



# 2021

## INFORME DE GESTIÓN

www.previsora.gov.co



# TABLA DE CONTENIDO

»»	<b>Tabla de siglas y acrónimos</b>	<b>Pag. 04</b>		
	Carta Del Presidente	Pag. 06		
	Introducción	Pag. 09		
»»	<b>Capítulo 1. Entorno Económico</b>	<b>Pag. 10</b>		
1.1	Entorno Económico Mundial	Pag. 11		
1.2	Entorno Económico En Colombia	Pag. 12		
1.3	Evolución Previsible De La Sociedad	Pag. 13		
1.4	Industria Aseguradora (Mundial Y Colombia)	Pag. 15		
»»	<b>Capítulo 2. Nuestra Compañía</b>	<b>Pag. 16</b>		
2.1	Gobierno Corporativo	Pag. 17		
2.2	Composición Junta Directiva	Pag. 18		
2.3	Responsabilidad Social	Pag. 21		
2.4	Sistema De Gestión Ambiental Ante El Icontec- 2021	Pag. 22		
2.5	Indicadores Ambientales	Pag. 23		
2.6	Informe De Sostenibilidad	Pag. 25		
2.7	Anticorrupción	Pag. 26		
2.8	Derechos Humanos	Pag. 27		
2.9	Estándares Laborales	Pag. 27		
2.10	Gestión Documental			Pag. 28
2.11	Mesa Sectorial Gestión Documental			Pag. 29
»»	<b>Capítulo 3. Componentes Estratégicos</b>			<b>Pag. 30</b>
3.1	Estrategia Corporativa			Pag. 31
3.2	Mapa Estratégico Corporativo 2021			Pag. 32
3.2	Proyectos Estratégicos			Pag. 33
3.3	En El Frente De Desarrollo Tecnológico			Pag. 34
3.4	Sistema De Gestion Integral			Pag. 36
3.5	Intervención De Procesos			Pag. 37
3.6	Administración Y Gestión Del Riesgo			Pag. 44
3.7	Plan De Continuidad Del Negocio (PCN)			Pag. 48
3.8	Sistema De Gestión De Seguridad En La Información			Pag. 49
»»	<b>Capítulo 4. Componentes Misionales</b>			<b>Pag. 50</b>
4.1	Gestion Comercial			Pag. 51
4.2	Cobertura Para Las Vacunas Contra El COVID-19			Pag. 52
4.3	Negocios Privados			Pag. 54
4.4	Plan De Reconocimiento – Mutuamente			Pag. 57
4.4	Agentes Y Agencias			Pag. 58



## TABLA DE CONTENIDO

4.5	Corredores De Seguros	Pag. 58	5.5	Cultura De La Felicidad	Pag. 97
4.6	Servicio Al Cliente	Pag. 59	5.6	Definición Y Diseño Modelo De Liderazgo	Pag. 98
4.7	Planeación Comercial	Pag. 62	5.7	Formación Y Desarrollo	Pag. 100
4.8	Gestión Con Intermediarios	Pag. 64	5.8	Gestión Financiera	Pag. 102
4.9	Mercadeo Y Publicidad	Pag. 65	5.9	Gestión De Cartera	Pag. 105
4.10	Gestión Técnica	Pag. 68	5.10	Gestión Tributaria	Pag. 108
4.11	Automóviles	Pag. 70	5.11	Cumplimiento Presupuestal	Pag. 109
4.12	SOAT	Pag. 72	5.12	Gestión Tecnológica	Pag. 110
4.13	Oficina De Prevencion De Riesgos	Pag. 74	5.13	Gestión Jurídica	Pag. 114
4.14	Reaseguros	Pag. 75	5.14	Normatividad Analizada Y Divulgada Destacable 2021	Pag. 121
4.15	Gestion De Indemnizaciones	Pag. 76	5.15	Contratación Aspectos Generales	Pag. 122
4.16	Gerencia De Indemnizaciones	Pag. 80	>>>	<b>Capítulo 6. Componentes De Evaluación</b>	<b>Pag. 126</b>
4.17	Proceso De Pagos De Indemnizaciones	Pag. 81	>>>	<b>Capítulo 7. Otras Revelaciones</b>	<b>Pag. 128</b>
4.18	Gestión De Inversiones	Pag. 84			
>>>	<b>Capítulo 5. Componentes De Apoyo</b>	<b>Pag. 87</b>			
5.1	Gestión Del Talento Humano	Pag. 88			
5.2	Empresa Familiarmente Responsable	Pag. 89			
5.3	Seguridad Y Salud En El Trabajo	Pag. 93			
5.4	Evaluación De Desempeño – Avanzar	Pag. 96			

# TABLA DE SIGLAS Y ACRÓNIMOS

## ( A - Z )

### ADRES:

Administradora de los recursos del sistema general de seguridad social en salud

### BPI:

Buenas prácticas de innovación

### BSC:

Balanced scorecard (cuadro de mando integral)

### CDT'S:

Certificados de depósito a término

### DGPE:

Dirección general participaciones estatales

### EFR:

Empresa familiarmente responsable

### FASECOLDA:

Federación de Aseguradores Colombianos

### FCN:

Función cumplimiento normativo

### FED:

Federal reserve system (junta reserva federal)

### FMI:

Fondo monetario internacional

### GRI:

Global reporting initiative ( iniciativa de reporte global)

### IBNR:

Incurred but not enough reported reserve provision ( siniestros ocurridos no avisados)

### ICONTEC:

Instituto colombiano de normas técnicas

### INS:

Instituto nacional de seguros (fasecolda)

### IPC:

Índice de precios al consumidor

### ISO:

Organización internacional para la estandarización

### MHCP:

Ministerio de hacienda y crédito público

### MIPG:

Modelo integrado de planeación y gestión

### NCIF:

Normas de contabilidad y de información financiera

### NIIF:

Normas internacionales de información financiera

### ODS:

Objetivos de desarrollo sostenible

### PCN:

Plan de continuidad del negocio

### PETI:

Plan estratégico de tecnologías de la información

### PIB:

Producto interno bruto

# TABLA DE SIGLAS Y ACRÓNIMOS

## ( A - Z )

### **PINAR:**

Plan institucional de archivos

### **PQR:**

Peticiones quejas y reclamos

### **ROE:**

Return on equity (retorno sobre el capital)

### **RPA:**

Automatización robótica de procesos

### **RSE:**

Responsabilidad social empresarial

### **RTIP:**

Reservas técnicas de información de primas

### **SAC:**

Servicio de atención al cliente financiero

### **SARLAFT:**

Sistema de administración de riesgos de lavado de activos y financiación del terrorismo

### **SARO:**

Sistema de administración de riesgos operativos

### **SFC:**

Superintendencia financiera de Colombia

### **SGA:**

Sistema de gestión ambiental

### **SIAR:**

Sistema integral de administración de riesgos

### **SISE:**

Sistema integral para administración de seguros

### **SOAT:**

Seguro obligatorio de accidentes de tránsito

### **SOC:**

Centro de operaciones de seguridad

### **TES:**

Títulos de tesorería

### **TIDIS:**

Títulos de devolución de impuestos

### **UVT:**

Unidad de valor tributario

### **VaR:**

Valor en riesgo

### **VPN:**

Virtual private network (red privada virtual)



# CARTA DEL PRESIDENTE

Resulta grato para mí, presentar el informe de gestión correspondiente a la anualidad 2021, que recoge de manera sucinta los aspectos relevantes de las actividades y logros alcanzados en los diferentes frentes de la Compañía, entre los cuales se destaca haber conseguido, dentro de un ambiente económico complejo por la incertidumbre, la cifra de más de \$1.38 billones en primas emitidas, un 28% más con respecto al año anterior y 12 puntos porcentuales por encima del promedio de la industria aseguradora, lo que nos ubicó en el tercer lugar del ranking de las compañías de seguros. Sin duda, este resultado es el fruto del trabajo arduo y armonioso entre los diferentes procesos de la compañía y sus aliados estratégicos en la intermediación y el aseguramiento.

Para nada fue fácil el trabajo que se tuvo que desplegar en el frente de la gestión comercial, en un ambiente económico que aún se resiente de los efectos de la pandemia y de la agresiva competencia del mercado por concretar negocios

rentables de corto plazo. Gracias al esfuerzo de todo el equipo de trabajo se pudieron aumentar las ventas, pero también ello implicó un crecimiento en los gastos de operación del 6.6% frente al año anterior, principalmente en obligaciones legales y tributarias generadas por una mayor producción. Además, se presentó un aumento de la siniestralidad en los seguros generales producto de la caída de la actividad económica, el cansancio social por la pandemia y las manifestaciones de vandalismo que impactaron la industria. Por esas circunstancias y por el resultado de los ramos de SOAT y Vida Grupo, la siniestralidad se ubicó en 72.1%.

Sin embargo, el cierre del 2021 arroja una utilidad del ejercicio de \$22.482 millones que habida cuenta de las circunstancias anteriores, luce significativa para el estado de resultados en cuanto se mantiene un excelente respaldo patrimonial, con un patrimonio adecuado de \$249.179 millones y un exceso de patrimonio técnico de \$49.724 millones, demostrando la capacidad de la compañía para asumir riesgos, conservando un nivel importante de solidez y respaldo a los más de 623.000 clientes. Por eso, también destacamos como un logro la ratificación de la **calificación a La Previsora S.A de AA+ con perspectiva estable**, por parte de Fitch Rating, lo que refleja la capacidad de la compañía para sortear varios impactos en la siniestralidad de sus principales líneas de negocio.

Nuestra compañía en desarrollo de sus líneas contribuyó de forma eficaz a

viabilizar, a través de la expedición de las garantías respectivas, la ejecución de proyectos de alto impacto social para el país como la reconstrucción de viviendas en la Isla de Providencia afectada por el Huracán Iota; el seguro agropecuario que protege ante daños causados por riesgos naturales y biológicos ajenos al control del productor agrícola o pecuario; el aseguramiento por parte de las entidades territoriales de las vacunas contra el Covid-19 y el fortalecimiento de la democracia al ser la única aseguradora en expedir pólizas de seriedad de candidaturas para movimientos significativos de ciudadanos.

Uno de los retos que nos impusimos para 2021, fue el avance en transformación digital y, es necesario decir que se dio un gran salto en el fortalecimiento tecnológico para mejorar la operación y atender con eficiencia y rapidez a los clientes, a través de: traslado del Datacenter a la nube; servicios de autogestión para la atención de siniestros y solicitud de asistencias por APP y WEB; venta de SOAT por medio digital y la robotización de varios procesos de la organización.

El cierre del Plan Estratégico 2017- 2021, denominado “Una Sola Voz” arroja un buen nivel de cumplimiento (98%) en promedio para el 2021, destacándose las perspectivas de clientes, procesos y la parte de tecnología. Luego de un ejercicio detallado de planeación estratégica se fijó el rumbo que ha de guiar a la compañía en el próximo cuatrienio, donde se hace énfasis en los temas de transformación digital y avance en las experiencias de servicio al cliente bajo estándares innovadores

y un modelo de procesos automatizado e integral. En ese sentido la compañía recibió por primera vez el sello de buenas prácticas de innovación (BPI).

De la misma manera, y como un reconocimiento al esfuerzo del Talento Humano de la compañía, se mantiene certificada como una Empresa Familiarmente Responsable (EFR) donde se concilia la vida personal, familiar y laboral, más aún en tiempos difíciles de reacomodación post - pandémica. Para nosotros la gestión del talento humano es prioritaria en términos de sostenibilidad.

Ahora y como pocas veces sucede, nos vamos a ver enfrentados a un año de grandes decisiones para el país especialmente por el cambio de gobierno que se debe suscitar en agosto/22, particularmente por la condiciones geopolíticas a nivel mundial que impactan la economía global, verbigracia, los precios de los commodities, la tasa de cambio, el flujo de capital para inversión, la inflación, el desempleo y la reactivación del aparato productivo, son aspectos que incidirán en la evolución de la industria aseguradora y el desempeño de las compañías, como la nuestra que, dependen fuertemente de la certidumbre económica en aquellas actividades en que se desempeña. La experiencia, la tecnología, el compromiso y la dedicación de todo el equipo para seguir una senda clara y precisa de acción, podrán facilitar el alcance de los objetivos de la organización para cumplir con su objeto social y ser a la vez rentable y sostenible.

Por último, de forma sincera quiero agradecerle a la Junta Directiva el apoyo permanente y decisivo que nos brindó durante el año, a los Colaboradores que con su trabajo presencial y virtual desde casa matriz y desde las regiones permitieron que los objetivos se cumplieran en su gran mayoría, a los aliados estratégicos por creer y confiar en nuestra compañía y a todos los clientes que hacen posible que la cosas positivas sucedan, muchas gracias.

Con toda consideración,

ÁLVARO VÉLEZ MILLÁN  
**Presidente**



# INTRODUCCIÓN

El presente informe evidencia el desempeño de La Previsora S.A Compañía de Seguros durante la vigencia 2021, donde se encontrará un contexto específico de la organización en cuanto a su ejercicio en el sector de los seguros en Colombia, de acuerdo con la ley y el cierre de un ciclo empresarial estratégico 2017-2021.

Previsora Seguros forjó su historia, sus logros y retos (particularmente en el periodo de tiempo que se refleja en el presente informe) gracias al esfuerzo de sus colaboradores que, junto con nuestros aliados, intermediarios de seguros, nunca perdieron de foco la obsesión por el servicio con el fin de respaldar y proteger a los colombianos.

El lector encontrará siete capítulos. El primero es un compacto de el entorno global y local de aristas económicas y de la industria aseguradora. El segundo da cuenta de la gestión y calidad de la organización en los diferentes procesos con el fin de alcanzar las metas de quienes somos hoy como equipo. El tercero desglosa la estrategia corporativa con el fin evidenciar la gestión, control y calidad. El cuarto capítulo, plasma el desempeño de la compañía frente a la pandemia la gestión comercial de los segmentos foco de la organización y el soporte de los atributos técnicos de los productos y las gerencias de estos. El capítulo 5 evidencia el soporte de toda la organización, la situación financiera de la compañía entre otras. En el capítulo 6 se encontrará los componentes de evaluación de la gestión 2021 y en capítulo siete y final, se tendrá la lectura de otras revelaciones.





# CAPÍTULO 1. ENTORNO ECONÓMICO



## 1.1. ENTORNO ECONÓMICO MUNDIAL

La pandemia cedió el foco de atención a las presiones inflacionarias registradas a nivel global, producto de una recuperación económica más rápida de lo esperado, los inconvenientes presentados en la cadena de suministros a nivel global, presiones salariales y el incremento en los precios de la energía y las materias primas.

El FMI indicó que el nivel de crecimiento global estuvo alrededor del 5,9% en 2021 y espera que se modere a 4,4% en 2022 y 3,8% en 2023. Los riesgos en las proyecciones de crecimiento se inclinan a la baja, mientras los factores señalados continúan generando incertidumbre en torno a la trayectoria de la inflación y la política monetaria a nivel global. La inflación debería disminuir a medida que se disipen los choques de oferta a lo largo de 2022.

Los bancos centrales de países desarrollados han empezado a ajustar sus políticas monetarias, algunos han subido sus tasas, mientras la FED ha reducido las compras de activos y el mercado espera que inicie el incremento en tasas en marzo y este se prolongue durante 2022 y 2023.

Respecto a la pandemia, se espera una situación sanitaria más controlada, mejores tasas de inmunización y terapias alternativas eficaces que moderen la pandemia como factor de incertidumbre a nivel global. El acceso mundial a las vacunas y una distribución internacional más equitativa será determinante.

Bajo un marco de contexto mundial, el sector asegurador tiene una oportunidad en cambio de hábitos y evolucionar sus conductas frente al comportamiento del mercado. Ya que los usuarios buscan sentirse más seguros y tranquilos sin perder de vista el horizonte de lo simple. Es por esto, que las aseguradoras deben incursionar en nuevos mercados, productos adaptados a la necesidad y uso de sus usuarios y todo ello de la mano de la transformación digital.

Las tensiones geopolíticas y los riesgos relacionados al cambio climático continúan en la ecuación de riesgos para 2022.





## 1.2. ENTORNO ECONÓMICO EN COLOMBIA

Se estima que el PIB de Colombia creció alrededor del 10% en 2021, uno de los mejores desempeños a nivel global. No obstante, se espera que el crecimiento se modere en 2022 a niveles de 4% y se establezca entorno al crecimiento potencial estimado el 3.7% los siguientes años.

El mejor desempeño observado y esperado es producto de las medidas de apoyo a las empresas y hogares otorgadas por el gobierno y el mejor contexto externo con altos precios de commodities. No obstante, el paro nacional pudo haber restado 1.1% al crecimiento del 2021 y una parte no menor del crecimiento está explicado por una baja base estadística de comparación, por lo que los desafíos siguen siendo altos, con una alta incertidumbre social y política. El período electoral puede tener impacto sobre el desempeño de la inversión privada.

Por otro lado, el impacto de la pandemia frente al empleo en Colombia sigue siendo un tema a mejorar, ya que no se ha igualado los niveles de empleabilidad previos a la pandemia y sigue 1.2 millones (de cargos) por debajo, según reporta Valora Analitik.



*Pese al mejor desempeño de la economía, el país ha perdido el grado de inversión después de la baja en la calificación por parte de S&P y Fitch, debido al deterioro de la expectativa frente a la evolución de las cuentas fiscales del país en los próximos años, y a la necesidad de recortar el alcance de la reforma tributaria presentada originalmente.*

El país no fue ajeno a las presiones inflacionarias a nivel global provenientes de los choques de oferta ocasionados por los problemas en la cadena de suministros. El IPC cerró 2021 en 5.64% y se espera ver niveles alrededor del 7% durante el primer trimestre de 2022, por lo cual el gobierno nacional busca implementar medidas que contribuyan a que este indicador ceda durante el segundo semestre del año. En este escenario, el Banco de la República inició el ciclo alcista en su tasa de intervención, la cual cerró en 3% en 2021 y se espera alcance niveles de 5.5% en 2022. El tipo de cambio ha presentado alta volatilidad a lo largo del 2021, y se prevé que la volatilidad se mantenga en los próximos meses, y se acentuará conforme se acerquen las elecciones del 2022.



## 1.3. EVOLUCIÓN PREVISIBLE DE LA SOCIEDAD

Para el 2022, considerando la planeación estratégica definida, se establecieron las siguientes premisas generales: **a)** Definición de estrategia comercial por segmentos y tipos de negocio, con un crecimiento importante en los ramos de Automóviles, Responsabilidad Civil, Vida Grupo y Cumplimiento; para el ramo de SOAT se contemplan cambios graduales en la distribución del parque automotor y niveles de comisiones producto de los cambios normativos; **b)** Nivel de siniestralidad esperado para el 2022 del 64%, frente a un cierre para el 2021 de 72%, que representa una reducción de siniestralidad de 8 puntos porcentuales; **c)** Revisión y definición de proyectos estratégicos para el 2022, e inclusión de proyectos normativos, con un crecimiento moderado para gastos recurrentes. **d)** Inversión en gastos tecnológicos para garantizar la operación de Previsora, facilitando los procesos de TI como Datacenter, interoperabilidad, fábrica de pruebas y seguridad informática; **e)** Rentabilidad del portafolio de gestión del 4.8%, considerando el comportamiento del mercado. Para inversiones en moneda extranjera no se prevén rendimientos positivos.

*Respecto al resultado financiero el 2021 fue un año retador. El avance de la vacunación a nivel global materializó un repunte más acelerado de la actividad económica global y presionó fuertemente la inflación al alza. Lo anterior ha generado que las expectativas de inflación aumenten a niveles superiores al 4% para 2022.*

En línea con lo mencionado, 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, el mercado espera que el Banco de la República continúe el aumento en su tasa de intervención durante 2022 hasta niveles del 5.5%. Este escenario plantea la necesidad de mantener inversiones en títulos de renta fija indexados a IBR e IPC, y en la medida que el proceso de inflación encuentre techo habrá oportunidades en tasa fija donde la curva ya descuenta niveles de inflación superiores al 6%. Por otro lado, la caída de la renta variable local ofrece algunas oportunidades, por lo que se considera importante mantener la exposición en acciones. En este sentido, se espera aprovechar oportunidades puntuales de exposición en emisores que ofrezcan precios cercanos a valor en libros.





### 1.3. EVOLUCIÓN PREVISIBLE DE LA SOCIEDAD

En el portafolio internacional, el contexto de mercado seguirá sujeto a las decisiones de los bancos centrales de las economías desarrolladas, respecto a lo cual algunos han iniciado el aumento muy moderado en sus tasas, y la FED ha reducido rápidamente su nivel de compras de activos, se espera que haga el primer aumento de tasas en marzo de 2022 y realice otros 3 aumentos adicionales a lo largo del año, por lo que las estrategias de inversión se concentrarán en aprovechar el mejor momento de repuntes de tasas en emisores extranjeros con grado de inversión para realizar inversiones en estos activos.



*De acuerdo con estos resultados, La Previsora S.A. da muestras de su fortaleza financiera al responder de manera contundente a las distintas situaciones coyunturales presentadas, buscando llegar a resultados positivos, y con márgenes de solvencia favorables.*

**Se mantendrá una estrategia de perfil conservador moderado, a través de la búsqueda de oportunidades puntuales.**





## 1.4. INDUSTRIA ASEGURADORA (MUNDIAL Y EN COLOMBIA)

La pandemia del COVID 19 y las medidas adoptadas a nivel mundial para contrarrestar sus efectos han dado origen a una de las más fuertes recesiones de los últimos años, situación que ha impactado a la industria aseguradora en 2020 y 2021. Sin embargo, fenómenos como el avance de la vacunación, las medidas de estímulo económico y la confianza de los consumidores han jalado la economía de las principales economías destacándose un crecimiento de la economía en Estados Unidos por 5.7% y China por 8.1% constituyéndose estos países en grandes apalancadores de la economía y PIB mundial, factores correlacionados directamente con el crecimiento de la industria aseguradora.

En Colombia el 2021 estuvo marcado por el fenómeno de siniestralidad más alto de la industria en toda su historia como son las afectaciones por COVID 19, superando por esta causa pagos de reclamos por 2.5 billones de pesos según las estimaciones de FASECOLDA, donde los principales impactos se presentaron en los ramos de personas (especialmente vida, Previsionales y salud). Así mismo para los seguros generales, se presentaron afectaciones importantes derivadas por la crisis generada por las medidas sanitarias y descontento social, que desembocó en diversas manifestaciones y bloqueos, algunos de ellos acompañados de eventos vandálicos, situaciones que provocaron un aumento en la siniestralidad

del 19%. Todo esto generó impacto en la utilidad del sector la cual cae en 42% en el 2021.

Con relación a las primas emitidas, la industria aseguradora en Colombia crece en 16% consecuencia de la reactivación y mejoramiento en la economía, menor tasa de desempleo y mayor percepción de riesgo por parte de la ciudadanía. Destaca adicionalmente la crisis logística del 2021 que presiona al alza el precio de vehículos y autopartes lo cual redundo en inflación de los seguros especialmente de automóviles.

Tomado de EL PAIS: <https://elpais.com/economia/2022-01-27/estados-unidos-crecimiento-un-57-en-2021-la-tasa-mas-elevada-desde-1984.html#:~:text=La%20econom%C3%ADa%20de%20Estados%20Unidos,la%20actividad%20tras%20la%20pandemia.>

Tomado de CINCO DIAS EL PAIS [https://cincodias.elpais.com/cincodias/2022/01/17/economia/1642410188\\_298292.html](https://cincodias.elpais.com/cincodias/2022/01/17/economia/1642410188_298292.html)

Citado por PORTAFOLIO en <https://www.portafolio.co/economia/finanzas/aseguradoras-con-mas-primas-pero-mas-siniestros-en-2021-561577>

FASECOLDA, indicadores de gestión diciembre 2020 Vs diciembre 2021  
Ibidem





## CAPÍTULO 2. NUESTRA COMPAÑÍA





## 2.1. 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, contando con autonomía administrativa y capital independiente. Está vinculada al Ministerio de Hacienda y Crédito Público, y es vigilada por la Superintendencia Financiera de Colombia.

La Sociedad se rige por un conjunto de reglas encaminadas a regular las relaciones entre sus distintos órganos de gobierno y entre éstos y los grupos de interés, previendo la asignación coordinada de deberes y responsabilidades a las distintas instancias que garantizan el adecuado gobierno de la Compañía. Es así como, la Asamblea General de Accionistas, la Junta Directiva y la Presidencia son los órganos de dirección y administración, sus funciones se encuentran reguladas por los Estatutos Sociales y sus actuaciones se desarrollan con arreglo a los principios de Disciplina, Transparencia, Independencia y Responsabilidad.





## 2.2. COMPOSICIÓN JUNTA DIRECTIVA

Renglón	Principales	Designación	Suplentes	Designación
<b>Primero</b> 1	Ángela Patricia Parra Carrascal	Delegado Ministro de Hacienda y Crédito Público	Sin designación por disposición Estatutaria	
<b>Segundo</b> 2	Isabel Cristina Garcés Sánchz	Delegado designado por la Asamblea General de Accionistas	Andrés José Ignacio Bravo Liévano	Delegado designado por la Asamblea General de Accionistas
<b>Tercero</b> 3	Jorge Eduardo Narváez Bonnet	Delegado designado por la Asamblea General de Accionistas	Nancy Eugenia Zamudio Gómez	Delegado designado por la Asamblea General de Accionistas
<b>Cuarto</b> 4	Juan Carlos Durán Echeverri	Delegado designado por la Asamblea General de Accionistas	María Carolina Hoyos Turbay	Delegado designado por la Asamblea General de Accionistas
<b>Quinto</b> 5	Jesús Antonio Vargas Orozco	Delegado designado por la Asamblea General de Accionistas	(Vacante)*	

\* Miembro suplente del quinto renglón, presentó renuncia al cargo a partir de junio de 2021, cuya renuncia fue aceptada por el órgano social en reunión extraordinaria de la Asamblea General de Accionistas celebrada el 1 de octubre de 2021 a partir de junio de 2021.

La Dirección General de Participaciones Estatales (DGPE) del Ministerio de Hacienda y Crédito Público adelanta de manera periódica la evaluación de desempeño de la Junta Directiva, adoptando un proceso para el diagnóstico y mejoramiento de las Juntas Directivas de sociedades donde la Nación tiene participación, con base en los resultados obtenidos en dimensiones, tales como:



Monitoreo y manejo de riegos



Estrategia y negocios



Composición y diversidad



Dinámica y Procesos

Como consecuencia de esa evaluación se obtienen las fortalezas y recomendaciones de mejora para la Junta Directiva en su gestión y que para la evaluación de la vigencia 2020- 2021 dio un resultado de 3.58 puntos sobre una escala de 4.0 puntos.

Mediante la expedición del Decreto 1882 de 2021 el Ministerio de Hacienda y Crédito Público modificó lo referente a la fijación y actualización de los honorarios de los miembros de Junta Directiva de las entidades descentralizadas del orden nacional, estableciéndolos en -Unidad de Valor Tributario- UVT.

## 2.2. COMPOSICIÓN JUNTA DIRECTIVA



Igualmente el Decreto 1510 de 2021 establece reglas para la gestión de la propiedad de la Nación con la finalidad de generar valor económico y social, garantizar el uso eficiente y adecuado de los recursos de inversión y fomentar mejores prácticas de gobierno corporativo, Previsora viene realizando un trabajo conjunto con la Dirección General de Participaciones Estatales para implementar cambios.





## 2.2. COMPOSICIÓN JUNTA DIRECTIVA



### COMITÉS DE APOYO

	<b>Auditoría</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Finanzas corporativas</li> <li>Administración de Riesgos</li> <li>Auditoría y Control Interno</li> <li>Aspectos Contables</li> </ul>
	<b>Financiero</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Finanzas</li> <li>Aspectos contables, Tributarios, Presupuestales, Inversiones</li> <li>Gestión de Cartera</li> </ul>
	<b>Estrategia y Gobierno</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estrategia</li> <li>Tecnología</li> <li>Innovación</li> <li>Gobierno Corporativo</li> <li>Recursos Humanos</li> </ul>
	<b>Riesgos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Administración de Riesgos</li> <li>Finanzas</li> </ul>

### GRUPOS DE INTERÉS

	<b>Junta Directiva</b>	
	<b>Estado</b>	
	<b>Clientes</b>	Estatales, Empresas y Personas
	<b>Comunidad</b>	
	<b>Aliados Estratégicos</b>	Intermediarios y Proveedores
	<b>Accionistas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ministerio de Hacienda y Crédito Público</li> <li>Accionistas Minoritarios</li> </ul>
	<b>Sector Asegurador</b>	Fasecolda
	<b>Colaboradores</b>	Casa Matriz y Sucursales



## 2.3. RESPONSABILIDAD SOCIAL

Previsora Seguros desde 2016 está adherida al Pacto Global de Naciones Unidas, el cual promueve el compromiso del sector privado, público y de la sociedad civil a fortalecer la gestión empresarial, incluir estrategias corporativas y actuar conforme con los diez principios universalmente aceptados para promover la responsabilidad social empresarial (RSE). Ante esa instancia nos comprometimos a trabajar en 4 ejes temáticos: medio ambiente, derechos humanos, estándares laborales y anticorrupción.

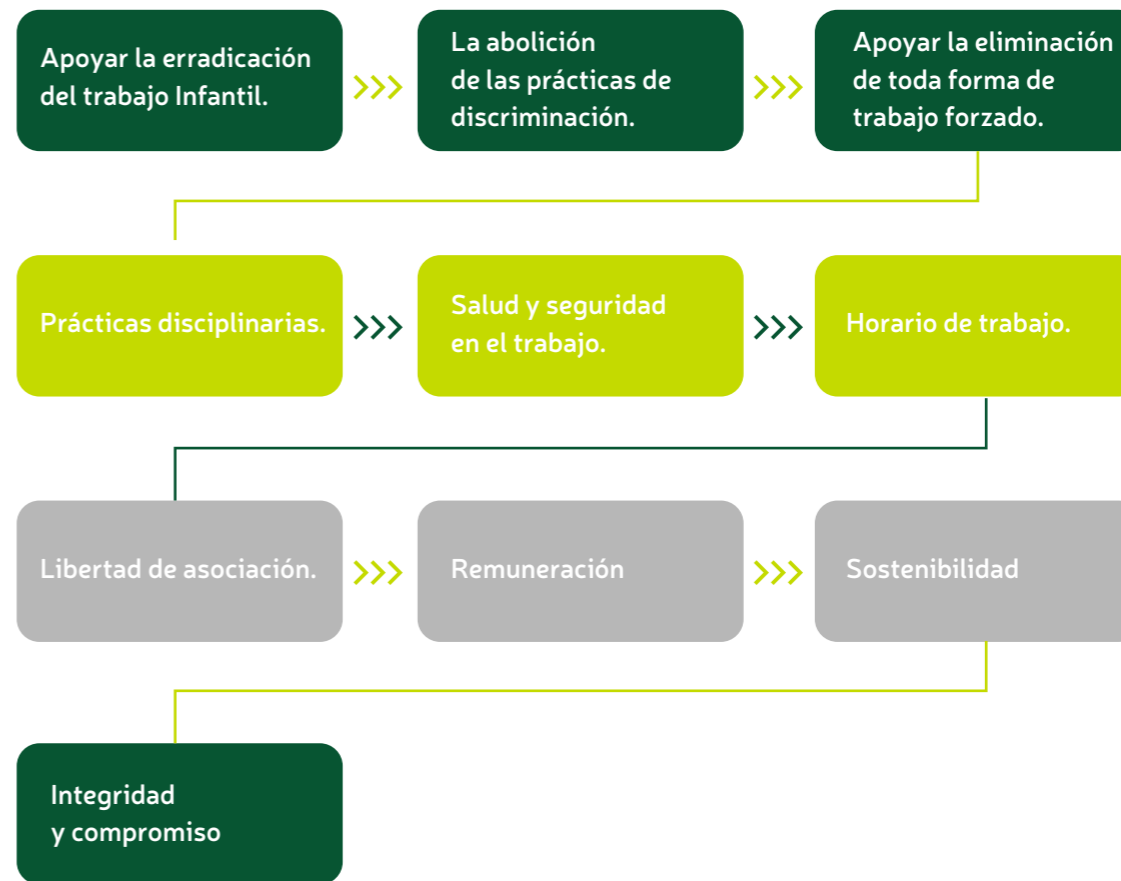
### 4 Ejes

Medio Ambiente  
Derechos Humanos  
Estándares Laborales  
Anticorrupción

### Con el objetivo de

Facilitar la legitimación social de los negocios y los mercados.

Mejora de las condiciones laborales, sociales, y económicas de sus grupos de interés y de sus trabajadores.





## 2.4. SISTEMA DE GESTIÓN AMBIENTAL ANTE EL ICONTEC- 2021

En la auditoría realizada por el Icontec en 2021, la compañía presentó el fortalecimiento del sistema, ampliando el alcance de la certificación, donde se incluyó la sucursal Centro Empresarial Corporativo, logrando contemplar todas las sedes de Bogotá. La compañía gestionó la actualización de toda la documentación y se realizaron las adecuaciones requeridas para dar cumplimiento a los lineamientos establecidos en la norma. La auditoría determinó que la compañía cuenta con un Sistema de Gestión Ambiental, que le permite asegurar el cumplimiento de los requisitos de dicho sistema, así como los Aspectos e Impactos Ambientales, Riesgos e Indicadores de gestión. Por lo anterior la compañía en 2021, logró la certificación de seguimiento ISO 14001:2015 SISTEMA DE GESTIÓN AMBIENTAL ante el ICONTEC aplicable al siguiente alcance:



*Diseño y prestación de servicios de suscripción e indemnización de pólizas de seguros reales o de daños, patrimoniales, de personas y multirriesgo y gestión del portafolio de inversiones de la compañía.*





## 2.5. INDICADORES AMBIENTALES

	<p><b>Impactos a Controlar</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Agotamiento de los recursos</li> <li>2. Vertimientos de aguas domésticas al alcantarillado</li> </ol> <p><b>Meta</b></p> <p>Mantener el consumo per cápita menor o igual a 1.5 m3 mes</p>		<p><b>Impactos a Controlar</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Agotamiento de los recursos naturales</li> </ol> <p><b>Meta</b></p> <p>Mantener el consumo per cápita menor a 81 kw/usuario mes</p>
	<p><b>Impactos a Controlar</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Contaminación del suelo</li> <li>2. Contaminación de fuentes hídricas</li> <li>3. Agotamiento de los recursos naturales</li> </ol> <p><b>Meta</b></p> <p>Reciclaje anual del 25% de los residuos generados</p>		<p><b>Impactos a Controlar</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Agotamiento de los recursos naturales</li> </ol> <p><b>Meta</b></p> <p>Reducción del 10% de consumo con respecto al año anterior</p>









La compañía cuenta en su Sistema de Gestión Ambiental con 4 programas, los cuales son monitoreados con indicadores que permiten reflejar el comportamiento en cuanto al ahorro del recurso energético, ahorro y uso eficiente del agua, ahorro de papel y manejo de residuos sólidos.



## 2.5. INDICADORES AMBIENTALES

Adicionalmente, se manejan dos indicadores adicionales referentes a la Adopción de Cláusulas Ambientales en contratos de bienes y servicios y Acciones de sensibilización y compensación por afectación ambiental.

Indicador		Promedio 2021
 Reciclaje de residuos sólidos	25 %	55.18 %
 Consumo de agua / Mes	1,5 m <sup>3</sup>	0.41 m <sup>3</sup>
 Consumo de energía / Mes	91 kw	69 kw
 Reducción consumo de papel	10 %	-77 %
 Adopción de cláusulas ambientales en contratos de bienes y servicios	85 %	100 %
 Acciones de sensibilización y compensación por afectación ambiental	80 %	100 %

**Actividades Realizadas:** La compañía durante el año 2021 realizó varias actividades dentro de las cuales resaltamos las más relevantes:

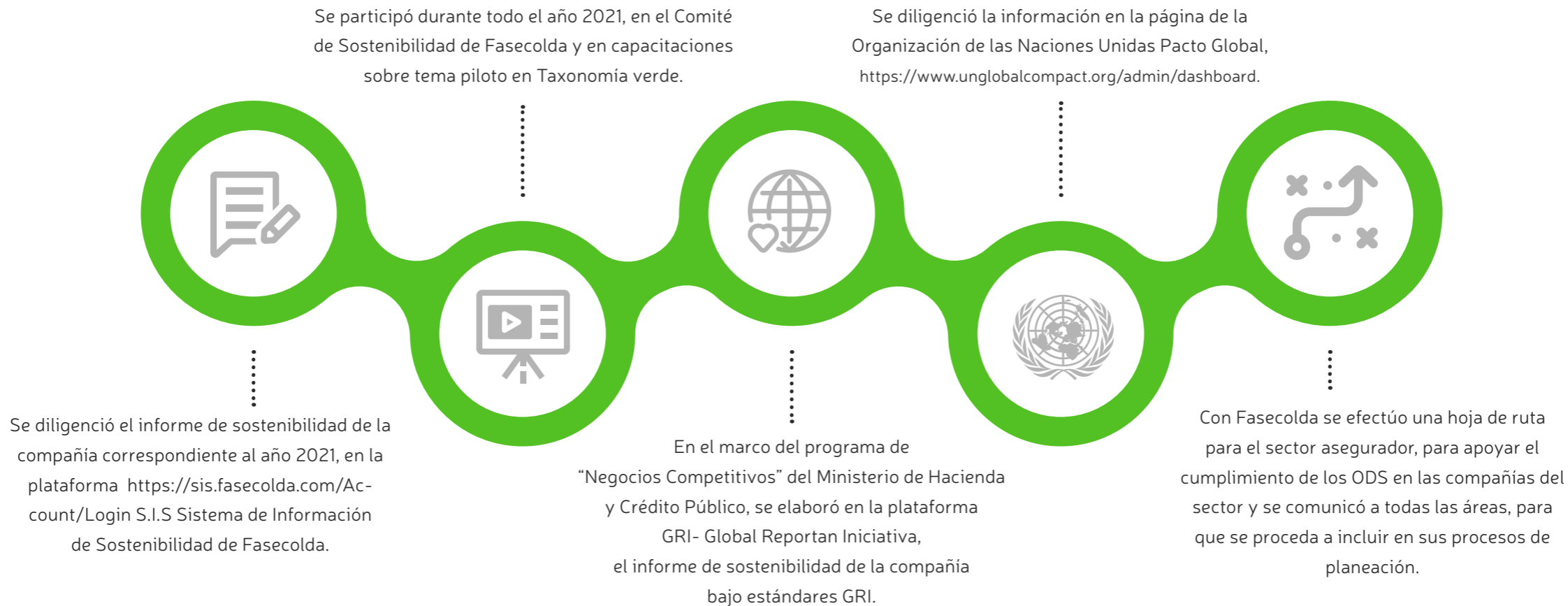


Gráfica 9: Actividades Ambientales realizadas





## 2.6. INFORME DE SOSTENIBILIDAD



Gráfica 10: Actividades de Sostenibilidad

## 2.7. ANTICORRUPCIÓN




Se participó en la elaboración y revisión del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano con la Oficina SAC y de Comunicaciones de la compañía, que incluye diferentes actividades.



Gráfica 11: Actividades Anticorrupción



## 2.8. DERECHOS HUMANOS



**La compañía está comprometida en hacer pública la política de Derechos Humanos a los diferentes grupos de interés y a garantizar en todo momento la transparencia informativa respecto de su cumplimiento.**

## 2.9. ESTÁNDARES LABORALES

Respeto a la libertad de asociación y negociación colectiva.



Promoción de la formación y capacitación de los trabajadores.



Cuenta con comité de convivencia y programa de clima organizacional.



Cuenta con medidas de conciliación bajo lineamientos de EFR-Empresa Familiarmente Responsable.

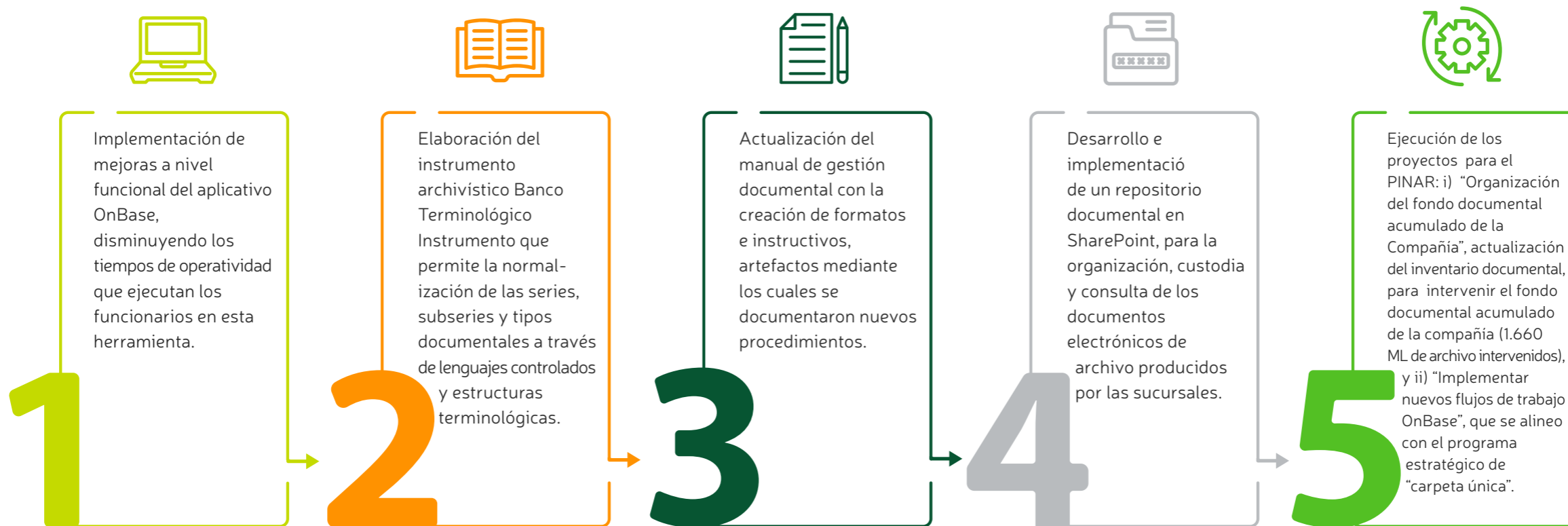


Gráfica 12: Actividades Laborales





## 2.10. GESTIÓN DOCUMENTAL



Gráfica 13: Instrumentos Archivísticos





## 2.11. MESA SECTORIAL GESTIÓN DOCUMENTAL

Con la labor adelantada se logró subir el puntaje del 76% al 91% , mejorando la posición de Previsora entre las entidades que participan activamente en la Mesa Sectorial de Gestión Documental del Ministerio de Hacienda y Crédito Público.

También se participó en el proyecto liderado por la mesa sectorial “Guía Elaboración Plan de Preservación Digital”, que culminó con la entrega del documento guía para las entidades del sector para la elaboración de su plan de preservación digital.





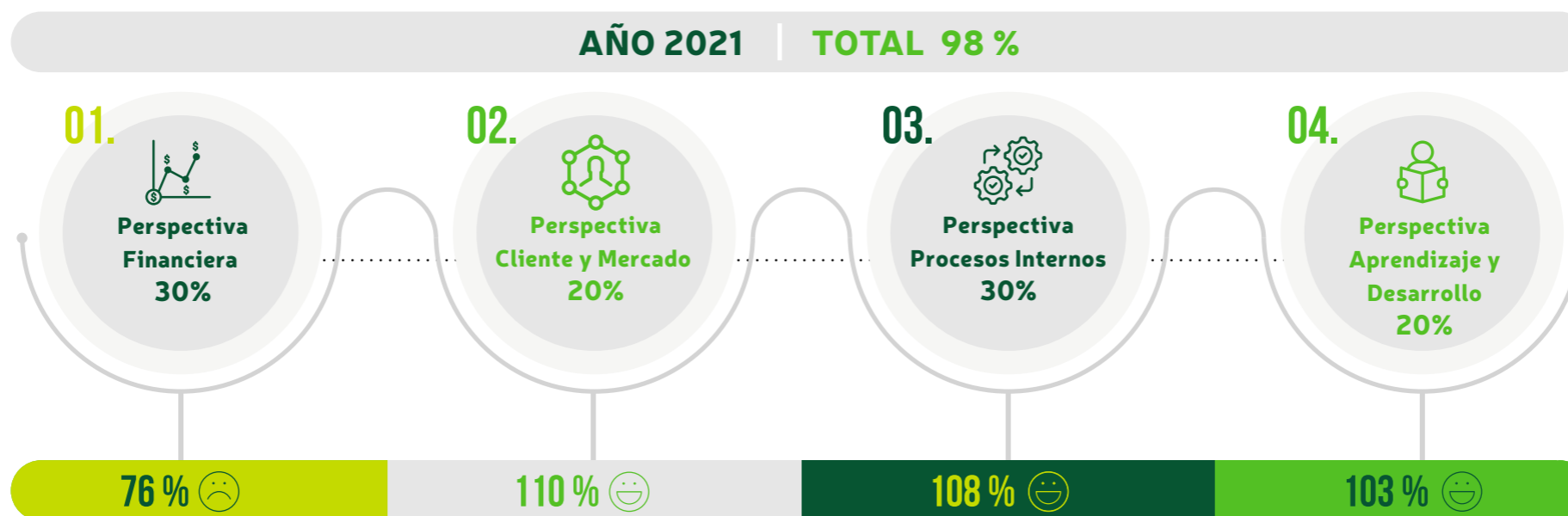
## CAPÍTULO 3. COMPONENTE ESTRATÉGICO



## 3.1. ESTRATEGIA CORPORATIVA

El plan estratégico “Una sola voz” enmarca el enfoque de Previsora para 2021. El presente informe evidencia los resultados obtenidos frente a las metas planteadas, tomando como base las mediciones de los indicadores corporativos y los avances en los proyectos estratégicos desarrollados.

### ESQUEMA ESTRATÉGICO CORPORATIVO 2021



## 3.2. MAPA ESTRATÉGICO CORPORATIVO 2021



Gráfica 14: Mapa Estratégico 2021

\*Indicadores con cumplimientos superior al 120%, ponderan al 120%. | Cumplimiento %





## 3.2. PROYECTOS ESTRATÉGICOS



Para apalancar el cumplimiento de la estrategia, se desarrollan proyectos estratégicos distribuidos en:

Transformación digital, Desarrollo tecnológico y Otros.










Proyecto Estratégico	Objetivo	Cumplimiento
 Bicicletas	A través de un Contrato de Uso de Red con Positiva, se pretende establecer un canal digital para la comercialización de pólizas que respalden a los bicisuarios dando coberturas tanto a la bicicleta como a la vida del bicisuario.	<b>82 %</b>
 APP Autogestión	Habilitar al negocio con productos y servicios tecnológicos que permitan aumentar los ingresos y la rentabilidad	<b>100 %</b>
 Autogestión WEB	Incorporación de las coberturas de Pérdida Severa y Responsabilidad Civil para la reclamación de siniestros en el App y la Sucursal Virtual además de incorporar algunas nuevas funcionalidades para los clientes.	<b>94.1 %</b>
 Autogestión WEB	Definir e implementar un portal web de autogestión para clientes de La Compañía	<b>100 %</b>
 Transversales	Proveer soluciones efectivas para los productos generados por la Fabrica y garantizar el adecuado control y monitoreo de los servicios implementados	<b>100 %</b>
 Cotizador	Implementar un Cotizador web de Áreas Comunes.	<b>100 %</b>
 Cotizador	Ajustar y estabilizar los flujos de exclusividad y escalamiento, así como incorporar algunas variables paramétricas como la delegación a los aliados en el Cotizador de áreas comunes y construir el Cotizador de Pyme.	<b>95 %</b>
 Chatbot	Implementar el canal de ChatBot de la Compañía, que facilite la comunicación de clientes y aliados con tecnologías que optimizan tiempos de respuesta y reducen operatividad	<b>100 %</b>
 Sucursal Virtual	Crear una Sucursal Virtual para administrar las ventas de los productos parametrizados dirigido al segmento de personas e incursionar en la comercialización de productos adicionales a SOAT con una estructura que apoye las actividades administrativas y operativas.	<b>90 %</b>

Tabla 4: Frentes de Transformación Digital

### 3.3 EN EL FRENTE DE **DESARROLLO TECNOLÓGICO:**







Proyecto Estratégico	Objetivo	Cumplimiento
 Upgrade SISE 3GR1 a R2	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.	<b>100 %</b>
 Arquitectura Empresarial	Implementación del modelo de Gobierno de Arquitectura Empresarial. Diseño y formalización de los cuerpos de Gobierno AE, servicios y procesos relacionados. Creación del repositorio de arquitectura empresarial. Fortalecimiento del modelo de Gobierno de TI.	<b>100 %</b>
 Traslado de Datacenter	Cambiar el esquema de Datacenter de Previsora a una Solución Híbrida (IaaS + Collocation) en modelo de Nube Privada, trasladando el Datacenter Principal y Alterno a una ubicación remota y unificando los servicios y gestión con un solo proveedor. Suministrar la solución del DRP de acuerdo con el plan de Contingencia de la Compañía.	<b>100 %</b>
 Migración motor base de datos	Actualización de versión del motor de base de datos de SYBASE 12.5.4 a la versión SYBASE 16 que almacena las bases de datos del aplicativo CORE SISE 2G.	<b>100 %</b>
 Mejoras indemnizaciones generales	Mejoras sobre el flujo, notificaciones, comunicaciones y reportes del proceso de Indemnizaciones Generales en la versión 16 de OnBase.	<b>100 %</b>
 Modernización comunicaciones	Modernizar los servicios de comunicaciones para La Previsora, que cumplan la necesidad de servicio de internet, internet móvil, interconexión de sus servicios y sucursales a nivel nacional con enlaces dedicados, anchos de banda óptimos, garantizando alta disponibilidad, así como su gestión, seguridad y monitoreo.	<b>100 %</b>

Tabla 5: Frentes de Desarrollo Tecnológico



## EN OTROS SE TIENE:






Proyecto Estratégico	Objetivo	Cumplimiento
 Seguro Agropecuario	Como compañía estatal contribuir con la profundización del Seguro Agropecuario en Colombia, generando ofertas de productos atractivos e innovadores y mediante la promoción de alianzas con todos los actores involucrados (Finagro, Banco Agrario, Asociaciones) para lograr una mayor cultura de aseguramiento	<b>100 %</b>
 Oferta de Valor Empresas Fase II	Desarrollar una oferta de valor integral que satisfaga las necesidades para el segmento de empresas y que, acompañada de la optimización de procesos transversales, permita a la compañía consolidar una propuesta de productos y servicios que se adapte a la emergente demanda del sector y logre aumentar la participación en el mercado de forma rentable y sostenible.	<b>99 %</b>
 NIIF 17 y Solvencia II Fase III	Implementación de la Norma NIIF 17 y Solvencia II, apoyado en la adquisición de las herramientas contables y actuariales planeadas para la fase III.	<b>100 %</b>
 Planeación Estratégica	Revisar y definir el nuevo plan estratégico de la Compañía con especial énfasis en transformación digital e innovación.	<b>98 %</b>
 Factura Electrónica Fase III	Definir e implementar el modelo de factura electrónica para los procesos de emisión de póliza y de financiación de primas	<b>100 %</b>

Tabla 6: Otros Frentes





## 3.4. SISTEMA DE **GESTIÓN INTEGRAL.**

Durante 2021 se fortaleció el Sistema de Gestión Integral (SGI) y su articulación con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG). Se presenta el resultado exitoso de la Primera auditoría externa integral realizada por ICONTEC que cubre el Sistema de Gestión de la Calidad bajo la norma ISO 9001:2015 y el Sistema de Gestión Ambiental bajo la norma ISO 14001:2015. Se generaron y gestionaron 820 solicitudes documentales, 525 de actualización, 153 de creación y otras 142 de eliminación. Se fortaleció el control de seguimiento a las acciones de mejora identificadas por entes de control interno y externo, cerrando 358 acciones de manera oportuna de un total de 597 gestionadas.

**MIPG es el  
modelo de  
gestión de  
calidad adoptado  
por Previsora  
Seguros.**





## 3.5. INTERVENCIÓN DE PROCESOS

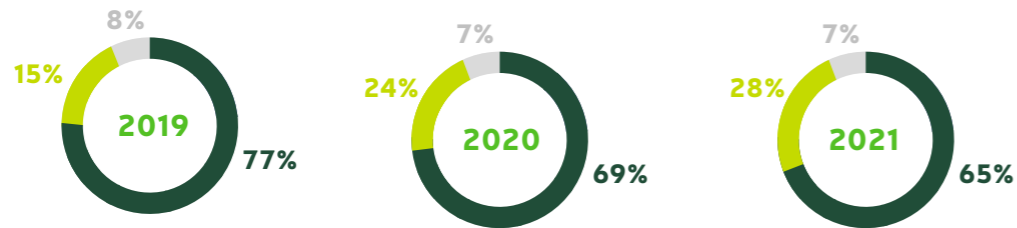
Se intervinieron los siguientes procesos críticos:



Intervención de Proceso Cartera y Recaudo

Se presentó aumento en la tendencia de pagos en línea con **65.374** transacciones que equivalen a un recaudo de **\$193.359** millones por este medio.

### Preferencia canales de recaudo



Consignaciones / Portal de Pagos / Código de Barras

Se inició el rediseño en nuestra página web del landing page y el botón de pagos, como canal centralizado para mejorar la comunicación y atender la promesa de valor con nuestros clientes y proveedores.

Gráfica 15: Preferencia de canales de recaudo Fuente: Gerencia de Cartera.

### Intervención al Proceso de Reaseguros

Se definieron e implementaron mejoras con alto impacto y bajo esfuerzo (victorias tempranas) en 3 procesos críticos; gestión de cartera y representados en el reembolso y recobro de Siniestros (recaudo) y estados de cuenta para la gestión misional de reaseguros. Las victorias involucran la implementación de soluciones de automatización a través de herramientas ofimáticas (SharePoint, Excel y Outlook) en actividades manuales de cuyas robotizaciones y ajustes al sistema core de la Compañía, se espera un ahorro estimado anual del 40% del tiempo invertido por los profesionales del área respectiva (en 2.088 horas/hombre).

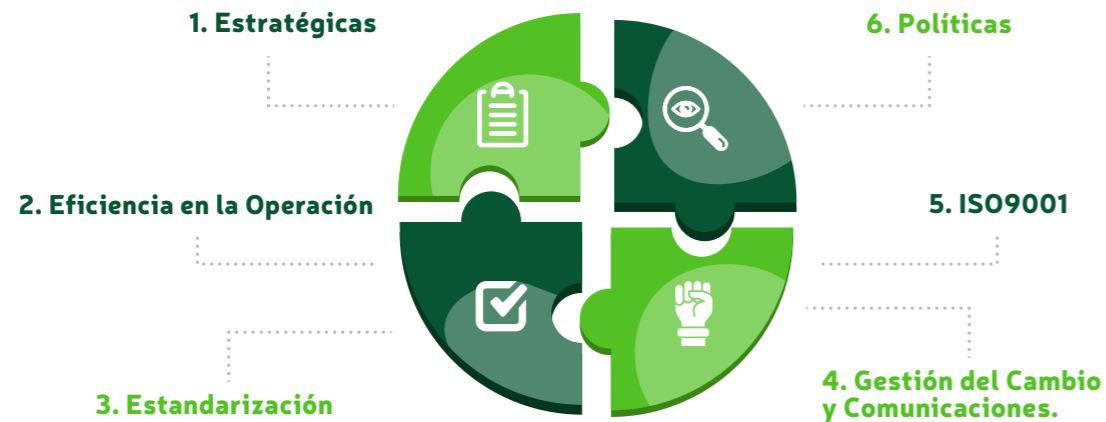




## 3.5. INTERVENCIÓN DE PROCESOS

### Intervención a los procesos de Suscripción y Emisión

Con el proveedor Xperteam, se logró un diagnóstico transversal a los Procesos de suscripción y emisión de pólizas de negocios para 5 sucursales priorizando las Tipo A (Cali, Medellín, Centro Empresarial Corporativo, Regional Estatal y Centro de Servicios Masivos). Se identificaron 36 mejoras con un alto impacto que iniciaron su implementación en 2021 y finalizarán en el primer trimestre de 2022.



Gráfica 16: Foco de mejoras





## 3.5. INTERVENCIÓN DE PROCESOS



### Intervención de Automatización en los procesos de la Vicepresidencia de Indemnizaciones

Bajo el marco ágil SCRUM se rediseñaron 3 procesos críticos manuales con la implementación de soluciones de automatización (RPA), que reducen tiempos de respuesta a nuestras partes interesadas; disminuyen las PQRs generadas por asegurados, cesionarios, beneficiarios y terceros; con esto se optimiza el uso de 2784 horas al año de carga laboral.

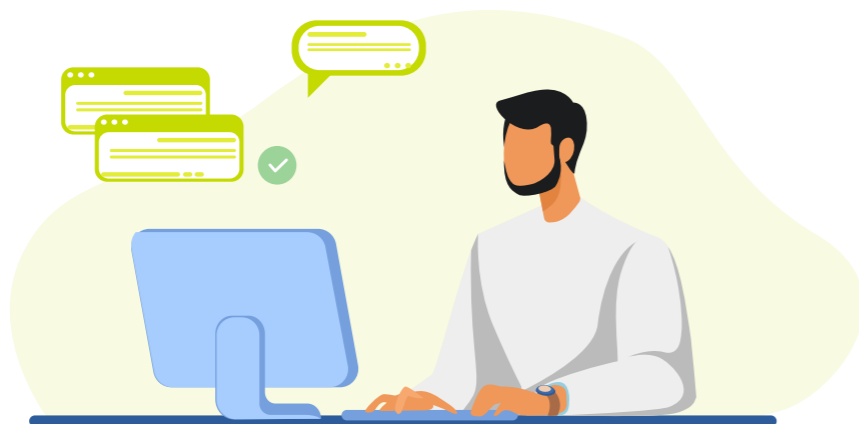
En 2022 Previsora se convertirá en la primera aseguradora que emitirá automáticamente certificaciones de no reclamación y certificaciones de deducible a través de la web.



## 3.5. INTERVENCIÓN DE PROCESOS

### Lanzamiento “Robot de Incendio”

Se finalizó con éxito la implementación y lanzamiento de esta automatización, que agiliza la oportunidad en la cotización y venta de pólizas de Incendio deudor, disminuyendo la carga operativa y ampliando la capacidad de 35 a 168 horas/semana lo que permitirá fortalecer la contribución de este ramo a la compañía y/o dedicar tiempo adicional a la gestión de otros ramos en las sucursales.



### Intervención del Proceso de Contratación de Bienes y Servicios

Se logró la unificación del Grupo de Gestión Contractual que apoyará el fortalecimiento del Modelo de Abastecimiento Estratégico para mejorar la eficiencia y la satisfacción de partes interesadas internas.





## 3.5. INTERVENCIÓN DE PROCESOS

### Innovación

La gestión de la Innovación se enmarcó en:

#### Implementación del Sistema de Gestión de la Innovación en alianza con la Cámara de Comercio de Bogotá e INNNOVALAB

Se accedió al Programa de Consultoría ofrecido por la Cámara de Comercio de Bogotá y su Centro de Innovación y Diseño Empresarial - INNOVALAB, para implementar su Sistema de Gestión de la Innovación, teniendo como referencia la NTC 5801:2018.



Se implementaron herramientas a través de un proyecto de innovación en el marco de 4 focos:

**Gobierno, Proceso, Gestión del Conocimiento y Cultura. ICONTEC verificó el cumplimiento de los requisitos.**



**La Previsora** recibió por primera vez el Sello de Buenas Prácticas de Innovación (BPI) obteniendo un resultado nivel Avanzado.

**(98.3%).**

### Cultura NOVA - Primera versión de la Semana de la Creatividad y la Innovación

Se desarrolló en abril de 2021 la primera versión de la Semana de la Creatividad y la Innovación, en conmemoración del día Mundial de la Creatividad y la Innovación (21 de abril) con el objetivo de promover el pensamiento creativo multidisciplinar. Participaron 276 funcionarios y expertos nacionales e internacionales en Innovación y se entregaron premios a 19 ganadores a nivel nacional.

Igualmente se generó cada mes, el boletín CONEXIÓN NOVA, con diferentes temas de interés sobre innovación.





## 3.5. INTERVENCIÓN DE PROCESOS

### Primer Ejercicio de Innovación Abierta de Previsora

Basado en la metodología del **Design Thinking** (Pensamiento de Diseño) nos comprometimos a generar 3 espacios de co-creación e innovación abierta, vinculando a funcionarios, clientes, intermediarios y otras partes interesadas, con el fin de identificar e implementar mejores prácticas para aumentar la competitividad a través de los siguientes retos:

- a) ¿Cómo diseñar una experiencia digital para intermediarios que permita fortalecer su capacidad de comercializar productos Previsora?
- b) ¿Cómo reducir el tiempo de respuesta a las solicitudes de nuestros intermediarios?
- c) ¿Cómo masificar la venta de productos (nuevos y existentes) por medio de canales digitales?



### Los resultados de las ideas ganadoras son:

<b>RETO 1</b>		<p><b>“Previpartners”</b></p> <p>Propuso crear una plataforma digital dirigida a intermediarios, con cuatro módulos: cotizar, expedir, modificar y renovar.</p> <p><b>Número participantes:</b> 91 <b>Público Objetivo:</b> Intermediarios</p>
<b>RETO 2</b>		<p><b>“Estrategia de fidelización”</b></p> <p>Propone el mejoramiento de la página web y la APP de Previsora, a través de la creación de links de acceso rápido para la compra de seguros de expedición automática en el momento de cotización y compra; y una aplicación móvil con contenido de prevención, notificaciones e información general a la mano; lo anterior enmarcado en el fortalecimiento del Customer Journey de los clientes, y soluciones de Marketing digital y alianzas con compañías digitales e intermediarios.</p> <p><b>Número participantes:</b> 69 <b>Público Objetivo:</b> Estudiantes e Intermediarios.</p>
<b>RETO 3</b>		<p><b>“Somos Previsora”</b></p> <p>Propone la construcción de una plataforma digital exclusiva para la cotización de negocios nuevos, conectada al SIC que permita asignar automáticamente la solicitud y cubra la cadena de valor (solicitud, atención y cierre).</p> <p><b>Número participantes:</b> 28 <b>Público Objetivo:</b> funcionarios PREVISORA</p>



## 3.5. INTERVENCIÓN DE PROCESOS

### Participación por segundo año consecutivo en el Ranking de innovación de la ANDI

Desde el 2017 la ANDI junto a la Revista Dinero realizó el lanzamiento del “Ranking de Innovación Empresarial” con el fin de fomentar la innovación como factor clave para el sostenimiento de las empresas en el país.

En 2021, Previsora en su segunda participación en dicho estudio, escaló su

calificación en 20 puntos porcentuales (de 14.57 en 2020 a 34.87 en 2021).



En función de los resultados obtenidos en 2021, en 2022 se implementará un plan de trabajo que permitirá contribuir al fortalecimiento de la innovación y la competitividad empresarial de **Previsora**.



## 3.6. 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 :

El resultado de este monitoreo a diciembre de 2021 se detalla a continuación:

El VaR para los títulos que respaldan la reserva fue de **\$41.771 millones**, reflejando un nivel de exposición (VaR / Posición en Riesgo) de **4.08%** por debajo del límite establecido del **6.0%**. El VaR de las acciones fue de **\$9.800 millones** con una participación del **23.5%** dentro del VaR total. Para la posición de TES, CDT'S y Bonos en pesos, el VaR llegó a **\$4.747** con una participación del **11.4%** del VaR total.

El VaR del portafolio de reservas técnicas ha tenido un promedio durante el 2021 de 4.6% frente a la posición de portafolio; frente al patrimonio y el activo de la compañía mantiene un nivel de 9.6% y de 1.4%, 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 y por canales de intermediación. Los siguientes son los resultados obtenidos con corte a 31 de diciembre de 2021:



De acuerdo con los listados de producción a diciembre de 2021, el 72% de la producción de la compañía se concentró en los ramos Responsabilidad Civil (21%), Incendio y Terremoto (16%), Seguro Obligatorio (15%), Automóviles (11%) y Vida Grupo (5%).



Las sucursales que presentaron una alta concentración en clientes (relación principales clientes sobre el total de producción) al cierre de diciembre de 2021 son: Cartagena 81% - 3 Clientes, Popayán 50% - 6 Clientes, Estatal 54% - 4 clientes, Arauca 50% - 7 clientes y Manizales 48% - 2 Clientes.



A diciembre de 2021 la producción con intermediación (agentes independientes, agencias, corredores de seguros y agentes en capacitación), asciende a \$1.095.268 millones, equivalente al 79% de la producción total de la Compañía, siendo importante anotar que a través de Corredores de Seguros se expidió el 39%, es decir, \$535.289 millones en primas.



## 3.6. ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DEL RIESGO

El actuario responsable, realiza la validación mensual de las reservas de primas no devengadas y de la reserva técnica de insuficiencia de primas. Igualmente verifica los factores IBNR y certifica la suficiencia de estas reservas.

La gerencia de riesgos revisó las cifras consignadas en la certificación frente a lo registrado en las cuentas contables con fecha de corte a diciembre de 2021: Reserva de Prima no Devengada, Reserva por insuficiencia de primas, Reserva Para Siniestros No Avisados, Reserva Para Siniestros Avisados, Reserva de Riesgos Catastróficos, las cuales no presentaron diferencia, por lo que se recomendó al Actuario Responsable el envío de la certificación.



## 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 con una calificación que se les asigna a partir de la posibilidad de éxito o pérdida que cada uno tenga. 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 de que los procesos con calificación probable sean fallados en contra de la compañía.

A diciembre de 2021 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, salvamentos y terceros, así como la capacitación al personal interno y externo.

De acuerdo con la gestión de riesgo realizada en los procesos de La Previsora, en la cual se incluye la revisión a la evolución según los factores identificados y controles con que cuenta la entidad, se evidencia que el riesgo residual de la Aseguradora corresponde a un nivel de exposición bajo.

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

Durante el 2021 la Junta Directiva evaluó el funcionamiento del sistema de administración de riesgo mediante los informes presentados de manera trimestral por el Oficial de Cumplimiento y aprobó la actualización del manual Sarlaft como lo establece la normatividad vigente.

## RIESGO OPERACIONAL

El sistema de administración de riesgo operativo adoptado por Previsora ha sido diseñado de tal manera que involucra la participación de todos los miembros de la organización, teniendo en cuenta que se basa en la estructura de los procesos. En la etapa de identificación se han documentado las situaciones que pueden impedir el logro de los objetivos trazados por la compañía.

En la fase de medición se han definido criterios claros y ajustados a la situación de la compañía, con el fin de establecer la severidad de los riesgos. Este resultado ha sido pieza clave para la implementación de un esquema de control adecuado, mediante el cual se han adoptado las actividades necesarias para mitigar de manera efectiva el riesgo inherente.

Adicionalmente, se ha diseñado un plan de monitoreo mediante la definición y análisis de indicadores a través de los cuales se realiza seguimiento trimestral al comportamiento de los riesgos asociados a éstos. De otra parte, se realiza evaluación de los controles con el fin de asegurar que los niveles de efectividad mantienen estable el nivel de exposición frente a los riesgos.

**El perfil de riesgo residual de la compañía se ha mantenido dentro del nivel de tolerancia definido.**



El perfil de riesgo residual de la compañía se ha mantenido dentro del nivel de tolerancia definido, toda vez que la mayor concentración de los riesgos se encuentra en niveles de severidad moderada y baja (95%). Para aquellos riesgos que mantienen su valoración en niveles de severidad alta, se han implementado planes de acción y monitoreo, cuyo seguimiento se expone semestralmente a los miembros de la Junta Directiva.



## 3.7. PLAN DE CONTINUIDAD DEL NEGOCIO (PCN)

Previsora Seguros S.A. ha establecido un Plan de Continuidad de Negocio a fin de salvaguardar la integridad física de las personas, cumplir con los niveles de servicio, la normatividad vigente, los lineamientos organizacionales y la viabilidad financiera de la compañía.

El PCN tiene como alcance todos los ramos de la compañía y los procesos críticos identificados en el Análisis de Impacto al Negocio (BIA).

Igualmente se tiene implementado el Plan de Emergencias, mediante el cual se establecen procedimientos que permiten a los ocupantes y/o visitantes de sus instalaciones, prevenir y protegerse en caso de desastres o amenazas colectivas que pueden poner en peligro su integridad, o la del medio ambiente.

Para garantizar la continuidad de las operaciones ante el evento materializado de pandemia COVID 19, a 31 de diciembre de 2021 la mayoría de los procesos y funcionarios de La Previsora S.A. desarrollaron sus funciones a través de la estrategia de “Trabajo Remoto”. No obstante, se ha implementado un plan gradual de retorno a la presencialidad, de forma segura progresiva e inteligente.



Así mismo, los esfuerzos por robustecer la infraestructura tecnológica son una realidad, al cambiar el Datacenter por una solución híbrida de nube privada. Se modernizaron los servicios de comunicaciones, los cuales cumplen la necesidad de servicio de internet, internet móvil, interconexión de los servicios y sucursales a nivel nacional con enlaces dedicados, anchos de banda óptimos, garantizando alta disponibilidad, así como su gestión, seguridad y monitoreo. Y, por último, se inició la actualización de versión del motor de base de datos de SYBASE 12.5.4 a la versión SYBASE 16 que almacena las bases de datos del aplicativo CORE SISE 2G con el fin de mitigar la obsolescencia tecnológica.





## 3.7. SISTEMA DE GESTIÓN DE SEGURIDAD EN LA INFORMACIÓN

En cumplimiento de la Circular Externa 052 del 2007 de la Superintendencia Financiera de Colombia y demás requerimientos regulatorios aplicables de las circulares emitidas por la misma, Previsora Seguros 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 lineamientos normativos 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 2021 se han enfocado en la evaluación de la integridad, disponibilidad y confidencialidad de la información a través de la verificación de efectividad de controles de seguridad, monitoreo de ciber amenazas por medio del SOC y herramientas de seguridad perimetral, revisión de proveedores, monitoreo de usuarios activos en aplicativos críticos, gestión de incidentes de seguridad y ciberseguridad, entre otros.

Para el desarrollo de actividades bajo la estrategia de “Trabajo remoto”, se implementaron nuevos controles de seguridad y ciberseguridad y se intensificaron las campañas de sensibilización y concientización enfocadas a la prevención de los riesgos de seguridad dado el nuevo entorno de trabajo.





## CAPÍTULO 4. COMPONENTES MISIONALES



## 4.1. GESTIÓN COMERCIAL

**DURANTE EL AÑO 2021 PREVISORA EMITIÓ PRIMAS POR VALOR DE \$ 1.380.301 BILLONES DE PESOS, CON UN CRECIMIENTO DEL 28% FRENTE AL AÑO 2020.**

SEGMENTO	2020	2021	PPTO	CUMP	Δ% 21-20	MIX
Estatal	475,521	580,323	466,754	124.3%	↑ 20.0%	42%
Empresas	418,742	544,924	397,069	137.2%	↑ 30.1%	39%
Personas sin SOAT	60,214	73,470	68,006	108.0%	↑ 22.0%	5%
Personas SOAT	123,479	181,584	145,692	124.6%	↑ 47.1%	13%
<b>Total</b>	<b>1,077,956</b>	<b>1,380,301</b>	<b>1,077,521</b>	<b>128.1%</b>	<b>↑ 28.0%</b>	<b>100%</b>

El foco de negocios estratégicos son los segmentos Estatal, Privado y Personas, que generaron los siguientes resultados:

Tabla 8: Primas emitidas 2021 vs 2020

### Negocios Estatales

La Compañía sigue manteniendo una participación importante en este segmento cubriendo las necesidades de aseguramiento del riesgo de entidades estatales.

Procesos Estatales	Valor en \$	Cantidad
<b>Total</b>	<b>\$ 1.128.750</b>	<b>4.314</b>
Ofertas Presentadas	\$ 918.701	2.586
Ofertas Adjudicadas	\$ 819.470	2.105
Ofertas No Adjudicadas	\$ 99.230	481
Ofertas No Presentadas	\$ 210.050	1.727

La adjudicación de los procesos nos representó una emisión de primas por valor de \$580.323 millones, (124% de sobre ejecución presupuestal).

Tabla 9: Gestión de Procesos licitatorios Año 2021 (#)



## 4.2. COBERTURA PARA LAS VACUNAS **CONTRA EL COVID-19**

Con ocasión de la adopción del Plan Nacional de Vacunación contra el COVID - 19, se han establecido una serie de responsabilidades a las entidades territoriales, departamentales y distritales para la implementación, operación y seguimiento de este Plan, por lo que de manera conjunta la Gerencia de Negocios Estatales y la Gerencia técnica de seguros generales, establecieron parámetros de validación y ejecución respecto al alcance de cobertura para estos riesgos.

Desde el mes de febrero de 2021, La Previsora S.A. Compañía de Seguros, ha asegurado el 100% de dosis de la vacuna contra el SARS-CoV-2/COVID-19 agenciadas por el Ministerio de Salud y de las cuales, según informado por la misma entidad, con corte al 31 de diciembre de 2021 se aplicaron 64,4 millones de dosis.

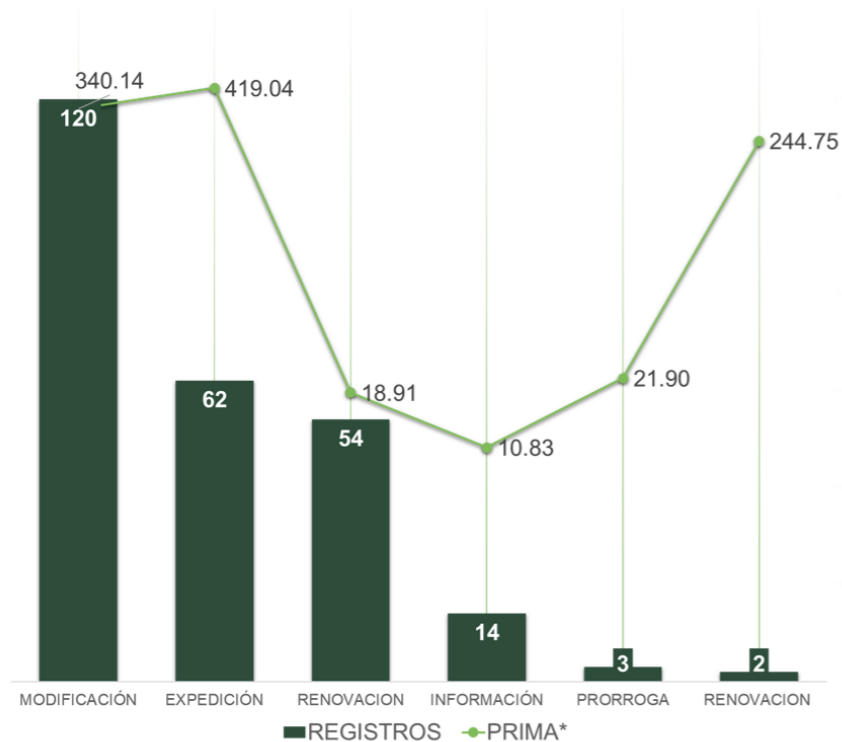
sucursales, a fin de apoyar la gestión de las entidades territoriales, departamentales y distritales, propendiendo por el cumplimiento de las responsabilidades establecidas en el plan nacional de vacunación, dando como resultado la gestión de 255 requerimientos aproximadamente, consolidando y apalancando el aseguramiento de las dosis entregadas a las entidades para la inmunización de los habitantes en el territorio colombiano



Previsora Seguros, lideró iniciativa a nivel nacional a través de nuestras 25

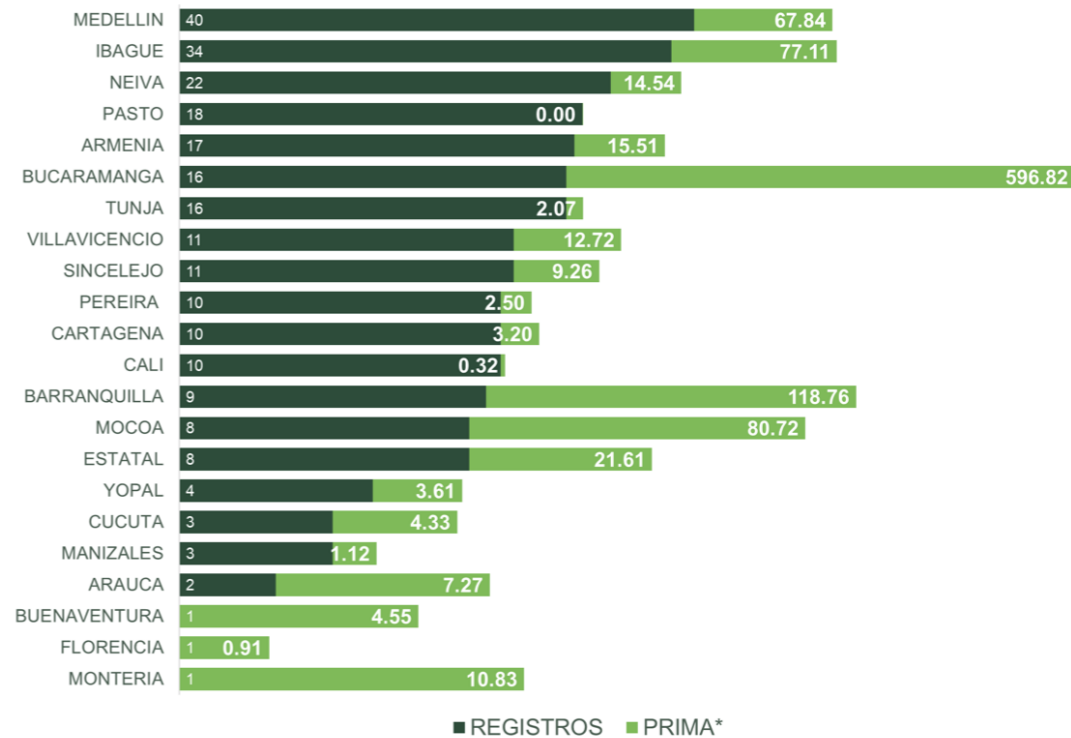


## 4.2. COBERTURA PARA LAS VACUNAS CONTRA EL COVID-19



\*Cifras reportadas por las Sucursales a 31/Dic//21

\*Cifras en millones de pesos



**Registros: 255 / Primas: \$1.055,57**



## 4.3. NEGOCIOS PRIVADOS

Los negocios privados, generaron primas durante este año en el segmento Empresas por **\$544.923,6 mill**, lo cual representa un **crecimiento del 30,1%** frente al año 2020 y una ejecución presupuestal del **137,2%**, mientras que en el segmento Personas se generaron primas por **\$255.054,6 mill**, lo cual representa un **crecimiento del 38,9% frente al 2020 y una ejecución presupuestal del 119,4%**.

**Las estrategias trabajadas con sucursales e intermediarios para el segmento Empresas fueron :**



### Segmento Empresas



**Abriendo Caminos:** Incursionar en grandes y medianas empresas de los sectores servicio, infraestructura, construcción, comercio y manufactura con una meta para la campaña durante el 2021 de **\$12.497 mill**. Al cierre del ejercicio, se obtuvieron primas por valor de **\$185.018 mill**, un cumplimiento del **1.480%** frente a 2020 y un **crecimiento del 901%**. Las primas obtenidas en el 2021 están conformadas por **\$61.271 mill** de negocios nuevos y **\$123.747 mill** de renovaciones.



**Renovación:** Para el año 2021 se trazó una meta de renovación del **70%**, obteniendo al cierre de este un **resultado del 101%** correspondiente a primas por valor de **\$ 339.070 mill**. Esta dinámica obedece al proceso de acompañamiento anticipado con los aliados.



**Áreas Comunes:** A diciembre de 2021 la herramienta cotizador web registró una apropiación de uso del **69%** por parte de los aliados productivos, mientras que el producto presentó un crecimiento en primas vs 2020 del **5,8%**, correspondiente a **\$49.595 mill**, así como un **crecimiento del 14%** en la gestión del número de cotizaciones y del **51%** en el valor de éstas.



**Sector Agropecuario:** Se promovió la compra del seguro en sectores de interés con **11 productos agrícolas y 2 pecuarios**, realizando capacitación a sucursales y aliados, generando material promocional y acercamiento comercial con clientes y agremiaciones en donde hemos tenido participación de Finagro. Cerramos con primas por valor de **\$9.293 mill**.



## 4.3. NEGOCIOS PRIVADOS



**Banco Agrario:** En coaseguro con Mapfre se hizo lanzamiento del Seguro Agrícola para comercializar en la red de Oficinas del BAC zonas de cultivos: Antioquía, Bogotá D.C., Boyacá, Huila, Tolima, Cundinamarca, Arauca, Meta, Nariño, Santanderes y Casanare (Papa, maíz, arroz y algodón) Total 38 oficinas.



**Licitaciones Privadas:** Se logró la **adjudicación de 9 de ellas** frente a un total de 12 en las que se participó, obteniendo una **efectividad en número del 75% y en primas del 50% (\$2.260 mill).**



**Alianzas Comerciales Empresas Grupo Bicentenario:** Hemos realizado acercamientos comerciales con Bancoldex y Findeter para promover nuestro respaldo en sus operaciones. Para el caso de Findeter se realizó evaluación y análisis de Contratos y garantías requeridas para proyectos de desarrollo, así como la evaluación técnica y económica de los contratistas adscritos para la ejecución de los proyectos, logrando el respaldo de once **(11) contratos** por valor de **\$52.379.883.634**, generando primas por valor de **\$ 2.101 mill.**



**Plan de Comunicaciones:** Se desarrolló un plan de comunicaciones para promover nuestros productos. Se realizaron **23 eventos** de tipo Producto, Riesgos y Beneficios de los productos: Agropecuario, Todo Riesgo Construcción, Maquinaria & Equipo y Automóviles, con asistencia de cerca de **3.963 aliados y clientes.**

### Segmento Personas (gestión sucursales y aliados)



**Revitalizar el ramo de Autos:** Se entregó a los intermediarios las herramientas de cotización y delegación para la emisión, la consolidación del canal alternativo, la implementación del plan de incentivos "Acelera con Previsora" y se amplió la delegación para sucursales con sede en ciudades con mayor flujo de parque automotor (Bogotá: sucursales Centro Empresarial Corporativo y Centro de Servicios Masivos, Cali, Medellín, Armenia, Bucaramanga y Cartagena).



**Renovación:** Se logró aumentar el índice de persistencia del segmento en 7 puntos porcentuales, pasando **del 55% al 62% con primas por valor de \$37.007 mill.**, dada la implementación del aviso automático de vencimientos y la alternativa de autogestión para el ramo de autos por parte del aliado.



**SOAT:** La generación de primas de este ramo se genera con intermediarios denominados **grandes distribuidores \$135.771 mill, Digitales \$4.095 mill y demás intermediarios \$41.718 mill**, registrándose un **crecimiento del 47%** frente a 2020.



**Canal Digital SOAT:** En el 2021 a través del canal de venta digital directa de SOAT, sistema que le permite a la Previsora prestar el servicio a las personas que requerían comprar su póliza a través de este medio, al cierre del año se generaron **ventas por valor de \$4.717 Millones.**



**Canales de Comercialización:** Al cierre del año 2021 el canal de aliados estratégicos emitió primas por **\$1,380,301 millones.** El desempeño de los canales y su crecimiento se explica así por canal:



## 4.3. NEGOCIOS PRIVADOS



**Seguro Hipotecario** : Se encuentra en la fase final el seguro para crédito hipotecario denominado: "Baja Tu Cuota". Bajo esta iniciativa Previsora ofrecerá el Seguro Individual de Incendio Deudores y Positiva el de Vida Individual Deudores.oficinas.

SEGMENTO	2020	2021	PPTO	CUMP	Δ% 21-20	MIX
Agentes	169,949	203,926	178,187	<b>114.4%</b>	<b>20.0%</b>	14.8%
Agencias	294,418	525,625	296,486	<b>177.7%</b>	<b>78.5%</b>	38.1%
Corredores	513,795	535,210	496,874	<b>107.0%</b>	<b>4.2%</b>	38.8%
Directos	96,664	111,369	88,175	<b>126.3%</b>	<b>15.2%</b>	8.1%
Digital	3,130	4,171	17,800	<b>23.4%</b>	<b>33.2%</b>	0.30%
<b>Total</b>	<b>1,077,956</b>	<b>1,380,301</b>	<b>1,077,521</b>	<b>128.1%</b>	<b>28.0%</b>	<b>100%</b>



www.previsora.gov.co





## 4.4. PLAN DE RECONOCIMIENTO - MUTUAMENTE

Dentro de las principales actividades con los aliados estratégicos resaltamos el plan de reconocimiento – MUTUAMENTE, con el cual obtuvimos grandes resultados:



**Las primas generadas** dentro del plan de incentivos durante el 2021 ascendieron a **\$398.393M** siendo el **81%** del Negocio recurrente de la compañía (**\$493.347M**).



Hemos pagado, hasta el 3T del 2021 **\$2.074M** y se estima con el cierre del plan en febrero 28 de 2022 un pago total de **\$3.237M** lo que correspondería al **1% de la producción generada** dentro del plan.





## 4.4. AGENTES Y AGENCIAS

Dentro de las principales actividades con los aliados estratégicos resaltamos el plan de reconocimiento – MUTUAMENTE, con el cual obtuvimos grandes resultados:



**574 (41%)** de los Agentes y Agencias ganaron el Plan de Incentivos.



**Sobre cumplimos** la meta definida de primas (**\$302.058M**) en un **5% llegando a \$317.214M, creciendo un 19% (\$50.523M)** frente al año 2020.

## 4.5. CORREDORES DE SEGUROS



**17 (71%)** de los corredores que trabajan con la compañía ganaron incentivos.



**Sobre cumplimos** la meta definida de primas (**\$80.407M**) en un **1% llegando a \$81.179M, creciendo un 10% (\$772M)** frente al año 2020.

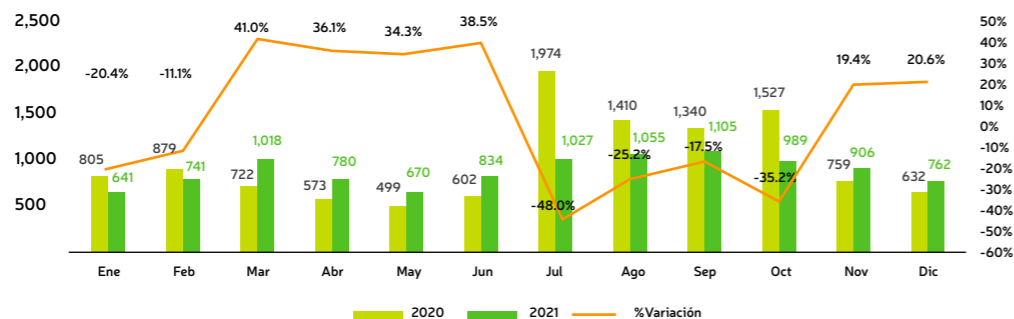




## 4.6. SERVICIO AL CLIENTE

Se dio continuidad a los procesos de mejora continua y formación en la administración y gestión de PQR's trabajando en equipo con las áreas donde se evidenciaron oportunidades de mejora al momento de dar respuesta a los requerimientos de los clientes solucionando en primer contacto.

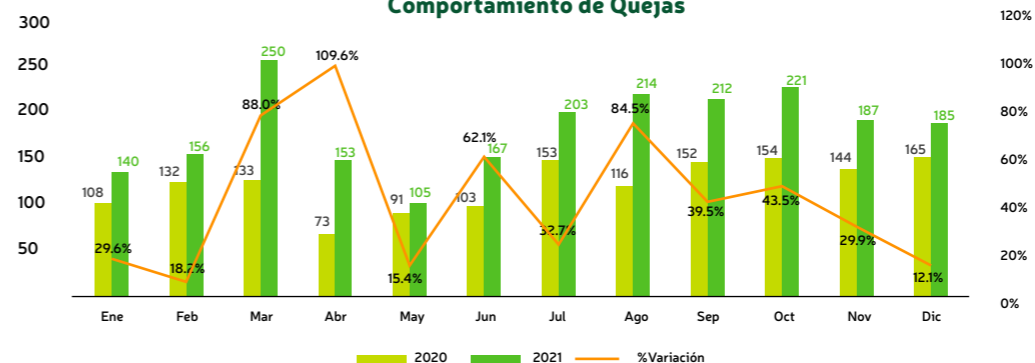
**Comportamiento de PQR'S**



Gráfica 17: Comportamiento de PQR's

El comportamiento de las PQR's de 2021 fue del -11% teniendo en cuenta que en el 2020 se presentaron 11.722 PQRs las cuales incluían las generadas por la CE 021 (Disminución de riesgo) y en el 2022 se presentaron 10.568 PQRs en circunstancias de normalidad.

**Comportamiento de Quejas**



Gráfica 18: Comportamiento de Quejas

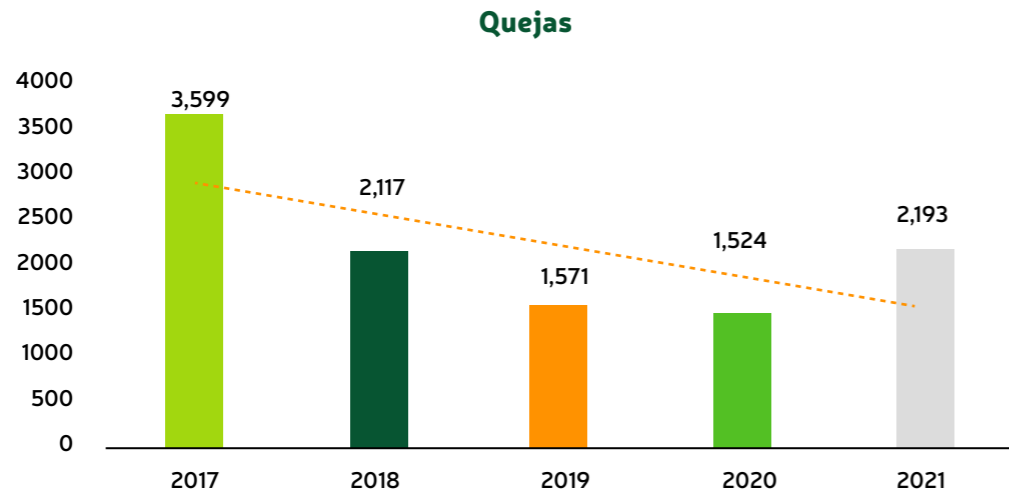
En la Gráfica se evidencia el comportamiento de Quejas o Inconformidades de nuestros clientes de un año a otro, donde evidenciamos un incremento de quejas del 43.9%, donde puntualmente en el mes de marzo, se presentó un requerimiento de la Superintendencia Financiera de Colombia y la Superintendencia de Salud donde 152 quejas fueron radicadas y procesadas oportunamente.

Adicionalmente, se presenta un comportamiento de quejas en la cuenta de MinDefensa con respecto a las solicitudes de cancelación de pólizas que al ser copiadas a la SFC ellos las radican como quejas y tienen una participación del 10% (durante el 2021 se recibieron 219 quejas por este motivo).

La participación de quejas en la compañía vs los PQR's es del 20.6%. Con respecto al total de clientes de la compañía (Tomadores únicos) la participación de las quejas es de aproximadamente un 0,36%.



## 4.6. SERVICIO AL CLIENTE



Gráfica 19: Comportamiento de Quejas 2017-2021

En la gráfica, se evidencian los resultados de la compañía durante estos últimos 5 años, donde las quejas han bajado en un -39% de 2017 a 2021 y se evidencia un crecimiento en el último año el cual es objeto de monitoreo y generación de acciones de mejora.

A nivel de formación, se han realizado las siguientes acciones enfocadas a fortalecer el servicio al cliente:

- En “Customer Experience” para funcionarios de la etapa II
- Refuerzo en la “Administración de PQR’s”
- Webinar con el Defensor del consumidor financiero Dr. José Federico Ustariz sobre “Clausulas y Prácticas abusivas” y “Sistema de Atención al Consumidor”
- Webinar con la Función Pública sobre “Lenguaje Claro – No siempre somos tan claros como pensamos”
- Webinar sobre “Protección de Datos Personales – La nueva realidad”
- Webinar con la delegada de protección al consumidor de la SuperIntendencia Financiera de Colombia sobre Protección al consumidor financiero, derechos y deberes y funciones de la Superintendencia Financiera de Colombia como Juez.

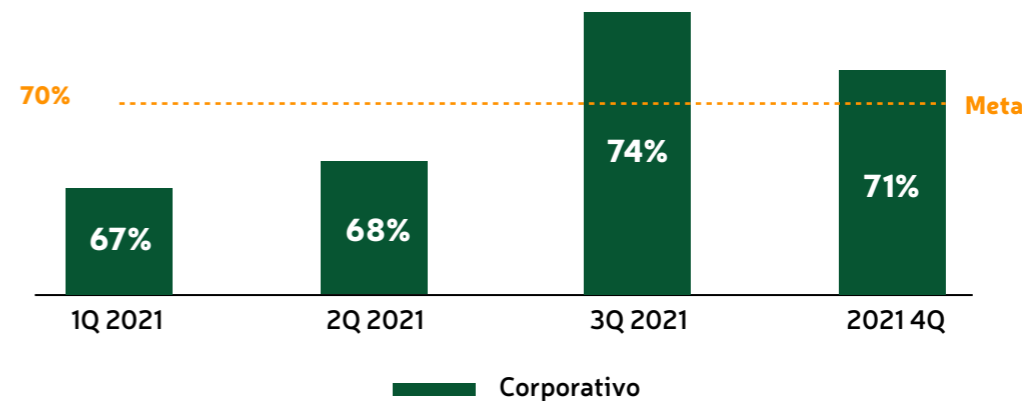


## 4.6. SERVICIO AL CLIENTE



Gráfica 20: Encuesta de Satisfacción al cliente final

**Logramos mantenernos sobre los niveles de 90% de satisfacción, logrando un cumplimiento en la meta del 100% (Meta= 92%).**



Gráfica 21: Encuesta de Satisfacción a los Aliados (Intermediario)

**Logramos un cumplimiento del 101% (Meta= 70%).**



## 4.7. PLANEACIÓN **COMERCIAL**

### ¿Qué logramos?

- **Salesforce**

Se realizaron las actividades finales de medición y liquidación de incentivos Mutuamente 2021, así como la modelación y adecuación de variables.

Gestión y atención de bugs en nivel 1, como soporte interno a la continuidad y correcto funcionamiento de Salesforce para los usuarios de la compañía.

- **Investigación de mercados**

Con Global Research se dio continuidad y atención a las necesidades de información.

Se actualizó el proceso de medición y satisfacción de los usuarios del proceso de investigación de mercados.

Se desarrolló etapa pre-operativa para realizar el estudio relacionado con el análisis de la calidad del servicio que ofrecen las compañías aseguradoras



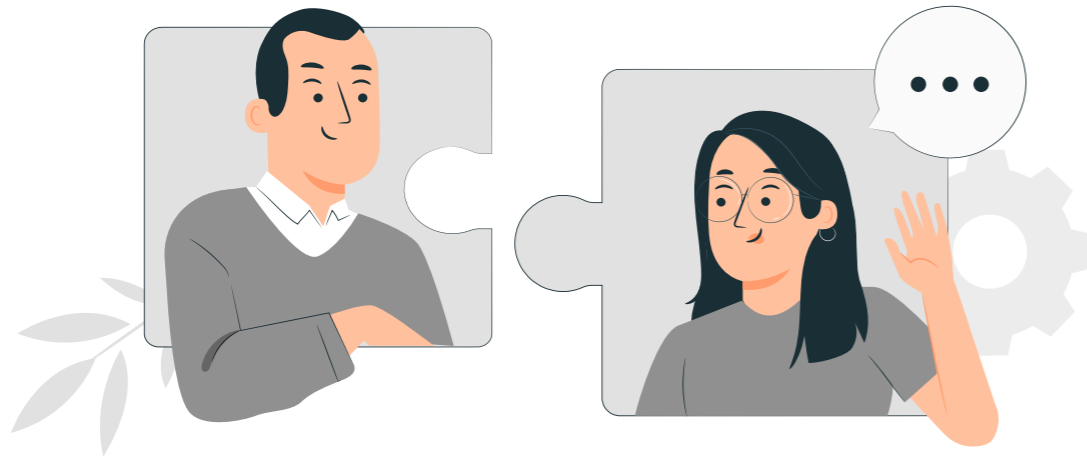


## 4.7. PLANEACIÓN COMERCIAL

### ● Conocimiento de Cliente

Se publicaron reportes en Power BI en nuestra Previnet publicando la Voz del Cliente (VoC) y la Voz del Intermediario o Productor (VoP) donde se publican periódicamente los resultados de las encuestas y la gestión correspondiente a las PQRs de la compañía.

Gestión de más de 30.000 registros de contacto de clientes y aliados, para gestión de encuestas y medición de indicadores



### ● Einstein Analytics Ahora >> Tableau CRM

Se profundizó en la creación de nuevos tableros (Salesforce) que permitan tomar decisiones basados en datos

8 tableros de control automatizados de Analítica descriptiva para identificar la gestión estratégica comercial y hacer seguimiento a la producción, prospección, perfil del cliente y proceso administrativos.

Informe Producción

Perfil Asegurados

Clintes Facturados 2020

Seguimiento Comercial  
Empresas

Clintes Facturados 2021

Seguimiento Prospectos

Informe Grupo de Atención IPS

Informe SOAT

Gráfica 22: Menú de Dashboards



## 4.8. GESTIÓN CON **INTERMEDIARIOS**

## **IDONEIDAD** – CIRCULAR 050 DE LA SFC

Se actualizaron las idoneidades de:



Durante el año se vincularon **87 aliados nuevos** y tenemos **1431 claves activas**.



La actualización se realizó mediante convenio gremial con el **Instituto Nacional de Seguros (INS) para los aliados** ya vinculados y, para los **aliados nuevos, con el Politécnico**.





## 4.9. MERCADEO Y PUBLICIDAD

Se trabajaron proyectos que dieron continuidad al apoyo de la gestión comercial y los focos estratégicos de la compañía, principalmente para los sectores del agro, la construcción y el transporte.



# 10.313

**Aliados y Clientes  
potenciales  
asistieron a los  
eventos realizados.**





## 4.9. MERCADEO Y PUBLICIDAD

Se desarrollaron y apoyaron 116 eventos o actividades de relacionamiento comercial de forma virtual y presencial, dirigidos a intermediarios y clientes actuales y potenciales.

Se continuó con el fortalecimiento de la estrategia digital generando más de 500 publicaciones en las diferentes redes sociales.



**3.369.298**

Personas alcanzadas con las publicaciones orgánicas en redes sociales.  
(Facebook, instagram y LinkedIn)



**++ 70.916**

Seguidores en las redes sociales.  
(Facebook, instagram y LinkedIn)

### Los resultados obtenidos fueron:



	Meta	Resultado	Cump
Seguidores	47.988	46.371	96.6%
Alcance	394.250	439.493	111.5%



	Meta	Resultado	Cump
Seguidores	17.800	21.697	121.9%
Impresiones	530.000	550.670	103.9%
Interacciones	7.900	8.346	105.6%



	Meta	Resultado	Cump
Sesiones	700.400	886.618	126.6%



	Meta	Resultado	Cump
*Efectividad canales	90%	97%	107.2%
*Satisfacción canales	80%	90%	112.5%
*Calificación de servicio	4.0	4.9	122,5%

\*Métricas de medición semestral Resultados Jul - Dic 2021





## 4.9. MERCADEO Y PUBLICIDAD



Apoyamos las iniciativas de las diferentes áreas de la compañía en donde se destacan temas como EFR (Gestión humana), Actitud 4.0 (Transformación digital), Cultura Nova (Innovación y procesos), entre otras campañas. Se realizaron más de 471 piezas de comunicación y campañas las cuales fueron enviadas por los diferentes buzones internos y canales de la compañía; se lanzó el canal de comunicación Yammer el cual busca generar mayor comunidad e interacción.



## 4.10. GESTIÓN TÉCNICA

### COMPORTAMIENTO DE LOS PRINCIPALES RAMOS

#### Gerencia de Seguros Generales e ingenierías

En 2021 los ramos de seguros generales e ingenierías registraron una producción de **\$ 522.135 millones**, frente a un presupuesto de **\$ 471.631 millones**, representando un **cumplimiento del 125%**, y un **crecimiento del 23.94%** respecto del año 2020 en el cual se obtuvo una producción de **\$ 421.279 millones**.

En materia de siniestralidad se tuvo un índice ponderado del **30.2%** frente al 45.7% registrado en el 2020, siendo un resultado mejor que el presupuestado que fue del **44.0%**.

Se registra un resultado técnico de **\$16.914 millones de pesos con un índice combinado del 78.7% frente a un presupuestado de 121,5%**, esto apalancado por el buen cumplimiento en cada uno de los ramos, lo que finalmente conlleva a una utilidad del ejercicio de **\$ 43.145 millones de pesos**.

#### Gerencia de Seguros Generales e ingenierías

La industria aseguradora muestra una importante recuperación reflejada en un crecimiento de primas emitidas de 16.49%, que descontando el efecto inflacionario según cifras del DANE por 4.51% , refleja un crecimiento real de 10.87%.

Esto responde entre otros a :

- Reactivación de más sectores de la economía y mejoramiento de la tasa de empleo.
- Retorno a la presencialidad en diferentes actividades profesionales y académicas.
- Crecimiento en la colocación de créditos en el sector financiero.
- Ajustes en tarifas de diferentes productos por mayor siniestralidad



## 4.10. GESTIÓN TÉCNICA

De esta manera los ramos presentaron incrementos importantes como se puede observar en la siguiente tabla :

La industria aseguradora muestra una importante recuperación reflejada en un crecimiento de primas emitidas de 16.49%, que descontando el efecto inflacionario según cifras del DANE por 4.51% , refleja un crecimiento real de 10.87%.

Ramo	Primas emitidas (En Millones)	Crecimiento Previsora 2021 Vs 2020	Crecimiento mercado 2021 Vs 2020
Cumplimiento	\$28.718	58%	47%
Responsabilidad Civil	\$285.635	28%	24.8%
Manejo (incluye infidelidad y riesgos financieros)	\$88.312	64%	1%
Desempleo	\$19.862	219%	26%
Vida Grupo	\$69.247	7%	12%
Accidentes personales	\$5.948	-15%	17%

Tabla 12: Resultado de Gerencia de Patrimoniales y Vida



Con respecto a la siniestralidad, los ramos en general han mostrado un buen comportamiento, destacando: Cumplimiento 2%, Responsabilidad Civil 34%, Manejo (incluyendo Infidelidad y Riesgos Financieros) 43%, desempleo 48% y Accidentes personales -15%. Esto obedece a ausencia de siniestros de alto impacto y a una disciplinada suscripción.

Sin embargo, para el ramo de vida grupo se advierte un deterioro en la siniestralidad de Previsora la cual termina en 92% lo que significa un incremento del 39%. Este deterioro se aprecia de manera generalizada en el mercado que aumenta su siniestralidad en 61% y la principal causa de este aumento es el deterioro en las tasas de mortalidad efectos de la pandemia por COVID 19.



## 4.11. AUTOMÓVILES

El mercado al cierre del mes de diciembre de 2021 presentó un crecimiento del 12.6% en primas emitidas. La compañía alcanza una producción de \$153.091 millones, para la compañía registramos un crecimiento en primas del 12.2%.

La siniestralidad en el mercado alcanzó un 70.3%, 12 puntos porcentuales más que el mes de diciembre del año pasado. La compañía arrojó una siniestralidad de 66.8%, con un aumento de 7.5 puntos porcentuales con respecto al año anterior.

Al cierre de 2021 se reportaron 250.497 vehículos 0 kilómetros matriculados, un 32.8% más de los registrados el año pasado, a medida que se restablece el tránsito normal en el país, el mercado automotriz experimenta un nuevo repunte.

El resultado técnico antes de gastos al cierre de 2021 la compañía alcanza los \$16.878 millones, con una variación del (-22.7%) frente a 2020 que estuvo en \$21.835 millones y después de gastos pasó de \$(4.918) millones en 2020 a (\$11.503) millones al cierre de 2021.

La compañía terminó la implementación de la actualización del CORE (sise 3g R2 versiones en interactivo - carga masiva), actualizó la aplicación de descuento automático por no afectación del seguro, que permite manejar de manera ágil las cotizaciones y emisiones.

Adicionalmente, con la nueva versión de SISE 3G R2; se avanzó en la implementación del servicio de web services autos con aliados, dejando a disposición de nuestros intermediarios esta herramienta que facilita su labor.





## 4.11. AUTOMÓVILES

Actualmente nuestras ofertas ya se encuentran en varias plataformas, con más de 100 intermediarios digitales conectados, llevando así un crecimiento del 9% en las cotizaciones efectivas.

Se generan informes gerenciales para las sucursales con el análisis de sus plazas y con vistas por marca, segmento, línea, modelo y tipo de póliza; lo que ha permitido realizar ajustes de tarifas, implementar controles en la calidad de la suscripción y emisión, como también en las políticas de suscripción.

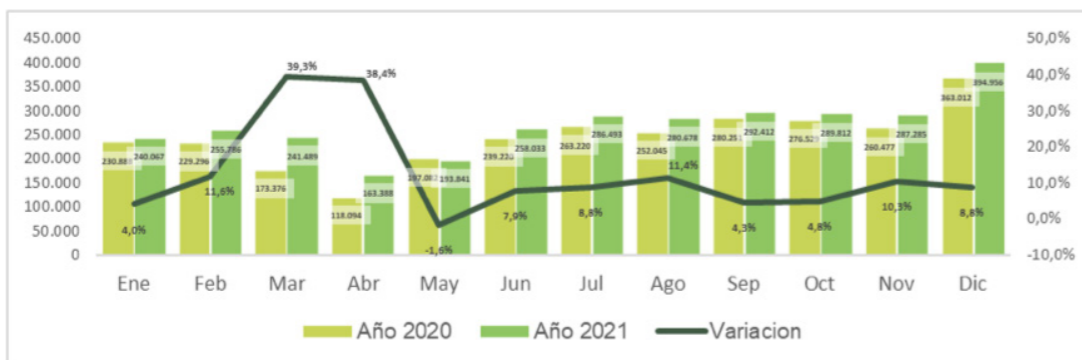
El año estuvo marcado por un incremento en el índice de siniestralidad en general, luego de retornar a la normalidad en la movilidad, también resultó afectado por los eventos de orden público. No obstante, la cobertura de hurto, en la compañía presentó una reducción en el número de casos del (18%) pasando de (88) a (72) casos en 2021. Disminución del valor incurrido del (2%) al pasar de \$4.686 en el 2020 a \$4.588 millones en el 2021. Esto se logró con control en la suscripción y continuidad en la exigencia del dispositivo el Cazador (GPS satelital) a ciertas líneas de vehículos en zonas donde históricamente se ha presentado mayor afectación, como medida de prevención.





## 4.12. SOAT

El ramo de SOAT en el mercado para el 2021 presentó un **crecimiento de primas emitidas frente a 2020 del 10.4%**, generando un valor de primas de **\$3,184,239 millones**.



Gráfica 23: Primas emitidas mercado SOAT mensualmente 2021 vs 2020

Respecto a los siniestros pagados para 2021, presentaron un crecimiento del 18.0% frente a 2020, y con el mismo comportamiento creciente cierran los siniestros incurridos de XL que presentan un crecimiento del 27.0%, lo que ha generado un aumento de siniestralidad de 7 puntos porcentuales, pasando de 74% a 81%.

Al interior de la compañía, las primas emitidas del ramo tuvieron un **crecimiento del 41.1%** para el 2021 comparado con el 2020, logrando primas emitidas por **\$207,351 millones y cumpliendo al 122,4%** la meta propuesta para el 2021.



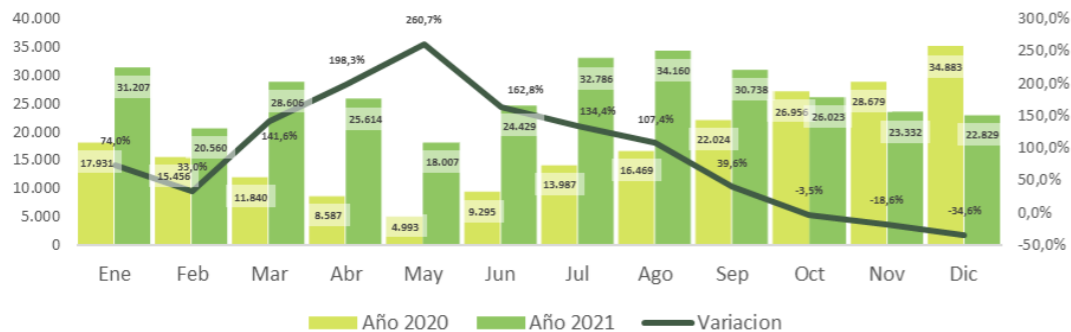
Gráfica 24: Primas emitidas SOAT Previsora mensualmente 2021 vs 2020





## 4.12. SOAT

Al revisar el resultado de las primas totales, que incluyen las primas de compensación, el 2021 presenta un **crecimiento del 50.8%**.



Gráfica 25: Primas totales SOAT Previsora mensualmente 2021 vs 2020

El comportamiento de los siniestros incurridos para el 2021, presentaron un crecimiento del 64.2% frente a 2020, que significó \$99,375 millones más, esto a raíz del incremento de la exposición por el crecimiento en los volúmenes de ventas, adicionalmente se tienen los pagos por las conciliaciones que la compañía ha realizado con las diferentes entidades prestadoras de salud, como cumplimiento a una orden administrativo de la Superintendencia Financiera lo que también afecta la constitución de reservas del ramo, generando que el índice de siniestralidad se ubique en 91.9% en 2021.

El resultado técnico antes de gastos para el 2021 alcanza los -\$42,789 millones, afectado por una devolución de primas de compensación por un valor de \$6,500 millones, que la compañía tuvo que realizar como resultado de la reliquidación del acuerdo compensación entre compañías para las pólizas emitidas desde 2018 hasta 2020 y que es derivado de la transferencia adicional a la ADRES descrita en el decreto; por otro lado, como se mencionó, la afectación en pagados y reservas de las conciliaciones con las diferentes entidades prestadoras de salud, también ha repercutido en el IBNR y RITP del ramo, afectando el resultado del ramo y teniendo un combinado 126.1%.



## 4.13. OFICINA DE PREVENCIÓN DE RIESGOS

En Colombia y en el sector asegurador la pandemia ha obligado a desarrollar nuevas formas de atender los requerimientos de los clientes, poner en práctica métodos para mantenerse vigente y evolucionar en estrategias que, sin descuidar la eficiencia de los servicios que se prestan, brinden crecimiento, seguridad, confianza y rentabilidad para los asegurados.

### Durante el 2021 se prestaron los siguientes servicios:



Inspecciones remotas por video para clientes del sector estatal y privado.



Recomendaciones y comunicados sobre seguridad de bienes muebles e inmuebles y salud que continúan siendo una de herramienta que permite prevenir la materialización de eventos adversos.



La oferta de servicios contiene gran variedad de actividades que incluye desde capacitación y aplicación de temas relacionados con prevención y atención de situaciones que pudieran afectar tanto bienes como a personas; generando una propuesta de valor para todos nuestros clientes asegurados.



A 2021 el indicador sobre inspecciones obligatorias de acuerdo con políticas de suscripción versus las inspecciones realizadas se está cumpliendo a nivel nacional en el 99.02%. Se envió a todas las sucursales mensualmente el cuadro control de inspecciones obligatorias y los seguimientos a recomendaciones y/o garantías.



Se asesoró, revisó, controló y aprobó todos los procesos de selección de firmas de inspección realizados por las sucursales para su contratación. Se realizó con cada una de las sucursales la revisión de los contratos de inspección de riesgos del año 2021, donde se ha verificado la parte contractual, de ejecución y cierre de contratos.



Se realizaron 379 inspecciones de seguros generales, 45 administraciones a riesgos de ramos patrimoniales y 68 servicios de prevención de riesgos a clientes de automóviles y diversos acompañamientos a las sucursales para la suscripción de negocios en general.



El cumplimiento del índice de siniestralidad de incendio y ramos técnicos se vio severamente afectado y al finalizar el año quedó en 47.27%.



## 4.14. REASEGUROS

La operación durante el año 2021 fue dirigida al fortalecimiento de los procesos internos (énfasis en la parte contable y financiera) y técnicos mediante la implementación de proyectos e iniciativas buscando una mayor automaticidad, administración y control de todos los circuitos en el proceso de operación de reaseguros.

En cuanto al proceso de renovación de los contratos automáticos de reaseguro, la compañía obtiene términos y condiciones adecuados en el mercado reasegurador acorde con las necesidades del mercado y de las expectativas de Previsora, que permiten ofrecer alternativas a nuestros asegurados en diversas opciones de asegurabilidad para una pluralidad de riesgos expuestos.





## 4.15. GESTIÓN DE INDEMNIZACIONES

### INDEMNIZACIONES SOAT, VIDA Y AP

#### Reclamaciones en línea personas jurídicas SOAT y AP

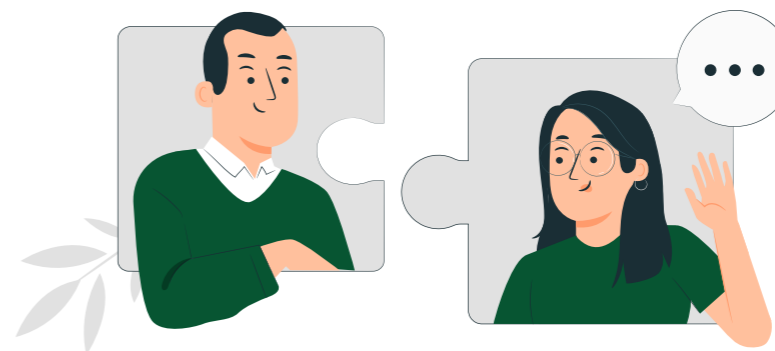
En enero de 2021 se puso en producción el nuevo proceso de recepción de reclamaciones de personas jurídicas para el ramo de SOAT y AP. Con esta herramienta los prestadores de servicio de salud tienen una opción adicional de radicación de reclamaciones, opción que permite disminuir costos (por correspondencia, por impresión de físicos) e igualmente disminución de tiempos. A cierre del 2021 fueron reportadas por la URL más del 80% de las reclamaciones de SOAT.

#### Reclamaciones en línea personas jurídicas SOAT y AP

Durante el 2021 se consolidó la política de prevención, detección y tratamiento de reclamaciones atípicas de SOAT, formulando los indicadores de seguimiento al proceso, reuniones mensuales de seguimiento, proceso de investigaciones, entre otras actividades. Con esto se logró un ahorro de \$3.528 millones por objeciones asociadas a estas conductas atípicas.

#### Inicio Proceso de Valoración de Pérdida de Capacidad Laboral

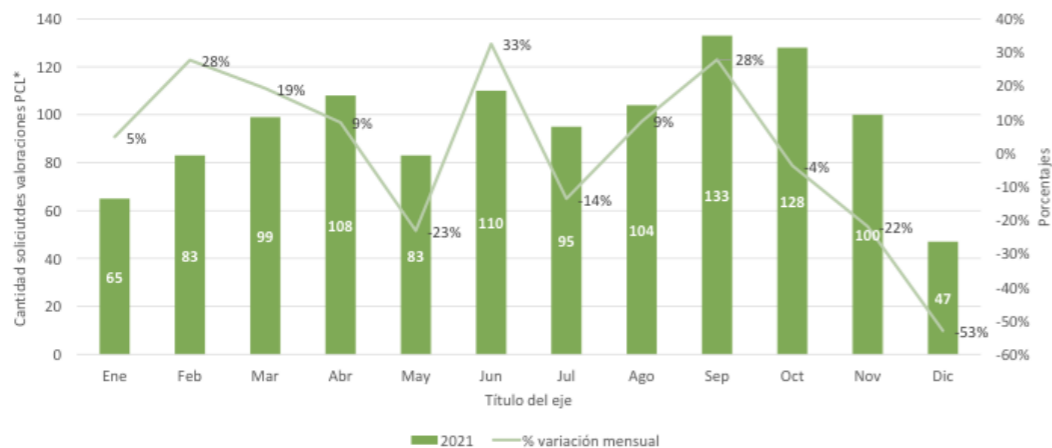
Se realizó todo el proceso de implementación de la valoración de la pérdida de capacidad laboral desde la compañía; esto considerando que a través de tutela se estaba haciendo reconocer dichas valoraciones con un costo mayor para la compañía, adicionalmente impactó en la operatividad por el volumen de tutelas y derechos de petición que llegaban asociadas a este proceso. Al implementar este proceso se observó la reducción en el volumen de solicitudes de pago por honorarios de Junta Regional de Invalidez y las tutelas solicitando la valoración/pago de la calificación de incapacidad permanente.





## 4.15. GESTIÓN DE INDEMNIZACIONES

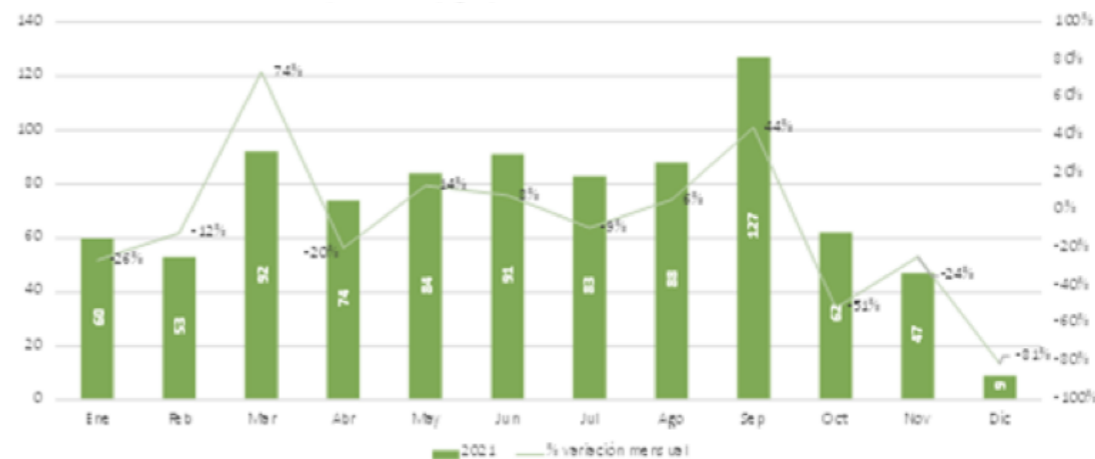
### Comportamiento solicitudes de valoraciones de calificación de PCL\* a través de tutelas.



El promedio de solicitudes de valoraciones de PCL\* a través de tutelas durante al 2021, antes de la implementación de la valoración por parte de la compañía era de 100 solicitudes mensuales. En noviembre fueron 100 y en diciembre 47.

\*PCL: Pérdida de capacidad laboral.

### Comportamiento pagos por honorarios de calificación de PCL.



El promedio de pagos por tutelas durante al 2021, antes de la implementación de la valoración por parte de la compañía era de 84 pagos mensuales. En noviembre fueron 47 y en diciembre 9.



# GESTIÓN DE OPERATIVA

## SEGUIMIENTO A INDICADORES BSC

Dentro del BSC se establecieron unos indicadores para SOAT y Accidentes Personales que permiten realizar un seguimiento permanente a la evolución del proceso. Para el caso de oportunidad de pagos es de 98% y el de constitución de reservas del 95%, esto para el 2021. Al realizar un comparativo del comportamiento de los indicadores antes mencionados durante el 2021, frente a los cuatro últimos años para los ramos de SOAT y AP tenemos lo siguiente:



Fuente: Reportes Subgerencia de Indemnizaciones SOAT, Vida y AP



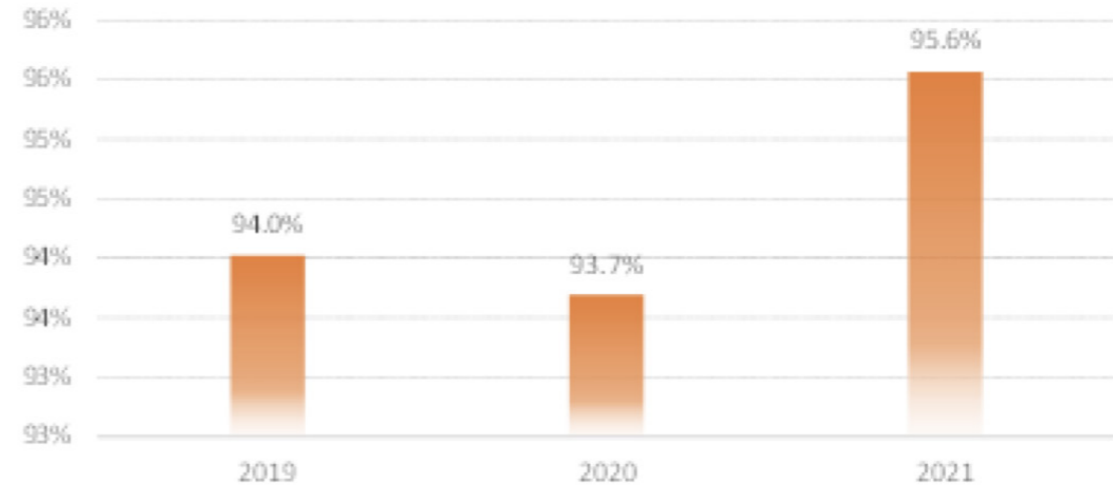
## GESTIÓN DE OPERATIVA



En cuanto al proceso de indemnizaciones de Vida la meta para el cumplimiento de la promesa de definición (10 días hábiles desde la formalización de la reclamación) para el 2021 fue del 94%, siendo el resultado para este año del 95.6%.

La evolución del indicador es la siguiente.

### CUMPLIMIENTO PROMESA DE DEFINICIÓN - VIDA



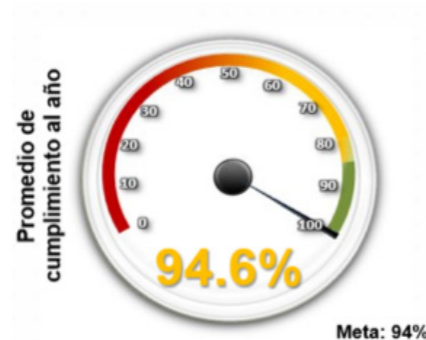


## 4.16. GERENCIA DE INDEMNIZACIONES SEGUROS GENERALES Y PATRIMONIALES

Al cierre del año se logró cumplir con las metas trazadas, a pesar del incremento de la siniestralidad a nivel nacional, como consecuencia de los eventos de orden público que se presentaron a lo largo del año, por este hecho se radicaron 244 reclamos por cuantía aproximada de **\$15.494 millones**.

### Gestión Operativa

Para el 2021 se planteó una meta del 94% para el cumplimiento de nuestra promesa de valor, **logrando cerrar el año con un indicador general del 95%**.



## GERENCIA DE INDEMNIZACIONES AUTOMÓVILES

### Gestión Financiera

INGRESOS POR RECOBROS Y SALVAMENTOS: A lo largo del 2021 se obtuvo ingresos por venta de salvamentos por la suma de \$7.046 MM y por cobros el indicador de gestión a corte de diciembre cerró en la suma de \$6.939 MM, con un porcentaje de cumplimiento del 139%.

### Gestión Estratégica

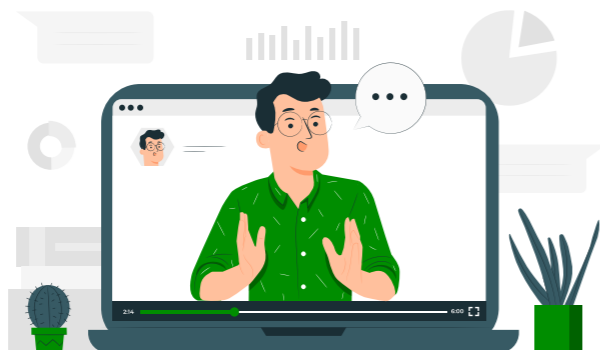
COMUNICACIÓN CONTINUA CON NUESTROS ASEGURADOS: Se establecieron y documentaron protocolos que han permitido dar continuidad al proceso de atención de los reclamos durante el periodo de emergencia sanitaria.

CANALES DE AUTOGESTIÓN DE CLIENTES: Se implementaron mejoras a la App y web las cuales consistieron en vincular el enlace para video peritación asistida. Se trabajó en la estrategia de comunicación generando un mayor impacto en la descarga y usabilidad de los canales dispuestos a nuestros asegurados.





## 4.17. PROCESO DE PAGOS DE INDEMNIZACIONES

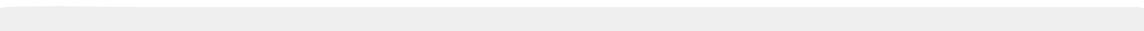


### VISITAS VIRTUALES A TALLERES:

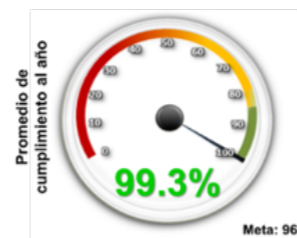
Se realizaron las visitas virtuales a talleres que reparan los vehículos logrando una cobertura de visitas del 80%, optimizando tiempo y reduciendo gastos.

### INDICADORES:

Se miden los indicadores mensuales a los procesos de peritación y autorización a la reparación con el fin tomar medidas correctivas oportunamente y mejorar nuestros tiempos de respuesta de cara al asegurado, obteniendo los siguientes resultados.



Para el indicador de Valoración de reparación, se cumplieron los tiempos establecidos por tipo de vehículo: 8 horas vehículos livianos 16 horas vehículos pesados.



Gráfica 26: Indicador de valoración pérdidas menores

Para el indicador de Autorización de reparación, se cumplieron los tiempos establecidos por segmento: 8 horas baja complejidad, 16 horas estándar.

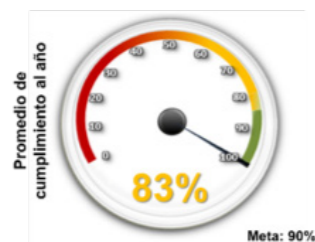


Gráfica 27: Indicador de autorización pérdidas menores



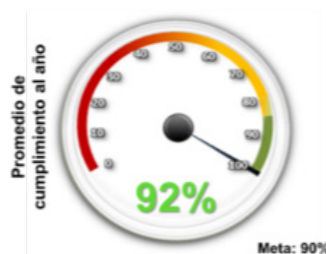
## GESTIÓN OPERATIVA

En el 2021 se definió la meta de este indicador del 90%, al cierre del año termina con un promedio del 83% de cumplimiento, el incumplimiento obedece a las dificultades generadas por la pandemia.



Gráfica 28: Indicador atención reclamaciones pérdidas severas

En el 2021 se definió la meta de este indicador del 90%, al cierre del año termina con un promedio del 92% de cumplimiento



Gráfica 29: Indicador atención oportunidad en la definición de reclamos de RC





## PROCESO DE PAGOS DE INDEMNIZACIONES AUTOS; GENERALES, PATRIMONIALES Y VIDA

De cara a la transformación digital y apalancamiento de las herramientas que soportan la operación se adelantaron iniciativas de robótica (RPA) que culminan en 2022 y que le apuntan a la mejora operativa, a la autogestión de nuestros clientes y al fortalecimiento tecnológico.

Finalizamos con éxito la estabilización del proceso de pagos 100% digital culminando así nuestra estrategia de contar con un proceso de indemnizaciones 100% digital desde la radicación hasta el pago enfocado en:



**Diferentes  
canales  
para  
reclamación**



**Autogestión  
de nuestros  
clientes**



**Reducción de  
tiempos en el  
cumplimiento de  
las metas de las  
promesas de valor**



## 4.18. GESTIÓN DE **INVERSIONES**

El portafolio de inversiones representó a diciembre de 2021 el 36.8% del total del activo, alcanzando la suma de \$1.1 billones, 3,2% menos que la participación obtenida al mismo corte del año anterior. Las principales variaciones se presentaron en las inversiones en títulos de deuda. Los CDTs y Bonos aumentaron su participación del 28,9% a 33,9% dentro del portafolio de inversiones, mientras los títulos emitidos por la Nación pasaron del 18,0% al 19,1% y la posición de Renta Fija Internacional redujo su participación pasando del 14,5% al 11,3%.

Por otro lado, el valor de la subsidiaria pasó de tener una participación de 28.1% al 25.8%, mientras la participación de Inversiones Negociables en Títulos participativos representó el 3,8%.

Adicionalmente, 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 \$221 millones.





## 4.18. GESTIÓN DE INVERSIONES

Inversión	Valor de Mercado
CDT y Bonos	376,302
Inversión en subsidiaria	282,887
Nación	209,911
Bonos exterior	123,606
Tít. Participativos disponibles venta	67,771
Inv. Neg. Títulos participativos	42,215
Derivados y Derechos fiduciarios	221
Deterioro	-4,331
<b>Total</b>	<b>\$1,098,582</b>

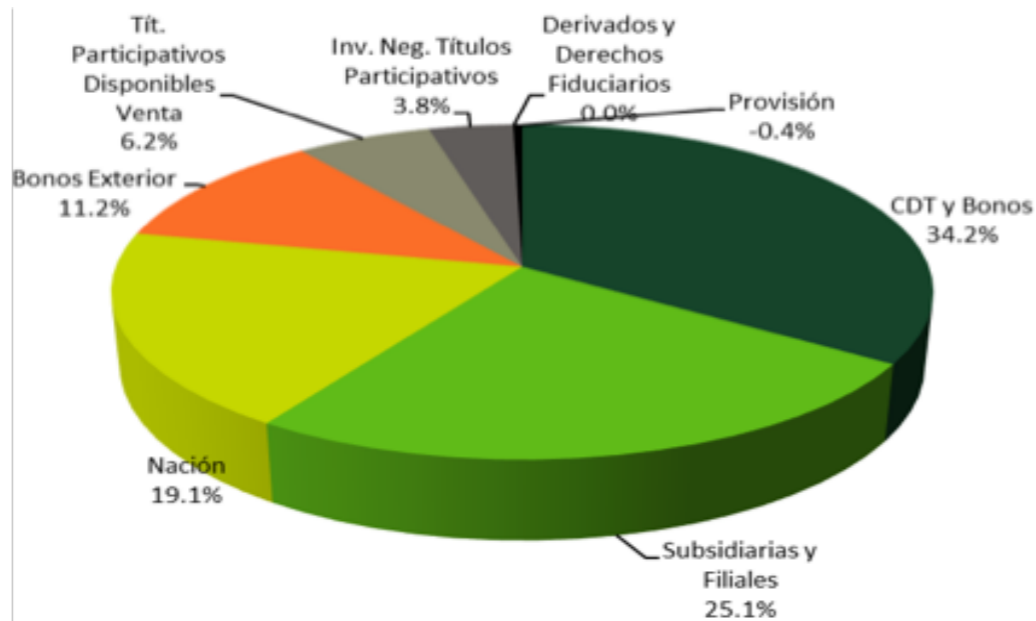
Tabla 13: Composición del portafolio de inversiones a 31 de diciembre de 2021

Fuente: La Previsora S.A., cifras en millones de \$





## 4.18. GESTIÓN DE INVERSIONES



El cubrimiento de las reservas a través del portafolio se ubica a diciembre de 2021 en 100.7% del requerido, lo cual se traduce en respaldo de las posibles obligaciones con los asegurados de la compañía.



El rendimiento del portafolio gestionable a diciembre de 2021 fue de 3.8%, inferior al presupuestado de 4.3% para 2021. El resultado del portafolio se favoreció por la devaluación del tipo de cambio y se vio afectado por la desvalorización de la renta fija global y local.



## CAPÍTULO 5. COMPONENTES DE APOYO



## 5.1. GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

**“En Previsora, generamos experiencias de valor que sumen a tu desarrollo y el de tu familia, con tu talento y compromiso buscamos fomentar el equilibrio, cumplir nuestros sueños y trascender”**







## 5.1. EMPRESA FAMILIARMENTE RESPONSABLE



El 14 de mayo de 2020 la Previsora S.A fue certificada como una Empresa Familiarmente Responsable (efr) conforme a los requisitos exigidos en la norma efr 1000 – 1 ed. 4, otorgada por la Fundación MásFamilia con el aval del Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (Icontec).

Con la implementación de este modelo de gestión, contribuimos en la conciliación de la vida personal, familiar y laboral de los colaboradores con un conjunto de propuestas y actuaciones que más allá de la legislación vigente y vinculante, propone un proyecto de mejoramiento de calidad de vida, basado en 5 pilares: Calidad en el Empleo, Flexibilidad Temporal y Espacial, Apoyo a la Familia, Desarrollo Personal y Profesional e Igualdad de Oportunidades.

Como parte de la gestión realizada durante el 2021, destacamos la campaña de comunicación interna desarrollada a través del canal oficial (correo corporativo) somosefr y en la plataforma Yammer, la cual tuvo como objetivo fortalecer y afianzar el conocimientos de los trabajadores en aspectos como las medidas de conciliación que ofrece la Compañía las cuales contribuyen a fortalecer el sentido de pertenencia; y algunos conceptos básicos del modelo como la definición de conciliación, los integrantes del equipo efr y sus funciones, los canales de comunicación oficiales, entre otros.

Así mismo, recibimos la primera auditoria anual de seguimiento al modelo efr con el Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (Icontec) quienes celebraron el buen desarrollo y gestión que se ha tenido con el modelo y sus diferentes elementos.





Durante el 2022 continuaremos trabajando en la migración e implementación de la norma efr 1000-1 Edición 5, con la cual esperamos continuar mejorando y fortaleciendo los entornos familiares, laborales y personales de los colaboradores.



## 5.1. EMPRESA FAMILIARMENTE RESPONSABLE

### MEDIDAS DE CONCILIACIÓN

Dentro del modelo de gestión efr contamos con 67 medidas de conciliación de las cuales hemos obtenido los siguientes resultados para el 2021:

	<b>Auxilio de alimentación con factor:</b>	<b>\$928.606.709</b>
	<b>Auxilio de alimentación sin factor:</b>	<b>\$1.689.563.884</b>
	<b>Prima semestral extralegal:</b>	<b>\$2.126.990.390</b>
	<b>Prima de servicios:</b>	<b>\$1.528.412.485</b>

AUXILIO	DESCRIPCIÓN	VALOR
<b>Póliza de Hospitalización y Cirugía</b>	Cantidad de beneficiarios: 2.140 (Convencionados, Familiares y Pensionados)	\$6.283.854.863
<b>Créditos Educativos</b>	Cantidad de créditos condonables otorgados: 1155 (Convencionados, Familiares y Pensionados)	\$3.081.549.657
<b>Créditos Hipotecarios</b>	Cantidad de créditos otorgados: 61	\$7.471.171.800
<b>Créditos Personales</b>	Cantidad de créditos otorgados: 248	\$27.088.373
<b>Crédito de Reparaciones Locativas</b>	Cantidad de créditos otorgados: 25	\$435.862.863
<b>Auxilio de Anteojos</b>	Cantidad de beneficiarios: 163 (Convencionados y Pensionados)	\$134.965.248
<b>Auxilio Odontológico</b>	Cantidad de beneficiarios: 120 (Convencionados)	\$101.640.915
<b>Auxilio Traslado de Ciudad</b>	Cantidad de beneficiarios: 3	\$6.881.445
<b>Auxilio por Nacimiento</b>	Cantidad de beneficiarios: 9	\$9.023.814
<b>Reembolso de Gastos Notariales</b>	Cantidad de beneficiarios: 52 (Convencionados)	\$146.118.345
<b>Póliza de Vida Grupo</b>	Costo 2021	\$506.014.956
<b>Póliza Vida Exequias</b>	Costo 2021	\$130.732.163
<b>Póliza Vida Deudores</b>	Costo 2021 * 50%	\$20.504.356
<b>Póliza Incendio y Terremoto</b>	Costo 2021 * 50%	\$21.919.490

Tabla 18: Auxilios



## PLAN DE COMUNICACIONES EFR

Durante el 2021 trabajamos con gran dedicación en el Plan de Comunicación Interna a través de los canales oficiales de efr, en los cuales informamos a los colaboradores sobre temas relevantes en materia de efr. Es así como, en el 2021 se publicaron más de 35 comunicaciones relacionadas con el modelo y en donde tuvo gran protagonismo las medidas de conciliación con las que cuenta la Compañía. Se publicaron 68 comunicaciones sobre charlas, actividades de bienestar, conmemoración de días especiales, entre otros, 45 comunicaciones en temas relacionados con Seguridad y Salud en el Trabajo y algunas comunicaciones sobre los Valores Corporativos (Código de Ética y Conducta). Así mismo, continuamos fortaleciendo el espacio en la plataforma Yammer en donde publicamos información de interés sobre actividades de bienestar para los colaboradores y sus familias y algunos tips del modelo efr.

Adicionalmente, contamos con un micrositio en la intranet de Previsora en donde está publicada la información más relevante y de consulta permanente al alcance de todos los trabajadores





## PLAN DE BIENESTAR

PERIODO DEL AÑO	No ACTIVIDADES EJECUTADAS	PORCENTAJE ALCANZADO
PRIMER TRIMESTRE	6 ACTIVIDADES	91%
SEGUNDO TRIMESTRE	9 ACTIVIDADES	93%
TERCER TRIMESTRE	3 ACTIVIDADES	90%
CUARTO TRIMESTRE	7 ACTIVIDADES	88%

El Plan de Bienestar de 2021 estuvo enmarcado en el desarrollo de actividades virtuales, en las cuales se evidenció un porcentaje importante de participación y satisfacción por parte de los colaboradores.





## 5.3. SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO



Ejecución del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo, durante el primer semestre de 2021.



### RECURSOS



Durante el año 2021 el cumplimiento del plan de capacitación fue del 89%, cubriendo los diversos temas inherentes al sistema de seguridad y salud en el trabajo.



Elección del Comité de Convivencia para el periodo Julio de 2021- Julio de 2023.



Adquisiciones – Compra elementos de confort ergonómico. Adquisición de elementos de bioseguridad que nos permitieron brindar medidas de protección.

### GESTIÓN DE PELIGROS



#### Riesgo Psicosocial:

Programa de vigilancia epidemiológico Psicosocial: capacitaciones, talleres, conferencias, campañas de prevención, actividades lúdicas.



#### Riesgo Ergonómico:

Se actualizó el programa de vigilancia epidemiológico desordenes musculo esqueléticos, se desarrollaron capacitaciones y se realizaron inspecciones virtuales a puestos de trabajo.



## 5.3. SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO

### GESTIÓN DE SALUD



Promoción y prevención de la salud, por contagio de virus Covid-19:

- Trabajo en casa.
- Actualización de protocolo de Bioseguridad basados en las normas emitidas.



Campañas de autocuidado e higiene personal.



Seguimiento a estado de salud de los funcionarios por sospecha o contagio de virus Covid-19.



Exámenes ocupacionales: Ingreso, Post incapacidad y periódicos.



Seguimiento y apoyo a los casos médicos especiales (Empleados en proceso de calificación de enfermedad laborales).



Se diseñaron dos APP para el reporte de condiciones de salud y control del aforo en las instalaciones de casa matriz y centro empresarial corporativo.



Se realizó desarrollo la prueba de piloto de teletrabajo que nos permitió realizar un diagnóstico si la compañía cuenta con los recursos jurídicos, tecnológicos y organizacionales para su implementación.





## 5.3. SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO

### RESULTADOS DE INDICADORES

El sistema cuenta con 28 indicadores que nos permiten hacer mediciones y realizar una mejora continua del sistema.

A continuación, presentamos los resultados de los indicadores que se encuentran en el balance scorecard, en el cual observamos que las metas propuestas para el año 2021 fueron cumplidas y esperamos para el año 2022 continuar con la misma gestión. Lo anterior es satisfactorio ya que logramos el objetivo del sistema de seguridad y salud en el trabajo es proteger la salud y salud de nuestros funcionarios.








Nombre del indicador	Meta Anual	Resultado Final
 Cumplimiento del plan de trabajo anual del SGSST	<b>86%</b>	<b>96%</b>
 Frecuencia de accidentalidad	<b>&lt;=0.13%</b>	<b>0%</b>
 Severidad de accidentalidad	<b>&lt;=13.00%</b>	<b>0%</b>
 Proporción de accidentes de trabajo mortales	<b>0%</b>	<b>0%</b>
 Prevalencia de la enfermedad laboral	<b>&lt;=780</b>	<b>650</b>
 Incidencia de la enfermedad laboral	<b>&lt;=520</b>	<b>390</b>
 Ausentismo por causa Médica	<b>&lt;=1.68%</b>	<b>1.59%</b>

Tabla 19: Indicadores que se encuentran en el balance scorecard



## 5.4. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO – AVANZAR

Teniendo en cuenta que el Talento Humano de la Compañía es fundamental para el logro de la estrategia, durante el año 2021 Previsora desarrolló actividades en busca de fortalecer competencias técnicas y comportamentales en cada uno de sus colaboradores.

Este proceso de medición de la Gestión del Desempeño tiene como objetivo “Desarrollar las competencias de los funcionarios de Previsora a través de herramientas de gestión, que lleven a la reflexión sobre las acciones realizadas y los resultados obtenidos permitiendo identificar las fortalezas y oportunidades de mejoramiento, contribuyendo así al cumplimiento de los objetivos personales y corporativos.

### Política de Reconocimiento

Dentro del marco de la política de reconocimientos establecida en la compañía, en el año 2021 se llevó a cabo la ceremonia de reconocimiento a 40 colaboradores destacados por lograr los mejores desempeños de la compañía, motivando así el cumplimiento de objetivos y la promesa de valor para nuestros clientes. El reconocimiento de los funcionarios fue a través de eventos de formación que permitieron el desarrollo de competencias técnicas como comportamentales.

**Con la evaluación del desempeño se implementaron estrategias para la consecución de los objetivos organizacionales y por medio de planes de acción se construyeron actividades que permitieron enfocar la gestión de los colaboradores con la misión, visión, cultura y las competencias organizacionales.**

Para el año 2021 los colaboradores concertaron su evaluación del desempeño de acuerdo con los objetivos estratégicos y el desempeño de sus funciones, teniendo en cuenta el fortalecimiento de las competencias y el logro de los objetivos y así contar con un personal de alto desempeño.





## 5.5. CULTURA DE LA FELICIDAD

### ¿QUÉ SE LOGRÓ?

Mediante la continuidad en el desarrollo del modelo cultural, se han afianzado principios que fortalecen las prácticas que promuevan las relaciones saludables y la sostenibilidad del negocio.



Consolidación de una cultura fundamentada en la estrategia y los valores organizacionales.



Definición de un modelo de liderazgo que moviliza, gestiona y transforma.



Identificación e intervención de líneas de acción que deben promoverse y fortalecerse como parte de la Gestión Cultural.



#### Cultura de la Felicidad

Implementar Cultura de la Felicidad permitió:

1. Crear una cultura de relaciones saludables
2. Fortalecer y consolidar un liderazgo facilitador
3. Implementar una propuesta de valor al empleado con elementos transaccionales y relacionales

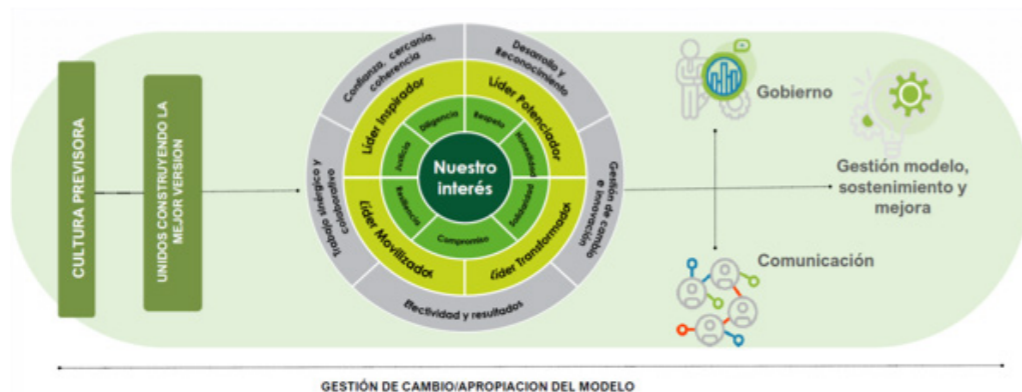
Para elevar su nivel de compromiso y fidelización

### Generales y por Dimensiones Resultados Organizacionales 2021





## 5.6. DEFINICIÓN Y DISEÑO **MODELO DE LIDERAZGO PARA PREVISORA**



Con el fin de apropiar y fortalecer las competencias de nuestros líderes frente al Modelo de Liderazgo se diseñó e implementó una escuela de liderazgo cuyo objetivo fue:

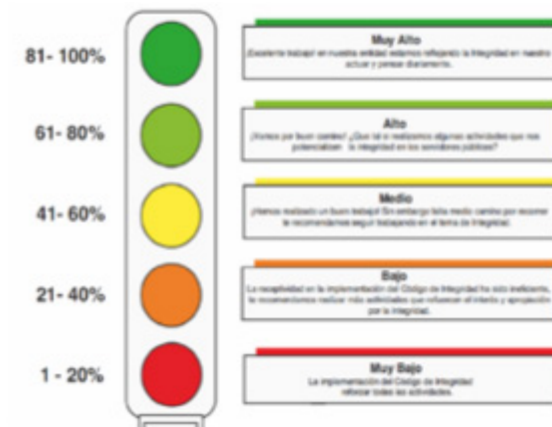
**“Crear consciencia de la necesidad de potenciar su liderazgo a través de la construcción de nuevas formas de pensar y hacer las cosas, desarrollando sus habilidades blandas, para movilizar las acciones en sus equipos de trabajo hacia el logro de los objetivos organizacionales”**



## 5.6. DEFINICIÓN Y DISEÑO **MODELO DE LIDERAZGO PARA PREVISORA**

### CÓDIGO DE INTEGRIDAD

Se desarrolló una campaña encaminada a la apropiación y socialización de nuestros valores corporativos.



	JUNIO	JULIO	AGOSTO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	OCTUBRE
<b>SOLIDARIDAD</b>	3.5%	3.7%	3.8%	3.9%	3.9%	3.8%	3.9%
<b>RESPETO</b>	70.0%	74.0%	76.0%	78.0%	78.0%	76.0%	78.0%
<b>DILIGENCIA</b>							
<b>COMPROMISO</b>							
<b>HONESTIDAD</b>							
<b>RESILIENCIA</b>							
<b>JUSTICIA</b>							



## 5.7. FORMACIÓN Y DESARROLLO

Durante el 2021 se realizaron procesos de formación que impactaron y apalancaron la Estrategia de la Compañía con temas como:

### Facultad Capacidades Medulares

- Manejo del Tiempo y presentaciones efectivas: Participación de 92 funcionarios.
- Seguridad y Salud en el Trabajo y manejo de estrés: Participación de 722 funcionarios.
- Cursos Normativos: Participación del 97% con todos los cursos terminados al finalizar la vigencia.
- Nivel de satisfacción en general para esta facultad: 4.5

### Facultad Capacidades para el Desempeño

Transformación Digital: Reconocer la cultura de Transformación Digital como un proceso cala para la competitividad de la Compañía. Participación de 17 funcionarios en cargos claves.

- Cursos de modelación, análisis de datos y home antifraude: Gestionar problemas y contestar hipótesis basados en datos y observar la analítica como herramienta importante para la generación de valor de negocio. Participación de 75 funcionarios.

- Nivel de satisfacción en general para esta facultad: 4.9

### Facultad Capacidades para el Desempeño

- Escuela de Liderazgo y Servicio al Cliente: Construcción y socialización de un nuevo modelo de liderazgo. Compromiso para la generación de experiencias memorables. Participación de 156 funcionarios.

- Cultura: Socialización de los valores de Previsora, como principios de nuestra cultura. Programa de líderes smile y continuidad del modelo de cultura de la felicidad. Participación de 193 funcionarios.

- Nivel de satisfacción en general para esta facultad: 4.9s.

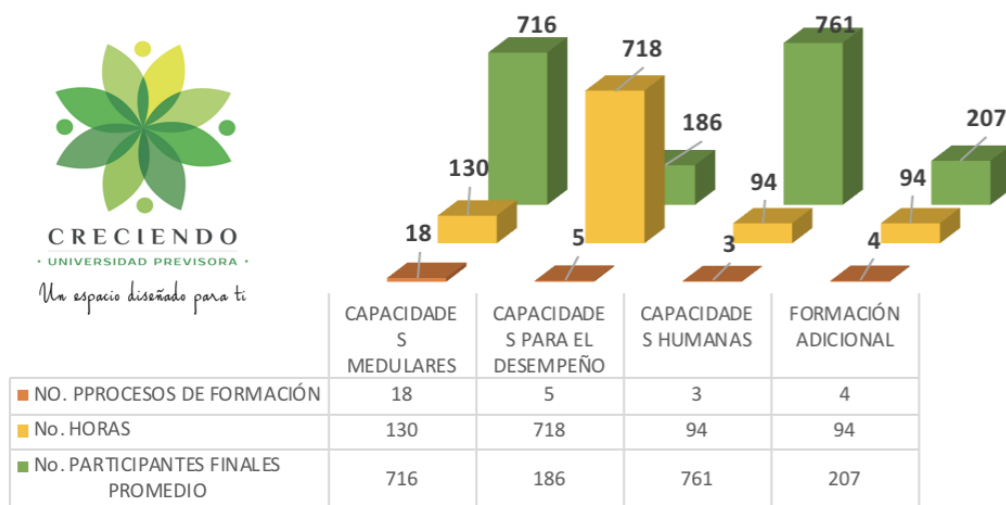


## 5.7. FORMACIÓN Y DESARROLLO



CRECIENDO  
UNIVERSIDAD PREVISORA

Un espacio diseñado para ti



Gráfica 30: Informe Final Plan de Formación 2021

### VIRTUALIZACIÓN CURSOS NORMATIVOS

Se estructuró el Escenario Virtual para el proceso de Reinducción y cumplimiento normativo para el 2022.





## 5.8. GESTIÓN FINANCIERA

### Resultados generales

Al cierre de diciembre 2021, La Previsora S.A. alcanzó primas por \$1.380.301 millones, 28,0% más de lo registrado en el 2020, logrando un cumplimiento del 128,0% del presupuesto, donde se destaca el crecimiento en ventas de SOAT (41%), negocios referidos (37%) y en negocios facultativos (32%). El detalle de la variación en los principales ramos es el siguiente: SOAT \$60.436 millones, Responsabilidad Civil \$62.305 millones, Infidelidad y Riesgos Financieros \$33.917 millones, Terremoto \$27.977 millones, Incendio \$24.639 millones, Todo Riesgo Contratista \$17.610 y Automóviles \$16.593 millones.



*Respecto a primas devengadas se presentó un crecimiento del 21,7%, pasando de \$507.297 millones en diciembre 2020 a \$617.341 millones en diciembre 2021, favorecido principalmente por el crecimiento en producción (28,0%) y en primas retenidas (29,3%). En el aumento del devengo se destacan los ramos de SOAT (\$55.819 millones), Automóviles (\$29.834 millones) y Terremoto (\$5.413 millones).*

La siniestralidad se ubicó en 72,1%, influenciada principalmente por el resultado de los ramos de SOAT (91,9%) y Vida Grupo (91,9%). Es de anotar que durante el cuarto trimestre se presentó una recuperación de 1.3 p.p. en este indicador. Los resultados están principalmente afectados por temas puntuales en el ramo de SOAT, que generaron un impacto de \$82.585 millones, y el incremento en la siniestralidad de Vida Grupo por temas de COVID y orden público. A continuación, se detallan las principales causas del impacto de SOAT:

- Ajuste por reliquidación del acuerdo de compensación derivado del Decreto 800 de 2020 por \$6.500 millones.
- Cumplimiento Orden Administrativa Superfinanciera de Colombia, generando un incremento en las reuniones de aclaración de cuentas con las IPS y, por lo tanto, una mayor velocidad en el pago de siniestros, afectando el resultado en \$26.171 millones.
- Aumento en la frecuencia de siniestros producto del comportamiento de los expuestos, respecto a lo presupuestado por \$29.054 millones.
- Efecto en Reservas Técnica de Insuficiencia de Primas (RTIP) producto de los ajustes anteriores, generando constituciones de reservas por \$15.704 millones.
- Efecto en reserva de no avisados (IBNR) por \$5.166 millones



## 5.8. GESTIÓN FINANCIERA

Respecto al seguimiento en gastos de operación, se presentó un cumplimiento del 91%, con un crecimiento de los gastos del 6.6% frente al mismo periodo del año anterior, principalmente en obligaciones legales y tributarias, producto de la mayor producción. Considerando los resultados técnicos después de gastos de operación, el índice combinado se ubicó en 109.3%.

**En cuanto a temas financieros,  
La Previsora S.A. alcanzó  
una rentabilidad del 3.8%, en niveles  
inferiores a la meta propuesta 4.3%,  
con un rendimiento acumulado de  
\$33.517 millones.**





## 5.8. GESTIÓN FINANCIERA

Como consecuencia de las cifras anteriores, La Previsora S.A. mejoró sus resultados al cuarto trimestre, cerrando en \$22.482 millones de utilidad en el año 2021, disminuyendo la brecha a \$12.025 millones frente a lo presupuestado (utilidad de \$34.507 millones).

Con respecto al Estado de Situación Financiera, La Previsora S.A. acumula un total de activos de \$3.0 billones al cierre de diciembre 2021, lo cual representa un incremento del 14.8% frente al año anterior, dentro de los cuales se destaca la participación del portafolio de inversiones en un 37% del total del activo. Estos resultados la ubican en el tercer puesto en activos de las compañías de seguros generales, de acuerdo con la información de indicadores de gestión de Fasecolda a noviembre de 2021.

El nivel de los pasivos a diciembre de 2021 tuvo incremento de un 18.6% respecto al año anterior, cerrando con un total de \$2.6 billones. El rubro más significativo correspondió a las reservas técnicas de seguros, que representó el 74.7% del total del pasivo, alcanzando \$1.9 billones, con un incremento del 14.3% frente al cierre de 2020.

Como resultado de lo anterior, el patrimonio al cierre de diciembre de 2021 alcanzó una cifra de \$434.071 millones, con una disminución del 3.4%, producto del menor resultado acumulado, cerrando con un ROE de 5.2%, manteniendo un excelente respaldo patrimonial, con un patrimonio adecuado de \$249.179 millones y un exceso del patrimonio técnico de \$49.724 millones, demostrando así la capacidad de la compañía para asumir grandes riesgos, conservando un nivel importante de solidez y respaldo.







## 5.9. GESTIÓN DE CARTERA

Durante el año 2021 se continuó evidenciando el impacto del COVID 19 en el nivel de recaudos de La Previsora S.A., toda vez que la población sigue viendo afectado su nivel de ingresos. Así las cosas, la compañía ha continuado con modalidades de pago más flexibles, sin ningún recargo financiero:

**1 cuota a 60 días.**

**2 cuotas a 60/90 días.**

**4 cuotas a 30/60/90/120 días.**

- Para los clientes a los cuales se les vence el pago de su cuota durante la contingencia, se analiza caso a caso por demanda.
- Para el caso de financiación de primas se otorga periodo de gracia de hasta 60 días, por demanda y previo análisis de las cuotas inicialmente pactadas.

Durante el 2021, se sigue evidenciando un incremento en la utilización de canales electrónicos tanto en el portal de pagos como a través de transferencias electrónicas. En el portal de pagos se ha presentado un crecimiento del 223%

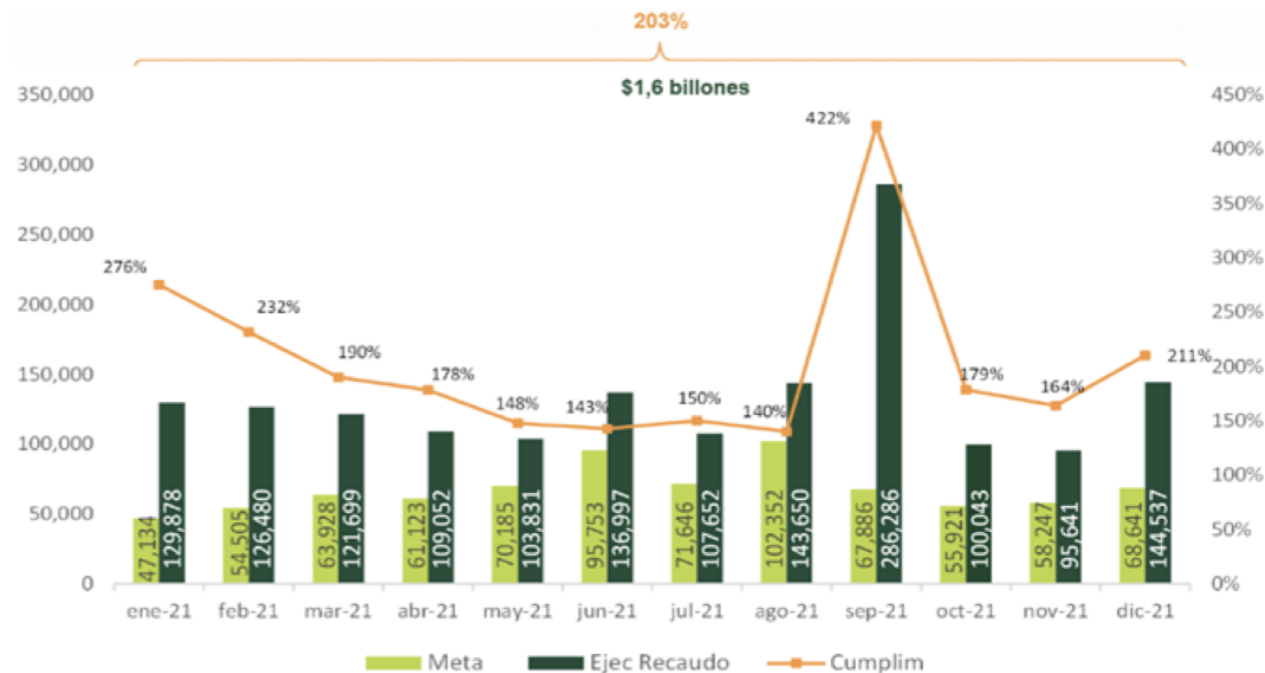
durante los últimos 2 años, dato muy positivo para la compañía ya que se reducen los procesos operativos y los costos financieros, dado lo anterior, se ha venido trabajando de manera interdisciplinaria para realizar ajustes al portal de pagos y así mejorar la experiencia del cliente, para seguir potencializando este canal de recaudos; se espera que dichos ajustes estén en producción para el año 2022.





## 5.9. GESTIÓN DE CARTERA

Ahora bien, en temas de cifras durante el año 2021, se recaudaron aproximadamente **\$1.6 billones de pesos** con un sobrecumplimiento de este indicador, cerrando el año con un promedio del **203%**



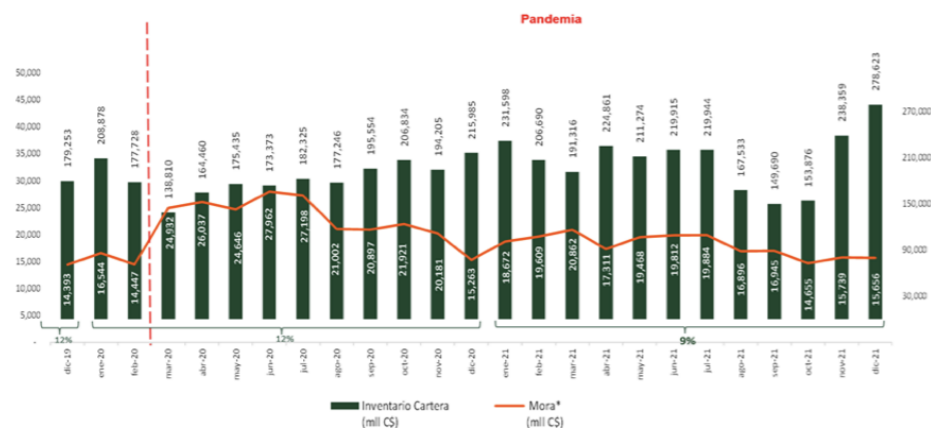
Fuente: La Previsora S.A., cifras en millones de \$  
Gráfica 32: Cartera directa + Coaseguro cedido



## 5.9. GESTIÓN DE CARTERA

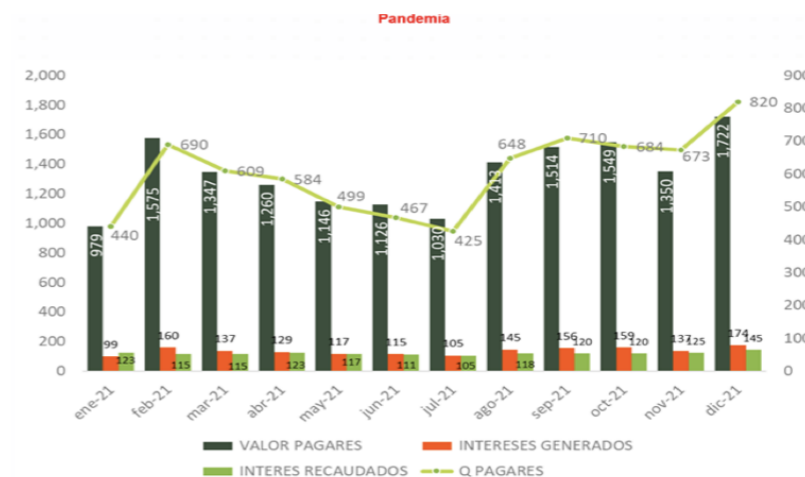
Respecto al inventario de cartera, en diciembre cerró en \$278.623 millones, con un comportamiento promedio de la **cartera en mora del 9%** durante el 2021, **el nivel más bajo durante los últimos 5 años**, y un promedio de **rotación de 55 días**, el nivel más bajo en el último lustro.

Gráfica 33: Cartera directa + Coaseguro cedido 2020: Sin SOAT - Con ajuste Cheviplan



Fuente: La Previsora S.A., cifras en millones de \$

Gráfica 34: Previcrédito



Fuente: Serviefectivo., cifras en millones de \$

En el caso de Previcrédito, durante el 2021 se lograron colocar **\$16.009 millones** y recaudar intereses por **\$1.438 millones**.



## 5.10. GESTIÓN TRIBUTARIA

Durante el año 2021, La Previsora S.A. elaboró y presentó (271 declaraciones de impuestos del orden municipal), contribuyendo a los 26 Municipios en los cuales tiene representación en \$7.801 millones y 36 declaraciones de impuestos del orden nacional por \$189.484 millones, aportándole al Gobierno Central al cumplimiento de sus metas de recaudo fiscal.

En abril de 2021, la aseguradora realizó la presentación de la declaración del impuesto de renta del año gravable 2020, generando Saldo a Favor de \$6.419 millones de pesos por la ejecución de la planeación tributaria, contemplando el uso de la compensación de exceso de Renta Presuntiva sobre Renta Ordinaria que contrarresta la base del tributo para su nivelación con el sistema de Renta Presuntiva, adicionando que las Autorretenciones del Impuesto y Retenciones practicadas por terceros a la Compañía impacta el monto a pagar al ente de control fiscal, inclinándose a beneficio financiero, materializado en la devolución de este saldo vía Títulos de Devolución de Impuestos (TIDIS) expedidos por parte de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN).

## CALIFICACIÓN DE LA FORTALEZA FINANCIERA

En 2021, Fitch Ratings ratificó la calificación de La Previsora S.A. a AA+ con perspectiva estable, calificación que refleja la capacidad de la compañía para lograr sortear varios impactos en la siniestralidad de sus principales líneas de negocio. El mayor crecimiento en la base de primas permitió que los costos operacionales se diluyeran mejor, y a su vez, compensaron el aumento en el indicador de siniestralidad neta. Se resalta igualmente la fortaleza financiera derivada de niveles sólidos de capital, favorecidos por el respaldo del Gobierno Nacional.

La calificación AA+ de La Previsora S.A., se sustenta en el perfil de negocio moderado, el cual reconoce el esfuerzo por diversificar el portafolio de primas, una franquicia sólida en el sector asegurador y público, los niveles de liquidez holgados y apalancamiento menor al promedio del mercado, políticas de inversión del portafolio adecuadas y conservadoras y un esquema de reaseguro diversificado, en la mayoría de los contratos participan compañías reconocidas y de calidad crediticia alta.



*Esta calificación otorga tranquilidad y confianza a los clientes, con la seguridad de que Previsora Seguros cuenta con una fortaleza patrimonial que le permite asumir sus obligaciones de manera oportuna.*



## 5.11. CUMPLIMIENTO PRESUPUESTAL

La ejecución presupuestal fue del 91%.

Para diciembre 2021, Previsora presentó un desfase en la meta del resultado total, producto de las situaciones puntuales principalmente en temas de siniestralidad.

Al cierre de diciembre La Previsora S.A. alcanzó primas por \$1.380.301 millones, 28% más de lo registrado en el 2020, logrando un cumplimiento del 128% del presupuesto.

Respecto a primas devengadas se presentó un crecimiento del 21.7%, pasando de \$507.297 millones en diciembre 2020 a \$617.341 millones en diciembre 2021. La siniestralidad superó la meta ubicándose en 72.1%, influenciada principalmente por el resultado de los ramos de SOAT (91.97%) y Vida Grupo (91.96%).

Para el caso del resultado financiero, incluyendo gastos financieros, se evidencia un cumplimiento del 92%, resultado del portafolio gestionable, que presentó una rentabilidad acumulada del 3.8%, frente a una meta del 4.3%, y de un crecimiento en gastos por fluctuación en tasa de cambio.





## 5.12. GESTIÓN TECNOLÓGICA

Durante el 2021 se realizaron proyectos tecnológicos que apalancan la estrategia institucional actual y futura, mediante el fortalecimiento de la plataforma tecnológica, los esquemas de seguridad de la información y los canales de comunicación, entre los cuales se encuentran:

### Proyectos tecnológicos que apalancan la estrategia institucional actual y futura de PREVISORA.

#### Traslado Data Center

##### Se logró:

- Facilidad apropiación recursos de Tecnologías de Información.
- Escalabilidad de servicios de Tecnologías de Información.
- Mejora en Time to Market.
- Optimización en la gestión operativa de contratos.
- Mitigación de Riesgos de Obsolescencia Tecnológica.
- Reducción de operatividad por unificación de contratos de soporte y mantenimiento de infraestructura.
- Lograr un mayor desarrollo tecnológico mediante el uso de nuevas tecnologías y esquemas de despliegue de infraestructura de última generación.





## 5.12. GESTIÓN TECNOLÓGICA

### Modernización Comunicaciones:

Se modernizaron los servicios de comunicaciones, los cuales cumplen la necesidad de servicio de internet, internet móvil, interconexión de los servicios y sucursales a nivel nacional con enlaces dedicados, anchos de banda óptimos, garantizando alta disponibilidad, así como su gestión, seguridad y monitoreo, los principales beneficios son:

- Alta disponibilidad de canales (Activo – Activo).
- Priorización del tráfico por aplicaciones críticas.
- Ampliación dinámica de canales de internet según demanda.
- Control centralizado para la configuración y gestión de red WAN.
- Reportes de aplicaciones y de rendimiento WAN para análisis de negocio.

### Migración Base de Datos:

Se inició la actualización de versión del motor de base de datos de SYBASE 12.5.4 a la versión SYBASE 16 que almacena las bases de datos del aplicativo CORE SISE 2G, los principales beneficios son:

- Renovación por obsolescencia tecnológica.
- Homogeneidad en las versiones de bases de Datos (SAP Sybase) del Core (SISE2G y SISE3G).
- Soporte del fabricante





## 5.12. GESTIÓN TECNOLÓGICA

### Upgrade SISE 3GR1 a 3GR2:

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, los beneficios son:

- Renovación por obsolescencia tecnológica.
- Optimización de los procesos de cargue masivo de autos.
- Mejora en la usabilidad y experiencia de usuario de la aplicación.
- Delegación en cotización y emisión para aliados.

### Upgrade SISE 3GR1 a 3GR2:

Implementación del Gobierno de Arquitectura Empresarial, diseño y formalización de los cuerpos de Gobierno AE, servicios y procesos relacionados, los beneficios son:

- Acelerar el proceso de transformación digital mediante la evaluación de nuevas tecnologías.
- Centralización de la toma de decisiones que impacten proyectos estratégicos a través del gobierno de arquitectura empresarial.

### Fortalecimiento Seguridad Informática y SOC:

se han implementado esquemas de fortalecimiento y protección de la infraestructura y activos tecnológicos, contando con un equipo de expertos que poseen la experiencia y conocimientos necesarios para el mejoramiento de la seguridad informática y ciberseguridad en la organización, lo que ha permitido:

- Mejorar los tiempos de respuesta ante eventualidades y situaciones de seguridad, equipo altamente especializado para la revisión y control, análisis y monitoreo 7X24 sobre toda la plataforma tecnológica SOC nivel 2.





## 5.12. GESTIÓN TECNOLÓGICA

### Fortalecimiento e Integración de aplicaciones a OIM (Gestor de Identidades):

Se implementó la integración de 6 aplicaciones y se mejoró la plataforma de Gestión de Identidades para centralizar el ciclo de vida de los usuarios, lo que permite:

- Garantizar y controlar el proceso de creación, bloqueo y eliminación de usuarios en las aplicaciones integradas de: Directorio Activo, Isolucion, Cotizador, Autogestor, Novase y Cargue Masivo.

### Implementación de Multifactor en aplicaciones Office 365 y conexión VPN:

Se logró controlar y validar la autenticidad de los usuarios que acceden a las plataformas de la compañía, por medio de una capa adicional de seguridad para la autenticación con código enviado al correo o por medio de aplicaciones externas, lo que permite:

- Fortalecer esquemas de seguridad de la información para todos los usuarios.



### Modernización de esquemas de seguridad en sucursales:

Se ha logrado mejorar y garantizar el adecuado uso de los recursos sobre las sedes y mejores tiempos de respuesta, lo que genera:

- Control por sede de los accesos de internet y accesos a los servicios internos, así como mejora en la disponibilidad de los servicios de cada sede.

### Mejoras Indemnizaciones Generales:

Se realizaron mejoras sobre el flujo, notificaciones, comunicaciones y reportes del proceso de indemnizaciones Generales en la versión 16 de OnBase.



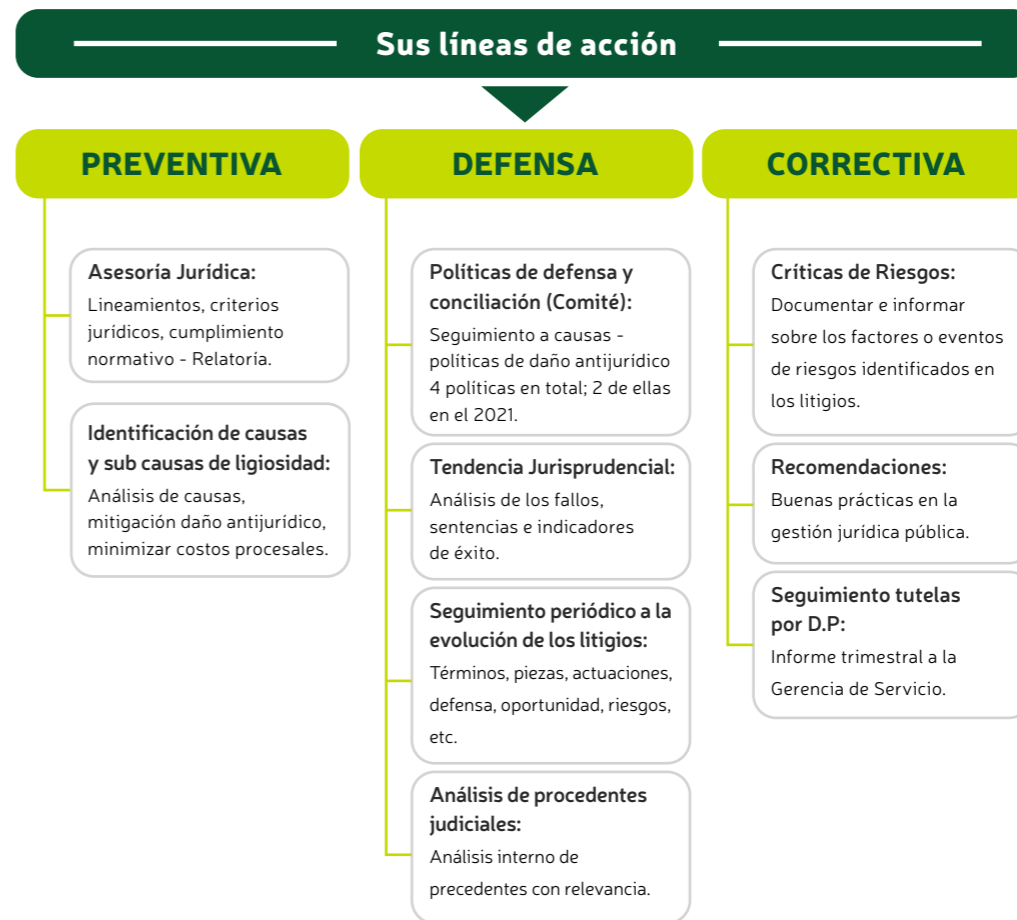
## 5.13. GESTIÓN JURÍDICA



### Litigios

Se diseñaron e implementaron diferentes iniciativas tendientes a mantener el gobierno y el control de los litigios.

**Política de Gestión Jurídica Pública:** Se hace seguimiento a la gestión jurídica, adoptando y manteniendo altos estándares en la protección de los intereses de la compañía, en la toma de decisiones y la prevención del daño antijurídico.

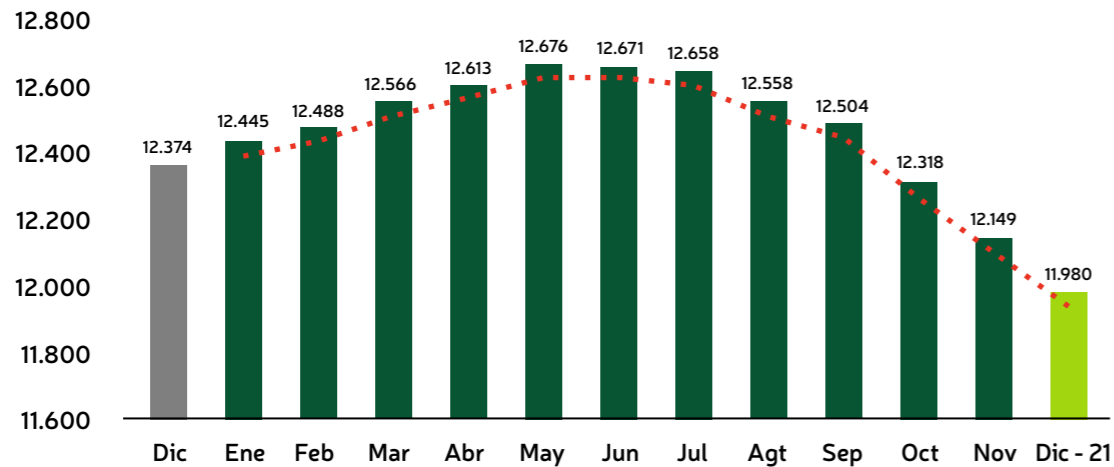


Gráfica 35: Líneas de Acción.



## 5.13. GESTIÓN JURÍDICA

### Procesos Judiciales, Fiscales y Procedimientos Administrativos (vías gubernativas)



31 de diciembre de 2021, la compañía se encuentra vinculada a 11.980 procesos en curso, distribuidos bajo las siguientes tipologías:

Gráfica 36: Evolución mensual de procesos en curso año 2021.

### Distribución por tipo de proceso



Se disminuyó la cantidad de procesos activos respecto del cierre 2020 en un 3%, pasando de 12.374 en diciembre a 11.980 al cierre del 2021.

Gráfica 37: Distribución por tipo de proceso



## 5.13. GESTIÓN JURÍDICA

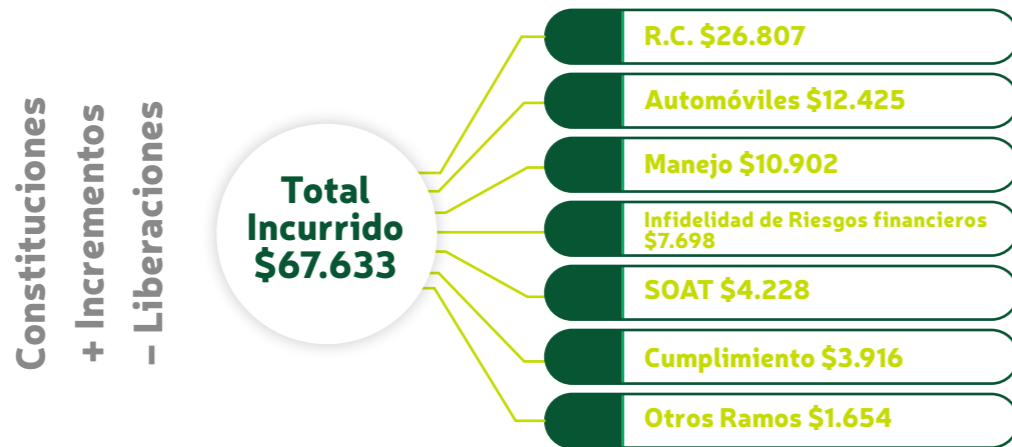
### Administración de reservas

La Vicepresidencia Jurídica administra la suma de \$294.380.036.215 en reservas, lo que representa el 52.07% del total de reservas de la compañía.

Durante el año 2021 se presenta el total incurrido (constituciones + incrementos – Liberaciones), que a continuación se detalla.

**Cantidad de siniestros: 20.051**

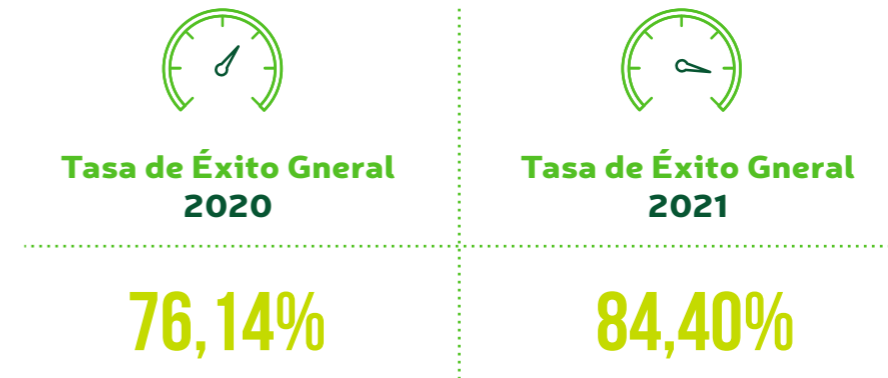
**Valor incurrido: \$67.633 Millones de pesos**



Gráfica 38: Administración de Reservas

### Tasa de éxito de los litigios

En 2021 se logró un incremento considerable de fallos y sentencias favorables a la compañía, pasando de una tasa de éxito del 76% para el cierre de 2020 a una de 84.40% en 2021, es decir que, de los 3.161 procesos terminados, 2.668 fueron a favor de la compañía.



La tasa de éxito general es calculada teniendo en cuenta todos los tipos de proceso: judiciales, de responsabilidad fiscal, coactivos y procedimientos administrativos.



## 5.13. GESTIÓN JURÍDICA

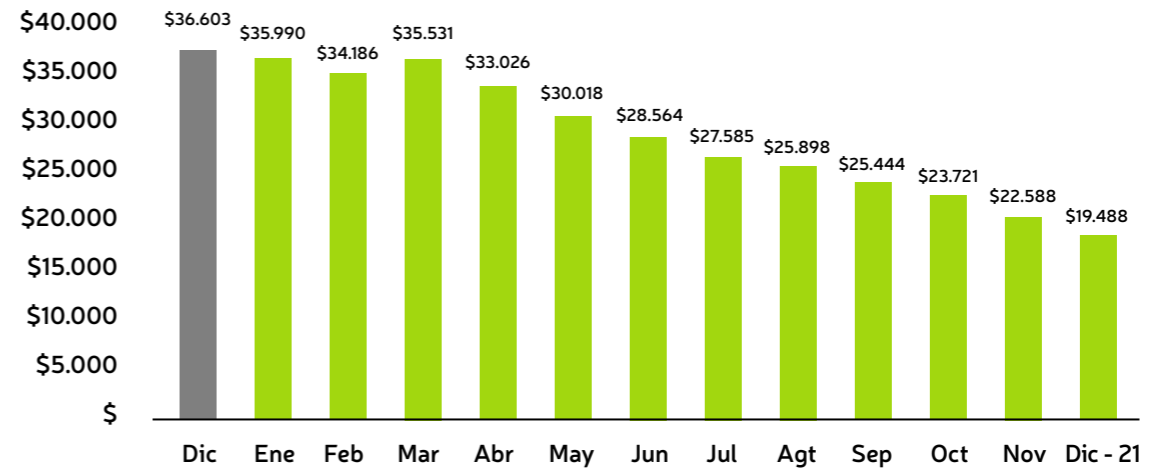
### Gestión de embargos

Sin perjuicio de la gestión ordinaria de recuperación, se inició en mayo una estrategia de seguimiento semanal a las medidas de embargo en curso, con el fin no solo disminuir los saldos por medidas nuevas respecto del cierre de 2020, si no también otros frentes como:

- El saldo total de las medidas de embargo disminuyó en un 47%, (de \$36.603 millones a \$19.488 millones)
- La cantidad de procesos disminuyó en 31%,(de 133 a 92)
- La cantidad de notas disminuyó en un 45%, (de 812 a 444)
- Los registros negativos disminuyeron en 96%, (de 48 a 2 registros)

Lo anterior lo podemos detallar en la siguiente tabla:

DETALLE	DICIEMBRE/ 20	DICIEMBRE/ 21	VARIACIÓN
Saldo	\$36.603	\$19.488	47%
Saldo medidas en exceso	\$14.517	\$6.567	55%
Cantidad procesos	133	92	31%
Cantidad notas	812	444	45%
Registros negativos	48	2	96%



Gáfica 39: Evolución de saldo totales mensuales.



## 5.13. GESTIÓN JURÍDICA

### Acciones de tutela

Como parte de la estrategia preventiva, sobre todo por casos de Junta de Calificación, se impulsó la implementación de calificación de pérdida de capacidad laboral al interior de la compañía, mediante la expedición de un concepto el cual contiene:

- Viabilidad para que las aseguradoras SOAT emitan dictámenes de calificación de la pérdida de capacidad laboral, en virtud de la emisión de un seguro que ampara riesgos de invalidez y muerte.
- Ordenamiento reiterado por parte de los jueces a algunas aseguradoras SOAT, para la emisión de la calificación en primera oportunidad, bajo el argumento de protección al derecho fundamental a la dignidad humana, salud, mínimo vital y seguridad social.
- El dictamen de calificación como requisito indispensable para determinar o no el acceso a la indemnización por incapacidad permanente, amparada por el SOAT.





## 5.13. GESTIÓN JURÍDICA

### Casos de éxito año 2021

#### 1. Acción de Protección al Consumidor Financiero de la Empresa de Energía del Putumayo Vs. La Previsora S.A.

Impacto económico **positivo para La Previsora de \$12.321 Millones.**

Se obtuvo fallo definitivo, favorable a los intereses de Previsora.

**2. Proceso Frutas de la Costa Vs. La Previsora Seguros:** Se obtuvo sentencia definitiva favorable, cuya contingencia era de \$3.060.190.229.

**3. Proceso de Responsabilidad Fiscal Contraloría General de la República – Alcaldía de Chiriguana:** Se obtuvo fallo a través del cual nos exoneran del pago por amparo de anticipo, cuya contingencia ascendía a \$3.265.919.200.

**4. Procesos Judiciales de Nulidad de Previsora Seguros S.A. Vs. Dian:** Se logró la terminación de 8 casos por oferta de revocatoria directa por parte de la Dian, de los actos administrativos emitidos por esta y demandados por Previsora. Las contingencias contenidas en los actos administrativos demandados y revocados por la Dian, sumaban \$71.026.725.000

**5. Pceso judicial de Antonio María Rodríguez y otros Vs. Servicios de Pilotaje de Buenaventura:** Se logró terminación del proceso sin erogación alguna para La Previsora. Este proceso representaba una contingencia de 128.663 dólares.





## 5.13. GESTIÓN JURÍDICA

### A continuación, se presenta la gestión realizada:

Se divulgó, analizó y acompañó a las áreas en la implementación de la normatividad aplicable a la compañía.

Revisión y actualización del 100% de los normogramas de los procesos de la compañía al 31 de diciembre de 2021.

Publicación de 10 boletines jurídicos a lo largo del 2021, los cuales recopilan la normativa divulgada en este periodo.

Se gestionó un apoyo importante en la reducción de posibles incumplimientos legales y la recopilación de las certificaciones de cumplimiento normativo.

### En cuanto a los acompañamientos realizados por la FCN se pueden destacar:



### Agenda legislativa

En cuanto a divulgación y análisis de normas y proyectos normativos emitidos durante el 2021, se presentan las siguientes cifras:

ÍTEM	DETALLE	CANTIDAD 2021
1	Normas divulgadas	155
2	Proyectos normativos divulgados	51





## 5.14. NORMATIVIDAD ANALIZADA Y **DIVULGADA DESTACABLE 2021**

### **Resolución 777. Ministerio de Salud**

Criterios y condiciones para el desarrollo de las actividades económicas, sociales y del Estado y se adopta el protocolo de bioseguridad.

### **Ley 2080**

Reforma a Ley 1437 de 2011, para modificar el procedimiento administrativo sancionatorio Fiscal, utilización de medios electrónicos, medios de control.

### **Circular Externa 003. SFC**

Instrucciones aplicables a las pólizas de seriedad de la candidatura. Obliga a las aseguradoras a abstenerse de exigir la constitución de contragarantías de cualquier naturaleza para este tipo de póliza.

### **Circular Externa 001. CCE - SFC**

Criterios y condiciones para el desarrollo de las actividades económicas, sociales y del Estado y se adopta el protocolo de bioseguridad.

### **Ley 2161**

Descuento del 10% sobre el valor de la prima SOAT, si en los 2 años anteriores al vencimiento de la póliza se registra buen comportamiento.

### **Circular 005. CGR**

Deberá remitirse diariamente hasta que se elija Presidente de la Republica, información sobre los contratos y convenios celebrados directamente por la entidad.

### **Circular 018 de 2021**

Imparte instrucciones relacionadas con el Sistema Integral de Administración de Riesgos (SIAR) y Sistema de Administración de Riesgos de las Entidades Exceptuadas del SIAR (SARE).

### **Ley 2128 de 2021**

- Por medio de la cual se promueve el abastecimiento, continuidad, confiabilidad y cobertura del gas combustible en el país.
- Las compañías aseguradoras establecerán un descuento del diez por ciento (10%) en las primas de los seguros SOAT y seguros de responsabilidad contractual y extracontractual de los vehículos dedicados a gas combustible.

### **Circular 007 de 2021**

Imparte instrucciones relacionadas con los procesos de inversión de los recursos de los fondos de pensiones obligatorias y cesantías, y de las reservas de las entidades aseguradoras y sociedades de capitalización.





## 5.15. CONTRATACIÓN ASPECTOS GENERALES

### Certificaciones de Cumplimiento Normativo

Desde la función de cumplimiento se ha realizado una gestión importante en la recopilación de las certificaciones de cumplimiento de normatividad más relevante divulgada durante el 2021 así:

ÍTEM	CANTIDAD DE PROCESOS	VALOR
1	Gerencia de contratación	2
2	Gcia. contable y Financiera	10
3	Gcia. de Innovación y Procesos	2
4	Subgcia. Rec. Físicos	1
5	Gcia de riesgos	9
6	Secretaría General	3
7	Gcia. de negocios privados	1
8	Gcia. de tecnología de la información	2
9	Gcia. Talento Humano	27
10	Gcia. de Servicio	2
11	Gcia. de Planeación Financiera	1
12	Gcia. Técnica de SOAT	3
<b>Total</b>		<b>63 Normas principales</b>

Tabla 22: Certificaciones de Cumplimiento Normativo

Se puede evidenciar que la mayoría de la normatividad aplicable se divulgó al área de Talento Humano toda vez que en su mayoría se refiere a temas de la emergencia sanitaria.

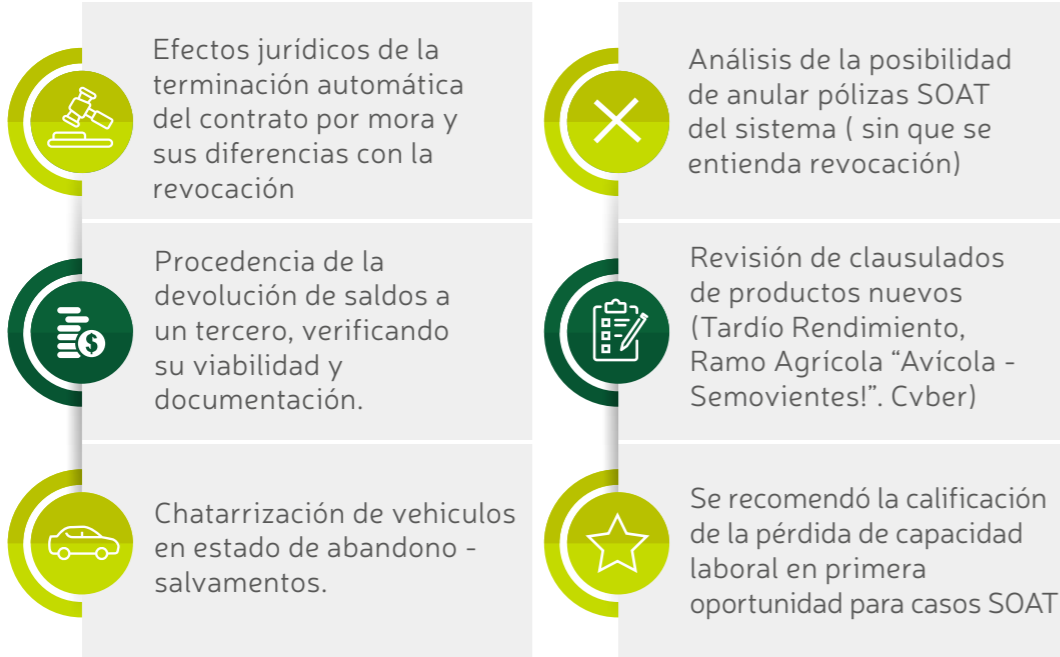




## 5.15. CONTRATACIÓN ASPECTOS GENERALES

### Requerimientos y conceptos jurídicos

Frente a requerimientos y emisión de conceptos jurídicos, se destacan los temas más relevantes de consulta:



Teniendo a diciembre de 2021, las siguientes cifras:

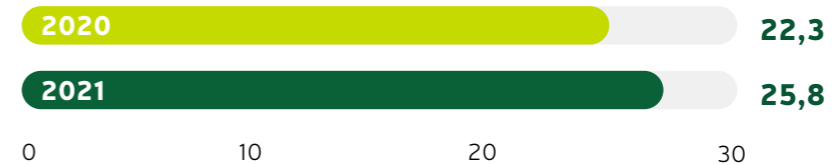
### 1. Requerimiento Jurídicos:

Conceptos jurídicos y consultas emitidas.

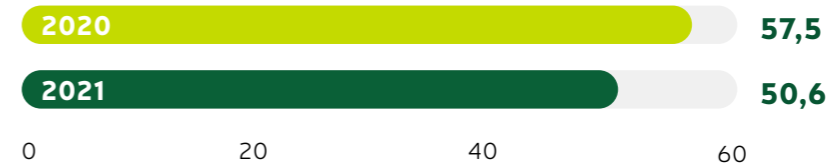
### 2. Conceptos previos:

Para la suscripción de cláusulas arbitrales en cumplimiento de la Directiva Presidencial 04 de 2018.

#### Requerimientos Jurídicos Promedio Mensual



#### Conceptos Previos Promedio Mensual





## 5.15. CONTRATACIÓN ASPECTOS GENERALES

### Contratación

Se conformó el Grupo Interno de Trabajo de Gestión contractual a través de la expedición de la resolución No. 052 de 2021, como mecanismo transitorio para fortalecer el gobierno del proceso de contratación, a partir de la centralización del mismo armonizando las funciones asignadas a cada una de las dependencias que intervienen en el proceso, así como la asunción de la responsabilidad en un solo equipo de trabajo y mitigación y control de riesgos del proceso.

Se creó un único correo corporativo [grupogestioncontractual@previsora.gov.co](mailto:grupogestioncontractual@previsora.gov.co) a través del cual se gestionan la totalidad de requerimientos de contratación de la compañía.

Se logró consolidar un nuevo manual de contratación que establece el marco normativo bajo el cual se adelanta la selección de proveedores de bienes, obras y servicios de PREVISORA cuando actúa como contratante.

Se implementó en la página web el portal de proveedores con la finalidad de permitir el registro de información de los proveedores que estén interesados en hacer parte de los procesos contractuales de la compañía para el abastecimiento de bienes y servicios que se requieran.

### El número de proveedores registrados durante la vigencia corresponde a 416.

Se avanzó en la revisión de la herramienta tecnológica que permita gestionar el proceso de contratación con un enfoque estratégico.

Durante 2021 la gestión contractual fue la siguiente:

TIPO	CANTIDAD DE PROCESOS		VALOR
Adiciones	66	\$	23,230,524,517
Invitación abierta	10	\$	89,453,375,107
Invitación cerrada	21	\$	5,980,608,372
Contratación directa > de 50SMMLV	40	\$	20,666,916,076
Contratación directa <= de 50SMMLV	98	\$	1,947,212,358
<b>Total</b>	<b>235</b>	<b>\$</b>	<b>141,278,636,430</b>



## 5.15. CONTRATACIÓN ASPECTOS GENERALES

### Comité de Contratación

La gestión del comité se evidencia con los siguientes datos:

SESIONES	PROCESOS DE CONTRATACIÓN PRESENTADOS
21	133



### Herramienta tecnológica

Se adelantaron capacitaciones a funcionarios de diferentes áreas relacionadas con la herramienta Onbase. Se actualizó la herramienta en el cambio del flujo de ordenes de servicio con el fin de contar con una sola numeración consecutiva a partir de la unificación del proceso, así como la actualización de los usuarios que tienen acceso a la herramienta para el importe y gestión de contratos, previa validación y autorización por parte del área de riesgos.



## CAPÍTULO 6. COMPONENTE DE EVALUACIÓN



## COMPONENTE DE EVALUACIÓN

La evaluación independiente que realiza la Oficina de Control Interno se enmarca en el cumplimiento de los requisitos de la Circular Externa 029 de 2014, los lineamientos del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG y el Decreto 648 de 2017, 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 depende de la Presidencia de la entidad y funcionalmente del Comité de Auditoría.

La Oficina de Control Interno elaboró y sometió a aprobación del Comité de Auditoría el plan de auditoría para la vigencia 2021, en el que se establecieron las evaluaciones de los diferentes procesos, ejecutando de manera independiente y objetiva las revisiones del estado del sistema de control interno.

Cabe mencionar, que la Administración es la responsable de la veracidad de la información suministrada a la Oficina de Control Interno, así como de la implementación y eficacia de los planes de acción formulados para subsanar las oportunidades de mejora. Nuestra responsabilidad es comunicar las recomendaciones para el fortalecimiento del Sistema de Control Interno.

Mediante la evaluación del sistema se observa que Previsora Seguros 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 evaluaciones realizadas al sistema de control se hicieron con enfoque en la prevención y asumiendo un rol estratégico que permite agregar valor en el mejoramiento continuo del control.

En la vigencia 2021, en desarrollo del plan de auditoría, la Oficina de Control Interno presentó 96 informes de evaluación de los procesos, sistemas de información, auditorías especiales, auditorías virtuales a sucursales y seguimiento de los requerimientos de los entes de control externo. Adicionalmente, se realizaron 126 auditorías a los Sistemas de gestión de la calidad y ambiental.

Finalizadas las evaluaciones, los dueños de los procesos suscribieron planes de acción con el fin de subsanar las debilidades y mitigar la materialización de posibles eventos de riesgo. El resultado de las evaluaciones, así como el estado del sistema de control interno de los procesos auditados se dio a conocer tanto al Representante legal como al Comité de Auditoría.





## CAPÍTULO 7. OTRAS REVELACIONES





## OTRAS REVELACIONES

Los estados financieros separados a 31 de diciembre de 2021 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, 2483 de 2018 y 2270 de 2019. Las NCIF aplicables en el corrido del año 2021 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 vigentes al 31 de diciembre de 2019.

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 Previsora Seguros no se encuentra incurso en ninguna de dichas situaciones, por lo tanto, no requiere autorización de estos, para considerarlos en la

Asamblea General Ordinaria de Accionistas.



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 Seguros en el exterior y el detalle de las obligaciones en moneda extranjera; 5. Inversiones discriminadas de Previsora Seguros en otras sociedades nacionales o extranjeras.



## OTRAS REVELACIONES

De otra parte, La Previsora S.A. se encuentra dentro de las entidades que aplican lo establecido en la Resolución 037 de 2017 (que derogó la Resolución 743 de 2013 y sus modificaciones), por la cual se regula el Marco Normativo para empresas que cotizan en el mercado de valores, o que captan o administran ahorro del público. Adicionalmente, en la Resolución N. 193 de 2020 se dan las instrucciones para el reporte uniforme de las notas a la Contaduría General de la Nación, dicha normatividad en su parágrafo 2, indica que no es obligatoria la presentación de las notas a los EEFF en la estructura uniforme propuesta por la Contaduría para las entidades que hace parte de la Resolución 037 de 2017; sin embargo deberá diligenciar como parte integral de sus notas, la tabla de “homologación de estructura para empresas cotizantes”.





# 2021

## INFORME DE GESTIÓN



PREVISORA.SEGUROS



@SomosPREVISORA



PREVISORA SEGUROS S.A



PREVISORASEGUROS



[www.previsora.gov.co](http://www.previsora.gov.co)

