



PREVISORA
SEGUROS

Informe de Gestión 2018

Contenido

Carta de presidente

- 1. Entorno Económico**
 - 1.1. Entorno económico mundial
 - 1.2. Entorno económico interno
- 2. Evolución previsible de la Sociedad**
- 3. Industria Aseguradora**
- 4. Desempeño de la Compañía**
 - 4.1. Gestión Comercial
 - 4.2. Gestión Técnica
 - 4.2.1. Comportamiento de los principales ramos
 - 4.3. Gestión Financiera
 - 4.3.1. Resultados generales
 - 4.3.2. Gestión del portafolio
 - 4.3.3. Gestión de cartera
 - 4.4. Calificación de la fortaleza financiera
- 5. Administración y Gestión del Riesgo**
- 6. Gestión Administrativa**
 - 6.1. Estrategia Corporativa
 - 6.2. Sistema de Gestión Integral
 - 6.3. Gestión del Talento Humano
 - 6.3.1. Fortalecimiento de clima y la cultura organizacional
 - 6.3.2. Entrenamiento y Desarrollo
 - 6.3.3. La formación un pilar fundamental para el desarrollo
- 7. Gestión Jurídica**
 - 7.1. Procesos Judiciales
 - 7.1.1. Conciliaciones y Transacciones
 - 7.1.2. Plan de depuración
 - 7.1.3. Acciones de tutela
- 8. Gestión Tecnológica**
- 9. Gestión Indemnizatoria**
- 10. Sistema de Control Interno**
- 11. Responsabilidad Social Empresarial**
 - 11.1. Gestión Ambiental (Norma ISO 14001)
- 12. Otras revelaciones**
- 13. Gobierno Corporativo**

Estimados Accionistas Previsora Seguros S.A.

Constituye un honor poder presentar este informe de gestión a la Asamblea General de Accionistas de la Previsora S.A.

El año 2018 estuvo enmarcado por importantes eventos económicos y políticos a nivel internacional y nacional. En efecto, la economía global continuó impulsada por las economías avanzadas, principalmente, por el dinamismo de Estados Unidos.

A lo largo del año, la Reserva Federal mantuvo su política de ajustes en su tasa de interés de intervención, dejándola en un rango entre el 2.25% y el 2.50%. En cuanto al Banco Central Europeo, en el 2018 inició la normalización de su política monetaria anunciando que en diciembre finalizaría la compra de activos en el mercado. Por su parte, el Banco de Japón mantuvo una directriz expansionista debido a las necesidades de mayor crecimiento en el país.

Uno de los principales temas de preocupación en los mercados financieros durante 2018 fueron las tensiones comerciales entre Estados Unidos y China y las estimaciones de su impacto en el dinamismo comercial global. Adicionalmente, el precio del petróleo registró una alta volatilidad, causando preocupación en las economías dependientes de este bien primario.

En Colombia, el 2018 representó un período de espera ante los resultados electorales en el primer semestre del año y sólo hasta el segundo semestre se reactivaron algunos sectores de la economía. Esto se vio reflejado en una dinámica de crecimiento moderada. Al cierre de 2018 la economía colombiana creció a una tasa del 2.7%, superior al 1.4% observado en 2017. Sin embargo, el dinamismo se mantiene por debajo de las estimaciones de crecimiento potencial del 3.5%.

La inflación continuó su senda de estabilización, cerrando el año en 3.18% y dentro del rango meta establecido por el Banco de la República (2% - 4%). Este comportamiento permitió que a partir de abril de 2018 la autoridad monetaria mantuviera su tasa de interés de intervención estable y con el propósito de incentivar el dinamismo económico.

Dentro de este entorno La Previsora asumió grandes retos, muy particularmente, la asunción de importantes indemnizaciones por eventos atípicos, que se vieron reflejados en los estados financieros.

A pesar de estos siniestros, resulta muy relevante destacar que la compañía cumplió, mantuvo su fortaleza financiera y adecuados indicadores financieros, alcanzando una producción bruta de 902.387 millones que nos ubica en el cuarto lugar de las compañías de seguros generales, un resultado financiero del 5.8% y una utilidad de aproximadamente 15 mm. Todo ello gracias al trabajo de un equipo altamente técnico y comprometido con La Previsora y la sociedad.

No quiero dejar pasar esta oportunidad para agradecerle al Gobierno Nacional, Ministerio de Hacienda, a la Junta Directiva, a cada uno de los miembros de la Familia Previsora, a nuestros aliados por la confianza depositada en la administración, por el acompañamiento para que esta compañía continúe en la senda de liderazgo en el mercado asegurador y los invito a asumir con ímpetu los retos que nos trae el año 2019 y trabajar con Pasión por Previsora

Cordialmente,

SILVIA REYES ACEVEDO
Presidente

1. Entorno Económico

1.1. Entorno económico mundial

En 2018, la economía global continuó impulsada por las economías avanzadas, principalmente por el dinamismo de Estados Unidos. A lo largo del año, la Reserva Federal mantuvo su política de ajustes en su tasa de interés de intervención. En el 2018, la FED realizó cuatro ajustes, cada uno en su reunión trimestral para finalmente cerrar el año en el rango del 2.25% - 2.50%. En cuanto al Banco Central Europeo (BCE), durante el año 2018 se dio inicio a la normalización de política monetaria, en la reunión de junio se decidió que a partir de diciembre se finalizaría la compra de activos por parte del BCE. Finalmente, el Banco de Japón mantuvo su directriz expansionista intentando conservar la tasa del nodo de 10 años (10Y) en niveles cercanos al 0%.

Uno de los principales temas de preocupación en los mercados financieros durante 2018 fueron las tensiones comerciales entre Estados Unidos y China y las estimaciones de su impacto en el dinamismo comercial de los dos países. Adicionalmente, el precio del petróleo registró una alta volatilidad a lo largo del año, causando preocupación en las economías dependientes de este bien primario.

Los hechos anteriores han sido la principal causa para que el Fondo Monetario Internacional (FMI) en su Informe sobre Perspectivas de la Economía Global de enero de 2019 mantuviera su pronóstico respecto al mismo informe del mes de octubre del año anterior en cuanto al crecimiento de la economía global para el 2018, el cual espera sea igual a 3.7%. No obstante para el 2019 lo redujo en 0.2% ubicándolo en 3.5%. Para las economías desarrolladas se espera un crecimiento de 2.3% y 2.0% para el 2018 y 2019 respectivamente. Para las economías emergentes, se estima que el crecimiento para ambos periodos sea igual a 4.6% y 4.5%.

Cabe mencionar que las estimaciones para el 2019 cuentan con un sesgo bajista debido al impacto negativo que podría tener el cierre parcial del gobierno estadounidense en las cifras de dicho país para el primer trimestre del año. Adicionalmente, el cumplimiento de las expectativas dependerá del desenlace de la guerra comercial, así como de las amenazas geopolíticas que se puedan tener en Europa.

1.2. Entorno económico interno

En Colombia, el 2018 representó un período de espera ante los resultados electorales en el primer semestre del año y sólo hasta el segundo semestre se reactivaron algunos sectores de la economía. Esto se vio reflejado en una

dinámica de crecimiento moderada. De acuerdo a las estimaciones del FMI, al cierre de 2018 la economía colombiana crecerá a una tasa del 2.8%, superior al 1.8% observado en 2017.

La inflación continuó su senda de estabilización, cerrando el año al 3.18% dentro del rango meta establecido por el Banco de la República. Este comportamiento permitió que a partir de abril de 2018 la autoridad monetaria mantuviera su tasa de interés de intervención estable y con el propósito de incentivar el dinamismo económico.

2. Evolución previsible de la Sociedad

Se espera mantener un crecimiento moderado alineado con el mercado, un mejor control de la siniestralidad, centrado en sus principales líneas de negocio y en la adecuada gestión de los gastos operativos, que le permitan a Previsora finalizar el 2019 con una mejora significativa en el resultado técnico frente a lo observado en 2018. Respecto al resultado financiero, el 2018 será un año de menores tasas de interés y de recuperación económica a nivel local, a la vez que de optimismo en el frente internacional. En línea con esto, se mantendrá una estrategia de perfil conservador moderado a través de la búsqueda de oportunidades puntuales que permitan optimizar la rentabilidad del portafolio gestionable.

Para el portafolio de inversiones locales, la finalización de la política monetaria expansiva por parte del Banco de la República mantiene la necesidad de buscar inversiones en títulos de renta fija indexados. Adicionalmente la entrada en vigencia de la Ley de Financiamiento aprobada en diciembre de 2018, hace prever un aumento en las utilidades de las compañías, por lo que se considera importante aumentar la exposición en acciones. En este sentido, se espera incrementar la exposición en emisores que se vean favorecidos tanto por el ciclo económico como por la reducción de los impuestos, entre los sectores destacados, serían: industria, consumo e infraestructura.

En el portafolio internacional, el contexto de mercado seguirá sujeto a las decisiones de mayor incremento de tasas por parte de la Reserva Federal, no obstante en su última reunión han hecho entre ver que la probabilidad de aumentos trimestrales como fue durante el 2018 es muy remoto, y abre la posibilidad que se no se den más de dos incrementos durante el 2019 cada uno de 25 pbs. Por lo que las estrategias de inversión se concentrarán en aprovechar los repuntes de tasas en emisores extranjeros con grado de inversión. Adicionalmente, la compañía seguirá monitoreando las oportunidades de inversión en renta variable de países desarrollados, principalmente acciones de alta calidad de los Estados Unidos (quality stocks) dado el ciclo económico global.

3. Industria Aseguradora a Nivel Mundial y Colombia

Ante la ocurrencia de eventos que se produjeron durante el año 2017 como los huracanes Harvey, Irma y María, principalmente María que azotó severamente las islas del caribe, y no menos importante el sismo ocurrido en la ciudad de México con magnitud 7.1 en la escala Richter el pasado 19 de septiembre, el cual dejó 331 víctimas, se esperaba un efecto en los mercados de reaseguro con un consecuente aumento en tasas y posibles disminución en capacidades.

La realidad fue que dichos efectos no se sintieron durante el año 2018 y se conservaron esquemas de tasas bajas y capacidades cada vez mayores tanto de las compañías de seguros como de los reaseguradores, esto ha conllevado continuar en un mercado blando con un crecimiento del mercado asegurador en lo relacionado con compañías de seguros generales del 5% con respecto al año 2017. Nuestro mercado se caracteriza por la cada vez mayor participación de compañías con presencia global y la entrada de nuevas compañías en algunos casos especializadas en ciertos segmentos como responsabilidad civil, crédito o líneas personales.

Con la entrada en vigencia del régimen de reservas, especialmente, la de insuficiencia de primas, se muestra un esquema de solidez en la industria con un esfuerzo importante de las compañías por manejar estándares internacionales y un marco más sólido en materias de reservas y de capital.

Aún con el crecimiento indicado, el año 2018 no fue un periodo particularmente bueno para el país y la industria aseguradora, incluyendo el proceso electoral para la elección de presidente, la ley de garantías que rigió durante dicho periodo y el posterior cambio de gobierno y el empalme correspondiente, generando alguna desaceleración en la contratación y márgenes de incertidumbre en la industria y el desarrollo del país.

La penetración de la industria aseguradora en la economía del país se calcula en el 2.88%, lo cual sigue planteando grandes retos al sector en el sentido de innovar y ofrecer nuevos servicios, coberturas y canales, orientados cada vez a los medios digitales para la promoción y ventas de seguros.

A nivel mundial, vale la pena destacar la adquisición del grupo Jardine Lloyd Thompson, JLT, por parte de la multinacional Marsh, tanto en la operación de seguros como de corretaje de reaseguros, lo que sin duda lo constituye en el grupo más grande de corretaje a nivel mundial, fusión que se espera se unifique bajo una sola marca durante el año 2019.

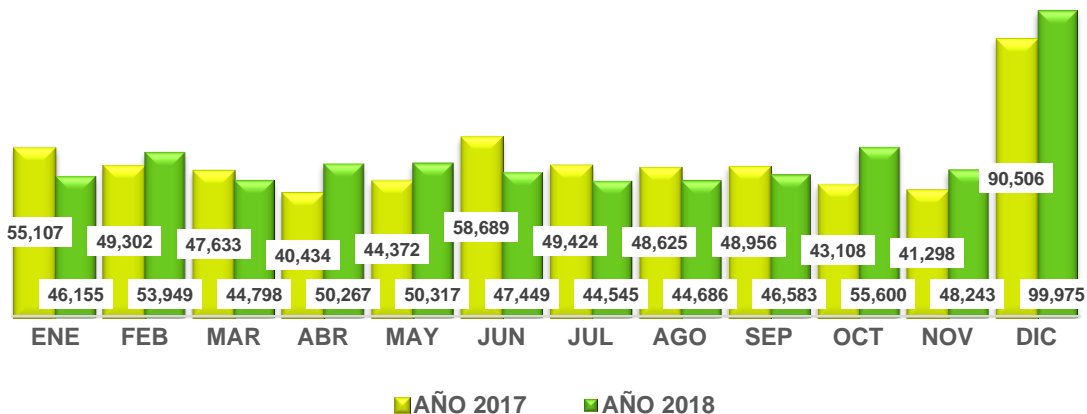
Por otro lado la adquisición de la operación de QBE en Colombia por parte de Zúrich, que se unificará bajo el nombre de este grupo a partir del 01 de febrero de 2019.

4. Desempeño de la Compañía

4.1. Gestión Comercial

Durante el año 2018 Previsora emitió primas por valor de \$832.228 millones de pesos, esta producción contempla los ramos de SOAT, Patrimoniales, Generales y Automóviles, con un crecimiento del 1,8% frente al año 2017.

La estrategia comercial de la compañía ha contemplado una alineación de su equipo comercial en la venta de producto SOAT a través de puntos de venta y los ramos de Autos, Generales y Patrimoniales en las oficinas a nivel nacional, dando como resultado para las 26 sucursales una producción de \$632.565 millones de pesos sin SOAT.



Nuestros focos de negocio estratégico son los segmentos Estatal, Privado y Personas, los cuales en el año 2018 generaron los siguientes resultados:

Negocios Estatales

La compañía ha enfocado su gestión comercial en el sector de entidades del Gobierno, donde somos líderes de mercado. La activa participación ha permitido suscribir programas de seguros importantes y rentables, que fortalecen la imagen y el conocimiento de las necesidades del estado.

La experiencia y conocimiento de este segmento se ha transmitido a través de capacitaciones y entrenamiento a los equipos de las sucursales de Florencia, Villavicencio, Pereira, Manizales, Cúcuta y Bucaramanga. Para los clientes

diseñamos seminarios sobre contratación estatal de seguros en alianza con los entes de control regionales, con el fin de dar pautas y lineamientos de riesgo que le permitan a las entidades asegurar debidamente y con responsabilidad sus bienes e intereses.

Durante el año 2018, la Previsora participó en 2.223 procesos licitatorios, de los cuales le fueron adjudicados 1.841, lo que representa una efectividad del 82.8%.

Negocios Privados

Como resultado del crecimiento de la Compañía en este segmento y a través de la implementación de las siguientes estrategias, durante el año 2018 se obtuvieron primas emitidas por \$340.562 millones de pesos.

- Actualización de cotizadores para los productos: RC Médica Individual, Hidrocarburos y Áreas comunes residenciales y comerciales.
- Creación de oferta de valor en conjunto con el área técnica de los ramos foco (Vida Grupo, AP, Daños y Cumplimiento), relanzamiento en sucursales de los productos dirigidos a Pymes.
- Participación en eventos como: Colfecar y Congreso de Infraestructura dónde se realiza recordación de marca, consecución de base de datos de clientes prospectos.
- Realización de evento propio para incentivar el producto de áreas comunes presentando los atributos de nuestro producto, se realizó convocatoria a los administradores de propiedad horizontal de las ciudades de: Pasto, Popayán, Ibagué, Medellín, Bucaramanga (clientes actuales y prospectos).
- Entrenamiento sobre el producto de Vida Grupo a aliados de las sucursales Centro de Servicios Masivos, Cali, Barranquilla, Armenia, Ibagué, Bucaramanga, Villavicencio, Neiva, Cartagena, los cuales fueron previamente seleccionados de acuerdo a los criterios de: Interés, Oportunidad, Confianza, Crecimiento y Potencial.

Canales

Como parte de la estrategia de expansión a través de la vinculación de franquicias, en el segundo semestre de 2018, las 2 UNTs actuales colocaron primas por valor de \$4.694 millones y se logró la vinculación de 2 UNTs más en la ciudad de Bogotá, de las cuales se esperan \$8.000 millones para el primer año de funcionamiento.

De otra parte, se continuó con la visita a las entidades públicas impulsando los productos para funcionarios Vida Grupo; Hogar + AP y R.C. Individual con anexo de Servidores Públicos.

Sucursales

A través de los Aliados Estratégicos (Agentes, Agencias y Corredores), al cierre de 2018 se registraron primas emitidas por valor de \$508.428 millones, lo que representó el 73% del total de las primas emitidas por la Compañía.

Dentro del proceso de seguimiento a la fuerza de ventas, se realizaron compromisos para aumentar la producción con 54 aliados estratégicos y se inactivaron 108 códigos por baja productividad. De otra parte, se vincularon durante el segundo semestre 72 nuevos aliados estratégicos.

En el segundo semestre de 2018 se realizó el plan de formación en Singapur en el cual participaron 79 aliados que cumplieron las metas del plan de incentivos Previpass del 2017, adicionalmente, 9 aliados viajaron a Cartagena como parte de este programa.

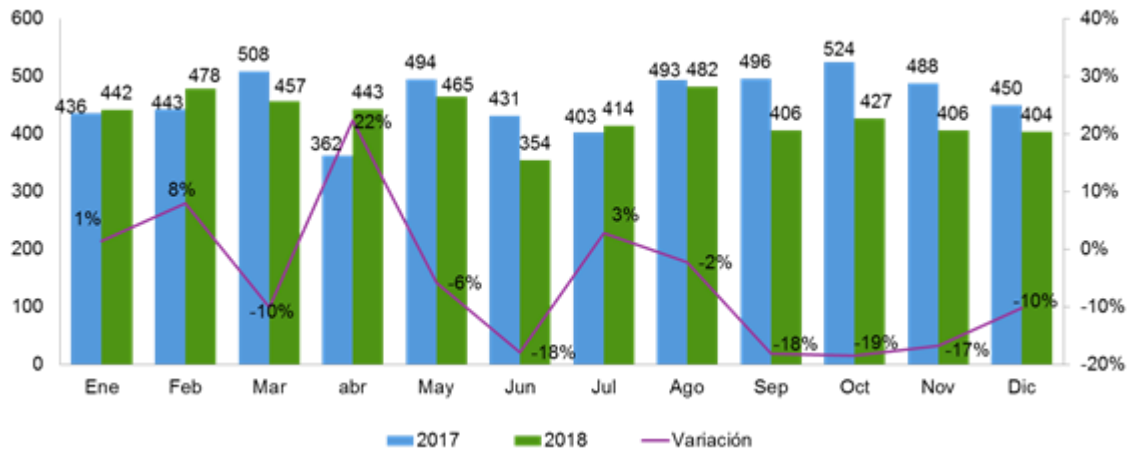
Investigación de Mercados

Durante el 2018 se trabajó en la fase de diseño del lago de datos, teniendo como resultado un documento detallado de la arquitectura tecnológica y el plan de implementación. Adicional a lo anterior, se trabajó sobre un demo del lago de datos, con el cual se avanzó, en conjunto con el área de actuaría, en la generación de tableros de indicadores y modelos de análisis predictivos y de propensión a través de la herramienta de visualización y de Business Intelligence.

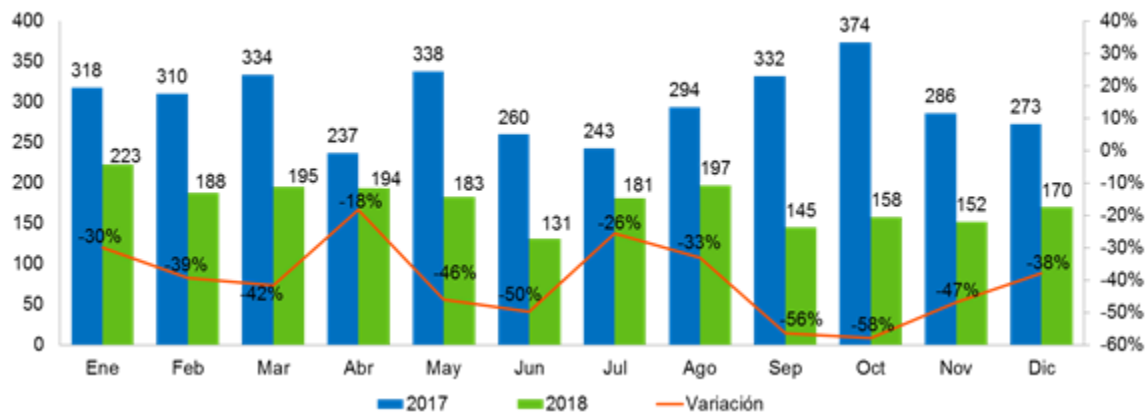
En línea con la estrategia, se generaron indicadores y reportes de seguimiento por segmento y por cliente. Se realizaron informes del mercado asegurador y como apoyo al entendimiento del segmento privado para las sucursales se generaron informes de sectores económicos por departamentos.

Servicio al Cliente

Durante el año 2018 se realizó un monitoreo permanente a los momentos de verdad en el proceso de atención de siniestros de automóviles y se pudieron definir planes de acción de acuerdo con las oportunidades de mejora en áreas y procesos de la compañía donde se identificaron los principales PQR de clientes.



Gráfica 1. Comportamiento de PQR's



Gráfica 2. Comportamiento de Quejas

En la Gráfica 1 se observa el comportamiento de las PQR's de nuestros clientes ante la compañía, con respecto al cierre de 2017 el crecimiento ha sido de -6% y en la Gráfica 2 donde se evidencia el comportamiento de quejas, el cual evidencia una mejora importante al cierre de 2018 con un comportamiento del -41% en total del año.

Se han realizado las siguientes acciones enfocadas a mejorar la atención y respuesta al cliente:

- Capacitaciones con el Instituto Nacional para Ciegos – INCI enfocadas en la atención a personas en situación de discapacidad.
- Participación en la Feria Nacional del Servicio al Ciudadano donde se ha brindado información sobre educación financiera y protección

- Se trabajó en equipo con Fasecolda y PWC en el diseño de Experiencia de Cliente del sector asegurador y homologación de las quejas.

Mercadeo

Se desarrollaron diversos proyectos durante el 2018, entre los que se destaca el cambio de nombre y relanzamiento de la imagen del plan de formación a intermediarios que pasó de llamarse “**Previpass**” a “**Mutuamente**”, el apoyo en la estrategia de comunicación para el plan de servidores públicos y el relanzamiento del seguro vida grupo para pymes.

Al finalizar el año 2018 se cuenta en las redes sociales con más de 47.000 seguidores, logrando un incremento del 45% en usuarios involucrados en las publicaciones orgánicas, pasando de 56.000 a 82.000 personas.

Se desarrolló la auditoría de imagen corporativa para identificar oportunidades de mejora en el manual de marca y la imagen de las sucursales, de igual forma se realizó levantamiento de información para establecer los pilares de la campaña sombrilla de comunicación interna y externa de la compañía.

4.2. Gestión Técnica

4.2.1. Comportamiento de los principales ramos

Seguros Generales y Ramos Técnicos

- **Incendio y Líneas Aliadas**

A corte de diciembre de 2018, las primas aumentaron en un 4.9% pasando de \$72.290 millones en el 2017 a \$75.824 millones de pesos, este aumento se vio apalancado entre otros por la renovación del programa de oleoductos (Bicentenario, de los Llanos, Central y de Colombia), Gecelca, Gensa, así como otros negocios nuevos entre los cuales se destacan Metro de Medellín y Municipio de Barrancabermeja.

Aunque se presentó un crecimiento en primas emitidas, debido especialmente a cuentas con componente facultativo, las primas devengadas decrecieron en un 6.6% ubicándose en \$19.961 millones frente a \$21.365 millones de 2017, lo cual obedece principalmente a la desaceleración en productos de más alta retención como áreas comunes, especialmente en la zona de Valle del Cauca.

Por el efecto de la baja en el devengo y un pequeño aumento en los siniestros incurridos, que pasaron de \$2.855 millones en 2017 a \$3.362 millones de pesos

en 2018, el resultado técnico antes de gastos operacionales pasó a \$9.830 frente a \$10.833 millones del 2017.

En cuanto al resultado técnico después de gastos, para el 2018 se siguió manteniendo un resultado positivo, aunque disminuyó frente al 2017 por los factores ya citados de la disminución del devengo y el aumento en los incurridos.

Es de anotar que el índice de siniestralidad fue del 16.8% que sigue siendo bastante bueno y es de los mejores del mercado.

- **Ramos Técnicos – Ingeniería**

Para diciembre de 2018, en ramos técnicos se obtuvieron \$84.360 millones en primas emitidas, lo que representa un crecimiento del 7.26% con respecto al mismo periodo de 2017, básicamente apalancado por algunos negocios facultativos de equipo y maquinaria, especialmente, negocios petroleros y también por la continuidad de las cuentas del sector eléctrico y energético como Gensa, Gecelca, Electrohuila, Cedenar, Enertolima y Enerpereira, que ofrecen primas importantes en el ramo de rotura de maquinaria.

Frente al resultado técnico después de gastos en ramos técnicos fue de \$1.255 millones, para el mismo periodo de 2017 el resultado había sido de \$2.162 millones, el decrecimiento en el resultado se ve determinado por el aumento en siniestros incurridos que pasaron de \$4.509 millones en 2017 a \$5.762 millones en 2018, esto afectado por severidades en todo riesgo contratista, en lo relacionado con equipo y maquinaria, y aumento en la frecuencia en corriente débil.

Es de anotar que Previsora se mantiene en los primeros lugares del mercado en primas emitidas en los ramos de ingeniería, dada su importante participación en los negocios del sector eléctrico mencionados y adicionalmente, por el crecimiento que se ha venido teniendo en el Seguro Decenal donde prácticamente es la única compañía que ha emitido pólizas de este seguro.

- **Transportes**

El ramo cerró el 2018 con un decrecimiento en primas del 6.6%, esto afectado por pérdidas de algunos clientes o la no continuidad y cancelación de cuentas con alta siniestralidad. Adicional a lo anterior, la producción del ramo se ve soportada en un porcentaje importante por las pólizas PIL (Póliza Integral Logística), que tiene un alto componente de colocación facultativa, lo que va en deterioro del devengo, el cual disminuyó el 2018 pasando de \$7.349 millones en 2017 a \$6.839 millones en 2018.

El año 2018 presentó un aumento significativo en la frecuencia y en algunos casos en la severidad de las reclamaciones, lo que originó un aumento importante en los siniestros incurridos, los cuales pasaron de \$2.364 millones en 2017 a \$3.772 millones en 2018, con el consecuente aumento en el índice de siniestralidad.

Por los aspectos mencionados el resultado técnico antes de gastos sufre un decrecimiento del 7.8%, sin embargo, los gastos operacionales disminuyeron pasando de \$5.281 millones en 2017 a \$4.715 millones en 2018, permitiendo al ramo mejorar su resultado técnico después de gastos que terminó en (\$306) millones en 2018 comparado con (\$500) millones en 2017.

Durante el año 2018 el ramo de transportes estuvo en insuficiencia de primas durante varios meses y debido a la revisión y depuración de reservas en el mes de diciembre, así como la recomposición en los gastos del ramo, se logró que el ramo saliera de insuficiencia para el cierre del año.

Patrimoniales y Vida

- **Cumplimiento**

El cumplimiento presupuestal del ramo en Previsora al corte de diciembre de 2018 es del 70.2% por valor de \$15.771 millones con una variación del -27.3% frente a 2017. El principal diferencial que sustenta la variación en producción se debe a la emisión de la póliza de cumplimiento para la Unión Vial Río Pamplonita (Mega obra 4G) que generó para Previsora una prima de aproximadamente \$4.000 millones; vale señalar que esta póliza no es renovable.

Adicionalmente, la no renovación del tercer bienio de la garantía única de Unión Temporal Fibra Óptica que generaba una expectativa de prima de \$1.700 millones, riesgo que venía garantizado por Previsora en coaseguro con AXA Colpatria y colocación facultativa, el mismo fue colocado por el intermediario de seguros en mercado local con tasas muy inferiores a las otorgadas por el mercado facultativo.

Siniestralidad

El índice de siniestralidad del ramo de cumplimiento a nivel mercado al cierre de diciembre 2018 se encuentra en 63%, no obstante en Previsora se presenta un deterioro significativo en el índice de siniestralidad alcanzando a diciembre de 2018 un índice de 361.5%; esto se explica por el pago y la constitución de reservas de siniestros atípicos por valor de \$20.717 millones, correspondiente a procesos de cobro coactivo de la DIAN contra Previsora de deudores solidarios de sociedades que adquirieron pólizas de disposiciones legales por devolución y/o

compensación de saldo a favor de impuestos que fueron afectadas en siniestro durante los años 2009 y 2010 y que posteriormente dieron lugar a ajuste de los mismos por concepto de cobro de intereses moratorios y sanciones.

- **Vida Grupo y Accidentes Personales**

A diciembre de 2018, vida grupo presentó un crecimiento del 15.3% y el mercado crece al 8.6%, para el ramo de accidentes personales, el ramo creció al 27% cuando el mercado decrece en 1.5%. El ramo de vida grupo tuvo un resultado técnico después de gastos de \$2.955 millones y una utilidad del ejercicio de \$4.477 millones.

Se destacan los principales negocios nuevos:

- ✓ Ministerio de Defensa adjudicado desde el 21 de diciembre de 2018 hasta el 31 julio de 2022 con un estimado en primas de más \$130.000 millones.
- ✓ Municipio de Barrancabermeja \$692 millones.
- ✓ Pavimentos de Colombia \$615.6 millones.
- ✓ Municipio de Bucaramanga \$590 millones.
- ✓ Municipio de Popayán \$485.5 millones.
- ✓ Departamento del Valle del Cauca \$118 millones.
- ✓ Grupos Listos \$144 millones.
- ✓ Corantioquia \$70 millones.

- **Responsabilidad Civil**

Para el cierre del año 2018 el ramo de responsabilidad civil presenta un crecimiento importante en primas alcanzando una producción de \$82.161 millones, lo que significa un crecimiento del 15.5% comparado frente al mismo periodo del año anterior, y el mercado muestra un crecimiento del 16.2% con corte a diciembre de 2018.

Es el tercer ramo en producción de la compañía después de SOAT y Automóviles, logrando mantener así la posición en el mercado, esto obedece principalmente a:

- Ajuste en tarifa de los negocios siniestrados logrando mantener las cuentas y generando utilidad para la compañía, principalmente en los segmentos de RC Clínicas y Hospitales y RC Servidores Públicos.
- Diversificación del portafolio permitiendo el crecimiento en segmentos como RC extracontractual, RCE decretos como: el 356 de 1994, 1609 de 2002, 1503 de 2002, 4299 de 2005, RC profesional médica individual, RCE derivada de cumplimiento, RC directores y administradores y RC individual

con anexo de servidores públicos, siendo pioneros en el mercado asegurador para este último.

Con corte a diciembre de 2018, la siniestralidad del mercado se ubica en el 52.4% con una disminución de 3 puntos porcentuales frente al mismo periodo del año anterior; la siniestralidad acumulada en la compañía para el cierre de año se ubica en el 86.9% explicada por los siguientes factores:

- Incidencia de siniestros de alto impacto para este periodo, como fueron los casos del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar, Metroplus S.A. y Departamento del Cesar.
- Mayor actividad por parte de órganos tales como procuraduría, personerías, contralorías, lo que genera un mayor número de procesos y por ende, mayor frecuencia siniestral, especialmente en gastos de defensa.
- Creciente cultura de reclamaciones a nivel país.

Se desarrolla un trabajo constante para el logro de los resultados esperados en el ramo con estrategias definidas, así:

- ✓ Actualización de las notas técnicas especialmente, para los segmentos de RC clínicas y hospitales y RC servidores públicos en donde se desagregará la nota por nivel de complejidad de atención de la clínica y por tipo de institución respectivamente.
- ✓ Ejecución de programas de administración de riesgos para las principales cuentas de RC clínicas y hospitales.
- ✓ Continúa implementación de controles en la calidad de la suscripción y emisión, como también en políticas de suscripción.
- ✓ Incremento de deducibles, tasas y disminución de comisión de intermediación en segmentos de baja rentabilidad.
- ✓ Suscripción ortodoxa del ramo.
- ✓ Depuración constante de reservas de siniestros avisados.

Automóviles

El año 2018 fue un periodo que rompió la tendencia que se venía dando desde el año 2015 al 2017 con la caída en ventas.

Al cierre del año, la producción fue de \$147.869 millones, con una disminución de \$19.201 millones frente al mismo periodo del año anterior, esto se debe a que se realizó una depuración de cuentas y convenios que no resultaban rentables.

Así mismo, se ha venido realizando seguimiento permanente a los resultados de los convenios de producción con los aliados, provocando modificaciones en tasas,

comisiones, restricción de marcas, deducibles, primas mínimas, incluso cancelaciones por resultados de baja producción y alta siniestralidad. De igual manera, definiendo términos y condiciones en los negocios colectivos con resultado negativo, a su renovación.

El ramo en la compañía presentó una mejora en el índice de siniestralidad, de 77.3% en diciembre de 2017 pasó a 62.8% a diciembre de 2018 con una disminución del 14.5 puntos porcentuales, beneficiado por reducción del hurto en un 28% sobre el valor afectado, mayores ingresos por recobros y salvamentos en un 39.7%, reducción de la frecuencia en un 11.8% y crecimiento de la prima media en un 6.60%.

A diciembre de 2018 se logró un resultado técnico antes de gastos de \$22.354 millones, con una recuperación significativa al logrado en diciembre de 2017 que fue de (\$2.388) millones, variación del 1036%. Así mismo se obtuvo una reducción en los gastos directos asociados al ramo (asistencia, inspecciones, vehículo reemplazo, etc.) de \$3.517 millones.

El resultado técnico después de gastos pasó de (\$30.866) millones en diciembre de 2017 a (\$4.368) millones en diciembre de 2018.

SOAT

El mercado en el año 2018 no presentó un incremento de primas emitidas netas de compensación frente al año 2017, la siniestralidad decreció pasando de 63.2% en diciembre de 2017 al 58.8% a diciembre de 2018.

En Previsora para el año 2018 no se presentó un incremento de primas emitidas frente al año 2017, los ingresos de cámara de compensación tuvieron un crecimiento del 33.6%, dando como resultado un incremento en la prima retenida del 6.9%.

La siniestralidad del ramo a nivel compañía para el año 2018, se ubicó en el 66.5% frente a un 68.3% a diciembre de 2017, decreciendo en 1.8%.

Oficina de Prevención de Riesgos

Con personal propio y certificado internacionalmente, se realizan termografías, servicio que permite afianzar las relaciones comerciales y detectar fallas potenciales en maquinaria, previniendo siniestros en los ramos de rotura de maquinaria, incendio y/o lucro cesante; se han visitado a clientes como: Distribuidora de Energía del Pacífico – DISPAC- , Centro de Convenciones de Cartagena, Cartones y Papeles de Risaralda CYPR, Edificio Seguros

Tequendama, Empresa de Servicios Públicos EMCARTAGO, Parque Caldas y Universidad del Atlántico .

Se efectuaron análisis de aceites dieléctrico a los transformadores más críticos de las electrificadoras aseguradas, diagnosticando su estado interno y permitiendo establecer planes de acción de mejora para prevenir siniestros en los ramos de rotura de maquinaria y lucro cesante, estas fueron: Empresa Pública de Pereira, Electro Caquetá, Electro Casanare, Centrales Eléctricas de Nariño CEDENAR, Distribuidora de Energía del Pacífico DISPAC, Empresa de Energía Eléctrica de Popayán, Empresa de Energía Eléctrica del Bajo Putumayo, ElectroHuila, Empresa de Energía Eléctrica del Meta, EMSA y ENERTOLIMA.

Se han desarrollado formatos de autoinspección para clientes que toman seguros para proteger viviendas, PYMES, hospitales, escuelas, maquinaria entre otros, que facilitan la suscripción de negocios haciéndola más rápida y efectiva.

Adicional a los cuatro contratos con firmas: Néstor Mora, Loss Control, Ingetech y L&M Ingenieros Consultores, de reconocido prestigio a nivel nacional para inspeccionar riesgos de seguros generales y patrimoniales; se cuenta con la firma General Claims especializada en la administración de riesgos de seguros de responsabilidad civil clínicas y hospitales, Guillermo Santanilla y Assitcargo para atender la cadena de servicios que requiere el ramo de transportes y a la firma Automás para prestar los servicios de administración de riesgos y prevención de accidentes en el ramo de automóviles.

El continuo desarrollo de la herramienta que permite realizar el almacenamiento de todos los informes de inspección y las recomendaciones para seguimientos, controles, depuración y actualización de los negocios a los cuales se presta los servicios de administración de riesgos hacen que la labor de la oficina contribuya a la calidad en la suscripción de negocios y seguimiento de las recomendaciones y garantías propuestas a los asegurados.

Al 31 de diciembre de 2018 se llevaron a cabo importantes avances que permiten continuar con el seguimiento mensual a todos los negocios facultativos, no delegados y con condiciones especiales. Se implementó el diligenciamiento del formato de seguimiento IRG-008.

Reaseguros

La operación durante el año 2018 se enfocó en fortalecer los procesos administrativos en lo que corresponde al control de la parte contable y financiera.

Se integraron las recomendaciones recibidas por la Revisoría Fiscal y Control Interno; así como las normas provenientes de los entes de vigilancia, orientando los procesos a un sistema de autoadministración y autocontrol.

Se realizó especial seguimiento al resultado del proceso de siniestros cedidos que fue reorganizado en procura de un adecuado equilibrio entre manejo y retorno de recursos oportunamente.

Durante el 2018 se adelantó el proyecto de Reaseguros Express, cuyo objetivo era el de automatizar el proceso de reaseguro en el sistema para los ramos de vida y automóviles.

En cuanto al proceso de renovación de los contratos de reaseguro automático se destacan los siguientes aspectos:

Se recibieron 140 cotizaciones, lo que permitió encontrar economías en los contratos y condiciones más favorables para la compañía, obteniendo por ejemplo un ahorro en el costo de los contratos no proporcionales del 11% frente a lo presupuestado.

En cuanto a condiciones técnicas los logros se resumen en:

- ✓ Incremento de las capacidades de los contratos de Terrorismo, RC Hidrocarburos, vida grupo y accidentes personales de acuerdo con las necesidades presentes de la compañía.
- ✓ Aumento en la retención en los contratos de responsabilidad civil extracontractual y responsabilidad civil mercancías azarosas.
- ✓ Aumento de la comisión básica de incendio del 22% al 25%.
- ✓ Eliminación de las tasas mínimas del contrato de incendio, e inclusión de las tasas de la nota técnica de Previsora. Adicionalmente se consiguió la eliminación del deducible agregado de \$3.500 millones de inundación.
- ✓ Disminución de los intereses de depósito del Bouquet del 4% al 3%.

El Reaseguro facultativo concentró su operación en la suscripción de cuentas rentables cerrando el año 2018 con 431 negocios vigentes, lo que equivale a un 33.4% del total de la producción de la compañía respaldando la importancia de esta estrategia y su aporte al logro de los objetivos corporativos propuestos.

4.3. Gestión Financiera

Los resultados a diciembre para la compañía son producto de las estrategias definidas para un crecimiento rentable, donde se concentran en mejorar el resultado técnico, antes que obtener un crecimiento en ventas.

4.3.1. Resultados generales

Como se ha mencionado, las primas emitidas al cierre de 2018 ascendieron a \$832.228 millones, con un crecimiento del 1.8% frente al mismo periodo de 2017; en cuanto al devengo, el acumulado fue de \$558.107 con un aumento del 9% (\$45.983 millones) respecto a 2017. La siniestralidad de la compañía se ubicó en 67.2%, afectada principalmente por siniestros atípicos del ramo de cumplimiento.

Durante el 2018, se realizó un control en el crecimiento de los costos y gastos, generando ahorros en gastos de operación por \$3.200 millones. El resultado técnico se vio afectado por siniestros atípicos, que generaron un deterioro del 9.4% frente al resultado del año anterior, ubicándose en una pérdida técnica de \$54.122 millones.

Los resultados financieros fueron positivos, permitiendo suavizar el deterioro del resultado técnico, logrando al final obtener utilidad neta acumulada de \$14.677 millones.

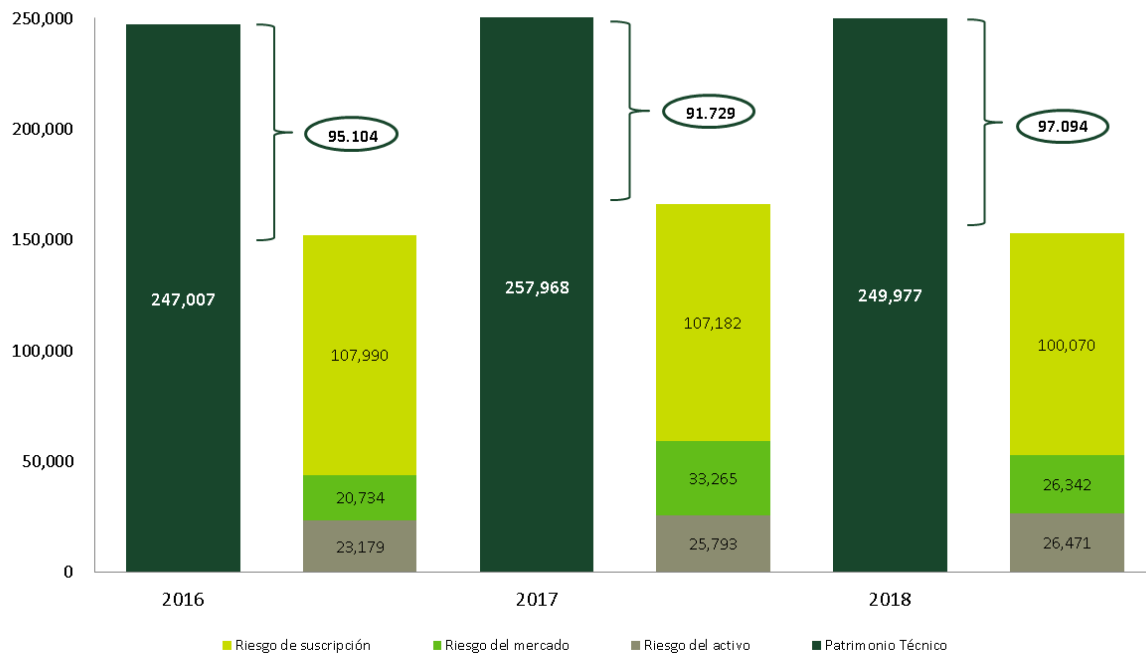
Frente al estado de situación financiera, la compañía acumula un total de activos de más de \$2 billones, lo cual representa un crecimiento del 3% frente al año anterior. Estos resultados la ubican en el tercer puesto en activos de las compañías de seguros generales.

Los pasivos a diciembre de 2018 registraron un incremento anual del 4%, al pasar de \$1.7 billones en 2017 a \$1.8 billones en 2018. El rubro más significativo correspondió al total de reservas, que representó el 79% del total del pasivo, alcanzando \$1.4 billones, con un incremento del 9% frente al cierre de 2017.

Este comportamiento se genera principalmente por la reserva técnica de riesgos en curso.

El patrimonio al cierre de diciembre de 2018 alcanzó una cifra de \$385.385 millones, con una disminución de 1% frente al mismo periodo de 2017.

Es de vital importancia resaltar la fortaleza patrimonial que mantiene la compañía en el patrimonio técnico, el cual mantiene un exceso sobre el patrimonio requerido de \$97.094 millones, demostrando así la capacidad de la compañía para asumir grandes riesgos sin mayores efectos en su operación, manteniendo un buen nivel de solidez y respaldo. Estos resultados representan una rentabilidad frente a sus activos de 0.7% y frente al patrimonio del 3.8%.



Fuente: La Previsora, cifras en millones de Col

4.3.2. Gestión del portafolio

El portafolio de inversiones representó a diciembre de 2018 el 42.8% del total del activo, alcanzando la suma de \$951.783 millones, 4.17% más que la participación obtenida al mismo corte del año anterior. Esta variación se explica principalmente por el aumento en el valor de la filial; Fiduciaria La Previsora; que pasaron de tener una participación de 27.3% al 27.7%. De igual manera, el aumento en la posición de Renta Fija Internacional durante el 2018, pasando del 14% al 17%.

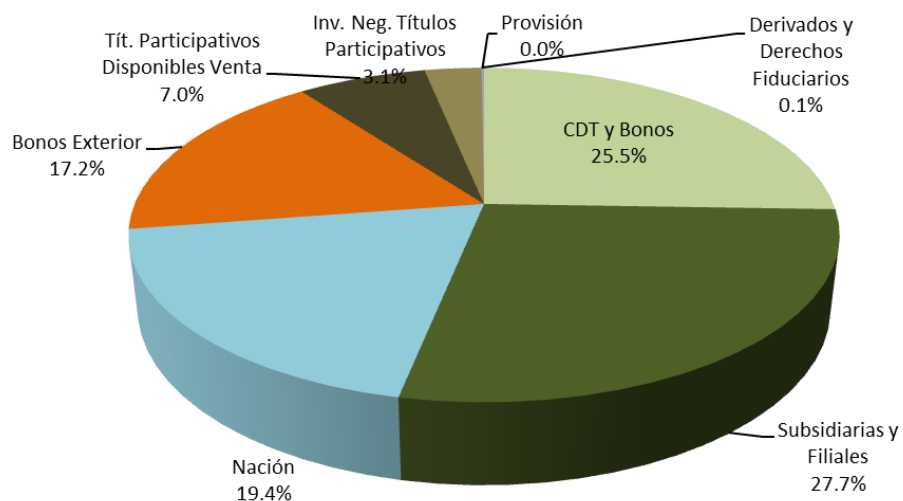
Por otro lado, debido a la presentación de los estados financieros bajo Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), dentro del valor contable del portafolio, se incluyen los saldos de los instrumentos derivados (forwards y swaps) así como de los derechos fiduciarios, por un valor de \$830 millones.

De esta forma, los CDTs y Bonos tuvieron una leve reducción en su participación pasando a 25.5% dentro del portafolio de inversiones. A su vez, los títulos emitidos por La Nación pasaron del 21,5% al 19,4% por el pago de dividendos a la Nación. En cuanto a la participación de Inversiones Negociables en Títulos Participativos, se mantuvo sobre niveles del 3%.

**COMPOSICIÓN DEL PORTALOFIO DE
INVERSIONES A 31 DE DICIEMBRE DE 2018**

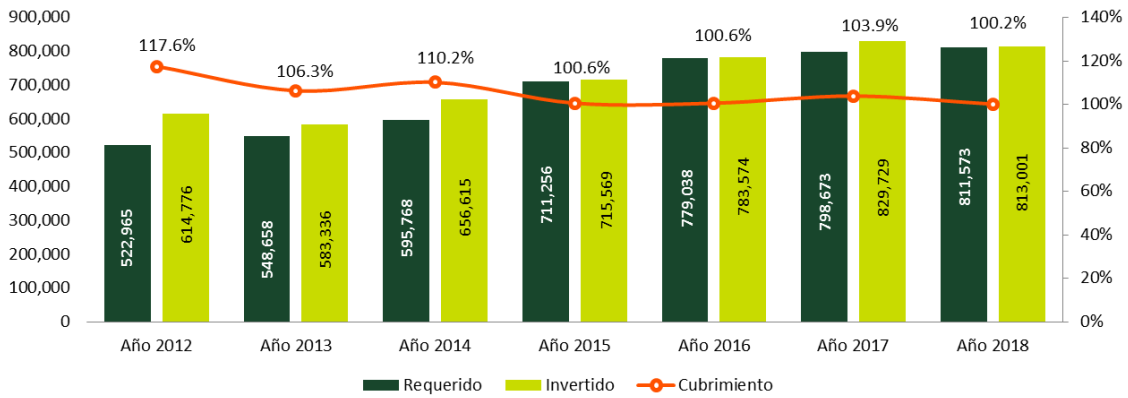
Inversión	Valor de Mercado
CDT y Bonos	243,058
Subsidiarias y Filiales	263,790
Nación	184,670
Bonos Exterior	163,379
Tít. Participativos Disponibles Venta	66,811
Inv. Neg. Títulos Participativos	29,517
Derivados y Derechos Fiduciarios	830
Provisión	-475.19
Total	951,580

Fuente: Previsora
Cifras en millones de Col



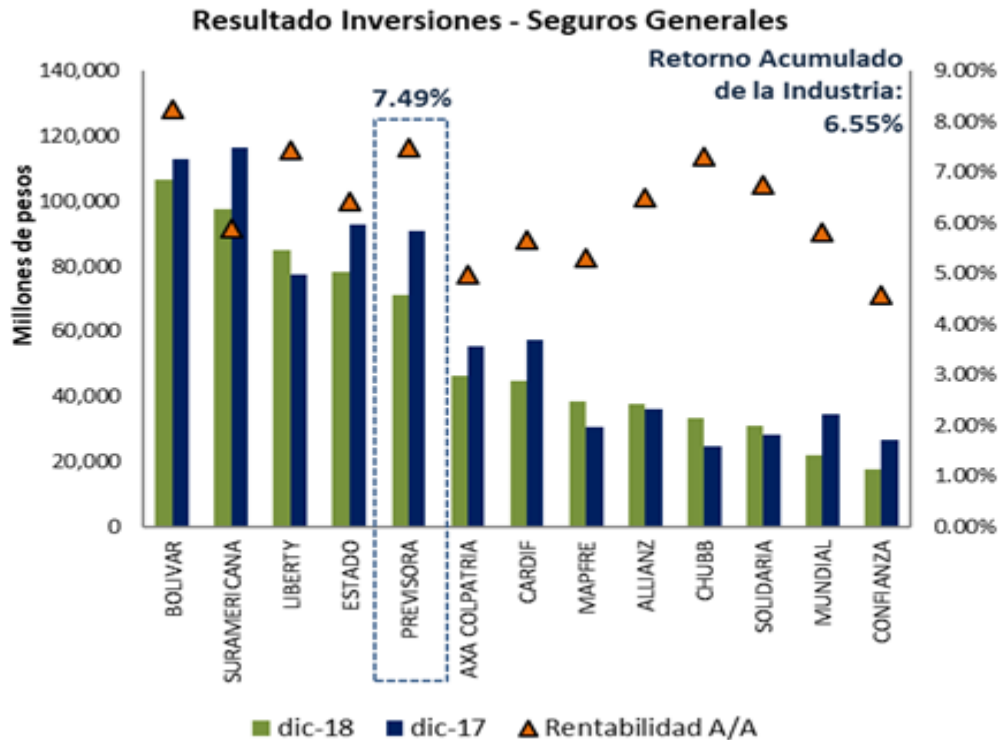
El cubrimiento de las reservas a través del portafolio se ubica a diciembre de 2018 en 100.2% del requerido, lo cual se traduce en respaldo de las posibles obligaciones con los asegurados de la compañía.

Cubrimiento de reservas



Fuente: Previsora
Cifras en millones de Col

De otro lado, el resultado financiero de la compañía es uno de los más importantes del sector, generando una rentabilidad mayor a la rentabilidad promedio de las compañías de seguros generales.

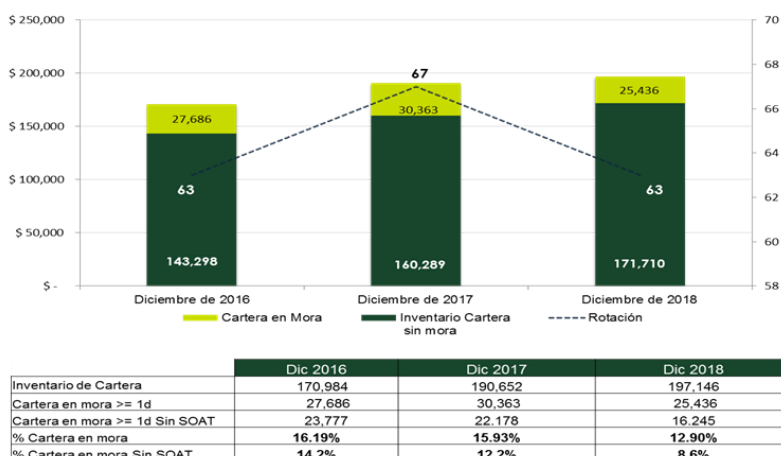


Fuente: Fasecolda

4.3.3. Gestión de Cartera

Frente al manejo de la cartera, el inventario de la compañía al cierre de 2018 fue de \$197.146 millones, mostrando una tendencia creciente en los últimos 3 años, como consecuencia natural del aumento en la producción.

Histórico cierres últimos 3 años



La cartera en mora al cierre del año 2018 disminuyó significativamente, pasando del 15.93% en el 2017 al 12.90% en el 2018, es decir una disminución del 3.03%; sin SOAT la disminución de la cartera en mora es del 3.60%.

Igualmente, la rotación de la compañía presenta una disminución de 4 días en su promedio anual, pasando de 67 a 63 días, cumpliendo así con la meta establecida para el cierre de año.

En 2018 se activaron 9.800 corresponsales bancarios con Bancolombia, generando una mayor cobertura a nivel nacional para el pago de las primas de las pólizas y obteniendo una reducción de más del 47% del costo de recaudo, cuando los pagos se realizan a través de estos canales.

A través del producto Previcrédito se colocaron durante el año 2018 \$11.025 millones, generando ingresos a la compañía por \$1.122 millones; a 31 de diciembre se habían recaudado \$1.012 millones.

4.4. Calificación de la Fortaleza Financiera

El 7 de diciembre de 2018, la calificadora Fitch Ratings otorgó a Previsora la calificación de AA+ principalmente por la fortaleza financiera, que se evidencia en la solidez, la calidad y la seguridad que la Compañía brinda frente a la forma en que maneja y gestiona los recursos derivados del aseguramiento del público.

La calificación AA+ de Previsora, se sustenta en los sólidos niveles de capital, bajos niveles de apalancamiento, activos de alta calidad para el cubrimiento de las reservas y una liquidez que le permite cumplir con sus necesidades de corto plazo.

Así mismo, Fitch sustenta la calificación otorgada a La Previsora S.A. Compañía de Seguros por el respaldo que tiene la empresa por parte del Gobierno Nacional para responder a los compromisos asumidos con sus diferentes proveedores, clientes y socios de manera oportuna y suficiente, en caso de ser necesario.

La calificación AA+ da tranquilidad y confianza a los clientes, con la seguridad de que Previsora cuenta con una fortaleza patrimonial que le permitirá asumir sus obligaciones de manera oportuna.

5. Administración y Gestión del Riesgo

Previsora mediante la gestión de riesgo realiza análisis, medición, control y monitoreo de los riesgos inherentes al negocio de seguros. Dentro de los temas desarrollados se destacan:

Riesgo de Mercado:

Con el fin de mitigar las pérdidas asociadas a la disminución del valor del portafolio de inversiones por las variaciones del mercado, de acuerdo con las instrucciones de la Superintendencia Financiera de Colombia, el Middle Office dentro de las actividades de control que realiza, monitorea el comportamiento de las inversiones de la compañía. El resultado de este monitoreo a diciembre de 2018, se detalla a continuación:

El VaR¹ para los títulos que respaldan la reserva fue de \$26.342 millones, reflejando un nivel de exposición (VaR / Posición en Riesgo) de 3.39% por debajo del límite establecido del 6.0%. El VaR de las acciones fue de \$9.324 millones con una participación del 35.4% dentro del VaR total. Para la posición de TES, CDT'S y Bonos en pesos, el VaR llegó a Col5.003 con una participación del 19.0% del VaR total.

El VaR del portafolio de reservas técnicas ha tenido un promedio durante el 2018 de 4.2% frente a la posición de portafolio; frente al patrimonio y el activo de la compañía mantiene un nivel de 8.6% y de 1.5%, respectivamente.

Riesgo de Concentración:

Teniendo en cuenta las estrategias comerciales definidas por la Compañía, se realizó seguimiento a la concentración de la producción por ramos, clientes por

¹ Valor en riesgo (*Value at Risk*)

sucursal e intermediarios. Los siguientes son los resultados obtenidos con corte a 31 de diciembre de 2018:

De acuerdo con los listados de producción por cliente, a diciembre de 2018, el 76% de la producción de la compañía se concentra en los ramos de SOAT (24%), Automóviles (18%), Incendio y Terremoto (15%), Responsabilidad Civil (10%) y Vida Deudores (Vida Grupo Deudores y Vida Grupo Contributivo/No Contributivo 9%).

Las sucursales que presentaron una alta concentración en clientes (relación principales clientes sobre el total de producción) al cierre de diciembre de 2018 son: Cartagena 66% - 4 clientes, Estatal 50% - 6 clientes y Montería 52% - 5 clientes.

A diciembre de 2018, la producción con intermediación (agentes independientes, agencias, corredores de seguros y agentes en capacitación), asciende a \$687.171 millones, equivalente al 82.6% de la producción total de la Compañía, siendo importante anotar que a través de Corredores de Seguros se expidió el 24.1%, es decir, \$200.227 millones en primas.

Riesgo de Suscripción:

Se ha realizado la revisión de los cálculos para la estimación de las tasas puras de riesgo descritas en las notas técnicas actuariales. En el transcurso del año se revisaron 21 notas técnicas, antes de ser depositadas en la Superintendencia Financiera de Colombia.

Se validaron que las tasas comerciales aplicadas a los productos correspondan a lo establecido en las notas actuariales, encontrando que el 3.56% de las pólizas nuevas sin coaseguro y sin contratos facultativos requirieron realizar algún tipo de validación frente a las condiciones otorgadas. Estas revisiones se realizaron para los ramos de terremoto, incendio, responsabilidad civil, cumplimiento y sustracción. Estos hallazgos fueron validados por las distintas gerencias de producto y socializado con las sucursales estableciendo los correctivos necesarios para mitigar este riesgo.

Se realizó la evaluación del riesgo de concentración, por productos, sucursales, principales clientes, canales de distribución e intermediarios, para determinar focos con posible riesgo de concentración y definir las acciones a implementar para minimizar el impacto.

Riesgo de insuficiencia de reservas técnicas:

Se realizó cálculo y validación mensual de las reservas de primas no devengadas y de la reserva técnica de insuficiencia de primas. Igualmente se verifica los factores IBNR y se certifica la suficiencia de estas reservas.

Riesgo Operacional:

El sistema de administración de riesgo operativo cuenta con la participación de todos los involucrados en los diferentes procesos, identificando las situaciones que pueden impedir el logro de los objetivos trazados por la compañía. Teniendo en cuenta la valoración de cada riesgo se establecen controles, los cuales de acuerdo con su efectividad contribuyen a mitigar el riesgo inherente.

El perfil de riesgo residual de la compañía se mantuvo dentro del nivel de tolerancia definido, toda vez que la mayor concentración de los riesgos se encuentra en niveles de severidad moderada, baja y muy baja (98%). Para aquellos riesgos que mantienen su valoración en niveles de severidad alta y extrema, se han implementado planes de acción cuyo seguimiento se expone semestralmente a los miembros de la Junta Directiva.

Riesgo Legal:

La cuantificación del riesgo legal se realiza a partir de los reportes de contingencias pasivas derivadas de procesos judiciales en contra de la compañía, donde se detallan las contingencias económicas provisionadas de acuerdo a una calificación que se les asigna a partir de la posibilidad de éxito o pérdida de los mismos.

Considerando que los valores reservados ya afectaron el Estado de Resultados, el Riesgo Legal se determina como el valor de los posibles intereses que se deberían pagar en caso que los procesos con calificación probable sean fallados en contra de la compañía.

A diciembre de 2018 este riesgo mantuvo su perfil bajo, teniendo en cuenta que el cálculo de los posibles intereses a pagar representó un porcentaje menor al 1% del patrimonio de la compañía.

Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (LA/FT):

Se dio cumplimiento con la presentación de los informes a la Junta Directiva; informado la efectividad de los controles, procedimientos y monitoreo, hallazgos de operaciones inusuales y sospechosas, las medidas de conocimiento realizadas

a: clientes, proveedores, empleados, salvamenteros y terceros, así como la capacitación al personal interno y externo.

Se realizaron los reportes a la Unidad de Información y Análisis Financiero (UIAF) de las operaciones sospechosas que se presentaron.

El resultado de acuerdo al monitoreo y control durante el 2018, permitió determinar que los factores de riesgo, se ha mantenido estables.

La severidad del riesgo residual de LA/FT de la Compañía se mantiene en nivel Medio Alto, con una probabilidad de ocurrencia baja y un impacto mayor considerando los efectos en caso de materializarse el riesgo.

Sistema de Gestión de Seguridad en la Información:

La compañía establece un marco de gestión empresarial en seguridad de la información y ciberseguridad, que provee un proceso de mejora continua con enfoque a riesgos, donde participan y tienen un rol específico todos los funcionarios de la compañía. A través de este sistema, se busca el cumplimiento de los requerimientos regulatorios aplicables de las circulares emitidas por la Superintendencia Financiera de Colombia y define como base metodológica el modelo conceptual de las Normas ISO/IEC 27001 e ISO 27032.

Algunas de las acciones más relevantes desarrolladas durante el año son:

Implementación CE 007/2018 de la SFC:

Se implementaron los requerimientos establecidos por la Circular para diciembre de 2018. Se continuará trabajando en las demás disposiciones, para dar cumplimiento en las fechas señaladas en esta disposición.

Revisión y actualización de políticas:

Se definieron, revisaron y actualizaron políticas del Sistema de Gestión de Seguridad de la Información y Ciberseguridad, conforme a lo establecido en la norma.

Monitoreo Controles:

Se desarrolló un programa de monitoreo de controles del SGSI, con el fin de verificar su efectividad e identificar acciones de mejora sobre los mismos.

Gestión de activos de Información:

Se realizó la gestión para la actualización de las matrices de activos de información de los 41 procesos de la compañía.

Gestión de Usuarios:

La Gerencia de Riesgos, realiza validación y depuración mensual de usuarios activos en los aplicativos SISE 2G, SISE 3G, Directorio Activo, Onbase, Bizagi, SIC, Isolución, Datacipres y Porfin.

Plan de Continuidad del Negocio:

Durante el año se desarrolló la actualización del Análisis de Impacto al Negocio - BIA a nivel estratégico (vicepresidencias) y por proceso crítico.

A partir del mismo se establecieron o actualizaron tiempos objetivos de recuperación, puntos objetivos de recuperación, aplicaciones críticas, recursos mínimos para operación en contingencia, proveedores críticos y alternativas de operación, entre otros.

De otra parte, se desarrolló el plan de pruebas de continuidad, mediante el cual se logró:

- ✓ Verificar la capacidad de los centros de operaciones en contingencia.
- ✓ Formar a los participantes y ofrecerles la oportunidad de adquirir conocimientos y comprensión de sus estrategias y plan de continuidad del negocio.
- ✓ Revisar y verificar los planes de continuidad por proceso.
- ✓ Identificar oportunidades de mejora en las estrategias y planes de continuidad.
- ✓ Este plan incluyó la ejecución de 5 pruebas funcionales locales, una prueba funcional integral (14 procesos) y dos pruebas con proveedores.

6. Gestión Administrativa

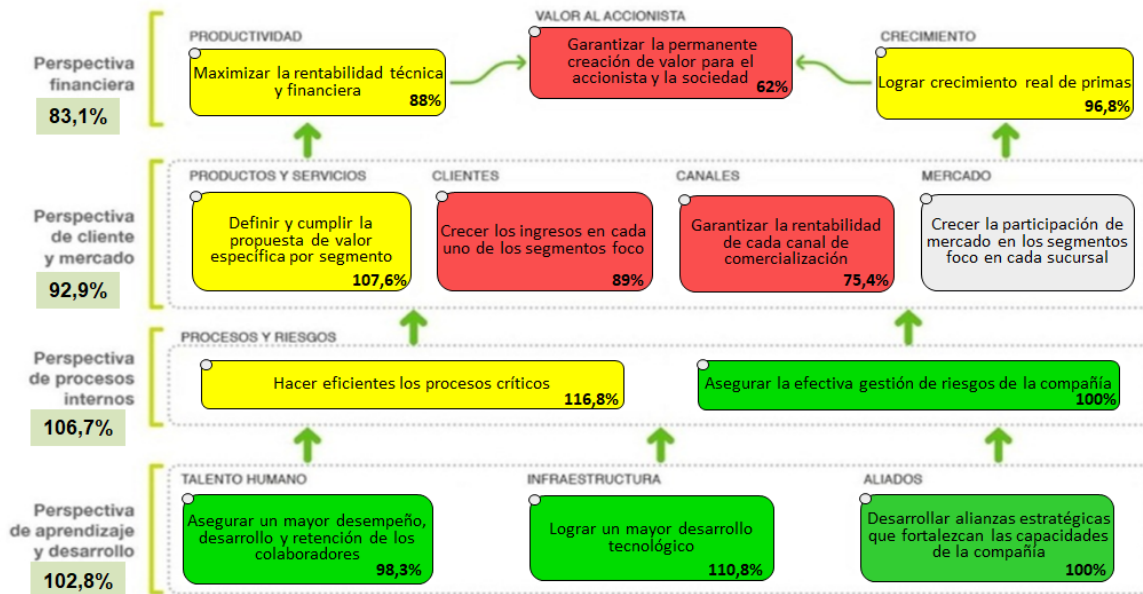
6.1. Estrategia Corporativa

El plan estratégico de Previsora denominado “Una sola voz” enmarca el enfoque estratégico de Previsora Seguros al año 2021. 2018 fue un año de grandes retos para la organización.

El resumen del cumplimiento de las metas definidas para el año 2018 se encuentra plasmado en el mapa corporativo, que al cierre del año presentó el siguiente comportamiento:

Mapa Estratégico Corporativo 2017-2021 94,9%

A Diciembre 2018



A diciembre de 2018 los resultados del mapa corporativo presentaron un cumplimiento total del 94,9%, donde apenas el 42% de los indicadores lograron alcanzar o sobrepasar las metas establecidas para 2018. En cuanto al cumplimiento por perspectivas, la financiera y la de cliente y mercado presentan el menor cumplimiento. Respecto a los objetivos, se tienen 3 con cumplimiento inferior al 90%, donde “Garantizar la rentabilidad de cada canal de comercialización” y “Garantizar la permanente creación de valor para el accionista y la sociedad” obtuvieron los cumplimientos más bajos en el mapa. Estos resultados se explican por los bajos resultados de algunos indicadores, tales como:

- “Superar la rentabilidad objetivo del patrimonio – ROE” y “Ebitda de gestión”, indicadores que hacen parte del objetivo “Garantizar la permanente creación de valor para el accionista y la sociedad”, con resultados de 3,8% frente a una meta de 8% y \$36.866 frente a una meta de \$48.131 respectivamente, cuyo resultado se vio afectado principalmente por el crecimiento en siniestralidad la cual se ubicó en 67,2% frente a una meta de presupuesto de 58,2%, siendo los ramos de mayor impacto Cumplimiento, Manejo, Responsabilidad Civil y SOAT. El principal impacto en la siniestralidad acumulada fue ocasionado por los siniestros atípicos, con una afectación en PyG de \$20.717 millones, lo cual incrementó la siniestralidad en cuatro puntos porcentuales.
- “Resultado técnico después de gastos de operación”, indicador asociado al objetivo “Maximizar la rentabilidad técnica y financiera”, presentó un

resultado de (\$54.122) millones frente a una meta de (\$38.429), el cual sin el impacto de los siniestros atípicos habría cumplido la meta ubicándose en (\$33.405) millones.

- “Índice de satisfacción aliados estratégicos (encuesta contact center)”, indicador asociado al objetivo “Definir y cumplir la propuesta de valor específica por segmento” que obtuvo un resultado promedio de 54% en el año frente a una meta del 70%.
- “Índice de siniestralidad de UNT's” e “Incrementar el número de aliados productivos”, indicadores que hacen parte del objetivo “Garantizar la rentabilidad de cada canal de comercialización”, cuyos resultados obtenidos fueron 59% frente a una meta de 45% y 57,29% frente a una meta de 70%, respectivamente.

En lo relacionado con el cumplimiento del presupuesto de segmentos, indicadores definidos en 2018 como parte del enfoque estratégico de la compañía y asociados al objetivo “Crecer los ingresos en cada uno de los segmentos foco”, se lograron los siguientes resultados:

- “Cumplimiento presupuesto de primas emitidas negocios estatales”, segmento que obtuvo el mayor cumplimiento con un resultado de 108,46% frente a un presupuesto de \$269.234 millones.
- “Cumplimiento presupuesto de primas emitidas de nuevos negocios privados” con cumplimiento del 91,67% frente a un presupuesto de \$123.236 millones y “Cumplimiento presupuesto de primas emitidas de renovaciones de negocios privados” con un resultado del 87,5% frente a una meta de presupuesto de \$190.407 millones.
- “Cumplir el presupuesto de primas emitidas de negocios de personas”, segmento con el menor nivel de cumplimiento, con resultado de 62,72% frente a una meta de presupuesto de \$97.249 millones.

Cabe resaltar que en los demás indicadores del mapa los resultados superan el 89% de cumplimiento frente a la meta. Adicionalmente, los indicadores que lograron resultados por encima de la meta establecida fueron: tasa de rentabilidad del portafolio de gestión, índice de satisfacción cliente final, reducir la siniestralidad del conjunto de clientes con servicios de administración de riesgos, cumplimiento presupuesto de primas emitidas negocios estatales, ahorro por defensa judicial, aumento en el número de empleados certificados, aumento en el índice de retención del personal, cumplir el Plan Estratégico de Tecnología de la Información, cumplir el desarrollo de los proyectos con componente tecnológico.

Proyectos Estratégicos

Durante el año 2018 el desarrollo de los proyectos estratégicos representó logros importantes para la organización. De los 14 proyectos desarrollados se logró el cierre de 7. A continuación se relacionan los proyectos ejecutados durante el año y se resumen sus principales logros y avances:

- **Gestión Documental Corporativa Fase I Correspondencia (avance: 100%)**

Objetivo: Gestionar administrativa y tecnológicamente la documentación recibida y producida por la compañía desde su origen hasta su destino final (Correspondencia).

Logros y avances: Proyecto cerrado en el mes de abril. Se completó la estabilización y monitoreo a la herramienta tecnológica que soporta el flujo de la correspondencia a nivel nacional (Onbase). Se completaron las pruebas sobre las mejoras desarrolladas en la herramienta y se pusieron en operación. Se reforzó el plan de capacitación a usuarios foco a nivel nacional.

A partir del año 2017 se dio paso a la ejecución del proyecto Gestión Documental Corporativa que consiste en el manejo eficiente de la correspondencia y de las comunicaciones electrónicas, a través de un modelo automatizado desde el inicio de los procesos (radicación de documentos) hasta su finalización, estableciendo controles a los documentos internos y externos bajo un esquema de operatividad a nivel nacional para la ejecución de las actividades de: radicación, clasificación, digitalización, indexación de tipologías, visualización de imágenes a 30 los usuarios finales, transferencias documentales que permitan gestionar automáticamente los flujos implementados de los diferentes procesos.

- **Evaluación y selección de la mejor alternativa Core (avance: 100%)**

Objetivo: Definir la mejor alternativa para el proyecto Cambio de CORE, que cumpla con los requerimientos: jurídicos, funcionales, económicos, tecnológicos y de mercado.

Mitigar el margen de error en el proceso de selección de la solución y proceso de implementación. Identificar los recursos necesarios para llevar a cabo los objetivos o metas señaladas.

Logros y avances: El proyecto se cerró en el mes de abril. Como resultado de la consultoría realizada con la firma Price Waterhouse Coopers se concluyó que para realizar un cambio del sistema Core, la compañía requiere estar mejor preparada a nivel tecnológico y de procesos. Por tal motivo se decidió cerrar el proyecto

contando con los entregables que permitan retomar más adelante los esfuerzos adelantados en esta etapa, mientras se cumple con los requisitos establecidos para garantizar la efectividad en un proyecto de la envergadura del cambio de core.

Para estos efectos se invirtió durante el año y se continuará durante el 2019, los proyectos de transformación de procesos y arquitectura empresarial tal como se describe mas adelante.

- **Lago de Datos Fase I Diseño (avance: 100%)**

Objetivo: Diseñar el lago de datos (Data Lake) de la Previsora, incluyendo la definición del proceso de implementación, las recomendaciones sobre la arquitectura tecnológica requerida y la definición de la metodología para la explotación de información.

Logros y avances: El proyecto se cerró en el mes de Junio. Se realizó la consultoría para el diseño del lago de datos. Se recibieron los entregables del diseño, el demo y las recomendaciones para la implementación en una fase posterior.

- **Re-definición del Modelo Integral de Indemnizaciones (avance: 100%)**

Objetivo: Evaluar, definir e implementar las mejoras o nuevo diseño de los diferentes componentes del proceso de indemnizaciones, utilizando herramientas tecnológicas que apalanquen la gestión del mismo.

Logros y avances: El proyecto se cerró en el mes de agosto. En 2017 se había realizado la puesta en operación y estabilización del modelo de indemnizaciones de autos. Durante 2018 se trabajó en el modelo de indemnizaciones de generales:

- Se realizaron mejoras a la herramienta tecnológica que soporta la implementación del nuevo modelo de operación (Onbase).
- Se realizó el piloto de la salida a producción del modelo con las sucursales adscritas a la Jefatura Bogotá y se completó la salida a operación de este modelo de forma gradual a nivel nacional.
- Se realizaron las actividades de gestión del cambio orientadas a preparar a los equipos para los cambios en el modelo operativo, así como la comunicación del proyecto a los diferentes grupos de interesados.

- **Decreto Reservas Técnicas (avance: 100%)**

Objetivo: Aplicar el Decreto 2973 del 20 de diciembre de 2013, que define la obligatoriedad de las reservas técnicas para las entidades aseguradoras y su regulación. Implementar tecnológicamente las metodologías de reservas que resulten de la aplicación del Decreto.

Logros y avances: Durante el año se completaron las pruebas y se realizó la puesta en producción de los siguientes requerimientos: Deterioro de activo por Reaseguro, Retorno por Gestión Administrativa RGA, Prima no devengada. Con esto se completaron las actividades y entregables definidos para el proyecto y se realizó su cierre en el mes de diciembre.

- **Transformación de la gestión de procesos Fase I (avance: 100%)**

Objetivo: Establecer el marco metodológico para la gestión de los procesos del negocio alineado con buenas prácticas y estándares internacionales. Revisar y alinear el mapa de procesos de acuerdo con el modelo de referencia PCF. Implementar el gobierno de los activos organizacionales fundamentales para la gestión de los procesos.

Logros y avances: El proyecto se cerró en el mes de noviembre 2018, cuando ya se encontraba en curso la fase II denominada "Fortalecimiento del gobierno en procesos". En esta fase de transformación de los procesos se adelantaron las siguientes actividades:

Elaboración del diagnóstico de la gestión de procesos de la organización.

Construcción y revisión de los formatos del kit documental, que componen la documentación del proceso.

Definición de la metodología de gestión de procesos, en los siguientes componentes: definición de una propuesta de gobierno de gestión de procesos, listado de servicios de la Gestión de Procesos, Responsabilidades y las etapas de la Gestión de Procesos; propuesta del diseño del repositorio.

Como piloto se modeló bajo la nueva metodología el proceso "Selección y vinculación de canales alternativos UNT's".

Se realizó estudio de mercado y proceso de contratación del proveedor para el modelamiento de los procesos (fase II).

- **Nuevo modelo de operación de procesos judiciales (avance: 100%)**

Objetivo: Mejorar la eficiencia y la eficacia en la administración, control y gestión de los procesos judiciales de la Previsora S.A., a través de la implementación del nuevo modelo de operación de la Gerencia de Procesos Judiciales.

Logros y avances: El proyecto completó sus actividades y entregables y fue cerrado en el mes de agosto. Se llevó a cabo la implementación del nuevo modelo operativo sin componente tecnológico, que incluyó:

- Documentación de los procesos internos en un manual único de operación para procesos judiciales.
- Traslado y tercerización de actividades definidas.
- Construcción del tablero de indicadores para la gestión del proceso.
- Desarrollo e instalación del aplicativo temporal de Registro Único como medida de mitigación y preparación para la implementación de la herramienta tecnológica que soportará el nuevo modelo.

Adicionalmente, se completaron las actividades de gestión del cambio orientadas a la preparación del equipo en la operación del nuevo modelo.

Procesos Judiciales cuenta con un alto volumen operativo producto del número de litigios, además de las actividades transversales propias de dicha gestión, tales como Comité de Defensa Judicial, pagos, atención de requerimientos, acciones de tutela, etc.

La atención, administración y control de estos asuntos, históricamente, había estado apalancada únicamente en el uso de la herramienta SISE, además de diferentes bases de datos como Access y matrices elaboradas en formatos Excel y no existía un modelo definido que generará ambiente de control, optimización de recursos, búsqueda de eficiencias e indicadores que midan el proceso.

Lo anterior dio como resultado, que se iniciara el proyecto para el nuevo modelo operativo de la Gerencia de Procesos Judiciales, esto con el fin de determinar las acciones de mejora en la forma de administrar los diferentes procesos que se encuentran bajo nuestra custodia.

El proyecto fue definido en cuatro fases, a saber: (i) Diagnóstico del modelo operativo actual, (ii) Benchmarking comparativo en procura de explorar mejores prácticas de administración de litigios, (iii) diseño del nuevo modelo operativo para la Gerencia de Procesos Judiciales e (iv) implementación del nuevo modelo operativo propuesto, principalmente apalancado en dos grandes frentes a saber:

Distribución de Procesos por Zonas, con su respectivo Líder.

Implementación y entrada en producción de la Herramienta de administración de Procesos Judiciales **LITISOFT**.

Debido a la dinámica de la Gerencia de Procesos Judiciales y el alto volumen de procesos y actividades, es de suma importancia contar con sistemas de control y alarmas apalancadas en la herramienta tecnológica, y que permita soportar los diferentes procesos del área.

- **Definición y sensibilización de la cultura organizacional (avance: 94%)**

Objetivo: Definir nueva cultura organizacional que apalanque la ejecución de la estrategia corporativa y sensibilizar a todos los miembros de la organización. Objetivos Específicos: Establecer una identidad y personalidad organizacional enfocada a los retos estratégicos; Definir y ejecutar estrategias que permitan comunicar y sensibilizar a los colaboradores la cultura organizacional definida.

Logros y avances: Se tiene programado el cierre del proyecto al final del mes de enero.

Dentro de las actividades realizadas para lograr el objetivo del proyecto:

- Se llevó a cabo el diagnóstico por parte de la consultoría para identificar la cultura de Previsora, a través de entrevistas, encuestas y talleres.
- Se definió la cultura requerida y el modelo de consecuencias que se aplicará.
- Se definió y ejecutó el plan de despliegue y sensibilización para dar a conocer a toda la organización la nueva cultura y los valores definidos, así como los comportamientos asociados a dichos valores.
- Se realizaron talleres de valores en áreas específicas.
- Se definió la versión inicial del modelo de consecuencias.
- Se realizó la selección y premiación de las obras de arte. Las más votadas se publicaron en el calendario 2019.

- **Nuevo modelo de operación de procesos judiciales Fase II - Implementación herramienta tecnológica (avance: 71%)**

Objetivo: Adquirir e implementar una herramienta tecnológica para la gestión de los procesos judiciales de la compañía que apalanque el nuevo modelo operativo de procesos judiciales.

Logros y avances: El proyecto inició su ejecución en el mes de junio. La nueva herramienta se encuentra en producción desde el 17 de diciembre. Se encuentra en definición el plan de trabajo para las integraciones con el sistema Core.

- **Factura electrónica (avance: 44%)**

Objetivo: Definir el modelo de emisión y recepción de factura electrónica, a través de una solución tecnológica con un proveedor autorizado por la DIAN, dando cumplimiento a lo establecido en la normatividad. Garantizar la estabilización del flujo de emisión y recepción de factura electrónica en la compañía.

Logros y avances: El proyecto comenzó su ejecución en el mes de julio. Se inició la operación del modelo de emisión de factura electrónica a partir del 10 de diciembre, bajo un esquema de registro estático de las facturas. Se realizará la automatización de algunos campos del formulario, contemplada dentro del plan de trabajo definido.

Desde el 1º de enero 2019 se encuentra en operación el modelo de recepción por medio de un plan contingente que permite realizar la recepción a través de correo electrónico con distribución manual. Se encuentra en implementación y pruebas el modelo de recepción con automatización del esquema de distribución.

También se realizó el despliegue de comunicaciones a los clientes y proveedores para sincronizar el manejo de la facturación electrónica en emisión y recepción.

- **Transformación de la gestión de procesos Fase I - Fortalecimiento del gobierno en los procesos (avance: 28%)**

Objetivo: Modelar y divulgar los procesos de la compañía tal y como se están ejecutando actualmente. Divulgar, capacitar y acompañar a los distintos actores responsables de la gestión de procesos para adoptar las prácticas de Business Process Management en la compañía.

Logros y avances: El proyecto inició su ejecución en el mes de septiembre. Al cierre de diciembre se cuenta con 38 procesos estructurados de los 89 que se encuentran en el inventario, de los cuales 11 ya cuentan con aprobación de los líderes y los 27 restantes tienen una construcción mayor al 80%. Se iniciaron actividades para la preparación de la plataforma documental para la publicación de los procesos estructurados bajo la nueva metodología.

- **Modelo de gestión basado en arquitectura empresarial (Proyecto Tecnológico – 14%)**

Objetivo: Definir y diseñar la Arquitectura empresarial de la Previsora, así como su modelo de gestión, el cual deberá permitir alinear Negocio, datos, procesos, aplicaciones e infraestructura tecnológica con la estrategia de la compañía, evaluando las capacidades requeridas en cada dominio para apalancar el desarrollo de los objetivos estratégicos.

Logros y avances: El proyecto inició en noviembre de 2018 con la contratación del proveedor que realizará su ejecución, presentando al cierre de diciembre los siguientes avances:

- Elaboración del plan de gestión del proyecto e identificación de interesados con la matriz de grupos de interés.
- Realización de entrevistas con Vicepresidentes y Gerentes relevantes para identificar y elaborar la matriz de preocupaciones del proyecto.
- Levantamiento de información con entrevistas y entrega de documentación para analizar el estado actual (AS IS) de arquitectura empresarial en la Previsora.
- Evaluación de madurez de la Arquitectura Empresarial bajo los estándares TOGAF, Mintic, ISO27000 y Transformación Digital.
- Se inició la revisión del documento SAW (Declaración del trabajo de Arquitectura).

- **Plan de choque – Upgrade de SISE3G R1 a SISE3G R2 (Proyecto Tecnológico – 85%)**

Objetivo: Actualización del sistema actual SISE3G R1 a la versión SISE3G R2 para el módulo de Emisión, con la funcionalidad que actualmente se encuentra en la versión de SISE3G R1, la implementación de un nuevo y mejorado módulo para la gestión de procesos masivos.

Logros y avances: El proyecto inició su ejecución en el mes de abril, como parte de las acciones para el fortalecimiento tecnológico definidas en el diagnóstico de cambio de Core. Los avances presentados al cierre de 2018 son:

- Se realizó la actualización del servidor y versión de base de datos se sise 3G producción como requisito para la instalación de R2.

- Se cumplió el umbral de aprobación de los casos de prueba para el primer entregable (Cumplimiento y Autos individual) con un 95.5% para automóviles, un 89% para cumplimiento y un 84% a nivel general.
- Se iniciaron las pruebas del segundo entregable con un porcentaje de aprobación actual del 28%.
- Se realizaron los puntos de control para verificar el avance en el desarrollo de Transportes, RC y Ramos de Ubicación, correspondientes al tercer entregable.

- **Plan de choque – Reaseguros Express (Proyecto Tecnológico – 84%)**

Objetivo: El propósito general del proyecto es implementar las optimizaciones requeridas para resolver la problemática más crítica del proceso de Reaseguros para los siguientes puntos: Cesión Automática de Automóviles; Cesión Semiautomática Vida; Apertura de la cuenta corriente; Órdenes de Pago a reaseguradores automáticas y estado de cuenta; Participación de Utilidades.

Logros y avances: El proyecto inició su ejecución en el mes de abril, como parte de las acciones requeridas para el fortalecimiento tecnológico de la organización. En cuanto a los avances al cierre de diciembre:

- Se están finalizando las pruebas funcionales del desarrollo del primer paquete de trabajo que incluye Cesión Automática autos y Cesión Semiautomática Vida.
- Se encuentra listo para la instalación en ambiente de pruebas el segundo paquete de trabajo, que incluye: Apertura cuenta corriente, Órdenes de pago reas automática, Participación utilidades.

6.2. Sistema de Gestión Integral

Esta iniciativa busca mejorar el Sistema de Gestión Integral (SGI) de la compañía de acuerdo con los lineamientos del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) y los sistemas de gestión aplicables y, en congruencia con lo dispuesto por el Decreto 1499 de 2017 que busca generar resultados que resuelvan las necesidades y problemas de los grupos de valor, con integridad y calidad en el servicio. Esto se llevó a cabo a partir del seguimiento de las actividades propias del Plan Institucional y de la alineación de los requisitos de los Sistemas de Gestión, Control Interno y los lineamientos del MIPG, para operar como un solo Sistema Integrado de Planeación y Gestión (SIPG) en la compañía.

En el marco del MIPG cabe resaltar que en 2018 se llevaron a cabo cuatro (4) Comités Institucionales de Gestión y Desempeño con sus respectivos seguimientos y reportes al Ministerio de Hacienda y Crédito Público.

En el caso particular del estado del Sistema de Gestión de Calidad, en octubre de 2018 se llevó a cabo una auditoría externa en ISO 9001:2015 por parte del ente certificador ICONTEC bajo el alcance del “Diseño y prestación de servicios de suscripción, expedición e indemnización de pólizas de seguros reales o de daños, patrimoniales, de personas y multirisgo; y gestión del portafolio de inversiones de la compañía”. En esta actividad fueron auditados 25 procesos de los 43 del Mapa de Procesos de la compañía en las siguientes sucursales visitadas: Medellín, Bucaramanga, Ibagué, Estatal y Corporativo, dando como resultado la generación de oportunidades de mejora y generando la obtención de la recertificación para la compañía bajo la norma ISO 9001:2015.

6.3. Gestión del Talento Humano

La Gerencia de Talento Humano es la encargada de diseñar y ejecutar los procesos para gestionar, motivar y retener al personal de la compañía.

En desarrollo de esa función, se tramitan día a día beneficios a nuestros colaboradores que buscan su bienestar y el de sus familias, logrando como valor agregado retener y fidelizar a nuestros funcionarios.

Para el año 2018, se tramitaron las primas y bonificaciones extra legales establecidas en la convención por valor anual aproximado de \$4.700.000 (Auxilios de alimentación, bonificación de navidad y primas extralegales), y además los siguientes beneficios:

AUXILIO	DESCRIPCIÓN	VALOR
Póliza de hospitalización y cirugía	Para los funcionarios y su núcleo familiar, incluyendo padres. Durante el 2018, en promedio estuvieron afiliados a la póliza de salud 1971 personas.	\$4.639.388.223
Créditos educativos	100 % condonables para los funcionarios y su núcleo familia incluyendo hijos.	\$2.010.134.562
Créditos Hipotecarios	Otorgados por la compañía a sus funcionarios con tasa de interés de 7.5% efectivo anual.	\$3.562.529.282
Auxilios de anteojos	Previsora otorgó a sus funcionarios y pensionados 209 auxilios para gafas o cirugía.	\$149.439.920
Auxilio odontológicos	Previsora otorgó a sus funcionarios 54 auxilios para gafas o cirugía.	\$39.483.916

Póliza de vida grupo	Cubre el riesgo de muerte del trabajador por valor de 130 SMMLV.	\$375.192.183
Póliza para gastos funerarios	En caso de fallecimiento del trabajador, padres, hijos y cónyuges.	\$96.000.000
Pólizas de vida deudores e incendio y terremoto	Para los funcionarios que adquieran crédito hipotecario con la compañía, se les subsidia el 50% del valor de las mencionadas pólizas.	\$57.000.000
Reembolso de gastos notariales	Para los funcionarios que adquieren vivienda y la hipoteca esté a favor de la compañía	\$64.443.500

Además, La Previsora, con la finalidad de reconocer el esfuerzo y dedicación de sus trabajadores desarrolla un plan de bienestar que busca fomentar el trabajo en equipo, la camaradería, el orgullo por la empresa, y equilibrio entre vida laboral y familia. Así, durante el año 2018 se conmemoraron con actividades especiales fechas como el día del hombre y la mujer, el día de la secretaria, el cumpleaños de Previsora, y el Halloween. También, se llevó a cabo la celebración del día de la familia con boletas de cine y cine combito o pasadía para actividades de recreación, y se invitó a los hijos de los funcionarios a celebrar una tarde especial el día de los niños.

Incluso, consiente de la importancia de los deportes en la salud de nuestros funcionarios, la compañía apoyó con recursos de bienestar el pago de un entrenador profesional para los equipos de futbol 5, futbol 11 y voleibol, y asumió el valor de la inscripción en diferentes torneos deportivos, la compra de uniformes y de los elementos deportivos necesarios. Asimismo, programó semanalmente clases de rumba terapia para los funcionarios de Casa Matriz, Sucursal Medellín y Sucursal Cali.

Igualmente, en el año 2018, la Gerencia de Talento Humano previa autorización de la Junta Directiva, llevó a cabo un plan de retiro voluntario dirigido aquellos funcionarios con tiempo de vinculación en la compañía de más de 15 años y que tuvieran nuevos planes de vida. En el 2018, se retiraron 9 personas.

7. Gestión Jurídica

En el frente de la gestión jurídica se destaca el mejoramiento de los procesos internos orientados a buscar mayor eficiencia y eficacia en los aspectos de alto

impacto para la organización y mejorar en el servicio al cliente tanto interno y externo.

Se han venido generando los reportes a entes internos como externos, atendiendo las visitas de los mismos, así como las recomendaciones de acciones de mejora concertadas con las instancias de control.

Se continúa dando apoyo en los diferentes aspectos que en materia jurídica requiere la Compañía en los diferentes proyectos y requerimientos de las áreas, con el fin de prestar su asesoría y orientación en todos aquellos temas de mayor impacto para garantizar que exista un ajuste y cumplimiento de los parámetros legales requeridos y de esta manera se minimicen riesgos jurídicos en la operación de las diferentes áreas.

A continuación, se presenta la gestión realizada entre 01 de enero y 31 de diciembre de 2018:

Requerimientos y conceptos

Se adelantaron estudios, análisis de diferentes consultas y/o solicitud de conceptos jurídicos (aproximadamente 209) y acompañamiento a proyectos de las áreas de la Compañía, emitiendo las recomendaciones, conceptos y conclusiones en función de los criterios de experiencia y el marco jurídico aplicable de acuerdo con la particularidad del tema.

Se destacan principalmente los siguientes temas: Corresponsalía, revisión jurídica de las 20 contragarantías más cuantiosas en pólizas de cumplimiento, revisión de anexos de asistencia de automóviles respecto de cláusulas y prácticas abusivas, recomendaciones frente a los pagarés y carta de instrucciones para la financiación de primas, recomendaciones jurídicas a la página web en relación con acceso a la información del consumidor financiero, la propuesta de modificación al artículo 2.2.2.53.1 del Decreto 134, que precise los efectos de la factura como título valor en función de las normas del contrato de seguros, cuyo trámite se encuentra en el MINCIT y la revisión técnico jurídica conjunta con la Gerencia de Seguros Patrimoniales y Vida, a los productos delegados de los ramos de Responsabilidad Civil, Vida Grupo, Accidentes Personales, Manejo e Infidelidad y Riesgos Financieros.

Seguimiento de Agenda Legislativa

Se llevó a cabo una revisión y seguimiento diario de 14 agenda legislativa, para identificar las nuevas normas, proyectos y modificaciones a la legislación vigente, que sea de impacto y aplicación para la compañía, proferidas por diferentes

entidades, tales como; Superintendencia Financiera de Colombia, Superintendencia de Salud, Superintendencia de Industria y Comercio, Ministerio de Hacienda, Ministerio de Salud, Ministerio de Transporte, Ministerio del Trabajo, Ministerio de Vivienda, Ministerio del Interior, Ministerio de Defensa, Superintendencia de Transporte y Ministerio de Ambiente y Desarrollo, Secretaría de Hacienda Distrital Congreso, Altas Cortes.

Dicha normatividad es divulgada a las diferentes áreas de la Compañía a las cuales pueda impactar, con la elaboración de un resumen que contiene los aspectos más relevantes para que éstas se mantengan informadas, analicen su incidencia en la operación, implementen y den cumplimiento a las obligaciones previstas en ellas.

Implementación de la Función de Cumplimiento Normativo

Se está estructurando, creando e implementando la Función de Cumplimiento Normativo, en virtud de la inspección in situ practicada en la compañía entre el 7 de mayo y el 1º de junio de 2018 por la Superintendencia Financiera de Colombia, en la cual requirió a La Previsora para implementar dicha función, de acuerdo a la Guía de Cumplimiento de esta entidad, lo cual se espera contar con la implementación completa en el 2019.

Boletín jurídico

Dentro de los primeros cinco días de cada mes, se elaboró para divulgación y consulta de todas las personas que trabajan en la Compañía un Boletín Jurídico, que contiene las normas y proyectos de normas, jurisprudencia generada en el mes inmediatamente anterior, con un resumen de la misma y un hipervínculo que permite la consulta específica de la norma, proyecto o jurisprudencia.

Registro y renovación de marcas

Se coordinaron los trámites para el registro de nuevas marcas y llevó el control de vencimientos de las mismas, para proceder a la oportuna renovación de estas.

Embargos contra terceros

Se coordinó la recepción y atención con las demás áreas de la Compañía, de los oficios judiciales que le son notificados, mediante los cuales se decreta el embargo o el levantamiento de este contra terceros, con el fin de que las acreencias a favor de estos terceros sean pagadas a órdenes de los respectivos juzgados, llevando un control de los mismos.

Resaltando que durante el primer trimestre del año 2018, se publicó la nueva circular de embargos contra terceros, con el nuevo procedimiento ajustado que permitió mejoras en el proceso, disminuyendo la operatividad y generando un mayor control, con la creación de un Cuadro Control de Excel para el registro y control de embargos contra terceros.

7.1. Procesos Judiciales

Para el año 2018, se destaca la implementación del proyecto que busca mejorar la administración de los procesos que se encuentran a cargo de la Gerencia de Procesos Judiciales. Con el proyecto se busca una reingeniería para la atención de los diferentes procesos, siempre con la búsqueda del mejoramiento continuo para lograr la satisfacción de nuestros clientes tanto internos como externos.

Procesos Judiciales, Fiscales y Procedimientos Administrativos (vías gubernativas)

La Compañía se encuentra vinculada a 15.401 procesos, distribuidos bajo las siguientes tipologías:

TIPO DE PROCESO CONFIRMADOS EN CURSO	CANTIDAD
Responsabilidad Fiscal	6.835
Proceso judicial	7.947
Procedimiento administrativo	619
TOTAL	15.401

7.1.1. Conciliaciones y Transacciones

En aras de hacer más eficaz y eficiente la atención de los procesos prejudiciales y judiciales, la Vicepresidencia Jurídica aprovechando los mecanismos alternativos de resolución de conflictos, estudió y analizó la responsabilidad de los asegurados en los diferentes siniestros encontrando que era necesario optar por conciliar en varios de ellos. Como resultado se obtuvo el siguiente valor ahorrado, presentado de millones de pesos:

Total procesos conciliados año 2018: 114

Valor ahorrado por conciliaciones año 2018: \$11.083.204.784

7.1.2. Plan de depuración

Para el año 2018, se adelantó un plan exhaustivo con miras a depurar las reservas de siniestros avisados en proceso, generando como resultado las siguientes cifras a corte 31 de diciembre de 2018:

Balance depuración de reservas:

Cantidad 1.888

Valor depurado: \$20.651.477.258

7.1.3. Acciones de tutela

Entre el 1 de enero a 31 de diciembre de 2018, se atendió la totalidad de las acciones de tutela interpuestas en contra de la compañía por asegurados, beneficiarios, proveedores, intermediarios y terceros, en coordinación con las diferentes áreas de la compañía y dentro de los términos legalmente establecidos.

En total fueron atendidas, por parte de la Gerencia de Procesos Judiciales, 274 acciones de tutela de las cuales: (i) 262 resultaron favorables para la Compañía y (ii) 12 resultaron desfavorables.

El indicador a 31 de Diciembre de 2018 de Tutelas falladas a favor de la Compañía es de 96%.

Otras gestiones de impacto:

1. Implementación del MOG

Avance significativo en la implementación del MOG (Modelo Óptimo de Gestión), lo cual nos ha posicionado como la PRIMERA compañía ante la Agencia de la Defensa Jurídica del Estado en el Ranking de Gestión.

8. Gestión Tecnológica

Inversiones y cambios tecnológicos que impactaron la operación del negocio

Para el 2018 La Previsora cerró el año con una inversión (infraestructura, software y redes) y gastos (Mantenimiento y Soporte) en tecnología de \$14.102 millones de pesos.

Fue un año orientado a fortalecer la infraestructura tecnológica en materia de seguridad informática y telecomunicaciones, lo cual ha brindado al negocio la tranquilidad de mantener estables y disponibles los sistemas de información.

Entre los logros se destaca la renovación de 3 de los principales dispositivos para distribución de tráfico nacional de datos, que ha permitido una mayor seguridad y velocidad en los sistemas de información; la adquisición de un nuevo dispositivo que permitió mitigar el riesgo de indisponibilidad de red de datos en el edificio de Casa Matriz y en el Centro de Datos Principal, la renovación del sistema de respaldo de energía (UPS) del edificio principal de Casa Matriz, la puesta en operación durante 1 semana y media sin interrupción de todo el Plan de Recuperación de Desastres (DRP), logrando operar todo el negocio a nivel nacional desde el Centro Alterno de Datos ubicado en Medellín.

Igualmente, se invirtieron esfuerzos en hacer mantenimiento correctivo y evolutivo a los principales sistemas de información, logrando poner en producción mejoras y nuevas funcionalidades para el negocio tales como el sistema que administra y gestiona los procesos judiciales de la compañía, el rediseño del flujo del proceso de indemnizaciones de seguros generales sobre el sistema OnBase, la integración del sistema Core SISE y sistema de información ISOAT (recaudo por SOAT), la desmaterialización del SOAT y la emisión masiva, la optimización del proceso de depuración de reserva pasando de ser totalmente manual, el aseguramiento de la calidad del proceso de recaudo de pólizas a través del portal de pagos PayU, el mejoramiento de la aplicación móvil para cotización de pólizas de automóviles que incluye nuevas ventajas en la oferta de valor del producto, la optimización de los reportes exigidos por normas Fasecolda disminuyendo los tiempos de generación y la oportunidad de entrega, la integración automática desde el sistema SISE hacia el sistema AUDATEX (empresa que presta servicio de validación a la valoración de daños en vehículos siniestrados), y la estabilización de los cierres contable y de reaseguros.

A la par con la gestión de la operación tecnológica en su día a día, se inició en el último trimestre del 2018, la ejecución del proyecto de Arquitectura Empresarial que está permitiendo conocer al detalle lo que se tiene en materia de tecnología y el nivel de alineamiento con el negocio.

Se espera en 2019 finalizar con una propuesta concreta del diseño tecnológico más apropiado para atender las necesidades de las áreas de negocio.

9. Gestión Indemnizatoria

Como producto de la nueva estructura de la compañía se creó la Vicepresidencia de Indemnizaciones unificando así en una sola vicepresidencia el control del

proceso de indemnizaciones así como el establecimiento de las políticas, estrategias y proyectos de este proceso con fin de lograr una eficiencia operativa y enfoque en el servicio al cliente.

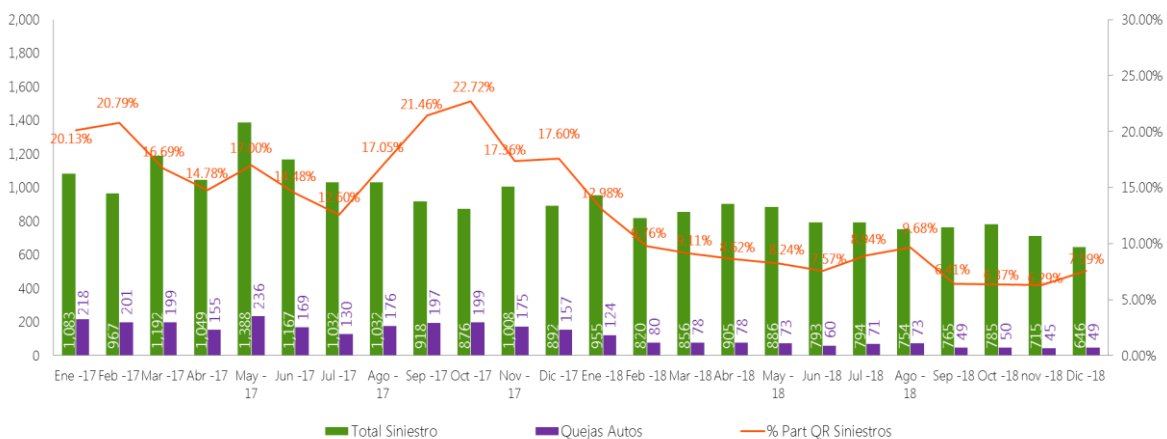
Durante los últimos dos años se trabajó en la redefinición de un nuevo modelo de indemnizaciones; proyecto enfocado en tres aspectos principales: estratégico, financiero y operativo, y alineado con la estrategia corporativa centrada en Cultura de Servicio, Fortalecimiento Tecnológico y Procesos Eficientes.

Estrategia y resultados

La estrategia establecida por la Vicepresidencia de Indemnizaciones estuvo dirigida al mejoramiento continuo basado en tres enfoques: Estratégico, Financiero y Operativo, centrando los procesos en la búsqueda del mejoramiento continuo de cara a lograr una cultura basada en el servicio al cliente, utilización de herramientas que soportan la operación y logrando procesos eficientes con reducción de tiempos, seguimiento y control a la operación, monitoreo diario y análisis de la causa raíz de las quejas presentadas por nuestros clientes y aliados.

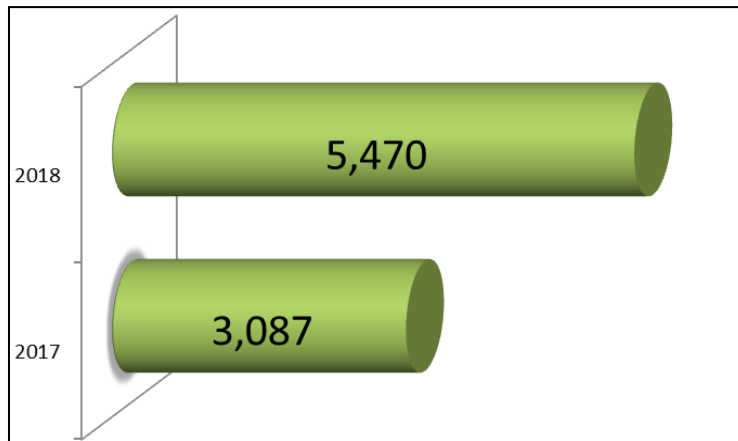
Los logros más importantes alcanzados los podemos resumir así:

- ✓ **Reducción de las quejas presentadas por el cliente principalmente en el proceso de automóviles:** Se continúa con el monitoreo y control de los diferentes procesos lo cual se ve reflejado en la tendencia a la baja de las PQR a nivel nacional, se presenta una reducción de 1382 quejas, que en promedio mensual equivalen a 115. En promedio representan el 8.46% de los siniestros ingresados a la compañía, mostrando una disminución del 9.16%.



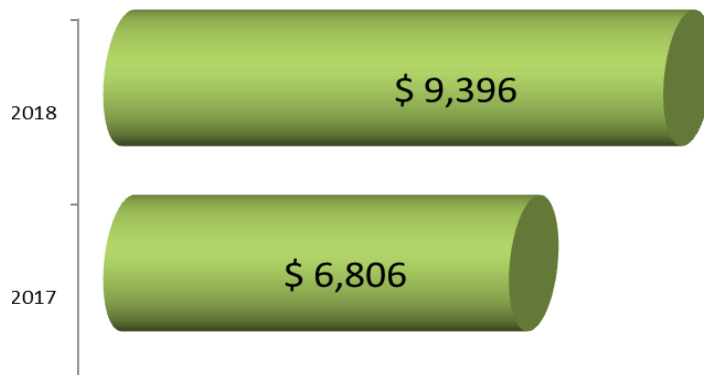
- ✓ **Gestión de recobros:** Incremento del ingreso por concepto de recobros que se obtuvo gracias al seguimiento, control y monitoreo constante a los

siniestros pagados de ramos recobrables, acercamiento con compañías aseguradores para convenio choque por choque SIGAR, optimización de los procesos y eficiencia de los equipos de trabajo.

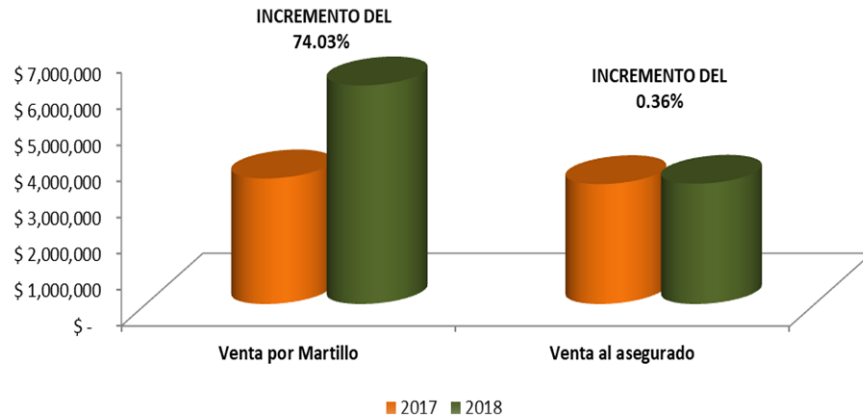


En el año 2018 se presenta un incremento de \$2.383 millones de pesos respecto al año anterior.

- ✓ **Gestión de salvamentos:** Incremento del ingreso por concepto de la comercialización de los salvamentos que se obtuvo gracias al seguimiento, control y monitoreo constante, a la optimización del proceso y eficiencia de los equipos de trabajo.



En el 2018 se presenta un incremento de \$2.590 millones de pesos respecto al año anterior.

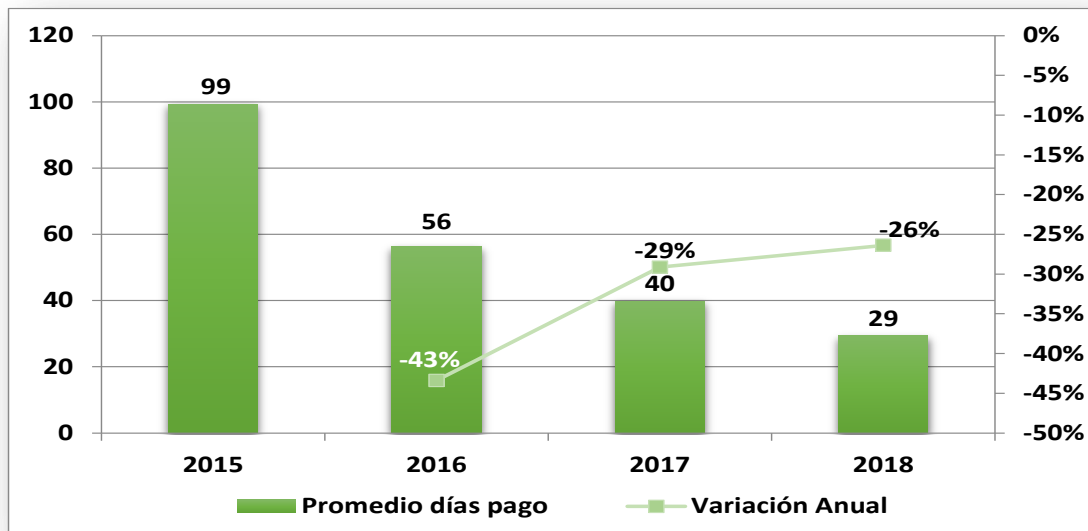


- ✓ **Mesa de repuestos:** Dentro del nuevo proceso de indemnizaciones de automóviles se cambió la forma de operar de la mesa de repuestos logrando un ahorro estimado en \$598 millones de pesos. Adicionalmente, con la herramienta tecnológica que soporta la operación se tiene el control de precios y no permite pagar un valor superior al de las listas de precio de cada fabricante.

Sumado a lo anterior, se adoptó la política de mantener únicamente relaciones comerciales con concesionarios y representantes de marca, con el fin de evitar costos de intermediación y asumir sobrecostos en la compra de repuestos.

Se robusteció la base de proveedores de la compañía con el fin de generar una sana competencia en las subastas y pagar un valor acorde con el mercado de autopartes.

- ✓ Debido al fortalecimiento de las labores de monitoreo y control de la operación y a la optimización de los procesos de SOAT y AP en el 2018 se logró depurar de la reserva la suma de \$5.466 millones durante el 2018, \$3.068 millones de pesos más que en el año anterior.
- ✓ Como resultado del mejoramiento continuo de la operación la altura promedio de días de pago de reclamaciones de SOAT fue de 29.



Resultado del nuevo modelo de indemnizaciones

Los resultados obtenidos del modelo aunado a los logros descritos en el numeral anterior, se pueden agrupar en tres enfoques así:

Enfoque estratégico:

- Cultura de servicio: Definición de promesas de valor para el cliente.
- Canales de contacto y de servicio al cliente.
 - i. Página web como canal para avisar el siniestro, presentar reclamación y adjuntar documentos.
 - ii. Portal de ajustadores para presentación de informes.
- Definición de momentos de contacto con el cliente para informar estados específicos de su reclamación.

Enfoque financiero:

- Con la optimización de los procesos se logró:
 - i. Incremento de ingresos por concepto de recobros.
 - ii. Incremento de ingresos por concepto de comercialización de salvamentos.
 - iii. Ahorros por cambio de operación de la mesa de repuestos
- Control de mano de obra y repuestos.
- Control y seguimiento a la reparación de los vehículos y control de los tiempos.

Enfoque operativo:

- Procesos rediseñados y homogéneos.
- Estandarización de procesos.
- Indicadores de gestión y monitoreo diarios a la operación.
- Herramientas especializadas que soportan la operación.
- Automatización.

Ajustadores

Otro de los procesos que se optimizaron fue el que se refiere a la administración, nombramiento y control de los ajustadores e investigadores. Dentro de las actividades que se adelantaron fue la revisión y depuración del listado habilitando únicamente a aquellos con mejores calificaciones pasando de 71 a 26 activos.

- Con el nuevo esquema se logró:
- Asignación automática a través de la herramienta tecnológica OnBase.
- Actualización de especialidades por ramo.
- Gestión de informes y actividades por la página Web de Previsora.
- Seguimiento de asignaciones a través de reportes.
- Exigencia de garantías a través de una póliza de responsabilidad civil profesional.
- Definición de acuerdos de servicio los cuales permiten reducción de tiempos y mejora en la calidad de entregables.
- Calificación de la gestión del proveedor desde la herramienta tecnológica OnBase.

Depuración de reservas

Continuando con la tarea mensual de revisión y seguimiento de la reserva de siniestros avisados, a cierre del año 2018, se depuraron \$27.190 millones de pesos.

10. Sistema de Control Interno

La evaluación independiente que realiza la Oficina de Control Interno se enmarca en la regulación vigente, las políticas establecidas por la Junta Directiva y las mejores prácticas y procedimientos de auditoría generalmente aceptados. Para garantizar la independencia y objetividad de la función, administrativamente la oficina responde a la Presidencia de la entidad y funcionalmente ante el Comité de Auditoría.

Las actividades de evaluación se dan en cumplimiento de los requisitos de la Circular Externa 029 de 2014, los lineamientos del Modelo Estándar de Control Interno MECI y el Decreto 648 de 2017.

Mediante la evaluación del sistema se observa que La Previsora cuenta con un sistema de control interno documentado, formalizado y divulgado. En los informes de evaluación del control interno de los procesos, las sucursales, los sistemas de información y auditorías especiales, se realizaron recomendaciones para el mejoramiento continuo. Las principales recomendaciones comunicadas durante el 2018 para el mejoramiento del sistema estuvieron orientadas a:

- Interiorizar la responsabilidad en la gestión de riesgos por parte de los dueños de los procesos y de cultura del reporte de eventos de riesgos operativo. Disminuir la manualidad de los controles clave de los procesos.
- Aumentar la efectividad en los controles; analizar las recurrencias de los hallazgos de las diferentes evaluaciones de control interno.
- Re-definir y documentar el esquema de monitoreo, con el fin de lograr un seguimiento y mejoramiento continuo del Sistema de Control Interno.

11. Responsabilidad Social Empresarial (RSE)

Dando continuidad a la labor adelantada sobre Responsabilidad Social Empresarial durante la vigencia 2018, Previsora presentó el 19 de diciembre de 2018 el primer informe de avance de medidas prácticas adoptadas por la compañía para aplicar los principios del Pacto Global en el cual se evalúa el cumplimiento a los compromisos que adquirimos al adherirnos al Pacto Global de las Naciones Unidas en 2016, como instrumento a la transformación del servicio de manera responsable y sostenible.

Igualmente, se participó en las sesiones de trabajo programadas por Fasecolda para el diseño de la hoja de ruta que permita determinar los programas de Inversión Responsable para el sector asegurador, la evaluación de productos existentes en las compañías que apuntan a la mitigación y adaptación al cambio climático y el diseño de nuevos productos, y la evaluación y determinación de riesgos ambientales en los productos de las compañías aseguradoras.

Así mismo, se han realizado actividades en pro de la sensibilización de los empleados sobre los ejes que tienen que ver con la Responsabilidad Social Empresarial en la compañía: derechos humanos, bienestar laboral, anticorrupción y ambiente, como es el caso de la siembra de un bosque empresarial en el parque Canoas, participación en la campaña del ICBF “Familia es donde me siento protegido”, y capacitación a 228 funcionarios en los 4 ejes de la RSE, entre otras.

11.1. Gestión Ambiental

Gestión Ambiental (Norma ISO 14001): Previsora S.A. Compañía de Seguros, es consciente de su aporte en el logro del desarrollo sostenible del país, y de apoyo

al cumplimiento de los ODS, viene trabajando con responsabilidad ambiental en sus operaciones lo que le permitió continuar contando con la certificación de su Sistema de Gestión Ambiental pasando de la versión 2004 a versión 2015 de la NTC ISO 14001, según registro No. CO-SA-CER379810 expedido por el Icontec: Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación, dicha certificación está vigente hasta el 16/11/2020.

El alcance de ésta certificación es el “Diseño y prestación de servicios de suscripción e indemnización de pólizas de seguros reales o de daños, patrimoniales, de personas y multirisgo y gestión del portafolio de inversiones de la compañía, desarrollados en casa matriz, Sucursal Estatal y Centro de Servicios Masivos.”

Los principales cambios que trajo la nueva versión para la compañía son: el Sistema de Gestión Ambiental pasa a ser una estructura de Alto Nivel dependiendo directamente de Secretaría General, se revisó el contexto de la organización y las expectativas de las partes interesadas, el contar con un análisis de riesgos y oportunidades para mejorar el desempeño ambiental. Para facilitar la consulta y contar con un sentido de pertenencia frente al tema ambiental, se registró en Isolución en el módulo “Sistemas” todos los documentos asociados al tema ambiental.

De otra parte, con miras a determinar el respeto y cuidado del medio ambiente de nuestros proveedores, se definieron aspectos ambientales para 22 procesos contractuales y se efectuó la evaluación a 58 proponentes, para dar cumplimiento a las cláusulas ambientales que tiene establecida la compañía en todos sus contratos.

12. Otras revelaciones

Los estados separados han sido preparados de acuerdo con las Normas de Contabilidad y de Información Financiera aceptadas en Colombia (NCIF), establecidas en la Ley 1314 de 2009, reglamentadas por el Decreto Único Reglamentario 2420 de 2015 modificado por los Decretos 2496 de 2015, 2131 de 2016, 2170 de 2017 y 2483 de 2018. Las NCIF aplicables en 2018 se basan en las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), junto con sus interpretaciones, emitidas por el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (International Accounting Standards Board – IASB, por sus siglas en inglés); las normas de base corresponden a las traducidas oficialmente al español y emitidas por el IASB en el primer semestre de 2016.

El Gobierno Nacional, mediante el Decreto 2555 de 2010 en el artículo 11.2.4.1.1 y la Circular Externa 004 de la Superintendencia Financiera de Colombia

establecieron que las entidades que se encuentren sometidas a la inspección y vigilancia de esta Superintendencia, no están sujetas a la autorización de ésta, para someter sus Estados Financieros a aprobación por parte de las respectivas Asambleas de Accionistas, salvo que se encuentren en alguna de las situaciones descritas en el artículo 11.2.4.1.2 del mencionado Decreto. Es de anotar que, La Previsora S.A., no se encuentra incurso en ninguna de dichas situaciones, por lo tanto, no requiere autorización de los Estados Financieros, para considerarlos en la Asamblea General Ordinaria de Accionistas.

Adicionalmente, la Presidencia de Previsora manifiesta: Los activos y pasivos de la Compañía presentados en los Estados Financieros a 31 de diciembre de 2018, existen y representan derechos y obligaciones de la Compañía en la fecha de corte y fueron registrados en el aplicativo CORE. Los hechos económicos registrados por el aplicativo CORE a 31 de diciembre de 2018, corresponden a operaciones realizadas por la Compañía. Para garantizar el reconocimiento de los mismos, se han establecido actividades mensuales de conciliación y verificación en los cronogramas de cierres contables, que son de obligatorio cumplimiento por cada una de las sucursales y áreas de la Compañía. Los hechos económicos presentados en los Estados Financieros a 31 de diciembre de 2018, han sido valorados, clasificados y revelados, de acuerdo con las normas internacionales de información financiera y demás normas impartidas por la Superintendencia Financiera de Colombia y tomados fielmente del aplicativo CORE de la Compañía.

Con el fin de cumplir con los requisitos establecidos en el numeral tres del artículo 446 del Código de Comercio, la información pertinente se encontrará en los siguientes anexos a disposición de los accionistas en la Secretaría General: 1. Detalle de los egresos del personal directivo; 2. Detalle de los egresos a asesores o gestores; 3. Detalle de los gastos de publicidad y propaganda; 4. Dinero y otros bienes que posee Previsora en el exterior y el detalle de las obligaciones en moneda extranjera; 5. Inversiones discriminadas de Previsora en otras sociedades nacionales o extranjeras.

13. Gobierno Corporativo

La Previsora S.A. Compañía de Seguros es una sociedad anónima de economía mixta del orden Nacional, sometida al régimen de las empresas industriales y comerciales del Estado, cuenta con autonomía administrativa y capital independiente. Es una entidad vinculada al Ministerio de Hacienda y Crédito Público (accionista mayoritario), con vigilancia y control por parte de la Superintendencia Financiera de Colombia.

Dentro del marco de Gobierno Corporativo, la Asamblea General de Accionistas, la Junta Directiva y la Presidencia de La Previsora S.A. Compañía de Seguros, son los órganos de dirección y administración. La Junta Directiva es conformada por cinco miembros principales y cuatro suplentes, quienes igualmente actúan como miembros de los cuatro comités de apoyo de carácter permanente, brindando soporte en temas de Auditoría, Estrategia y Gobierno, Riesgos y Financieros. Dichos comités cuentan con un Reglamento Interno que detalla sus objetivos, funciones y responsabilidades.

La gestión del Gobierno Corporativo se materializa principalmente al interior de los comités de apoyo de la Junta Directiva, en los que se hace un seguimiento detallado de gran parte de las actividades de la compañía y se coadyuva a la toma de decisiones de trascendental importancia para la gobernabilidad de la Previsora S.A.

La Previsora da cumplimiento de las directrices en materia corporativa bajo los lineamientos dados por la Superintendencia Financiera de Colombia a través del Código País. Así mismo, ha venido fortaleciendo sus políticas de Gobernabilidad a través de su comité de Estrategia y Gobierno por medio del cual propicia la aplicación de las buenas prácticas en dicha materia. La compañía cuenta con instrumentos que soportan la gestión, como el Código de Buen Gobierno, Código de Ética, reglamento de la Junta Directiva y de los comités de apoyo.

Con la adhesión de Colombia en marzo de 2018 a la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos – OCDE, la compañía ha venido adaptando los lineamientos y recomendaciones que establece dicha organización con el fin de posicionarla en materia Corporativa. El ingreso al llamado “Club de las Buenas prácticas”; y específicamente para la compañía, significa confirmar la responsabilidad asumida cuando nos incorporamos al Pacto Global de Naciones Unidas en 2016, para asumir la transformación del servicio prestado de manera responsable incorporando en las actividades y operaciones empresariales los 10 principios que apuntan al respeto de los Derechos Humanos, estándares laborales, a preservar el medio ambiente y actuar con transparencia.