
- Apoyo a colaboradores con becas universitarias, programa de descuentos para beneficio de empleados y familiares.
- Créditos al personal con tasas preferenciales.
- Obsequio para cumpleaños y media jornada libre, prestación apoyo familiar por defunción, programa de seguro de vida y médico hospitalario, programa de adecuación de instalaciones para acceso de empleados con discapacidad, y programa de recreación y promoción de prácticas deportivas.



# 08

## GESTIÓN AMBIENTAL Y SOCIAL

Banco Hipotecario se ha sumado a las instituciones que están realizando acciones para mejorar el mundo que compartimos y siendo un Banco Certificado en la Norma ISO 14001:2015 se tiene un mayor compromiso para gestionar los procesos internamente, y hacia fuera, con los clientes y proveedores; influyendo en la disminución de la contaminación del medio ambiente, uso eficiente de los recursos, manejo adecuado de residuos y en proponer practicas adecuadas para no impactar en la degradación de los ecosistemas.

Las acciones realizadas en los tres pilares fundamentales del Sistema de Gestión Ambiental y Social se detallan a continuación:

#### **a. Gestión Ambiental Interna**

- Campaña de sensibilización al personal sobre el cuidado de los recursos (agua, energía y papel)
- Sensibilización al personal sobre la importancia del Sistema de Gestión Ambiental y Social
- Medición y seguimiento de los indicadores medioambientales.
- Desarrollo de programas institucionales entre ellos: Festival verde, Reciclaje, BH GO (transporte compartido entre compañeros).
- Auditorias Medioambientales en las Agencias y Oficina Central.

#### **b. Financiamiento Verde**

- Implementación de Sistema de Administración de Riesgos Ambientales y Sociales, apoyando actividades o proyectos amigables con el Medio Ambiente en US\$ 25.2 millones Créditos Verdes.
- 72 unidades de transporte financiadas por un monto de US\$ 7.4 millones, reduciendo en 477.38 toneladas de CO2 durante el período.





### c. Gestión del Riesgo Ambiental y Social en el otorgamiento de créditos

De acuerdo con el compromiso adquirido por el Banco en financiar proyectos ambientales y socialmente responsables, se implementó oficialmente a partir del 1 de junio de 2019, su "Política de Gestión de Riesgo Ambiental y Social de Crédito". Esta política está compuesta por directrices generales y definición de criterios de categorización y evaluación y su lista de exclusión ampliada. Dicha política está homologada y apegada al cumplimiento de la legislación ambiental del país, leyes de protección en materia de salud y seguridad y estándares internacionales en materia ambiental como el de la Internationale Finance Corporation (IFC). La política para gestionar el impacto medioambiental de los créditos es parte integral del conjunto de políticas de gestión de riesgo de crédito, estas normas son de aplicación a todos los financiamientos otorgados por el Banco, especialmente a los préstamos de empresas y la agricultura.

Banco Hipotecario proporciona financiamiento a proyectos de inversión que muestran una clara intención e integran en su gestión el respeto por el medio ambiente. De este modo, los clientes deben cumplir con los requerimientos estipulados por las regulaciones locales ambientales, de salud y seguridad. Durante el año 2019, el desempeño de la cartera colocada muestra la siguiente estructura por tipo de riesgo ambiental y social:

Tipo de Cartera/Riesgo	Bajo	Medio	Alto	Total
Cartera Empresas	55.0%	42.0%	3.0%	100.0%
Cartera Agropyme	28.0%	72.0%	0.0%	100.0%
Cartera Pyme	62.0%	35.0%	3.0%	100.0%
Cartera Microempresa	57.0%	42.0%	1.0%	100.0%

Además, durante el año, se ha participado en eventos muy importantes como:

- Firma de Compromisos de los principios de Banca Responsable de las Naciones Unidas.
- Firma de Protocolo Verde en conjunto con el Ministerio del Medio Ambiente, Banco de Fomento Agropecuario y BANDESAL.
- Premio Latinoamérica Verde, en donde se obtuvo el tercer lugar en la categoría Finanzas Sostenibles, con el proyecto "Sistema de Gestión de Sostenibilidad"
- Premiación del primer concurso Infantil de Eficiencia Energética con el Lema: Cómo practico la eficiencia energética en mi hogar o instituciones educativas, en alianza con el CNE (Centro Nacional de Energía).





**Banco Hipotecario**  
Memoria de Labores 2019-2020