



MEMORIA Y BALANCE

AÑO 2010

AUTORIDADES

Directorio:

Presidente	Ec. Jorge Polgar
Vice-Presidente	Cra. Ana Salveraglio
Director	Cr. Jose Luis Damonte

Gerente General:

Cr. Pablo Leira

Gerentes de Área:

Administración	Cr. Humberto Barrella (*)
Banca Comercial	Cra. Laura Morixe
Mercado de Capitales y Finanzas	Cra. María del Rosario González
Riesgos	Ec. Álvaro Carella
(*) Contador General	

Gerentes de División:

Asistencia Técnica	Esc. Miriam Saldivia
Auditoría Interna	Cr. Luis Saulea
Banca Persona	Cr. Álvaro Gandolfo
Contaduría	Cr. Gustavo Mayola
Capital Humano	Sr. Pablo Castro
Finanzas	Cr. Alejandro Mieres
Informática	Ing. Gustavo Solórzano
Legal y Sumarios	Dra. Susana Guerra
Mercado de Capitales	Cr. Walter Easton (**)
Planificación Estratégica	Arq. Sylvia Reybaud
Red Comercial y Atención al Cliente	Sr. Carlos Rivas
Secretaría Administrativa de Directorio	Sra. Beatriz Estévez
Servicios de Apoyo	Cr. Pablo Vargha

(**) Oficial de Cumplimiento

Introducción

El Banco Hipotecario del Uruguay (BHU) fue elegido por la política pública de vivienda como el banco público específico y especializado en la concesión y administración de créditos hipotecarios para las familias uruguayas.

Atendiendo a esos cometidos, desde el año 2008 el BHU ha venido procesando una profunda reestructura, imprescindible para dar paso a la capitalización y posterior reingreso al mercado de crédito hipotecario. La secuencia de la reestructura fue



realizada en base a un previo análisis y diagnóstico de la situación a nivel de las distintas áreas, definiéndose estrategias acordes con la misión y visión del nuevo banco.

Misión: La Misión del Banco Hipotecario del Uruguay es facilitar el acceso a la vivienda a las familias uruguayas, a través de operaciones de crédito realizadas con un eficaz manejo de los riesgos, en condiciones operativas adecuadas a un mercado de financiamiento en competencia, preservando su patrimonio. En consonancia con las políticas públicas de vivienda del M.V.O.T.M.A., será un participante real y activo, comprometido con el desarrollo del mercado.

Visión: La Visión del Banco Hipotecario del Uruguay es ser la institución financiera líder en el financiamiento de la vivienda, constituyéndose en el Banco más eficiente como originador y administrador de créditos hipotecarios de alta calidad.

Por su solidez y buenas prácticas, será autosustentable, capaz de cumplir con su responsabilidad social de facilitar el acceso a la vivienda a las actuales y futuras generaciones. Contribuirá también, a ofrecer productos a las familias objetivo de las políticas públicas de vivienda, originando créditos hipotecarios que puedan ser complementados con subsidios estatales u otros instrumentos.

Será una institución financiera reconocida por su actuación ética, transparente y profesional, sustentada en funcionarios comprometidos con la misión y los valores institucionales.

Durante el año 2010, el BHU ha desarrollado una serie de acciones relacionadas con la profundización de las tareas de reestructura, consolidando el proceso comercial, la nueva estructura organizacional y la puesta en marcha de varios mecanismos internos que le permitieron liderar el mercado de crédito hipotecario, comenzando un proceso de controles internos orientados al control de la gestión.

Consolidación de la Estructura Organizacional

Durante todo este año se han desarrollado los Concursos de Oposición y Méritos para la conformación de los cargos de las gerencias de Área y las gerencias de División en el Banco.



El proceso culminará con los llamados a concursos de oposición y méritos para el resto de la estructura escalafonaria.

Adicionalmente, se ha incorporado personal en régimen de pasantía, a través de concursos abiertos a la población, lo que permite a jóvenes estudiantes su primera experiencia laboral, así como, mejorar la plantilla para el apoyo de las tareas del resto de los funcionarios.

Consolidación del Plan Comercial

Desarrollo del Crédito para compra de vivienda nueva y usada: durante el año 2010, en Montevideo, se han atendido más de 6.000 interesados en préstamos para vivienda nueva y usada. De esos interesados, 4.500 calificaron como potenciales clientes de acuerdo a las políticas de crédito definidas, y se han recibido 1.179 solicitudes. Se han efectuado un total de 894 escrituras por un monto de aproximadamente U\$S 46:800.000. En el interior del país, se han recibido más de 600 solicitudes, y se han efectuado 565 escrituras por un monto de aproximadamente U\$S 25:200.000. La participación del BHU en el mercado de préstamos otorgados en UI es actualmente del 54% en todo el país, aumentando en un 14% respecto al año anterior.

Compromiso BHU: además de tener las mejores condiciones para préstamos hipotecarios del mercado, el BHU lanzó el compromiso de efectuar el proceso de préstamo en 70 días, con la condición que si esto no se cumple, se reintegra al cliente la primera cuota.

Préstamo para refacción de viviendas: desde mediados del mes de noviembre de 2010, fue desarrollado a nivel nacional un nuevo préstamo para refacción de viviendas, sin garantías hipotecarias, destinado a mejorar el confort y el estado de la vivienda de los uruguayos. Consiste en un préstamo con un monto mínimo de U\$S 2.000 y un monto máximo de U\$S 10.000, en Unidades Indexadas hasta en cinco años, y con una tasa de interés anual del 8% para ahorristas con doce meses de antigüedad, y del 8,5% para no ahorristas. Durante el año 2010, en Montevideo, se atendieron 675 interesados y calificaron 577 clientes. Se ingresaron 140 solicitudes y se otorgaron 93 préstamos, por un monto de aproximadamente U\$S 870.000. En el



interior, se efectuaron 198 préstamos por un monto de aproximadamente U\$S 1:700.000.

Consolidación de los canales de comercialización: se consolidó el servicio de cobranza descentralizada en todo el país a través de las redes de cobranza descentralizada, en la cual, los clientes tienen la posibilidad de pagar la cuota del mes y hasta tres cuotas atrasadas con su correspondiente mora. Los clientes han comprendido los beneficios que esto implica, por la comodidad para efectuar la transacción, evitando concurrir en forma innecesaria a las oficinas de la institución, tanto en Casa Central como en las sucursales.

Sistema de ahorro previo: se ha consolidado el nuevo sistema de ahorro previo en Unidades Indexadas, donde se generan importantes beneficios para poder acceder a un préstamo con un aporte menor a lo exigido, de acuerdo al perfil del cliente. Durante el año 2010, fueron más de 4.000 cuentas abiertas, demostrando un interés creciente de los clientes por este tipo de ahorro.

Adecuación de los procedimientos de venta de inmuebles: en todo el país se adecuaron los procesos de venta de inmuebles, con el propósito absoluto de asegurar la colocación de los mismos a precios de mercado, estableciendo el criterio de venta a la mejor oferta presentada por los compradores

Acciones de publicidad y marketing: se desarrollaron diferentes tipos de folletos e instructivos para los lanzamientos de los productos, para facilitar la comunicación y comprensión de los usuarios, y estableciendo procesos continuos de evaluaciones de satisfacción de los clientes y acciones de mercadeo sobre ahorristas, que permitieron diversas acciones directas de publicidad.

Página Web institucional: se han incorporado a la página web institucional una gran cantidad de funcionalidades que permiten a los clientes disponer de información actualizada sobre las diferentes características del producto que ofrece el Banco, así como acceder a información personal para emitir recibos de cobro, confirmar saldos, etc.

Acciones orientadas a las mejoras en el control interno

Área de Riesgos: con la incorporación de la gerencia del Área de Riesgos, se ha diseñado un Sistema de Gestión Integral de Riesgos Bancarios, junto a consultores externos, con el objetivo de definir la estrategia general de riesgos, desarrollar las políticas y el marco general de riesgos, así como identificar las fuentes principales de



los diferentes riesgos. En función de esto, el Área ha diseñado un esquema de trabajo orientado a adecuar la gestión en:

- ***Gestión de Riesgo de Crédito:***
 - Bajar los niveles de morosidad, buscando alcanzar un 10% de Cartera Vencida / Cartera Total
 - Consolidar los cambios efectuados en el sector de Seguimiento y Recuperación de Activos, estableciendo criterios uniformes a nivel nacional
 - Mejorar la calidad de información de la base de datos para el recupero de activos. Implementar la segunda etapa del *módulo de pre-cobranza* para el seguimiento de mora temprana de forma automatizada en grandes volúmenes
 - Cumplimiento en su totalidad de la *Norma 3.8* incluyendo controles informáticos en todo el proceso de recuperación
 - Desarrollo de un proceso de calificación para los Agentes de Retención de créditos

- ***Gestión de Riesgo Operativo:***
 - Documentación de los principales procesos en el Banco. Se ha contratado a una consultora externa que está apoyando en la tarea de documentación de los procesos, junto a los referentes más importantes de cada sector en el Banco.
 - Se han elaborado procedimientos de Revisión de Controles, mediante una plantilla informática que permite incorporar las acciones de riesgo operacional que son detectadas en los procedimientos habituales por los diferentes sectores

- El Área de Riesgos se encuentra en proceso de conformación de la estructura definitiva con recursos humanos especializados en estos temas, lo que permitirá implementar acciones directas para gestionar:



- Riesgos de cumplimiento
- Riesgos financieros

Reestructuración de deudas de clientes: en el año se realizaron 1.800 reestructuras de créditos, donde se logró regularizar más del 15% de las deudas de clientes con más de dos cuotas de atraso.

Área Administración - Contaduría: se lograron mejorar sustancialmente los procesos contables lo que permitió elaborar la información que debe remitirse a la Superintendencia de Servicios Financieros del Banco Central del Uruguay en forma oportuna.

Control de Gestión: el Departamento de Control de Gestión comenzó el proceso de fijación de los objetivos de contribución sectoriales para el proceso de *Colocación de Inmuebles*. Debido a que los parámetros en los cuales se encontraba asentada la base de información no permitieron obtener un conocimiento fiable de los inmuebles, se conformó una comisión que efectuó un muy importante trabajo de depuración de datos, y al finalizar el año, pudo contar con información fidedigna para continuar con los objetivos planteados por el Departamento.

ESTADOS CONTABLES

AL 31 DE DICIEMBRE DE 2010

ESTADO DE SITUACIÓN PATRIMONIAL

31/12/2010

	MM \$	MM U\$S
ACTIVO		
Disponible	548,2	27,3
Valores públicos	7,4	0,4
Créditos vigentes por intermediación financiera - Sector financiero	2.706,0	134,7
Créditos vigentes por intermediación financiera - Sector no financiero	18.442,7	917,8
Créditos diversos	515,2	25,6
Créditos vencidos por intermediación financiera - Sector no financiero	3.932,7	195,7
Inversiones	1.607,2	80,0
Bienes de Uso	309,5	15,4
Intangibles	1,2	0,1
TOTAL ACTIVO	28.070,1	1.396,9

PASIVO



Obligaciones por intermediación financiera - Sector financiero	1,0	0,0
Obligaciones por intermediación financiera - Sector no financiero	14.330,3	713,2
Obligaciones diversas	676,8	33,7
Provisiones	130,3	6,5
Previsiones	2.296,4	114,3
TOTAL PASIVO	17.434,8	867,7

PATRIMONIO

Capital	28.700,0	1.428,3
Ajustes al patrimonio	15.440,6	768,4
Resultados acumulados	-34.048,4	-1.694,5
Resultado del ejercicio	543,1	27,0
TOTAL PATRIMONIO	10.635,3	529,3

TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	28.070,1	1.396,9
----------------------------------	-----------------	----------------

Tipo de Cambio 20,094

ESTADO DE RESULTADOS 01/01/10 al 31/12/10

	MM \$
Ganancias financieras antes de diferencias de cambio y provisiones	4.185
Pérdidas financieras antes de diferencias de cambio y provisiones	-1.185,4
Margen financiero antes de diferencias de cambio y provisiones	2.999,8
Diferencia de cambio	109,2
Margen financiero antes de provisiones	3.109,0
Provisiones	-812,4
Margen financiero	2.296,6
Ganancias por servicios	25,1
Resultado bruto	2.321,7
Ganancias operativas	661,7
Pérdidas operativas	-2.624,1
Resultados extraordinarios	183,8



Impuesto a la renta

0,0

Resultado del ejercicio

543,1