

**CONCLUSIONES AUDIENCIA PÚBLICA DE FIDUCIARIA LA PREVISORA S.A.
PERIODO: DICIEMBRE 2014 – AGOSTO 2015
12 DE NOVIEMBRE DE 2015**

“Mostrando el interior de Fiduprevisora de una manera clara y transparente”

Fiduciaria La Previsora S.A., llevó a cabo su Audiencia Pública el 12 de noviembre de 2015 entre las 8:30 y las 10:00 de la mañana, con el objeto de rendir cuentas a la ciudadanía frente a la gestión y logros de la Entidad, entre el periodo comprendido entre Diciembre de 2014 y agosto de 2015, en cumplimiento de lo dispuesto en los artículos 32 y 33 de la Ley 489 de 1998. Esta se desarrolló de la siguiente manera:

1. GESTIÓN PREVIA

Con el liderazgo del área de Comunicación y Mercadeo se conformó un comité de gestión integrado por los representantes de: Presidencia, Gerencia Nacional de Planeación, Vicepresidencia de Comercial y Mercadeo, y la Gerencia Asesora de Gestión y Enlace con funciones de Oficina de Control interno; comité que realizó una planeación pormenorizada de la Audiencia Pública de Rendición de Cuentas.

Como parte del plan se elaboró encuesta sobre Rendición de cuentas Fiduprevisora 2015, publicada en el home de la página web www.fiduprevisora.com.co el día 9 de octubre de 2015.

Con el objeto de Rendir Cuentas de una manera clara y transparente a toda la ciudadanía, se realizó la publicación del informe el 13 de octubre de 2015 en la página web, módulo Boletines y Publicaciones en la sección Rendición de cuentas. Link:

<http://www.fiduprevisora.com.co/seccion/boletines-y-publicaciones/rendicion-de-cuentas.html>

Se utilizaron los siguientes mecanismos de divulgación:

- Fiduprevisora S.A. envió por medio de correo electrónico a participar en la Audiencia Pública de Rendición de Cuentas, a todos los grupos de interés, tales como funcionarios, clientes del Fondo de Inversión Colectiva y suscriptores de web. Así mismo, se publicó la invitación en el home de la página web a través de un banner de la convocatoria. Se informaron los mecanismos habilitados para la participación de la siguiente manera:
 - Ingreso al portal <http://www.fiduprevisora.com.co>, espacio que se dedicó a informar todas las actividades relativas a la audiencia pública de rendición de cuentas.
 - Convocatoria al proceso de participación ciudadana de los Foros Virtuales a través de noticias en el home de la página web y en las cuentas oficiales de las redes sociales que posee la Fiduprevisora.

- Desde el 10 de octubre de 2015 hasta la realización de la Audiencia Pública de Rendición de Cuentas, Fiduciaria La Previsora informó a la ciudadanía sobre el evento a realizarse, mediante mensajes enviados vía correo electrónico, se indicó la fecha, la hora y el lugar donde se iba a realizar la Audiencia Pública.

Inscripción, preguntas y respuestas

Para los interesados en formular preguntas se habilitaron varias opciones:

- Vía Twitter: <http://twitter.com/Fiduprevisora>
- Fan Page Facebook: <https://www.facebook.com/Fiduprevisora/>
- Vía YouTube: <https://www.youtube.com/channel/UC6IHV-3hKfGOG8v2t9365Pw>

2. DESARROLLO DE LA AUDIENCIA PÚBLICA

La Gerencia Asesora de Gestión y Enlace con funciones de Oficina de Control Interno manifiesta que este no pretende ser un documento técnico que contenga la gestión, logros y retos de la entidad, toda vez que el objetivo es hacer una referencia a los temas tratados en la audiencia pública como parte del informe de conclusiones del evento, desde la perspectiva de elemento de control, ya que el tratamiento a fondo está contenido en los documentos oficiales denominados “Informe de Rendición de Cuentas a diciembre de 2014 y agosto de 2015” disponible en la página web institucional link Fiduprevisora, Redición de Cuentas:

http://www.fiduprevisora.com.co/documents/2015/Inf-RendiCuentas2014_2015.pdf

La audiencia fue instaurada por el Presidente de Fiduciaria La Previsora S.A doctor Hernando Francisco Chica Zuccardi, quien saludo y anunció la importancia de cumplir con la obligación legal, como muestra de transparencia, para dar a conocer lo que está haciendo Fiduprevisora y rendirle cuentas a la ciudadanía en general, indicó que Fiduprevisora S.A. es una sociedad de economía mixta de carácter indirecto y del orden nacional, sometida al régimen de Empresa Industrial y Comercial del Estado, vinculada al Ministerio de Hacienda y Crédito Público, vigilada por la Superintendencia Financiera de Colombia y con control fiscal reglamentado por la Contraloría General de la República.

El Dr. Chica, en la Audiencia Pública llevó a cabo la modalidad de panel, en donde participaron los diferentes directivos de la entidad resaltando los logros alcanzados por sus áreas así;

Fiduciaria La Previsora S.A., 30 Años que Ayudaron a Construir los Sueños de un País.

Reflexionar acerca de los treinta años de historia de Fiduprevisora S.A., es hablar en esencia de una trayectoria especializada en la administración de proyectos y negocios del sector público, de gran impacto y beneficio social, mostrando que es completamente viable el manejo transparente y eficiente de los recursos financieros dados en administración.

Rica historia llena de experiencias significativas y valiosas para la sociedad, el estado y para contribuir abiertamente en la construcción y el crecimiento de un sector de tanta importancia, oportunidad y valor para el país como lo es el Sector Fiduciario.

Hemos trabajado permanentemente de la mano con el Estado y la Sociedad, por tanto, son muchas las experiencias y los negocios con los que contribuimos en la solución efectiva y real a situaciones de crisis económica y social que ha enfrentado el país, entre los que vale la pena destacar el Fondo Nacional de Gestión del Riesgo de Desastres, antiguo Fondo Nacional de Calamidades, y su cuenta Colombia Humanitaria, el Fondo Nacional de Prestaciones Sociales del Magisterio, el Fondo de Solidaridad Pensional, el Fondo de Reconstrucción del Eje Cafetero, el Fondo de Solidaridad y Garantía, el Fondo de Solidaridad de Ahorradores y Depositantes de Entidades Cooperativas en Liquidación, Reconocimiento y Pago de Obligaciones Pensionales de Cajanal, el Fondo de Riesgos Laborales y las Liquidaciones de Telecom, Adpostal, Dirección Nacional de Estupefacientes, Instituto de Seguros Sociales, entre otros.

Pero no nos quedamos en el pasado y en los buenos resultados alcanzados, nos preparamos para afrontar el futuro de la organización, fortaleciendo la estrategia, la planeación, los procesos operativos, la tecnología y el capital humano, aprovechando la fortaleza y experiencia en la administración de proyectos públicos, nuestra identidad histórica y la necesidad, por demás imperiosa, de explorar nuevas oportunidades en diferentes industrias cuyo contenido surge del propio crecimiento y desarrollo del país.

De otra parte, es de destacar que Fiduprevisora S.A. en su condición de sociedad de economía mixta, sometida al régimen de Empresa Industrial y Comercial del Estado, vinculada al Ministerio de Hacienda y Crédito Público, vigilada por la Superintendencia Financiera de Colombia y con control fiscal de la Contraloría General de la República, ha generado año tras año importantes resultados financieros, equivalentes en los últimos diez años a Utilidades Netas por valor de \$179.023 millones, además del pago de Impuestos por \$198.744 millones y distribuyendo Dividendos entre sus accionistas por valor de \$212.071 millones, lo cual muestra claramente que las entidades del Estado pueden ser eficientes y arrojar resultados financieros altamente satisfactorios.

Fiduprevisora S.A. continúa siendo la primera fiduciaria pública del país, muy por delante en resultados y gestión que las restantes de este tipo, además de ser referente del sector fiduciario en general y de estar posicionada en sus primeros lugares, aspecto totalmente relevante máxime cuando se habla de un sector caracterizado por un mayor número de fiduciarias privadas de importantes grupos económicos. Por todo esto, Fiduprevisora S.A. estará hoy, mañana y siempre.

Estructura Organizacional

De conformidad con lo establecido en el Decreto 2519 de Julio 13 de 2011 del Ministerio de Hacienda y Crédito Público, se definió la siguiente estructura orgánica para la Sociedad Fiduciaria La Previsora S.A.

Asamblea General de Accionistas

Junta Directiva

1. Presidencia.
2. Vicepresidencia de Administración Fiduciaria.
3. Vicepresidencia Comercial y Mercadeo.
4. Vicepresidencia Fondo de Prestaciones.
5. Vicepresidencia Jurídica.
6. Vicepresidencia Financiera.
7. Gerencia Administrativa.
8. Gerencia Nacional de Planeación.
9. Órganos de Asesoría y Coordinación.
 - 9.1. Comité de Coordinación del Sistema de Control Interno

Plan Estratégico Institucional

Fiduciaria La Previsora S.A., ha definido un modelo de Direccionamiento Estratégico que le permite establecer la estrategia corporativa que desarrollará para cumplir con su objeto misional, crecer constantemente y posicionarse en el sector fiduciario.

De acuerdo con esto y siguiendo la dinámica de revisión periódica, desarrolló en Octubre/2014 una nueva Reunión de Análisis Estratégico con el objeto de revisar el contexto actual de la organización y del sector fiduciario, identificar oportunidades de negocio que le permitieran redireccionar su rumbo de cara al periodo 2015-2018, considerando además elementos tales como el nivel de cumplimiento del Balanced ScoreCard, el Plan Comercial y el Plan Estratégico de Tecnología de Información definidos y el proyecto de Plan Nacional de Desarrollo del Gobierno Nacional.

Panel: con la participación de: Vicepresidente de Administración Fiduciaria, Dr. Edgar Guzmán; Vicepresidente Jurídico Encargado, Dr. Rafael Enrique Romero Cruz, Vicepresidente Financiero, Dr. Oscar Estupiñan Medrano, Gerente Comercial de Estructuración y Mercadeo de Vicepresidente Comercial y de Mercadeo, Dr. Cesar Augusto Torres Suescún; y el Gerente Asesor de Gestión y Enlace con funciones de Oficina de Control interno, Dr. Jorge E. Gómez Quintero.

Resultados Financieros

Fiduprevisora S.A. ha presentado históricamente un comportamiento creciente en sus utilidades, alcanzando máximos sobresalientes en los años 2012 y 2013, en buena parte logrados en razón a la administración de recursos públicos del Fondo Nacional de Gestión del Riesgo, destinados a atender la emergencia ocasionada por la ola invernal que enfrentó el país durante los años 2010 al 2012 tras ser declarada por el Gobierno Nacional como "Emergencia Económica, Social y Ecológica" y "situación de Desastre".

Para el año 2014 la Utilidad de la sociedad desplaza sus niveles y comportamientos orgánicos en concordancia con su presencia en el mercado fiduciario, tendencia de utilidades que se proyecta

mantener para el año 2015, aun cuando en este año se reglamentaron e implementaron nuevos temas tributarios como la Sobretasa CREE y el Impuesto a la Riqueza, los cuales afectaron los gastos de la compañía.

Finalmente, a pesar de los desafíos tan difíciles que afronta el sector fiduciario en general, para el año 2015 la meta en cuanto a utilidades se proyecta alcanzar manteniendo y profundizando los negocios del mercado objetivo de la Fiduciaria, con muy buena perspectiva de mantener los desempeños para el año 2016.

El ranking del sector fiduciario por Utilidad a Junio/2015, muestra que Fiduprevisora S.A. se encontraba posicionada en el octavo lugar, con un monto total de \$11.462 millones.

Ingresos

En el periodo comprendido entre Agosto/2014 y Agosto/2015, Fiduprevisora S.A. ha administrado portafolios por un valor promedio de \$13,571,050 millones, de los cuales el 66% corresponde a negocios del Sistema General en Seguridad, un 17% a Otros Recursos de Seguridad Social y el restante 17% a negocios de Fiducia de Administración.

En el último año, estos portafolios no sólo han crecido en su valor, lo cual conlleva una óptima y eficiente gestión en su administración, sino también en la ejecución de estrategias y lineamientos comerciales.

De otra parte, el valor de los Fondos de Inversión Colectiva muestran durante el último año una tendencia creciente en los recursos administrados, con excepción del Fondo de Alta Liquidez que ha tenido un comportamiento estable. Esto como respuesta a una estrategia comercial intensiva para administrar mayores recursos provenientes de diferentes sectores, especialmente del institucional y empresarial. Como consecuencia de esta estrategia el número de inversionistas ha disminuido, en tanto que el mercado objetivo no se ha orientado al foco de personas naturales como participantes de los fondos. De esta manera se busca prestar servicios más personalizados a un número reducido de clientes con mayor volumen de recursos.

Con corte a Agosto 31/2015, Fiduprevisora S.A. obtiene una Utilidad Neta de \$17,511 millones que representa un cumplimiento presupuestal del 94.11%, los Ingresos Totales ascienden a \$117,523 millones representados principalmente por Comisiones y Honorarios en cuantía de \$105,646 millones, equivalentes a 89.89% del total.

El portafolio de la sociedad aportó a Agosto 31/2015 un resultado neto de \$7.533 millones participando en 6.4% en el total de Ingresos; los Otros Ingresos Operacionales alcanzaron un valor de \$4.344 millones, 3,7% del total de Ingresos, representados principalmente por recuperaciones de Consorcios por \$2.264 millones, 52.1% de Otros Ingresos Operacionales, dentro de los cuales están \$1.918 millones del Consorcio Prosperar por efectos de la firma del Acta de Liquidación Parcial del contrato fiduciario en Marzo/2015; la línea de Diversos alcanzó un valor de \$1.078 millones, 24,8% de Otros Ingresos Operacionales, de los cuales \$420 millones correspondieron a Ingresos de Ejercicios Anteriores, \$354 millones a recuperación de Costos Administrativos de consorcios y \$181 millones a reembolso de Gastos Financieros.

Gastos

El total de Gastos Operacionales a Agosto/2015 ascendió a \$86,203 millones lo que representa un cumplimiento presupuestal de 99,42%, representados esencialmente en Gastos de Personal por \$17,627 millones, Honorarios y Asesorías \$6.759 millones, Impuestos \$4,200 millones, Arrendamientos \$1.710 millones, Seguros \$2,626 millones, Contribuciones y Afiliaciones \$638 millones, Mantenimiento y Reparaciones \$2,133 millones, Provisiones por \$9.39 millones y Depreciación por \$1,200 millones. Dentro de los Gastos Operacionales se registran gastos diversos de carácter administrativo por \$5,166 millones originados en vigilancia, gastos de viaje, cafetería, servicios públicos, suscripciones, outsourcing de fotocopias e impresiones, almacenaje, mensajería, archivo, gastos financieros, correo y útiles y papelería entre otros. Así mismo, se incluyen los gastos generados por los negocios en Consorcio por valor de \$8,298 millones.

Finalmente, dentro de Gastos Operacionales se encuentra la amortización de Cargos Diferidos que ascendió a \$2,526 millones, participación importante en razón a la inversión realizada en el Proyecto de Renovación Tecnológica.

Balance General

En lo que corresponde al corte de Agosto 31/2015 un Activo Total por valor de \$271.391 millones, con un saldo en cuenta Bancos por \$39,954 millones e Inversiones Financieras por \$146,324 millones, últimas que representan el 66.9% del Activo.

Los Activos materiales netos ascienden a \$13,022 millones, dentro de los cuales Edificios representa el 63.4% con \$8,253 millones y Equipo de Computación el 56.3% con \$7,336 millones; la depreciación acumulada alcanzó un valor de \$8,474 millones.

El total de Otros Activos registró a Agosto 31/2015 un valor de \$20,583 millones, de los cuales los Activos Intangibles representan el 59.1% con \$12,168 millones y el anticipo de Impuesto de Renta 2015 representa un 33,5% por \$6,895 millones.

El Pasivo Total presenta un valor de \$51,504 millones a corte de Agosto 31/2015; dentro de él, las Cuentas por Pagar registran un saldo de \$35,705 millones, Obligaciones Laborales por Vacaciones y Prima de Vacaciones \$4,981 millones, provisión del impuesto de Renta \$7,082 y otras Provisiones un valor de \$3,400 millones.

El Patrimonio Total a Agosto 31/2015 registró un valor de \$219,887 millones; el Capital Suscrito y Pagado se mantiene en \$59,960 millones y las Reservas en un valor de \$90,220 millones, de las cuales \$62,485 millones son Reserva Estatutaria, \$24,544 millones Reserva Legal y \$3,191 millones de Otras Reservas.

La Rentabilidad del Patrimonio a Agosto 31/2015 alcanzó un nivel de 7.96%, resultado de la dinámica de los resultados de la Sociedad Fiduciaria y del fortalecimiento patrimonial en lo corrido de la vigencia; el Nivel de Solvencia alcanza un 18.98% lo que le permite apalancar el crecimiento de la sociedad.

Resultados Comerciales

Para el periodo de Enero a Agosto de 2015, la gestión comercial adelantada por Fiduprevisora S.A. permitió generar \$21.616 millones en ingresos operacionales por comisiones fiduciarias, lo cual representa un crecimiento del 40% con respecto al año anterior y un cumplimiento del 79% frente al presupuesto establecido para este periodo, cuyo valor es de \$27.446 millones.

Por línea de negocio se tiene que los FIC's han crecido un 52% comparado con el mismo periodo del año anterior, con costos marginales a pesar del crecimiento a partir del mes de Abril/2015 de la nueva fuerza comercial.

Con relación a negocios de Fiducia Estructurada, se presenta un crecimiento del 16% frente al mismo periodo del año anterior, alcanzando los \$6.089 millones.

Fondos de Inversión Colectiva

A Junio/2015 y comparativamente con resultados del mismo periodo de 2014, según las cifras del Sector Fiduciario publicadas por Asofiduciarias, Fiduprevisora S.A. presenta un crecimiento del 61%, pasando del puesto 16 al 8, y de tener una participación en el mercado del 2.7% al 4%.

Durante los últimos 5 meses del año 2013, Fiduprevisora S.A. continuó participando de manera activa como aliado estratégico del Gobierno Nacional apoyando las políticas públicas, así como sus planes y programas, a partir de la celebración de negocios fiduciarios con el Sector Público.

A corte de Agosto/2015 los FIC's generaron ingresos por \$15.527 millones que comparativamente con el mismo periodo del año anterior, representan mayores ingresos por \$5.318 millones, es decir, un crecimiento del 52%.

Desde el punto de vista de recursos administrados en FIC's, se tiene que al corte de Agosto/2015 estos se han incrementado en \$533 mil millones comparado con el mismo periodo de 2014, lo que representa un crecimiento del 53%.

Negocios de Fiducia Estructurada

La gestión comercial adelantada por Fiduprevisora S.A. durante el periodo Enero a Agosto de 2015, permitió la consecución de importantes negocios fiduciarios, siendo los más representativos en Fiducia Estructurada los siguientes:

- ✓ Fondo de Riesgos Laborales: Encargo Fiduciario para recaudo, administración y pago de los recursos del Fondo de Riesgos Laborales, celebrado con el Ministerio de Trabajo con una vigencia de 17 meses y una comisión fiduciaria total de \$3.039 millones.
- ✓ EN SGP 028: Encargo Fiduciario para administración, inversión y pago que ordene el Fideicomitente, celebrado con el Ministerio de Educación Nacional con una vigencia de 36 meses y una comisión fiduciaria total de \$1.320 millones.
- ✓ Sociedad de Activos Especiales: Encargo Fiduciario de administración, recaudo, inversión y pago de los recursos líquidos que ingresarán al Fondo para la Rehabilitación, Inversión Social y Lucha contra el Crimen Organizado – FRISCO, con vigencia de 12 meses y comisión fiduciaria total de \$613 millones.

- ✓ Agencia Colombiana para la Reintegración: Encargo Fiduciario para la administración, desembolso y pagos requeridos para el desarrollo de la política de reintegración en ejercicio de las funciones de la Agencia Colombiana para la Reintegración Social y Económica de Personas y Grupos Alzados en Armas – ACR, con una vigencia de 9 meses y comisión fiduciaria de \$299,7 millones.
- ✓ UAE de Gestión y Restitución de Tierras Despojadas: Fiducia Mercantil de administración y pagos para la restitución de tierras de los despojados, pago de compensaciones, ejecución de programas de alivio de pasivos, adquisición, administración y enajenación de bienes, con una vigencia de 10 meses y comisión fiduciaria de \$208 millones.
- ✓ PENSAC 2015: Administración de recursos para el giro y pago de las mesadas pensionales a cargo de la Empresa de Acueducto y Alcantarillado de Bogotá E.S.P., con una vigencia de 12 meses y comisión fiduciaria total de \$157 millones.
- ✓ Corporación Autónoma de Regional de Atlántico: Encargo Fiduciario para la administración, inversión y pagos asociados al proyecto de Construcción de la Canalización para la Recuperación Paisajística y Ambiental del Arroyo el Salao del municipio de Soledad, con una vigencia de 72 meses y comisión fiduciaria total de \$129 millones.

Negocios Fiduciarios Prorrogados

Las gestiones de administración fiduciaria y comercial adelantadas por Fiduprevisora S.A. durante el periodo Enero a Agosto de 2015 permitieron la prórroga de importantes negocios fiduciarios, como los siguientes:

- ✓ FOPEP: Administración y pago con los recursos del Fondo de Pensiones Públicas, con una vigencia de 10 meses y comisión fiduciaria total de \$1.070 millones.
- ✓ ISS en Liquidación: Liquidación del Instituto de Seguro Social, con una vigencia de 1º meses y honorarios por \$1.755 millones.
- ✓ Consorcio Fidupensiones Telecom: Administración y pago del pasivo pensional de Telecom, con una vigencia de 12 meses y comisión fiduciaria de \$144 millones.
- ✓ Fondo Pasivo Pensional Atlántico: Administración y pago del pasivo pensional del departamento, con una vigencia de 12 meses y comisión fiduciaria de \$120 millones.

Participación de Mercado

Con relación a la evolución de la participación en el mercado por Fiduprevisora S.A., se tiene que con posterioridad a los meses de Enero y Febrero de 2015, se ha mantenido una participación superior al 13%, alineada con la MEGA 2015 – 2018 que tiene como meta llegar a una participación de mercado del 16% por comisiones fiduciarias.

En el marco de esta gestión, se celebraron 18 contratos fiduciarios y de prestación de servicios relacionados con la Liquidación de Empresas Sociales del Estado - ESE's como el Centro de Salud San Francisco Javier de Margarita – Bolívar, el Hospital San Vicente de Paul de Palmira (Valle del Cauca), el Hospital Departamental de Buenaventura (Valle del Cauca) y los Hospitales Regionales de Bolívar, Apartadó y Palestina, además de la Liquidación de entidades del orden nacional como la Dirección Nacional de Estupefacientes - DNE y el Instituto de Seguro Social - ISS.

De igual manera, apoyamos otros proyectos de impacto económico y social, a través de la celebración de contratos fiduciarios de administración y pagos para la realización de eventos de interés nacional como el Congreso VI Colombia Oil & Gas Investment (Doble P SAS), el Proyecto Ministerios - Empresa Virgilio Barco y Colpensiones Sustanciación.

En lo corrido del año 2014, se han suscrito un total de 16 contratos fiduciarios, dentro de los cuales se destacan los fideicomisos Colpensiones BEPS, el Fondo de Defensa Técnica de las Fuerzas Armadas - FONDETEC, el celebrado con el Ministerio de Educación Nacional para Proyectos Calidad, Red Educativa Nacional – REN y Banco Mundial - PER, el Fondo Francisco José de Caldas – COLCIENCIAS y el correspondiente a recursos canalizados por la Agencia Colombiana para la Reintegración – ACR.

Resultados Operativos

Fiducia Estructurada

Fiduprevisora S.A. cumple satisfactoriamente con las obligaciones adquiridas en virtud de los contratos fiduciarios que ha celebrado, destacando que muchos de ellos tienen una mayor incidencia toda vez que se trata de fideicomisos de las líneas de Administración y Pagos, Pensionales y de Seguridad Social que administran recursos públicos.

Administración y Pagos.

Para lo que corresponde a los cortes de Diciembre/2014 y Agosto/2015, destaca la inversión efectuada para la atención de las siguientes emergencias, en razón de la designación realizada a Fiduprevisora S.A. como administrador del Patrimonio Autónomo de creación legal Unidad Nacional de Gestión del Riesgo de Desastres.

- ✓ Plan de Choque Costa Caribe (Temporada Seca): Inversión que superó los \$35 mil millones, con contratos suscritos y en ejecución para obras
- ✓ Avenida Torrencial Municipio de Salgar: Inversión por más de \$17 mil millones, con contratos suscritos y en ejecución.

En lo que tiene que ver con la Subcuenta Colombia Humanitaria, creada para atender la emergencia humanitaria provocada por la ola invernal 2010-2011, la vigencia 2014 culminó con el cierre de 4175 inversiones de un total de 4541 aperturadas, quedando al corte un total de 366 FIC's activos por valor de \$86.405 millones para ejecutar y un saldo por legalizar de \$436.795 millones.

Para el período Enero a Agosto de 2015, la Subcuenta atendió las exigencias de operación propias de su cierre que tienen que ver con: gestión de ejecuciones por \$40.234 millones reduciendo así el saldo por ejecutar a un 53,3% con relación al 2014, reducción del saldo por legalizar en un 44,7%, cierre de 195 FIC's, atención de más de 95 requerimientos directos antes de control, pagos por \$10.567 millones, dispersión de 2400 pagos de subsidios de arriendo a damnificados de Gramalote y transferencia a la cuenta principal por \$180.000 millones.

En esta línea de negocio es de especial la administración de los recursos del Fondo Nacional de Prestaciones Sociales del Magisterio que adelanta Fiduprevisora S.A. en virtud de contrato de fiducia mercantil suscrito con el Ministerio de Educación Nacional, que durante la vigencia 2014 implicó el recaudo de ingresos directos, transferencias de la Nación y de las Entidades Territoriales por valor de \$7.1 billones con los cuales se atendieron compromisos asociados a Servicios Médico asistenciales de 421.806 aportantes afiliados y 417.792 beneficiarios; Prestaciones Económicas para 177.741 pensionados, 13.864 Cesantías Definitivas, 30.787 Cesantías Parciales, 251.0287 Intereses a las Cesantías y Otros Gastos, todo por valor de \$7 billones, quedando el excedente una parte en cuentas por pagar y otra en títulos que amparan las reservas del Fondo.

Ya para el año 2015, los ingresos administrados al corte del mes de Agosto ascendieron a \$4.8 billones, con los cuales se han atendido compromisos de Servicios Médico asistenciales de 434.430 aportantes afiliados y 396.095 beneficiarios; Prestaciones Económicas para 185.074 pensionados, 8.277 Cesantías Definitivas, 21.475 Cesantías Parciales, 270.238 Intereses a las Cesantías y Otros Gastos por valor de \$4.9 billones; se precisa que los gastos han estado por encima de los ingresos, razón por la cual se han tenido que utilizar parte de títulos que amparan la reservas del Fondo.

En otros negocios para los cuales se han administrado recursos públicos, se destacan los correspondientes al Ministerio de Educación Nacional para proveer de material didáctico, kit escolares y capacitaciones a los docentes de entidades territoriales y uno más para proveer servicios de conectividad a diferentes instituciones educativas del orden territorial, al igual que los correspondientes a la Unidad Administrativa Especial de Gestión de Restitución de Tierras Despojadas para la compensación a favor de las víctimas de la violencia, alivios de pasivos de bienes restituidos o formalizados y contratación de la administración de proyectos productivos agroindustriales, entre otros.

Regionalmente es de destacar la gestión de administración fiduciaria adelantada en las ciudades de Barranquilla y Cartagena, en donde Fiduprevisora S.A. tiene oficina regional, de los recursos por concepto de rentas distritales y la realización de pagos para atender necesidades de los entes territoriales en volumen promedio de 1900 pagos por cada uno.

Negocios Pensionales

Línea de negocio importante y representativo para Fiduprevisora S.A. a través de la cual se administran recursos de Fondos del Orden Nacional como: Fondo Solidaridad Pensional que cuenta con más de 250.000 beneficiarios activos y con el Programa de Protección Social al Adulto Mayor que paga más de 1.200.000; Fondo de Pensiones Públicas del Nivel Nacional – FOPEP a través del cual se cancela un promedio mensual de 328.000 mesadas por valor aproximado a \$440.000 millones; Fondo Nacional de Pensiones de las Entidades Territoriales – FONPET donde se administran recursos por valor de \$14 billones; y del Fondo de Pensiones de Telecom.

En otro orden, territorial y local, se administran recursos del Departamento de la Guajira, la Empresa de Energía de Bogotá, Empresa de Acueducto y Alcantarillado de Bogotá, Empresa Distrital de Telecomunicaciones de Barranquilla en Liquidación, Universidad del Atlántico, Distrito de Barranquilla, Instituto Departamental de Salud de Nariño, entre otros.

Seguridad Social

Finalmente, en relación con negocios asociados a Seguridad Social, se destaca la administración de recursos del Fondo de Solidaridad y Garantía - FOSYGA, el Fondo de Riesgos Laborales, Colpensiones – BEPS y del Fondo de Cesantías y Pensiones del Distrito de Bogotá - Cesantías.

Liquidaciones Empresariales

Corresponde a una línea de negocio de especial relevancia para la Sociedad Fiduciaria; para el periodo correspondiente al presente informe, se dio cierre definitivo a la Liquidación del extinto Instituto de Seguros Sociales – ISS en Marzo 31/2015, la cual inició en Septiembre/2013 con Fiduprevisora S.A. actuando con Agente Liquidador, designación que incorporaba la entrega de información del ISS a

Colpensiones, particularmente de aquella relacionada con la atención de solicitudes de reconocimiento de prestaciones económicas.

En desarrollo de este proceso se realizaron actividades de: Estructuración, sustento y aprobación del Cálculo Actuarial por \$6.8 billones, sustentando un 100% las mesadas pensionales de 23.224 jubilados que pasaron a la UGPP; entrega a Colpensiones de más de 2.500.000 expedientes administrativos y judiciales relacionados con afiliados del Régimen de Prima Media; depuración del 100% de los estados financieros; administración de una planta de personal de 1.394 trabajadores a los cuales se pagó el 100% de la deuda laboral y prestaciones sociales a la finalización del proceso; representación judicial de 7.500 procesos judiciales en todo el país; venta de 31 inmuebles por valor de \$121.468 millones; administración y custodia del archivo documental de 105.000 metros lineales; calificación y graduación de 38.885 acreencias que hicieron parte del proceso y determinación del Pasivo Certo No Reclamado.

Así mismo, con base en el Decreto 553 de 2015, durante el periodo comprendido entre Abril 1º y Junio 30 de 2015, se entregaron funciones y actividades de situaciones jurídicas no definidas a Colpensiones y al Fondo de Pasivo Social de Ferrocarriles Nacionales, acorde con su competencia y naturaleza, entrega que finalizó exitosamente.

En esta misma línea de negocio, gracias a la experiencia y los satisfactorios resultados logrados, Fiduprevisora S.A. ha sido designada como Liquidadora de las ESE's de los municipios de Busbanza, Sativasur, Pajarito y La Victoria del departamento de Boyacá.

Estos procesos se adelantan de manera directa por la Entidad a través de equipos especializados con los que se cuenta, asegurando no sólo el cumplimiento de la normatividad que regula el proceso sino también generando mayor control sobre los procedimientos que documentan tal actuación.

Fondos de Inversión Colectiva

En cuanto a los Fondos de Inversión Colectiva a la Vista, a Plazo y Alta Liquidez, se registraron 25,314 operaciones por parte de los inversionistas, es decir, un promedio de 2,816 operaciones mensuales de retiro, sobre las cuales Fiduprevisora S.A. reportó cumplimiento de los plazos de ejecución establecidos en los correspondientes Reglamentos.

Fiduprevisora S.A. obtiene resultados satisfactorios en el cumplimiento oportuno de pagos y ha implementado acciones de mejoramiento en relación con la gestión de identificación de aportes y de reintegro del GMF.

De cara a clientes de los FIC's, se están implementando servicios de tipo virtual a través de la página web.

Proyecto de Renovación Tecnológica Retos

Fiduprevisora S.A. en el marco de su Plan Estratégico de Tecnología de Información desarrolló e implementó el Proyecto de Renovación Tecnológica compuesto por ERP / HCM de PeopleSoft y una aplicación de Gestión Documental, que en su Fase I entró en producción en Abril/2014 y para la Fase II se dio inicio en Agosto/2014 con los siguientes componentes:

1. Repositorio de Información Histórica en el ERP - PeopleSoft. Actualmente en producción.
2. Implementación de las Normas Internacionales de Información Financiera – NIIF. Actualmente en desarrollo.
3. Implementación Foreign Account Tax Compliance Act FATCA. Actualmente en producción.
4. Optimización de Procesos Críticos de negocio. Actualmente en desarrollo.

Plan de Compras

Fiduprevisora S.A. al inicio de cada vigencia fiscal elabora el Plan de Compras, acorde con las necesidades de bienes y servicios de la organización para el cumplimiento de su objeto social, y con el Presupuesto de Gastos aprobado

El Plan de Compras es publicado en la página web www.fiduprevisora.com.co en el link “Contratación en Línea”, con el fin de que el mismo sea de conocimiento público.

Contratación

En materia de contratación administrativa para el ejercicio del objeto social, Fiduprevisora S.A. se sujeta a las disposiciones de su Manual de Contratación, actualizado de acuerdo con Resolución 020 de 2015, el cual tiene por objeto adoptar los principios, políticas y normas generales que rigen la contratación de empresa y que además, consagra los lineamientos aplicables en todas las etapas del proceso como son: Pre Contractual, Contractual y Post Contractual.

Se exceptúa la contratación propia de las operaciones reguladas por las normas legales, en particular por el Estatuto Orgánico del Sistema Financiero y demás normas especiales.

La contratación derivada, consecuencia de la celebración y desarrollo de los negocios fiduciarios, se rige por las disposiciones especiales que se requieran de acuerdo con la tipología contractual y el régimen jurídico aplicable al fideicomitente y/o al negocio fiduciario, según lo disponga el contrato o la ley para cada caso en particular

Indicadores de Gestión

Los Indicadores de Gestión están incorporados en el Direccionamiento estratégico de la organización y a través de ellos se adelanta un seguimiento constante y permanente, que permite medir y monitorear el éxito en el cumplimiento de los objetivos corporativos descritos en el Mapa Estratégico.

Al cierre de la vigencia 2014 la Sociedad Fiduciaria contaba con un total de diecinueve (19) Indicadores Corporativos, sin embargo, la dinámica del modelo conduce a su revisión periódica, con lo cual a Agosto 31/2015 Fiduprevisora S.A. maneja un total de dieciocho (18) Indicadores Corporativos, distribuidos entre las diferentes perspectivas de la siguiente manera:

- Perspectiva Financiera
- Perspectiva de Cliente y Mercado
- Perspectiva de Procesos Internos
- Perspectiva de Aprendizaje y Crecimiento

NUESTRAS METAS

De acuerdo con las nuevas expectativas y oportunidades de negocio enmarcadas en el Plan Nacional de Desarrollo, el contexto en el que se encuentra actualmente la organización, los resultados obtenidos al cierre del año 2014, lo recorrido del año 2015 y el entorno competitivo, Fiduprevisora actualizó el Direccionamiento Estratégico fijando sus metas de mediano plazo hacia el logro de un crecimiento sostenido y expectativas de mayor participación en el sector.

Para la vigencia 2014 la entidad contaba con dos MEGAS principales a lograr: Alcanzar un margen de EBITDA de 41% y Alcanzar una participación del mercado del 16.5% en comisiones fiduciarias.

En la última actualización del Direccionamiento Estratégico de acuerdo a lo aprobado por Junta Directiva, se establece una única MEGA a lograr al año 2018, la cual está compuesta por diferentes factores que debe alcanzar la entidad: Ingresos Operacionales equivalentes a \$224 mil millones, un Margen EBITDA superior al 37% y con un Market Share del 16% en Comisiones Fiduciarias.

NUESTRA GESTIÓN

Avances y Logros del Sistema Integrado de Gestión

El Sistema Integrado de Gestión (SIG) de Fiduprevisora S.A. se encuentra estructurado de acuerdo con las normas técnicas NTC-ISO 9001:2008, NTC-GP 1000:2009, NTC-ISO 14001:2004 y NTC-ISO 27001:2005, además del Modelo Estándar de Control Interno MECI 2014.

Con el propósito institucional de lograr el crecimiento y fortalecimiento del SIG, Fiduprevisora S.A. mide anualmente el Nivel de Madurez general y de cada sistema, a partir de lo cual define un plan de mejoramiento y la meta para la siguiente vigencia.

El resultado del Nivel de Madurez del SIG a Marzo/2015 fue satisfactorio, obteniendo una calificación de 3,8 sobre una meta esperada de 3,7; ahora, individualmente cada sistema superó la meta establecida.

Sistema de Gestión de la Calidad

El Sistema de Gestión de la Calidad de Fiduprevisora S.A. fue evaluado en Junio/2015 por ICONTEC, ente que ratificó las certificaciones bajo las normas NTC ISO 9001:2008 y NTCGP 1000:2009 hasta el 2017.

Sistema de Gestión de Seguridad de la Información

Fiduprevisora S.A. da cumplimiento a lo dispuesto por la Circular Externa 042/2012 de la Superintendencia Financiera de Colombia, a través de la implementación, entre otras, de las siguientes acciones:

- ✓ Aplicación de los criterios de seguridad: Confidencialidad, Integridad y Disponibilidad.
- ✓ Adopción de los criterios de calidad: Efectividad, Eficiencia y Confiabilidad.
- ✓ Estudio de la vulnerabilidad informática.
- ✓ Gestión de incidentes de seguridad de la información.
- ✓ Análisis de riesgos.
- ✓ Registro de video mediante circuito cerrado de televisión.

- ✓ Grabación de las llamadas telefónicas de funcionarios que atiende clientes y proveedores.
- ✓ Adquisición e implementación de herramientas tecnológicas antivirus.
- ✓ Cifrado de información de equipos portátiles.

Por otra parte, en Agosto/2015 el Sistema de Gestión de Seguridad de la Información fue evaluado por el ente certificador ICONTEC, quien además de aprobar la actualización del sistema respecto a los requisitos de la nueva versión de la norma NTC-ISO/IEC 27001:2013, ratificó la certificación hasta el 2016 con alcance a las Operaciones de Inversión (Front, Middle y Back Office) realizadas a través de los procesos de Inversiones, Representación Legal de Tenedores de Bonos y Riesgo de Inversión.

Sistema de Gestión Ambiental

Fiduprevisora S.A. realizó actividades de fortalecimiento, mantenimiento y mejoramiento del Sistema de Gestión Ambiental, con resultados de Diciembre/2014 a Agosto/2015 de la siguiente manera:

- ✓ Actualización de la Matriz de Identificación y Valoración de Aspectos e Impactos Ambientales, focalizados en agua, papel, energía y residuos, para 2014 y 2015.
- ✓ Seguimiento y actualización de la Matriz de Requisitos Legales y Otros.
- ✓ Ejecución total del Plan Institucional de Capacitación PIC 2014.
- ✓ Desarrollo de actividades lúdicas para generar encuentro con la naturaleza, mejorar el bienestar y clima organizacional.
- ✓ Ejecución de la iniciativa “Pulmón Verde” consistente en la siembra de árboles.

Maduración y fortalecimiento del Sistema de Gestión Ambiental que permitió que ICONTEC en Junio/2015 renovara la certificación NTC: ISO 14001:2004 por tres años más.

Sistema de Control Interno

Fiduprevisora S.A. diseñó y obtuvo la aprobación para las vigencias 2014 y 2015 por parte del Comité de Auditoría de Junta Directiva al Plan de Trabajo Anual de Auditoría Interna, para los procesos que por su importancia e impacto son objeto de valoración permanente, dirigiendo los esfuerzos al sostenimiento y mejoramiento del Sistema de Control Interno (SCI), con el objeto de generar confianza y seguridad razonable a los Accionistas y demás grupos de interés a través de mejoras a los procesos, procedimientos, políticas y controles orientados a la mitigación de los riesgos operativos asociados al negocio fiduciario, así como al logro de los objetivos estratégicos el reporte de información financiera, no financiera y de cumplimiento legal.

Como estrategia adoptada por la Sociedad Fiduciaria para evaluar continuamente el SIC está la tercerización de dos de los cinco roles definidos en el Decreto 1537/2001, lo que ha facilitado la aplicación de mejores prácticas internacionales en el ejercicio auditor y la optimización de este proceso.

Para cuantificar el avance que la Fiduciaria ha tenido sobre su Sistema de Control Interno, se realizó a cortes de junio 30 de 2014 y 2015 el diagnóstico del Nivel de Madurez del Sistema de Control Interno de Fiduprevisora S.A., enfocado en la medición de la eficiencia, eficacia y efectividad del sistema a través de sus elementos.

La técnica empleada consistió en evaluar cada uno de los elementos de SCI, basados en el modelo de referencia internacional COSO y la Circular Externa 038/2009 de la Superintendencia Financiera de

Colombia, obteniéndose una calificación promedio sustentada en la percepción institucional de autoevaluación por los líderes de los diferentes procesos de la entidad y el diagnóstico dado por auditoría interna de acuerdo con los resultados de evaluaciones practicadas sobre los diferentes procesos; el resultado de la medición del Nivel de Madurez del Sistema de Control Interno en 2014 permitió establecer que se cumplió la meta establecida del 3,3 y que en el 2015 se mantuvo la meta del 3,3, lo cual quiere decir con base en la escala de medición internacional del COSO que se tiene un nivel de la madurez del sistema de control interno “Definido” cumpliendo estándares.

Modelo Estándar de Control Interno (MECI)

Fiduprevisora S.A. da cumplimiento a las disposiciones normativas y fortalece el sostenimiento del Modelo Estándar de Control Interno – MECI, basado en el desarrollo de cada uno de los sistemas de gestión de la entidad, entre otros, el Sistema Integrado de Gestión y el Sistema de Gestión de Riesgos, los cuales impactan directamente la obtención de resultados favorables para los grupos de interés además de dar cumplimiento al marco normativo exigible.

Así mismo, de manera bimestral se realiza por parte de la organización seguimiento a las actividades implementadas; como resultado del seguimiento realizado para el cierre de la vigencia 2014, se evidencia un avance total del cronograma de actividades del 98.8%.

Paralelamente se trabajó en el proceso de actualización del modelo, acorde con las disposiciones del Decreto 943/2014 y en el Manual Técnico del MECI, cumpliendo a cabalidad con las fases de Diagnóstico, Planeación y Actualización, Ejecución y Seguimiento y Cierre, para finalmente exponer los cambios implementados ante el Comité de Coordinación de Control Interno.

Para el primer semestre de 2015, se alcanzó un nivel de ejecución de actividades del 44.5%, producto del resultado obtenido por cada uno de los módulos de Control de Planeación y Gestión, Control de Evaluación y Seguimiento y del Eje Transversal de Información y Comunicación

Sistema de Administración de Riesgos

Los sistemas de administración de los riesgos realizaron a cabalidad las etapas características de los mismo como son la Identificación, Medición, Control y Monitoreo, con sujeción a la normatividad aplicable vigente de la Superintendencia Financiera de Colombia y las políticas emanadas de la Junta Directiva.

Se continuó desarrollando y robusteciendo herramientas y metodologías que han permitido a la entidad modelar de una manera más rigurosa aquellos riesgos que pueden impactar los recursos administrados o el funcionamiento de la entidad. Igualmente, continuó mejorando los canales de remisión de información a los administradores de portafolio de inversión y en general a los funcionarios de la entidad, lo que ha permitido además una comunicación más eficiente un fortalecimiento de la cultura en la administración de riesgo.

El Sistema de Administración de Riesgo de Crédito de emisores y contrapartes, se enfocó en fortalecer los modelos estadísticos, lo cual ha permitido optimizar el monitoreo de las coyunturas de mercado, robustecer los controles en línea así como la automatización de los mismos a través de los controles periféricos establecidos para tal efecto.

Así mismo, se llevaron a cabo análisis rigurosos para la evaluación de nuevos productos de inversión y nuevas inversiones y/o emisiones, para lo cual se implementaron nuevas herramientas de información y análisis cuantitativo de empresas y mercados que han permitido acceder a datos de difícil acceso e incorporarlos en los modelos de evaluación de cupos con que cuenta la Fiduciaria.

Para el control reglamentario de las políticas establecidas en cada una de los Fondos de Inversión Colectiva (FIC's) se continúa con un monitoreo acucioso mediante el aplicativo Custody Portfolio Control, usado para el control diario de los límites normativos de los Fondos.

El Sistema de Administración de Riesgo de Mercado continuó con el fortalecimiento de los procesos internos mediante el desarrollo de modelos, los cuales buscan la máxima automatización posible de los procesos, minimizando la ocurrencia de eventos de riesgo operativo.

En Marzo/2015 se implementó la Circular 003 de la Superintendencia Financiera de Colombia que establece un nuevo indicador de riesgo de liquidez para los FIC's, para lo cual se implementó una nueva herramienta Fiduprevisora S.A. cuenta dentro del Sistema de Administración de Riesgos con el Sistema de Controles y Valoración, el cual continuó implementando y automatizando procesos que permiten un monitoreo y control adicional a las operaciones realizadas por el área de Inversiones.

Para este periodo, con miras a cumplir con los controles normativos en cuanto al tiempo de complementación se automatizó el proceso de control mediante el cual se valida que el tiempo entre la hora de ejecución de la operación y su complementación para que no sea superior a 60 minutos. Por otro lado, se inició con el proceso de consolidación de operaciones realizadas en nombre de Fiduprevisora S.A. con instrumentos derivados y se desarrolló un módulo o interfaz para verificar la debida ejecución de estas operaciones, controlando que se realicen mínimo tres cotizaciones.

En lo referente al Sistema de Administración de Riesgo de Lavado de Activos y de Financiación del Terrorismo (SARLAFT), la entidad ha dado cumplimiento a las disposiciones contenidas en la Circular Básica Jurídica 029/2014, Parte I, Título IV, Capítulo IV de la Superintendencia Financiera de Colombia. Durante el periodo se realizó una actualización del Manual de Políticas SARLAFT, el cual se fundamentó en la separación de las obligaciones de conocimiento de clientes de aquellas que corresponden a identificación de otros vinculados, con el fin de fortalecer el proceso de certificación de vinculaciones y actualizaciones realizada en la Unidad de Vinculados frente al cumplimiento de la normatividad interna y externa vigente aplicable en cada caso.

La última actualización de la Matriz de Riesgos LA/FT se realizó para el periodo Enero a Junio/2015, obteniendo como resultado un riesgo residual consolidado "Aceptable", acorde con lo definido por la Junta Directiva; sin embargo, se continua dando el tratamiento a los riesgos que se encuentran por fuera de este nivel de tolerancia.

Como aporte para la generación de cultura de prevención del riesgo en la sociedad en general, la Fiduciaria participó como ponente en las sesiones de Bogotá y Medellín de las pasantías financieras de la Oficina de las Naciones Unidas para la Droga y el Delito-UNODC, en Marzo y Abril/2015, donde se expuso a representantes del sector gobierno (Fiscalía, Policía Judicial, Jueces y DIAN, entre otros), las características del sector fiduciario y tipologías utilizadas para el lavado de activos y/o la financiación del terrorismo.

En cuanto al Sistema de Administración de Riesgo Operativo, la entidad ha dado cumplimiento a los lineamientos definidos en el Capítulo XXIII de la Circular Externa 100/1995 de la Superintendencia Financiera de Colombia, así como las directrices de la Junta Directiva y el Comité de Riesgos. Fiduprevisora S.A. cuenta con un Sistema de Administración de Riesgo Operativo documentado a través del Manual de Políticas del SARO, cuya última actualización y aprobación se dio por parte de la Junta Directiva en Diciembre/2014.

Fiduprevisora S.A. estableció la política de anticorrupción y antifraude corporativo y llevo a cabo el levantamiento de la matriz de riesgo correspondiente, con el propósito de facilitar el desarrollo de los controles que apoyan la detección y prevención de la corrupción y el fraude en contra y/o a través de la entidad.

En consecuencia, promueve un comportamiento consistente en toda la organización, proporcionando directrices y asignando responsabilidades orientadas a fortalecer mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control en la gestión.

Concentración de Riesgos por Línea de Negocio

Avances en el Sistema de Atención al Consumidor Financiero SAC

Para el cierre del periodo 2014, dadas las Políticas y lineamientos SAC (Sistema de atención al consumidor financiero) Fiduprevisora ha adelantado:

- ✓ Proceso de inducción a funcionarios nuevos en la entidad.
- ✓ De acuerdo al cronograma establecido se desarrollaron los comités de seguimiento mensual SAC.
- ✓ Se adelantaron Campañas de sensibilización y Cultura de Servicio, apoyados de los boletines SOMOS (definiciones, objetivos, protocolo de atención personal, protocolo de atención telefónica, programa nacional de servicio al ciudadanos y uso del lenguaje claro.
- ✓ Desarrollo de la campaña de atención telefónica. “Una llamada de atención”. Medición del Cliente oculto, como plan de acción se implementó el programa “comparendos educativos de servicio”- Si no contesto me ponen comparendo.
- ✓ Seguimiento mensual de requerimientos recibidos en la entidad por dependencia.

En lo corrido del periodo 2015, dadas las Políticas y lineamientos SAC (Sistema de atención al consumidor financiero) Fiduprevisora ha adelantado:

- ✓ Se adelantaron Campañas de sensibilización y Cultura de Servicio, apoyados de los boletines SOMOS (definiciones, objetivos, protocolo de atención personal, protocolo de atención telefónica, programa nacional de servicio al ciudadanos y uso del lenguaje claro.
- ✓ Implementación de herramienta tecnológica integral que permite el registro consolidado de las PQR's por los diferentes canales dispuestos para nuestros consumidores financieros.
- ✓ Se realizaron capacitaciones funcionales de uso de la herramienta ORFEO-PQR a todos los funcionarios encargados de gestionar la respuesta de los requerimientos.
- ✓ Capacitación Anual - SAC a los funcionarios de la entidad, los negocios de liquidaciones y remantes, Call Center y oficinas regionales en las que fortaleció el conocimiento, de deberes, derechos y obligaciones de los funcionarios en cuanto al sistema y el rol de las diferentes áreas.

- ✓ Elaboración Informe trimestral descriptivo de los requerimientos recibidos durante el periodo, identificando principales causas que impactan y el avance de los planes de acción de las áreas responsables.
- ✓ Informe semestral de cada una de las etapas del Sistema; que presenta el resultado del monitores en todas sus etapas; identificación, medición, control y monitoreo, presentado a Junta Directiva.
- ✓ Como acción de mejora se extendió el horario de atención del servicio de chat línea a través de la página oficial del Fondo Nacional de Prestaciones Sociales del Magisterio www.fomag.gov.co, pasando de jueves de 2:00pm a 5:00 pm a todos los días de 3:00 pm a 5:00 pm.
- ✓ Como fortalecimiento de los centros de atención se adquirió un Kioskos de impresión que permite que los usuarios impriman certificaciones de pensión, afiliación, no afiliación e ingresos y retenciones de manera inmediata sin solicitar turno, lo que agilizar el servicio.
- ✓ Se solicitó el apoyo de una practicante del SENA que apoya el servicio de atención inicial para ubicar al usuario correctamente.
- ✓ Como campaña de educación financiera se diseñó brochure informativo.
- ✓ En el desarrollo del fortalecimiento del servicio, Fiduprevisora lleva a cabo la Feria de Servicios de en diferentes ciudades de Colombia, con el objetivo principal realizar pedagogía con los usuarios de los principales negocios sobre el papel de la Fiduciaria y los trámites y servicios que pueden realizar de manera directa a través de la entidad, y a su vez, lograr un acercamiento a los usuarios.
- ✓ Contratación de Estudio de satisfacción, l expectativas del servicio y el posicionamiento de la marca Fiduprevisora, dirigido a clientes actuales y potenciales de la fiduciaria.

Modelo Integrado de Planeación y Gestión

De acuerdo con los lineamientos dados por la Oficina de Planeación del Ministerio de Hacienda y Crédito Público, Fiduprevisora S.A. estableció y desarrolló durante el año 2014 el Plan Institucional alineado al Modelo Integrado de Planeación y Gestión; así mismo, planteó las acciones a seguir para el Plan Estratégico del Sector Hacienda 2015, desarrollando cinco políticas que dirigen esfuerzos a:

- ✓ Gestión Misional y de Gobierno Transparencia,
- ✓ Participación y Servicio al Ciudadano
- ✓ Gestión del Talento Humano
- ✓ Eficiencia Administrativa
- ✓ Gestión Financiera

Fiduprevisora S.A. ha dado cumplimiento al plan de acción trazado, participando activamente en las sesiones sectoriales de seguimiento.

Avance en Gobierno en Línea

Cumplimiento de la Estrategia de Gobierno en Línea – Manual 3.1 con relación a los Desarrollos GEL - Pagina Web www.fiduprevisora.com y www.fomag.gov.co, para el periodo de cierre de 2014 se presentan los siguientes avances:

- ✓ Publicación de los extractos de Fondos de inversión colectiva con periodicidad mensual.
- ✓ Actualización de datos de contacto y números de información.
- ✓ Publicación de rendición de cuentas 2014.

- ✓ Se publicó en el home la información más relevante del pago reprogramaciones de interés a las cesantías 2013 y pago reprogramaciones de cesantías parciales y definitivas 2014.
- ✓ Se publicó en el home la información más relevante del pago nuevos pensionados 2014.
- ✓ Se actualizó la sesión de Servicios de Salud, pagos de capacitación a las Uniones Temporales Prestadoras de Salud, Pagos Autorizados a los Contratistas de Servicios de Salud de la Licitación Pública FNPSM003- 2011 y Selección Abreviada FNPSM 001 de 2012.

En relación con los avances realizados para lo corrido de la vigencia 2015, en cumplimiento de la Estrategia de Gobierno en Línea, se tiene:

- ✓ Noticias de interés general a nivel corporativo, y campañas de educación financiera.
- ✓ Actualización de nueva estrategia 2015 – 2018.
- ✓ Se publicó la información correspondiente al pago de la segunda nómina de interés a las cesantías 2014, de las cuentas que fueron reprogramadas en pago por inconsistencias en los datos de la entidad bancaria.
- ✓ Se publicó línea temporal de atención a docentes en el Home la página web.
- ✓ Se actualizaron los formatos para la solicitud de prestaciones económicas.
- ✓ Actualizaciones periódicas de la sección de noticias.
- ✓ Actualización de contenidos en la sección de Rendición de Cuentas.
- ✓ Publicación de encuesta asociada al proceso de Rendición de Cuentas, con resultados estadísticos en tiempo real.
- ✓ Actualización de contenidos y publicaciones en la sección de Responsabilidad Social RSE.
- ✓ Publicación de Banners y Noticias:
- ✓ Se actualizaron las noticias en el home de la página web de Fiduprevisora, y se actualizó el primer banner con información sobre las donaciones a la frontera.
- ✓ Actualización de información correspondiente a Fondos de Inversión Colectiva.
- ✓ Publicación la liquidación del Patricio Autónomo Av. Sexta – Fogafin.
- ✓ Publicación Fiduciarias administran el 43% del PIB.

Avances Racionalización de Trámites

Para el cierre de la vigencia 2014, en cuanto a la estrategia de racionalización de trámites y teniendo en cuenta que las solicitudes de reprogramación de pagos presentan alta demanda, se implementó para los usuarios de FOMAG, la solicitud de reprogramación de pago vía telefónica.

El Call center realiza preguntas de seguridad quedando como soporte la grabación de la llamada para reprogramar los pagos que son reintegrados por parte de las entidades bancarias.

En lo corrido de la vigencia 2015, en cuanto a la estrategia de racionalización de trámites y teniendo en cuenta el alto volumen de las reclamaciones se diseñó un formulario de radicación de las PQR's por medio de la página web, donde adicionalmente los consumidores financieros podrán consultar el estado de su solicitud y/o trámite correspondiente.

Servicio al Ciudadano

- ✓ Peticiones de interés general
- ✓ Reprogramaciones del pago nómina de intereses a las cesantías

- ✓ Solicitud del certificado de ingresos y retenciones año gravable 2014, debido a la obligatoriedad de la presentación de la declaración de renta.
- ✓ Peticiones, quejas y reclamos recibidos por línea telefónica y correos electrónicos referentes a la atención de los usuarios de FOMAG, en temas relacionados Dirección de Afiliaciones y Recaudos, Dirección de Prestaciones Económicas y Gerencia de Servicios de Salud.
- ✓ Traslado de los servicios médicos es la petición más frecuente para el área de salud debido al cambio de lugar de residencia del docente o beneficiarios.
- ✓ Inconformidad en el acceso al portal Web, bloqueo de cuentas, y generación del certificado de extracto de interés a las cesantías

Servicio frente a los que se presenta mayor demanda de quejas:

- ✓ Inconformidad con la liquidación, resoluciones aclaratorias entre otros temas
- ✓ Estado del trámite de pagos de prestaciones, cesantías, interés, etc.
- ✓ Inconformidad debido a que no se les defina una fecha de pago por concepto de nóminas de cesantías.
- ✓ Inconformidad con los valores descontados, notificación de descuentos de las mesadas pensionales y órdenes de pago.
- ✓ Reprogramación en el pago de las cesantías parciales y definitivas.

En cuanto a las solicitudes de otros negocios:

- ✓ Solicitudes de información de pagos y transferencias electrónicas.
- ✓ Referencia de pagos a los municipios del fondo de gestión del riesgo de desastres.
- ✓ Solicitud de certificado de ingresos y retenciones de los negocios fiduciarios para persona jurídica.
- ✓ Requerimientos para el ISS, que son remitidos al área competente.
- ✓ Reconocimiento de auxilio funerario, flota mercante.

Para el periodo Enero – Agosto de 2015, se recibió un volumen total de 30.443 requerimientos distribuidos:

Peticiones de interés general

- ✓ Reprogramaciones del pago nómina de intereses a las cesantías
- ✓ Solicitud del certificado de ingresos y retenciones año gravable 2014, debido a la obligatoriedad de la presentación de la declaración de renta.
- ✓ Peticiones, quejas y reclamos recibidos por línea telefónica y correos electrónicos referentes a la atención de los usuarios de FOMAG, en temas relacionados Dirección de Afiliaciones y Recaudos, Dirección de Prestaciones Económicas y Gerencia de Servicios de Salud.
- ✓ Traslado de los servicios médicos es la petición más frecuente para el área de salud debido al cambio de lugar de residencia del docente o beneficiarios.
- ✓ Inconformidad en el acceso al portal Web, bloqueo de cuentas, y generación del certificado de extracto de interés a las cesantías

Servicio frente a los que se presenta mayor demanda de quejas:

- ✓ Inconformidad con la liquidación, resoluciones aclaratorias entre otros temas
- ✓ Estado del trámite de pagos de prestaciones, cesantías, interés, etc.

- ✓ Inconformidad debido a que no se les definió una fecha de pago por concepto de nóminas de cesantías.
- ✓ Inconformidad con los valores descontados, notificación de descuentos de las mesadas pensionales y órdenes de pago.
- ✓ Inconformidad en el pago de la mesada 14, por no percibir los recursos junto a la mesada del mes de junio.

En cuanto a las solicitudes de otros negocios:

- ✓ Solicitudes de terceros (proveedores), certificados de ingresos y retenciones.
- ✓ Solicitud de copias a contratos celebrados con prestadores de servicios Colciencias
- ✓ Solicitudes de información de pagos y transferencias electrónicas.
- ✓ Solicitud de certificado de ingresos y retenciones de los negocios fiduciarios para persona jurídica.

Propuesta de Mejoramiento

Para el periodo Agosto a Diciembre de 2014, Se adquirió un Kiosko de impresión para uso de los usuarios.

Identificando oportunidades de mejora que permitan una mayor funcionalidad de la herramienta y fortalecimiento de los reportes estadísticos obteniendo un mayor análisis de las quejas y por ende la formulación de planes de acción que mitiguen el impacto de las quejas. Este trabajo de adelanta por intermedio de la Gerencia de tecnología y el proveedor de dicha herramienta.

Frente a los avances presentados durante la vigencia 2015, con respecto a las solicitudes más frecuentes se adelantaron acciones de mejora que permitieron el fortalecimiento del Centro de Atención al Usuarios, así como la atención telefónica desde Servicio al Cliente, contando para esta vigencia con un auxiliar 4 y un practicante universitario. Adicionalmente se identificaron oportunidades de mejora para el sistemas Digiturno que fueron trabajadas con el proveedor de este sistema.

Transparencia

Fiduprevisora S.A. ha fomentado la transparencia desplegando distintas actividades encaminadas a mejorar la eficacia y la eficiencia en defensa judicial, cumpliendo con las estrategias fijadas por Gobierno en Línea – GEL.

En este orden y en razón a la naturaleza estatal de esta Sociedad de Servicios de Servicios Financieros, se ha dado al público general la posibilidad de acceder a la información relacionada con los procesos judiciales que cursan en contra de la Entidad, para de esta forma dar a conocer las posibles contingencias judiciales que se puedan presentar y la transparencia de los procesos que se despliegan por la Entidad.

Igualmente y con el propósito de que terceros no se apropien de recursos de la Entidad que se encuentran en poder de Despachos Judiciales, Fiduprevisora S.A. ha solicitado al Consejo Superior de

la Judicatura implementar medidas de seguridad dirigidas a la Rama Judicial para que previo a efectuar pagos a Fiduciaria La Previsora S.A. se confirme directamente con la Sociedad.

Así mismo, respecto a las acciones que garantizan la transparencia de los contratos de Fiduprevisora S.A., estos se realizan mediante las modalidades de invitación pública e invitación privada, donde hay pluralidad de oferentes y donde se escoge al proponente bajo criterios objetivos previamente definidos por la Entidad. Por otra parte, en cuanto a la contratación directa es obligatorio realizar un estudio comparativo de precios o de mercado, con la finalidad de evaluar los precios más convenientes para la entidad, así como también la verificación de la idoneidad y experiencia directamente relacionada con el objeto de la contratación.

Plan de Mejoramiento Institucional

Fiduprevisora S.A. ha realizado las gestiones necesarias para la implementación de Planes de Mejoramiento definidos por cada líder de proceso; los mismos son monitoreados en primera instancia por estos Líderes (Autocontrol), por la Alta Dirección a través de los Comités de Alto Nivel (Autogestión y Autorregulación) y por el Comité de Auditoría en sesiones bimestrales, con los resultados que presenta la Auditoría Interna de los seguimientos practicados mensualmente.

En el mismo sentido, con base en la sinergia que mantiene con el área de Riesgos se llevan a cabo actualizaciones periódicas a la Matriz de Riesgos de la entidad. Las acciones determinadas por los líderes de los procesos en los diferentes planes de mejoramiento, están encaminadas a lograr el mejoramiento funcional de los procesos. A Diciembre 31/2014, de un total de 854 metas o acciones mejoramiento consolidadas, 685 se cumplieron al 100%, es decir, el 80.2% del total, y 169 metas se encuentran dentro del término, correspondiente al 19,8%.

Para el periodo de Enero a Agosto de 2015, de un total de 546 metas consolidadas 314 cumplieron al 100%, lo cual corresponde al 57% del total, 228 metas se encuentran dentro del término, correspondiente al 41% y 4 metas vencidas, correspondiente al 0.7%.

Resultado de Visita CGR 2013:

1. CONCEPTO SOBRE LA GESTIÓN Y RESULTADOS - CALIFICACION FAVORABLE: 97,06
2. CONCEPTO SISTEMA DE CONTROL INTERNO - CALIFICACION EFICIENTE
3. CONCEPTO SISTEMA DE CONTROL INTERNO CONTABLE - CALIFICACION EFICIENTE

Seguimiento al Plan de Mejoramiento CGR

Emitió cumplimiento del 100% de los 34 hallazgos con vencimiento el año 2014 los cuales permitieron mitigar los riesgos advertidos por CGR.

El Sector y la Población

La situación económica global se encuentra en un momento de evidente inestabilidad. Los débiles resultados de la economía China reforzaron la incertidumbre acerca de los emergentes.

Las políticas aplicadas por el Banco Central del gigante asiático desde Noviembre/2014, no fueron bien recibidas por parte del mercado y los diferentes agentes, por lo que en los meses de Junio, Julio y Agosto de 2015 se evidenciaron caídas muy fuertes en sus bolsas más importantes.

Colombia se ha visto inmersa dentro de esta tormenta de hechos económicos globales que han motivado pérdidas en los mercados tanto de renta fija como de renta variable. A esta inestabilidad se le suma la caída del precio del petróleo que se ha presenciado desde finales del año pasado, gracias a que los precios bajos del crudo afectan directamente los ingresos del país, lo cual a su vez está afectando el panorama fiscal. Para tratar de compensar esta caída del crudo, Colombia ha sufrido una muy fuerte devaluación, al nivel de alcanzar a afectar el IPC y tener en este momento una inflación por encima del rango máximo establecido por el Banco de la República. Por otro lado la caída de la demanda global, sumada a los recortes que viene realizando el gobierno en su gasto y a la caída de las exportaciones, el crecimiento económico se ha visto mermado fuertemente.

Colombia enfrenta una situación complicada en términos económicos. La inflación se encuentra por encima del rango meta debido al fuerte efecto que ha tenido la devaluación sobre los precios de los productos transables, así como las sequías que se vienen presentando en varias regiones del país. El panorama más próximo sigue siendo crítico para el nivel de los precios, debido a que gracias a la tensión externa generada por China y a la estabilidad y tendencia a la baja del petróleo, no se proyecta una caída fuerte en los precios del dólar, por lo cual los bienes de consumo y las materias primas importadas seguirán aumentando sus precios. El IDEAM por su parte ha pronosticado un fenómeno del niño prolongado, lo cual afectará la producción de alimentos nacional, y por consiguiente se continuarán viendo precios altos en los mismos.

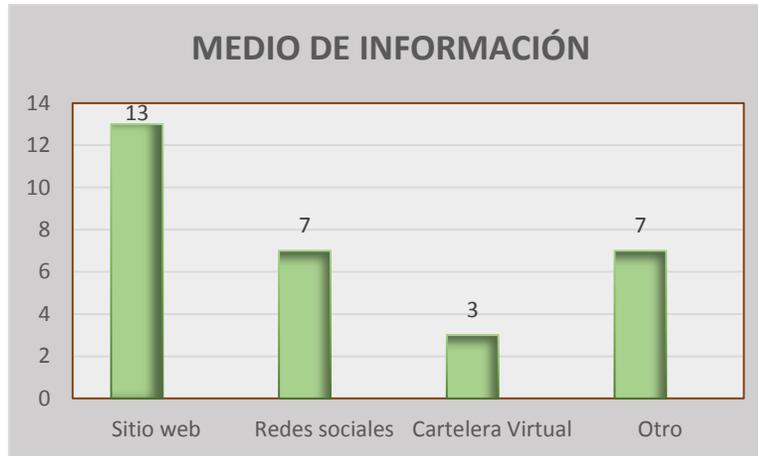
Por otro lado, el panorama de crecimiento no se fortalece, y a pesar de tener un sector líder como el constructor fuerte en estos momentos, no alcanza para superar el crecimiento esperado por el mercado. Adicionalmente la industria, a pesar de empezar a mostrar números positivos, no tiene la fuerza suficiente para afectar al alza el crecimiento. El Banco de la República enfrenta entonces la difícil decisión de subir o no la tasa de política monetaria. Las condiciones inflacionarias le dan todos los argumentos necesarios para subirla, pero si el crecimiento del segundo trimestre del año, es reportado por debajo de las expectativas del mercado y del gobierno, éste se verá obligado a mantener estables sus tasas por unos meses más. Fiduprevisora S.A. ha trabajado constantemente en la mejora continua de los procesos y del ciclo de servicio que contribuya a la población beneficiada, por lo cual se han diseñado estrategias de servicio tales como la implementación de servicio de chat en línea, el cual es atendido en una jornada de lunes a viernes en el horario de 3:30 PM a 5:30 PM, campañas de educación financiera, el incremento de los servicios en línea (PSE) para los ciudadanos a través de la página web, la implementación de herramientas tecnológicas que permiten controlar y gestionar oportunamente los requerimientos de los consumidores financieros, facilitando la trazabilidad de los mismos por los canales de correo electrónico servicioalcliente@fiduprevisora.com.co y línea telefónica de atención, así como también la obtención del sistema de Digiturno para la atención personalizada en el centro de atención.

Adicionalmente, en lo corrido del 2015, Fiduprevisora S.A. ha realizado las Ferias de Servicio en varias ciudades del país, Sincelejo, Barranquilla, Pereira, Cali y Medellín, con el objeto de realizar pedagogía a los usuarios de los principales negocios sobre el papel de la fiduciaria y los trámites y servicios que pueden realizar de manera directa a través de la entidad; adicionalmente, se han entregado de kits escolares a niños de instituciones educativas de cada región.

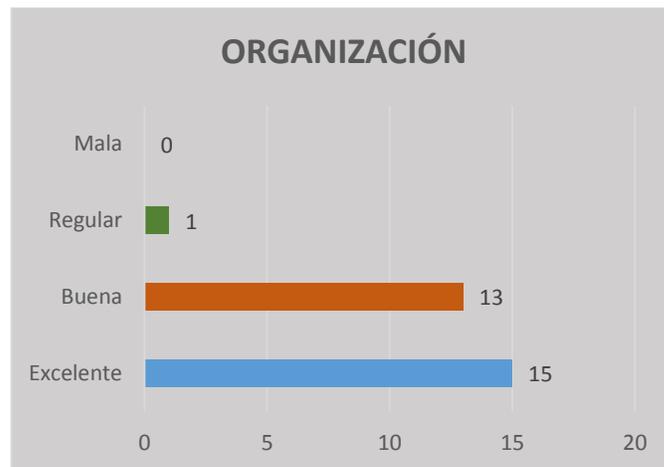
RESULTADOS DE LA ENCUESTA PARA LA EVALUACIÓN DE LA AUDIENCIA PÚBLICA

A partir de la tabulación y consolidación de la encuesta diligenciada por los 29 asistentes a la Audiencia Pública, realizada el día 12 de noviembre con el objeto de medir la calidad del evento y construirse como fuente de información para los próximos ejercicios de presentan los siguientes resultados:

1. A la pregunta: ¿A través de qué medio se enteró de la realización de la Audiencia Pública?, los encuestados respondieron:



2. A la pregunta: “Considera que la organización de la audiencia pública fue:”, los encuestados respondieron:



a. Excelente	b. Buena	c. Regular	d. Mala
15	13	1	0
51,72%	44,82%	3,46%	0%

3. A la pregunta: **“Considera que el nivel de claridad sobre el procedimiento a seguir para intervenir en la Audiencia pública fue:”**, los encuestados respondieron:

a. Claro	b. Confuso
100%	0%

4. A la pregunta: **“Considera que la oportunidad de los asistentes para opinar fue:”**, los encuestados respondieron:

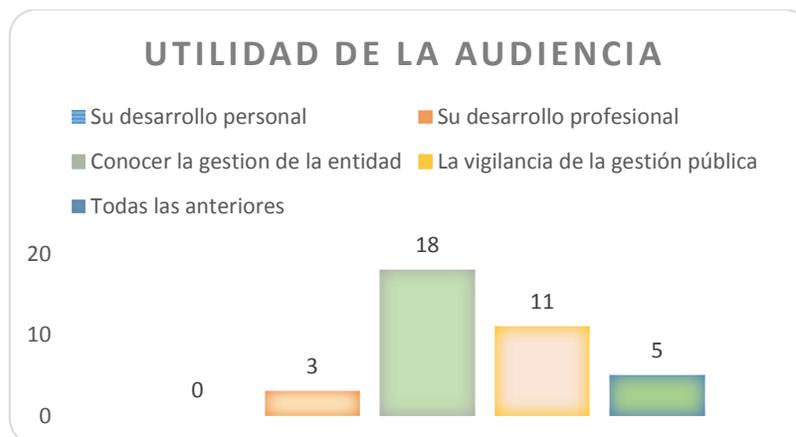
a. Igual	b. Desigual	No responde
90%	0%	10%

5. A la pregunta: **“Considera que los temas de la audiencia pública fueron discutidos de manera:”**, los encuestados respondieron:

a. Profunda	b. Poco profunda	No responde
93%	0%	7%

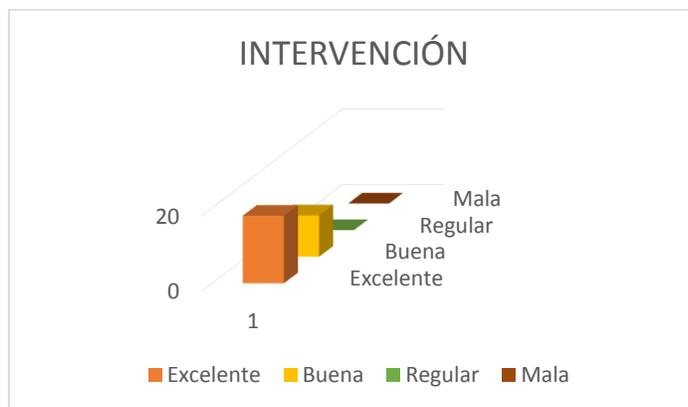
6. A la pregunta: **“Considera que la Audiencia Pública de rendición de Cuentas del Fiduprevisora fue útil para:”**, los encuestados respondieron:

a. Desarrollo Personal	b. Desarrollo Profesional	c. Conocer la Gestión	d. Vigilancia de la Gestión	d. Todas las Anteriores
0	3	15	6	5
0%	10.34%	51.74%	20.68%	17.24%



7. A la pregunta: **¿Cómo califica las diferentes intervenciones que se realizaron durante el desarrollo de la Audiencia Pública de Rendición de Cuentas del Fiduprevisora S.A.?**, los encuestados respondieron:

a. Excelente	b. Buena	c. Regular	d. Mala
18	11	0	0
62,07%	37,93%	0,00%	0,00%



ANÁLISIS DE LA ENCUESTA:

De acuerdo con los resultados de la encuesta aplicada a los asistentes a la Audiencia Pública se presentan las siguientes conclusiones:

- El medio más efectivo para las convocatorias fue el correo electrónico, seguida de la página Web, luego Redes Sociales y en menor proporción otros medios.
- La percepción del 51,72% de los encuestados, la organización de la audiencia pública fue excelente, seguida por el 44,82% que la consideró buena.
- El nivel de claridad sobre el procedimiento a seguir para intervenir en la audiencia pública fue calificado como claro por el 100% de los encuestados.
- La oportunidad de opinar para los asistentes, fue igual apreciado por el 90% de los asistentes como igual.
- La presentación de los temas durante la Audiencia Pública se calificó como profunda por el 91% de los encuestados.

PARTICIPACIÓN CIUDADANA:

En el ingreso de la audiencia pública de Rendición de Cuenta se registraron 29 personas.

3. EVALUACIÓN Y CONCLUSIONES

El Gerente Asesor de Gestión y Enlace L de Fiduciaria La Previsora S.A, cerró la audiencia agradeció a la ciudadanía en general, a los clientes y usuarios de nuestros servicios y resultados, por su participación en esta Audiencia de Rendición de Cuentas, manifestando que la audiencia se realizó de conformidad con la Ley 489 de 1998, así como los parámetros que

para estos eventos ha emitido el Departamento Administrativo de la Función Pública, en cuanto a metodología y contenido; de igual manera se observó que los temas tratados corresponden al objetivo propuesto, fortaleciendo de esta manera la participación ciudadana.

De igual manera, señaló que se cumplió con las políticas de presidencia de la República en cuanto a transparencia, rendición de cuentas y publicidad.

En el desarrollo de la misma, no se generaron compromisos por parte de la Administración que impliquen su evaluación con posterioridad por parte de la GAGE.

Gerencia Asesora de Gestión y Enlace con funciones de Oficina de Control Interno que ofrecieron a la ciudadanía un evento donde se mostró en un ejercicio democrático la gestión realizada en el periodo cierre Diciembre de 2014 – Agosto 2015 a través de la de la exposición de temas de trascendencia, en forma clara y con lenguaje comprensible para la ciudadanía, permitiendo de manera abierta recibir las manifestaciones de los interesados con el compromiso de resolver todas las inquietudes que no se contestaron en la audiencia posteriormente, a través de la WEB institucional.

Basados en los parámetros para evaluar, propuestas por el Departamento Administrativo de la Función Pública, se observó:

- Se conformó un grupo de gestión administrativa que planteó detalladamente la audiencia, y llevo un control de la ejecución de las tareas programadas, como resultado, se logró una audiencia calificada por los asistentes como excelente y/o muy bien organizada por el 100% de los encuestados.
- Se convocó la Audiencia Pública con 30 días de anticipación, en el mismo periodo se publicó en el portal web el informe de Gestión Institucional que contiene los logros y retos de la Fiduciaria La Previsora S.A.
- La audiencia pública de rendición de cuenta no contó con la participación de los invitados y ciudadanía en el recinto del evento, sin embargo, se estableció que si fueron convocados a través de varios mecanismos y canales de invitación abiertos a los clientes y la ciudadanía general y era conocida su participación mediante la internet en la página web y vía telefónica.
- Los contenidos de la Audiencia Pública fueron presentados de una manera entendible para el público y se trataron temas de expectativa para la ciudadanía.
- No se registraron intervenciones por parte de los asistentes, ni por los canales de comunicación habilitados.



JORGE ELIÉCER GÓMEZ QUINTERO
Gerente Asesor de Gestión y Enlace
Con funciones de Oficina de Control Interno