

Creceer

Memoria de Labores 2020

Carta de la Presidente Ejecutiva

Estimados Accionistas de AFP Crecer:

El 2,020 fue un año que nos puso a prueba en el mundo entero con la Pandemia del virus COVID-19. Tanto la humanidad como las diferentes economías vemos aún desafiadas nuestras capacidades para enfrentar el riesgo sanitario, la recuperación y la superación de los impactos que nos ha dejado.

En este contexto, en Crecer buscamos la mejor forma de adaptarnos a las disposiciones legales emitidas por el Estado para contener el avance del virus, sin dejar de operar y cumpliendo con nuestras responsabilidades con el servicio a nuestros clientes y el cuidado de empleados de la mejor manera posible, en una situación de incertidumbre, temores, riesgo de contagio e impactos económicos familiares por las medidas de contención. Esta mezcla de cambios en tan corto tiempo también hicieron de este año, uno de los más retadores de toda la historia en Crecer.

Pero junto al desafío, el equipo humano que da vida a nuestra organización sacó a relucir su capacidad para transformarse, para reaccionar frente a situaciones adversas, para innovar y buscar soluciones no probadas y es así como hemos cerrado un período en el que hemos logrado los mejores resultados posibles, aprovechando cada oportunidad para generar valor a nuestros clientes, accionistas, colaboradores y a nuestra sociedad.

Una de las grandes prioridades que nos orientó fue resguardar la salud de nuestros colaboradores y reducir la exposición de nuestros clientes. Fue así como nos reorganizamos pasando de una modalidad 100% presencial en oficinas, a una en la que más del 80% pasamos a teletrabajo, en 15 días de intensa logística.

Ha sido en este contexto de pandemia donde la estrategia de transformación digital impulsada en Crecer dio importantes frutos. Durante el año, logramos transitar de un esquema de atención que primordialmente se daba en Agencias, a uno prioritariamente no presencial, mediante nuevos canales de atención remota y mejorados canales digitales, gracias a la inversión en proyectos orientados a un servicio seguro, ágil y pensando en cada una de las personas que requieren de nuestra atención y pronta resolución de sus prestaciones y consultas sobre sus derechos, evitándoles desplazamientos y contribuyendo a su debido resguardo ante la posibilidad de contagio. Como producto de esta evolución en el servicio, los nuevos usuarios en la web se incrementaron en más de un 110% y el acceso a los canales digitales en más de 250%, respecto del año anterior.

Como resultado de la gestión de Servicio al Cliente, durante el año 2020 se atendieron a 211,107 clientes en Agencias, lo que representa una disminución del 59.26% en comparación con el 2019. Al cierre del período se atendieron 247,029 clientes en canales remotos como Teams, Whatsapp, Telegram, Facebook, Twitter y correo electrónico y 2,458 a través de video llamadas.

Así mismo, se pusieron a disposición del cliente los canales de autoservicio web express, web transaccional, App e IVR de Call Center, los cuales mostraron un comportamiento al alza desde su implementación, sumando un total de 105,674 servicios entregados entre Estado de Cuenta, Carnet, Anticipos de Saldo, Formulario de Trabajador Independiente, Solicitud de Beneficios de Vejez, HL, Solvencias de empresas y órdenes de liquidación.

En este desafiante contexto de Pandemia, comprometidos con el propósito de nuestra organización en acompañar a nuestros clientes en la construcción de sus metas de vida y con los lineamientos estratégicos, Crecer lanzó al mercado su primera solución de Ahorro Previsional Voluntario. En este esfuerzo participaron muchas áreas y de

forma transversal nos llevó a tener una mirada más amplia de las oportunidades que tenemos para ofrecerle valor a los salvadoreños en términos soluciones y principalmente nuestra asesoría y orientación a fin que logren construir sus futuros posibles. Fue así como el 1 de julio inició operaciones el Fondo APV Crecer Balanceado con nuestro Plan Dinámico, cerrando el año con 648 clientes con ahorros ingresados por \$3,494,416.33.

Así como se concretizó la salida al mercado con esta nueva solución de Ahorro, Crecer continuó su ruta hacia la transformación digital de forma más acelerada y con entregables orientados a dar mayor accesibilidad al servicio de nuestros afiliados.

Durante el año, se pusieron en producción más de 1180 funcionalidades a lo largo del año, a través de la ejecución de 15 proyectos, de los cuales 7 contribuyeron al lineamiento de Transformación del Negocio de Ahorro para el Retiro; 3 proyectos se desarrollaron en el marco del lineamiento de Crecimiento Rentable del Negocio de Inversiones y 5, dentro del lineamiento Foco en el Cliente. El 60% de estos proyectos liberaron nuevas funcionalidades digitales entre las que cabe destacar los servicios de Biometría por rostro y voz en la que Crecer es pionera en el sistema previsional del país.

Adicionalmente, en cuanto a los esfuerzos en robótica, el 2020, cerró con un total de 22 robots que impactan 6 procesos de la cadena de valor: Vinculación y Mantenimiento de Información del Cliente, Recaudación y Acreditación de Cotizaciones, Gestión de Cuenta Individual, Otorgamiento de Beneficios, Gestión del Cliente y Gestión Financiera y Contable de Fondos.

Además de mantener la operatividad y continuidad del negocio, se tuvo importante involucramiento de diferentes áreas, validando y acompañando a los equipos a cerrar brechas de riesgos en sus procesos y asesorándolos en el cumplimiento legal e implementación a partir de la emisión de nueva normativa temporal y permanente por parte de los reguladores y supervisores.

A pesar de las dificultades, se mantuvieron y profundizaron los esfuerzos para ofrecer valores agregados para nuestros clientes, pero adaptados a las modalidades digitales, necesarias en el contexto. Fue así como en el Programa de Formación Gerencial y capacitación en elaboración de planillas previsionales logramos una participación de 1,194 personas. En Crecer lanzamos el Programa Tiempo con Tus Finanzas, con el cual desea contribuir con la educación financiera de la población, promoviendo contenidos mediante redes sociales con un impacto de 169 mil personas que visualizaron los distintos videos producidos.

A lo largo del 2020, Crecer se unió cada vez más a los esfuerzos del accionista por aprovechar las buenas prácticas de SURA, como accionista relevante. Fue así que, en el contexto de pandemia, y con el ánimo de contribuir con la necesidad de expresar y compartir, Crecer hizo parte de la estrategia Futuros Posibles a través de una plataforma digital donde se logró la participación de más de 4 mil personas.

Asimismo, para nuestros pensionados, en noviembre 2020 lanzamos la sección Crecer Siempre Activo en la que estamos aprovechando para plegarnos al esfuerzo que nuestros accionistas realizan mediante la plataforma EstarBien en Casa. Más que un plataforma de contenidos, Crecer Siempre Activo es la transformación a digital de nuestro Club de Pensionados, logrando un total de más de 9,600 personas visitando la plataforma.

Finalmente, Crecer se mantuvo activa y entregando opinión a la generación de normativa y a las consultas relacionadas con una posible reforma de pensiones, tanto desde el gremio Asafondos como en particular. Siempre hemos estado interesados en brindar las mejores pensiones posibles a nuestros clientes, dentro del marco de la sostenibilidad y la protección del ahorro de los mismos y desde esta perspectiva responsable y técnica emitimos nuestras posiciones.

Esperamos que el 2,021 se un año recuperación para el país. Desde Creceer, seguimos comprometidos con nuestros clientes en brindarles nuestra mejor asesoría y soluciones para que se preparen desde ahora y vayan construyendo las realidades y los futuros que puedan imaginarse.

Ruth de Solórzano
Presidente Ejecutiva

Junta Directiva



Sentados:

Juan David Correa,
Director Presidente Junta Directiva.

Claudia Urquijo,
Cuarta Director Propietaria.

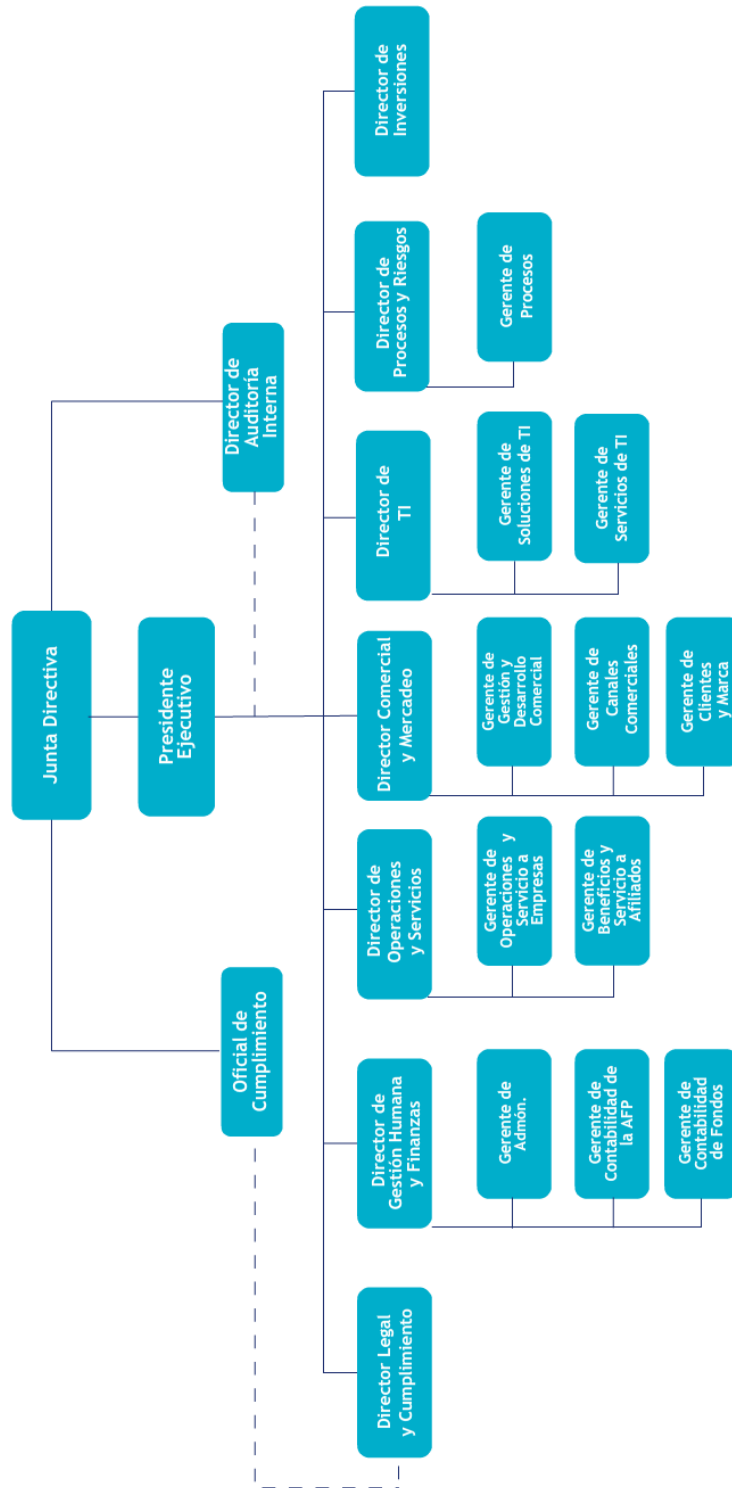
De Pie

Guillermo González,
Quinto Director Propietario

José Carlos Bonilla,
Director Secretario

Juan Luis Escobar,
Director Vicepresidente

Organigrama



Comité de Presidencia



Sentados: Marcelo Guerra, Director de Inversiones. Flor de María Novoa, Directora de Procesos y Riesgos. Aída Jeannette Renderos, Directora de Auditoría Interna. Rolando Cisneros, Director de Gestión Humana y Finanzas.

De pie: Fernando Arteaga, Director Legal y Cumplimiento. Ruth de Solórzano, Presidente Ejecutiva. Augusto Morales, Director Comercial y Mercadeo. Claudia Villacorta, Directora de Tecnología de la Información. Eduardo Sánchez, Director de Operaciones y Servicios.

Dirección de Gestión Humana y Finanzas

Gerencia de Administración

El foco de las actividades de la Gerencia durante este período estuvo en acompañar los esfuerzos de continuidad del negocio en todos los ámbitos excepcionales que impuso el contexto de la Pandemia por COVID-19, la protección de los colaboradores, así como el cumplimiento de las responsabilidades rutinarias. En este esfuerzo, se contó con el compromiso y total apoyo de los colaboradores que componen los distintos departamentos: Compras y Activos, Mantenimiento y el Departamento de Correspondencia y Archivo.

El Departamento de Compras y Activos recibió y gestionó 1,025 solicitudes de compra de diversos bienes o servicios requeridos para el funcionamiento de la compañía, logrando una efectividad de adquisición del 98.44%; y para lo cual se tramitaron diversos contratos, órdenes de compra y respectiva gestión de pagos. También se oficializó la Política para la Gestión de Bienes y Servicios alineada con el accionista. Se continuó trabajando el proceso de compras a través de Microsoft 360 – Flow/Sharepoint, permitiendo agilizar los tiempos de respuesta en las solicitudes. Por otra parte, de manera confiable, se ejecutaron actividades de control para más de 4,871 bienes de la empresa.

En el primer trimestre del año, el Departamento de Mantenimiento, realizó labores para la entrega de los niveles 2 y 3 de edificio central al arrendante. Al presentarse la emergencia por la pandemia se continuó con las actividades de las áreas recepción, mensajería, logística en un 80% de forma presencial, mientras que en actividades administrativas se laboró de forma alterna, entre presencial y teletrabajo.

Se validaron y gestionaron 870 facturas de arrendamientos, servicios básicos, entre otros; y de igual forma se continuó con las actividades de mensajería entre oficinas e instituciones externas relacionadas con las actividades de la empresa, movilizandando 19,982 documentos, un volumen que fue 35% menor respecto de 2019.

Se apoyó a la organización en actividades relacionadas con la implementación de protocolos de bioseguridad en las instalaciones administrativas y sucursales. También en la entrega de insumos (mascarillas, desinfectantes, alcohol gel, etc.) y la coordinación de 48 sanitizaciones a las instalaciones de la empresa.

Al final del año se realizaron trabajos de refuerzo en el 2do nivel (mezanine) de las instalaciones del local de Santa Ana para eliminar riesgo en las áreas de trabajo. Se brindó el apoyo logístico/infraestructura de permisos en alcaldías municipales y centros comerciales para el cambio de rotulación publicitaria y también se realizaron visitas de mantenimiento a las diferentes instalaciones siempre con el objetivo de mantenerlas en condiciones óptimas para el desarrollo de las actividades, en un ambiente agradable para el personal y nuestros clientes.

El Departamento de Correspondencia y Archivo cerró el año con un total de 6.8 millones de documentos en administración, los cuales comprenden: 1,988,754 expedientes de afiliados, 111,321 expedientes de beneficios, 55,192 expedientes de empleadores y 4,701,369 planillas de pagos previsionales. Esta documentación se administra física y digitalmente. A la fecha se tiene un 95 % en formato digital. En Correspondencia se procesaron 36,523 documentos para ser enviados a nuestros afiliados y empleadores, y se gestionó el envío de 237,279 estados de cuenta a los afiliados. Debido a la pandemia se redujeron las actividades presenciales y se designaron 3 colaboradores para apoyar actividades de servicio al cliente de forma virtual.

Departamento de Gestión de Proyectos

Durante el año 2020, se han acompañado las decisiones del Comité de Presidencia y Comité de Proyectos en la búsqueda de ser una empresa con foco en nuestros clientes, materializando nuestro portafolio de proyectos estratégicos y adoptando nuevas formas de trabajo remoto.

Con el objetivo de reafirmar las decisiones establecidas y mantener nuestro rumbo estratégico, contamos con un portafolio robusto de proyectos que nos permitirá ser pioneros de la categoría en la transformación digital para el beneficio de nuestros clientes. Con ese objetivo en mente, la organización está desarrollando y profundizando sus capacidades en las siguientes palancas de transformación: rediseño de procesos, automatización, digitalización y analítica avanzada. Estas capacidades le permitirán potenciar sus resultados en la ejecución de los proyectos.

Adicionalmente, se lograron excelentes resultados en pro de la transformación del negocio de ahorro para el retiro y el crecimiento rentable del negocio de inversiones, lanzando al mercado el primer Fondo Previsional Voluntario, la identificación de nuestros clientes mediante Biometría, una mejorada versión de nuestra App móvil y la habilitación de los servicios digitales en los canales de atención para personas y empresas. Todos estos logros son fruto del esfuerzo y dedicación de los equipos internos y el liderazgo de los diferentes comités.

Sin perder de vista el factor humano como elemento clave en el logro de los proyectos, durante el año se realizaron actividades de seguimiento con los equipos de proyectos y el Comité de Proyectos con el objetivo de articular esfuerzos para el logro de los objetivos. También se llevó a cabo el “Encuentro de Equipo de Proyectos” con el fin de establecer una mirada estratégica de corto y largo plazo, definiendo así proyectos e iniciativas que nos ayuden a materializar los lineamientos estratégicos para el 2021.

Gerencia de Contabilidad AFP

Durante el 2020, la Gerencia de Contabilidad de Creceer continuó realizando sus actividades y operaciones alineadas a la estrategia institucional, para lo cual, el equipo completo de la Gerencia tuvo que adaptarse a las nuevas condiciones del entorno, implementar nuevos mecanismos que le permitieran mantener un control efectivo de las transacciones registrables para la oportuna y correcta presentación de la reportería financiera y fiscal, lo cual puso de manifiesto el compromiso y la determinación para el logro de los objetivos comunes.

El Teletrabajo representó uno de los principales cambios y esto requirió romper con ciertos paradigmas para la adaptación de algunos procesos que requerían la exhibición o entrega física de documentos y que ahora debían ser ejecutados a través de medios digitales. Realizar estos ajustes no sólo permitió cuidar y asegurar la salud del personal, sino también, ayudó a satisfacer de forma expedita las necesidades de información de nuestros clientes internos y externos, manteniendo la efectividad de los puntos de control definidos en los procesos contables y de presupuesto.

A lo largo del 2020 se cumplió con la eficiente gestión de inversiones de fondos propios y de tesorería de la organización, se realizó la oportuna formulación del presupuesto y se dio un seguimiento efectivo en su ejecución. Se cumplieron las normativas contables, tributarias, mercantiles y se presentaron oportunamente los informes financieros, presupuestarios y corporativos para los diferentes usuarios.

Los principales logros alcanzados en 2020:

- ✓ Conversión mensual de estados financieros preparados bajos normas locales a NIIF para consolidación con AFP y Cesantías Protección, S.A., nuestro accionista.

- ✓ Gestión oportuna de pagos a proveedores y de retenciones de pensionados,
- ✓ Cumplimiento de la meta de rentabilidad de gestión de fondos propios.
- ✓ Soporte sobre aspectos tributarios relacionados a la operación del *FAPV Crecer Balanceado* y en la implementación de los controles correspondientes.
- ✓ Cumplimientos regulatorios y políticas internas.
- ✓ Fortalecimiento de controles financieros y en los accesos de información, y en los procesos de contingencia.
- ✓ Revisión de procesos y procedimientos para el fortalecimiento de los controles financieros.
- ✓ Apertura a la aplicación de nuevas tecnologías que permiten ofrecer un servicio accesible, oportuno, eficiente y de calidad a nuestros afiliados en general,
- ✓ Cumplimiento eficiente y eficaz de requerimientos e informes internos y externos.
- ✓ Fortalecimiento de la actitud positiva para proponer e implementar mejoras continuas en nuestros procesos y servicios.

La pasión por el trabajo, es lo que le permitió al equipo a servir con entusiasmo, cumpliendo las metas institucionales responsablemente.

Gerencia de Contabilidad de Fondos

Durante el año 2020 se gestionaron desafíos producto de dos grandes áreas: la primera, relacionada con el inicio de operaciones del negocio de Ahorro Voluntario y la gestión de un nuevo Fondo, APV Crecer Balanceado. Para ello, se trabajó en un proyecto orientado a preparar al recurso humano, adecuar los sistemas, elaborar los procedimientos y políticas necesarios para ejecutar de manera eficiente y efectiva los diferentes procesos.

La segunda área de desafío estuvo relacionada con la adaptación de las actividades laborales a la modalidad de trabajo en casa. Gracias al esfuerzo de un personal capaz, profesional y sobre todo comprometido con los objetivos planteados, se logró obtener resultados exitosos en todos los desafíos.

A lo largo del año, se ejecutaron los procesos que corresponden al cumplimiento de los indicadores internos, alineados a la cadena de valor de Crecer, así como los indicadores de cumplimiento de orden normativo. Entre las actividades a destacar se encuentran: la gestión de la tesorería, que incluye el pago oportuno de las obligaciones de los Fondos de Pensiones y el Fondo de Ahorro Previsional para los clientes, acreedores y la confirmación del pago oportuno de todos los derechos contractuales adquiridos.

Se realizó la valoración de los portafolios de inversiones, la validación de los precios de cada título valor de acuerdo a las condiciones de mercado, y la elaboración de informes financieros presentando informes completos, correctos y de forma oportuna. Cada una de las actividades están orientadas a la satisfacción de los clientes internos y externos, logrando obtener resultados que son evidenciados mediante el cumplimiento de indicadores de la Gerencia y de otros procesos transversales al proceso financiero contable de los fondos administrados, tales como los reportes y opiniones de entes de auditoría.

Como una buena práctica, los procesos de la Gerencia se ejecutan según los más altos estándares, garantizando que las transacciones financieras sean registradas de forma correcta, oportuna y con los niveles de autorización delegados, reflejando la situación financiera real de los fondos, proporcionando información confiable, así como observando el cumplimiento de las leyes, reglamentos y normas aplicables.

Finalmente, se dio seguimiento al proyecto de automatización de procesos mediante la robótica con la finalidad de reducir tiempos de procesamiento, mitigación de fallas o errores entre otros beneficios. De igual forma, se

inició un plan orientado a la revisión de procedimientos y controles con la finalidad de hacerlos más eficientes y flexibles para reducir tiempos de respuesta en la cadena de procesos.

Departamento de Gestión Humana

Se inició el 2020 con alertas del avance del coronavirus e informando a los colaboradores sobre el tema, características de la enfermedad, formas de contagio y medidas prevención, etc. En marzo, con el aislamiento obligatorio y la confirmación de los primeros casos, se implementó el trabajo remoto, llegando a tener menos de un 10% de los colaboradores trabajando en forma presencial. Esto requirió hacer una identificación del nivel de conectividad en los hogares de los colaboradores y trasladar herramientas y equipos. Se arrancó el trabajo en torno a:

- Protocolo ante casos sospechosos y confirmados del virus.
- Plan de riesgo psicosocial.
- Plan de bioseguridad para el retorno a las oficinas.

Para la definición e implementación del protocolo ante el virus se evaluaron e integraron mejores prácticas de la región, sugeridas por expertos de Latinoamérica, se contrató a un médico epidemiólogo para dar seguimiento a los colaboradores afectados y a sus familias, atendiendo, a la fecha, 100 casos. También se intensificó la campaña informativa sobre el virus.

El plan de riesgo psicosocial tuvo como objetivo promover de herramientas para hacer frente a la incertidumbre. En total se publicaron 56 mensajes relativos a salud mental y se compartieron 12 guías de actividades para realizar en casa durante la cuarentena. Adicionalmente, se abrieron espacios para escuchar las experiencias, inquietudes, temores de los colaboradores durante el confinamiento. Estas iniciativas fueron de gran aceptación entre el personal que manifestó sentirse satisfecho con la comunicación interna (97% de aprobación).

En el marco de estas actividades se realizaron 3 pulsos de opinión, que buscaban conocer el estado de ánimo del personal y su percepción de las acciones que tomó la organización durante la contingencia.

En el tercer pulso, el 94% indicó sentirse entre muy satisfecho y satisfecho con las acciones de Creceer para proteger su salud y la de sus clientes. Adicional, a partir del segundo pulso se evidenciaron mejoras en la relación líder-equipo, más del 80% de los participantes dijo sentirse apoyado por su jefe inmediato.

El plan de bioseguridad para el retorno a las oficinas es un conjunto de lineamientos a cumplir por el personal de Creceer para evitar contagios dentro de las oficinas. También se desplegó material gráfico con las medidas de prevención tanto en los edificios administrativos como en las agencias. De la mano con este esfuerzo se gestionó la entrega del equipo de protección personal (EPP) a los colaboradores y se habilitó el servicio de transporte privado en los casos que no contaran con vehículo propio.

A los colaboradores con salario variable les garantizó por 4 meses un ingreso equivalente al 70% de su promedio anterior a través de créditos y subsidios. A su vez se lanzó el apoyo por emergencia de anticipo salarial, para todos aquellos colaboradores que estuviesen pasando por dificultades financieras en sus círculos familiares.

En el primer trimestre se realizó el lanzamiento de objetivos estratégicos bajo el concepto “Mi Carrera Depende de Mí”, seguido de una campaña de comunicación con testimonios de miembros del equipo que han destacado por sus logros profesionales, algunos consejos y buenas prácticas. Todo esto encaminado a una nueva filosofía de gestión del desarrollo y formación donde cada colaborador tiene un rol protagónico en la construcción de su futuro.

Durante el segundo trimestre, se participó en el estudio “Employer for Youth” (encuesta sobre los mejores lugares para trabajar según los jóvenes profesionales) como parte de nuestros esfuerzos de marca empleadora. Crecer se ubicó en el puesto 11 del ranking nacional y destacó en las dimensiones de Bienestar y Ambiente Laboral.

A finales de julio se realizó la medición de cultura 2020. El radar de cultura tuvo un aumento de 35 puntos respecto a la medición del 2018, sobresalen las mejoras en las dimensiones externas del radar: adaptabilidad y participación.

Durante septiembre, se desarrolló la semana de la salud, tomando en cuenta siempre el enfoque de brindar a todos los colaboradores la información necesaria para prevención de padecimientos. Se brindaron charlas de salud mental, nutrición, educación saludable, entre otras. En este mismo sentido, en octubre se realizó la jornada de vacunación contra la influenza.

En materia de formación y desarrollo, se concretó y validó la Matriz de Talento, que está formada por altos potenciales y cargos críticos. Esto permitirá en el futuro construir planes de retención enfocados en talento clave y acompañar a estos colaboradores en su visión de futuro.

Por otro lado, se impartieron 9,285 horas formación con una inversión total de 65,471.28 USD. Dentro de las formaciones masivas y de obligatorio cumplimiento pueden mencionarse los cursos, en línea: Ética y Buen Gobierno Corporativo, Seguridad de la Información y Sostenibilidad del Negocio.

A pesar de la contingencia, la cobertura de vacantes no se detuvo. Se integraron 26 nuevos colaboradores y 3 fueron promovidos a nuevos cargos. Para ello Gestión Humana adoptó métodos virtuales para sus procesos de reclutamiento, selección e inducción.

Dirección Comercial y Mercadeo

El año 2020 presentó un panorama desafiante para los equipos comerciales. Por un lado, las restricciones en la movilidad y las medidas de cuarentena y distanciamiento social en las empresas, producto de la Pandemia COVID-19, impactaron negativamente en la dinámica normal para la generación de afiliaciones en el negocio de Ahorro para el Retiro y, por otro lado, este mismo contexto representó un entorno desafiante para el lanzamiento del primer Fondo de Ahorro Previsional Voluntario, realizado en julio.

Ante el contexto, la capacidad de adaptación y el apoyo de la organización en su conjunto permitieron que los equipos comerciales contaran con un respaldo económico de ingreso, en tanto se realizaban los ajustes internos para transitar hacia otras formas de contratar las soluciones de la organización.

La capacidad de innovación de los equipos rindió frutos y fue así como hacia el cierre de 2020 los nuevos afiliados podían realizar su proceso tanto de manera presencial como remota, o incluso iniciarlo digitalmente en el sitio web de Crecer. De igual manera, para la comercialización del negocio voluntario, se desarrollaron mecanismos y herramientas que permitieron salir al mercado con un esquema de asesoría y contratación tanto virtual como presencial, adaptándose a las preferencias de las personas.

Gracias al enfoque en la innovación en este proceso, al cierre del período 2020 Crecer registró un total de 42,960 nuevos afiliados para quienes ya se han incorporado la alternativa de afiliación remota y digital, teniendo como base la normativa emitida por Banco Central. Adicional al cierre del mismo año el Fondo de Ahorro Previsional Voluntario registra 648 clientes con una cuenta, para lo cual ha sido importante la habilitación de la capacidad de vinculación remota.

Como parte del lanzamiento de sus nuevas soluciones de Ahorro Voluntario, y en línea con el propósito de acompañar a sus clientes en la construcción de sus grandes metas y sueños, Crecer puso al servicio de sus audiencias, distintas plataformas para la generación de valor, como es el caso de las 3 calculadoras dentro de la sección Herramientas Digitales del sitio web, que permite a las personas realizarse un diagnóstico de salud financiera, proyectar sus metas de vida y conocer su perfil de inversionista. Si bien es cierto, estas calculadoras son un apoyo básico para la asesoría del Negocio de Ahorro Voluntario, también son un excelente recurso para una persona que desea iniciar una ruta hacia el ahorro.

Relacionamiento digital con nuestras audiencias

A lo largo del año, y en respuesta al contexto, adaptó a formato digital su Programa de Formación Gerencial y formación en elaboración de planillas previsionales, iniciativas que son parte de la oferta de valores agregados para contribuir con el bienestar y desarrollo personal y profesional de los clientes. El impacto logrado al cierre del período fue de 1,194 personas formadas.

Como parte de su compromiso con el bienestar financiero de las personas, Crecer lanzó su primer programa de Educación Financiera “Tiempo con tus Finanzas”, con el objetivo de contribuir con la generación de cultura de ahorro en el país. Los contenidos de este programa se promovieron tanto en medios tradicionales como en digitales, logrando alcanzar a más de 169 mil personas.

Asimismo, Crecer se unió a SURA ASSET MANAGEMENT en el esfuerzo comunicacional titulado “Futuros Posibles”, iniciativa con la que se buscaba contribuir a crear una visión más positiva de futuro en un contexto de alta

incertidumbre por la pandemia y en el que las personas estaban resintiendo los cambios que se estaban dando en su vida cotidiana, así como los impactos económicos y de estabilidad financiera que estaban experimentando.

Futuro Posibles se extendió a lo largo del 2020 y en su versión digital para El Salvador, ofreció tanto una plataforma de interacción digital en el que los salvadoreños, junto a muchos latinoamericanos, pudieron expresar sus inquietudes y su sentir incluso en los momentos más álgidos de la cuarentena que se dio en todos los países. También, ofreció contenido muy interesante, compartido por expertos y renombrados conferencistas, en distintos formatos y desde todas las orillas del conocimiento, la ciencia y la cultura a través del socio que SURA tiene con Hay Festival. Mediante esta plataforma, Crecer logró un tráfico de 4,279 personas en su plataforma digital de Futuros.

El Club de Pensionados también tuvo una transformación dado el contexto. Se pasó de un modelo presencial al desarrollo de una plataforma digital llamada Crecer Siempre Activo, aludiendo al dinamismo y entusiasmos que caracteriza a este público en esta etapa de su vida. El escenario digital nos permitirá ampliar el impacto de nuestra iniciativa a públicos que van más allá de nuestros clientes pensionados, pudiendo llegar a más adultos mayores que necesitan interactuar con contenido que contribuya con su calidad de vida. En la estructuración de esta plataforma es invaluable el apoyo recibido y las buenas prácticas tomadas de nuestro accionista, Protección y de Grupo SURA, al cual nos unimos adoptando su plataforma de contenidos digitales, Estar Bien en Casa. Al cierre del 2020, el Sitio Crecer Siempre Activo y Estar Bien en Casa ya habían registrado un total de 9,600 visitas.

Proyectos

A lo largo del año, los equipos de la Dirección tuvieron un fuerte involucramiento en el desarrollo de proyectos que permitieron, ofrecer nuevas herramientas y servicios a nuestros clientes. Así se participó en los proyectos que dieron a luz las siguientes funcionalidades:

- Mejoras en el sitio público de Crecer: información sobre solución APV, publicación y contenido sobre nuevos servicios digitales para el consumo de clientes, ajustes normativos a diferentes secciones del sitio, etc.
- Herramientas Digitales
- App Crecer
- Mejoras en servicios en línea para personas y empresas
- Servicios Express: estado de cuenta e Historial Laboral SAP
- PQRS
- Afiliación digital

Recuperación de Mora Previsional

Los esfuerzos en la gestión de cobranza estuvieron orientados a la recuperación de cotizaciones previsionales en mora con empleadores que omitieron el cumplimiento de sus obligaciones. En el 2020 realizaron 82,196 gestiones de cobro, por los canales de correspondencia, llamadas telefónicas y visitas del canal presencial a 13,646 empresas, lo que permitió la recuperación de US\$36.6 millones en cotizaciones no declaradas, ni pagadas oportunamente por los empleadores y que beneficiaron a 142,312 de los afiliados. Por otra parte, se realizaron 122,526 notificaciones vía electrónico sobre omisiones de afiliados a 13,471 empleadores, dando cumplimiento a lo establecido en la normativa previsional.

Dirección de Operaciones y Servicios

Gerencia de Operaciones y Servicios a Empleadores

En el ejercicio 2020, la efectividad del procesamiento de las afiliaciones fue del 91% y la cantidad de cambios de información procesados fue de 112,266.

Durante el ejercicio se implementó en la web la afiliación electrónica (fase 1) y los cambios de información internos que permiten al Cliente realizar estos trámites de forma virtual, con seguridad y desde la comodidad de su casa sin necesidad de desplazarse.

En el proceso de Recaudación y acreditación de cotizaciones se registró un promedio de 93.4 % de acreditación de las cotizaciones de los afiliados durante el mismo mes de pago, manteniendo así actualizadas las cuentas individuales de ahorro para pensiones. Se puso a disposición de los trabajadores independientes la generación del formulario de pago en la web y el servicio de envío del mismo a su correo electrónico mensualmente para pudieran autoservirse sin tener que desplazarse.

El Fondo de Ahorro Voluntario Creceer Balanceado, que inició operaciones el 1 de julio, cerró el año con 648 vinculaciones que generaron una cuenta y un recaudo acumulado de \$3,494,416.33, acreditado al 100%. Se trasladaron del Fondo Conservador, en concepto de cotizaciones voluntarias, un total de \$ 2,202,153.96 al Fondo APV Creceer Balanceado y los clientes retiraron del Fondo Voluntario Creceer Balanceado un total de \$ 865,166.55 durante el período.

El Departamento de Gestión de Cuenta Individual, continuó trabajando en el cumplimiento del compromiso de mejora continua del servicio al cliente, resolviendo el 99.1% de los requerimientos ingresados relacionados con afiliados y beneficiarios en trámite de pensión, lo cual contribuyó al otorgamiento oportuno de sus beneficios. Durante 2020, se continuó con la automatización de las actividades para la atención de necesidades de los empleadores, permitiendo brindar nuevos servicios electrónicos como la generación de cálculos de mora desde la web para el pago de planillas previsionales fuera del plazo establecido, con lo que ofrecemos mayor cercanía, accesibilidad y agilidad en la atención a este segmento de clientes.

El Departamento de Servicio a Empresas brindó apoyo técnico a los empleadores y atendió oportunamente y en un 100%, un total de 58,462 requerimientos.

Se continúa brindando atención especializada a empleadores en las agencias de mayor demanda de estos servicios y principalmente de forma remota.

Gerencia de Beneficios y Servicios a Afiliados

Durante el 2020, las solicitudes de prestaciones ingresadas por los afiliados o sus beneficiarios ascendieron a 18,801, mostrando una baja del 45.3% en los beneficios de Vejez, invalidez y sobrevivencia, principalmente afectados por las restricciones de movilidad durante la pandemia COVID-19. Por el contrario, los trámites de Anticipo de Saldo se incrementaron en un 45.4% respecto al 2019.

Durante el período, los requerimientos de prestaciones se distribuyeron de la siguiente forma:

Tipo de Prestación	No de Solicitudes
Prestaciones de Vejez	4,566
Prestaciones de Invalidez	512
Prestaciones de Sobrevivencia	1,926
Anticipos de saldo	11,797
Total	18,801

Por su lado, el pago de prestaciones ascendió a \$338,941,840.14, de acuerdo al siguiente detalle:

Tipo de Pago	Monto
Pensión de Vejez	\$186,546,155.35
Devolución de Vejez	\$40,150,292.29
Pensión de Invalidez	\$3,722,934.86
Devolución de Invalidez	\$44,456.92
Pensión de Sobrevivencia	\$33,476,290.49
Devolución de Fallecidos	\$152,544.55
Herencias	\$2,100,457.34
Excedente de Libre Disponibilidad	\$23,978.41
Devolución de Saldo a Extranjeros	\$3,321,233.87
Anticipos	\$69,403,496.06
Total	\$338,941,840.14

Como resultado de la gestión de Servicio al Cliente, durante el año 2020 se atendieron a 211,107 clientes en Agencias, lo que representa una disminución del 59.26% en comparación con el año anterior, esto debido a la pandemia de COVID-19. Cabe destacar que durante el año 2020 se habilitaron canales remotos para atención, como Teams, Whatsapp, Telegram, Facebook, Twitter y correo electrónico. Al cierre del período se atendieron 247,029 clientes en canales remotos y 2,458 a través de video llamadas.

Así mismo, se pusieron a disposición del cliente los canales de autoservicio web express, web transaccional, app e IVR de Call Center, los cuales mostraron un comportamiento al alza desde su implementación, sumando un total de 105,674 servicios entregados.

El nivel de satisfacción promedio en los Canales de Servicio fue de 85.70% hasta el cierre del año.

Finalmente, en el año 2020 se recibieron 538,481 llamadas en el Call Center con un nivel de satisfacción del 92.1%.

Dirección de TI

El año 2020 ha sido el año en que la estrategia de transformación digital impulsada en Crecer dio importantes frutos en favor de sus clientes. Gracias a esta apuesta, se aceleró la automatización de los servicios, desarrollando nuevos canales que han agilizado y acercando la atención a los clientes y sus solicitudes, evitándoles desplazamientos durante la pandemia. Como producto de esta evolución en el servicio, los nuevos usuarios en la web se incrementaron en más de un 110% y en más de 250%, el acceso a los canales digitales respecto del año anterior.

En congruencia con la transformación de Crecer, el enfoque de las soluciones de TI se orientó hacia la liberación de funcionalidades digitales para el autoservicio de los clientes, tanto del negocio de Ahorro para el Retiro, así como del nuevo negocio de Ahorro Voluntario, ampliándose las opciones de trámites y gestiones a través de diferentes canales como la App en versión ANDROID y IOS, así como como del portal para afiliados, el portal para empleadores, los nuevos servicios “express”, las calculadoras de asesoría y un renovado sitio público.

Se ha tenido una evidente evolución en la productividad en el desarrollo de nuevas soluciones. Soportados en el agilismo, se logró aumentar la frecuencia de instalaciones en producción a 19.58 mensuales respecto 12 instalaciones en promedio alcanzadas en el 2019, lo que representa un aumento del 63% en la productividad. Así se implementaron en producción más de 1180 funcionalidades a lo largo del año, a través de la ejecución de 15 proyectos, de los cuales 7 contribuyeron al lineamiento de Transformación del Negocio de Ahorro para el Retiro; 3 proyectos se desarrollaron en el marco del lineamiento de Crecimiento Rentable del Negocio de Inversiones y 5, dentro del lineamiento Foco en el Cliente. El 60% de estos proyectos liberaron nuevas funcionalidades digitales entre las que cabe destacar los servicios de Biometría por rostro y voz que son pioneros en el sistema previsional del país.

Respecto a la calidad de los productos de software y sus componentes, se avanzó en la actualización de los estándares, técnicas DevOps y prácticas de arquitectura con énfasis en la seguridad a efectos controlar los riesgos inherentes a los servicios a través de canales digitales. Para ello se han incorporado revisiones exhaustivas de ciberseguridad del código y de los componentes para cada liberación.

Adicionalmente, hubo una mejora en los indicadores de verificación automática de código, alcanzando una cobertura del 92.15% para productos nuevos y aumentando la automatización de flujos de evaluación de vulnerabilidades y buenas prácticas de programación en un 53% respecto de 2019.

Tan importante como la entrega de nuevas soluciones fue el fortalecimiento de la operación diaria para garantizar la calidad, disponibilidad y la seguridad de los servicios de Crecer.

Durante el período, se realizaron proyectos para fortalecer la continuidad del negocio entre los cuales destacan la implantación de estrategias para el teletrabajo, que proveyó los recursos necesarios a los usuarios tales como equipos portátiles, equipos réplicas y dispositivos para proveer de una mejor experiencia en el trabajo desde casa. Respecto de la Infraestructura de comunicaciones se ampliaron las capacidades para establecer conexiones remotas seguras; además, se implementó una nueva tecnología de protección de datos que permite realizar respaldos más eficientes con de duplicación y replicación de la información.

Adicionalmente, se realizó un proyecto de ciberseguridad que fortaleció la seguridad en los servicios digitales de los clientes y del trabajo remoto de los empleados. Se ejecutaron acciones en las comunicaciones, conectividad y

seguridad de red, en los controles de equipos de cómputo y en la ofimática. Como resultado de este proyecto se amplió el monitoreo SOC, se implantaron servicios gestionados de seguridad de Microsoft, se inició con la Implementación Intune para monitoreo de equipos y el cifrado de discos en estos equipos y se instauró políticas de Doble Factor de Autenticación.

Todas las acciones ejecutadas en el 2020 han elevado el nivel de la calidad de los servicios y ha permitido poner en las manos de los clientes nuevas opciones de atención digital integrales, rápidas y seguras.

Dirección Legal y Cumplimiento

En el primer trimestre del año 2020 la Dirección Legal y Cumplimiento en el entorno del Covid 19 se enfocó en la asesoría jurídica y aplicación de las normas relacionadas a la Cuarentena y posteriormente a las recomendaciones legales derivadas para la aplicación de los regímenes regulatorios en los temas laborales, en la definición del trabajo en casa y el servicio a distancia, la creación de protocolos internos para los centros de trabajo, la asesoría para los clientes en situaciones de pago de planillas y cobro por impacto de la cuarentena en las empresas y la suspensión de los términos y plazos procesales en los procedimientos judiciales y administrativos.

Esta nueva situación de carácter global hizo necesario realizar un cambio en el servicio al cliente. Por lo que se acompañó a las áreas de negocios y servicios en la asesoría para la transformación de la atención y la generación de canales virtuales para estar cerca del cliente de manera ágil y expedita. Para realizar estos cambios fue necesario llevar a cabo nuevos proyectos.

En el marco de la pandemia y del acompañamiento de la transformación ha sido importante fortalecer la función de cumplimiento. De esta manera, de acuerdo a los lineamientos del accionista y al desarrollo de la normativa vigente, el rol del área ha sido velar porque en Creceer se viva una cultura ética a partir de los principios de autogestión, autorregulación y autocontrol, implementando un plan que tiene una base conductual y un componente normativo para prevenir, detectar y responder al riesgo legal. El Código de Buen Gobierno Corporativo y El Código de Ética desarrollan todos estos principios, los cuales se revisan constantemente para actualizarlos con las mejores prácticas y estándares internacionales.

En cuanto a Gobierno Corporativo se implementaron las sesiones de Juntas Directivas y algunos comités de manera virtual. Se elaboró una calendarización anual de las sesiones, agendas, capacitaciones, evaluaciones de Junta Directiva y de los principales comités. Se han desarrollado sesiones sin la administración teniendo como resultado observaciones para mejorar el funcionamiento, el contenido de las discusiones y la trazabilidad de la toma de decisiones.

Dentro del monitoreo del entorno, por la tendencia de las dinámicas públicas y las reformas legales la Dirección estuvo muy activa dándole seguimiento a la nueva normativa, su interpretación y aplicación, y de la misma manera de forma específica las reformas a la Ley SAP. Esto último tanto para su correcta aplicación como para orientación al cliente.

Esta nueva realidad ha exigido que el equipo de trabajo de la Dirección Legal y Cumplimiento también haya tenido que reinventarse con una nueva dinámica de organización de trabajo a distancia, respuestas a los requerimientos y manejo documental. Una de las más importantes mejoras, ha sido la actualización del Sistema de Correspondencia Oficial con una nueva herramienta tecnología que nos permitirá dar un mejor seguimiento a los requerimientos de los fiscalizadores y la mitigación del riesgo legal.

Finalmente, es de destacar el compromiso y entusiasmo del equipo que se adaptó rápidamente a los nuevos esquemas de trabajo y a las nuevas necesidades. Esto es muestra del compromiso y orgullo que tiene de pertenecer a esta organización y crear valor para los grupos de interés.

Dirección de Inversiones

Fondo de Pensiones

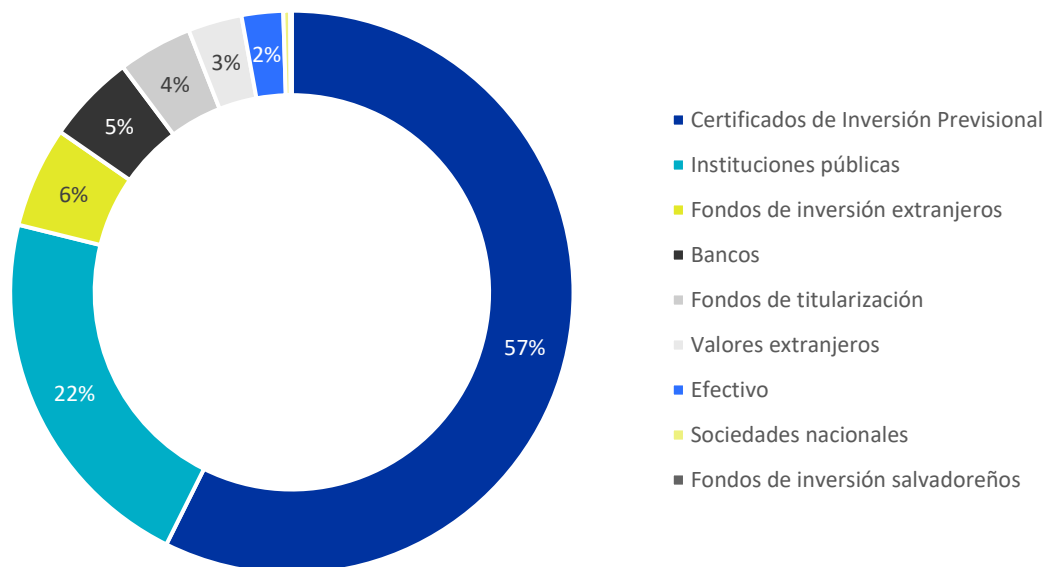
El total de los patrimonios administrados por Crecer al cierre de diciembre 2020 fue de USD 5,939.9 millones. Estos se encuentran distribuidos en tres fondos: dos de Ahorro para el Retiro y uno de Ahorro Previsional Voluntario que inició sus operaciones en julio de 2020.

La distribución de los patrimonios de los 3 fondos administrados por Crecer es la siguiente: el Fondo Conservador acumula activos que ascienden a USD 5,540.2 millones, mientras que el Fondo Especial de Retiro suma USD 397.0 millones. Los recursos del Fondo Conservador y el Fondo Especial para el Retiro representan el 47.7% del total del Sistema de Ahorro para Pensiones. Por otro lado, el FAPV Crecer Balanceado cerró sus primeros 6 meses de operaciones con activos bajo administración del orden de USD 2.7 millones pertenecen al FAPV Crecer Balanceado.

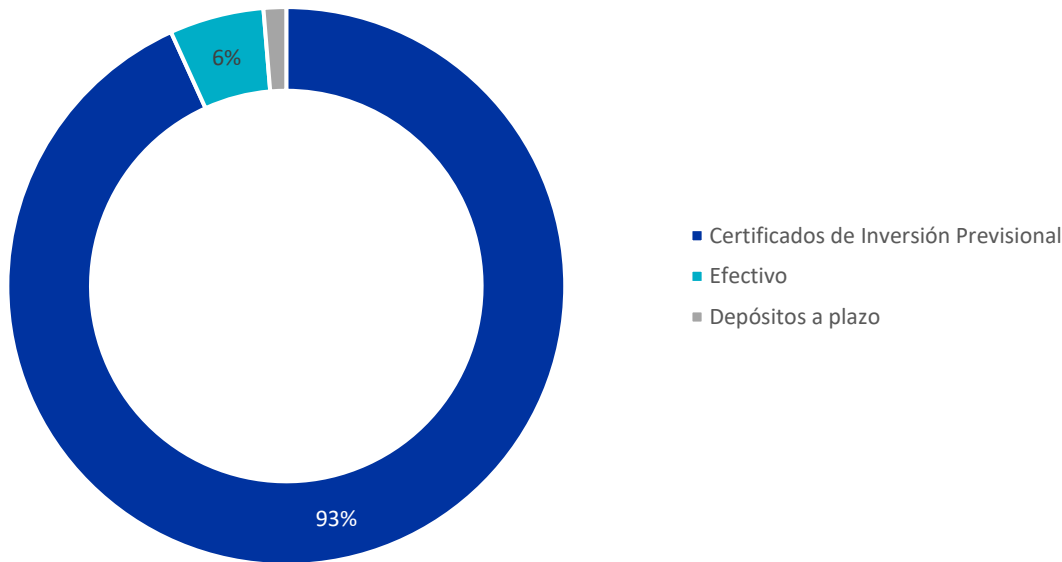
Inversiones de los Fondos de Pensiones

Los recursos que Crecer recibe en concepto de cotizaciones para pensiones de sus afiliados son invertidos atendiendo lo señalado por la Ley del Sistema de Ahorro para Pensiones y su normativa, los límites fijados por el Comité de Riesgo del SAP y la Política de Inversión de los Fondos de Pensiones. El objetivo de las inversiones es la obtención de una adecuada rentabilidad en condiciones de seguridad, liquidez y diversificación de riesgo. A diciembre 2020, la composición de la cartera de los Fondos de Pensiones fue la siguiente:

Fondo de pensiones Conservador al 31 de diciembre de 2020



Fondo Especial de Retiro al 31 de diciembre de 2020

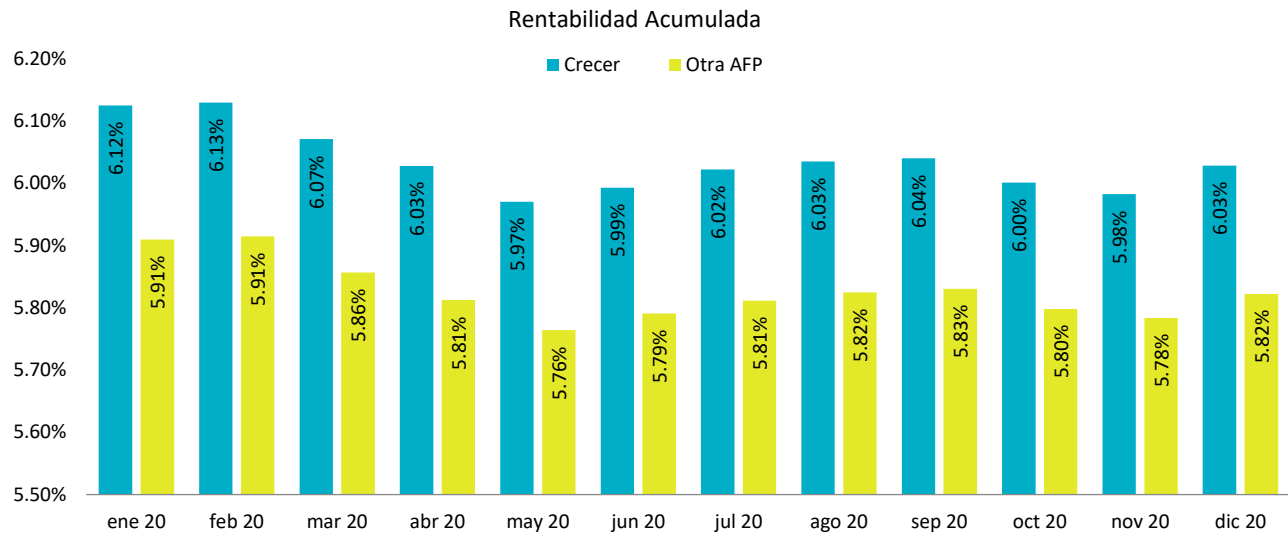


Rentabilidad y valor cuota

El 2020 fue un año sin precedentes para la economía global. El COVID-19 produjo cuarentenas que frenaron la actividad económica aún en las ciudades más importantes del mundo. Lo anterior, empujó a los mercados financieros hacia la recesión más rápida y profunda de la historia reciente, ocasionando retrocesos mayores al 30%. Sin embargo, la recuperación en los activos fue igual de veloz y, en Estados Unidos, se cerró el año con máximos históricos en los índices accionarios más importantes.

En el caso específico de El Salvador, el virus trajo consigo una de las cuarentenas más largas a nivel mundial, por lo que fue necesario tomar medidas para disminuir su efecto en la economía. Esto ocasionó un aumento en las necesidades de financiamiento del Gobierno. Esto se refleja en las proyecciones de cifras económicas de fin de año del Fondo Monetario Internacional, esperando una contracción entre el 8 y 9% del PIB.

En este contexto, el Fondo de Pensiones Conservador administrado por Creceer continuó mostrando su liderazgo en la Rentabilidad Nominal Acumulada desde junio 1998, la cual fue de 6.03% a diciembre 2020. La rentabilidad nominal de los últimos doce meses a ese mismo mes fue 4.16%.



Dirección de Auditoría Interna

La materialización del riesgo de contagio por pandemia, a partir de la propagación de Covid-19, detonó la activación de los protocolos de continuidad del negocio, además de dar cumplimiento a los protocolos de bioseguridad establecidos por el Gobierno que incluyó la aplicación de cuarentena en todo el país. Creceer también desplegó sus propios protocolos de bioseguridad y autorizó el trabajo desde casa.

Con el objetivo de contribuir oportunamente a garantizar la continuidad del negocio se validó en 9 trabajos de consultoría, que el manejo de la crisis por covid-19, fuese oportuno, se realizara de forma adecuada, se cumpliera con la normativa emitida por el gobierno, y que se establecieran controles alternos autorizados bajo la modalidad de trabajo "Home Office".

También, en los primeros meses del año, se ejecutaron actividades y monitoreos por parte de las 3 líneas de defensa: entre los dueños de procesos, el área de tecnología, riesgos y auditoría, con el propósito de identificar riesgos relativos a la seguridad de la información, la ciberseguridad y otros que pudieran surgir a partir de las actividades laborales realizadas desde los hogares de cada colaborador.

De forma temprana se logró estabilizar la operación bajo esta nueva modalidad de trabajo, lo que permitió en el mes de mayo, iniciar el plan de trabajo basado en riesgos. Se dio cumplimiento al plan y se finalizaron 30 trabajos. Como parte del plan también fueron consideradas las siguientes actividades de cumplimiento: Gestión de la Seguridad de la información, Evaluación de la Gestión Integral de Riesgos, Continuidad del Negocio, Gestión Antilavado, Gestión de Gobierno Corporativo y el de Cumplimiento a la normativa emitida a la fecha.

Paralelamente a la ejecución del plan, Auditoría Interna llevó a cabo actividades de seguimiento, reporte y conversaciones en diferentes espacios y reuniones entre Comité de Auditoría, Junta Directiva, Auditoría Externa, reguladores, primera y segunda líneas de defensa de la organización y Auditoría Interna del accionista.

Se generó valor en las siguientes actividades: Validación de cumplimientos de normativa de entes reguladores, acompañar en las actividades de construcción, mejoramiento y puesta en marcha del plan de continuidad, acompañamiento para la definición y construcción de monitoreos propios sobre las transacciones con clientes, acompañamiento para la definición y construcción de monitoreos para proveedores críticos con manejo de información confidencial, articular con ciberseguridad la gestión de monitoreos sobre los accesos remotos a los sistemas y el uso de los canales digitales, auditorías de los proyectos orientados a la transformación digital y finalmente recomendaciones orientadas a mejorar la gestión del sistema de Gobierno, Riesgos y Control de la empresa.

Dirección de Procesos y Riesgos

El año 2020, Crecer continuó impulsando la eficiencia y la transformación digital, adecuando sus procesos al contexto de pandemia ocasionado por COVID19. La Dirección de Procesos y Riesgos acompañó todos esos cambios, hizo las evaluaciones respectivas sobre exposición de riesgos, procurando la implementación de los controles necesarios. Asimismo, fue un año donde se realizaron varios ajustes en las políticas de riesgo de la organización para adecuarse a nuevos requerimientos normativos y para seguir incorporando mejores prácticas internacionales. La Junta Directiva conoció semestralmente informes sobre la referida gestión, correspondiéndole al Comité de Riesgos su seguimiento periódico.

Gerencia de Procesos

En el 2020, se acompañó a los líderes de procesos y sub procesos en el diseño y actualización de la documentación interna de procedimientos, estructura organizativa, descriptores de puestos, reglamentos, códigos, políticas, planes, metodologías, distribuciones físicas, lineamientos, mapas de procesos y sub procesos entre otros. Esto contribuyó con el fortalecimiento del Sistema de Control Interno, el cumplimiento normativo y la optimización de los procesos mediante la implementación de mejores prácticas a través herramientas tecnológicas, formas de trabajo y al mejoramiento continuo de los mismos.

Es importante resaltar que el área participó en el proceso de transformación de experiencia de clientes a partir del mapeo de éstas, todo ello con el propósito de crear y rediseñar soluciones que sean de valor para el cliente. en los diversos momentos y canales.

Asimismo, se han implementado mejoras en flujos de trabajo de algunos procesos de la organización, aplicado las metodologías LEAN y BPM, lo que permitió eliminar o reducir actividades que consumen recursos y no generan valor al cliente.

Departamento de Riesgo Operativo:

Se continuó con la identificación y medición de los riesgos y diseño de controles para su mitigación, así como el monitoreo de planes de acción en los procesos definidos en la cadena de valor. Los temas más relevantes se presentaron a los comités respectivos. Adicionalmente, se actualizó la Política para la Gestión del Riesgo Operativo, así como sus metodologías.

Con el fin de continuar con las operaciones ante la amenaza de la pandemia por COVID-19, la Organización se preparó para atender la emergencia definiendo el escenario de riesgo y las estrategias a implementar para su la atención. Se establecieron los procesos críticos a priorizar, los recursos requeridos y las políticas que se activarían ante dicha emergencia. Adicionalmente, se realizó el levantamiento de actividades críticas del producto voluntario, se reforzó la infraestructura tecnológica y se realizaron pruebas de continuidad del negocio virtuales, para lo cual se activó el Centro Alterno de Datos, obteniendo muy buenos resultados. Con el fin de fortalecer la cultura de Continuidad del Negocio en la Organización se desarrolló el curso de Continuidad del Negocio.

Departamento de Seguridad de la Información y Gestión Antifraude:

Se actualizó la Política de Clasificación y Protección de Activos de Información, creando su metodología lo que facilitó el levantamiento de un inventario de activos de información de la empresa, generar cultura sobre el tema e impulsar la gestión de los controles respectivos. Adicionalmente, con el propósito de mantener un nivel razonable de seguridad en el acceso a las aplicaciones, se desarrollaron diversos roles y perfiles de usuario con privilegios acordes con las funciones que desempeñan los usuarios, garantizando la adecuada segregación en la ejecución de las mismas. Por otra parte, se acompañó a diversos procesos de la organización en su transformación digital.

Dentro del programa de capacitación y cultura en seguridad de la información, se brindó sensibilización a los colaboradores de nuevo ingreso durante el año, se desarrolló un curso en seguridad de la información y se realizaron diversas campañas de divulgación.

También en 2020 fue modificada la Política Antifraude, nombrándose un oficial antifraude, fortaleciendo así la gestión de este riesgo. Desde la prevención, se brindó acompañamiento a distintas iniciativas y proyectos para mitigar de forma oportuna el riesgo de fraude en la configuración de los procesos.

Departamento de Riesgos Financieros:

Se modificaron las políticas, manuales, metodologías y procedimientos para la gestión de los riesgos financieros a partir del inicio de operaciones del primer fondo de ahorro previsional voluntario administrado por Creceer y de la realización de las primeras inversiones en renta variable tanto para los fondos voluntarios como para los fondos de ahorro para el retiro. Adicionalmente, la documentación y prácticas se adecuaron a cambios normativos.

Se reforzaron las disposiciones internas utilizadas para que las inversiones que se hacen con recursos propios y de los fondos administrados consideren en sus criterios de selección las buenas prácticas ambientales, sociales y de gobierno corporativo de los emisores.

Durante 2020 se realizó el análisis crediticio de emisores de acuerdo con políticas, metodología y procedimientos internos, sustentado en evaluaciones internas cuantitativas y cualitativas, así como en informes de clasificadoras de riesgo. Estas evaluaciones se realizan para nuevos emisores y también se realizan los seguimientos periódicos de los diversos emisores en los cuales se mantienen posiciones de inversión. Cabe destacar que, dada la coyuntura ocasionada por la pandemia de COVID-19, el monitoreo a emisores fue más robusto, especialmente para aquellas en sectores más vulnerables. Al cierre del año 2020, no se materializó riesgo de crédito, no obstante, algunos Fondos de Titularización, en los cuales se ha invertido, fueron reestructurados.

AFP Creceer S.A. emplea medidas de riesgo absoluto para cuantificar el riesgo de mercado del Fondo de Pensiones Conservador, Fondo de Ahorro Voluntario Balanceado y de los recursos propios, calculando el Valor en Riesgo o Value at Risk (VaR), el cual permite estimar la máxima pérdida o ganancia diaria a las que se exponen los Fondos con una confianza definida del 95%. A raíz de la pandemia COVID-19, durante el año 2020, la volatilidad en los mercados incrementó significativamente, impactando así los portafolios, principalmente el Fondo de Pensiones Conservador. Como resultado, los niveles de VaR reflejaron el comportamiento de los mercados, por lo que en los primeros meses del año se activaron de las alertas preventivas establecidas en la Metodología de Riesgo de Mercado. Cabe destacar, que a medida que la volatilidad ha disminuido, los niveles de VaR paulatinamente se han estabilizado.




Sostenibilidad e Inversión Social

En Crecer se considera que, para cumplir con su propósito, que es acompañar a nuestros clientes en la construcción y logro de sus sueños, se necesita anticiparse a los riesgos, repensarse constantemente para encontrar nuevas y mejores formas de enfrentar los desafíos del futuro con base en los principios corporativos de la organización.

Para ser sostenibles, se debe ser útil y relevante para la sociedad, de tal forma que la propuesta de valor que se formule impulse el bienestar de las personas, maximice la generación de valor para los grupos de interés e impacte positivamente en la generación de confianza.

En Crecer, para ser sostenibles y permanecer en el tiempo, se deben equilibrar, en las decisiones, la gestión del negocio, el impacto social y el cuidado del medio ambiente. Las prácticas que Crecer desarrolla en estos ámbitos han sido transferidas por parte de su accionista, Protección, quien, a su vez, las retoma de su accionista relevante SURA ASSET MANAGEMENT.

Para el 2020, dicho accionista, desarrolló una metodología interna, basada en el cuestionario del sector de Servicios Financieros Diversificados del Dow Jones Sustainability Index, y acompañó a Crecer para realizar un autodiagnóstico pormenorizado de su gestión en relación con los estándares, utilizando una metodología interna, basada en el cuestionario del sector de Servicios Financieros Diversificados del Índice de Sostenibilidad de Dow Jones. Este ejercicio, **no auditado**, pero acompañado por terceros especialistas en la temática y evaluado por un independiente, permitió a la organización, conocer su posición respecto de la media de la industria y contar con una hoja de ruta para la gestión y el mejoramiento de su desempeño. Respecto de las dimensiones, económica, ambiental y social, se determinaron los siguientes resultados, de acuerdo con el ejercicio interno realizado*:

	Crecer	Promedio de la industria	Mejor de la industria
Total	49	35	83
 Dimensión económica (55%)	51	39	76
 Dimensión ambiental (13%)	34	32	97
 Dimensión social (32%)	54	30	91

*Los porcentajes detallados para cada dimensión, representan el peso que tiene cada una en la calificación del índice. Los datos de promedio y mejor de la industria corresponden al año 2019.

De acuerdo con los lineamientos de su accionista, en Crecer, las prácticas para la sostenibilidad se organizan en 4 pilares de actuación:



Cuidamos los recursos



Creamos capacidades para el desarrollo



Fortalecemos la institucionalidad



Acompañamos tus decisiones

Cuidamos los recursos

Se analizan las decisiones de inversión, garantizando el cuidado del entorno y el desarrollo de la sociedad. Se busca lograr rendimientos financieros competitivos y generar un impacto positivo en lo social y ambiental.

En lo relativo a *Finanzas Sostenibles*, Crecer ya se encuentra en el proceso de implementación de una política para la aplicación de criterios ESG (Environmental, Social and Governance) tanto para las inversiones del Fondo de Ahorro para el Retiro, como los Fondos de Ahorro Previsional Voluntario. Se aplican, actualmente, criterios de exclusión para las inversiones y se trabaja en temas de controversia.

Respecto del *Reporte Ambiental y de Ecoeficiencia* se ha avanzado en la cobertura de la medición de indicadores ambientales (cobertura es superior al 75%) y consumos y otras variables consideradas en el Índice, por ahora no validadas por un tercero independiente. Se está en el proceso de fijarse metas para 2021.

Creamos capacidades para el desarrollo

Fomentamos el conocimiento y abrimos caminos para el crecimiento a través de la generación de habilidades y competencias.

Creamos iniciativas que entregan capacidades en empleabilidad, educación e inclusión financiera.

Nuestro objetivo es que las personas adquieran habilidades que les permitan crecer, alcanzar metas, tomar decisiones informadas, aprovechar las oportunidades del entorno y ser más competitivos.

Empleabilidad y Emprendimiento. Durante el 2020, se apoyaron iniciativas de empleabilidad y el emprendimiento como el Diplomado Joven con Valor, iniciado desde 2019 y que concluyó exitosamente su programación, y graduó una nueva generación, luego de ajustarse a las nuevas modalidades producto de la pandemia. Asimismo, se inició el apoyo del programa Joven Súper Pilas, mediante la definición de un convenio con World Vision, institución que opera dicho programa. Estas actividades permitieron beneficiar a 344 jóvenes.

Inclusión financiera. Se entiende este ítem como suministrar herramientas para que las personas y empresas tengan acceso a productos y servicios financieros útiles, de calidad y asequibles que correspondan a sus necesidades y generen bienestar ((con un enfoque de inclusión y diversidad, no solo son para personas de bajos ingresos).

Crecer está comprometida con la generación de bienestar para los salvadoreños. Al ser una organización experta en ahorro, inversión y pensiones, se considera importante ofrecer nuevas y distintas opciones de ahorro e inversión que se adapten no sólo a distintos perfiles de personas, sino a otros objetivos más allá del pensional. Por tanto, al diversificar su oferta de soluciones contribuye a que los ciudadanos tengan más opciones para tomar acción sobre su futuro financiero a través del ahorro y la inversión.

En 2020, Crecer realizó el lanzamiento de su primera solución de ahorro previsional voluntario. Esta forma de ahorro está abierta para cualquier persona mayor de 18 años, sea o no afiliado de Crecer o pertenezca o no al mercado laboral formal de la economía.

El Plan Dinámico del Fondo APV Crecer Balanceado, además es una solución puede ser adquirida por cualquier persona mayor de 18 años con la opción de hacerlo con un aporte inicial de \$25, cuando el estándar de productos similares es mucho mayor. En ese sentido, se ofrece una opción de contratación accesible para la contratación de una solución que permite a personas de ingresos medios acceder al mundo de las inversiones en mercados nacionales e internacionales.

Educación financiera. La OCDE, en 2005, definió esta práctica como “el proceso mediante el cual, tanto los consumidores como los inversionistas financieros logran un mejor conocimiento de los diferentes productos financieros, sus riesgos y beneficios, y que mediante la información o instrucción, desarrollan habilidades que les permiten una mejor toma de decisiones, lo que deriva en un mayor bienestar económico”.

De acuerdo con los lineamientos corporativos, en Crecer se comparte el propósito de crear bienestar y desarrollo sostenible a las personas, las organizaciones y a la sociedad. En ese sentido, se tiene un compromiso asociado a los Objetivos de Desarrollo Sostenible. A través de la educación financiera se aporta a la reducción de las desigualdades, la educación de calidad, y el crecimiento económico y trabajo decente. Además, se busca generar impacto colectivo a nivel del Conglomerado a través de la educación financiera por lo que se desarrollan estrategias de educación financiera que buscan crear capacidades, aptitudes y conocimientos necesarios para tomar decisiones financieras, oportunas y conscientes.

Para el 2020, las principales acciones realizadas fueron:

Nombre del programa/solución	Descripción	Número de personas formadas en 2020	Horas de formación promedio por persona 2020	Público objetivo
Tiempo con tus Finanzas	Programa de Educación Financiera que tiene distintos formatos: un programa radial, una serie de videos y podcast para consumir en redes sociales (difusión online mediante pauta publicitaria)	169,842	N/A	Todo tipo de persona
Asesoría integral	Proceso de asesoría aplicado a todos y cada uno de los clientes que adquieren una solución de ahorro. En él se explican las metas, se cuantifican y se traza una ruta para su consecución	1862	1	Consumidores Financieros
Herramientas digitales	Calculadoras públicas disponibilizadas en el sitio web para que las personas conozcan un diagnóstico de su salud financiera, puedan calcular sus sueños y conozcan su perfil de inversionista. Son la base para la asesoría integral que se entrega en la contratación de la solución de ahorro voluntario, pero también se promueven activamente en campañas digitales.	N/A	N/A	Consumidores Financieros
Charlas explicativas sobre pensiones	Charla online para personas interesadas en conocer sobre los beneficios de pensión	873		Clientes

Fortalecemos la institucionalidad

Trabajamos de la mano con organizaciones, instituciones y gobiernos para conformar un espacio de análisis sobre los temas relevantes para el negocio y contribuir en el desarrollo de la industria a través de políticas públicas en beneficio de todos.

Durante el 2020, Creceer participó en las actividades realizadas por distintos gremios e instituciones que buscan entregar herramientas a sus sectores y asociados sobre mejores prácticas, análisis de impactos por efectos del contexto económico y social, información sobre el comportamiento económico de sus sectores, análisis del impacto de la pandemia, entre otros.

Contribución con la discusión de normativa. Se participó activamente en el análisis y generación de recomendaciones para la formación de la normativa secundaria del sistema de ahorro para pensiones, abierta por Banco Central de Reserva con el fin de establecer los mejores mecanismos para continuar operativizando los cambios de Ley de 2017 y para enfrentar el desafío impuesto por la pandemia, que urgía de la toma de decisiones

para la transformación de los procesos y la flexibilización de requisitos, como por ejemplo, la suspensión del requisito de comprobación de sobrevivencia para pensionados.

Alianza por la Ética y la Transparencia. En 2020, Crecer, junto a ASESUISA y Banco Agrícola, firmaron un convenio con la Universidad Centroamericana José Simeón Cañas, para la conformación la Alianza por la Ética y la Transparencia (AET) que busca propiciar cambios en temas éticos y de transparencia tanto pública como privada, para potenciar del país. El objetivo de esta alianza es promover espacios junto con la academia para compartir conocimiento y dar a conocer prácticas de actuación ética y de transparencia que fortalezcan la institucionalidad del país, ejerciendo un buen gobierno corporativo y administración pública orientada al bienestar de los ciudadanos. Entre sus actividades, AET realizó 2 conferencias en las que se contó con presencia de distintas organizaciones e instituciones del sector público y privado.

Acompañamos tus decisiones

En Crecer se promueve la toma de decisiones que impacten el bienestar desde hoy, para una vejez tranquila. Los lineamientos corporativos inspiran el compromiso de la organización para acompañar las decisiones de los clientes, sin importar el ciclo de vida o la categoría de ingresos, ofreciéndoles una asesoría centrada en su bienestar. De esta manera, las acciones se enfocan en responder a las necesidades y expectativas de los clientes, ofreciéndoles bienestar financiero en las soluciones que se entregan.

Con el fin de brindar el acompañamiento a los clientes, Crecer cuenta con un modelo de asesoría integral que entrega a las personas, información valiosa en la toma de conciencia sobre su situación actual a la luz de su situación financiera, el marco legal previsional y le permite explorar y definir metas de mediano y largo plazo, cuantificarla y definir una estrategia para el logro de tales metas. En 2020, se logró entregar dicha asesoría a más de 1862 personas.

Para su asesoría integral, Crecer ha puesto a disposición de cualquier persona, en su sitio web, herramientas digitales que habilitan a los usuarios a tomar conciencia de su situación, mediante un diagnóstico de salud financiera y una calculadora que le permite dimensionar una meta de vida.

Inversión Social

Crecer tiene los siguientes propósitos en sus acciones de inversión social:

- Bienestar integral del adulto mayor y pensionado Crecer: Crecer Siempre Activo
- Educación: financiera, previsional, para el empleo y el emprendimiento
- Fortalecimiento institucional

Crecer Siempre Activo

Es la transformación digital del club de Pensionados de Crecer que en 2020. Frente al contexto de la pandemia y con el objetivo de acatar las medidas sanitarias decretadas, se suspendieron las actividades de recreación y aprendizaje presenciales y se enfatizó en la entrega de servicios y orientación a los pensionados, por lo que se integró al personal en los esfuerzos de contacto y entrega de servicios a los pensionados. En paralelo, se trabajó en la migración de las actividades a modalidad digital, logrando que al cierre del año, Crecer contara con una nueva versión de su iniciativa y se lanzó el sitio Crecer Siempre Activo, alojado en el sitio web de la organización. En este esfuerzo y con el acompañamiento de su accionista, se puso a disposición dentro de Crecer Siempre Activo, la sección EstarBien en Casa, que es una robusta plataforma de contenidos y desde la cual, los adultos mayores, pensionados y cualquier persona, tiene acceso a un amplio repositorio de recursos de aprendizaje y

esparcimiento. Para el cierre del 2020, en menos de un mes, desde su lanzamiento, el sitio había recibido casi 10 mil visitas. Asimismo y para el cierre del 2020, las actividades globales, incluidas las previas a la cuarentena, habían beneficiados a más de 7 mil personas, mediante actividades de terapia ocupacional, charlas médica presenciales, donativos de lentes de visión sencilla, entre otras acciones.

Apoyo para enfrentar la pandemia y los desastres naturales

Sin duda el 2020, ha sido uno de los años más desafiantes para El Salvador y el mundo entero al tener que enfrentar la propagación acelerada del virus COVID-19. Sumado a este impacto, el país también se vio afectado por tormentas tropicales de gran magnitud que afectaron a poblaciones vulnerables. En este contexto, Crecer se unió a los esfuerzos de muchos sectores mediante distintos aportes en especie por un valor de más de \$80 mil, en las siguientes actividades:

- Donativo de un total de 21,200 implementos de bioseguridad para hospitales: mascarillas NK95, sobreguantes y batas protectoras, todos los materiales certificados para la protección de personal médico de 3 de los hospitales receptores de pacientes COVID-19
- En alianza con ASESUISA y la Fundación SURA, se entregaron mascarillas a personal policial para su protección en las labores de asistencia a la población durante la cuarentena por COVID-19. Se realizó el donativo de canastas alimentarias e implementos de bioseguridad para familias en comunidades vulnerables, afectadas por la cuarentena por COVID-19 (al no poder salir de sus hogares para realizar su micro actividad comercial de subsistencia). Asimismo se hizo la donación para canastas alimentarias para familias de escasos recursos en ubicaciones vulnerables, afectadas por depresión tropical Amanda y Cristóbal
- Se mantuvo el donativo institucional para el mantenimiento de operaciones de Cruz Roja Salvadoreña
- Se Apoyo a la Institución Carmelitas para la compra de cereales para atención de comedor para personas en situación vulnerable

Adicionalmente, Crecer, en conjunto con ASESUISA y Banco Agrícola y dos representantes más del sector privado donaron 22 ventiladores mecánicos para la atención de paciente críticos en 3 hospitales designados para el tratamiento de pacientes con COVID-19. El aporte conjunto de esta iniciativa, Impacto Colectivo, fue de \$550 mil dólares.

Anexos

Ingreso Base de Cotización Promedio

Mes	AFP Creceer
Enero	690.08
Febrero	658.52
Marzo	664.60
Abril	676.36
Mayo	660.83
Junio	625.30
Julio	615.38
Agosto	634.72
Septiembre	654.24
Octubre	662.10
Noviembre	665.76
Diciembre	668.60

Afiliados Totales Acumulados

Mes	No. de Afiliados
Enero	1,767,559
Febrero	1,773,349
Marzo	1,776,300
Abril	1,776,366
Mayo	1,776,471
Junio	1,776,621
Julio	1,778,291
Agosto	1,780,575
Septiembre	1,786,385
Octubre	1,792,663
Noviembre	1,798,852
Diciembre	1,803,622

Afiliados por Rangos de Edad

Rangos de edad	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
De 10 a 14 años	20	13	11	10	9	9
De 15 a 19 años	56,460	56,273	53,804	49995	46370	43042
De 20 a 24 años	266,459	265,792	265,109	264237	281715	260916
De 25 a 29 años	284,826	286,401	287,568	287293	283927	284049
De 30 a 34 años	258,438	260,763	261,994	262851	259300	272978
De 35 a 39 años	214,296	211,440	211,416	212269	208249	208030
De 40 a 44 años	222,147	224,052	224,842	226262	223987	231538
De 45 a 49 años	171,976	173,675	173,664	173812	172409	173019
De 50 a 54 años	123,213	123,498	124,418	125104	124225	125012
De 55 a 59 años	83,369	84,187	84,959	85035	85862	86583
De 60 a 64 años	46,216	46,612	47,093	47559	48053	48493
De 65 a 69 años	25,080	25,300	25,756	26053	26088	26340
De 70 a 74 años	12,243	12,404	12,604	12796	13050	13268
De 75 a 79 años	2,618	2,738	2,856	2877	3012	3129
De 80 a 84 años	114	117	121	124	125	125
85 ó más	84	84	85	89	90	90
Total	1,767,559	1,773,349	1,776,300	1,776,366	1,776,471	1,776,621

Rangos de edad	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
De 10 a 14 años	9	7	6	5	3	3
De 15 a 19 años	40,873	39,396	40,750	41897	42877	43118
De 20 a 24 años	259,547	258,303	257,690	257080	256514	256880
De 25 a 29 años	284,154	284,333	284,696	287992	287925	285804
De 30 a 34 años	274,301	275,116	276,105	268639	270662	274333
De 35 a 39 años	207,825	207,959	207,935	212250	212167	213948
De 40 a 44 años	231,687	232,118	230,579	228428	229795	228484
De 45 a 49 años	173,772	174,463	177,401	178589	179497	178987
De 50 a 54 años	126,073	127,092	127,840	130899	130894	131880
De 55 a 59 años	87,398	87,997	88,557	89997	91039	91639
De 60 a 64 años	48,949	49,447	49,887	51320	51356	51801
De 65 a 69 años	26,672	26,962	27,294	27579	27850	28163
De 70 a 74 años	13,532	13,740	13,886	14121	14301	14514
De 75 a 79 años	3,279	3,417	3,527	3631	3731	3823
De 80 a 84 años	130	135	141	145	149	151
85 ó más	90	90	91	91	92	94
Total	1,778,291	1,780,575	1,786,385	1,792,663	1,798,852	1,803,622

Número de Agentes Previsionales

Mes	Agentes acreditados
Enero	60
Febrero	59
Marzo	57
Abril	57
Mayo	57
Junio	57
Julio	57
Agosto	57
Septiembre	57
Octubre	55
Noviembre	54
Diciembre	54

Agentes con CUA, inscritos en la SSF por mes

Estados financieros

- Estados financieros AFP Creceer
- Estados financieros Fondo Conservador
- Estados financieros Fondo Especial de Retiro