



PREVISORA
SEGUROS

**Informe de
Gestión
Primer Semestre
2019**

Contenido

Carta de presidente

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

Carta de Presidente

Estimados Accionistas Previsora Seguros S.A.,

Presentar ante la Asamblea General de Accionistas de la Previsora S.A., un informe del primer semestre de 2019, con excelentes resultados y cifras records, es un honor y es un reconocimiento para todo el equipo de colaboradores, que supo estar a la altura de los retos, cumplir con las ambiciosas metas que se habían pautado y demostrar su pasión por nuestra Previsora.

Nos motiva mucho trabajar por Colombia y dejar un legado importante para poder forjar el país que anhelamos, generando utilidades para la Nación y sus regiones. Igualmente, me complace liderar una estrategia de negocio que se centra en generar valor a nuestros clientes, trabajar de la mano de nuestros aliados y confiar en el trabajo dedicado de nuestros colaboradores.

Hoy seguimos estando en el ranking de las 5 mejores aseguradoras del país, un hito para nuestra Compañía y el reflejo de la precisión de nuestra estrategia de nicho que revela un gran esfuerzo por aumentar nuestra presencia en el segmento estatal, en negocios privados y en personas naturales.

Para el cierre del primer semestre de 2019 obtuvimos una ganancia de \$29.512 millones, logrando sobrepasar la meta planteada. Frente al resultado de inversiones logramos una rentabilidad del 8.8% a junio, superando lo presupuestado y un EBITDA de \$55.410 millones, superior en un 247% al resultado del primer semestre del año anterior.

Adicionalmente, logramos ventas de \$436,084 millones, generando un crecimiento del 11% frente al mismo periodo del año anterior. En tema de siniestralidad, mantenemos niveles similares al año anterior.

Así mismo, continuamos siendo un caso de éxito debido a la estrategia de reducción de quejas, que ha sido posible gracias a la optimización de herramientas y procesos, el mejoramiento del servicio y los tiempos de respuesta de cara al asegurado. A la fecha, se han disminuido el número de PQR's en un 24,4% respecto al año 2018.

Finalmente, aprovecho esta oportunidad para agradecer la confianza depositada por el Gobierno Nacional representada principalmente en el Ministerio de Hacienda y la Junta Directiva de la compañía, copartícipes de esta gran Compañía

y aliados, quienes han creído en nuestra visión y han apoyado nuestra estrategia de negocio de una manera constante. Ustedes nos impulsan a ser una compañía triunfante y un ejemplo para el país. Gracias por su acompañamiento.

Pueden estar seguros que esto es el inicio de un camino de triunfos, conquistas, compromisos y sobretodo de mucha pasión. Pasión por Previsora.

Cordialmente,

SILVIA REYES ACEVEDO

Presidente

1. ENTORNO ECONÓMICO

1.1. Entorno económico mundial

En el primer semestre de 2019, el crecimiento de la economía global sigue siendo moderado, a pesar de los altibajos presentados en la negociación comercial entre Estados Unidos y China, que ha generado un ambiente de incertidumbre en los mercados, sobre la evolución de la economía en los próximos períodos.

Bajo este escenario, la Reserva Federal ha bajado el tono de su discurso de política monetaria, lo que generó que el mercado haya modificado sus expectativas respecto al rumbo de la tasa de interés de intervención. Ahora se esperan incluso dos reducciones para el segundo semestre de este año. Durante el primer semestre de 2019, la FED conservó su tasa en el rango del 2.25% - 2.50%.

Por otra parte, el Banco Central Europeo, mantuvo las tasas estables y se estima que permanezcan así hasta mediados de 2020. En diciembre 2018 finalizó la compra de activos por parte del BCE, pero la política del banco sigue enfocada en mantener condiciones de liquidez favorables y una política monetaria acomodaticia. Finalmente, el Banco de Japón conserva su directriz expansionista intentando alinear la tasa del nodo de 10 años (10Y) en niveles cercanos al 0%.

La preocupación en los mercados financieros durante el primer semestre de 2019, debido a las tensiones comerciales entre Estados Unidos y China y las estimaciones de su impacto en el dinamismo del comercio global, han provocado una fuerte devaluación de las monedas emergentes. Otros temas que han generado la volatilidad en los mercados durante este período fueron: el retraso en el Brexit, la desaceleración económica en Alemania y la volatilidad en el precio del petróleo a lo largo del semestre.

Los anteriores acontecimientos fueron la principal causa para que el Fondo Monetario Internacional (FMI), redujera su pronóstico de crecimiento de la economía global para el 2019 y 2020 en 0.1% y en su último informe de 2019 a 3.2% y 3.5% respectivamente.

Para las economías desarrolladas se espera un crecimiento de 1.9% y 1.7% para el 2019 y 2020, respectivamente. Para las emergentes, estima que el crecimiento para ambos periodos sea de 4.1% y 4.7%, mientras para América Latina y el Caribe los pronósticos están en 0.6% y 2.3%. Cabe mencionar que las estimaciones para el segundo semestre de 2019 tienen un sesgo a la baja.

1.2. Entorno económico interno

En Colombia, la dinámica económica continúa mejorándose a paso moderado. El PIB presentó un crecimiento de 2.8% en el primer trimestre de 2019 y se espera un incremento de 3.0% entre abril y junio. De acuerdo a las estimaciones del FMI, la economía colombiana crecerá a una tasa del 3.4% en 2019, superior al 2.6% observado en 2018.

La inflación continúa controlada, cerrando junio 2019 al 3.43% dentro del rango meta establecido por el Banco de la República. La autoridad monetaria mantiene su tasa de interés de intervención estable con el propósito de incentivar el dinamismo económico.

2. EVOLUCIÓN PREVISIBLE DE LA SOCIEDAD

Para el cierre de 2019 se espera tener un crecimiento en primas del 6.50%, dos puntos por debajo del mercado al corte de junio, sin embargo, este crecimiento se encuentra enfocado en las principales líneas de negocio que generan valor a la Compañía, esto complementado con un buen control en la siniestralidad y eficiencia en los gastos operativos de la Compañía, permitirán a La Previsora mejorar sustancialmente el resultado técnico frente al observado en 2018.

Respecto al resultado financiero, el 2019 será un año de menores tasas de interés y de recuperación económica a nivel local, pero de incertidumbre en el frente internacional. En línea con esto, se mantendrá una estrategia de perfil conservador moderado a través de la búsqueda de oportunidades puntuales que permitan optimizar la rentabilidad del portafolio gestionable.

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

En el portafolio internacional, el contexto de mercado seguirá sujeto a las decisiones de la Reserva Federal, que en sus últimos pronunciamientos han hecho entre ver la probabilidad de reducciones en su tasa de interés este año. Por lo que las estrategias de inversión se concentrarán en aprovechar los repuntes de tasas en emisores extranjeros con grado de inversión.

3. INDUSTRIA ASEGURADORA (MUNDIAL Y EN COLOMBIA)

Durante el primer semestre del año 2019, aún se observan efectos en el mercado de reasegurador a raíz de los eventos del año 2017, como los huracanes Harvey, Irma y María, además del sismo en ciudad de México. Como consecuencia de los ajustes en algunas reservas de siniestros, especialmente en BI, se está observando un endurecimiento en las tasas y condiciones técnicas. Los contratos de la región se han renovado con igualdad de condiciones y en algunos casos con aumentos en las tasas. Considerando éstos eventos, algunos mercados de reaseguros han decidido cerrar sus oficinas de representación en la región y han optado por continuar dando respaldo desde sus casas matrices; otros mercados

han decidido cerrar las líneas de negocio de daños en la región. Estos efectos se han observado en las renovaciones de cuentas que requieran un importante capital, las cuales se han ajustado en condiciones técnicas y económicas.

En el mercado colombiano, para el primer semestre de 2019, la industria aseguradora presentó un crecimiento del 8% frente al mismo periodo del año 2018. Si se descuenta el índice de precios al consumidor, que para el año corrido fue del 2.94%, encontramos que el crecimiento real de la industria fue del 5.06%. La rentabilidad del patrimonio del mercado asegurador, se ubicó en el 22.3%, principalmente influenciado por el comportamiento de los resultados financieros del semestre.

A nivel mundial, vale la pena destacar la formalización de la adquisición del grupo Jardine Lloyd Thompson –JLT-, por parte de la multinacional Marsh, tanto en la operación de seguros como de corretaje de reaseguros, fusión que se unificó a nivel mundial bajo una sola marca. Aún está pendiente que se formalice la adquisición en Colombia, único país que hace falta para terminar el proceso.

4. DESEMPEÑO DE LA COMPAÑÍA

4.1. Gestión Comercial

Durante el primer semestre del 2019 La Previsora emitió primas por valor de \$436.083 millones de pesos, esta producción contempla los ramos de SOAT, Patrimoniales, Generales y Automóviles, con un crecimiento del 11,4% frente al año 2018.

Nuestros focos de negocio estratégico son los segmentos Estatal, Privado y Personas, los cuales en el año 2019 generaron los siguientes resultados:

Negocios Estatales

La Compañía ha enfocado su gestión comercial en el sector estatal, donde somos líderes de mercado. La activa participación en este segmento ha permitido suscribir programas de seguros importantes y rentables, que fortalecen la imagen y el conocimiento de las necesidades del Estado.

La experiencia y conocimiento de este segmento se ha transmitido a través de capacitaciones y entrenamiento a los equipos de las sucursales de Bucaramanga, Villavicencio, Tunja, Sincelejo, Ibagué y Medellín. Para el cliente final e intermediarios, realizamos seminarios sobre contratación estatal de seguros, en alianza con los entes de control regionales, en ciudades como Villavicencio, Tunja, Sincelejo, Ibagué y Medellín, con el fin de dar pautas y lineamientos jurídicos y de riesgo, de tal manera que les permitan a las entidades asegurar debidamente y con responsabilidad sus bienes e intereses.

Al corte del 30 de junio*, La Previsora S.A. participó en 1.584 procesos licitatorios, de los cuales le fueron adjudicados 1.292, lo que representa una efectividad del 81.6%.

**Fuente: SIC módulo de reportes de licitaciones generado el 13-agosto-2019*

Negocios Privados

Como resultado del crecimiento de la Compañía en este segmento, y a través de la implementación de las siguientes estrategias, durante el primer semestre del año 2019 se obtuvieron primas emitidas por \$181.521 millones de pesos.

Prospectación negocios retención, profundizar negocios fronting, desarrollar acuerdos o convenios a través de los intermediarios, permitiendo obtener primar por valor de \$131.802 millones, representado un crecimiento del 6.4% con respecto al año 2018.

Soporte para la presentación de licitaciones del sector privado, con una efectividad del 17%, al cierre del primer semestre obtuvimos cuatro negocios con primas de \$1.448 millones.

Implementación de la delegación del ramo cumplimiento para contratos de: prestación de servicios, consultoría, obra o labor, suministro y comodato, con valores asegurados inferiores a \$300 millones, al cierre del semestre hemos vinculado seis aliados con primas por valor de \$6.3 millones, la meta comercial es alcanzar en el presente año 200 aliados, estimando ingresos anuales de \$1.440 millones en un proceso maduro.

Canales

Como parte de la estrategia de expansión a través de la vinculación de franquicias ubicadas en la ciudad de Bogotá, en el primer semestre de 2019, las dos UNT's de más de un año, colocaron primas por valor de \$3.595 millones.

Las dos UNT's de menos de un año de funcionamiento, alcanzaron una producción por valor de \$549 millones y se encuentran en proceso de estabilización de la operación.

Así mismo, se implementó un nuevo canal, a través del cual se realiza la comercialización directa de las pólizas de automóviles por medio del cotizador web, el cual apoya la gestión comercial a través del telemarketing inbound. Este canal, fue activado el pasado 15 de julio y a la fecha, se han reportado ventas por valor de \$5 millones aproximadamente.

Dentro de los canales en desarrollo está la implementación de Uso de Red con el Banco Agrario para la comercialización de Seguro Agrario. Este proyecto, se está trabajando como Coaseguro Aceptado, en donde la líder es Mapfre con el 75% de participación.

De otra parte, se asistió a los eventos programados por la función pública en las diferentes entidades dando a conocer los productos para servidores públicos como son Vida Grupo, Hogar + AP, Automóviles y Responsabilidad Civil Individual con anexo de Servidores Públicos. Adicionalmente, se está trabajando en la estrategia para expandir la comercialización de dichos productos a nivel nacional.

Sucursales

En el primer semestre de 2019 el canal de aliados estratégicos ha emitido primas por \$286.171 millones. Este resultado se ha alcanzado con 960 agentes y agencias y 15 corredores productivos.

Dentro del proceso de mejoras para fortalecer la productividad, se diagnosticó cuales aliados estratégicos generan el máximo aporte de primas, identificando el segmento y el ramo con el que contribuyen a los resultados con el objetivo de construir un plan de relacionamiento adecuado y garantizar el continuo crecimiento en las primas emitidas y fortaleciendo el resultado comercial de manera consistente en cada una de las sucursales del país.

En el mes de mayo de 2019 se llevó a cabo el plan de formación internacional en Alemania, en el cual participaron 74 aliados estratégicos que aportaron al finalizar el 2018 \$61.034 millones en primas principalmente en los ramos de Autos, DMC, RC y Áreas Comunes.

Inteligencia de Mercados

Durante el primer semestre del año, se realizaron talleres de apropiación y entendimiento de investigaciones de mercado sobre el producto de cumplimiento, sobre las necesidades y expectativas de seguros en los sectores agrícola, transporte, turismo y construcción y se llevó a cabo un comparativo nacional de precios en el mercado de productos de automóviles pesados.

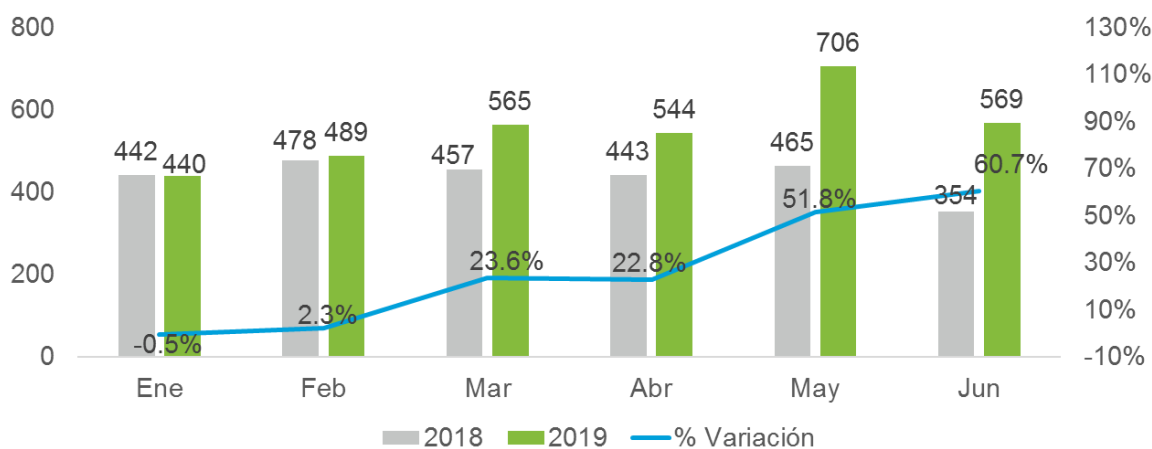
En lo corrido del 2019, se dio inició a la implementación del módulo de analítica de Salesforce con el fin de contar con una herramienta que permita integrar diferentes fuentes de información estructuradas para realizar procesos de analítica descriptiva y prescriptiva.

Al cierre del mes de junio de 2019, la subgerencia ha capacitado cerca de 80 funcionarios en el uso del módulo de ventas de Salesforce, y ha participado en la implementación de diferentes iniciativas sobre la herramienta, en donde sobresalen la renovación automática de autos y las ventas telefónicas de pólizas de autos.

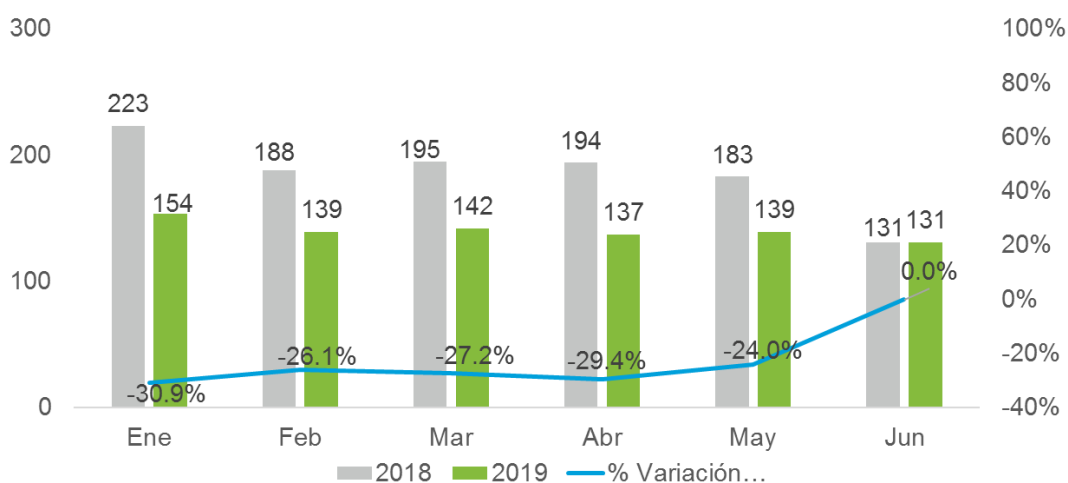
En línea con la estrategia, se continúan generando de manera periódica indicadores y reportes de seguimiento por segmento y por cliente, así como informes del mercado asegurador. De igual manera, compartimos con las diferentes áreas informes de desarrollo por departamentos y por sectores económicos.

Servicio al Cliente

Durante el primer semestre de 2019, se realizó un monitoreo permanente a los momentos de verdad en el proceso de atención de siniestros de automóviles y se continuó trabajando en conjunto con las áreas involucradas, los planes de acción de acuerdo con las oportunidades de mejora identificadas en áreas y procesos de la Compañía donde se identificaron los principales PQR de clientes.



Gráfica 1. Comportamiento de PQR's



Gráfica 2. Comportamiento de Quejas

En la Gráfica 1 se observa el comportamiento de las PQR's de nuestros clientes ante la Compañía, con respecto al primer semestre de 2018, el crecimiento ha sido de 25.5% y en la Gráfica 2 donde se evidencia el comportamiento de quejas,

donde evidencia una mejora importante al cierre del primer semestre 2019 con un comportamiento del -24.4%.

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

- Capacitaciones sobre “Servicio desde el Ser” para nuestros agentes del Contact center.
- Se desarrolló un Webinar en conjunto con el Defensor del Consumidor Financiero sobre "Deber de asesoría", en donde se trató el tema “Acceso e información frente al consumidor financiero y los intermediarios de seguros”
- Se trabajó en equipo con Fasecolda y PWC en el diseño de Experiencia de Cliente del sector asegurador y el proyecto del Sistema de Información de Quejas.

Mercadeo

Se desarrollaron diversos proyectos durante el primer semestre del 2019, entre los que se destacan la estructuración, desarrollo y lanzamiento de la nueva página web corporativa, la creación de la campaña de comunicación interna “Previsora es mi pasión”, la cual tiene como objetivo generar mayor sentido de pertenencia por la Compañía, se elaboró el plan de trabajo y la ejecución del lanzamiento a nivel nacional del plan de formación para aliados logrando la asistencia de más 700 aliados a nivel nacional.

Se trabajó en la construcción de la estrategia de marca de la Compañía y el desarrollo del concepto creativo de la campaña de posicionamiento, que será lanzada en el segundo semestre del año 2019 y que busca fortalecer la imagen de la Compañía hacia los consumidores finales. Como apoyo al seguimiento comercial del plan de formación y fidelización de aliados, se realizó el desarrollo del extracto web, para que nuestros intermediarios puedan tener mayor acceso a su información de cumplimiento de metas y desempeño.

4.2. Gestión Técnica

4.2.1. Comportamiento de los principales ramos

Incendio y Líneas Aliadas (ramos Incendio y Aliadas, Terremoto y Sustracción).

Para el ramo de incendio, a junio de 2019, las primas aumentaron en un 32% pasando de \$26.049 millones en el mismo periodo de 2018 a \$34.476 millones en el 2019, este aumento se vio apalancado por un crecimiento importante en productos multirriesgo, especialmente áreas comunes, y en algunas zonas como Cundinamarca, Antioquia y Eje Cafetero.

Debe indicarse que el crecimiento de La Previsora es muy superior que el del mercado que para el mismo periodo registra un crecimiento de solo el 5.2%.

Se considera que el aumento en primas emitidas en negocios con mayor retención, se ve apalancado en el crecimiento en primas devengadas respecto a junio del 2018, pasando de \$10.125 millones a \$11.959 millones en el 2019 con un crecimiento del 18%.

Sin embargo, se ha presentado crecimiento en los siniestros incurridos por algunos siniestros de severidad, lo que ha conllevado un aumento en la siniestralidad que paso del 4% registrado en junio de 2018 al 25% en el 2019.

En cuanto al resultado técnico después de gastos, para junio 2019 decreció con respecto al mismo periodo del año anterior pasando de \$2.876 millones a \$1.812 millones, esto afectado por el aumento en siniestros incurridos y a un aumento importante en gastos administrativos. El índice combinado del ramo de incendio presenta un resultado del 85%, siendo aún mucho mejor que el promedio del mercado que registra para junio de 2019 un resultado del 114%.

Ramos Técnicos – Ingeniería.

Para los ramos de ingeniería, a junio del 2019 se emitieron \$40.873 millones, un 14% más que en el mismo periodo del año anterior, que fue de \$35.972, especialmente apalancado por varios negocios facultativos de primas significativas. El crecimiento del mercado para el mismo periodo fue solo del 2%.

Aunque las primas emitidas crecieron en el periodo, las primas devengadas presentaron una disminución del 25%, pasando de \$7.571 millones en junio de 2018 a \$5.671 en junio del 2019, esto obedece a una disminución en las primas retenidas el cual fue del 33%, afectado principalmente por corriente débil y rotura de maquinaria, dado por la mayor cesión en negocios con colocación facultativa.

Los ramos de ingeniería han presentado un buen comportamiento en siniestralidad, durante el primer semestre los siniestros incurridos presentan una disminución del 43%, respecto al mes junio de 2018, donde ascendieron a \$3.644 millones, en junio de 2019 fueron de \$2.059 millones, generando una siniestralidad promedio para los ramos de ingeniería del 36%.

Aun teniendo en cuenta la mejora en la siniestralidad, para junio de 2019 el resultado técnico después de gastos desmejoró respecto al mismo periodo del año anterior pasando de \$-390 millones en 2018 a \$-482 millones en junio de 2019, esto debido a la disminución en el devengo y el aumento en gastos administrativos y de personal, generando un índice combinado del 108% que es superior al del mercado que está en el 104%. Se espera en el segundo semestre aumento en el devengo y mantener un nivel de siniestralidad como el actual, con el fin de obtener mejor resultado técnico al cierre de 2019.

Transportes

Para junio del 2019 se emitieron \$9.724 millones, esto implica un decrecimiento importante frente al mismo periodo del 2018 donde se emitieron \$13.106 millones,

esto básicamente por varios negocios, especialmente facultativos, que no se renovaron.

Aun con la disminución en primas emitidas, se ha presentado crecimiento en primas devengadas con respecto a 2018 de un 9%, las cuales pasaron de \$3.181 millones en 2018 a \$3.481 millones en junio de 2019. En los siniestros incurridos se presentó aumento con respecto a junio de 2018 que fue de \$1.295 millones y en junio de 2019 de \$1.539, generando una siniestralidad del 44%.

Apalancado por el aumento en primas devengadas, el ramo presenta mejora en el resultado técnico el cual pasa de \$-874 millones a \$-495 millones y el índice combinado presenta un resultado del 114% en 2019 frente a \$127% del mismo periodo en 2018, aún se mantiene por encima del promedio del mercado que está en el 88%, por lo cual se debe apalancar gestión comercial, revisar los gastos asociados al ramo y mantener conjuntamente con el área de indemnizaciones labor de depuración de reservas.

Gerencia de patrimoniales y vida

A junio de 2019, los ramos a cargo de la gerencia técnica de seguros patrimoniales y vida respecto de primas emitidas crecen en 37.4% frente al año inmediatamente anterior, con un cumplimiento presupuestal de 136%:

TODOS LOS SEGMENTOS ACUMULADO		COMPORTAMIENTO PRIMAS EMITIDAS - SUCURSAL TOTAL COMPAÑÍA							
JUNIO ACUMULADO									
TOTAL COMPAÑÍA	2017	2018	2019	Ppto 2019	% Crecimiento	% Cump	Diferencia \$	% Part	
GERENCIA DE SEGUROS PATRIMONIALES Y VIDA									
VIDA GRUPO	32.189,3	35.130,7	59.492,7	32.715,5	69,3%	181,8	26.777,2	17,7%	
RESPONSABILIDAD CIVIL	36.346,8	35.160,3	45.861,7	38.695,4	30,4%	118,5	7.166,3	13,6%	
CUMPLIMIENTO	11.277,6	6.496,3	7.662,2	7.490,2	17,9%	102,3	172,0	2,3%	
MANEJO	7.270,1	7.254,7	8.082,3	7.859,4	11,4%	102,8	222,9	2,4%	
ACCIDENTES PERSONALES	4.055,2	6.392,5	6.060,6	6.381,4	-5,2%	95,0	-320,8	1,8%	
INFIDELIDAD DE RIESGOS FIN	2.902,6	8.752,3	9.143,9	7.014,2	4,5%	130,4	2.129,7	2,7%	
DESEMPLEO	0,0	0,0	6,9	0,0	0,0%	0,0	6,9	0,0%	
TOTAL G S PATR Y VIDA	94.041,6	99.186,9	136.310,2	100.156,0	37,4%	136,1	36.154,2	40,5%	

Esto se explica principalmente por una adecuada dinámica de suscripción, lo cual contempla el desarrollo de las estrategias planteadas por la gerencia donde destacan:

- Ajuste de condiciones en pólizas de responsabilidad civil especialmente en segmentos con alta siniestralidad: Servidores públicos y Clínicas y Hospitales.
- Estrategia de fortalecimiento del servicio mejorando tiempos de respuesta en suscripción y expedición de pólizas de cumplimiento, lo que permite una mayor efectividad en pólizas de bajo valor asegurado.

- Adjudicación de negocios importantes donde destaca Ministerio de Defensa (vida Grupo).
- Fortalecimiento y mayor efectividad en procesos de licitaciones lo que apalanca segmentos como RC, manejo e IRF.

A este corte, los ramos de la gerencia de seguros Patrimoniales y de vida representan el 40.5% de la producción de la Compañía sin SOAT. Con Soat corresponde al 31%, constituyéndose en la gerencia con la mayor producción de la Compañía.

Cumplimiento

A junio de 2019, el ramo crece a nivel mercado en un 5.5%, el mercado en el seguro de cumplimiento fue de \$384.698 frente a \$364.620 de junio de 2018. La Previsora crece en primas emitidas en 18% reportando una producción en primas emitidas a junio de 2019 de \$7,662 millones, frente al año anterior que correspondió a \$6.496, como consecuencia de fortalecer la suscripción de pólizas de valores asegurados bajos y bajo riesgo, apalancado en continua capacitación a suscriptores, herramientas de suscripción como consulta datacrédito experian, cumplifácil para expedición simplificada, deceval para contragarantías desmaterializadas, etc.

Siniestralidad – cumplimiento

El índice de siniestralidad del ramo de cumplimiento a nivel mercado a junio de 2019 fue de 77.71%, efecto del aumento de actuaciones administrativas de la ANI con imposición de multas en proyectos de mega-obras de cuarta generación (4G primera ola) y reclamaciones de pólizas de disposiciones legales por devolución de impuestos DIAN a Seguros Confianza, Sura y Estado principalmente, entre otros. No obstante, La Previsora presenta una siniestralidad incurrida de 111% la cual disminuye ostensiblemente frente al índice de siniestralidad del mismo periodo del año 2018; esto debido a la terminación de los 5 procesos de cobro coactivo que la DIAN incoados en contra de la Compañía, a la fecha contamos con el acto de terminación de dichos procesos en virtud de la aplicación de la Ley 1943 de 28 de diciembre de 2018 y que en su artículo 102 consagró el principio de favorabilidad en la etapa de cobro, reduciendo la sanción que inicialmente dio lugar a la apertura de reservas previendo un pago del 500% del valor asegurado a título de sanción por fraude al 100% del valor asegurado a título de aplicación de principio de favorabilidad.

Finalmente, frente al resultado técnico después de gastos del ramo para el mes de junio 2019 se observa una mejoría respecto al mismo periodo del año anterior pasando de \$-7.227 millones a \$-3.576 millones con una variación del 50,5%.

Vida Grupo y Accidentes Personales

A junio de 2019, Vida Grupo presentó un crecimiento del 69% y el mercado crece al 11%, para el ramo de accidentes personales, el ramo decreció al 5% cuando el mercado crece al 23%, respecto del resultado técnico después de gastos del ramo de vida, presenta \$-936 millones y una utilidad del ejercicio de \$-72.

La siniestralidad del mes de junio se ubicó en 66.1%, y el acumulado 73.11%. La perspectiva de siniestralidad se muestra estable y con tendencia a mejorar al cierre del año, apreciándose en la mejora que gradualmente ha tenido el loss ratio del ramo. (Ej: enero 92%, marzo 75%, mayo 74%).

Entre los principales clientes del ramo tenemos:

- Ministerio de Defensa Nacional (\$18.966 millones)
- Fondo Nacional del ahorro (\$11.680 millones), que estuvo en la Compañía hasta el 30 de abril de 2019.
- Policía Nacional (\$10.459 millones)
- Consejo Superior de la judicatura (\$2.666)
- Chevyplan (\$1.689 millones)

Responsabilidad Civil

En junio de 2019 se emitieron \$5.591 millones frente a una producción de \$4.933 millones en 2018, lo que representa un crecimiento en el mes del 13.3%, en el acumulado a corte de junio del año en curso en primas emitidas se tiene \$45.862 millones, un 30.4% más que en el mismo periodo del año anterior cuyas primas emitidas fueron de \$35.160 millones, mientras que el mercado crece en el acumulado tan solo el 10.0%; ocupando así el sexto lugar en primas emitidas por Compañía en el ramo, con una participación del 9% y una contribución al crecimiento en la industria del 2.2%, el crecimiento en La Previsora se ve apalancado principalmente por los siguientes negocios:

- Oleoducto Central S.A.
- Cenit Transporte y Logística de Hidrocarburos S.A.S.
- Financiera de Desarrollo Nacional
- Empresa Metro de Bogotá
- Centrales Eléctricas de Nariño
- Municipio de Pereira
- Secretaría de Educación

Las primas devengadas a junio de 2019 presentan un crecimiento del 15.21% respecto al mismo periodo del año anterior, pasando de \$8.159 millones a \$9.400 millones.

Respecto a la siniestralidad incurrida se presentó una variación importante comparando los cortes de junio 2018 respecto al mes de junio 2019, ubicándose

en \$5.774 millones y \$11.295 millones respectivamente; arrojando un índice siniestral para el mes de junio del año en curso de 169% y en el acumulado del 120%, explicado por varios factores dentro de los cuales se destaca, menor devengo a consecuencia de la constitución de reservas de insuficiencia de primas, aumento en la siniestralidad por constitución de reservas ULAE y aumento en la constitución de siniestros avisados.

El promedio de constitución de número de casos de los últimos 24 meses fue de 295, por lo que se advierte un aumento en la constitución de casos en los últimos dos meses (Mayo/19 – Junio/19), esto ocurre por efecto de la actualización que se encuentra adelantando la gerencia de procesos judiciales, lo cual ha generado un incremento importante en la creación y ajuste de reservas, y a su vez ocasiona que la constitución de reservas sea mayor que el efecto de liberación, como se observa en la siguiente gráfica:



Debido a la orientación de la Compañía en evitar litigiosidad, se genera un ritmo de pagos mayor por efecto de casos conciliados, esto impacta en el corto plazo, pero en el mediano y largo plazo favorece financieramente a la Compañía.

Autos

En mercado al cierre del primer semestre del año el ramo autos presentó un crecimiento del 6.7% en primas emitidas, 2 puntos porcentuales que se deben a la emisión de la póliza de terrorismo en las carreteras nacionales que se expidió en el mes de mayo. Tiene un efecto positivo en la venta de seguros de autos, la dinámica de venta de cero kilómetros, al presentar un crecimiento del 2.40% con 2.719 unidades más que el año pasado. Colombia (116.210) es el único país de la Alianza del Pacífico que crece en la venta de vehículos, diferente a México (638.597) que decrece al -6.4%, Chile (187.020) al -7.5% y Perú (74.975) al -6.0%. Los demás países suramericanos: Brasil crece: 12,1%. Ecuador, Uruguay y Paraguay muestran decrecimientos de 5,2%, 16,2% y 16,9%, respectivamente, mientras que Argentina ha caído 50,2% en estos meses.

En el primer semestre de 2019 en la venta de cero kilómetros, el segmento comercial carga de más de 10.5 toneladas crece un 68.2%, seguido con el comercial pasajero con el 47.6%, mientras que el segmento de automóviles decrece al 4.4% y las VAN'S con el 6.9%.

A junio de 2019 el mercado logra una recuperación del resultado técnico al cerrar en \$11.535 millones, con una mejora frente a junio de 2018 que fue de -\$26.935 millones, variación positiva del 143%. Así mismo el índice combinado pasó del 102% el año pasado al 99% en este primer semestre de 2019.

El ramo en la Compañía presentó una mejora en el índice de siniestralidad pasando de 67% en junio de 2018 a 60% en junio de 2019, con una disminución de 7 puntos porcentuales, beneficiado por reducción del hurto en un 47% sobre el valor afectado, disminución de los siniestros incurridos es un 12%, mayores ingresos por recobros y salvamentos en un 6.1%, reducción de la frecuencia total del ramo en un 9.4% al pasar de 12.76% al 11.55% entre junio de 2018 y junio de 2019.

Con corte a junio de 2019, se logró un resultado técnico antes de gastos de \$13.810 millones, con una mejora de lo alcanzado en junio de 2018 que fue de \$7.906 millones, variación del 75%. Así mismo se logró una reducción en los gastos directos asociados al ramo autos (asistencia, inspecciones, vehículo reemplazo, etc.) de \$902 millones equivalentes al 11.9%.

El resultado técnico después de gastos pasó de -\$4.650 millones en junio de 2018 a \$1.503 millones en junio de 2019.

Al cierre del semestre las primas emitidas fueron de \$73.459 millones, con una disminución de \$6.855 millones frente al mismo periodo del año anterior, esto se debe a en el mes de febrero la cuenta de Policía Nacional se prorrogó por 4 meses, mientras que en el año anterior se emitió por 12 meses.

Al 30 de junio de 2019 las sucursales Medellín y Cali presentan una recuperación frente al año pasado, en su índice de siniestralidad al pasar del 112% al 63% y 91% al 64%, respectivamente; de esta manera se mantiene el seguimiento a las sucursales que han presentado resultado negativo, con el reporte mensual del comportamiento por intermediario, segmento, tipo de póliza, marca, línea, modelo, amparos afectados de primas y siniestros; identificando también las que presentan buen resultado que abren oportunidad de crecimiento en estas plazas.

SOAT

El ramo de SOAT en el mercado en el año 2019 presentó un incremento de primas emitidas del 1.1% frente al año 2018, la siniestralidad se incrementó del 72% al 74%, quedando 1 punto por debajo del promedio del mercado.

En La Previsora el año 2019 se presentó un incremento de primas emitidas del 5% (incluyendo compensación) frente al año 2018, los ingresos de cámara de compensación tuvieron un crecimiento del 16%.

La siniestralidad del ramo se ubicó en el 74% frente a un 72% de junio de 2018, incrementándose en 2 puntos porcentuales, de acuerdo a las cifras FASECOLDA (Incluye transferencias), el incremento de la siniestralidad al 74% del año 2019 obedece a dos factores, el primero es el efecto del ajuste de cámara de compensación aplicado en el mes de febrero del año en curso, el cual disminuyó el devengo de este año y el otro es que en el año 2018 hubo una liberación de insuficiencia de prima que aumento el devengo del año anterior, generando dos comportamientos distintos, mejorando la siniestralidad del año 2018 y deteriorando la del 2019.

Los gastos del año 2019 se han incrementado un 3.2%, la suma de estos dos factores ha generado que el resultado técnico después de gastos disminuya en un 40.8% frente al mismo periodo del año pasado, pasando de \$7.953 millones a \$4.704 millones ubicándonos como la segunda mejor Compañía del mercado en resultado técnico.

Oficina de prevención de riesgos

La oficina cuenta con tres funcionarios de planta que apoyan a las sucursales y con cinco proveedores externos que brindan soporte con las inspecciones de riesgos y cuatro firmas para actividades de prevención y mitigación de pérdidas en los Ramos de Transportes, Responsabilidad Civil Clínicas & Hospitales, y Automóviles; determinando los niveles de asegurabilidad de los mismos e indicando en qué casos es necesario establecer recomendaciones y/o garantías a implementar por parte de los asegurados.

Uno de los ingenieros cuenta con más de quince años de experiencia y está certificado internacionalmente como termógrafo Nivel II, para el otro ingeniero se estima que se realice curso de termógrafo Nivel I en el primer semestre de 2020; con este personal se realiza análisis termográficos que permiten afianzar las relaciones comerciales y detectar fallas potenciales en maquinaria, previniendo siniestros en los ramos de rotura de maquinaria, incendio y/o lucro cesante; se ha realizado termografías a clientes como: Aguas del Socorro S.A. E.S.P, Empresa de Energía de Pereira y Empresa Multipropósito de Calarcá S.A.S. E.S.P.

En la actualidad en conjunto con la Gerencia de Seguros Generales se están desarrollando cambios en el manual de políticas de prevención de riesgos MN-113 que redundará en mejores prácticas de suscripción.

Se desarrolló, capacitó e implementó el proyecto de Prevención de Riesgos para clientes privados en colaboración con la Gerencia de Negocios Privados, el cual finalizó el 28 de junio de 2019.

Con las firmas externas de inspección de riesgos y los ingenieros del área, en el primer semestre de 2019 se ejecutaron 107 servicios para 59 asegurados.

Se viene ejerciendo un control de los contratos de las sucursales para proveedores de inspección y análisis de riesgos, en el cual se verifican las inspecciones que se han realizado y pagos ejecutados conforme a las tarifas establecidas. Adicional a este proceso, se verifica que los informes de inspección contengan la información apropiada y los análisis requeridos para identificar las fuentes de riesgos y áreas expuestas que permitan tomar decisiones en los procesos de suscripción y así poder ofrecer al cliente mayor confianza y acompañamiento en medidas que les permitan prevenir o mitigar pérdidas.

Se continúa en el proceso de despliegue de la herramienta en Access, “Banco de Prevención de Riesgos” con la cual se busca que las sucursales ingresen los informes de inspección y sus respectivas recomendaciones, garantías y subjetividades de las inspecciones delegadas. A la fecha se han configurado los permisos y accesos para 44 funcionarios de 24 sucursales y se ha realizado capacitación a 30 funcionarios pertenecientes a las sucursales Armenia, Cúcuta, Florencia, Villavicencio, Regional Estatal, Centro de Servicios Masivos, Centro Empresarial Corporativo, Medellín, Cali, Neiva, Ibagué, Cartagena y Manizales. Se sigue cumpliendo con los seguimientos periódicos a recomendaciones y garantías, así mismo se modificó a mensual la periodicidad en el envío de reportes a las sucursales de clientes que requieren ser inspeccionados, para lograr un mejor control de los bienes asegurados por la Compañía.

Se trabaja en conjunto con las gerencias de producto para el desarrollo de tips para la prevención de siniestros. (Recomendaciones para afrontar fenómenos climáticos, temporada de sequías y temporada invernal, recomendaciones para el viajero en el ramo de automóviles).

Reaseguros

La operación durante el primer semestre de 2019 se enfocó en continuar con el fortalecimiento de los procesos administrativos frente al control contable, financiero y técnico, se prosigue con la implementación de algunas recomendaciones recibidas por revisoría y control interno.

En enero de 2019 se implementó el proyecto de reaseguros Express para automóviles y vida cuyo objetivo era el de automatizar el proceso de reaseguro en el sistema. La segunda fase, que cual incluye aspectos contables de Reaseguros, quedará implementada a finales del año 2019.

En el primer trimestre del año, se logró renovar el contrato de Responsabilidad Civil profesional, el cual había sido prorrogado por tres meses, teniendo en cuenta las dificultades que se encontraron en el mercado reasegurador, a raíz de fallos en algunos casos de cuentas con cobertura “Claims Made”

Finalizando el semestre, se realizó un trabajo de cotización de condiciones para el contrato catastrófico, encaminada a comprar capacidades adicionales teniendo en cuenta el comportamiento de los cúmulos de la Compañía. Luego de este proceso, se procedió a hacer un “Cancel & Rewrite” del contrato catastrófico, con vigencia 30/06/2019

4.3. GESTIÓN FINANCIERA

Los resultados a junio 2019 para La Previsora son producto de las estrategias definidas para un crecimiento rentable, concentrando los esfuerzos en mejorar el resultado técnico, antes que obtener un crecimiento en ventas.

4.3.1. Resultados generales

Las primas emitidas al cierre de junio 2019 ascendieron a \$436.084 millones, con un crecimiento del 11,4% frente al mismo periodo de 2018; en cuanto al devengo, el acumulado fue de \$294.789 con un aumento del 5,7% (\$16.005 millones) respecto a 2018. La siniestralidad de la Compañía se ubicó en 65,4%.

Durante el primer semestre de 2019, se realizó un control en el crecimiento de los costos y gastos, generando ahorros en gastos de operación por \$2.007 millones de pesos. El resultado técnico después de gastos de operación se ubicó en -\$11.697 con una mejora del 30,3% frente al resultado del año anterior cuya pérdida técnica fue de -\$16.792 millones.

Los resultados financieros fueron positivos, permitiendo suavizar los niveles del resultado técnico, logrando al final obtener utilidad neta acumulada de \$29.512 millones.

Frente al estado de situación financiera, La Previsora acumula a junio 2019 un total de activos de más de \$2 billones, lo cual representa un crecimiento del 6,8% frente al mismo periodo del año anterior. Estos resultados la ubican en el tercer puesto en activos de las Compañías de seguros generales.

Los pasivos registraron un incremento del 6,2%, al pasar de \$1.7 billones en junio 2018 a \$1.8 billones en junio 2019. El rubro más significativo correspondió al total de reservas, que representó el 82,3% del total del pasivo, alcanzando \$1.5 billones, con un incremento del 8,0% frente al mismo periodo de 2018. Este comportamiento se genera principalmente por la reserva de siniestros avisados y no avisados.

El patrimonio al cierre de junio 2019 alcanzó una cifra de \$411.023 millones, con un incremento de 9,9% frente al mismo periodo de 2018.

Es de vital importancia resaltar la fortaleza patrimonial que mantiene La Previsora en el patrimonio técnico, el cual mantiene un exceso sobre el patrimonio requerido de \$99.827 millones, demostrando así la capacidad de la Compañía para asumir grandes riesgos sin mayores efectos en su operación, manteniendo un buen nivel

de solidez y respaldo. Estos resultados representan una rentabilidad frente a sus activos de 2,7% y frente al patrimonio del 14,9%.



Fuente: La Previsora, cifras en millones de \$

4.3.2. Gestión del portafolio

El portafolio de inversiones representó a junio de 2019 el 48% del total del activo, alcanzando la suma de \$1.047.735 millones¹, 1.5% más que la participación obtenida al mismo corte del año anterior. Esta variación se explica en gran medida por el aumento en la inversión en títulos participativos negociables principalmente el Fondo Mutuo de Blackrock y las inversiones en bonos externos.

Por otro lado, debido a la presentación de los estados financieros bajo Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), dentro del valor contable del portafolio, se incluyen los saldos de los instrumentos derivados (forwards y swaps) así como de los derechos fiduciarios, por un valor de \$1.509 millones de pesos.

De esta forma, los CDTs y Bonos tuvieron un leve incremento en su participación pasando de 25.5% a 26% dentro del portafolio de inversiones. A su vez, los títulos emitidos por La Nación redujeron su participación del 19.4% al 17.1%. El peso de Inversiones Negociables en Títulos Participativos, subió de 3% al 9% por el incremento en Fondos de Inversión Colectiva principalmente el Fondo Mutuo en moneda extranjera Blackrock.

¹ Este valor incluye los fondos de inversión colectiva nacional e internacional que se encuentran registrados en el balance en Efectivo y Equivalente.

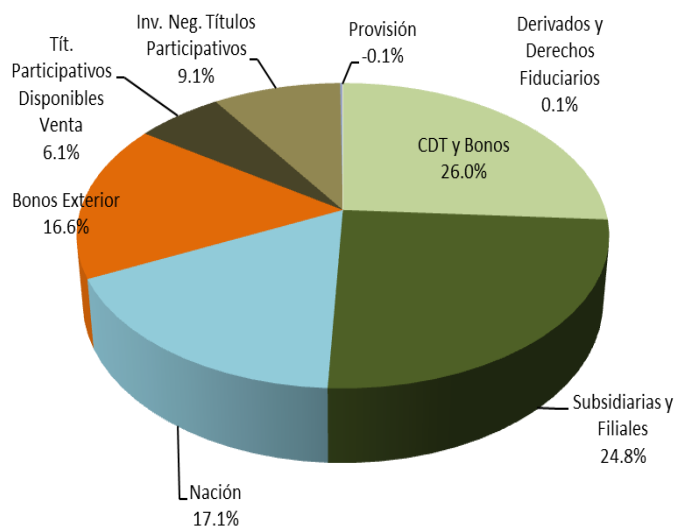
COMPOSICIÓN DEL PORTALOFIO DE INVERSIONES* A 30 DE JUNIO DE 2019

Inversión	Valor de Mercado
CDT y Bonos	272,791
Subsidiarias y Filiales	259,694
Nación	179,544
Bonos Exterior	174,619
Tít. Participativos Disponibles Venta	64,364
Inv. Neg. Títulos Participativos	95,766
Derivados y Derechos Fiduciarios	1,509
Provisión	-551
Total	1,047,735

Fuente: La Previsora

Cifras en millones de \$

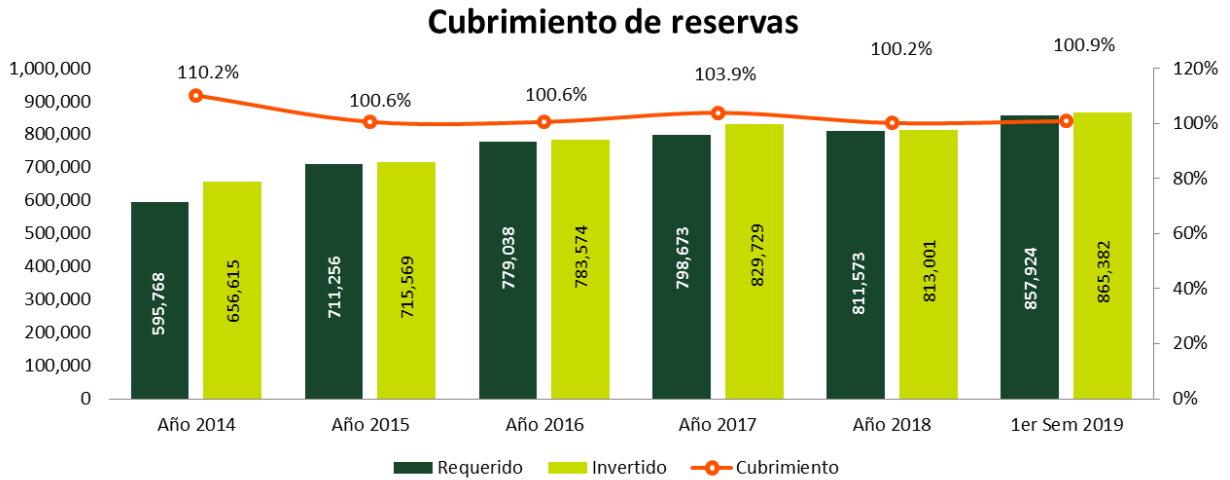
*Incluye FICS que en EEFF hacen parte del efectivo



Fuente: La Previsora

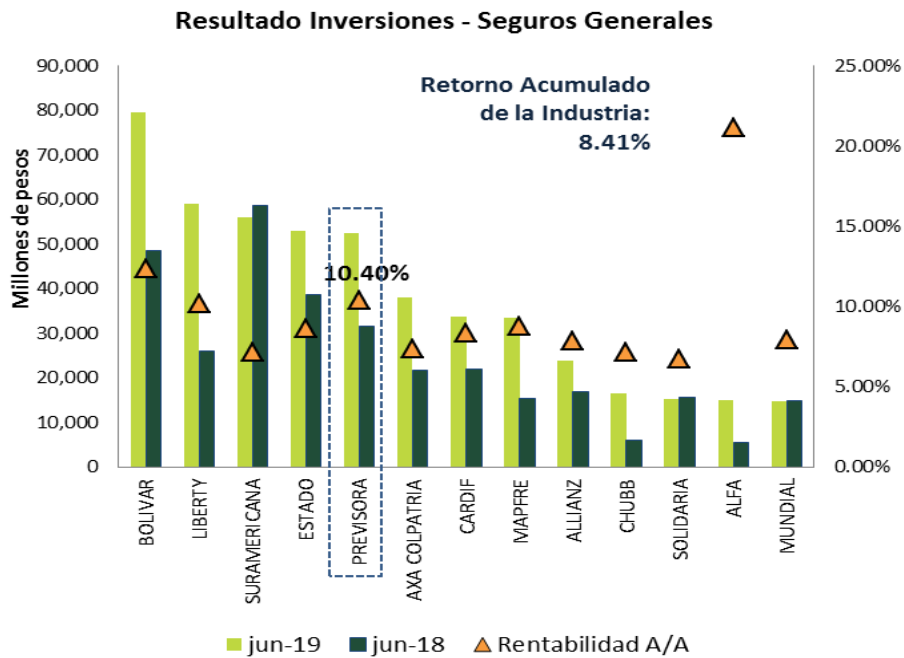
Cifras en millones de \$

El cubrimiento de las reservas a través del portafolio se ubica a junio de 2019 en 100.87% del requerido, lo cual se traduce en un respaldo de las posibles obligaciones con los asegurados de la Compañía.



Fuente: La Previsora
Cifras en millones de \$

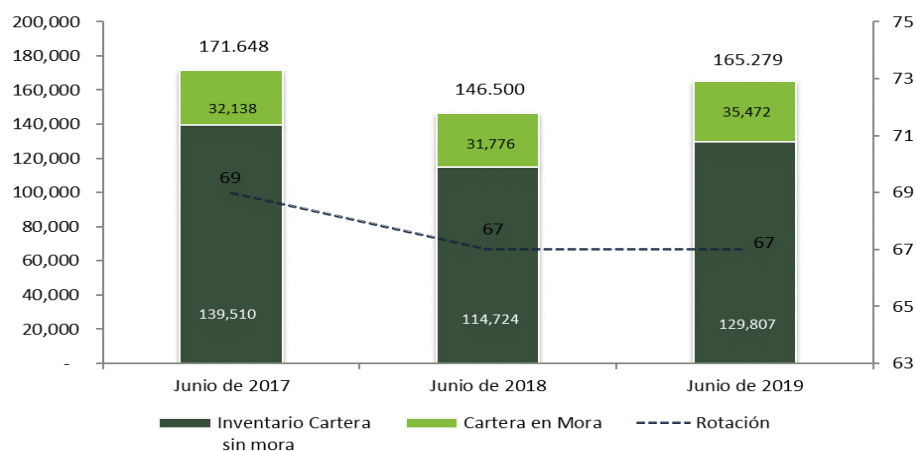
De otro lado, el resultado financiero de La Previsora es uno de los más importantes del sector, generando una rentabilidad mayor a la del promedio de las compañías de seguros generales.



4.3.3. Gestión de Cartera

Frente al manejo de la cartera, el inventario de la Compañía al cierre de junio 2019 fue de \$165.279 millones, mostrando un incremento de \$18.779 millones, con respecto al cierre de junio de 2018.

Histórico cierre a junio últimos 3 años

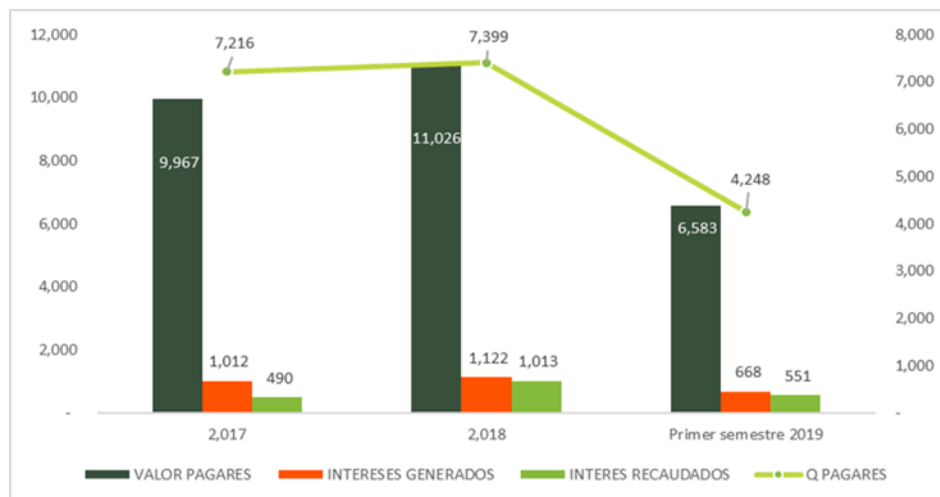


Cartera	jun-17	jun-18	jun-19
Inventario de Cartera *	\$ 171,648	\$ 146,500	\$ 165,279
Cartera en mora >=1d	\$ 32,138	\$ 31,776	\$ 35,472
Cartera en mora >=1d sin Soat	\$ 26,950	\$ 25,515	\$ 20,415
% cartera en mora	19%	22%	21%
% cartera en mora sin Soat	16%	17%	12%
Rotación promedio primer semestre	69	67	67

*Información de listados

La cartera en mora al cierre de junio de 2019 disminuyó un punto porcentual con respecto al cierre de junio de 2018; sin SOAT, la disminución de la cartera en mora es de cinco puntos porcentuales.

Durante el primer semestre del año 2019, a través del producto Previcredito se colocaron \$6.583 millones, \$1.423 millones más que en el primer semestre del 2018, representando un incremento del 27.6%.



AÑO	Q PAGARES	VALOR PAGARES	INTERESES GENERADOS	INTERES RECAUDADOS
2017	7,216	\$ 9,967	\$ 1,012	\$ 490
2018	7,399	\$ 11,026	\$ 1,122	\$ 1,013
Primer semestre 2019	4,248	\$ 6,583	\$ 668	\$ 551
Total	18,863	\$ 27,576	\$ 2,803	\$ 2,054

5. ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DEL RIESGO

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

Riesgo de Mercado: con el fin de mitigar las pérdidas asociadas a la disminución del valor del portafolio de inversiones por las variaciones del mercado, de acuerdo con las instrucciones de la Superintendencia Financiera de Colombia, el Middle Office dentro de las actividades de control que realiza, monitorea el comportamiento de las inversiones de la Compañía. El resultado de este monitoreo a junio de 2019, se detalla a continuación:

El VaR para los títulos que respaldan la reserva fue de \$38.784 millones, reflejando un nivel de exposición (VaR / Posición en Riesgo) de 4.69% por debajo del límite establecido del 6.0%. El VaR de las acciones fue de \$9.289 millones con una participación del 24.0% dentro del VaR total. Para la posición de TES, CDT'S y Bonos en pesos, el VaR llegó a \$6.336 con una participación del 16.3% del VaR total.

El VaR del portafolio de reservas técnicas ha tenido un promedio durante el 2018 de 4.21% frente a la posición de portafolio; frente al patrimonio y el activo de la Compañía mantiene un nivel de 9.4% y de 1.8%, respectivamente.

Riesgo de Concentración: teniendo en cuenta las estrategias comerciales definidas por la Compañía, se realizó seguimiento a la concentración de la producción por ramos, clientes por sucursal e intermediarios. Los siguientes son los resultados obtenidos con corte a 30 de junio de 2019:

- La producción a junio de 2019, el 77% de la producción de la Compañía se concentra en los ramos de SOAT (23%), Automóviles (17%), Vida Deudores (Vida Grupo Deudores y Vida Grupo Contributivo/No Contributivo 14%), Incendio y Terremoto (13%) y Responsabilidad Civil (10%).
- Las sucursales que presentaron una alta concentración en clientes (relación principales clientes sobre el total de producción) al cierre de junio de 2019 son: Arauca 69% - 6 clientes, Estatal 53% - 4 clientes, Mocoa 53% - 6 clientes, Yopal 51% - 5 Clientes, Cúcuta 59% - 5 clientes, CEC 54% - 6 clientes, Montería 62% - 2 clientes, Popayán 55% - 5 clientes, Quibdó 52% - 6 clientes y Pasto 62% - 6 clientes.
- A junio de 2019, la producción con intermediación (agentes independientes, agencias, corredores de seguros y agentes en capacitación), asciende a \$375.881 millones, equivalente al 86.2% de la producción total de la Compañía, siendo importante anotar que a través de Corredores de Seguros se expidió el 26.6%, es decir, \$116.075 millones en primas.

Riesgo de Suscripción: Se ha realizado la revisión de los cálculos para la estimación de las tasas puras de riesgo descritas en las notas técnicas actuariales. En el transcurso del año se revisaron las notas técnicas de Incendio, terremoto y cumplimiento, antes de ser depositadas a la Superintendencia Financiera de Colombia.

Se validaron que las tasas comerciales aplicadas a los productos correspondan a lo establecido en las notas actuariales, los hallazgos encontrados fueron socializados y analizados por la gerencia de producto respectiva, las cuales validan si las políticas de suscripción fueron aplicadas correctamente. Estas revisiones se realizaron para los ramos técnicos de Terremoto, incendio, sustracción, corriente débil y responsabilidad civil. Las validaciones son realizadas por las distintas gerencias de producto las cuales socializan con las sucursales estableciendo los correctivos necesarios para mitigar este riesgo.

Riesgo de insuficiencia de reservas técnicas: 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.

Riesgo Operacional: El sistema de administración de riesgo operativo adoptado por La Previsora ha sido diseñado de tal manera que involucra la participación de todos los actores en los diferentes 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 implementado las medidas de control necesarias para mitigar de manera efectiva el riesgo inherente.

Por último, se ha diseñado un plan de monitoreo mediante la definición y análisis de 10 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, 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 cuyo seguimiento se expone semestralmente a los miembros de la junta directiva.

Riesgo Legal: la cuantificación del riesgo legal se realiza a partir de los reportes de contingencias pasivas derivadas de procesos judiciales en contra de la Compañía, donde se detallan las contingencias económicas provisionadas de acuerdo a una calificación que se les asigna a partir de la posibilidad de éxito o pérdida de los mismos. Considerando que los valores reservados ya afectaron el Estado de Resultados, el Riesgo Legal se determina como el valor de los posibles intereses que se deberían pagar en caso que los procesos con calificación probable sean fallados en contra de la Compañía.

A junio de 2019 este riesgo mantuvo su perfil bajo, teniendo en cuenta que el cálculo de los posibles intereses a pagar representó un porcentaje menor al 1% del patrimonio de la Compañía.

Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (LA/FT): se dio cumplimiento con la presentación de los informes a la Junta Directiva; informado la efectividad de los controles, procedimientos y monitoreo, hallazgos de operaciones inusuales y sospechosas, las medidas de conocimiento realizadas a: clientes, proveedores, empleados, salvamenteros y terceros, así como la capacitación al personal interno y externo.

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

El resultado de acuerdo al monitoreo y control durante el primer semestre del 2019, permitió determinar que los factores de riesgo, se han mantenido estables.

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

Entre el 8 al 12 de Julio del 2019 se adelantó el proceso de seguimiento como resultado de la visita In Situ realizada por la Superintendencia Financiera durante 2018 y donde se presentó los avances sobre las recomendaciones dadas por dicha entidad.

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, La Previsora establece un marco de gestión empresarial en seguridad de la información y ciberseguridad, que provee un proceso de mejora continua con enfoque a riesgos, donde participan y tienen un rol específico todos los funcionarios de la compañía.

A través de este sistema, se busca el cumplimiento de los requerimientos regulatorios aplicables de las circulares emitidas por la Superintendencia Financiera de Colombia (SFC) y define como base metodológica el modelo conceptual de las Normas ISO/IEC 27001 e ISO 27032.

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

- **Implementación CE 007/2018 de la SFC:** Se implementaron los requerimientos establecidos por la circular para junio de 2019. Se continuará trabajando en las demás disposiciones, para dar cumplimiento en las fechas señaladas por la circular.
- **Actividades de Gestión:** Se desarrollaron actividades para evaluar la integridad, disponibilidad y confidencialidad de la información, tales como: verificación de efectividad de controles de seguridad de la información, revisión de la seguridad de la información en proveedores críticos, monitoreo de ciberamenazas a través del SOC y herramientas de seguridad perimetral y monitoreo de usuarios activos en aplicativos críticos y de usuarios privilegiados en bases de datos.
- **Capacitación y sensibilización:** Se envían quincenalmente mensajes de sensibilización relacionados con Seguridad de la Información y Ciberseguridad a través de Buena Nota, La Previsora (comunicación interna). De otra parte se publicaron, en la página web de la Compañía, recomendaciones de ciberseguridad para el consumidor financiero

Plan de Continuidad del Negocio: Durante el primer semestre del año se actualizaron los planes de continuidad de los procesos críticos de la Compañía, de acuerdo con los resultados de las pruebas desarrolladas durante el último semestre del año anterior y los cambios operacionales de los procesos.

De otra parte, se diseñó el plan de pruebas de continuidad a ejecutar durante el año, mediante el cual se pretende:

- Verificar la capacidad de los centros de operaciones en contingencia
- Formar a los participantes y ofrecerles la oportunidad de adquirir conocimientos y comprensión de sus estrategias y plan de continuidad del negocio
- Revisar y verificar los planes de continuidad por proceso
- Identificar oportunidades de mejora en las estrategias y planes de continuidad.

6. GESTIÓN ADMINISTRATIVA

6.1. Estrategia Corporativa

En el 2019 se realizó la actualización del plan estratégico de la Compañía 2019-2021 alineando los objetivos, los indicadores y metas del mapa estratégico corporativo y la construcción de mapas de desdoblamiento de indicadores con las vicepresidencias y áreas de presidencia. Así mismo, se viene realizando seguimiento de la estrategia definida a través del comité de estrategia y gobierno y en las reuniones de análisis estratégicas RAE.

El resumen del cumplimiento de las metas establecidas para el año 2019 se encuentra plasmado en el mapa estratégico corporativo, presentando al cierre del primer semestre el siguiente comportamiento:



A junio de 2019 los resultados del mapa estratégico corporativo presentaron un cumplimiento total del 98%. A continuación, se presenta los cumplimientos por perspectivas:

- **Financiera:** Esta perspectiva presentó un cumplimiento del 100%, apalancado por los siguientes objetivos:

- **Garantizar la permanente creación de valor para el accionista:** Este objetivo logró un cumplimiento del 100%, gracias al desempeño y buen resultado del indicador **EBITDA** con un valor de \$55.410,4 millones de una meta a junio de \$22.944 millones.
 - **Mejorar el índice combinado:** Este objetivo presentó un cumplimiento del 100%, debido al desempeño del indicador **Índice combinado** con un resultado de 104% de una meta de 105,7%.
 - **Lograr crecimiento real de primas:** Este objetivo presentó un cumplimiento del 100% por el resultado satisfactorio del indicador de
 - **Cumplimiento de primas devengadas** con un valor de \$294.788,9 millones de una meta a junio de \$271.511 millones.
- **Cliente y Mercado:** Esta perspectiva presentó un cumplimiento del 98% por los resultados de los siguientes objetivos:
- **Mejorar la percepción del cliente:** Este objetivo presentó un cumplimiento del 100%, generado por el desempeño de uno de sus dos indicadores: **Índice de satisfacción cliente final** con un resultado de 94,7% de una meta de 91%; el indicador **Índice de satisfacción aliados estratégicos** se medirá en el mes de agosto.
 - **Garantizar la productividad de cada canal de comercialización:** Este objetivo presentó un cumplimiento del 94%, impactado por los resultados de dos indicadores: **Productividad corredores** con un resultado de 48,4% de una meta de 50% y **Cumplir la meta de expansión en UNT's** con un resultado de \$12.368,5 millones de una meta a junio de \$14.545 millones. El indicador que presentó un buen resultado fue el **Productividad agentes / agencias** con un resultado de 74,6% de una meta de 70%.
 - **Crecer los ingresos en cada uno de los segmentos de interés:** Este objetivo presentó un cumplimiento del 99%, debido al desempeño de los indicadores: **Primas emitidas** con un resultado de \$436.081,6 millones de una meta a junio de \$401.262 millones; **Primas emitidas negocios estatales** con un resultado de \$185.290,1 millones de una meta a junio de \$148.194 millones; **Primas emitidas negocios privados** con un resultado de \$122.326,1 millones de una meta a junio de \$117.455 millones. El indicador que obtuvo menor cumplimiento es **Primas emitidas negocios de personas** con un resultado de \$29.056,1 millones de una meta de \$30.685 millones.

- **Crece el porcentaje de participación en el mercado asegurador:** Este objetivo presentó un cumplimiento del 100%, gracias al desempeño del indicador **% participación total de mercado** con un resultado de 7,2% de una meta de 7%.
- **Procesos Internos:** Esta perspectiva presentó un cumplimiento del 99% por los resultados de los siguientes objetivos:
- **Hacer eficientes los procesos críticos:** Este objetivo presentó un cumplimiento del 100%, gracias al desempeño de los indicadores: **Diagnóstico para reducción del tiempo en los procesos de suscripción y emisión** con un resultado de 50% de una meta a junio 50%; **Cumplimiento de promesa de valor en la valoración de daños y autorización de mano de obra de pérdidas menores** con un resultado de 98,3% de una meta de 96%; **Cumplimiento de promesas de valor en indemnizaciones de generales, patrimoniales y vida** con un resultado de 90% de una meta de 85%.
 - **Asegurar la efectiva gestión de riesgos de la Compañía:** Este objetivo presentó un cumplimiento del 99%, por el desempeño de los indicadores: **Gestión de Cuenta Corriente de Reaseguro** con un resultado de 89,5% de una meta de 94%; **Oportunidad en el registro de la reserva** con un resultado de 91,4% de una meta de 88%; **Oportunidad en la liberación de reservas** con un resultado de 117,6% de una meta de 25%; **Exposición al riesgo de mercado** con un resultado de 4,7% de una meta de 6%.
- **Perspectiva Aprendizaje y Desarrollo:** Esta perspectiva presentó un cumplimiento del 91% por los resultados de los siguientes objetivos:
- **Transformación cultura:** Este objetivo no presentó resultados por su periodicidad anual del indicador **Estrategia de cultura**.
 - **Lograr un mayor desarrollo tecnológico:** Este objetivo presentó un cumplimiento del 100%, gracias al desempeño del indicador **Cumplir la gestión de proyectos de desarrollo tecnológico** con un resultado de 92,1% de una meta de 87%.
 - **Transformación digital:** Este objetivo presentó un cumplimiento del 82%, impactado por el desempeño del indicador **Cumplir de gestión de proyectos de transformación digital** con un resultado de 71,7% de una meta de 87%.

Proyectos Estratégicos: durante el año 2019 se vienen ejecutando los proyectos estratégicos que presentan a junio el siguiente comportamiento:

Proyecto	Objetivo	Avance Planeado	Avance Real	% cumpl.
Reaseguros express	Implementar las optimizaciones requeridas para resolver la problemática más crítica del proceso de Reaseguros. * Cesión Automática de Automóviles, * Cesión Semiautomática Vida, *Apertura de la cuenta corriente, *Órdenes de Pago a reaseguradores automáticas y estado de cuenta, * Participación de Utilidades.	99%	80%	81%
Robotic - RPA	Automatizar el proceso de renovación de pólizas de automóviles mediante la implementación de un asistente robótico basado en tecnología RPA.	99%	93%	94%
Sarlaft digital	Contar con una herramienta que automatice el diligenciamiento de datos del formulario SARLAFT, de fácil acceso, que garantice la validación de identidad del cliente y la obligatoriedad en todos los campos.	95%	34%	36%
Upgrade de SISE3G R1 a SISE3G R2	Actualizar el sistema actual SISE3G a la versión R2 para el módulo de Emisión, mejorando la gestión de procesos masivos	100%	94%	94%
Conectividad / Ampliación de canales	Aumentar el ancho de banda en las oficinas donde los canales de comunicación se encuentren saturados.	98%	91%	93%
Financiamiento SISE 3G	Financiamiento Sise 3G: Financiar a través del Proveedor Serviefectivo los ramos de RC, TRC y Áreas Comunes.	15%	14%	93%
Gestión de datos	Proveer a La Previsora de un repositorio que contenga la información de sus clientes, para su aprovechamiento en la definición de estrategias comerciales.	72%	61%	85%

Fábrica de Software	Habilitar al negocio con productos y servicios tecnológicos que permitan aumentar los ingresos y la rentabilidad.	37%	18%	49%
Arquitectura empresarial	Definir y diseñar la arquitectura empresarial de La Previsora así como su modelo de gestión, el cual deberá permitir alinear Negocio, datos, procesos, aplicaciones e infraestructura tecnológica con la Estrategia de la Compañía.	82%	77%	94%
Adecuaciones "L"	Disponer de espacios seguros, funcionales y colaborativos, con redes nuevas que garanticen a las oficinas el proceso de conectividad, para el beneficio de los funcionarios y una mejor atención de nuestros clientes externos.	98%	98%	100%
Modelo de operación procesos judiciales fase II	Adquirir e implementar una herramienta tecnológica para la gestión de los procesos judiciales de la Compañía que apalanque el nuevo modelo operativo de procesos judiciales.	92%	90%	98%
Factura electrónica	Definir el modelo de emisión y recepción de factura electrónica en la Compañía de conformidad con las características establecidas en el Decreto 2242 de 2015 y cumpliendo el plazo indicado en la Resolución 010 de 2018 de la DIAN.	99%	75%	76%
Fortalecimiento del gobierno en los procesos	Modelar y divulgar la documentación de los procesos de la Compañía tal y como se están ejecutando actualmente. Capacitar y acompañar a los distintos actores responsables de la gestión de los procesos para adoptar la nueva metodología en la Compañía.	100%	96%	96%
Optimización Onbase autos	Implementar el flujo del proceso de indemnizaciones de automóviles en la herramienta ONBASE versión 16 y desarrollar la integración de ésta con las demás herramientas que soportan el proceso.	50%	43%	86%

Plan táctico modelo de administración de riesgos y control de pérdidas - segmento privado	A través del modelo generar un factor diferenciador con el resto de Compañías del sector que nos permita fidelizar clientes, controlar siniestralidad, mejorar el perfil de riesgos objetivo de La Previsora y cumplir con el resultado técnico después de gastos.	100%	100%	100%
Gestión del conocimiento	Administrar el conocimiento de la Compañía por medio de la evaluación, mitigación y mapeo del conocimiento tácito y explícito que hay en Previsora, por medio de la inter-operatividad de herramientas que permitan gestionar y compartir dicho conocimiento	99%	96%	97%
Office 365	Optimizar los costos de licenciamiento de las herramientas de productividad que usa Previsora.	53%	17%	32%
Telefonía IP	Implementar la solución de telefonía / voz sobre IP.	100%	100%	100%

6.2. Sistema de Gestión Integral / Sistema Integrado de Planeación y Gestión SIPG

En el marco de la implementación del Sistema Integrado de Planeación y Gestión – SIPG, se ha dado cumplimiento a los lineamientos establecidos por el Departamento Administrativo de la Función Pública para la implementación del Modelo Interno de Planeación y Gestión (MIPG) en las entidades a través de las 7 dimensiones operativas y 17 políticas correspondientes. Dichos lineamientos abarcan dos (2) temas importantes, Institucionalidad y Operación.

Con respecto a la **Institucionalidad**, a partir de la creación en 2018 del Comité Institucional de Gestión y Desempeño (presidido por la Secretaría General y con la secretaría técnica de la Gerencia de Innovación y Procesos) se sesionó durante el primer semestre de 2019 en dos (2) ocasiones, el 24 de enero y el 04 de abril.

Así mismo y con respecto a la **Operación**, desde el 2018 se definieron los responsables de las políticas del MIPG y se realizó la construcción del Plan Institucional 2019 de la Compañía que integra actividades del Plan Estratégico Sectorial del Ministerio de Hacienda y Crédito Público. Con este insumo, en los Comités de Gestión y Desempeño llevados a cabo durante el primer semestre, se realizó particular seguimiento al cumplimiento en la ejecución de las actividades del Plan Estratégico Sectorial cuya fecha de vencimiento correspondía al primer semestre de 2019; así:

Actividades Plan Estratégico Sectorial	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Total
No. Actividades	-	-	-	-	-	2	2

Dichas actividades alineadas con el Objetivo de “Fortalecer la gestión organizacional y por procesos de las entidades del Sector Hacienda”, permitieron llevar a cabo las siguientes actividades:

1. A través de los entregables generados por el Proyecto de Fortalecimiento del Gobierno de los Procesos, se documentaron 90 procesos del negocio de acuerdo con la nueva metodología siguiendo notación BPMN, alineado con la clasificación de procesos PCF y COBIT. Particularmente, dentro del Macro Proceso “Sistemas de Gestión” se construyó la primera versión del Proceso “Administrar el Sistema Integrado de Planeación y Gestión” cuya misión es Dirigir, planear, ejecutar, monitorear y controlar la gestión de la Compañía con el fin de generar resultados que resuelvan las necesidades de los grupos de valor con integridad y calidad”.
2. Aplicar el Instrumento de diagnóstico de la política de Gestión del Conocimiento e Innovación definida por el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP).

De manera adicional, atendiendo la Circular 002 de 2019 emitida por la Función Pública, que establece la necesidad de realizar la medición del desempeño Institucional y del sistema de control interno a través del FURAG (Formulario Único de Reporte y Avance de la Gestión) por parte de la Compañía se llevaron a cabo las siguientes actividades:

1. **Febrero 2019:** se asistió a la capacitación brindada por Función Pública sobre lineamientos para el diligenciamiento. De igual manera, se recibió el cuestionario compuesto de 322 preguntas divididas por cada una de las 7 dimensiones y sus respectivas políticas.

En consecuencia, dicho cuestionario fue remitido a cada uno de los responsables de cada política para su respuesta, contando con el apoyo de las siguientes áreas: Secretaria General, Control Interno, Gerencia de Tecnología, Gerencia de Talento Humano, Gerencia de Servicio, Gerencia de Procesos Judiciales, Gerencia de Planeación, Gerencia de Contratación y Recursos Físicos, Gerencia de Innovación y procesos, Gerencia de Planeación Financiera y Oficina de Mercadeo y Publicidad.

2. **Marzo 2019:** previa validación por parte de la Subgerencia de Mejoramiento de Procesos, se realizó el diligenciamiento en la plataforma FURAG con la

consolidación de las preguntas y las respectivas evidencias para recibir de la Función Pública el certificado de cumplimiento.

3. **Mayo 2019:** se consultó la página de Función Pública y se confirmó el resultado obtenido por la Compañía en su desempeño institucional (73.4) y particular para cada una de sus dimensiones así:

D1: Talento Humano	D2: Direccionamiento Estratégico y Planeación	D3: Gestión para Resultados con Valores	D4: Evaluación de Resultados	D5: Información y Comunicación	D6: Gestión del Conocimiento	D7: Control Interno
74.8	70.2	73.6	75.2	73.2	69.7	73.7

A partir de dichas calificaciones, los líderes de cada política deberán contemplar las acciones de mejora que deban realizar a fin de construir el Plan Institucional 2020 y cumplir con la meta del cuatrienio (2019-2022), al aumentar en 10 puntos la calificación inicial.

Curso Virtual: se viene adelantando la participación de los funcionarios en el curso virtual del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, con la obligatoriedad a 31 de diciembre de 2019.

Sistema de Gestión de la Calidad (basado en la ISO 9001: 2015): se adelantaron las actividades resultado de las recomendaciones de la Auditoría Externa realizada en el mes de octubre de 2018. Adicional, se adoptaron cambios en la documentación de los procesos de la Compañía a fin de mantener la integridad del SGC a partir de aquellas actividades que permitan controlar los cambios generados en el sistema.

6.3. Gestión del Talento Humano

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

En desarrollo de esa función, se tramitan día a día las actividades propias de la administración del recurso humano, y se gestionan los beneficios que buscan el bienestar de los colaboradores y sus familias, logrando como valor agregado la fidelización y retención.

A continuación, se resaltan las actividades más relevantes:

1. Beneficios Convencionales y Plan de Bienestar:

Para el primer semestre del año 2019, se tramitaron las primas y bonificaciones extra legales establecidas en la Convención Colectiva del Trabajo por valor aproximado de \$3.000 millones (Auxilios de alimentación, bonificación de navidad y primas extralegales), y además los siguientes beneficios:

AUXILIO	DESCRIPCIÓN	VALOR
Póliza de hospitalización y cirugía	Promedio de afiliados primer semestre 1995 personas.	\$3.057.408.532
Créditos Hipotecarios	Durante el primer semestre se benefició con estos créditos a 8 funcionarios.	\$796.692.500
Créditos personales	Durante el primer semestre se benefició con estos créditos a 165 funcionarios.	\$598.643.400
Créditos Reparaciones Locativas	Durante el primer semestre se benefició con estos créditos a 13 funcionarios.	\$ 154.595.300
Póliza de vida grupo	Cubre el riesgo de muerte del funcionario por valor de 130 SMMLV o pensionado por 80 SMMLV.	\$37.170.761
Póliza para gastos funerarios	En caso de fallecimiento del trabajador, padres, hijos y cónyuges o del pensionado.	\$12.728.282
Pólizas de vida deudores e incendio y terremoto	Para los funcionarios que adquieran crédito hipotecario con la Compañía, se les subsidia el 50% del valor de las mencionadas pólizas.	\$4.913.350
Créditos educativos	100% condonables para los funcionarios y su núcleo familia incluyendo hijos.	\$948.279.299
Auxilios de anteojos	La Previsora otorgó a sus funcionarios y pensionados 106 auxilios para gafas o cirugía.	\$79.315.792
Auxilio odontológicos	La Previsora otorgó a sus funcionarios 32 auxilios para servicios odontológicos especializados.	\$23.575.514
Auxilio de nacimiento	La Previsora otorgó a sus funcionarios 5 auxilios por nacimiento de hijos.	\$4.046.832
Auxilio traslado de ciudad	La Previsora otorgó a sus funcionarios 2 auxilios por traslado de ciudad.	\$4.140.580
Reembolso de gastos notariales	Para 9 funcionarios que adquieren vivienda y la hipoteca esté a favor de la Compañía	\$17.965.760

Además, La Previsora, con la finalidad de reconocer el esfuerzo y dedicación de sus trabajadores desarrolla un plan de bienestar que busca fomentar el trabajo en

equipo, la camaradería, el orgullo por la empresa, y equilibrio entre vida laboral y familia. Así, durante primer semestre del año 2019 se conmemoraron con actividades las siguientes fechas especiales: El día del hombre y la mujer, el día de la secretaria, día internacional del niño, entrega detalle en el cumpleaños de los funcionarios, celebración día del funcionario público y el cumpleaños de Previsora. También, se llevó a cabo la celebración del día de la familia en algunas sucursales a través de actividades de integración con sus familias, las faltantes se realizarán en el segundo semestre.

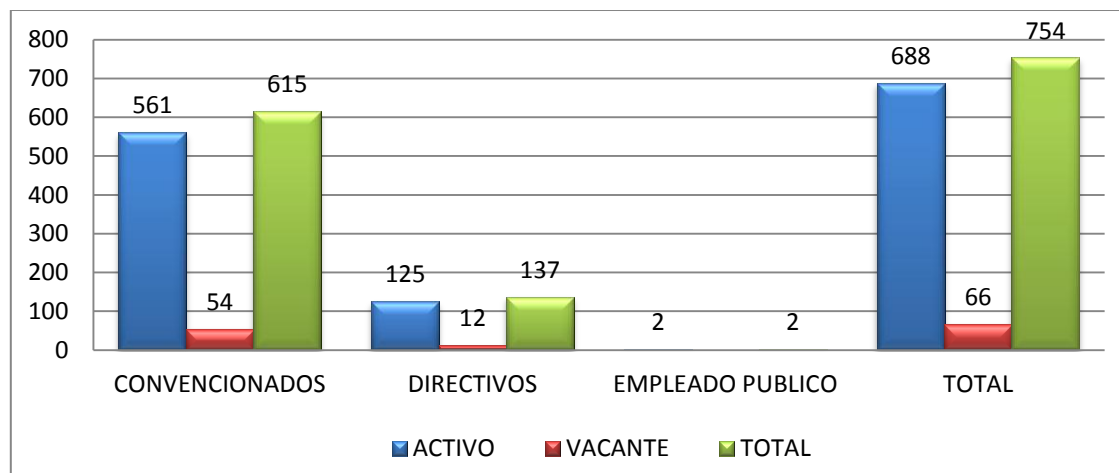
Incluso, consciente de la importancia de los deportes en la salud de nuestros funcionarios, La Previsora apoyó con recursos de bienestar el pago de un entrenador profesional para los equipos de futbol 5, futbol 11 y asumió el valor de la inscripción en diferentes torneos deportivos. Asimismo, programó semanalmente clases de rumba terapia para los funcionarios de Casa Matriz, Centro Empresarial Corporativo, Sucursal Medellín y Sucursal Cali.

2. Provisión de Planta de Personal:

Durante el primer semestre del año 2019, ingresaron a la Compañía un total de 49 nuevos funcionarios, 15 directivos y 34 convencionales.

Además, ascendieron a cargos superiores un total de 21 funcionarios, 3 del nivel directivo y 18 convencionales.

El estado de la planta de personal a 30 de junio era el siguiente:



3. Capacitación y Desarrollo

Durante el año 2019 y a través de la Universidad Corporativa se han realizado y finalizado 10 procesos de formación presenciales con cubrimiento a nivel nacional, con una participación de 305 funcionarios en 150 horas de formación, adicionalmente se encuentran en desarrollo 13 procesos más y 15 cursos

normativos así como la interiorización de la transformación de nuestra cultura organizacional.

Facultad	Proceso de Formación	No. Horas de Formación	No. Funcionarios Participantes
Capacidades Medulares	Curso de Excel	20	20
	Capacitación en Redacción y Ortografía	16	96
		36	116
Capacidades de Desempeño	Manual de Vinculación	2	20
	Plan de Alto Desempeño y Retroalimentación	2	30
	Capacitación SIC	8	31
	Capacitación Reforma Tributaria e Impuestos	8	45
	Management 3.0	14	5
	Presentaciones de Alto Impacto / Proyectos Agiles	8	10
	Lean Management Change / Comunicaciones	8	10
	Capacitación de Arquitectura Empresarial (TOGAF Nivel 1 y 2)	64	38
		114	189

4. Evaluación del Desempeño

Durante el año 2019, se reformuló el modelo de evaluación del desempeño de la Compañía. La finalidad del nuevo modelo es fortalecer la medición por indicadores de gestión atados al mapa estratégico de la Compañía. En ese sentido, el nuevo modelo de evaluación del desempeño prioriza medición de indicadores que se formulan de forma concertada entre evaluador y evaluado y que deben estar enfocados al mapa estratégico de la Compañía, con un peso porcentual del 80% en el total de la evaluación. Y, con un peso del 20%, evalúa competencias comportamentales (orientación al resultado y atención al cliente).

Las actividades para formular este nuevo sistema de evaluación, fueron las siguientes:

- ✓ Fase de diseño y definición del modelo de evaluación
- ✓ Diseño del nuevo instructivo de desempeño
- ✓ Definición de las competencias organizacionales y sus respectivos comportamientos (Satisfacción y Fidelización de Clientes y Resultados y Eficiencia).
- ✓ Sensibilización con las organizaciones sindicales.
- ✓ Programación de talleres para directivos para la construcción de indicadores de gestión.

Funcionarios capacitados	
Casa Matriz	240
Sucursales y oficinas fuera de Bogotá	200
Total	440

- ✓ Implementación

Porcentaje de cumplimiento 97%

5. Política de Reconocimiento

La Compañía cuenta actualmente con una política de reconocimiento de los funcionarios por sus excelentes resultados laborales. En ese sentido, se coordina anualmente una premiación orientada a reconocer a aquellos funcionarios que se destacan al interior de la Compañía por su alto desempeño.

En el año 2019, se realizó el evento de reconocimiento de nuestros mejores funcionarios conforme a la evaluación del desempeño del año 2018. Para preparar este evento se llevaron a cabo las siguientes actividades:

- ✓ Socialización a todas las Vicepresidencias incluidas la Presidencia de los colaboradores con mejores puntajes sujetos a premiación según política vigente.
- ✓ Adquisición de bonos de servicios para premiación de los mejores colaboradores 2018.
- ✓ Planeación evento de reconocimientos mejores PAD 2018 (invitaciones, comida, logística, realización video, entre otros).

Evento de Reconocimiento

El jueves 25 de julio se realizó en el auditorio de Casa Matriz el evento de reconocimiento y a nivel nacional el despliegue en las sucursales que tenían funcionarios reconocidos

6. Reestructuración

Mediante el Decreto No. 580 del 2 de abril de 2019 del Ministerio de Hacienda y Crédito Público, se modificó el Decreto 1808 de 2017, el cual a su turno había sido modificado por el Decreto 1996 de 2017, en el sentido de ajustar la estructura de la Compañía.

Como resultado de la nueva estructura de la Compañía, se expidieron las siguientes resoluciones:

- ✓ Resolución No. 043 del 4 de julio de 2019, mediante la cual se crearon gerencias, subgerencias y oficinas en La Previsora. Compañía de Seguros y se establecieron sus funciones, y se derogara la Resolución 026 de 2017.
- ✓ Resolución 044 del 4 de julio de 2019, mediante la cual se deroga la Resolución 035 del 17 de octubre de 2018 que distribuyó los cargos en las diferentes dependencias en La Previsora, y se realiza una nueva distribución.

La nueva estructura incorporó los siguientes cambios:

- ✓ Traslado de la totalidad de las funciones relacionadas con la gestión del talento humano a la Secretaría General
- ✓ Creación de la Oficina de Asuntos Disciplinarios
- ✓ Centralización de la comunicación Interna y la comunicación externa en la Vicepresidencia Comercial.
- ✓ Claridad en el tema de innovación frente a las competencias de la Vicepresidencia de Desarrollo Corporativo y Vicepresidencia Comercial.
- ✓ Trasladar el proceso de contratación a la Vicepresidencia Jurídica.
- ✓ Se trasladaron las funciones del Back Office a la Secretaría General.
- ✓ Se incluyó la responsabilidad de la constitución, ajustes, liberación, seguimiento y control de las reservas, además de en cabeza de la Vicepresidencia de Indemnizaciones, en la Vicepresidencia Técnica en relación con el coaseguro aceptado y en la Vicepresidencia Jurídica frente a los procesos judiciales
- ✓ Se incluyó en la planta de personal de la Compañía el cargo de Actuario Responsable, cuyas funciones están establecidas en la Circular Externa 025 de 2017 expedida por la Superintendencia Financiera de Colombia

7. GESTIÓN JURÍDICA

El objetivo del presente informe consiste en mostrar la gestión y los logros obtenidos por el equipo de trabajo de la Vicepresidencia Jurídica en el primer semestre del presente año, los cuales han sido producto de un mancomunado esfuerzo para la optimización de los procesos y el fortalecimiento de la defensa jurídica de la Compañía. La puesta en marcha de nuevos retos como el proyecto de cumplimiento normativo, la estabilización de la nueva herramienta tecnológica de procesos judiciales y un eficiente proceso de contratación, han aportado al cumplimiento de la estrategia de la vicepresidencia y de la Compañía.

Es así como a continuación se precisa dicha gestión desde cada una de las Gerencias de la Vicepresidencia, a saber; La Gerencia Jurídica, la Gerencia de Contratación y la Gerencia de Litigios

7.1. Gerencia Jurídica

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

A continuación, se presenta la gestión realizada por la Gerencia Jurídica para el Primer Semestre del año 2019.

Implementación de la Función de Cumplimiento Normativo

La Vicepresidencia Jurídica a través de la Gerencia Jurídica ha sido designada para liderar la estructuración, creación e implementación de la Función de Cumplimiento Normativo, en virtud de la inspección in situ practicada en la Compañía entre el 7 de mayo y el 1º de junio de 2018 por la Superintendencia Financiera de Colombia, en la cual requirió a La Previsora para implementar dicha función, de acuerdo a la Guía de Cumplimiento de esta entidad.

Durante el primer semestre del año 2019, se llevaron a cabo diferentes avances en la implementación de la Función de Cumplimiento Normativo en La Previsora S.A., de los cuales se resaltan principalmente los siguientes:

1. Publicación en Isolución de las modificaciones al Manual de Funciones y Requisitos de Cargos de La Previsora para incluir como funciones transversales:
 - a) En los cargos de Gerentes, Subgerentes y Jefes de Oficina las funciones definidas, propias que corresponden a éstos como Oficiales de Cumplimiento Normativo Local.
 - b) En todos los cargos de los empleados de la Compañía la función general definida, propia de Cumplimiento Normativo.
2. Publicación en Isolución de las modificaciones al Manual de Funciones y Requisitos de Cargos de La Previsora, para adicionar las Funciones de Cumplimiento Normativo Principal definidas, en el perfil del cargo del Gerente Jurídico
3. Realización de Capacitaciones sobre la Función de Cumplimiento Normativo en La Previsora los empleados que se vinculen a la Compañía, dentro del Programa de Inducción que mensualmente se realiza.
4. Publicación en Isolución del Flujo de procesos de las Función de Cumplimiento Normativo con su respectivo Procedimiento e instructivo.
5. Divulgación de la Función de Cumplimiento Normativo cuya finalidad es dar a conocer el plan piloto con el procedimiento y metodología de implementación y ejecución de la Función de Cumplimiento Normativo.
6. Puesta en marcha y ejecución del plan de prueba piloto de la implementación de la Matriz de Informe de Cumplimiento Normativo, a través del cual se efectuará el seguimiento y control de las acciones para la implementación y cumplimiento.

Boletín jurídico

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

Durante el primer semestre del año 2019, se divulgó a través de Buena Nota y se publicó en Previnet, el siguiente número de Boletines Jurídicos:

No. de Boletines Jurídicos publicados en el primer Semestre de 2019	6
--	---

Seguimiento de Agenda Legislativa

La Gerencia Jurídica llevó a cabo una revisión y seguimiento diario de agenda legislativa, para identificar las nuevas normas, proyectos y modificaciones a la legislación vigente, que sea de impacto y aplicación para la Compañía, proferidas por diferentes entidades, tales como; Superintendencia Financiera de Colombia, Superintendencia de Salud, Superintendencia de Industria y Comercio, Ministerio de Hacienda, Ministerio de Salud, Ministerio de Transporte, Ministerio del Trabajo, Ministerio de Vivienda, Ministerio del Interior, Ministerio de Defensa, Superintendencia de Transporte y Ministerio de Ambiente y Desarrollo, Secretaría de Hacienda Distrital Congreso, Altas Cortes entre otras.

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

En el primer semestre de 2019, se divulgaron la siguiente cantidad de normas y/o proyectos de impacto:

No. Normas divulgadas Primer Semestre 2019	Enero - Junio
	17

No. Proyectos de Normas Primer Semestre 2019	Enero - Junio
	19

Requerimientos y conceptos jurídicos

La Gerencia Jurídica adelantó estudios, análisis de diferentes consultas y/o solicitud de conceptos jurídicos y acompañamiento a proyectos de las áreas de la Compañía, emitiendo las recomendaciones, conceptos y conclusiones en función de los criterios de experiencia y el marco jurídico aplicable de acuerdo con la particularidad del tema.

A continuación se indica la cantidad de requerimientos y conceptos gestionados en el primer semestre del año 2019:

No. de Requerimientos Primer Semestre 2019	492
---	-----

Destacamos principalmente los siguientes temas: Revisión de Clausulados Automóviles, comentarios y consideraciones jurídicas sobre comisiones de intermediarios, comercialización de SOAT a través de la página Web, limitación de la agravación del riesgo y limitación de los efectos de las garantías, y conceptos previos para la solicitud/ autorización de clausula arbitramento o compromisorias

Implementación de la Biblioteca de conceptos Jurídicos:

En el mes de febrero, se dio inicio a la iniciativa de la creación de la Biblioteca de conceptos jurídicos, que consiste en una estrategia masiva de divulgación de respuestas con sustento jurídico, a las inquietudes que surgen en el ejercicio habitual del Core del negocio. De tal manera que sirva a la Compañía como herramienta primaria de consulta para absolver inquietudes jurídicas que surjan en la práctica de venta de seguros y sus actividades conexas.

Es así como en el mes de mayo se creó en Previnet (dentro de la Gerencia Jurídica) un espacio llamado “Biblioteca conceptos jurídicos” en donde hoy en día se encuentran publicados conceptos jurídicos de temas como Soat, intermediario, habeas data, revocación, contrato de seguro, en la siguiente ruta:



Registro y renovación de marcas

La Gerencia Jurídica coordinó los trámites para el registro de nuevas marcas y para el primer semestre de 2019, se efectuaron los siguientes trámites:

Registros: Enero – Junio 2019	1
--------------------------------------	---

Registros	Marca: PREVISORA ES MI PASIÓN 
------------------	--

Embargos contra terceros

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

No. de trámites de Oficios Primer semestre 2019	Enero - Junio 2019
	63

7.2. Gerencia de Contratación

La Gerencia de Contratación continúa brindando su apoyo en los procesos contractuales de la Compañía y en aquellos requerimientos referentes a contratación.

A continuación, se presenta la gestión realizada por la Gerencia de Contratación entre el 1 de enero y 30 de junio de 2019:

Cancelación de hipotecas funcionarios

Se han atendido las solicitudes de cancelación de las hipotecas constituidas sobre los inmuebles de los funcionarios y exfuncionarios de la Compañía, en razón de los créditos hipotecarios de primera y segunda oportunidad otorgados para la adquisición de vivienda. Esta labor incluye:

- Verificación de los documentos en los cuales se constata que el deudor hipotecario ya ha pagado la totalidad de la deuda.

- Elaboración de minutas de cancelación.
- Trámites notariales y de registro.

Durante el primer semestre del año 2019, con corte a 30 de junio de 2019 se han gestionado treinta y un (31) trámites de cancelación de créditos hipotecarios de funcionarios y exfuncionarios, quienes ya terminaron de pagar su crédito.

Contratación

La Compañía continuó apoyando activamente el proceso de contratación, prestando asesoría para que todos los procesos en las diferentes modalidades fluyan y se ajusten a los requerimientos establecidos en la circular de contratación vigente.

Durante el primer semestre del año 2019, con corte a 30 de junio, se realizaron los siguientes trámites relacionados con contrataciones:

INFORME DE GESTIÓN CONTRACTUAL 2019		
TRÁMITE	N° DE PROCESOS	VALORES PESOS
ADICIONES	19	\$ 5.325.918.701
INVITACIÓN ABIERTA	6	\$ 12.981.498.654
INVITACIÓN CERRADA	12	\$ 3.904.007.648
CONDICIONES ESPECIALES	8	\$ 2.212.065.051
CONTRATOS CONEXOS AL GIRO	12	\$ 1.384.976.930
VALOR TOTAL		\$ 25.808.466.984

Por último, resaltamos la labor de seguimiento y apoyo continuo desde la Gerencia de Contratación para dar cumplimiento a los lineamientos establecidos en la normatividad vigente, en los procedimientos y trámites establecidos en el Manual de Contratación, en la labor de verificación documentos contractuales como lo son las actas de liquidación de los contratos y en el reporte oportuno de informes a las entidades de control, como lo es la Contraloría.

Comité de Contratación

El Comité de Contratación fue creado mediante Resolución No. 003-2017 en aras de generar una política de autocontrol al interior de la entidad, en cumplimiento de los principios constitucionales de desarrollo y eficiencia, por lo tanto, el Comité

funge como una instancia de planeación, estudio y revisión de las necesidades de la contratación.

En las sesiones del Comité se han formulado políticas, criterios y estrategias que deben regir la actividad contractual en cada una de sus instancias, dentro del marco establecido por el ordenamiento jurídico vigente y el Manual Interno de Contratación.

Durante el primer semestre del año 2019, con corte a 30 de junio de 2019 se han presentado ante el Comité de Contratación noventa (90) procesos contractuales, de los cuales, el Comité recomendó continuar con setenta y cinco (75). Cincuenta y cinco (55) de los procesos aprobados ya se han tramitado y finalizado, seis (6) se encuentran en trámite y catorce (14) no se han tramitado.

Uno de los principales objetivos del Comité se enfoca en la optimización de los recursos de la Compañía, por esta razón, el Comité en desarrollo de su labor de revisión con la ayuda de la Gerencia de Planeación Financiera, realiza recomendaciones a las áreas contratantes, respecto de los presupuestos que se presentan para soportar las contrataciones.

Igualmente, se realiza un seguimiento constante al Plan Anual de Adquisición de Bienes y Servicios, a las necesidades planteadas por cada una de las áreas y un seguimiento postcontractual, para verificar que los valores de CDP's que respaldan los contratos ya suscritos, sí son acordes con los valores del contrato, buscando así un ahorro financiero y una gestión presupuestal eficiente que beneficie a la Compañía.

Producto de esta gestión, con corte a 30 de junio de 2019, se registraron ahorros en el presupuesto de gastos de operación correspondientes a menores valores ajustados en relación a estudios de mercado, contratos adjudicados por valor inferior al CDP, presupuesto no utilizado por las áreas y recomendaciones efectuadas por el Comité para ajustar los presupuestos contractuales, los cuales se relacionan a continuación:

	ADMINISTRATIVOS	COMERCIALES	TECNOLÓGICOS	TOTAL GENERAL
AHORRO CDP SOLICITADO POR MENOR VALOR	551,348,287	137,127,332	157,813,052	846,288,671
AHORRO POR ADJUDICACION POR MENOR VALOR	48,243,001	33,516,585	456,414,980	538,174,566
AHORRO POR NO CONTRATACION	612,136,141	10,400,000		622,536,141
Total general	1,211,727,429	181,043,917	614,228,032	2,006,999,378

7.3. Procesos Judiciales

Para el primer semestre del año 2019, consideramos de suma importancia resaltar el impacto positivo resultado de la implementación del nuevo modelo operativo de la Gerencia de Litigios, generando la posibilidad de realizar un importante control y seguimiento a los procesos notificados a la Compañía, desde el mes de noviembre de 2018.

Así mismo consideramos importante resaltar la terminación de 5 procesos coactivos adelantados en contra de La Previsora, con ocasión del principio de favorabilidad contenido en la Ley de Financiamiento 1943 de 2019, lo que implicó un ahorro para La Previsora de 33.847 millones de pesos.

Procesos Judiciales, Fiscales y Procedimientos Administrativos (vías gubernativas)

La Compañía se encuentra vinculada a 14.442 procesos, distribuidos bajo las siguientes tipologías:

TIPO DE PROCESO CONFIRMADOS EN CURSO	CANTIDAD
Responsabilidad Fiscal	5.835
Procedimiento Administrativo (Coactivos, sancionatorios, DIAN y Coljuegos)	494
Proceso judicial	8.113
TOTAL	14.442

Conciliaciones y Transacciones

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

Total procesos conciliados primer semestre 2019: 59
 Valor ahorrado por conciliaciones primer semestre 2019: \$ 4.203.984.379,4

Liberaciones

Durante el primer semestre del 2019 la Vicepresidencia Jurídica y la Gerencia de Litigios, procedió con las liberaciones de reserva que a continuación se detallan, con ocasión de procesos terminados, prescritos o conciliados:

Balance liberación de reservas

Cantidad: 1.888

Valor depurado: \$14.336.448.365

Migración Data

Con ocasión de la puesta en marcha del nuevo modelo operativo de gestión de la Gerencia, en diciembre de 2018, se inició el desarrollo de la producción del aplicativo Litisoft para incluir en éste los procesos judiciales notificados desde el mes de noviembre del año en mención. De esta manera quedó pendiente la migración de los litigios administrativos y judiciales notificados a la Compañía con anterioridad a la fecha definida, migración que se realizó en el mes de marzo. Se cargó a la herramienta la información correspondiente a 12.764 casos.

Acciones de tutela

La Gerencia de Litigios de la Compañía, en el período comprendido entre el 1 de enero y el 30 de junio de 2019, atendió la totalidad de las acciones de tutela interpuestas Compañía por asegurados, beneficiarios, proveedores, intermediarios y terceros, en coordinación con las diferentes áreas de la Compañía Empresa y dentro de los términos legalmente establecidos.

En total se atendieron, por parte de la Gerencia de Litigios, 219 acciones de tutela de las cuales: (i) 210 resultaron favorables para la Compañía y, (ii) 9 resultaron desfavorables.

El indicador a 30 de junio de 2019 de Tutelas falladas a favor de la Compañía es de 95%.

Implementación de Manuales y Políticas

1. Reservas y Liberaciones:

La gerencia de Litigios, procedió con la implementación del Manual Único de Control de procesos judiciales y sus respectivos anexos, con el cual se dejan documentados los procedimientos que se deben ejecutar al interior de la gerencia. Así mismo se elaboraron dos anexos al Manual relacionados con la Política de Reservas y el control y certificación de las mismas, buscando la unificación de los criterios de creación, administración y control de reservas derivadas de litigios judiciales y administrativos y la implementación de la Circular 025 de la S.F.C.

2. Políticas y Proceso de Embargos.

Se redefinió un proceso para optimizar la atención de procesos con medida cautelar, con el objetivo de lograr el desembargo de la totalidad de los dineros embargados prestando cauciones judiciales, para lo cual a través de una calculadora se establece costo beneficio de prestar caución.

Otras gestiones de impacto

1. Ley de Financiamiento/ Casos Dian

Con ocasión de la Ley de Financiamiento (Ley 1943 del 28 de diciembre 2018), en lo referente al Principio de favorabilidad en etapa de cobro, hemos logrado la terminación de cinco procesos coactivos que la Dian adelantada en contra de La Previsora y en los cuales ya se habían generado embargos de bienes inmuebles.

Esta gestión implicó un ahorro de 33.847 millones de pesos.

2. Implementación del MOG

De acuerdo al Boletín Jurídico emitido por la Agencia de la Defensa Jurídica del Estado con corte al 31 de Julio del presente año, La Previsora ha logrado un avance significativo con relación al cumplimiento y gestión en la implementación de los diferentes productos propuestos dentro del MOG (Modelo Óptimo de Gestión), alcanzando un porcentaje de cumplimiento del 83%. Lo anterior, ha permitido posicionar a la aseguradora como la Quinta entidad del orden nacional en el Ranking de Gestión de las veinte entidades seleccionadas para tal fin.

8. GESTIÓN TECNOLÓGICA

Durante el primer semestre del año en curso la Gerencia de Tecnología de la Información desarrollo los proyectos relacionados a continuación:

- Implementación de telefonía de voz sobre IP
- Conectividad (ampliación de canales)
- Modelo de Gestión basado en Arquitectura Empresarial
- Reaseguros Express

A continuación, hacemos una descripción del desarrollo de los mismos.

Implementación Telefonía Voz sobre IP

Objetivo: Implementar la solución de Voz IP, lo que le permitirá a la compañía tener una cobertura total a nivel nacional, disminuyendo costos en los servicios de telefonía a larga distancia, ya que la comunicación se desarrolla a través de los elementos de la red Lan de La Previsora.

Durante los meses de enero y febrero de 2019 se realizó la adquisición de los equipos que componían la solución, se procedió con la pre configuración de las plantillas de los mismos y se inició el esquema de numeración de extensiones.

Para los meses de marzo y abril se realizó la configuración de equipos, la instalación en sucursales y casa matriz y la configuración del grabador de llamadas.

En mayo se iniciaron las capacitaciones tanto de usuario final como de administración de la solución y se culmina con la instalación de todas las sedes.

Durante el mes de junio se realizó la estabilización de la implementación y se cierre al proyecto, logrando el objetivo de dar cubrimiento a nivel nacional del nuevo servicio de telefonía.

Conectividad (ampliación de canales)

Objetivo: Ampliar todos los canales de conectividad que se tienen a nivel nacional con las sucursales, para dar un mayor cubrimiento a las necesidades de comunicación de las mismas.

Desde el mes de enero se inició con estudio y definición del esquema de ampliación de canales, teniendo como base las necesidades de cada una de las sucursales a nivel nacional, para los meses de febrero a junio se procedió a realizar conjuntamente con nuestro proveedor de canales de comunicación la ampliación de los canales principales y de respaldo de cada una de nuestras sucursales, se realizan las validaciones de funcionamiento y se evidencia una mejora en los tiempos de respuesta de los diferentes servicios a los cuales acceden a través de los canales de comunicación.

Modelo de Gestión basado en Arquitectura Empresarial

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

Durante este primer semestre se desarrollaron las fases I, II y III que comprendían los siguientes hitos y entregables:

Fase I: Definición del Plan Gestión del Proyecto y el diseño inicial de la Arquitectura de La Previsora S.A.

Fase II: Documento de diseño final de Arquitectura de la compañía que incluye el AS IS y TO BE para los dominios de Negocio, Sistemas de Información, Datos, Tecnología, Seguridad y Uso y Apropiación.

Fase III: Catálogo consolidado de Brechas, Portafolio de programas y proyectos, hoja de ruta, Plan Estratégico de Tecnologías de la Información PETI.

Durante el segundo semestre, se desarrollará la fase IV del proyecto y el cierre del mismo.

Reaseguros Express

Objetivo: Implementar las optimizaciones requeridas para resolver la problemática más crítica del proceso de Reaseguros para los siguientes puntos: * Cesión Automática de Automóviles, * Cesión Semiautomática Vida, *Apertura de la cuenta corriente, *Órdenes de Pago a reaseguradores automáticas y estado de cuenta, * Participación de Utilidades.

Durante este primer semestre se desarrolló la fase I que comprendían los siguientes hitos y entregables:

Fase I: Desarrollar e implementar la Cesión Automática de reaseguros para el ramo de Automóviles y la cesión semiautomática para el ramo de Vida, estos desarrollos iniciaron desde el mes de octubre del 2018 y se implementaron en producción en enero de 2019, como resultado se obtuvieron los siguientes beneficios:

- Se automatizaron los movimientos que se estaban llevando de forma manual permitiendo llevarlos de una manera más controlada, tanto técnicamente como contablemente.
- Se redujo el impacto de los errores al momento de hacer los cálculos de las cesiones de los negocios del ramo de automóviles.
- Se semi-automatizaron los movimientos que se estaban llevando de forma manual en la colocación de las cesiones de los ramos de vida, logrando así un control en la información técnica y contable del área.

Durante el segundo semestre, se desarrollará la fase II, que incluye la automatización de los siguientes procesos:

Apertura de la cuenta corriente: cuyo objetivo es automatizar los movimientos que se están llevando de forma manual en la cuenta corriente del reaseguro.

Órdenes de pago a reaseguradores automáticas y estado de cuentas: Se automatizarán los pagos a los reaseguradores a través de las garantías de pago, logrando así un mayor control en la información que se reporta en los estados de cuenta.

Participación de utilidades: El objetivo es controlar automáticamente el proceso de liquidación de la participación de utilidades y de la sobre comisión en reaseguros, proceso de verificación que actualmente se hace de forma manual.

9. GESTIÓN INDEMNIZACIONES

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

Los logros más importantes alcanzados los podemos resumir así:

Revisión y modificación del proceso de Investigadores SOAT

Considerando la evolución y resultado que ha tenido durante los últimos años la verificación realizada por la firma de investigadores para el ramo de SOAT, se propuso modificar el esquema de manera que se hiciera más eficiente, disminuyendo así el costo para la Compañía en los contratos asociados a la operación de SOAT.

Lo anterior, apoyados en que a la fecha contamos con un proceso controlado y estable por lo que se propuso asignar a la firma de auditoría de cuentas algunas actividades que permiten fortalecer la revisión en las IPS que, de acuerdo con los resultados históricos de casos no cubiertos, tienen mayor incidencia. Algunas de las actividades a realizar a las IPS seleccionadas serían las siguientes:

- Auditoría telefónica a todas las cuentas sin importar monto (IPS seleccionadas)
- Doble enfoque de auditoría médica sin importar monto
- Notificación a los tomadores de las pólizas de reclamaciones presentadas por las IPS seleccionadas
- Auditoría telefónica a todos los casos de muerte de la víctima (personas naturales).

Este nuevo proceso empezó a funcionar a partir del 1° de julio de 2019.

Consulta a través de la Página WEB para los reclamantes (SOAT)

Considerando el incremento en el volumen de reclamaciones que se han presentado durante los últimos años, lo que igualmente genera un incremento en el volumen de objeciones totales y parciales, siendo éste un factor determinante en el incremento de las PQR's, solicitudes de reportes de pago y objeciones,

depuración de cartera y reuniones de aclaración de cuentas y en general incremento de la carga operativa, es necesario generar alternativas para optimizar el proceso al interior de la Subgerencia.

Por lo anterior durante el primer semestre se trabajó en conjunto con la firma de auditoría de cuentas en el diseño y construcción de una herramienta que permita a las IPS consultar los pagos, las objeciones y las aceptaciones que han sido realizadas durante la operación.

Durante el segundo semestre del 2019 se pondrá en producción la consulta para las IPS y al interior de la Compañía.

Definición y seguimiento indicadores operativos y estratégicos

Como parte de la maduración y mejoramiento continuo del proceso de indemnizaciones de Seguros Generales, Patrimoniales y Vida, se estableció la medición y seguimiento de las diferentes etapas del proceso, separando los indicadores de carácter operativo del estratégico con metas por segmento y los cuales se encuentran definidos de la siguiente manera:

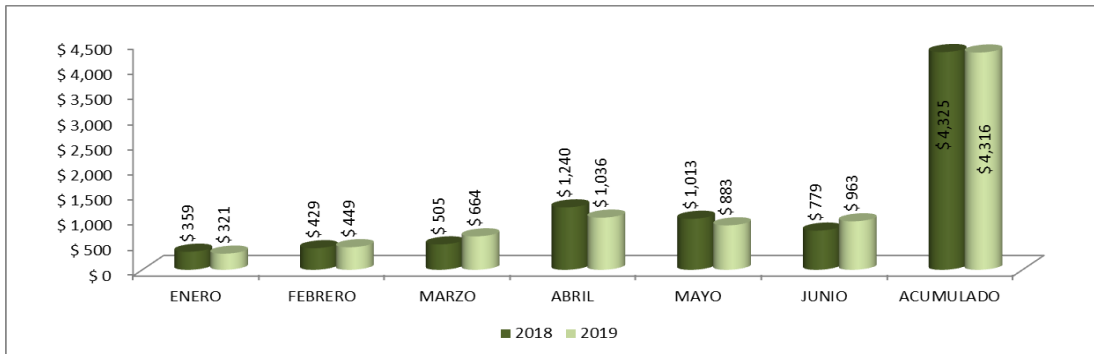
TIPO	INDICADOR	TIEMPOS (por segmento)
Operativo	Creación de casos	Todos los segmentos: 1 día hábil
	Constitución de reservas	Exprés: 2 días hábiles Demás segmentos: 3 días hábiles
	Solicitud de documentos	Exprés: 2 días hábiles Estándar: 3 días hábiles Complejo: 4 días hábiles
	Asignación de ajustador	Todos los segmentos: 3 días hábiles
	Entrega informe preliminar	Estándar: 3 días hábiles Complejo: 4 días hábiles
	Entrega informe final	Estándar y complejo: 5 días hábiles
Estratégico	Definición (pago u objeción)	Exprés: 5 días hábiles Estándar: 10 días hábiles Complejo: 15 días hábiles

Semanalmente se efectúa seguimiento a la operación a nivel nacional, para garantizar la mejora continua del proceso con base en la identificación detallada de la causa raíz de las oportunidades de mejora evidenciadas de forma mensual.

Gestión de Salvamentos: Se ha iniciado un trabajo de identificación de las oportunidades de mejora en el proceso que se venía llevando a cabo, para ello se generaron e implementaron planes de acción, que incluyen realizar seguimiento y control a las pérdidas severas (custodios) y brindar apoyo para gestionar la entrega de los soportes requeridos con el fin de lograr un

incremento en la comercialización de los salvamentos, el cual se evidencia en el siguiente cuadro:

AÑO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	ACUMULADO
2018	\$ 359	\$ 429	\$ 505	\$ 1,240	\$ 1,013	\$ 779	\$ 4,325
2019	\$ 321	\$ 449	\$ 664	\$ 1,036	\$ 883	\$ 963	\$ 4,316
Δ %	-11%	5%	31%	-16%	-13%	24%	-0.21%



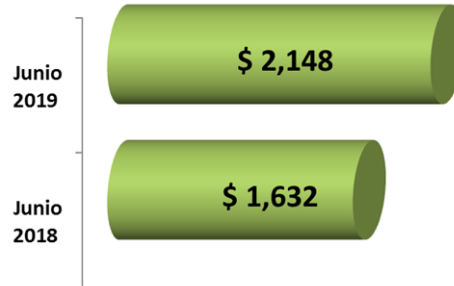
Durante el primer semestre de 2019 se realizó la prueba piloto del nuevo modelo de comercialización de salvamentos a través de AUTOonline. Entre enero y marzo se realizaron las reuniones con el proveedor para establecer los flujos y dejar claro el procedimiento y así dar inicio en abril a la prueba piloto la cual se extendió por tres meses.

Se realizó un comparativo entre el proceso actual y la prueba piloto arrojando los siguientes resultados:

- Se pagó por comisión al Martillo del Banco Popular la suma de \$32.846.666, mientras por AUTOonline no se canceló ningún valor por este concepto (durante el plan piloto), de acuerdo a las negociaciones realizadas previamente. El ahorro consolidado en esta etapa correspondió a la suma de \$69.911.679 en autenticaciones y comisiones.

PERIODO	MARTILLO		AUTOONLINE		TOTAL	
	CANT	VALOR	CANT	VALOR	CANT	VALOR
ABRIL	48	\$ 588,452,219	36	\$ 487,906,420	84	\$ 1,076,358,639
MAYO	5	\$ 44,134,852	48	\$ 687,917,658	53	\$ 732,052,510
JUNIO	1	\$ 14,000,851	30	\$ 483,145,987	31	\$ 497,146,838
TOTAL	54	\$ 646,587,922	114	\$ 1,658,970,065	168	\$ 2,305,557,987

Gestión de Recobros: Durante el primer semestre del 2019 se logró generar ingresos por valor de \$2.148 millones, el cual representa un incremento de \$ 516 millones respecto al mismo periodo de 2018, equivalente a un 31.62%.

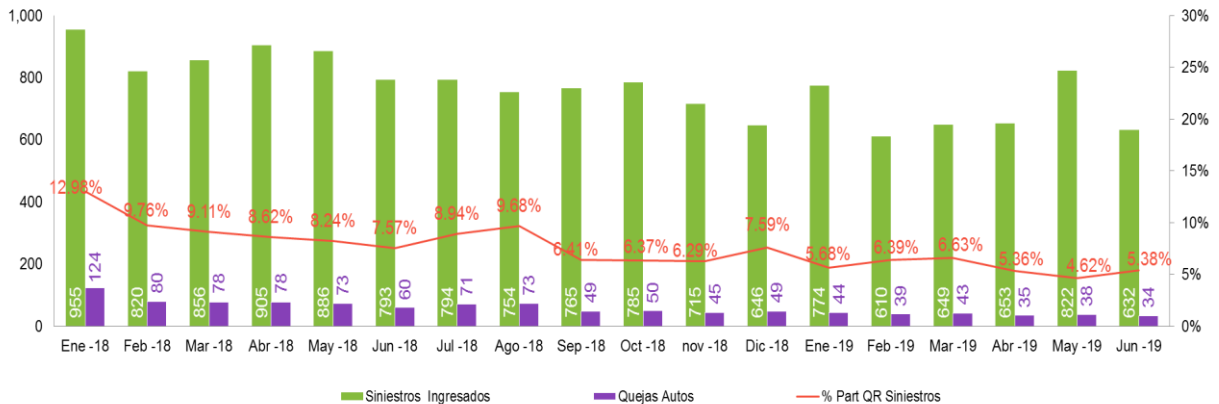


Cifras en millones de pesos

Todo esto se logró desarrollando diferentes actividades, correspondientes a grosso modo al ajuste, depuración y pago de casos cargados en SIGAR (convenio choque por choque), reuniones con las aseguradoras en las cuales se reforzaron los acuerdos de pago, centralización de las firmas de abogados para los recobros prejudiciales, revisión por parte de las firmas de abogados de los casos no marcados como recobrables, seguimiento y control semanal al proceso realizado por las oficinas de indemnizaciones y apoyo continuo a los funcionarios de las oficinas en el proceso de recobros.

Enfoque de Servicio:

Disminución de PQR's: Se continua con el monitoreo y control de los diferentes momentos en el proceso de la Indemnización lo cual se ve reflejado en la tendencia a la baja de las PQRs a nivel nacional, se presenta una reducción de 260 quejas, que en promedio mensual equivalen a 43. Porcentualmente en promedio representan el 5.63% de los siniestros ingresados a la Compañía, mostrando una disminución del 3.83%.



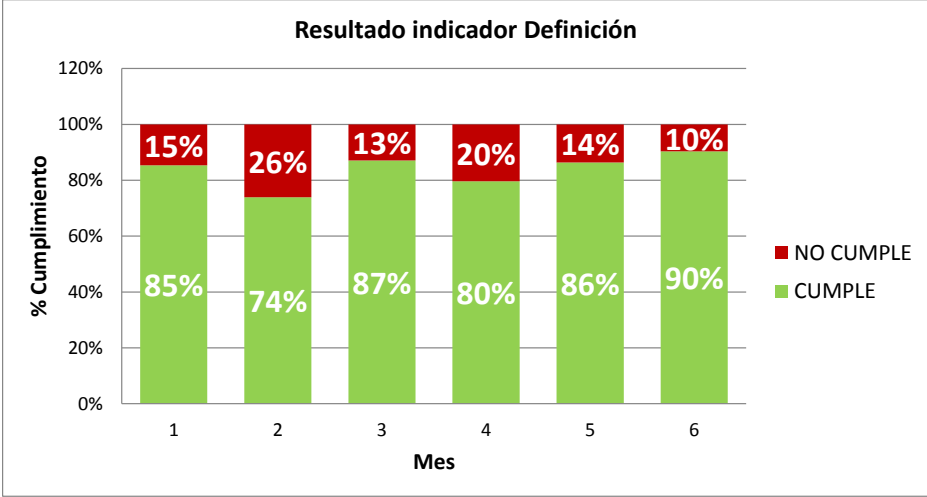
Comunicación continua con nuestros asegurados: Continuamos con el envío automático, por medio de la plataforma Audatex, de las notificaciones automáticas para el asegurado acerca del avance en la reparación de su vehículo, y de igual manera se mantiene comunicación constante para mantenerlo informado sobre su reclamación. En los casos en los que se requiera proceso de importación, para el suministro de repuestos, se envía comunicación formal, indicando la fecha aproximada de entrega de los mismos y/o brindando diferentes opciones en caso de no estar de acuerdo con los tiempos indicados. Sumado a esto, a diario se establece comunicación con los asegurados que reportan siniestro con el fin de validar si han ingresado el vehículo a reparación y así poder identificar posibles demoras a causa de la falta de notificación por parte del taller a la Compañía.

Resultado del cumplimiento de las promesas de valor:

Dando continuidad al enfoque estratégico de cara a la atención de nuestros clientes, durante el primer semestre de 2019, la operación a nivel nacional se concentró en tratar las principales causas de incumplimiento del indicador de definición de la reclamación, el cual contempla los tiempos desde que el reclamante la formaliza la hasta la fecha de definición por parte de la Compañía.

Lo anterior, ha permitido durante el primer semestre del 2019 medir la evolución del proceso y detectar aquellos puntos en donde se pueden presentar situaciones que impiden el cumplimiento de las promesas de definición de los siniestros y tomar medidas para su mitigación.

Teniendo en cuenta que el indicador fue implementado para el año 2019, en las siguientes gráficas se puede observar la importante evolución que ha tenido éste, logrando un cumplimiento del 90% para el mes de junio y evidenciando que la operación se encuentra correctamente direccionada hacia el cumplimiento de las promesas de valor por segmento.



Gráfica No. 1. Evolución indicador de definición - Promesas de valor

Promesas de Valor para automóviles: Se redujeron los tiempos establecidos como promesa de valor de acuerdo a cada etapa del proceso de la siguiente manera:

- **Valoración de daños:**
 - ✓ Pasó de 10 a 8 horas para vehículos livianos, el promedio para el primer semestre de 2019 fue de 4 horas
 - ✓ Pasó de 24 a 16 horas para vehículos pesados: el promedio para el primer semestre de 2019 fue de 9.5 horas.

- **Autorización de reparación:**
 - ✓ 8 horas segmento baja complejidad, el promedio para el primer semestre de 2019 fue de 4.5 horas, este tiempo llega a tardar en promedio 10.9 horas, por falta de documentación por parte del asegurado.
 - ✓ 16 horas segmento estándar, el promedio para el año 2018 fue de 7.1 horas, este tiempo llega a tardar en promedio 11.1 horas, por falta de documentación por parte del asegurado.

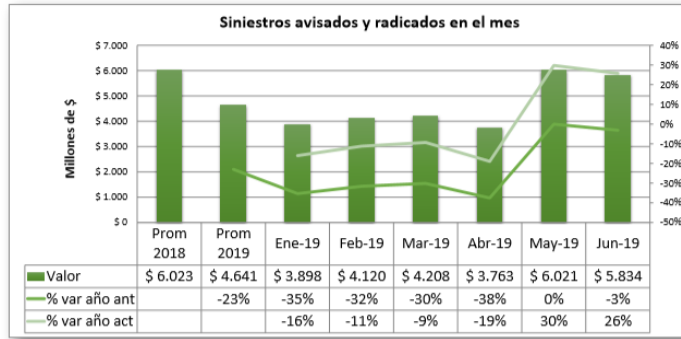
Indicadores internos de proceso de:

- **Responsabilidad Civil Automóviles:**
 - ✓ Se estableció como meta definir al menos el 85% de las reclamaciones que realizan los terceros en un tiempo no mayor a 15 días hábiles, indicador que se empezó a medir a partir del mes de abril y que para junio arroja un cumplimiento del 83,41%.

Atención de Siniestros

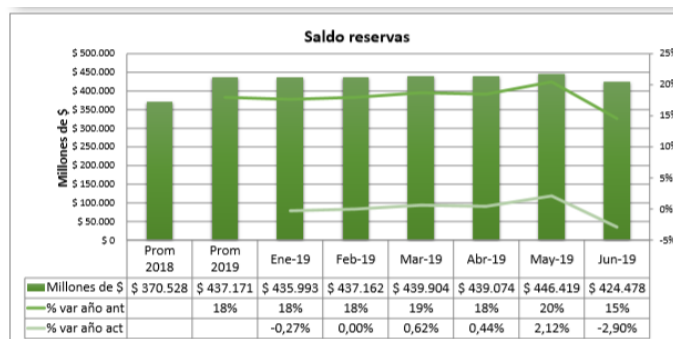
✓ Comportamiento de siniestros ramos generales y patrimoniales
Para la revisión del comportamiento de los ramos, se implementaron seguimientos semanales a la operación a nivel nacional.

Durante el primer semestre de 2019 fueron informados y radicados 6.130 siniestros, lo que representa un incremento de 998 casos con relación a 2018. En cuanto al valor avisado éste fue de \$27.845 millones, \$1.764 millones menos que en 2018.



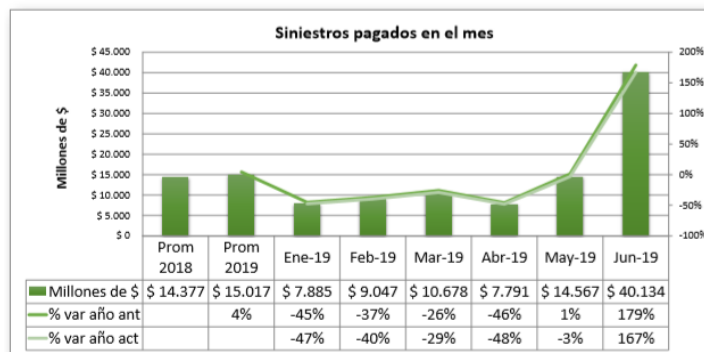
Gráfica No. 5. Evolución de siniestros informados y radicados primer semestre 2019

El saldo de reserva de junio es de \$424.478 millones, estos son \$21.491 millones menos que en el mes de mayo. De esta variación \$3.387 millones son de procesos judiciales, siendo las reservas totales de PJ para estos ramos de \$174.986 millones, lo que representa el 41% del total de las reservas.



Gráfica No. 6. Evolución del saldo de reservas del primer semestre 2019

Los pagos a junio 2019 fueron por valor de \$90.101 millones, \$39.582 millones más que en 2018.



Gráfica No. 7. Evolución de siniestros pagados en el primer semestre 2019

En junio se presentó un incremento importante de pagos, así:

RAMO/ASEGURADO	VARIACIÓN JUNIO VS MAYO		
	Mill. de \$	% dis. Ramo	% dist. Total
Cumplimiento	\$ 27.839	100%	109%
Metales y Excedentes S.A.	\$ 19.496	70%	76%
Excedentes LCM S.A.S.	\$ 6.012	22%	24%
Consortio Parques Rincón Suba	\$ 3.100	11%	12%
Fundalcert S.A.	\$ 1.141	4%	4%
Otros asegurados	\$ (1.909)	-7%	-7%
Todo Riesgo Contratista	\$ 1.287	100%	5%
Mansarovar Energy Colombia	\$ 1.219	95%	5%
Otros asegurados	\$ 68	6%	0%
Otros ramos	\$ (3.559)		-14%
TOTALES	\$ 25.567		100%

Tabla No. 2. Pagos representativos en Junio

Comportamiento Siniestros SOAT

Dentro de la revisión del comportamiento del ramo, considerando su importancia en La Previsora, se realizaron seguimientos semanales a la operación de las principales variables que afectan los siniestros, y así fue su comportamiento general:

- Se evidencia el incremento del volumen de las reclamaciones recibidas en 2019, las cuales están en un promedio mensual de 36.625 y durante el 2018 este promedio estaba en 35.791.
- Considerando el volumen de reclamaciones que se está recibiendo, igualmente se ha incrementado el volumen de radicaciones, pagos y objeciones, no obstante, la reserva está por debajo de la reserva a cierre del 2018.

Ajustadores

Se ha hecho monitoreo mensual a las asignaciones donde se solicitan justificaciones relacionadas con las asignaciones manuales, excluyendo las que, por condiciones de la cuenta, exijan un ajustador específico.

Por otra parte, se oficializaron a nivel nacional los acuerdos de servicio con los proveedores, lo cual permitirá mejorar nuestras promesas de valor teniendo en cuenta su participación en el proceso.

Finalmente, se dio continuidad al seguimiento periódico de la actualización de los documentos requeridos para los ajustadores autorizados por Previsora.

Depuración de reservas

A junio de 2019, se efectuó una depuración total acumulada a nivel nacional de \$1.493 millones, en donde los ramos con mayor depuración son Responsabilidad Civil y Transportes. Comparando lo depurado a junio de 2019 versus junio del año 2018, se presentó un incremento equivalente a \$825 millones, es decir el 124%.

- ✓ En lo que respecta a los ramos de SOAT, Vida y AP se mantuvo el proceso de depuración de reserva implementado desde el 2016, siendo importante mencionar que cada vez es menor el volumen del valor a depurar, considerando que las reservas se encuentran debidamente ajustadas.

RAMOS	DEPURACIÓN A JUNIO		
	2018	2019	% VAR.
SOAT	\$ 2.957	\$ 1.334	-55%
AP	\$ 259	\$ 47	-82%
VIDA	\$ 686	\$ 245	-64%
TOTALES	\$ 3.902	\$ 1.626	-58%

- ✓ Para el ramo de Automóviles, se continua con el monitoreo y control, realizando seguimiento en diferentes momentos durante el mes a la depuración y ajuste de las reservas, teniendo en cuenta conceptos como: estado, amparo, cuantías mínimas, prescripción y ajuste de acuerdo con la autorización de la valoración de daños y el estudio actuarial realizado por la Compañía, logrando tener un resultado similar al mismo periodo del año anterior, evidenciando una disminución leve del 3%.

Gestión Operativa

- ✓ Enfoque Proceso: reducción en la operatividad con ocasión de la prueba piloto con Autoonline:
 - Teniendo en cuenta que AUTOonline es un módulo de Audatex, se elimina la operatividad en la consulta de información de los casos, debido a que el consumo de esta información lo realiza de forma interna el proveedor
 - Se trasladó la operatividad de la elaboración de los documentos que conforman la ficha técnica de la venta de cada vehículo ya que ahora ésta la realiza el proveedor
 - La atención personalizada a los compradores ahora es asumida por el proveedor

- Se incrementó el número de subastas generadas en el mes, lo cual redundó en una mayor rotación y venta de salvamentos, disminuyendo el valor pagado por bodegaje y evitando así que se deprecien los vehículos, (en el periodo de prueba se generó un total de 13 subastas)
 - Se cuenta con un número limitado de compradores.
- ✓ Proyecto optimización de Onbase:

En el primer semestre se realizó el levantamiento de información, necesidades y requerimientos del área, se definieron y autorizaron 23 casos de uso, que modifican el proceso de todos los amparos del ramo, así como los procesos de pagos, recobros y salvamentos.

Se realizaron los desarrollos por parte del proveedor desde el mes de marzo a mayo, posterior a eso se realizó el primer ciclo de pruebas durante todo el mes de junio.

A 30 de junio el porcentaje de avance del proyecto se encontraba en un 49% de un 54% esperado, logrando un cumplimiento del 90.7%.

- ✓ Desarrollos Tecnológicos:
- WS: En el abril se realizó la producción del webservice entre SISE y Audatex mediante el cual se realiza la creación automática de los siniestros por pérdida menor con un 90% de la información que viaja desde SISE a ACG.

10. SISTEMA DE CONTROL INTERNO

De conformidad con las funciones de la Oficina de Control Interno, a continuación, presentamos el informe correspondiente a la gestión que adelantada durante el primer semestre año 2019.

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.

Los criterios establecidos por la Oficina de Control Interno para la evaluación de la entidad se enmarcaron en la regulación actual, las políticas establecidas por la Junta Directiva y las mejores prácticas y procedimientos de auditoría generalmente aceptados.

La Oficina de Control Interno elaboró y sometió a aprobación del Comité de Auditoría el plan de auditoría para la vigencia 2019, 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.

Las actividades realizadas por parte de la Oficina de Control Interno, además de dar cumplimiento a los requisitos de la Circular Externa 029 de 2014, Parte I, Título I, Capítulo IV, se enmarcaron en los lineamientos del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (Decreto 1499 del 11 de septiembre de 2017) y el Decreto 648 de 2017.

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.

Durante el primer semestre de 2019, en desarrollo del plan de auditoría, la Oficina de Control Interno presentó 53 informes de evaluación de los procesos, sistemas de información, auditorías especiales y seguimiento de los requerimientos de los entes de control externo:

- Procesos misionales
- Procesos de apoyo
- Auditorías de cumplimiento
- Seguimiento planes de acción de la Superintendencia Financiera
- Auditorías de calidad y ambientales.

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 a la Alta Dirección como a los responsables de los procesos.

Como parte integral del sistema de control interno, el sistema de gestión de calidad implementado por la entidad y certificado por el ICONTEC, propende por el mejoramiento continuo de la gestión institucional.

Para el fortalecimiento del Gobierno de los procesos, se evidenció que La Previsora avanzó en el proyecto de transformación, el cual está orientado al levantamiento, estructuración y formalización de la documentación, de acuerdo con los lineamientos metodológicos establecidos por la Compañía.

Consolidado de acciones: Para el periodo comprendido entre el 1 de enero y 30 de junio de 2019, en Isolución y de entes de control externo se registraron 277 acciones de mejora distribuidas así:

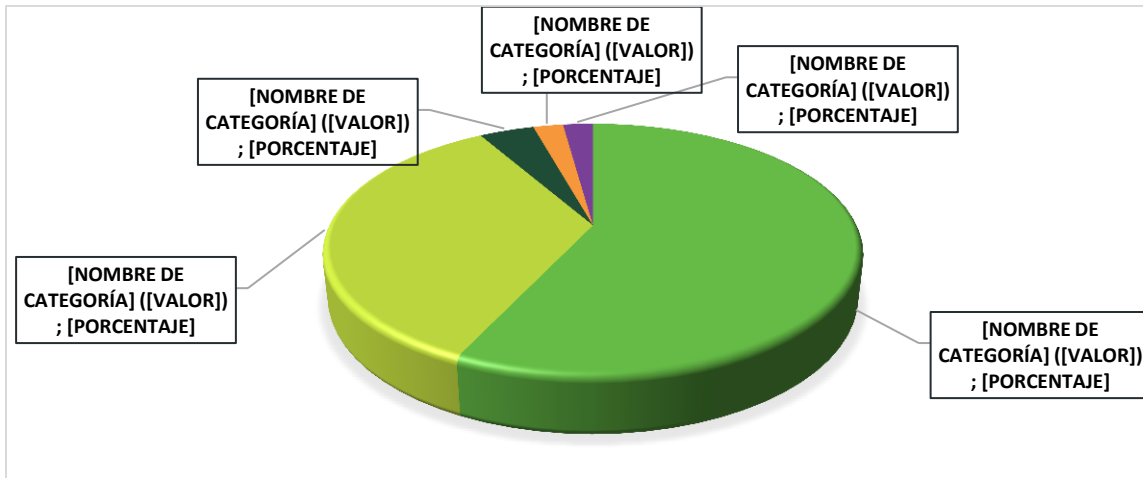


Ilustración 1 Fuente: Isolución y plan de mejoramiento Contraloría.

11. RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL



11.1. ISO 14001: Sistema de Gestión Ambiental ante el Icontec- 2019

En la auditoría de 2018 realizada por el Icontec, se determinó que la Compañía tiene un Sistema de Gestión Ambiental para Bogotá que le permite asegurar que la organización cumple los requisitos legales, reglamentarios y contractuales aplicables al alcance de dicho sistema, en términos de Aspectos e Impactos Ambientales, Riesgos e Indicadores de gestión, entre otros.

Para 2019, se tienen ya aprobados los recursos para efectuar en septiembre, la auditoría de seguimiento por parte del Icontec, la cual se debe hacer anualmente.

Es importante anotar que el alcance del Sistema de Gestión Ambiental se debe ampliar a las otras sucursales de la Compañía iniciando por las de tipo A. El 18 de julio de 2019, se publicó en el Buena Nota, la invitación a nivel nacional a ser parte del programa “Gestor Responsable”, el cual se capacitará y tendrá la función

de ser el enlace para integrar la cultura de la Responsabilidad Social Empresarial en los empleados de la Compañía, a través de programas y proyectos.

COMPRAS SOSTENIBLES: Evaluación de Aspectos Ambientales a empresas participantes en procesos contractuales



En el último año se definieron aspectos ambientales para 35 procesos contractuales y se efectuó la evaluación a 85 proponentes, para dar cumplimiento a las cláusulas ambientales que tiene establecida la Compañía en todos sus contratos.

Indicadores Ambientales

Para dar cumplimiento a los objetivos ambientales trazados en la Compañía, se efectuó control y seguimiento a los 4 programas ambientales relacionados con el ahorro y uso eficiente de los recursos naturales.

Para 2019, se vienen cumpliendo todos los indicadores, tal como se puede observar en la siguiente tabla. Todos los indicadores están actualizados en Balance Score Card.

INDICADOR	PROMEDIO I SEMESTRE 2019
Reciclaje de residuos sólidos (25%)	30,2%
Reducción del consumo de agua (5%)	-6,2%
Reducción del consumo de energía (5%)	-5,0%
Reducción consumo de papel (2%)	-13,1%
Cumplimiento de capacitaciones ambientales	100,0%

En lo relacionado con el indicador de residuos sólidos, que tiene que ver con el aprovechamiento de mínimo el 25% del total de residuos, es de anotar que durante 2019 se han entregado más de 4500 kilos de residuos para aprovechamiento y otros para disposición final que han reducido la huella de carbono de la Compañía.

Campañas o programas realizados

- ✓ Entre el 10 y 14 de junio se realizó la PRIMERA SEMANA DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LA PREVISORA con los siguientes objetivos:
 - Sensibilizar y movilizar a los colaboradores de la Compañía, a través de una campaña de comunicaciones que conmemoré la semana de la RSE, alineada a los 4 ejes del Pacto Global de Naciones Unidas: medio ambiente, derechos humanos, estándares laborales y anticorrupción.
 - Evidenciar la necesidad e importancia de los colaboradores para contribuir, desde su rol y su día a día, con el cumplimiento de los 4 ejes del Pacto Global de Naciones Unidas, para lo cual se dispuso de 2 murales donde los empleados colocaron 125 notas dando ideas desde su óptica para aportar al cumplimiento de los 4 ejes.
- ✓ Se distribuyeron 1000 rompecabezas a nivel nacional con los 4 ejes de la RSE y sus principios
- ✓ Se efectuaron dos ecocinemas, una caminata ecológica y el show de un grupo, que a través de la música construyó versos que ejemplificaron las buenas prácticas laborales que tiene La Previsora a partir de los principios de Pacto Global.
- ✓ Igualmente se efectuó la campaña de los cinco sentidos a nivel nacional que busca el orden en el puesto de trabajo siguiendo los lineamientos corporativos.
- ✓ La Previsora participó en la RECICLATÓN DISTRITAL, para la disposición final de residuos, tanto de los que se generan en la Compañía como los que se generan en los hogares de los empleados que quisieron sumarse a dicha campaña. Se entregaron 201 kilos de residuos de aparatos eléctricos, medicamentos vencidos, CD's, y 451 lámparas fluorescentes, según certificado No. 413 del 22/05/2019 expedido por la Sec. Distrital de Ambiente.
- ✓ En el marco de la semana de la RSE, se realizó una reunión con los gerentes de los talleres y concesionarios de Bogotá, con quienes tiene firmado el acuerdo de servicio la Compañía, y que son proveedores críticos por el impacto ambiental que generan. Se contó con la participación de 25 representantes de 18 talleres o concesionarios, a los cuales se les presentó un informe ejecutivo de la diagnosis ambiental de los talleres, basado en

una encuesta que se realizó. Para mejorar en el impacto y control ambiental, la Secretaría Distrital de Ambiente les presentó el programa ACERCAR, mediante el cual de manera gratuita y voluntaria, los capacitan para implementar un Sistema de Gestión Ambiental en sus empresas.

Capacitación

Con el ánimo de sensibilizar a toda la Compañía, no solo en el eje ambiental sino en todos los ejes relacionados con Responsabilidad Social Empresarial, a partir de este año se tomó la decisión de efectuar dos cursos virtuales diferentes en la plataforma “LA PREVISORACRECE”, uno para RSE en General y otro sólo lo relacionado con el Plan Institucional de Gestión Ambiental- PIGA. Durante el primer semestre de 2019 se efectuaron 468 cursos de inducción y reinducción sobre estos temas y se han realizado presencialmente 114 capacitaciones tanto a empleados como algunos proveedores de servicios de La Previsora.

Capacitación y fortalecimiento gerencial en responsabilidad social empresarial

- ✓ Asistencia al lanzamiento del “SDG Tracker”, programa de DNP (Secretaría Técnica de la Comisión ODS) en colaboración con GRI², herramienta que sirve para determinar avances en cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (03/04/2019).
- ✓ Participación en el conversatorio con el sector asegurador sobre inversión Responsable, en el marco del cambio climático. Fasecolda (03/04/2019).
- ✓ La Vicepresidencia de Financiera participó en el Seminario Internacional los días 29, 30 y 31 de mayo, sobre la normativa NIIF 17 (IFRS 17 por sus siglas en inglés), la cual aporta más claridad, transparencia y facilidad comparativa en los estados financieros de las Compañías aseguradoras, desde el punto de vista de la sostenibilidad.
- ✓ En el marco de la semana de la Responsabilidad Social Empresarial, Fasecolda capacitó a los directivos de primera línea de la Compañía con la presentación: “Para las aseguradoras ser sostenible es ser competitivos”, que incluyó entre otros los siguientes temas: Gestión del riesgo, Comportamiento del consumidor, cambio climático y seguros, Estrategia de sostenibilidad y Visión de la Superfinanciera en el tema ambiental.
- ✓ Se recibieron diferentes capacitaciones a los directivos sobre PRI- Principios de Inversión Responsable, que es una red de internacional de signatarios para poner en práctica los seis principios de inversión

² GRI: La Iniciativa de Reporte Global o Global Reporting Initiative es una institución independiente que creó el primer estándar mundial de lineamientos para la elaboración de memorias de sostenibilidad de aquellas compañías que desean evaluar su desempeño económico, ambiental y social

responsable que fueron desarrollados por inversores y cuentan con el respaldo de la ONU.

12. GESTIÓN DOCUMENTAL

Mesa Sectorial

El pasado 30 de abril de 2019, La Previsora, participó como entidad adscrita y vinculada al Ministerio de Hacienda y Crédito Público en la mesa sectorial, con el fin conocer la gestión documental en el sector hacienda y obtener un diagnóstico e información general del sector .

Tablas de Retención Documental

La Compañía remitió al Archivo General de la Nación la solicitud de actualización y aprobación de las TRD (Tablas de Retención Documental), las cuales se encuentran en etapa de evaluación y convalidación por parte de esa entidad.

Plan de Transferencias Secundarias

La Previsora remitió al Archivo General de la Nación el Plan de Transferencias Secundarias, el cual fue aceptado por la Subdirección de Patrimonio Documental, a través del grupo de Evaluación Documental y Transferencias Secundarias.

Instrumentos Documentales

En cumplimiento del mapa ruta del Plan Institucional de Archivo PINAR, se gestionaron los siguientes objetivos para dar cumplimiento a lo programado para el año 2019 así:

- a) Se creó el descriptivo del cargo de profesional de Administración Documental, quien desarrollará las labores de administrar, gestionar y controlar el proceso de Administración Documental de la Compañía.
- b) Como apoyo a la gestión tecnológica del aplicativo (Gestor Documental) Onbase, se asignó un recurso humano dedicado para el soporte y gestión de las comunicaciones oficiales de la Compañía y quien hará parte del equipo de gestión documental.
- c) Se han realizado más de 276 capacitaciones y retroalimentación del gestor documental en cuanto al correcto uso, manejo y gestión de las comunicaciones oficiales a nivel nacional a través de la implementación de una estrategia para el apoyo y soporte telefónico, remoto y en sitio.
- d) Se logró adecuar los espacios físicos donde se custodian los archivos de gestión centralizados, con el fin de garantizar la preservación y conservación de los documentos dando cumplimiento a la normatividad

vigente, y con los equipos especializados de medición (temperatura y humedad).

13. OTRAS REVELACIONES

La información financiera intermedia condensada separada ha sido preparada de acuerdo con la Norma Internacional de Contabilidad 34 (NIC 34) – Información Financiera Intermedia contenida en las Normas de Contabilidad y de Información Financiera aceptadas en Colombia (NCIF), establecidas en la Ley 1314 de 2009, reglamentadas por el Decreto Único Reglamentario 2420 de 2015 modificado por los Decretos 2496 de 2015, 2131 de 2016, 2170 de 2017 y 2483 de 2018.

Las NCIF aplicables en 2019 se basan en las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), junto con sus interpretaciones, emitidas por el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (International Accounting Standards Board – IASB, por sus siglas en inglés); las normas de base corresponden a las traducidas oficialmente al español y emitidas por el IASB el segundo semestre de 2017.

Adicionalmente, la Presidencia de La Previsora manifiesta: Los activos y pasivos de la Compañía presentados en los Estados Financieros a 30 de junio de 2019, existen y representan derechos y obligaciones de la Compañía en la fecha de corte y fueron registrados en el aplicativo CORE. Los hechos económicos registrados por el aplicativo CORE a 30 de junio de 2019, corresponden a operaciones realizadas por la Compañía. Para garantizar el reconocimiento de los mismos, se han establecido actividades mensuales de conciliación y verificación en los cronogramas de cierres contables, que son de obligatorio cumplimiento por cada una de las sucursales y áreas de la Compañía. Los hechos económicos presentados en los Estados Financieros a 30 de junio de 2019, han sido valorados, clasificados y revelados, de acuerdo con las normas internacionales de información financiera y demás normas impartidas por la Superintendencia Financiera de Colombia y tomados fielmente del aplicativo CORE de la Compañía.

14. GOBIERNO CORPORATIVO

La Previsora es una sociedad anónima de economía mixta del orden nacional. Se encuentra sometida al régimen de las empresas industriales y comerciales del Estado, contando con autonomía administrativa y capital independiente. La Previsora se encuentra vinculada al Ministerio de Hacienda y Crédito Público, y vigilada por la Superintendencia Financiera de Colombia.

La Asamblea General de Accionistas, la Junta Directiva y la Presidencia de La Previsora, son los órganos de dirección y administración, quienes cumplen las funciones señaladas en la ley, en los Estatutos Sociales y demás disposiciones que rigen a la Compañía.

La Junta Directiva se encuentra conformada de la siguiente manera: El Ministro de Hacienda y Crédito Público o su delegado, y cuatro (4) miembros designados por

la Asamblea General de Accionistas con su respectivo suplente. Las actuaciones de los órganos de Gobierno de la Compañía, se desarrollan con arreglo a los principios de Disciplina, Transparencia, Independencia y Responsabilidad.

Corresponden a la Junta Directiva las siguientes funciones:

- a) Evaluar al Presidente de la sociedad y, a discreción de la Junta, informar al Presidente de la República de la gestión del Presidente de la sociedad.
- b) Proponerle al Presidente de la República una terna de candidato(s) a ser nombrado como Presidente de la Sociedad y/o solicitar su remoción o continuación.
- c) Desarrollar y aprobar, códigos y manuales que de manera clara y ordenada permitan conocer la estructura del sistema de gobierno corporativo de la Sociedad.
- d) Conformar un Comité de Auditoría cuyo funcionamiento deberá ajustarse al sistema del buen gobierno corporativo y adoptar su reglamento.
- e) Presentar al cierre del ejercicio económico ante la Asamblea General de Accionistas, un informe sobre las labores desarrolladas por el Comité de Auditoría.
- f) Formular la política general de la Sociedad, y el plan de desarrollo administrativo.
- g) Proponer al Gobierno Nacional las modificaciones a la estructura orgánica que considere pertinentes.
- h) Crear a solicitud de la Presidencia de la Compañía, los cargos que exijan el buen servicio y el desarrollo de la Sociedad y fijarles su remuneración.
- i) Controlar el funcionamiento general de la sociedad y verificar su conformidad con la política adoptada.
- j) Aprobar el presupuesto de la Compañía.
- k) Por iniciativa de la Presidencia de la Compañía, designar los Vicepresidentes y el Secretario General, que estime necesarios, y fijarles las respectivas remuneraciones.
- l) Convocar a la Asamblea General de Accionistas a sesiones extraordinarias, cuando lo estime conveniente o lo solicite un número de accionistas que represente la cuarta parte o más del capital social.
- m) Presentar ante la Asamblea General de Accionistas, terminado cada ejercicio contable, en la oportunidad prevista en la Ley o en los Estatutos, para su aprobación o improbación, los siguientes documentos:

1. - Un informe de gestión.

2.- Los estados financieros de propósito general, junto con sus notas, cortados a fin del respectivo ejercicio.

3. - Un proyecto de distribución de las utilidades repartibles.

Así mismo presentarán los dictámenes sobre los estados financieros y los demás informes emitidos por el revisor fiscal.

- n) El informe de gestión presentado ante la Asamblea General de Accionistas deberá contener una exposición fiel sobre la evolución de los negocios y la situación económica, administrativa y jurídica de la sociedad.

Deberá incluir igualmente indicaciones sobre:

1. Los acontecimientos importantes acaecidos después del ejercicio.
2. La evolución previsible de la sociedad.
3. Las operaciones celebradas con los socios y con los administradores.
4. El estado de cumplimiento de las normas sobre propiedad intelectual y derechos de autor por parte de la sociedad.

El informe deberá ser aprobado por la mayoría de votos de los miembros de la Junta Directiva. A dicho informe, se adjuntarán las explicaciones o salvedades de quienes no lo comparten.

- ñ) Establecer la política general sobre la inversión que deba hacerse con las reservas de la Compañía, y delegar esta función en el Presidente, cuando lo estime conveniente, de conformidad con las normas vigentes.
- o) Reglamentar la emisión y colocación de acciones, conforme a las disposiciones legales vigentes.
- p) A iniciativa de la Presidencia de la Compañía, autorizar la creación de dependencias, sucursales y agencias que considere necesarias.
- q) Designar el Oficial de Cumplimiento, el cual deberá contar con capacidad decisoria.
- r) Cumplir y hacer cumplir los estatutos, las decisiones de la Asamblea General y las suyas propias, sirviendo como órgano consultivo permanente de la Presidencia de la Compañía.
- s) Disponer cuando lo estime conveniente, la formación de Comités especiales que asesoren al Presidente de la Compañía en asuntos determinados, e investirlos de las atribuciones que a bien tengan; las respectivas remuneraciones serán fijadas por la Junta Directiva, de conformidad con las políticas del Ministerio de Hacienda y Crédito Público.

- t) Cumplir y hacer cumplir las Resoluciones de la Asamblea General de Accionistas que lo requieran.
- u) Determinar la organización y funcionamiento interno de la Compañía.
- v) Darse su propio reglamento.
- w) Autorizar al Presidente de la Compañía para delegar en los funcionarios que estime conveniente, algunas de las funciones de representación legal que a éste correspondan, siempre y cuando sean legalmente susceptibles de ser delegadas.
- x) Sin perjuicio de la facultad del Presidente para someter a autorización de la Junta Directiva, asuntos que considere de especial trascendencia o que puedan generar particular impacto financiero, jurídico o técnico, la Junta Directiva autorizará la apertura de los procesos de contratación cuyo presupuesto supere 3.000 SMMLV.

Por otra parte, y de conformidad con lo indicado en la Resolución No. 1618 de 12 de junio de 2012 expedida por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, los miembros de Junta Directiva de la Compañía perciben unos honorarios equivalentes a 3 SMMLV, por cada sesión de Junta y de los comités de apoyo a que asistan.

La gestión del Gobierno Corporativo se materializa principalmente al interior de los comités de apoyo de la Junta Directiva, a saber: Comité de Estrategia y Gobierno; Comité de Riesgos; Comité Financiero y Comité de Auditoría, en los que se hace un seguimiento detallado de gran parte de las actividades de la Compañía y se toman decisiones de trascendental importancia para la gobernabilidad de La Previsora.



Comité de Auditoría (3 miembros Junta Directiva)
Reunión mensual



Comité de Riesgos (3 miembros Junta Directiva)
Reunión bimestral



Comité de Estrategia y Gobierno (3 miembros Junta Directiva)
Reunión mensual



Comité Financiero (3 miembros Junta Directiva)
Reunión mensual

La entidad cuenta con líneas de control internas como: Autocontrol, Gerencia de Riesgos, Compliance; Auditoría Interna, Control Disciplinario. Esta labor, igualmente se lleva a cabo a través de los siguientes entes externos: Revisoría Fiscal, Superintendencia Financiera de Colombia, Contraloría General de la República, Procuraduría General de la Nación, Contaduría General de la Nación.