

{fiduprevisora)

*Comprometidos con
lo que más valoras*

Informe de de Gestión 2019



VIGILADO SUPERINTENDENCIA FINANCIERA DE COLOMBIA



El emprendimiento
es de todos

Minhacienda

Tabla de contenido

INFORME ECONÓMICO Y SECTORIAL AÑO 2019	4
SECTOR Y POSICIÓN COMPETITIVA	6
PRINCIPAL GESTIÓN Y RESULTADOS DE LA EMPRESA 2019	7
Direccionamiento Estratégico	7
Gestión Comercial	8
Gestión de Negocios	11
Fondos de Inversión Colectiva	14
Fondos de Prestaciones Sociales del Magisterio	16
Gestión de procesos Internos año 2019	19
Administración de Portafolio	19
Operación de Tesorería y Pagaduría	20
Sistema de Administración de Riesgos	20
Sistema de Control Interno	22
Gestión Jurídica	24
Desarrollo del Talento Humano	25
Sistema Integrado de Gestión	27
Plan de continuidad del negocio y contingencia técnica	28
Código de Buen Gobierno	30
Cumplimiento de normas y derechos de autor	30
Cumplimiento Circular Externa 042/2012	31
RESULTADOS FINANCIEROS	32
CALIFICACIONES DE RIESGO	38
EVOLUCIÓN PREVISIBLE DE LA SOCIEDAD	39
RESPONSABILIDAD SOCIAL	41
INFORMACIÓN FINAL Y MANIFESTACIONES EXPRESAS	42



En el año 2019, enfrentamos con éxito el reto de recomponer nuestra estructura de negocios. Nos concentramos en ajustar los ingresos y gastos, los primeros buscando obtener mejorar las comisiones provenientes de la administración de fondos de inversión y de negocios, al tiempo que logramos ser más eficientes en la gestión interna disminuyendo los gastos asociados a la operación.

Seguimos siendo un aliado estratégico del Gobierno Nacional, a través de la participación en negocios fiduciarios en sectores como salud, seguridad social, educación y saneamiento fiscal, entre otros.

Continuamos la implementación y puesta en marcha del modelo de “**Obras por Impuestos**”, un dinamizador de la inversión privada en zonas afectadas por el conflicto armado que representa un *gana – gana* al canalizar recursos desde el sector industrial del país hacia zonas geográficas apartadas y con grandes necesidades de inversión para el fortalecimiento de las condiciones que permitan superar el conflicto. Realizamos alianzas con grandes jugadores de la industria tales como Empresas Públicas de Medellín, Fundación Corona, ISAGEN y Mineros de Colombia, entre otros, para llevar a cabo obras de infraestructura que les representaron beneficios tributarios sustentables. Administramos **\$241.000 millones**, de recursos, equivalentes al **97%** de los proyectos asociados con esta iniciativa del gobierno nacional, cifra que continuó apalancando el crecimiento de nuestros Fondos de Inversión Colectiva (FIC), los cuales lograron un crecimiento considerable en ingresos por comisiones.

Mención especial merece el trabajo adelantado para la administración del Fondo de Prestaciones Sociales del Magisterio – FOMAG- en el que se desarrollaron actividades en diferentes frentes estratégicos, buscando optimizar y simplificar los procedimientos de reconocimiento, liquidación y pago de las cesantías a los docentes. Se implementaron procedimientos y procesos de digitalización que permitieron disminuir las contingencias judiciales, de cara al docente sin afectar la seguridad de los trámites. Aseguramos los mecanismos de supervisión a los operadores de Salud del Magisterio, depurando la cartera vigente; y nos reinventamos para atender los retos que plantea el 2020 en términos del reconocimiento de la sanción por mora con los recursos recibidos del gobierno nacional y la continuidad en debida forma de la defensa de los intereses de ese fondo.

A este último respecto se dio un vuelco total al modelo de defensa judicial del Fondo de Prestaciones optando por la atención de la defensa con recursos directos de Fiduprevisora buscando la administración plena de los procesos y el conocimiento total de la litigiosidad

lo cual redundó en el aumento de la tasa de éxito en los procesos ante instancias judiciales, en el archivo de más de 20.000 procesos que venían de años anteriores y en la recuperación de \$9.000 millones en títulos judiciales.

Producto de todas estas acciones, al finalizar el año fiscal, los resultados financieros de la entidad fueron mejores entregando a los accionistas utilidades netas de \$37.662 frente a \$33.142 correspondientes al año 2018 originadas en mayores ingresos por rendimientos de inversiones y coadyuvadas por una menor tasa impositiva resultado de la reforma tributaria.

Con estas bases, para el 2020, se plantea una transformación de la entidad buscando la gestión eficiente de los recursos, para entregar productos financieros innovadores y competitivos a los clientes, continuando como aliados estratégicos del gobierno nacional en la implementación de las políticas públicas.

INFORME ECONÓMICO Y SECTORIAL

Durante 2019, la crisis desatada por el paquete de medidas comerciales proteccionistas aplicada por el gobierno de los Estados Unidos a sus principales socios comerciales continuó intensificándose, especialmente con China, y no fue sino hasta el mes de octubre que las partes decidieron retomar las negociaciones y en la segunda semana de diciembre finalmente lograron cerrar la denominada “fase uno” del acuerdo comercial. Así mismo, empezaron a disiparse los temores con el Brexit luego de los resultados de las elecciones generales arrojaran como ganador al partido conservador, lo cual facilitará el proceso de salida la Unión Europea.

En respuesta al deterioro que sufrieron las principales economías a lo largo del año por cuenta de la incertidumbre derivada de las tensiones comerciales, los bancos centrales adoptaron una postura acomodaticia que persistió a lo largo del año. En el caso de la Reserva Federal de los EEUU (FED), luego de recortar la tasa de interés por tercera vez, los miembros mencionaron en su última reunión que los niveles actuales de la tasa de interés son apropiados para dar soporte a la economía, lo que permite prever que no habría recortes en los próximos meses. Por otro lado, en Europa, Japón y China continuarían los estímulos económicos (programas de compras de activos o recorte del coeficiente de reservas bancarias).



Las acciones de los emisores han contribuido a la estabilización de las economías, tal como se ha evidenciado en los datos económicos más recientes. Según el informe preliminar de IHS Markit del mes de diciembre, los índices de Gerentes de Compras (PMI, por sus siglas en inglés) que evalúan los segmentos de manufactura y servicios señalaron que, en conjunto, la economía de EEUU, la Zona Euro y Japón se

mantuvieron en niveles cercanos a los del mes anterior, debido en gran parte al buen desempeño del sector de servicios, aunque es importante mencionar que persisten algunas preocupaciones con respecto al sector manufacturero de la Zona Euro, que completó 11 meses consecutivos en zona de contracción. China, por su parte, pese a ser el país más afectado por las medidas comerciales del gobierno estadounidense, reportó en el mes de noviembre una recuperación del índice PMI al pasar de 52 a 53.2.

Así, el panorama económico de 2020 se vería favorecido por las políticas monetarias expansionistas adoptadas por los principales bancos centrales en el último año y el inicio de la resolución de los conflictos comerciales y el Brexit, por lo que prevemos que la tendencia de desaceleración evidenciada durante el 2019 empezaría a moderarse en el transcurso del año y así las cifras de crecimiento serían tan solo levemente inferiores; sin embargo, persistirá la incertidumbre generada por los riesgos geopolíticos mencionados anteriormente.

Con respecto a Colombia, la economía se ha venido recuperando a paso lento; aunque supera al resto de países de la región. En el periodo enero - septiembre, Colombia ha crecido 3.3%, jalonado por la demanda interna. La expectativa de crecimiento para 2020 de 3.3%. Esta mejora en el crecimiento seguiría siendo liderada por consumo, gracias a las bajas tasas de interés y el incremento de



las remesas. Otros sectores que contribuirían al desempeño de la economía son el de actividades y servicios financieros, y el de construcción, que se vería impulsado especialmente por la inversión en infraestructura. La inflación, por su parte, presentó un comportamiento alcista en la segunda parte del año, ubicándose cerca del límite superior del rango del Banco de la República (4%), debido a los choques de oferta que se presentaron

especialmente en el grupo de alimentos, que se vieron afectados los precios por el cierre de algunas vías del país como consecuencia del invierno.

Para el 2020, se espera que el desempeño del sector fiduciario continúe siendo positivo, influenciado en gran parte por el crecimiento de la economía colombiana permitiendo incluso, la posibilidad de que este acompañe las políticas del gobierno principalmente en los proyectos de infraestructura, y a la economía en general, que encuentran en nuestro sector una opción para fortalecer sus actividades. Así mismo, se enfrentará el reto de avanzar en la innovación de nuevos productos que se adapten a las nuevas necesidades de los sectores.

SECTOR Y POSICIÓN COMPETITIVA

Actualmente, el sector fiduciario está compuesto por veintiocho (28) fiduciarias de las cuales cuatro (4) son públicas, Fiducentral, Fiduagraria, Fiducoldex y **Fiduprevisora**, las restantes corresponden a sociedades privadas del orden nacional (14) y del extranjero (10).

El sector administra un total de \$627.3 billones al cierre de 2019 con un incremento del **19%** con respecto al 2018. Excluyendo a los custodios, **Fiduprevisora** es la cuarta fiduciaria con mayores activos administrados al cierre del 2019 con **\$45.2**



billones. En el primer lugar está Fidu Colombia con \$100.2 billones, en segundo lugar, Fidu Bogotá con \$73.6 billones, seguido de Fiduciaria Alianza con \$67.2 billones. Con respecto a los ingresos del Sector Fiduciario, ascendieron a **\$1,88 billones**, mostrando un aumento del 12% respecto al año 2018.

Ranking Ingresos

Cifras en Millones COP corte: Diciembre 2019
Fuente: SIGAF – Asofiduciarias
Se excluyen Custodios en el análisis



Las sociedades fiduciarias con mayor participación en ingresos por comisión son Fiducolombia con una participación del 22.03%, seguida por Fiduciaria Alianza con una participación de 14.02% y FiduBogotá con una participación del 10.32%. **Fiduprevisora** se ubica en el cuarto lugar con ingresos de **\$166.834 millones** que responde a una participación del 9.60%. Fiducolombia y Fiduprevisora se mantiene en su posición con respecto al 2018 mientras que Alianza Fiduciaria llega al segundo lugar en el ranking y FiduBogotá baja al tercer puesto.

PRINCIPAL GESTIÓN Y RESULTADOS DE LA EMPRESA

3.1 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

En 2019 continuamos desarrollando el plan estratégico que fue planteado a finales del 2018 con una visión hasta el año 2022, apuntando a nuestro propósito central de mejorar nuestro posicionamiento:

Misión: Garantizamos la administración efectiva de los recursos y proyectos de terceros y soportamos la ejecución de políticas gubernamentales generando valor compartido e impacto positivo en las partes interesadas.

Visión: Al 2022 seremos líderes en negocios fiduciarios especiales, rentables económica y socialmente y uno de los siete principales administradores de fondos de inversión.

MEGA AL 2022

Para el 2.022 Fiduprevisora S.A. será una organización con Ingresos Operacionales equivalentes a \$213 mil millones, un Margen EBITDA superior al 34% y con un Market Share del 10% en Comisiones Fiduciarias.

Los elementos aprobados para el direccionamiento estratégico en el año 2019 continúan definidos por 14 objetivos y 29 indicadores, estructurados de la siguiente manera:



Así mismo, se ejecutaron iniciativas que se encontraban en el marco del Direccionamiento Estratégico, enfocadas a fortalecer la gestión desde el punto de vista del modelo comercial, gestión tecnológica, financiera, de operación y seguridad, con una definición precisa de la estrategia la cual se encuentra enmarcada en cinco (5) focos con miras en crecimiento de los ingresos, posicionamiento, efectividad y excelencia operacional, Inversión en Tecnología y Gestión del Talento humano.

3.2. GESTIÓN COMERCIAL

Durante el 2019, fortalecimos nuestra presencia a nivel nacional y desde la Vicepresidencia Comercial y de Mercadeo, palanca del crecimiento y expansión de la Compañía, se ha trabajado arduamente en ello. Actualmente contamos con 13 oficinas, creadas para tener una atención más cercana y oportuna a los maestros que hacen parte del FOMAG, han sido estructuradas bajo una concepción comercial, con el fin de que también sea posible crecer hacia nuevos clientes e incrementar los ingresos de la Fiduciaria. Es así que los Directores de las oficinas son personas certificadas como Asesores en Fondos de Inversión Colectiva ante el Autorregulador del Mercado de Valores, AMV, lo que les permite comercializar los Fondos de Inversión además de la línea de fiducia estructurada. La Vicepresidencia Comercial y mercadeo generó \$56.623 millones de ingresos por comisión (Fondos de inversión colectiva



y Fiducia Estructurada), lo que representa un cumplimiento presupuestal del 107% frente a la meta propuesta para ese periodo.

Los negocios fiduciarios celebrados de enero a diciembre de 2019, generaron ingresos por comisiones fijas que ascienden a los \$15.402 millones que, en relación con el mismo periodo del año anterior, representan un crecimiento del 242%, teniendo en el 2018 un cierre en comisiones fijas por un valor de \$4.503 millones.

Continuamos trabajando de la mano del Gobierno Nacional como aliado estratégico celebrando 56 nuevos negocios fiduciarios del sector público, que incrementaron el valor de recursos administrados en el 2019 por Fiduprevisora S.A. en \$1,5 billones aproximadamente, resaltando de manera particular la celebración de 26 nuevos fideicomisos bajo el mecanismo de Obras por Impuestos, a través de los cuales se gestionó el desarrollo de 41 obras de infraestructura y/o proyectos de dotación, para la reactivación económica y social de los municipios más afectados por el conflicto armado.

Igualmente, se logró la adjudicación de otros fideicomisos que han venido siendo administrados históricamente por la Fiduciaria, como el Fondo Francisco José de Caldas - Colciencias, el Fondo de Riesgos Laborales del Ministerio del Trabajo, el Fondo Colombia en Paz, la Unidad de Restitución de Tierras, el Fondo de Pensiones Públicas del Nivel Nacional - FOPEP y el Fondo de Atención en Salud de las Personas Privadas de la Libertad – USPEC, a través de los cuales se generan comisiones importantes para la entidad e impacto social en las áreas de investigación e innovación, fortalecimiento del sistema de seguridad social en riesgos laborales y protección en salud a poblaciones vulnerables y, acompañamiento efectivo en la articulación de los procesos requeridos para la implementación de los acuerdos de paz. Finalmente, destacamos la celebración de negocios fiduciarios de administración y pagos en otras líneas de desarrollo e infraestructura para las regiones, como los que se derivan de la administración de recursos del Fondo de Energías no Convencionales y Gestión Eficiente de la Energía – FENOGE del Ministerio de Minas y Energía y los provenientes de convenios realizados por Findeter con las entidades territoriales.

Durante el año 2019 la Vicepresidencia Comercial y de Mercadeo gestionó diferentes iniciativas estratégicas lideradas por la *Dirección de Innovación y Desarrollo de Producto*, con el objetivo de apalancar el desarrollo del Plan Comercial.

1. Profundización gestión comercial

Durante 2019 se impulsaron diversas campañas con el propósito de incrementar el número de vinculaciones en los FIC, ampliar el volumen de recursos administrados y extender nuestros canales de distribución apoyados en la gestión de los CAU y oficinas regionales. Entre las diferentes campañas realizadas durante el año se lograron traer recursos nuevos a los FIC por valor de por \$3.890 millones de pesos.

2. Proyecto Código de Barras FIC

El objetivo de este proyecto que inició el 4 de junio del 2019, es la implementación de un servicio eficiente de recaudo referenciado para clientes que buscan la administración integral de sus tesorerías a través de un negocio fiduciario. El lanzamiento del nuevo servicio se hará a mediados del mes de mayo del 2020 y para este primer año de lanzamiento se espera un incremento en los activos bajo administración (AUM) del FIC entre \$3.000 y \$5.000 millones de pesos.

3. Proyecto de migración de la página web FIC 'Mi Fiduprevisora' Fase I

Con este proyecto se implementaron mejoras en la navegación y diseño de la página web donde acceden nuestros clientes de FIC. Dentro de las mejoras realizadas se habilitó la página para el ingreso de clientes persona natural además de los clientes persona jurídica que ya podían ingresar.

4. Portafolios Estandarizados de Inversión

Continuado con la estrategia de profundizar la línea de Fiducia de Inversión y el objetivo de ser más competitivos en el mercado, se diseñaron portafolios estandarizados de inversión en Fondos de Inversión Colectiva. Con este nuevo elemento de nuestra oferta se busca atender a un mercado de clientes que manejan instrumentos de ahorro tradicional y que no cuentan con excedentes para inversión suficientemente altos como para constituir un portafolio en títulos.

5. Alianzas Estratégicas

En materia de alianzas estratégicas, durante el 2019 se estableció un acuerdo comercial para participación conjunta en eventos y referenciación de clientes para negocios Fiduciarios con Findeter. Bajo este acuerdo, en el mes de noviembre, Fiduprevisora participó en el evento de bienvenida de alcaldes y gobernadores realizado por dicha entidad donde se lograron contactos estratégicos con los nuevos gobernadores.

Adicional a lo anterior, se realizaron avances en la búsqueda de la firma de un acuerdo comercial con Banco Pichincha, con quien se firmó un acuerdo de confidencialidad en esta vigencia y se realizaron capacitaciones a la fuerza comercial del Banco con el objetivo de referir clientes con necesidades de negocios Fiduciarios. Producto de esta gestión, el banco refirió clientes para negocios de anticipos y fiducia en garantía.

3.2.1. GESTIÓN DE NEGOCIOS

Fiduprevisora administra las siguientes líneas de negocio: Administración y pagos, Fiducia de Inversión, Fiducia Inmobiliaria, Fiducia de Garantía, Pasivos Pensionales y Otros Recursos de Seguridad Social.

1. Activos administrados discriminado por línea de negocio

Cifras expresadas en millones

Línea de Negocio	No. Negocios 31/12/2019	Valor Activos Administrados 31/12/18	Valor Activos Administrados 31/12/19	% Variación Activos Administrados 2018-2019	% Participación Activos Administrados 2019
Pasivos Pensionales	18	26.626.587	33.203.077	24,70%	80,56%
Administración y Pagos	236	6.976.769	7.639.542	9,50%	18,54%
Fiducia de Inversión	5	258.143	275.870	6,87%	0,67%
Garantía	2	128.660	58.509	-54,52%	0,14%
Otros Recursos de Seguridad Social	2	32.438	20.135	-37,93%	0,05%
Fiducia Inmobiliaria	24	49.971	19.612	-60,75%	0,05%
Total general	287	34.072.571	41.216.747	21%	100%

** No se incluye información concerniente a Fondos de Inversión Colectiva

Para la vigencia 2019, la mayor participación porcentual en administración de activos, corresponde a la línea de negocio “Pasivos Pensionales” con un 80.56%, seguido de la línea de negocio de “Administración y Pagos”, que tiene una participación de 18.54%. Las dos líneas de negocio mencionadas, representan el 99.09% en el total de administración de activos.

Las principales variaciones entre la vigencia 2018 y 2019, se evidencian en la Línea de “Fiducia Inmobiliaria”, en la cual, la disminución de -60.75% compete a la entrega inmuebles por parte del Patrimonio Autónomo PAVIP, en la Línea de “Garantía”, la disminución de -54.52% corresponde a la entrega de clínicas administradas en el Fideicomiso Construclínicas, finalmente la disminución en la Línea “Otros recursos de Seguridad Social”, obedece a la devolución de aportes al fideicomitente por parte del Patrimonio Autónomo Cesantías.

2. Ingresos por comisión fiduciaria

Cifras expresadas en millones

Línea de Negocio	Ingresos por comisión a diciembre 2018	Ingresos por comisión a diciembre 2019*	% de variación por comisión 2018-2019	% de participación en ingresos por comisiones a Dic/2019
Pasivos Pensionales	127.256	72.872	-42,74%	59,28%
Administración y Pagos	49.677	49.751	0,15%	40,47%
Fiducia de Inversión	97	123	26,33%	0,10%
Fiducia Inmobiliaria	0.0147	63	43.108,28%	0,05%
Fiducia de Garantía	61	59	-3,57%	0,05%
Otros Recursos de Seguridad Social	53	52	-1,11%	0,04%
TOTAL	177.146	122.924	-30,61%	100,00%

** Incluye información de consorcios en los que Fiduprevisora S.A. participa, pero no es representante.

*Lo cuadros de VAF no incluyen los ingresos por FIC's

Para la vigencia 2019, la línea de negocio más representativa, por Ingresos y/o Comisiones, es la denominada “Pasivos pensionales” equivale a un 59,28% del valor total de los ingresos, seguido de la línea “Administración y Pagos”, que tiene un peso del 40,47% del valor total de los ingresos. Las dos representan el 99,75% del valor total de los ingresos para la entidad.

La línea “Fiducia Inmobiliaria”, presenta una variación significativa ente la vigencia 2018 y 2019, debido a los ingresos obtenidos en la vigencia 2019, producto de la entrega de inmuebles del Patrimonio autónomo PAVIP, causal de cobro de comisión de acuerdo al contrato fiduciario. La línea “Pasivos Pensionales”, presenta una disminución de -42,74% que obedece principalmente a la finalización del contrato de fiducia del Consorcio Colombia Mayor.

3. Creación y Liquidación de Negocios Fiduciarios

Durante la vigencia 2019, se suscribieron en total noventa y cuatro (94) negocios fiduciarios. Así mismo se liquidaron sesenta y cuatro (64), por cumplimiento del objeto contractual y vigencias estipuladas.

4. Gestión de negocios

En cuanto a la gestión de los negocios fiduciarios, a cierre de la vigencia 2019 se administraron 287 fideicomisos (sin FIC'S), donde se destacan los siguientes:

Top cinco (5) de negocios por activos administrados:

No.	NEGOCIO	VALOR ACTIVOS ADMINISTRADOS (Billones)
1	MHCP FONPET - CONSORCIO CCP2012	18,4
2	ECOPETROL PACC	4,2
3	FONDO DE CONTINGENCIAS CONTRACTUALES DE LAS ENTIDADES ESTATALES	3,4
4	E.F. COLPENSIONES PORTAFOLIO RPM	2,9
5	FONDO DE PRESTACIONES SOCIALES DEL MAGISTERIO	2,8

* El FOMAG es administrado por la Vicepresidencia de Fondo de Prestaciones Sociales del Magisterio.

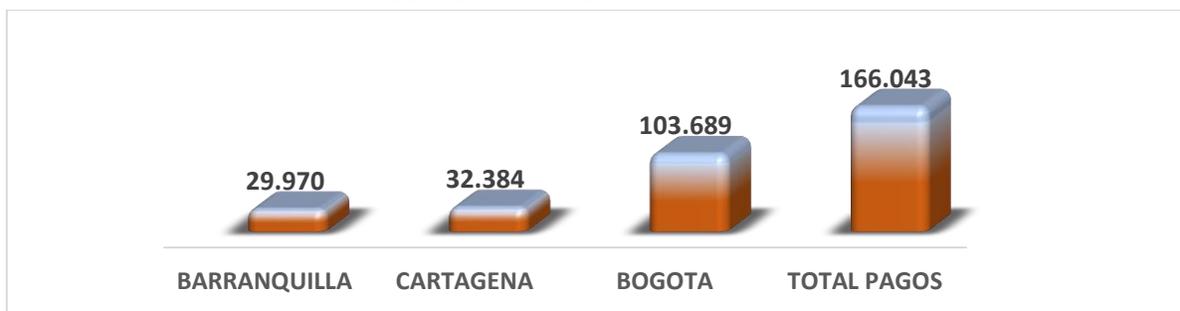
Top cinco (5) de negocios por comisiones:

No.	FIDEICOMISO	VALOR COMISIONES (Millones)	% PARTICIPACIÓN SOBRE TOTAL COMISIONES
1	*FONDO DE PRESTACIONES SOCIALES DEL MAGISTERIO	\$59.070	48%
2	FONDO NACIONAL PARA LA GESTION DEL RIESGO DE DESASTRES	\$14.183	12%
3	MHCP FONPET - CONSORCIO CCP 2012	\$6.778	6%
4	CONSORCIO FONDO DE ATENCION EN SALUD PPL 2019	\$6.106	5%
5	CONSORCIO FOPEP 2015	\$4.140	3%

* El FOMAG es administrado por la Vicepresidencia de Fondo de Prestaciones Sociales del Magisterio.

A continuación, se detalla la gestión de pagos adelantada por Fiduprevisora S.A., con un total de ciento sesenta y seis mil cuarenta y tres (166.043) pagos:

EJECUCION DE PAGOS VIGENCIA 2019

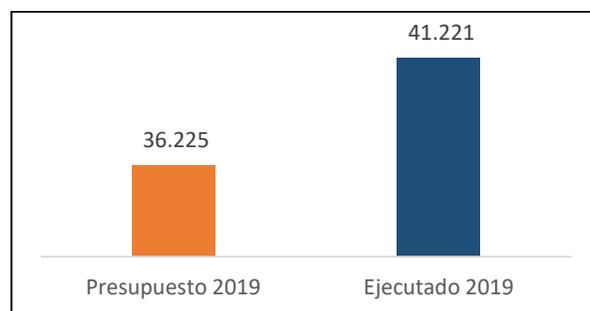


Para mitigar posibles riesgos de las operaciones particulares de cada uno de los negocios, la Vicepresidencia de Administración Fiduciaria asegurando la eficiente ejecución de sus procesos, gestionó una transformación tecnológica al servicio de los clientes y de la eficiencia operacional con la implementación de dos (2) nuevos desarrollos tecnológicos durante la vigencia 2019 denominados: **Automatización de Informes de Gestión - Rendiciones de Cuentas y Pagos Masivos con Impuestos y Sin Impuestos.**

3.3. FONDOS DE INVERSIÓN COLECTIVA

Los Fondos de Inversión Colectiva generaron \$41.221 millones en ingresos por comisiones, resultados obtenidos gracias a la implementación de las siguientes estrategias:

1. El cubrimiento de Fiduprevisora a nivel nacional llegando a regiones en las cuales no teníamos presencia a través de 13 oficinas, 12 de ellas comerciales.
2. Dando continuidad a la estrategia de inversión de 2018, se realizaron cambios en las políticas de inversión en los FIC lo cual permitió que pudiéramos atender nuevos clientes y enfocarnos en ofrecer rentabilidades más competitivas. Adicionalmente el Fondo Valor Estratégico logró administrar 5.693 millones a cierre del 31 de diciembre de 2019 permitiendo consolidar una nueva alternativa de inversión para los clientes que busquen mayores rentabilidades a mediano y largo plazo.
3. Administración de recursos de Fideicomisos en Fondos de Inversión Colectiva destacándose el negocio de Obras por Impuestos en donde se administraron \$241.000 millones; estos recursos provienen del aporte de los contribuyentes para la ejecución de distintos proyectos que causan un gran impacto social a zonas afectadas por el conflicto armado.



**Cifras en millones de pesos*

En referencia a los recursos administrados durante el 2019, el valor promedio mes en los Fondos de Inversión Colectiva registró una cifra histórica logrando los \$3,26 Billones. Este valor superó la meta establecida de recursos administrados mensuales en un 13,87%. Este promedio de recursos a su vez permitió superar la meta de ingresos por comisión en un 13,79%.

A cierre de 2019 los FIC's ascendían a \$3,99 billones en recursos administrados de los cuales el 85,41% corresponde a recursos públicos. Se tiene un total de 1.852 inversionistas, de los cuales 1.597 pertenecen al sector privado y 255 al sector público, los cuales comparados con los del periodo anterior, muestran un crecimiento del 5,4%, confirmando nuestro foco en el sector público a través de la presencia en las regiones.

Total FIC	Privado	Público	TOTAL
Valor (Billones)	\$,58	\$ 3,41	\$ 3,99
% participación	14,59%	85,41%	100%
N° de inversionistas	1.597	255	1.852
% Participación	86,23%	13,77%	100%

De los valores observados en la tabla anterior, el incremento en el número inversionistas obedece al fortalecimiento en la gestión de todos los sectores económicos en los cuales nos hemos enfocado, asimismo se modificó la política interna de Inversión en los FIC lo que también apalancó el aumento del número de inversionistas.

Sequimiento número de operaciones en FIC

Los FIC registraron un crecimiento del 25% frente al 2018 en el número de operaciones de los clientes. Con relación a la oportunidad en cumplimiento de los tiempos establecidos en los reglamentos de los Fondos de Inversión Colectiva para los cuatro fondos se registra un cumplimiento promedio mes del 99.77% de las operaciones de retiro para el 2019.

	AÑO 2018	AÑO 2019	VARIACIÓN
Promedio adiciones mes	1.201	2.254	87,6%
Promedio retiros mes	3.953	4.189	5,9%
TOTAL	5.155	6.443	25%

3.4. FONDO DE PRESTACIONES SOCIALES DEL MAGISTERIO

Durante 2019, este Fondo desarrolló diferentes estrategias para resolver las problemáticas que se venían presentando en la ejecución de cada una de las obligaciones contractuales del negocio. En concreto, mediante propuestas de carácter normativo, optimización de procedimientos, fortalecimiento del talento humano, desarrollo de iniciativas tecnológicas a corto plazo, adecuada administración financiera, así como la revisión detallada del estado contable del Fondo, se logró optimizar la operación en cada una de las líneas que componen la Vicepresidencia, como se detalla a continuación:

1. GESTIÓN DE PRESTACIONES ECONÓMICAS:

Se buscó optimizar y simplificar el trámite para el reconocimiento, liquidación y pago de las cesantías de los docentes afiliados al FOMAG, acercándolo al del resto de servidores públicos y trabajadores del sector privado, donde el empleador reconoce y liquida la prestación y otra entidad paga. Esta propuesta efectuada al Ministerio de Hacienda y Crédito Público se concretó con la expedición de la Ley 1955 de 2019, Ley del Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022, que mediante el artículo 57 eliminó el requisito de envío del proyecto de acto administrativo para revisión por parte de FIDUPREVISORA S.A., entidad que en adelante sólo revisará el acto administrativo definitivo expedido por las Secretarías de Educación, notificado y ejecutoriado para efectos del pago. Con esta medida se redujo el tiempo requerido para el trámite de reconocimiento y pago de las cesantías en por lo menos el 50%.

Así mismo y con el fin de disminuir las contingencias de carácter judicial, se han elaborado matrices para la liquidación de fichas de conciliación prejudicial y judicial, así como para la atención de peticiones de reconocimiento de sanción por mora de manera masiva. Adicionalmente, se diseñó un liquidador de fallos de sanción por mora que permite atender de manera masiva los pagos que se deben realizar con los TES que emita la Nación para tales efectos.

Adicionalmente, se implementó el proceso de radicación y digitalización en cumplimiento del Decreto 1272 de 2018, que permite la gestión de las cesantías y demás prestaciones que deban ser pagadas a través del FOMAG, sin documentos físicos y la trazabilidad de la prestación desde que es radicada hasta que es ingresada en nómina.

Adicionalmente, se avanzó en la exploración de alternativas tecnológicas para optimizar y automatizar los procesos del FOMAG, con el fin de mejorar la oportunidad, productividad y seguridad, para agilizar así los trámites de reconocimientos prestacionales, disminuir operaciones manuales, implementar controles automáticos para minimizar los riesgos y optimizar los recursos, proceso que permitió identificar el plan de implementación de la modernización tecnológica de Fomag en el año 2020.

2. GESTIÓN EN SERVICIOS DE SALUD:

Durante el año 2019 se cumplió con el pago oportuno de la remuneración (capitas) a los 10 operadores de salud, prevista en los contratos vigentes.

Se consolidó la metodología de Supervisión Basada en Riesgo (SBR), a partir de la cual se elaboraron los informes de auditoría (dirigidos a los operadores), informes de evaluación (dirigidos al fideicomitente), e informes de supervisión (dirigidos a los operadores y al Consejo Directivo de Fomag. Para el efecto, se implementaron Reuniones Bilaterales de Supervisión, entre la Gerencia de Servicios de Salud y los Operadores de Salud, con el fin de que presentaran los respectivos descargos en relación a los potenciales riesgos (presuntos incumplimientos parciales) y no conformidades (presuntos incumplimientos totales) identificadas desde las líneas de supervisión, soportados en los informes de auditoría de 2018 y demás fuentes de información empleadas para la elaboración de los informes de supervisión del primero, segundo y tercer trimestre de 2019 (el informe preliminar del cuarto trimestre, se concluye en febrero de 2020).

Durante la vigencia 2019 se remitieron a los operadores de salud los Informes Finales de Supervisión para el periodo 2018 y el análisis y evaluación de los descargos presentados por éstos en la etapa oficiosa; así como los respectivos avisos de circunstancia a las aseguradoras, para las actuaciones pertinentes. Con lo anterior, se conminó a los operadores de salud al cumplimiento de sus obligaciones contractuales.

Frente al Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo se contrataron las siguientes actividades: *“Exámenes ocupacionales periódicos, Exámenes ocupacionales de ingreso y egreso, Exámenes ocupacionales para participar en eventos deportivos y folclóricos,*

Evaluación post incapacidad, Reubicación laboral y análisis de puesto de trabajo e Investigación de accidentes de trabajo”

Adicionalmente, se desarrollaron las acciones para el proceso de liquidación de los contratos suscritos en el año 2012, aquellos vigentes hasta finales de 2017 y principios de 2018. Como resultado de este proceso se proyectaron y remitieron a los Operadores de Salud los proyectos de Actas de Liquidación Bilateral para las Regiones 1, 3 y 4, las cuales se compartieron a las respectivas firmas aseguradoras, a efectos de la eventual conciliación correspondiente. Los resultados son los siguientes:

Balance Actas de Liquidación

REGIÓN	Saldo reconocido al Contratista	Saldo a favor del FOMAG	Diferencia
R1	\$ 39.950.221.421	\$ 73.438.272.175	(-\$ 33.488.050.754)*
R3	\$ 22.727.102.673	\$ 71.237.038.664	(-\$ 48.509.935.991)*
R4	\$ 44.831.662.068	\$ 68.882.556.603	(-\$ 24.050.894.535)*
TOTAL	\$ 107.508.986.162	\$ 213.557.867.442	(-\$ 106.048.881.280)*

Fuente: Valor contratos 2012 – 2017/18 - Área Financiera – Gerencia de Salud FOMAG

(*) El valor registrado en la tabla deberá ser ajustado producto del resultado de conciliación de cuentas de alto costo y tutelas, informes de auditoría que se presentan simultáneamente con el acta de liquidación para que se surta el proceso de conciliación entre la firma Auditora y la UT.

Respecto de las regiones 2 y 5 se encuentra en fase final el proceso de elaboración de las actas de liquidación.

3. SANEAMIENTO CONTABLE

Se destaca la aplicación del Artículo 78 de la Ley 1753 de 2015- (Supresión de cuotas partes pensionales) para 42 entidades del orden nacional por valor de \$784.815.613.274 y se depuró el valor de la cartera por pasivo corriente de obligaciones pensionales de 669 entidades territoriales por valor de \$ 732.183.879.886.

Adicionalmente se dio continuidad a la conciliación de embargos judiciales efectuados en las cuentas bancarias del Ministerio de Educación Nacional por proceso en contra del Fondo dando como resultado 38 cuentas de cobro conciliadas y reconocidas en estados financieros durante el año 2019.

4. GESTIÓN PRESUPUESTAL

Del presupuesto definitivo de ingresos de FOMAG aprobado para 2019 por \$12,3 billones, se recaudó el 99,1%, es decir \$12,2 billones.

Del presupuesto definitivo de gastos de FOMAG aprobado para 2019 por \$12,3 millones, se obligaron el 98,96%, es decir, \$ 12,2 billones.

3.5. GESTIÓN DE PROCESOS INTERNOS AÑO 2019

3.5.1. Administración de Portafolio



Al cierre del año **2019** la fiduciaria reporta bajo su administración **36** portafolios que corresponden a **\$27,05 billones**, los cuales se clasifican dentro de 5 grupos principales por tipo de recursos: pensionales, seguridad Social, privados, aquellos que se rigen bajo el decreto 1525 y otros (liquidaciones, remanentes, reservas de liquidez, entre otros). Actualmente la mayor participación, el 86% sobre el total administrado, corresponde a los pasivos

pensionales.

Dentro del total de portafolios administrados se destacan:



El Consorcio CCP 2012, el cual administra el 35% del total de recursos del FONPET, Consorcio PACC Ecopetrol con el 33% de los recursos pensionales de Ecopetrol y el Encargo Fiduciario FONCEP con los recursos tanto de Cesantías como pensiones del

Distrito Capital con el 100% y Colpensiones con el 100%.

Se realizó una gestión activa sobre los portafolios administrados, sustentada en el análisis profundo, tanto técnico como fundamental realizado por la Dirección de Investigaciones Económicas, de los diferentes activos admisibles para cada tipo de portafolio, lo cual se tradujo en una estrategia estructural de inversión que permite que estos sean menos vulnerables a las volatilidades del mercado. Se evidenció el resultado favorable de la estrategia y el positivo desempeño de los portafolios en los resultados de los indicadores de gestión que tiene implementados la Fiduciaria, tal como un sobrecumplimiento del 161.4% sobre el total presupuestado para el año 2019 en comisiones sobre rendimientos.

En términos de Rentabilidad logramos ubicarnos permanentemente por encima de los Benchmark estipulados, así como por encima de los promedios de la competencia con altos estándares en la administración de los Riesgos asociados, posicionándonos como uno de los administradores de recursos más importantes y relevantes para el sector fiduciario.

3.5.2. Operación de Tesorería y Pagaduría

Se movilizaron recursos financieros por valor de \$187,66 billones por concepto de operaciones de pagos, inversiones, ingresos, y traslado de recursos, realizando en promedio 3,7 millones de operaciones de pago por \$42,8 billones, 1.849 operaciones de inversiones por \$15,6 billones, 161,533 ingresos por valor de \$65.86 billones y 19.599 traslados de recursos por valor de \$63,3 billones para cubrir las distintas operaciones de la empresa y de los negocios.

CONCEPTO	Cifras en \$	
	2019	
	No.	Valor (COP)
PAGOS	3.681.519	\$ 42.845.805.879.790
INVERSIONES	1.849	\$ 15.606.876.605.587
INGRESOS	161.533	\$ 65.859.818.286.783
TRASLADOS	19.599	\$ 63.346.539.916.413
TOTAL	3.864.500	187.659.040.688.573

3.5.3. Sistema de Administración de Riesgos

El propósito de la gestión de riesgos en la Fiduciaria se basa en la protección y adecuado manejo de los activos administrados de los accionistas y clientes a partir de políticas y lineamientos fijados por la Junta Directiva y la Superintendencia Financiera de Colombia.

Sistema de Administración de Riesgo Operativo (SARO)

La Unidad de Riesgo Operativo URO desarrolló durante el 2019, actividades enfocadas en la gestión de un sistema basado en riesgos y controles para cada uno de los procesos de la Entidad, dando como resultado mantener el perfil de riesgo consolidado en “Moderado”. Para los controles que mitigan los riesgos identificados en cada uno de los procesos se implementó la metodología para el testeo de controles que permitirá fortalecer el aseguramiento de procesos.

Con respecto a los Eventos de Riesgos Operativo, la Unidad de Riesgo Operativo continúa realizando el seguimiento a través de la conciliación mensual con el área de contabilidad y la Dirección de procesos judiciales llegando a fortalecer la gestión correctiva sobre errores operativos por proceso.

En cumplimiento al estatuto anticorrupción, se ha monitoreado la matriz de riesgos de corrupción, promoviendo y proporcionando directrices, asignando responsabilidades orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención de los eventos relacionados con actos de corrupción y la efectiva gestión en el control de los mismos.

Sistema de Administración de Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (SARLAFT)

Durante el año 2019, se actualizó el *Manual de Políticas SARLAFT* que incluyó cambios en las metodologías de segmentación, medición y control. En el desarrollo de las etapas del sistema, se calculó la exposición al riesgo LA/FT de la fiduciaria en el aplicativo CERO por cada trimestre del año. Así, con corte a 31 de diciembre de 2019 se identificaron 15 riesgos con sus respectivas causas y controles.

Se actualizó el procedimiento *Certificación de cumplimiento de requisitos de vinculación y actualización*, y los formularios de conocimiento del cliente y proveedores. Con estos ajustes se tramitaron 9061 solicitudes durante el año. Asimismo, se actualizó el procedimiento *Señales de Alerta Detección de Operaciones inusuales y/o sospechosas*. A través del aplicativo VIGIA se generaron 1855 alertas y se enviaron para gestión a funcionarios misionales, 95 alertas, todas normalizadas en el año 2019.

Riesgo de Mercado - SARM

La administración del Riesgo de Mercado ha venido desarrollando nuevas técnicas financieras, estadísticas y matemáticas para la medición del riesgo de mercado al que se encuentran expuestos los portafolios administrados por la Fiduciaria, a continuación, se presentan las actividades principales desarrolladas durante 2019:

- Desarrollo de metodología de Risk Budgeting para la administración y control del riesgo de mercado a través de la implementación de límites sobre el VaR interno. Mejora incremental en el desarrollo de escenarios de estrés de mercado y su impacto sobre las métricas de riesgo de mercado y el valor de los portafolios.
- Implementación de una nueva herramienta que permite realizar pruebas de desempeño de manera más efectiva.

- Ajuste de liquidez al modelo de Risk Budgeting mediante la estratificación que ajusta los límites de VaR.
- Se robusteció la metodología de VaR mediante la desindexación de la curva IPC.

Actualmente, se encuentra en la etapa de investigación de un enfoque de copulas para modelar las relaciones de dependencia no lineales entre los factores de riesgo.

Riesgo de Liquidez

La administración del Riesgo de Liquidez fortaleció las siguientes metodologías para el monitoreo y medición:

- Stress Test: Ante la gran importancia que tiene la liquidez para la Fiduciaria se hace necesario realizar escenarios estresados simulando la materialización de eventos de liquidez. Durante 2019, se realizaron nuevos escenarios de estrés que permiten mayor flexibilidad frente a la realidad de los mercados financieros.
- Rating de Liquidez: se desarrolló un modelo que permite ponderar el nivel de liquidez de mercado de los instrumentos financieros a través de su volumen de negociación, frecuencia y rotación.

Controles y Valoración

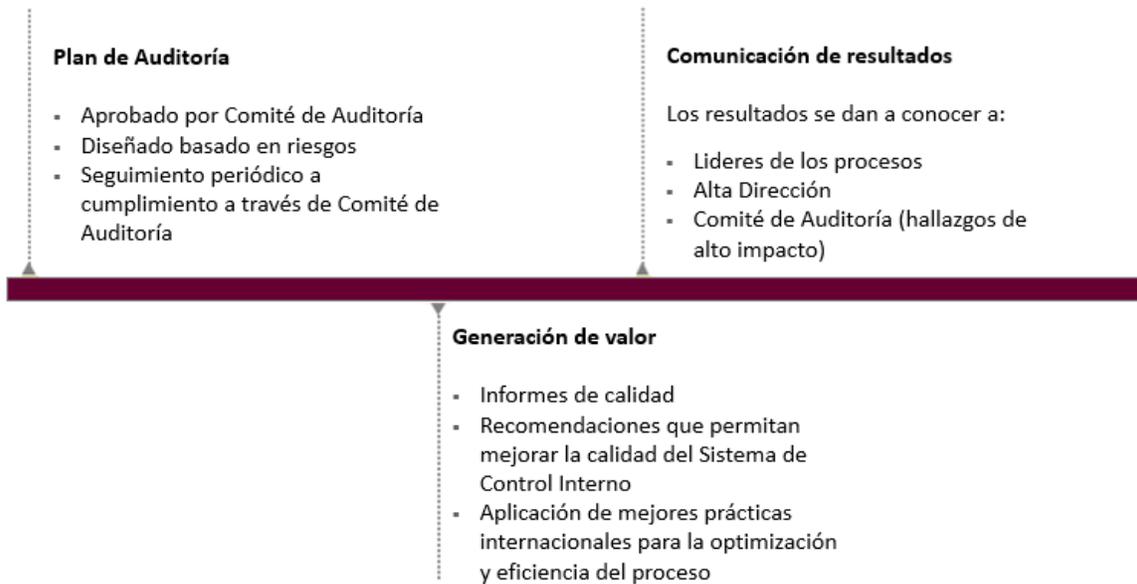
El Sistema de Controles y Valoración realizó diariamente el auditaje sobre la valoración de todos los títulos de los portafolios administrados. En miras de velar por el cumplimiento a los lineamientos definidos en el Manual de Políticas de Inversión; el sistema de controles y valoración revisó diariamente el protocolo de negociación para las operaciones realizadas mediante el mercado mostrador u OTC, sobre el particular no se presentaron excesos a los 15 minutos definidos por la normatividad vigente en lo que se refiere al registro de las operaciones y a manera de velar por el perfeccionamiento del proceso de inversión se informaron las principales fallas al mencionar el protocolo de negociación.

Finalmente, es importante mencionar que, de acuerdo con el Plan Anual de Capacitaciones de la Gerencia de Riesgo, se llevaron a cabo las diferentes capacitaciones de inducción y reinducción de los procesos de administración de riesgos, seguridad de la información y protección de datos personales.

3.5.4. Sistema de Control interno

Las actividades realizadas por parte de Auditoría Corporativa se realizan con un enfoque de trabajo estructurado e integral basado en riesgos, apalancado en una metodología que incluye la evaluación de los elementos de control definidos en la Circular Externa 029 de

2014, Parte I, Título I, Capítulo IV y los lineamientos de la dimensión 7 – Control Interno del Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG, así como en la demás normatividad de la Superintendencia Financiera.



Nivel de madurez del sistema de control interno:

• **Medición Interna**

Para medir el avance que la Fiduciaria ha tenido sobre su Sistema de Control Interno, Auditoría Interna realizó con corte al 30 de junio de 2019, el diagnóstico del Nivel de Madurez del Sistema, así:



La escala de medición internacional definida indica que el nivel de la madurez del Sistema de Control Interno está “Definido y debidamente formalizado”, cumpliendo con estándares de las mejores prácticas en materia de control interno y coincidiendo con los resultados de entidades similares del sector.

- **Medición Externa**

Partiendo del Modelo integrado de planeación y gestión, y la articulación de sistemas que lo componen mediante la aplicación del FURAG II, herramienta que mide la gestión de las entidades públicas se logró tener un desempeño por cada una de las dimensiones obteniendo un **70.7 / 100**.

GESTIÓN EN PLANES DE MEJORA:



3.5.5. Gestión Jurídica

A continuación, el balance de los documentos contractuales preparados para el desarrollo del objeto social de la entidad:

CONTRATACIÓN DE EMPRESA	Contratación Directa	119
	Invitación Privada	4
	Invitación Pública	7
CONTRATACIÓN DE FIDUCIA Y/O ENCARGOS FIDUCIARIOS	Encargo Fiduciario	30
	Fiducia Mercantil	75
	Otrosíes	108
	Actas de liquidación	68
CONTRATACIÓN DERIVADA DE LOS CONTRATOS DE FIDUCIA	Contratos	216
	Otrosíes	176
	Actas de liquidación	177

La Vicepresidencia Jurídica, a través de la Dirección de Procesos Judiciales y Administrativos, al cierre de la vigencia del año 2019, ejerció la vigilancia y defensa judicial en un total de 905 procesos, de los cuales 827 se encontraban vigentes y se clasifican en 94 procesos iniciados por la Entidad y 733 en contra de la misma. De estos (827), tenemos que son (i) 64 en posición propia; (ii) 509 como vocera y administradora; y (iii) 254 como liquidadora.

	Sentido Fallo / Calidad	No.	Pretensión	Porcentaje
Fallos que afectan a la Empresa	A Favor	21	\$ 60.304	96%
	En Contra	1	\$ 94	5%
	Total general	22	\$ 60.399	100%
Fallos que afectan a los Negocios	A Favor	56	\$ 17.463	97%
	En Contra	2	\$ 519	3%
	Total general	58	\$ 17.982	100%

Calificación De Contingencias (Procesos)

Los procesos calificados y con reporte de provisión como probable al cierre de la vigencia 2019, los cuales no constituyen un porcentaje significativo (3%) frente a la totalidad de los procesos, situación que demuestra la solidez del negocio fiduciario y de la defensa judicial de la Empresa, por cuanto el posible riesgo de comprometer recursos propios de Fiduprevisora S.A., se registró únicamente en 11 casos, frente al total de procesos (827) con corte a diciembre de 2019.

NÚMERO DE PROCESOS A CARGO DE LA DIRECCIÓN DE PROCESOS JUDICIALES Y ADMINISTRATIVOS	827
CALIFICACIÓN	PROBABLES
NÚMERO DE PROCESOS	11
VALOR PRETENSIÓN ORIÓN (COP)	\$ 6.573.445.983,00
NIIF (*) CONTABILIDAD (COP)	\$ 7.543.421.987,04

Casos penales relevantes:

Teniendo en cuenta la relevancia y el impacto reputacional de los asuntos relacionados con los presuntos fraudes que afectaron al Fondo Nacional de Prestaciones Sociales del Magisterio, se cuenta con una firma externa especialista en asuntos penales para que represente y defienda los intereses de la Entidad, como vocera del patrimonio autónomo Fomag en cada uno de los casos, de los cuales a continuación se relacionan los más relevantes:

- CARRUSEL FIDUMAESTROS
- PRINCIPALES RUPTURAS DE LA UNIDAD PROCESAL
- FOMAG- BUENAVENTURA
- FIDUPREVISORA – PAR INURBE

3.5.6. Desarrollo del talento humano

Durante la vigencia 2019 Fiduprevisora diseñó y desarrolló proyectos enfocados al lineamiento estratégico de la Entidad *“Somos un Equipo que cuenta con el mejor talento, vive una cultura con foco en el cliente y pasión por lo que hace”* desde las dimensiones de la gestión y administración del talento humano tales como:

- ✓ Selección bajo el modelo por Competencias.
- ✓ Contratación.
- ✓ Desarrollo del Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo.
- ✓ Bienestar Social y Calidad de Vida.
- ✓ Desarrollo del Talento Humano desde el programa de capacitación y formación.
- ✓ Desempeño Corporativo.
- ✓ Clima Organizacional.
- ✓ Compensación.

Dichos proyectos permiten integrar todos los procesos y herramientas funcionales, logrando niveles de atracción, retención y desarrollo del mejor Talento Humano para el apalancamiento de las metas y objetivos organizacionales.

La Gerencia Administrativa desde la Dirección de Talento Humano de Fiduprevisora aprobó 74 ascensos en diferentes cargos de los cuales 61 fueron de personal en misión y 13 de personal de planta, en las categorías de Estratégicos, Tácticos y Operativos, con el fin de promover y dar mérito por las diferentes labores realizadas con responsabilidad y el desarrollo de competencias en los funcionarios; incentivando el crecimiento al interior de la entidad y movilizándolo a los funcionarios a fortalecer sus potenciales.

Durante la vigencia 2019 en la entidad se realizaron los siguientes programas y planes, con el fin de incentivar un adecuado ambiente organizacional y bienestar en los colaboradores de la entidad, como fomentar su crecimiento, formación y desarrollo:

PIC

- 82% cumplimiento
- 114 actividades de 139 programadas

Cronograma de bienestar social

- 91% cumplimiento
- 59 actividades de 65 programadas

De igual manera, se adelantaron otros logros que permiten articular actividades en pro del cumplimiento de los objetivos propuestos desde la Dirección de Talento Humano.

Catálogo de oferta de valor	Escuela Fiduprevisora – E-Learning	Ascensos	Migraciones	Auxilios Educativos
<ul style="list-style-type: none"> Reconocimiento por participación en la Brigada de Emergencia, Permiso escolar, Licencia por cirugía familiar, Licencia por matrimonio, Licencia por grado, Permiso por mudanza, Beneficios por extemporaneidad laboral, Pólizas de hospitalización, cirugía y de vida. 	<ul style="list-style-type: none"> Presentaciones efectivas, Curso SARLAFT, Curso SARO, Curso SAC, Conocimientos Técnicos y Generales en Fiducia, Inducción Corporativa, Planeación Estratégica 	<ul style="list-style-type: none"> 74 ascensos (61 en misión y 13 de planta de personal) 	<ul style="list-style-type: none"> 14 migraciones de personal en misión a planta 	<ul style="list-style-type: none"> Planta: 23 auxilios por un valor de \$52.372.781 Misional: 7 auxilios por un valor de \$7.039.544

3.5.7. Sistema integrado de Gestión

El Sistema Integrado de Gestión – SIG, es una de las herramientas de gestión que sirve para dirigir, evaluar y mejorar el desempeño de la entidad, a través de su modelo de gestión por procesos alineado a los estándares adoptados. El SIG se compone de cuatro sistemas de gestión:

Sistema de Gestión de Calidad

- Calificación del 97% en el nivel de satisfacción de nuestros clientes.
- Implementación del SGC y SGA en los Centros de Atención al Usuario (CAU).
- Cero planes de mejoramiento del SIG vencidos, a cierre de 2019.
- Nivel de madurez del SIG con calificación de 4.24 frente a la meta esperada de 3.92.

Sistema de Gestión de Salud y Seguridad en el Trabajo

- Cumplimiento del 89% de la Resolución 0312 de 2019, que define los estándares mínimos del SG-SST.
- Adquisición de elementos ergonómicos y de emergencias.
- Fortalecimiento de la competencia de Brigadistas mediante capacitaciones, reinducciones y pista de entrenamiento.



Sistema de Gestión Ambiental

- Aumento de 16 puntos porcentuales en el cumplimiento legal ambiental, 93% a cierre de 2019.
- Donación de 13,6 toneladas de residuos aprovechables a poblaciones vulnerables.
- Participación en la Carrera Verde de Bogotá y siembra de 330 árboles en reservas naturales a perpetuidad.

Sistema de Gestión Seguridad de la Información

- Integración al proyecto de Gestión de identidades de GTI.
- Implementación de metodología de medición, seguimiento y control de riesgos en materia de habeas data.
- Ejecución de lineamientos y procedimientos para la suscripción de acuerdos de interoperabilidad para la transmisión de la data con entidades Estatales.

Calidad, Ambiental, Seguridad de la Información y Seguridad y Salud en el Trabajo. Este último recientemente vinculado al SIG.

A continuación, se presentan los logros más significativos de cada uno de los sistemas durante el periodo objeto de estudio.

Auditorías del SIG

Los resultados obtenidos en las auditorías externa e interna al SIG, evidencian que los Sistemas de Gestión de la Fiduciaria satisfacen los requisitos legales, de la organización y de las normas ISO 9001:2015, ISO 14001:2015 - ISO/IEC 27001:2013; y que se mantienen y mejoran continuamente.

Los aspectos más relevantes de este ejercicio se presentan en el siguiente diagrama:



El resultado de las auditorías permitió la identificación de No Conformidades y Oportunidades de Mejora para cada sistema de gestión, que fueron adoptadas en la entidad, mediante planes de mejoramiento, administrados a través del aplicativo Isolución.

3.5.8. Plan de continuidad del negocio y contingencia técnica

Se realizó cambio del proveedor de tecnología lo que conllevó a realizar modificaciones del centro alternativo de operaciones, de igual manera se ejecutaron las pruebas de continuidad del negocio en la Fiduciaria.

Frente al Análisis de Impacto al Negocio (BIA) se revisó el impacto para los veintiocho (28) procesos de la entidad, con el fin de establecer las actividades y activos críticos, los tiempos de recuperación, retorno a la normalidad y el máximo tolerable fuera de operación, que permiten establecer las estrategias para preservar la continuidad del negocio ante eventos de interrupción.

Seguridad de la Información y Ciberseguridad

La administración de riesgos enfocó sus esfuerzos en la protección de los activos de los accionistas y clientes mediante la implementación de un marco de gestión que permitió identificar, medir, controlar y monitorear dichos riesgos en Fiduprevisora S.A, logrando así establecer un sistema basado en controles, con herramientas de monitoreo más efectivos y estableció metodologías alineadas con los estándares internacionales.

Asegurando la disponibilidad, integridad y confidencialidad de la información de la entidad a los clientes internos/externos por medio de políticas, directrices y estrategias definidas en base a la norma ISO 27001:2013, se tiene lo siguiente:

1. **Vulnerabilidades de Infraestructura Tecnológica:** Las pruebas de vulnerabilidades en la infraestructura tecnológica se realizan con una periodicidad de tres (3) meses, con el

fin de detectar y subsanar las mismas, fortaleciendo la infraestructura tecnológica de la entidad para evitar posibles ataques.

2. **Gestión de Identidades.** Con el propósito de mitigar los riesgos asociados a la administración inadecuada de los roles y perfiles, la Dirección de Seguridad de la Información se incorporó al proyecto de gestión de identidades liderado por la Gerencia de Tecnología e Información y se ha trabajado en el fortalecimiento de la matriz de roles y perfiles de los diferentes aplicativos de la entidad.

3. **Riesgos de seguridad de la información.** Se realiza el seguimiento a los planes de tratamiento de riesgos de Seguridad de la Información y la actualización de la matriz para los procesos de Inversiones, Riesgos de Inversión y Administración Tecnológica. Se trabajará durante el año 2020 en evaluar la viabilidad de integrar metodologías de medición de riesgo de seguridad basado en riesgo operacional.

Protección de datos personales y privacidad de la información

Durante el año de ejercicio, se adelantó el proyecto de sostenibilidad del Programa de Protección de Datos Personales, articulando los procedimientos al modelo de protección de datos personales impartido por la Superintendencia de Industria y Comercio a través de la Guía Accontability “responsabilidad demostrada”, donde se implementó:

- Guía práctica de caracterización, socialización para la debida diligencia y relacionamiento con terceros otorgando cobertura en la etapa precontractual, contractual y pos contractual.
- Implementación de una política de tratamiento de cookies y los lineamientos de tratamiento con nuevas tecnologías.
- Se diseñó la matriz de riesgos asociados al cumplimiento normativo y operativo en el manejo de habeas data.
- Se formalizó el instructivo para el tratamiento de incidentes de seguridad generando alertas frente a la materialización de riesgos, causas y controles.
- Se implementó el procedimiento para la suscripción de acuerdos de interoperabilidad con entidades públicas.
- Se elaboró instructivo de publicación de información sensible y tratamiento de datos personales con finalidades de marketing, publicidad y prospectos de negocios.

3.5.9. Código de Buen Gobierno

Fiduprevisora S.A. ha mantenido y fortalecido el manual de políticas denominado Código de Buen Gobierno Corporativo, el cual contempla el conjunto de reglas, directrices, valores, principios y sistemas necesarios para dirigir, controlar y hacer seguimiento al funcionamiento de la entidad. Este código tiene como objeto consolidar las normas y establecer los lineamientos que orientan la gestión, operación y evaluación para el adecuado gobierno de la entidad, buscando la correcta administración de los asuntos propios y de las relaciones con los grupos de interés.

En el 2019 no se realizaron modificaciones al documento por lo que a la fecha la versión vigente es N°17, que fue aprobada mediante **Acta N° 368** de diciembre 20 de 2018, en donde se llevaron las siguientes modificaciones:

En atención al decreto 1913 de octubre 11 de 2018, se incorpora la función en la Junta Directiva: "Aprobar la asignación estratégica de activos o sus modificaciones para los Pasivos Pensionales Públicos. En atención al decreto 1913 de octubre 11 de 2018 se modifica el nombre del comité de apoyo y se desagregan en dos comités: Comité de Fondos de Inversión Colectiva, Comité de Inversiones Pasivos Pensionales Públicos y presentación de la estrategia de portafolio propio. Se elimina el Modelo Estándar de Control Interno y el Sistema de Desarrollo Administrativo teniendo en cuenta la integración generada en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión. Se establece la operación del MIPG dentro de la Entidad teniendo en cuenta las 7 Dimensiones y 17 Políticas establecidas en el Modelo Operativo del MIPG y el Decreto 1499 de 2017; así mismo los diferentes líderes responsables de la gestión dentro de la Entidad.

3.5.10. Cumplimiento de normas y derechos de autor

De conformidad con las disposiciones de la Circular N° 5 del 09 de octubre de 2001 de la Dirección Nacional de Derechos de Autor del Ministerio del Interior, que trata de las licencias de software y las disposiciones legales que con respecto a su uso ilegítimo se encuentran vigentes, Fiduprevisora S.A. continua con el cumplimiento en la gestión pertinente para el reconocimiento y registro a su favor de los derechos de autor del software desarrollado in-house, reconocimiento que fue otorgado según el siguiente registro informado el año inmediatamente anterior.

Registro en ORION (Aplicación para gestión de contratos de Fiduprevisora) de los contratos adjudicados para compra de licenciamiento

- Contrato 1-9000-052-2019, licenciamiento antivirus.
- Contrato 1-9000-160-2018 y 1-9000-002-2020, licenciamiento microsoft office y correo electrónico.
- Contratos 1-9000-018-2019, 1-9000-036-2019, 1-9000-038-2019 y 1-9000-060-2019, licenciamiento oracle.
- Contrato 1-9000-059-2019, licenciamiento aranda hachi.

De igual forma, Fiduprevisora S.A. renovó y ha mantenido vigentes las licencias de los diferentes aplicativos utilizados por la entidad, las cuales incluyen: licenciamiento de sistemas operativos, motores de bases de datos, herramientas de monitoreo, herramientas de ofimática y en general de las aplicaciones que soportan la operación.

Para el aseguramiento del cumplimiento de las normas y derechos de autor, Fiduprevisora cuenta con procesos de auditoría tanto interna como externa logrando evidenciar que los procesos realizados para tal fin cuentan con mecanismos de control y seguimiento de actividades liderados por la Gerencia de Tecnología e Información para procesos de desarrollos internos, sistemas de información internos y externos, herramientas de gestión adquiridas o por servicios según las necesidades y capacidades operacionales de la entidad. También se aclara que es responsabilidad de todos los funcionarios la correcta utilización de software autorizado con el fin de garantizar la disponibilidad, confidencialidad e integridad de seguridad de la información para dar cumplimiento a la ley 44 de 1993 señalada en el manual de políticas de gestión de la Gerencia de Tecnología.

En conclusión, de conformidad con lo dispuesto en la Ley 603 de 2000 y con base en lo mencionado anteriormente, se tiene que Fiduprevisora S.A. da cumplimiento a las normas de propiedad intelectual y derechos de autor.

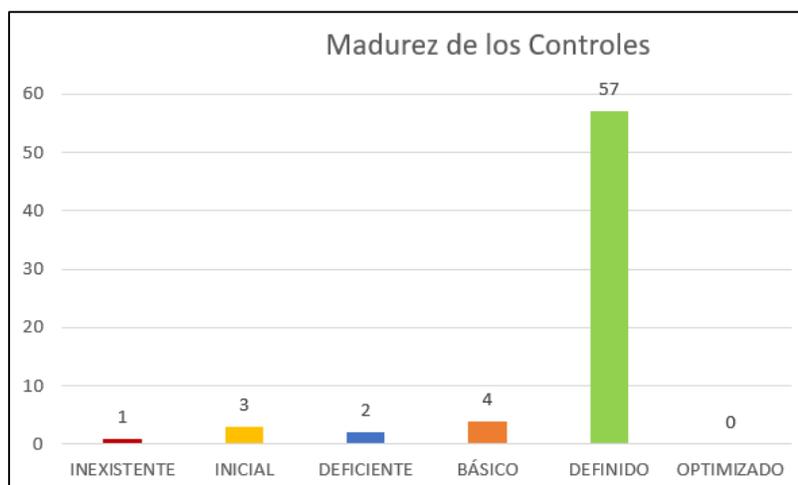
3.5.11. Cumplimiento circular externa 042/2012

Se realizó análisis GAP del cumplimiento de la CIRCULAR EXTERNA 042/2012 en cuanto al cumplimiento del P1 Tit II Cap I - Canales medios y seguridad (2) "SEGURIDAD Y CALIDAD PARA LA REALIZACIÓN DE OPERACIONES".

La madurez de los controles se evalúa según la siguiente definición:

MADUREZ DEL CONTROL

0	INEXISTENTE	No está definido ningún tipo de control
1	INICIAL	Controles intuitivos con deficiencias considerables a lo esperado para el requerimiento.
2	DEFICIENTE	Existen mecanismos o salvaguardas pero no se gestionan
3	BÁSICO	El requerimiento se cumple de manera efectiva
4	DEFINIDO	El control se lleva a cabo por medio de un procedimiento documentado, aprobado y formalizado.
5	OPTIMIZADO	El control se lleva a cabo por medio de un procedimiento documentado, aprobado, formalizado, medido y controlado a través de indicadores



Dentro de la totalidad de los ítems de la circular externa 042/2012 se identificaron 67 requerimientos aplicables a Fiduprevisora, llegando al nivel de madurez “Definido” de 57 Controles.

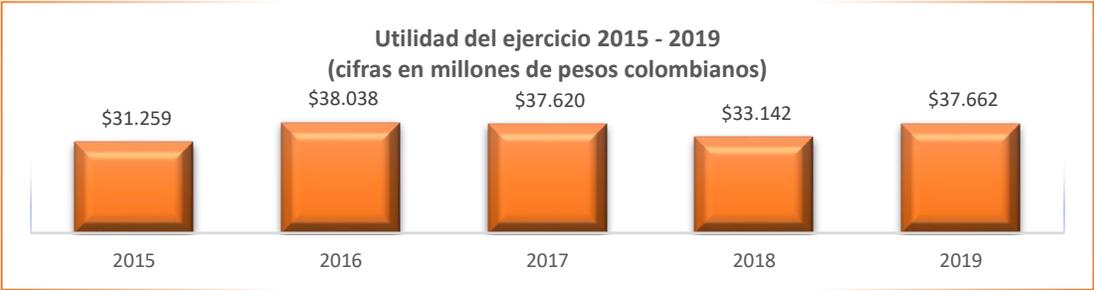
RESULTADOS FINANCIEROS

Durante el año 2019, los resultados obtenidos por la Fiduciaria La Previsora S.A. mostraron un incremento en las utilidades netas del 13,6% en comparación con las obtenidas en el año 2018, pasando de una utilidad del ejercicio al 31 de diciembre de 2018 de \$ 33.142 millones a utilidad del ejercicio al 31 de diciembre de 2019 de \$ 37.662 millones.

Sin embargo, la utilidad antes de impuestos generada en el año 2019 presentó un decremento en comparación con la generada en el año 2018 equivalente al 14,2% al pasar de \$58.562 en el año 2018 a \$50.267 en el año 2019.

Lo anterior, se origina en los menores ingresos del año 2019 provenientes de los consorcios en los cuales participa la fiduciaria, debido a que en esa vigencia la fiduciaria no tuvo operaciones derivadas del manejo de recursos del Consorcio Colombia Mayor, el cual hasta el año 2018 representaba el 84% del total de utilidades obtenidas por operaciones en consorcios. No obstante, el gasto por impuestos a las ganancias disminuyó el 22% al pasar de gasto de \$23.469 en 2018 a \$18.334 en el año 2019, debido los cambios en las disposiciones fiscales vigentes aplicables para la Fiduciaria producto de la Ley de Crecimiento Económico 2010 de 2019.

Así mismo, el efecto neto del cálculo del impuesto diferido calculado para el año 2018 y 2019 tuvo una variación positiva en los resultados netos obtenidos por Fiduprevisora del 393,6% al pasar de gasto por impuesto diferido generado en el año 2018 por valor de \$1.951,3 a ingreso por impuesto diferido generado en el año 2019 por valor de \$5.729,6 derivado de los cambios en las disposiciones fiscales mencionados en el párrafo anterior y detallados en las Notas a los Estados Financieros preparados por la entidad para los estados financieros emitidos con corte al 31 de diciembre de 2019.



El siguiente gráfico detalla el total de ingresos operacionales netos generados durante los años 2015 al 2019:



Como se muestra en la gráfica anterior, los ingresos operacionales cambiaron su composición por los menores ingresos obtenidos en el año 2019 derivados de consorcios los cuales se redujeron en 67% comparados con los ingresos obtenidos por ese concepto en el año 2018.

Aun así, los ingresos obtenidos por la administración de Fondos de Inversión Colectiva y el portafolio propio tuvieron una participación del 30% y 49% respectivamente, permitiendo mejorar los indicadores de rentabilidad como se detallan en el siguiente cuadro para los años terminados en 31 de diciembre de 2019 y 2018:

	2019	2018
Ingresos por comisión	139.157,9	129.184,9
Ingresos de actividades en operaciones conjuntas	27.856,3	83.638,8
Rendimientos Financieros	16.570,5	11.110,8
Recuperación deterioro cuentas por cobrar	2.156,4	225,8
Otros ingresos	7.455,4	2.914,9
Ingresos Operacionales	193.196,5	227.075,2
Beneficios a empleados	31.502,7	28.667,3
Gastos de administración	78.134,2	76.751,0
Gastos de actividades en operaciones conjuntas	15.860,3	48.672,8
Deterioro cuentas por cobrar	2.882,5	489,4
Depreciaciones	3.822,1	1.723,4
Amortizaciones	7.254,0	6.356,8
Otros Gastos	2.784,2	2.579,4
Gastos Operacionales	142.240,0	165.240,1

EBITDA	62.407,8	70.285,9
Gastos no operacionales	689,9	3.272,2
Utilidad antes de Impuestos	50.266,9	58.562,8
Impuesto de renta	12.605,0	25.420,6
Utilidad Neta	37.662,0	33.142,2

Cifras en millones

Margen Neto	19,5%	14,6%
Margen operativo	26,0%	27,2%
Margen EBITDA	32,3%	31,0%

* Margen EBITDA = (Ing. Operacionales – Gto. Operacionales) + Impuestos + Provisiones + Amortizaciones + Depreciaciones.

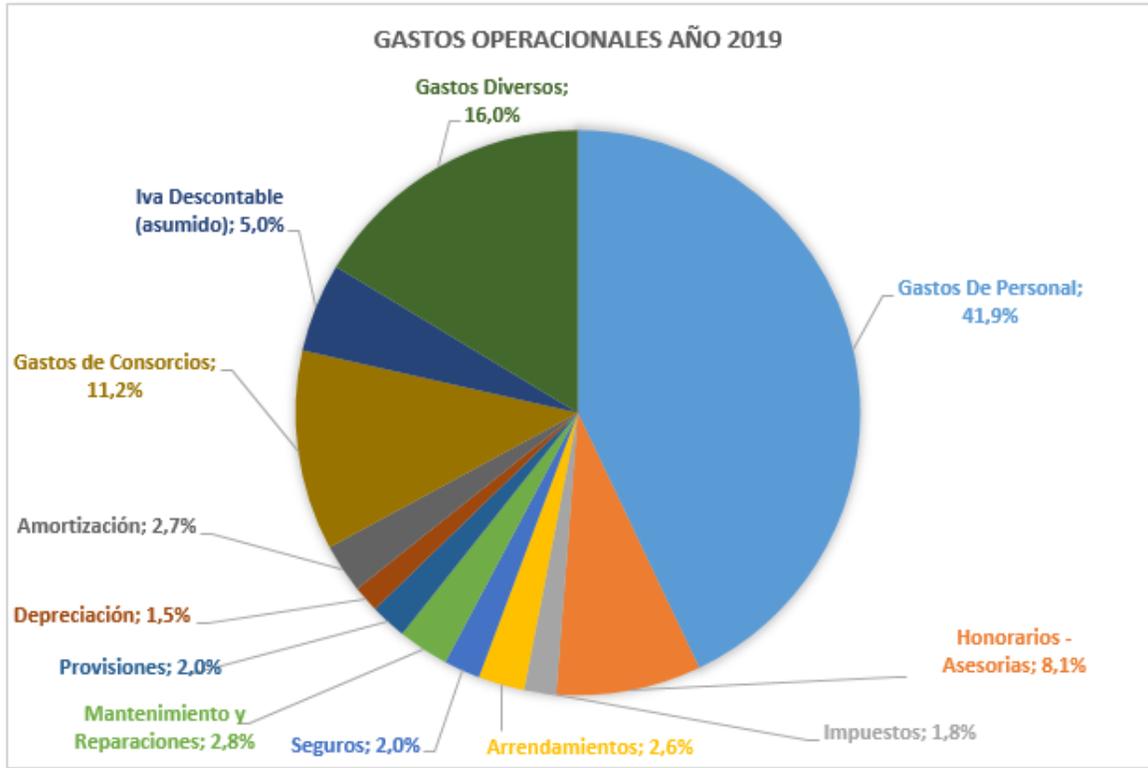
Nota: Para el cálculo de los indicadores se utilizó la metodología interna de la entidad en la cual, el ingreso operacional toma el valor de los rendimientos de inversiones como el valor neto entre los ingresos y gastos de las cuentas contables de valoración de inversiones y derivados, venta de inversiones y cambios por re expresión de activos.

Gastos

El total de gastos operacionales de la fiduciaria mostró una reducción del 13,9% al pasar de \$165.240 millones de pesos registrados al 31 de diciembre de 2018 a \$142.240 millones de pesos registrados al 31 de diciembre de 2019. Los gastos no operacionales registrados en el año 2019 corresponden principalmente al reconocimiento de pasivos contingentes por \$689,9 millones de pesos.

Entre los principales gastos se registran los gastos de personal vinculado a Fiduprevisora directamente, de empresas de servicios temporales, aprendices SENA y practicantes universitarios con una participación del 42%, seguido de los gastos diversos entre los cuales se incluyen los gastos de vigilancia, viajes, publicidad y propaganda, notariales, financieros, mensajería, entre otros, con un 16% de participación y en tercer lugar se encuentran los gastos por consorcios en los cuales interviene la sociedad con una participación 11,2%.

El siguiente gráfico resume la participación de los rubros de gastos operacionales en el total de los mismos:



Estado de Situación Financiera

El siguiente cuadro muestra la evolución de las cifras reflejadas en el Estado de Situación Financiera:



Al 31 de diciembre de 2019 y 2018, el activo total ascendió a la suma de \$335.930 y \$263.791 millones respectivamente donde el rubro de mayor representatividad corresponde a inversiones, el cual al 31 de diciembre de 2019 y 2018 cerró con un saldo de

\$189.720 y \$166.816 millones respectivamente, representando el 75,3% para el año 2019 y 54,8% para el año 2018.

El pasivo total al 31 de diciembre de 2019 y 2018, cerro con un total de \$57.741 millones y \$40.371 millones respectivamente, donde el rubro de mayor representatividad son las cuentas comerciales por pagar con valor de \$28.205 millones equivalente al 49% para el año 2019 y \$15.043 equivalente al 37% para el año 2018.

Mediante acta número 72 del 28 de marzo de 2019, la Asamblea General de Accionistas, con (4) votos a favor, representativos del 99,999930517% de las acciones suscritas, procedió a aprobar la distribución de utilidades, incluyendo los siguientes criterios:

- Constitución de la Reserva Legal, incorporando el 6,75% por valor 2.238,0 millones
- Constitución de Reserva Estatutaria, incorporando el 19,68% por valor 6.525,3 millones
- Constitución de Reserva Ocasional por \$13.134,2 millones.
- Liberación reserva ocasional VAR de la distribución utilidades año 2017 por valor \$2.690
- Liberación reserva ocasional plan de negocios de la distribución utilidades año 2017 por valor \$3.803
- Liberación reserva ocasional plan de negocios - complementarios de la distribución utilidades año 2017 por valor 4.389
- Liberación de reservas ocasionales e la distribución utilidades año 2017 por valor - 10.883.

Al cierre de diciembre de 2019 y 2018, el número de acciones emitidas y pagadas fue de 71.960.184, quedando 39.816 acciones emitidas sin pagar.

Accionistas	No. De acciones 2019	No. De acciones 2018
La Previsora Cia. de Seguros S.A.	71.960.028,0	71.960.028,0
Maria del Pilar González Moreno	50,0	50,0
Consuelo González Barreto	50,0	50,0
Fernando Lombana Silva	-	50,0
Bejamin Galán Otálora	50,0	-
Clara Inés Montoya Ruiz	6,0	6,0
Total de acciones en circulación	71.960.184,0	71.960.184,0

La rentabilidad sobre el patrimonio obtenida por los años terminados en 31 de diciembre de 2019 y 2018, fue del 13,5% y 12,6% respectivamente.

CALIFICACIONES DE RIESGO

Para el 2019 Fiduprevisora S.A continuó obteniendo altas calificaciones de riesgo en cada una de sus líneas de negocio.

BRC Standard & Poor's:

Fiduprevisora Eficiencia en la Administración de Portafolios: Calificación otorgada AAA (Triple A) ratificada el 6 de junio de 2019. Es la más alta otorgada por BRC, lo que indica que la Compañía tiene una habilidad sumamente fuerte para la administración de portafolios. La estructura organizacional, operativa y financiera, la gestión de riesgos y la calidad de los controles que ejercen los órganos encargados procuran y permiten la aplicación de los mejores estándares para los recursos administrados.

Fiduprevisora Riesgo de Contraparte: Calificación otorgada AAA (Triple A) ratificada el 6 de junio de 2019. Es la más alta otorgada por BRC, lo que indica que la condición financiera de la Compañía, su capacidad operativa y su posicionamiento en el mercado son sumamente fuertes. Las debilidades son mitigadas por las fortalezas de la Organización.

Fiduprevisora Administración de Fondos de Inversión Colectiva: Calificación otorgada F AAA/2+ ratificada el 7 de junio de 2019 para los fondos Efectivo a la Vista, Efectivo a Plazo y Alta Liquidez en Riesgo de Crédito y Mercado. La calificación F AAA es la más alta otorgada por BRC, lo que indica que el Fondo posee una capacidad sumamente fuerte para conservar el valor del capital y limitar la exposición al riesgo de pérdidas por factores crediticios. Por otra parte, la calificación 2+ indica que la sensibilidad del Fondo ante la variación de las condiciones de mercado es baja. No obstante, los fondos con esta calificación podrían ser más vulnerables ante acontecimientos adversos en comparación con aquellos calificados en categorías superiores.

Calificación otorgada BRC 1+ para los fondos Efectivo a la Vista, Efectivo a Plazo y Alta Liquidez en Riesgo Administrativo y Operacional. Esta calificación es la más alta otorgada por BRC, lo que indica que el Fondo posee un desarrollo operativo y administrativo sumamente fuerte.

EVOLUCIÓN PREVISIBLE DE LA SOCIEDAD

La entidad continuara con la prestación de servicios financieros innovadores, seguros y rentables, liderando la ejecución de políticas públicas y generando valor agregado mediante la gestión eficiente y transparente de los recursos de los clientes.

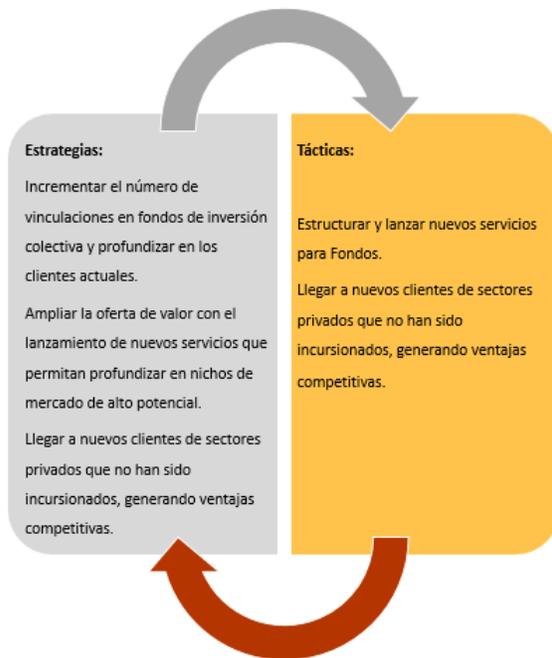
Se evidencian importantes retos, frente a la transformación digital en el sector financiero se visualiza la necesidad de los clientes de contar con plataformas que permitan de manera rápida y sencilla, llevar a cabo diferentes trámites o transacciones; es por esto que para Fiduprevisora, la automatización y optimización de los procesos con el fin de generar servicios y productos de alta calidad, se convierte en una prioridad.

Acorde a lo anterior, la entidad se ha puesto varias metas a nivel tecnológico, por lo que además de los avances realizados en 2019 dentro de los que se encuentran: Sistema Core (People Soft), Pagina WEB, ONBASE (Sistema de radicación y digitalización de prestaciones económicas de los docentes del estado), FOMAG 1 y FOMAG 2, infraestructura como servicio –IAAS, Renovación tecnológica mesa de dinero, Comunicaciones Unificadas, implementación del sistema Aranda , para la vigencia 2020 se establecerán proyectos de alto impacto, cuyo resultados serán percibidos directamente por el cliente.

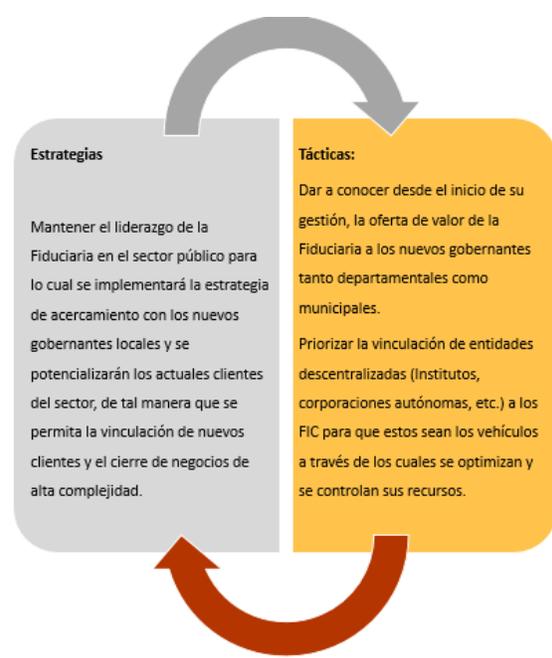
Otro de las grandes prioridades de la entidad, se enfoca en el Plan comercial, para la vigencia 2020 se ha planteado 4 retos fundamentales a trabajar:



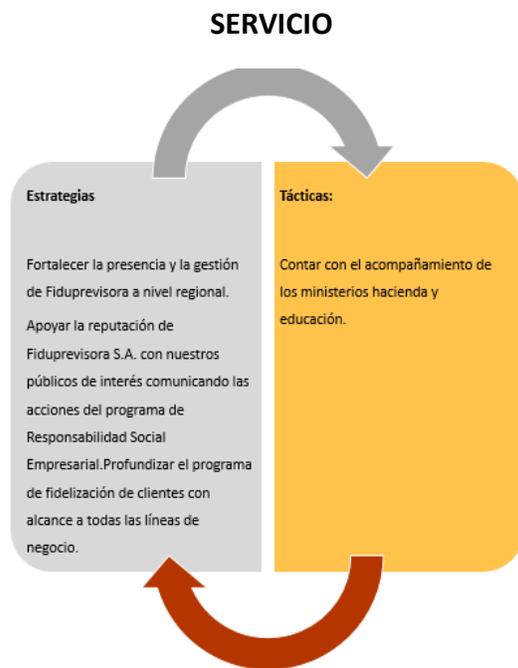
Para cada uno de estos retos, ha diseñado Estrategias y Tácticas las cuales se relacionan a continuación:



CRECIMIENTO



MODELO COMERCIAL



SERVICIO



POSICIONAMIENTO

RESPONSABILIDAD SOCIAL

Modelo de RSE Fiduprevisora



Durante el 2019 Fiduprevisora SA realizó la implementación del Programa de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) como un compromiso constante con nuestros grupos de interés. Este se ha consolidado a través de la realización de acciones concretas y medibles que incorporarán a lo largo del tiempo los principales pilares de la Responsabilidad Social Empresarial.

Actividades de Educación	# Capacitadores	# Personas Impactadas
Capacitación colaboradores cau	11	119
Capacitación a municipios "pasivo pensional"	2	900
Formación alumnas Colegio Madre Elisa Roncallo	2	60
Semillero emprendimiento Fundación Acción Interno	3	9
Capacitación de producto a directores comerciales	3	11
Charlas de ahorro a colaboradores (Entrega alcancias)	12	600
Facebook live día del ahorro	1	20
7 Actividades	34	1.719

INFORMACIÓN FINAL Y

MANIFESTACIONES EXPRESAS

Todas las actas de accionistas y Junta Directiva según los libros Nos, 10 y 11; 38, 39, 40 y 41 respectivamente, son custodiados en la Secretaria General de la Fiduciaria, y han estado siempre a disposición de los accionistas y los miembros de Junta Directiva.

Todos los actos de la Fiduciaria fueron observados por los administradores de la Sociedad, ajustados a los estatutos y a las decisiones de la Asamblea de Accionistas.

Los libros de actas y registros de acciones se llevan y se conservan en debida forma y están a disposición de las autoridades competentes y de los Accionistas.

No hubo operaciones gratuitas o compensadas entre La Previsora S.A. Compañía de Seguros y Fiduciaria La Previsora S.A, así como tampoco operaciones restrictivas de conformidad con el artículo 3 de la Ley 45 de 1990.

Durante el período comprendido entre el 1° de enero y el 31 de diciembre de 2019, entre la Fiduciaria La Previsora S.A., los directores y administradores, y entre Fiduciaria La Previsora S.A. y La Previsora Compañía de Seguros, personas jurídicas, en las cuales los directores y administradores sean a su vez representantes legales o socios con una participación igual o superior al 5% del patrimonio técnico, no hubo:

Préstamos sin interés y contraprestación alguna, servicios y asesorías sin costo, con excepción de los préstamos para gastos excepcionales autorizados para los empleados de la Fiduciaria por la Junta Directiva.

Préstamos que impliquen una obligación que no corresponde a la esencia o naturaleza del contrato mutuo.

Operaciones cuyas características difieran de las realizadas con terceros excepto, por los préstamos para administradores reglamentados y autorizados por la Junta Directiva de Fiduciaria La Previsora S.A.



En los anteriores términos se ha rendido detallado INFORME DE GESTIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN de FIDUCIARIA LA PREVISORA S.A., para el ejercicio 2019.

MARIA CRISTINA GLORIA INES CORTÉS ARANGO

Presidenta Fiduprevisora S.A