



# **INFORME DE GESTIÓN**

**INFORME DE LA JUNTA DIRECTIVA  
Y DEL REPRESENTANTE LEGAL**

**COLFONDOS S.A. PENSIONES Y CESANTÍAS / ENERO - DICIEMBRE DE 2019**



## **SEÑORES ACCIONISTAS DE COLFONDOS S. A. PENSIONES Y CESANTÍAS**

Con la finalidad de dar cumplimiento a mis obligaciones legales y estatutarias, así como al numeral 2.3.8 del Capítulo IX de la Circular Básica Contable y Financiera de la Superintendencia Financiera de Colombia, presento a ustedes el Informe de Gestión que contiene la información sobre la situación económica, administrativa, jurídica y la evolución de los negocios de Colfondos S. A. Pensiones y Cesantías (en adelante “Colfondos” o la “Compañía”).

Conforme a lo dispuesto en el artículo 57 del Decreto 2649 de 1993, manifiesto que la administración de Colfondos ha verificado todas las afirmaciones contenidas en los estados financieros puestos a su disposición en relación con los conceptos de derechos y obligaciones; la existencia de activos, pasivos y transacciones a la fecha de corte; el reconocimiento íntegro de todos los hechos económicos, su correcta clasificación, descripción y revelación y, sobre la evaluación apropiada de todos sus importes.

# Contenido



## 01.

01. Ejecución del plan estratégico 2019

## 02.

02. Ejecución del plan de mercadeo de nuestros productos

## 03.

03. Resultados de nuestros productos de Pensiones Obligatorias y Cesantías

3.1 Resultados de la Gestión Comercial

3.2 Participación de Mercado Pensiones Obligatorias y Cesantías 2019

## 04.

04. Resultados de nuestro Producto de Gestión Patrimonial - Pensión Voluntaria

4.1 Resultados de la Gestión Comercial

4.2 Participación de Mercado Pensiones Voluntarias 2019

## 05.

5. Desempeño de las inversiones de los fondos administrados

## 06.

06. Entorno macroeconómico 2019

## 07.

07. Administración de riesgo de los fondos administrados

## 08.

08. Seguridad de la información

## 09.

09. Informe de Responsabilidad Social Empresarial

## 10.

10. Informe de Gobierno Corporativo

## 11.

11. Marco jurídico

## 12.

12. Situación jurídica

## 13.

13. Sistema de Control Interno

## 14.

14. Auditoría

## 15.

15. Prevención de lavado de activos

## 16.

16. Cumplimiento de normas de derecho

## 17.

17. Resultados financieros

## 18.

18. Eventos subsecuentes

# 01. EJECUCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO 2019

---





## ESQUEMA DE RELACIONAMIENTO CON LAS EMPRESAS CLIENTE

El foco principal de la fuerza de ventas ha estado orientado a brindar atención a las empresas que hacen parte del mercado objetivo definido por Colfondos. En este grupo se encuentran entidades que generan empleo formal, siendo las que históricamente registran los mejores comportamientos de recaudo, y que de acuerdo con la ciudad donde se ubican, pueden presentar los mejores potenciales de crecimiento.

Con el fin de generar una ventaja competitiva con relación a los demás competidores de la industria y poder entregar una oferta de valor diferencial a nuestros clientes que nos permitiera dinamizar la gestión de la fuerza de ventas, operar con mejores niveles de servicio, especialización y conocimiento, se ha profundizado el modelo comercial Clientes Para Siempre (implementado en 2017) generando incrementos en las ventas históricas.



El nuevo modelo comercial “*Clientes Para Siempre*”, contempla una estructura, basándose principalmente en:

- Oferta de valor específica para cada unidad de negocio, basada en las necesidades de las empresas.
- Segmentación de las empresas por sus necesidades, más que por tamaño de ventas o número de empleados, generando de esta manera nuevas unidades de negocio.
- Fuerza comercial con foco no únicamente en ventas, sino también retención y profundización de clientes.
- Esquema de incentivos comerciales alineados al balance *score card* de la compañía.

Para mejorar la contactabilidad con las empresas, durante el 2019 se desarrolló un proyecto que abarcó los siguientes frentes:

- Consolidación y calificación de las diferentes fuentes de información con datos de contacto de las empresas y sus representantes, en busca de los datos con mejor calidad y más recientes. Esta información se consolida en una única base para consulta de la fuerza comercial (Aplicativo Focus) y de las diferentes áreas de la organización que la requieren para mejorar sus procesos con esta información, ejemplo: Cobranzas, Cobro Jurídico, Mercadeo, etc.
- Actualización de la información de 20.000 empresas adquiriendo la información de la Cámara de Comercio de Bogotá.
- Soporte a la construcción del proceso de actualización de datos en portal.

## RELACIONAMIENTO CON NUESTROS CLIENTES AFILIADOS

Durante el 2019, dimos continuidad a la implementación de la oferta de valor definida con nuestros clientes del Segmento Preferente,

concentrando nuestros esfuerzos en el posicionamiento y tangibilización de la oferta de valor. Para esto, desarrollamos las siguientes acciones tácticas:

- Despliegue de la oferta de valor a Clientes Preferentes, a través de comunicaciones y eventos que nos permitieron darles a nuestros clientes la bienvenida al segmento y comunicarles los valores agregados y beneficios que hacen parte de nuestra oferta de valor.
- De cara a la fuerza comercial y a los demás colaboradores de diferentes equipos que hacen parte de la implementación de esta oferta de valor, también realizamos eventos, comunicaciones y entrenamiento para presentarles la oferta de valor y ratificarles su rol en la entrega de esta.
- Dimos continuidad al relacionamiento con los clientes del segmento a través de nuestra estrategia de apoyo al arte y cultura colombiano: desarrollamos nuestro evento Colfondos Art, participamos en La Feria del Millón de Bogotá y Barranquilla, y patrocinamos Misi, lo que nos permitió entregar a nuestros clientes, funciones exclusivas durante el año.

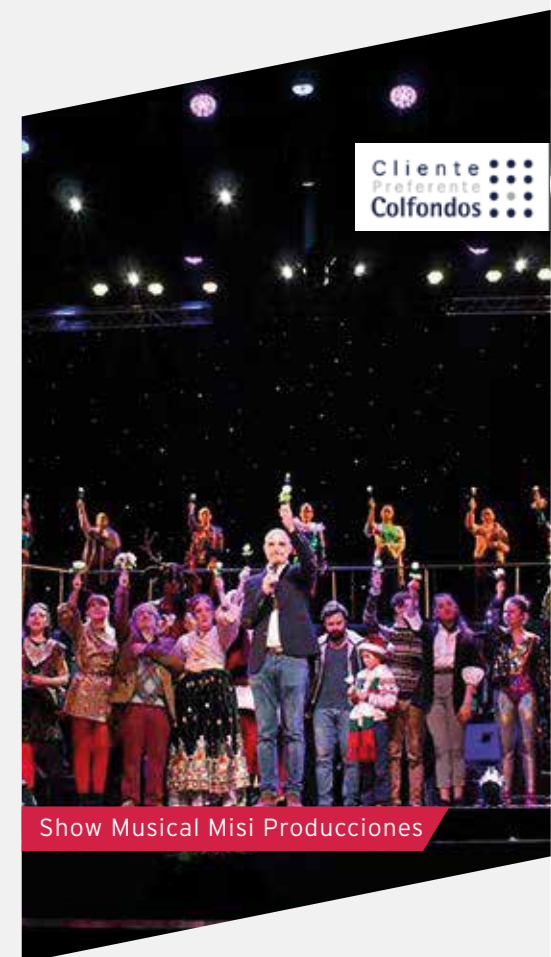
- Para mantener informados a nuestros clientes, realizamos nuestros eventos económico y tributario, y lanzamos nuestro Boletín Panorama, *newsletter* mensual exclusivo para nuestros clientes del segmento, que nos permite integrar toda la información de mercado, producto y compañía que necesitan para la toma oportuna de decisiones.

- En términos de soluciones, trabajamos por posicionarnos frente a nuestros clientes como el aliado en soluciones integrales de Gestión Patrimonial y Planeación Financiera, resaltando el liderazgo en rentabilidad de nuestro Fondo de Pensión Obligatoria, nuestras sinergias para complementar la oferta de soluciones y las bondades y beneficios de Avanza como estrategia de inversión en el Fondo de Pensiones Voluntarias.

- Dimos continuidad a toda la estrategia de asesoría en Gestión Patrimonial.

- La atención prioritaria y diferenciada en nuestros canales de servicio y procesos.

De otra parte, durante el 2019 se llevó a cabo la segunda fase del proyecto de CRM - *Customer Relationship Management*, donde se implementaron nuevas funcionalidades que soportan al comercial en el conocimiento de sus clientes a fin de soportar la gestión de ventas y fidelización de los clientes.



Show Musical Misi Producciones

Nuestra estrategia de apoyo al arte y cultura Colombiano.

### **Fortalecimiento de sinergias**

Como parte de la estrategia centrada en la fidelización de los clientes Persona Natural, durante el año total 2019 se trabajó en reforzar las sinergias con empresas aliadas para fortalecer la oferta de valor, brindando al cliente de Colfondos, soluciones integrales que respondan a sus necesidades de Planeación Financiera, tales como:

#### **a) Crédito de Pignoración**

Se dio continuidad a la colocación de créditos colaterales respaldados con recursos pignorados en Pensiones Voluntarias. El producto se ofrece como mecanismo de retención cuando los clientes manifiestan necesidades de retiro de los ahorros en sus cuentas de Pensiones Voluntarias.

Esta figura, permite a los afiliados acceder a un crédito de libre destinación sin afectar sus ahorros actuales en Pensiones Voluntarias, conservando así los beneficios tributarios y de rentabilidad propios del producto.

En 2019, enfocamos nuestros esfuerzos en mejoras operativas y de procesos, y reforzamos la capacitación a la fuerza comercial.

#### **b) Seguros**

Se culminó la implementación de la alianza con Mapfre Seguros para la venta del seguro de vida, realizando ajustes a los procesos

definidos, material comercial, esquema de capacitación y plan de incentivos para la fuerza comercial.

El seguro de vida permite que nuestros clientes aseguren el cumplimiento de los objetivos establecidos pese a cualquier adversidad a través de sus coberturas de fallecimiento por cualquier causa e incapacidad total y permanente.

Su objetivo es cubrir a los afiliados al Fondo de Pensiones Voluntarias de Colfondos para que en caso de fallecer por cualquier causa, Mapfre pague el valor asegurado contratado.

Para su comercialización, se firmó un contrato de uso de red entre Mapfre y Colfondos, de forma que el Ejecutivo / Consultor integre en su asesoría la oferta del seguro como un complemento en su proceso de planeación financiera.

### **Satisfacción y lealtad de clientes**

Se dio continuidad al sistema de medición y gestión a través de Net Promoter Score - NPS adelantada en los últimos dos años, logrando alrededor de 43.000 encuestas, casi el doble de lo obtenido en el 2018.

Los resultados generales obtenidos con corte al mes de octubre permitieron mantener el **indicador de NPS en un 53%** pese a los

impactos negativos de la imagen que tienen las personas frente a los fondos de pensiones privados en comparación con Colpensiones lo que ha ocasionado que cada vez sea más complejo lograr una recomendación con calificación de 10.

### **Entre las iniciativas que han permitido mejorar el indicador, se destacan:**

- Más y mejor comunicación en redes sociales aclarando los beneficios de estar en Colfondos.
- Fortalecimiento del conocimiento a los representantes de servicio para brindar información más clara a las solicitudes de los clientes.
- Fortalecimiento del proceso de doble asesoría en cuanto al proceso y la formación de los representantes para brindar información clara, transparente y suficiente que permita a los clientes tomar decisiones informadas ante la posibilidad de trasladarse al Régimen de Prima Media con Solidaridad.
- Implementación de la consulta de todas las interacciones que han tenido los clientes en los diferentes canales para visualización de los representantes.
- Acceso por parte de los representantes a la base de consultas frecuentes para brindar información más acertada a los clientes.

**En el 2019 se reforzaron las sinergias con empresas aliadas.**

## iniciamos la implementación de la estrategia de innovación a través del Programa FutureLab

- Mejoramiento en calidad y oportunidad en las respuestas a las solicitudes de los clientes, fortaleciendo cada vez más el proceso de peticiones, quejas y reclamos.

- Simplificación al proceso de depuración de novedades que permite mejorar la experiencia de los empleadores frente a los procesos de deudas presuntas y reales.

- Ampliación de la red de oficinas de Reval que prestan servicio de retiro de cesantías.

- Mejoramiento en las comunicaciones (periodicidad y claridad de la información) en el proceso de trámites de pensión y pensionados.

- Rediseño del extracto de Pensión Obligatoria, permitiendo dar mayor claridad a los afiliados sobre sus semanas cotizadas, rentabilidad de la cuenta y saldo actual.

Igualmente, se continúa trabajando en fortalecer una cultura centrada en el cliente, socializando con los equipos, las principales temáticas que afectan a los clientes e impulsando que se implementen acciones que permitan fidelizar cada vez más a nuestros afiliados.

### Estrategia de innovación

En el 2019, iniciamos la implementación de la estrategia de innovación a través del **Programa FutureLab** integrando tres líneas de acción:

- El desarrollo de la cultura de innovación como comportamiento hacia la excelencia, la ejecución de proyectos de transformación con un foco en experiencia de cliente y oferta de valor, y por último, la conexión con el ecosistema de innovación del país y la región.

Para el año total 2019, se destacan los siguientes entregables:

- Programa de formación para el desarrollo de capacidades de innovación del Comité de Dirección de la compañía. En el programa, los participantes tuvieron acceso a sesiones académicas y visitas experienciales que les permitió interactuar con el ecosistema.

- Con el objetivo de desarrollar capacidades de innovación en un grupo de empleados, estructuramos y desarrollamos un proyecto en el que 26 colaboradores accedieron a jornadas de formación y tuvieron la oportunidad de desarrollar y presentar su propuesta ante un reto definido por la compañía, usando metodologías de innovación.

- Estructuramos espacios para el análisis y despliegue de tendencias de innovación para los empleados de Colfondos con el objetivo de actualizar, permear información y estimular la curiosidad.

Durante el 2019, se presentaron tendencias, como gamificación, el futuro del dinero, inteligencia artificial, entre otras.

- Creamos espacios para compartir casos y enseñanzas de innovación.

- Brindamos acompañamiento a la estrategia a través de la implementación y desarrollo metodológico de talleres para diferentes unidades comerciales y gerencias de la compañía. Estos talleres han implementado técnicas y metodologías de innovación y **Design Thinking**.

- Registro y organización de inputs resultado de la ideación de diferentes actores en actividades, talleres y entrevistas/encuestas a cliente. Esta información es integrada a las prioridades de desarrollo de proyectos en cualquier línea de acción.

- Para el 2019, incrementamos en un 19% los indicadores de percepción de cultura de innovación de los colaboradores de la compañía, según los resultados de la encuesta de innovación tuvimos la participación de 365 personas de un total de 889 empleados.

- Conexión con el ecosistema de innovación.

- Universidades e instituciones: integración con la Universidad del Rosario y la Universidad de Los Andes, en diferentes proyectos de innovación estratégica e incubación de soluciones de innovación.

- Inicio de sinergias con Colpatria: coordinación de encuentros mensuales con Colpatria desde Fábrica Digital y Área de Innovación para la exploración de sinergias potenciales entre las dos compañías.



## 02. EJECUCIÓN DEL PLAN DE MERCADEO DE NUESTROS PRODUCTOS.

---



## COMUNICACIÓN A TRAVÉS DE MEDIOS MASIVOS

Durante 2019, se adelantaron campañas de publicidad y comunicación que abordaron los siguientes frentes:

### Multifondos de Pensión Obligatoria, convergencia decreto 959

Esta campaña se desarrolló digitalmente en los meses de mayo y junio, con el fin de dar a conocer la nueva reglamentación y la entrada en vigor del decreto 959 de convergencia al fondo de mayor riesgo para las personas más jóvenes. La campaña informó sobre la forma de operación de la convergencia e hizo énfasis en los excelentes resultados de rentabilidad que Colfondos logró en el fondo de mayor riesgo. Como resultados de la divulgación del mensaje se obtuvieron más de 14 millones de impactos en redes sociales, Google y medios digitales, lo que se tradujo en más de 40.000 visitas a la página web durante el período de duración de la campaña.

### Cesantías

Como todos los años en la primera parte del año se promocionó la temporada de cesantías con el fin de soportar el recaudo de este producto en el mes de febrero. La campaña digital estuvo especialmente dirigida en redes sociales como Facebook y por primera vez

incursionamos en *Linked in* con un formato de información de producto más detallado. La campaña estuvo soportada por un *landing* especial en nuestra página web, donde se promovía el mensaje que invita a los afiliados a ahorrar su dinero en Colfondos, líder en rentabilidades para el Portafolio de Largo Plazo de Cesantías. Esta sección registró más de 98.000 sesiones de páginas vistas en la web. Como complemento adicional, se desarrolló una guía educativa de ahorro descargable, que al corte del año había presentado más de 1.500 descargas.

Adicionalmente, la campaña tuvo una importante presencia en radio en las emisoras de alcance nacional, complementada con avisos de prensa, artículos y pautas en revistas especializadas.

### Avanza

Con el fin de dar a conocer e impulsar la solución de inversión gestionada que Colfondos desarrolló a través de su fondo de Pensiones Voluntarias, se lanzó en los meses de octubre, noviembre y diciembre la campaña AVANZA, la cual tuvo presencia en radio, prensa y medios digitales. La campaña digital produjo más de 40.000 visitas a la sección especialmente creada en la página web de Colfondos durante su período de duración.



La campaña **#EligeLoMejorParaTi** tuvo como objetivos fundamentales generar impacto y alcance con el mensaje fundamental que al **95% de los colombianos les conviene un fondo de pensiones privado**, mostrando también la inviabilidad del régimen de prima media.

### Campaña “Elige lo mejor para ti”

En conjunto con la industria (Asofondos), se desarrolló la campaña de comunicación #EligeLoMejorParaTi, la cual tenía como objetivos fundamentales generar impacto y alcance con el mensaje fundamental que al 95% de los colombianos les conviene un fondo de pensiones privado, mostrando también la inviabilidad del régimen de prima media. La campaña también buscó neutralizar a los agentes de desinformación que atacan al sistema y convertir a la agremiación y los fondos en una fuente válida de información.

La campaña contó con un plan de medios que abarcó prensa, radio y medios digitales. Digitalmente se obtuvieron más de 200.000 clics y 98.000 usuarios únicos en la página de la industria. Los mensajes principales se divulgaron a través de videos, los cuales tuvieron más de 1.9 millones de visualizaciones. Gracias a la campaña de radio y de redes sociales se lograron crear conversaciones positivas en torno al tema pensional y contrarrestar los mensajes negativos que se presentaron con motivo del anuncio de una próxima reforma pensional en el país, tema que fue parte de las protestas sociales que el país experimentó en la última parte del año.

### Nuestras redes sociales

Dentro de las principales metas que logramos en redes sociales durante el 2019, se resalta Facebook, donde aumentamos la interacción orgánica en un 273% con respecto al año anterior y el índice de velocidad en la respuesta a las solicitudes de los usuarios también aumentó a un 98% de su efectividad. En Twitter, la mayoría de los casos negativos se resolvieron de forma privada, disminuyendo las menciones negativas que pudiesen afectar la marca. En cuanto a *LinkedIn*, a diciembre de 2019 cerramos con 31.416 seguidores, un 111% más que el año anterior. Adicionalmente, con la estrategia, enfocamos los contenidos al público objetivo de esta red y mejoramos la interacción. A mediados de año abrimos Instagram, una red que nos ha permitido explorar en un público más joven (millennials), los temas de Educación Financiera y estilo de vida de una manera única, tanto en el lenguaje como en el estilo gráfico.

### Comunicaciones y free press

Como parte de la gestión adelantada durante el año con nuestra oficina de prensa, se lograron obtener 310 notas de publicación en medios de comunicación, concentradas especialmente en la temporada de cesantías y el congreso de Asofondos a inicios del año, al igual que el anuncio de la compra de Colfondos por parte de AFP Habitat en la segunda mitad del año.

La vocería de Colfondos se fortaleció, teniendo como vocero principal de la compañía a su presidente, pero permitiendo diversificar y llegar a nuevos voceros como los vicepresidentes de inversiones y de operaciones, al igual que a los gerentes de portafolios de Pensión Voluntaria en inversiones, abriendo de esta manera la puerta para que los medios de comunicación encuentren en Colfondos una fuente confiable y frecuente de información.

### Contenidos e Información

Como parte de la estrategia de comunicación con clientes, se desarrolló y lanzó la estrategia de Ciclo de Vida, la cual generó en el portal web de Colfondos una nueva sección que entrega contenidos a los afiliados de acuerdo con su momento y etapa de vida. La sección que se lanzó en el mes de agosto se ha venido comunicando a través de canales formales como extractos y correos electrónicos. Desde su lanzamiento, la sección ha registrado más de 25.000 visualizaciones al 31 de diciembre y 12.000 usuarios únicos. Los contenidos de esta sección continuarán actualizándose periódicamente para soportar la entrega de información y valor agregado para estrechar el relacionamiento con nuestros clientes.

Así mismo, se desarrolló una nueva propuesta de comunicación para nuestro segmento preferente de clientes, a través del nuevo boletín panorama, el cual entrega periódicamente información de producto, artículos de interés y noticias de la compañía.

De igual forma, durante el último trimestre del año, se lanzó la nueva red social de Instagram para Colfondos, abriendo de esta manera un espacio dirigido especialmente a la audiencia joven. La nueva red centrará sus contenidos en formatos de videos y animaciones para aumentar el interés de la audiencia.

Desde el punto de vista de nuestra estrategia digital se desarrolló e implementó la estrategia de SEO (*Search Engine Optimization*) con el objetivo de atraer potenciales clientes a nuestro portal web a través de los buscadores de contenidos como Google. Como resultados de esta gestión, los nuevos contenidos que se desarrollan en la página para las diferentes secciones como Avanza o Ciclo de Vida, tienen en cuenta las mejores prácticas de SEO, permitiendo aumentar las visitas del portal web y mejorar la posición de búsqueda de palabras claves en la web.

Durante el año, la página presentó 3.8 millones de visitas, lo que significó un incremento del 22% con referencia al año anterior.

Se lanzó y desarrolló la estrategia de Ciclo de Vida, la cual generó en el portal web de Colfondos una nueva sección que entrega contenidos a los afiliados de acuerdo con su momento y etapa de vida.

## Educación Financiera

Colfondos cuenta con un programa de Educación Financiera denominado Construyendo Tu Futuro, a través del cual se adelantan acciones de información y educación en temáticas relacionadas con la construcción del ahorro en el largo plazo, las Pensiones y las Cesantías.

El programa está estructurado en cinco capítulos, de la siguiente manera:

- **Aprende sobre Pensiones y Cesantías:** sección que aborda los temas generales sobre conceptos y operación de las pensiones y las cesantías a través de un formato de video, el cual cuenta con ayudas especiales para personas con discapacidad. Estos videos fueron desarrollados en conjunto con la industria (Asofondos).
- **Principios Básicos:** sección que hace referencia a definiciones básicas relativas al ahorro, los instrumentos financieros y al sector financiero.
- **Pensión Obligatoria:** información detallada sobre las características de las pensiones obligatorias, la diferencia de regímenes y el funcionamiento general del producto.
- **Pensiones Voluntarias:** información relativa al ahorro voluntario.
- **Cesantías:** información relativa a la operación y beneficios del producto.





Voluntarios de Colfondos, compartiendo un momento de esparcimiento con los adultos mayores.



Adicionalmente, a través de nuestros canales de redes sociales, se promocionaron continuamente temáticas de interés, como la importancia de los multifondos en Pensión Obligatoria, Portafolios de Cesantías, mecanismos de ahorro e inversión y aspectos relacionados con el conocimiento básico de los productos de ahorro previsional.

### **Responsabilidad Social Corporativa**

Colfondos es una organización con un objetivo social que tiene como centro las personas, sus vidas y su futuro. El negocio de Colfondos se enmarca en la asegurabilidad del futuro, proveyéndole a nuestros afiliados el vehículo que les permite construir un mañana económicamente mejor y alcanzar las metas que se han propuesto. Es por esta razón que tenemos la profunda convicción de trabajar por lo que realmente es importante, por el bienestar económico de las personas, a través de una asesoría oportuna y clara, entregando soluciones adecuadas a sus necesidades.

En este orden de ideas, Colfondos cree firmemente en la educación, como vehículo necesario para informar, instruir y permitir que las personas tengan los elementos necesarios para tomar decisiones debidamente informadas.

Cuando hablamos de educación, actuamos en varios frentes relacionados:

- Educación Financiera, para que nuestros afiliados conozcan más sobre el ahorro previsional.
- Educación a través de la cultura, donde Colfondos promueve actividades relacionadas con el arte y el teatro musical, como expresiones que promueven el crecimiento y desarrollo del ser humano. En este aspecto, Colfondos ha venido apoyando la escuela de teatro musical de Misi Producciones, la cual cultiva las artes teatrales en niños y jóvenes y les brinda una plataforma anual para exponer producciones musicales que han alcanzado un alto nivel de reconocimiento en el país.
- Educación a través del respeto y apoyo por la Comunidad. Colfondos cuenta con un programa de voluntariado con sus colaboradores, el cual desarrolla varias actividades durante el año, como apoyo a misiones educativas o participación en jornadas de soporte comunitario a través del Día de la Comunidad. En el 2019, el Día de la Comunidad se orientó especialmente a la población de adultos mayores en condiciones de abandono, realizando diversas jornadas de visita y acompañamiento a fundaciones y ancianatos en diferentes ciudades del país.
- Educación a través de la concientización y respeto por el medio ambiente. Colfondos promueve en sus colaboradores la importancia de reciclar los elementos de trabajo, ahorrar papel y disminuir el uso de plásticos y elementos desechables.

# 03.

## RESULTADOS DE NUESTROS PRODUCTOS DE PENSIONES OBLIGATORIAS Y CESANTÍAS

---



### 3.1 Resultados de la Gestión Comercial

Durante el 2019, logramos la consolidación y el fortalecimiento de nuestros resultados comerciales, luego de la transformación estratégica; nuestra fuerza comercial incrementó su productividad generando nuevos afiliados en Pensión Obligatoria y Cesantías, y continuó con la gestión de fidelización de los clientes de alto valor para dinamizar el crecimiento de la base de afiliados de manera rentable.

Así mismo, referimos a Gestión Patrimonial potenciales afiliados en productos voluntarios para incrementar los aportes recibidos a través de estos productos en Colfondos.

Tuvimos un 60% de efectividad en el cierre de los negocios referidos, que generaron nuevos aportes para la compañía.

#### Resultados Pensiones Obligatorias

Durante el año 2019, logramos generar un crecimiento del 30% frente al resultado del año 2018, y obtuvimos un incremento importante en la productividad de masa de venta promedio por asesor, para las Unidades de Negocio de la Vicepresidencia Comercial.

### Resultados Cesantías

En la temporada de Cesantías 2019, la industria, incluyendo el FNA recaudó 8 billones 68.197 millones de pesos. Los fondos privados recaudaron 6 billones 91.000 millones. Colfondos participó con el 7,12%, con un recaudo de 574.524 millones de pesos. Entendiendo las lecciones aprendidas, a partir del mes de abril dinamizamos las ventas en este producto generando un incremento del 61% frente al 2018.

#### Indicadores del Proceso Comercial

##### a. Productividad:

El crecimiento del número de ventas fue **36% en Pensiones Obligatorias.**

##### b. Satisfacción de clientes NPS:

Continuamos mejorando la percepción en el servicio que entregamos pues nuestro nivel de satisfacción, cumpliendo en un 101% la meta definida para este indicador.

**75%**  
2018

**79%**  
2019

**+4%**



### 3.2 Participación de Mercado Pensiones Obligatorias y Cesantías 2019

#### Pensión Obligatoria

- El número de afiliados en Pensión Obligatoria alcanzó 1.927.622 afiliados (diciembre 2019), con una participación de mercado del 11,7% (noviembre 2019) dentro de las AFP. Al incluir a Colpensiones, la participación de mercado en afiliados es del 8,3% (noviembre 2019).
- Se alcanzó un monto de activos administrados de \$37,5 billones de pesos con una participación de mercado en valor de fondo de la industria, del 13,5% a noviembre de 2019.

- Al incluir en el análisis a Colpensiones (administradora del régimen de prima media), la participación es del 13,1% (noviembre de 2019).
- Desde el punto de vista operativo, se consolidó con éxito la última vigencia del proceso de doble asesoría, (desde octubre de 2018 se abarcan a todos los traslados entre regímenes en el marco de este proceso). Cabe recordar que esta doble asesoría consiste en suministrar al afiliado y/o usuario toda la información referente a su historia laboral,

características y beneficios pensionales propios de cada régimen con el fin de que el afiliado y/o usuario tome la decisión que más se ajuste a sus necesidades para su futuro pensional. Este proceso inicia con la radicación de la solicitud y finaliza con la asesoría realizada.

- La población objetivo corresponde a todas aquellas personas (afiliados y usuarios) que manifiesten su intención de traslado de régimen pensional y cumplan con la siguiente condición de edad:

Vigencia doble asesoría	Afiliados/Usuarios que aplican para recibir doble asesoría
Oct/2016 - Dic/2017	Afiliados / Usuarios con edad $\geq 42$ años $< 47$ años si es mujer; ó $\geq 47$ años $< 52$ años si es hombre
Ene/2018 - Sep/2018	Afiliados / Usuarios con edad $\geq 37$ años $< 47$ años si es mujer; ó $\geq 42$ años $< 52$ años si es hombre
Oct/2018 - En adelante	Afiliados / Usuarios con cualquier edad y hasta $< 47$ años si es mujer; ó $< 52$ años si es hombre



El único medio utilizado para suministrar la doble asesoría es telefónico y se realiza a través de nuestro **Contact Center**. A cierre de 2019, se recibieron 27.788 solicitudes de asesorías.

Dado la reforma tributaria que entró en vigor en el año 2018, en el 2019 se dieron resultados de alto crecimiento en el ahorro voluntario en Pensión Obligatoria dado por las ventajas su aporte en deducciones tributarias, por gestión comercial y por la campaña digital hacia los clientes, donde se logró cerrar con un valor de fondo de 52.748 MM a diciembre 2019, lo que representó un crecimiento del 28% vs. el 2018.

Como último, dando alcance al liderazgo en rentabilidad histórica sobre las AFP en el fondo de mayor riesgo en PO, se mantuvo la campaña para potencializar la asesoría en multifondos a los clientes que se vinculaban a Colfondos. Lo anterior sirvió para reforzar frente a los clientes, el beneficio de mayor rentabilidad el cual se verá en un corto plazo más potente, debido al cambio en la legislación sobre el fondo obligatorio cuando no se hace una selección por el cliente, donde se cambió el fondo moderado al de mayor riesgo.

### Cesantías

- La temporada de Cesantías del mes de febrero registró un recaudo de COP \$574.524 MM, donde nuestra participación en el recaudo de la industria se ubicó en el 7,1% al 14 de febrero. El valor de fondo promedio de 2019 (cifras hasta diciembre) estuvo en 1.450.493 MM lo cual es un incremento del 11,2% vs. el año 2018 (enero - diciembre).
- La participación en valor de fondo con corte a noviembre de 2019 se mantuvo en un 10,6% con relación a diciembre de 2018.
- En cuanto a afiliados, la participación de mercado creció llegando al 10,4% con relación a diciembre de 2018, llegando a 829.040 afiliados a noviembre de 2019.
- Gracias a la estrategia de la Vicepresidencia de Inversiones de Colfondos, se obtuvo nuevamente el primer lugar de rentabilidad de la industria en el portafolio de largo plazo durante la mayor parte del año.
- En el transcurso del año, se trabajaron diferentes campañas con la fuerza comercial para motivar la retención de cesantías e incrementar el número de traslados a favor.
- Adicionalmente, continuamos con la promoción “Colfondos premia tu ahorro en Cesantías” con el fin de incentivar la retención del ahorro a largo plazo en la temporada de 2019.



# 04.

## RESULTADOS DE NUESTRO PRODUCTO DE GESTIÓN PATRIMONIAL – PENSIÓN VOLUNTARIA

---



#### 4.1 Resultados de la Gestión Comercial

Durante el 2019, la Vicepresidencia de Gestión Patrimonial creó y consolidó un nuevo equipo comercial, que tiene como foco los clientes de alto valor para el fondo de Pensiones Voluntarias administrado por Colfondos. De esta manera, gracias al liderazgo y el trabajo en equipo se logró brindar a los clientes una oferta de valor diferenciada y una asesoría integral, lo que se ve reflejado en los excelentes resultados obtenidos.

##### Oferta de valor

En la Vicepresidencia de Gestión Patrimonial, se continuó implementando de forma exitosa la oferta de valor de cada unidad de negocio de Pensiones Voluntarias, teniendo en cuenta los grupos objetivos según el segmento, obteniendo los siguientes resultados:

- Realizamos más de 1000 actividades en las empresas.
- Cobertura en el 44% de las empresas asignadas.
- Presencia de marca en más de 1300 personas en nuestros eventos.
- Alianzas con proveedores reconocidos por sus altos estándares de calidad.

##### Gestión Comercial

Durante el año 2019, se logró que el 100% de la fuerza comercial se certificara en conocimiento de producto, procesos y temas de cumplimiento; lo cual le permite al equipo comercial brindar la mejor asesoría pensional y financiera en Pensiones Voluntarias, acorde a las necesidades de cada cliente, enmarcada en nuestros principios de venta.

Así mismo, se fortaleció la malla curricular con la creación de 18 nuevos módulos y se implementó la metodología de formación por cuadrantes que se enmarcó en el desarrollo de habilidades comerciales.

##### Resultados

Durante el 2019, la Vicepresidencia de Gestión Patrimonial logró los siguientes resultados:

01

El valor de fondo de Pensión Voluntaria llegó a \$1,396 billones de pesos en diciembre, creciendo un 24%.



02

Pensiones Voluntarias alcanzó una participación de mercado en valor de fondo de 6,54% entre las Administradoras de Fondos de Pensiones (AFP).



03

Los afiliados en Pensión Voluntaria crecieron un 7,4% llegando a más de 49 mil afiliados en diciembre de 2019.



## 4.2 Participación de mercado Pensiones Voluntarias 2019

La industria de los fondos de Pensiones Voluntarias administrados por las AFP tuvo crecimiento anual desde 2016, pasando de 18,0 billones en noviembre de 2018 a 20,7 billones en noviembre de 2019 (+15,1% ) en Activos Bajo Administración (AUM). En esta línea, Colfondos por segundo año consecutivo fue la administradora de mayor crecimiento, con un incremento del valor de fondo del 24,1%, alcanzando \$1,3 billones de COP a noviembre de 2019.

Respecto de la participación de mercado en valor de fondo, esta se ubicó en el 6,54% de la industria de AFP, y junto con Protección, son las dos administradoras que presentaron crecimiento en este indicador como lo indica la siguiente tabla:

En cuanto al número de afiliados, la participación de mercado se ubicó en 7,1% en el mes de noviembre 2019, alcanzando los 48.995 afiliados y siendo únicamente Protección la AFP que supera a Colfondos en crecimiento respecto al año inmediatamente anterior.

Fondo	Colfondos Part. %	Porvenir Part. %	Skandia Part. %
nov - 18	6,0%	22,1%	29,0%
nov - 19	6,5%	21,1%	28,4%

Fondo	Colfondos Valor de Fondo	Porvenir Valor de Fondo	Protección Valor de Fondo	Skandia Valor de Fondo
nov - 18	\$ 1.080.247	\$ 3.971.756	\$ 7.712.474	\$ 5.215.941
nov - 19	\$ 1.340.566	\$ 4.356.146	\$ 9.126.035	\$ 5.868.549
<b>Variación</b>	<b>24,1%</b>	<b>9,7%</b>	<b>18,3%</b>	<b>12,5%</b>

Fuente: Superintendencia Financiera

Fecha	Colfondos Afiliados	Porvenir Afiliados	Protección Afiliados	Skandia Afiliados
nov - 18	45.740	171.076	387.744	77.286
nov - 19	48.995	180.748	430.841	81.533
<b>Variación</b>	<b>7,1%</b>	<b>5,7%</b>	<b>11,1%</b>	<b>5,5%</b>

Fuente: Superintendencia Financiera

Adicionalmente, es importante mencionar que Colfondos ha presentado en seis de los últimos siete años, el mejor nivel de "Attrition" de la industria (relación de retiros frente al valor de fondo - cifras con corte al mes de noviembre de 2019).

Por otra parte, en términos de la asesoría que brindamos a nuestros clientes, se mantiene la dinámica de posicionar AVANZA (Antes Alternativas Gestionadas) como alternativa de inversión. Esta herramienta que Colfondos ha puesto a disposición de sus afiliados en Pensión Voluntaria, en la cual los partícipes delegan la administración de sus recursos a nuestros expertos de la mesa de inversiones, en cualquiera de nuestras cinco carteras disponibles de acuerdo con su perfil de riesgo: Conservadora, Prudente, Moderada, Decidida y Mayor Riesgo.

El valor de fondo promedio por cliente en estas alternativas crece el 5% aproximadamente respecto al año anterior.

Adicionalmente, esta alternativa de inversión tiene un TACC de 128% en AUM, y representa el 30% del total de AUM de Colfondos y el 42% de los AUM de Plan Abierto (PA).

Respecto a nuestros portafolios, la gran mayoría de los activos están concentrados en portafolios abiertos con una participación del 95%, el restante 5% están en portafolios cerrados.

#### Annual Attrition Rate AFP - Pensión Voluntaria

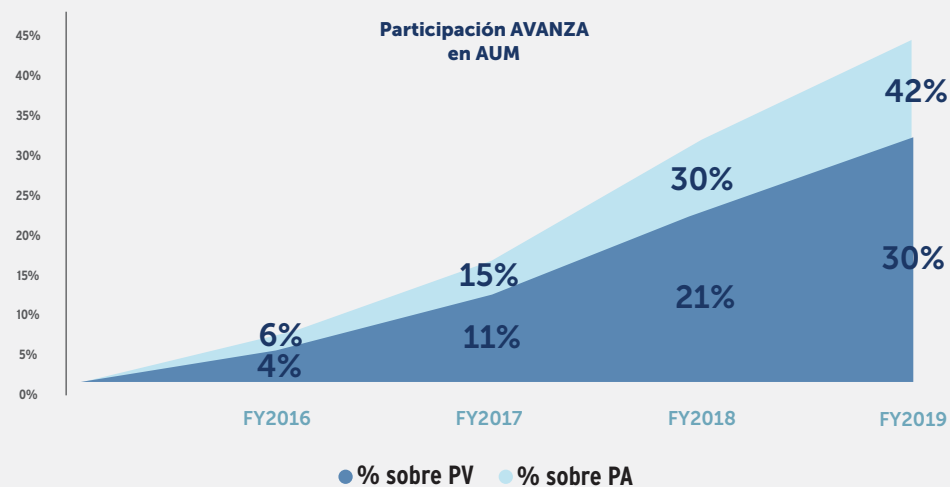
Fecha	Colfondos	Porvenir	Protección	Skandia
2013	21,37%	36,55%	36,74%	28,08%
2014	20,06%	22,67%	40,49%	28,08%
2015	21,07%	23,89%	82,17%	27,12%
2016	25,72%	24,02%	83,20%	31,01%
2017	19,56%	23,50%	89,34%	28,00%
2018	18,97%	24,53%	83,06%	26,71%
30/11/19	17,91%	19,88%	74,07%	23,31%

Mejor Indicador ●

Peor Indicador ●

Comparación Horizontal

Fuente: Superintendencia Financiera. Cálculo Coordinación BI - Gerencia de Datos e Información. Cifras YTD.



Respecto a nuestros portafolios, la gran mayoría de los activos están concentrados en portafolios abiertos con una participación del 95%, el restante 5% están en portafolios cerrados.

Adicionalmente, creamos 3 portafolios de renta fija que fortalecen nuestra oferta en los perfiles moderado y decidido así:

**Otros aspectos:**

- **Herramientas:** respecto de las herramientas y simuladores para el equipo de Gestión Patrimonial, se colocaron a disposición del equipo 14 simuladores y 7 presentaciones autogestionadas, con el fin de facilitar el asesoramiento de nuestros clientes.
- **Eventos:** incrementamos la dinámica respecto a charlas tributarias, de inversiones y de producto, especialmente para Planes Institucionales. Tuvimos presencia a nivel nacional de expertos en todas las ciudades donde estamos.

Abiertos 	Colombia	Global
 <b>CONSERVADOR</b>	Class Tradicional Class Alta Liquidez	
 <b>MODERADO</b>	Class Renta Fija Inflación Largo Plazo	Class Dinámico
 <b>DECIDIDO</b>	Class Renta Fija Mediano Plazo Class Renta Fija Largo Plazo	
 <b>MAYOR RIESGO</b>	Class Acciones Colombia Class Acciones Ecopetrol	Class Internacional Renta Fija Class Internacional Renta Variable

# 05.

## DESEMPEÑO DE LAS INVERSIONES DE LOS FONDOS ADMINISTRADOS

---





Entre los activos más relevantes, continúan presentes las inversiones en activos de deuda pública emitidos por la nación, tanto en mercados nacionales como internacionales, los bonos corporativos, las acciones y demás títulos participativos de renta variable, los contratos de negociación de divisas y las participaciones en fondos de inversión tanto nacionales como internacionales.

Durante 2019, el cambio de postura de las principales autoridades monetarias, especialmente de la Reserva Federal, ante la incertidumbre de una guerra comercial entre EE. UU. y China, y una finalización del ciclo económico expansivo de la economía mundial, enmarcó un entorno de volatilidad en los mercados financieros, que se tradujeron en valorizaciones de los principales activos de los portafolios durante 2019.

En línea con lo anterior, los activos locales reaccionaron a la volatilidad, pero mantuvieron un comportamiento positivo en lo corrido del año, registrando de esta manera importantes valorizaciones.

En consecuencia, los títulos de renta fija en pesos y las acciones locales experimentaron valorizaciones, mientras que el peso colombiano se depreció en menor medida, frente a lo observado en 2018. De esta forma, las rentabilidades observadas durante 2019 para los Fondos de Pensiones Obligatorias Conservador, Moderado, de Mayor Riesgo y de Retiro Programado, fueron 11.85% E.A., 17.54% E.A., 22.00% E.A. y 14.99% E.A., respectivamente.

En cuanto a los Portafolios de Cesantías de Corto y Largo Plazo, estos presentaron rentabilidades anuales durante 2019 de 3.84% E.A. y 14.22% E.A., respectivamente.

La rentabilidad acumulada calculada al corte del 31 de diciembre de 2019 para los fondos de Pensiones Obligatorias, Conservador, Moderado y de Mayor Riesgo fue 8.69% E.A., 9.87% E.A. y 11.00% E.A., respectivamente (3).

De la misma forma, las rentabilidades acumuladas ponderadas por valor de fondo de Conservador, Moderado y Mayor Riesgo, administrados por todas las AFP (incluyendo Colfondos) fueron de 8.83% E.A., 10.18% E.A. y 9.02% E.A., respectivamente (4) para el portafolio de Retiro Programado administrado por Colfondos,



la rentabilidad acumulada se empezó a contabilizar a partir del 30 de junio de 2018 y con corte al 31 de diciembre de 2019 la cual fue de 10.46% E.A., cabe resaltar que el Ministerio de Hacienda por medio del Decreto 59 del 17 de enero de 2018 estableció que el periodo de acumulación para el Fondo Especial de Retiro Programado será de 48 meses.

Para el Fondo de Cesantías Largo Plazo, la rentabilidad acumulada de 24 meses con corte al 31 de diciembre de 2019 fue de 6.26% E.A. y para el Fondo de Cesantías Corto Plazo la rentabilidad acumulada de 90 días con corte al 31 de diciembre de 2019 fue de 3.70% E.A.

Durante 2019, el valor de los activos bajo administración pasó de \$33.9 billones al 31 de diciembre de 2018 a \$40.82 billones al 31 de diciembre de 2019. En particular, el valor de los activos bajo administración en los portafolios de Pensiones Voluntarias aumentó 24% en 2019, pasando de \$1.12 billones a \$1.39 billones. En 2019, los portafolios Tradicional y Dinámico, que concentran el 55% de los activos bajo administración, presentaron una rentabilidad bruta (antes de descontar comisión de administración) de 5.80% y 15.74% respectivamente.

Basados en nuestro compromiso de mantener una estrategia de inversiones acorde con el objetivo de cada uno de los portafolios bajo administración, seguimos manteniendo un criterio de diversificación para los portafolios. Durante el año 2019, realizamos inversiones destacadas tanto en el mercado nacional, como en el internacional a través de activos tales como Bonos de Deuda Pública emitidos por la nación, Acciones, Bonos Corporativos, Fondos Mutuos Internacionales, tanto de renta fija como de renta variable y Fondos de Capital Privado tanto locales como internacionales, entre otros. Sumado a lo anterior, realizamos operaciones de cobertura para proteger las variaciones de tipo de cambio del dólar y euro contra el peso colombiano, así como los riesgos de desvalorización asociados a las inversiones en activos de renta variable internacional.

#### **Calificación de la Sociedad administradora. Colfondos S. A. Pensiones y Cesantías**

Calificación actual de eficiencia en la administración de portafolios: AAA, vigente hasta el 3 de abril de 2020.

“El Comité Técnico de Calificación de Value and Risk Rating S.A., Sociedad Calificadora de Valores, con motivo de la Revisión Anual,

mantuvo la calificación **AAA (Triple A) a la Eficiencia en la Administración de Portafolios de Colfondos S. A. Pensiones y Cesantías.**

La Calificación **AAA (Triple A)** implica que “la integridad, administración y control de los riesgos, así como la capacidad operativa, la calidad general y el soporte tecnológico de la sociedad para la administración de portafolios y recursos de terceros es la más alta”.

# 06.

## ENTORNO MACROECONÓMICO 2019

---

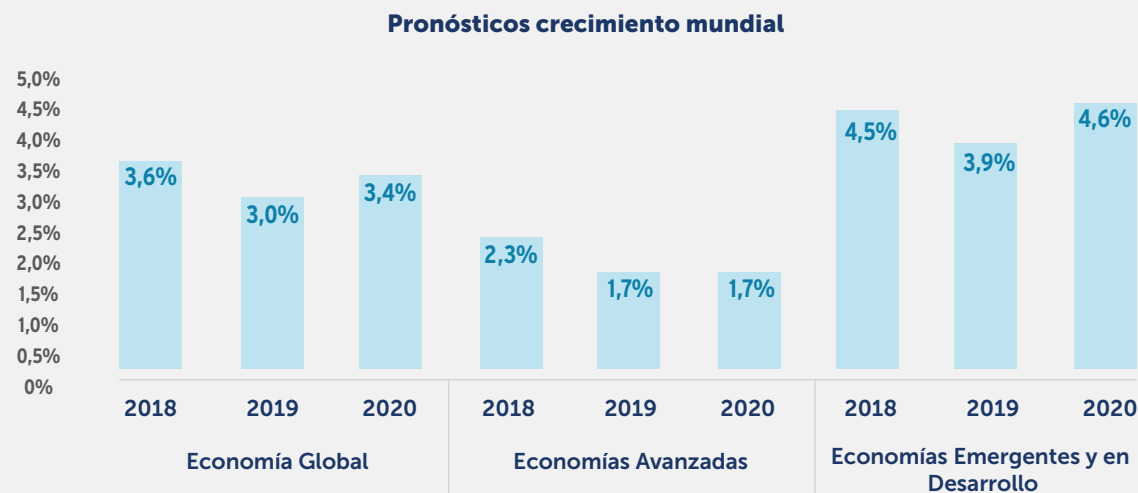


El 2019 se caracterizó por ser un año retador para la economía mundial, en línea con la menor confianza de los inversionistas, ante factores de riesgo tales como las mayores tensiones comerciales entre Estados Unidos (EE.UU.) y China, el Brexit, y la incertidumbre respecto a los movimientos de política monetaria por parte de la Reserva Federal.

Una significativa valorización de los activos refugio, tales como el dólar y los Bonos del Tesoro, elevaron las señales de alarma de la llegada de una recesión antes de lo esperado lo cual impactó negativamente los

indicadores de confianza, y se tradujo en una moderación del crecimiento de algunas economías desarrolladas. Por su parte, la caída en los precios de algunas materias primas, especialmente en el primer semestre del año, junto con la imposición de aranceles sobre las importaciones chinas por parte de EE.UU., tuvo un impacto negativo sobre las economías emergentes, especialmente en Asia, y algunas economías de la región - excepción de Colombia-.

En línea con lo anterior, el Fondo Monetario Internacional (FMI) revisó a la baja en cuatro oportunidades su pronóstico de crecimiento de 2019 de la economía mundial, de 3,5% a 3,0% donde crecería al menor ritmo desde la crisis financiera de 2008.



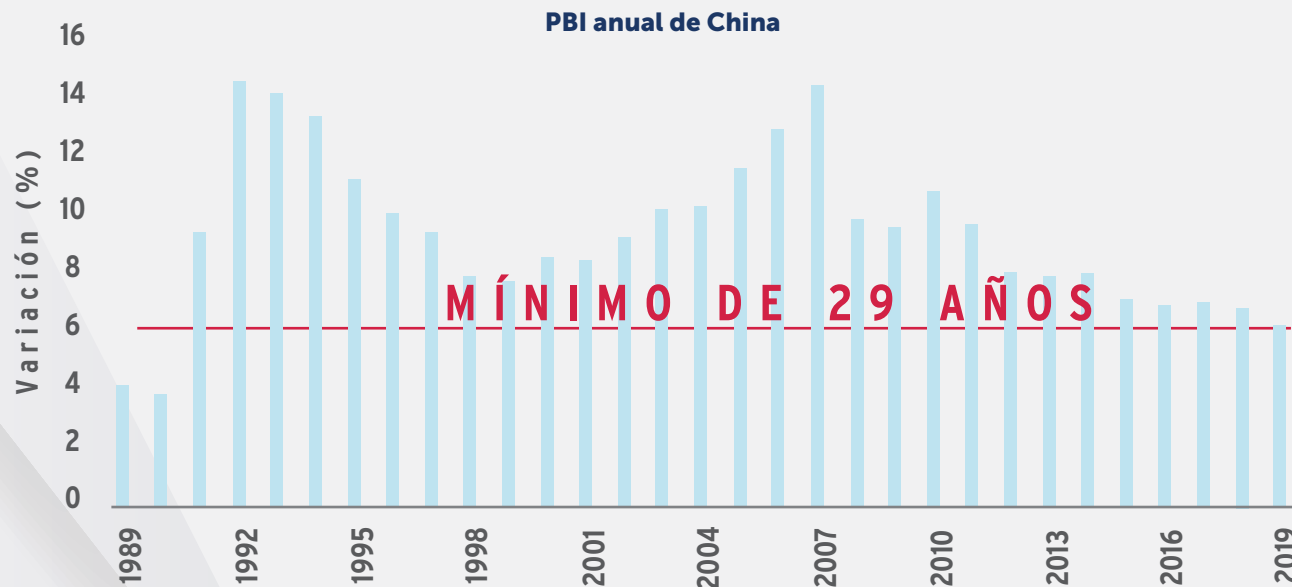
Fuente: Fondo Monetario Internacional, WEO octubre 2019

En cuanto a las economías desarrolladas, la economía de EE. UU. continuó expandiéndose a una tasa estable, en línea con el buen desempeño del consumo de los hogares, que se benefició por las bajas tasas de interés, una tasa de desempleo en mínimos de 49 años, y la menor tasa impositiva sobre los consumidores.

En Europa, por su parte, la menor confianza de los inversionistas, el deterioro del sector industrial, junto con la alta vulnerabilidad externa que jugó en contra de la actividad económica, fueron algunos factores que incidieron en la desaceleración de la Eurozona.

Mientras tanto, la incertidumbre respecto al futuro del gigante asiático, siendo uno de los principales demandantes de materias primas a nivel mundial, junto con el fortalecimiento del dólar, impactó negativamente algunas economías emergentes.

En un contexto de mayor incertidumbre respecto al futuro de la economía mundial y con el objetivo de salvaguardar el ciclo económico expansivo, la Reserva Federal redujo tres veces su tasa de interés de referencia, en magnitudes de 25 puntos básicos (pbs), hasta situarla en un rango entre 1,50% - 1,75%, con un **forward guidance** o perspectivas más estables respecto a su senda de ajuste de tasas para el 2020.



Fuente: Bloomberg

Por su parte, el Banco Central Europeo (BCE) reanudó su programa de compras de activos por 20 mil millones de euros a partir de noviembre de 2019 y recortó su tasa de interés de depósitos a niveles más negativos hasta situarla en -0,5%, con el objetivo de mitigar el impacto negativo del contexto externo sobre la economía europea. Así mismo, el BCE anunció la instauración de las operaciones trimestrales de financiación a más largo plazo, siendo esta su tercera etapa del programa (TLTRO III), con el objetivo de mitigar el impacto de tasas negativas sobre el sistema financiero. Finalmente, el Banco de Inglaterra (BoE) y el Banco de Japón (BoJ) mantuvieron inalterada su política monetaria, con una evaluación más pesimista de la economía frente a la incertidumbre del proceso del Brexit, y el deterioro del contexto internacional, respectivamente.

En línea con lo anterior, el 2019, contrario al 2018, se caracterizó por ser un año donde las principales autoridades monetarias, especialmente la Fed, tomaron una postura monetaria expansiva con el objetivo de hacer frente a los indicios de una desaceleración económica global, y enfrentar los factores de riesgo que caracterizaron el 2019, tales como las mayores tensiones comerciales entre EE. UU. y algunos socios comerciales como China y Europa.

En mayo de 2019, el presidente Trump anunció un incremento de la tasa impositiva de aranceles de 10% a 25% sobre US\$200 mil millones de importaciones asiáticas, que conllevó a una retaliación por parte de China, con un incremento del 5% al 25% de los aranceles sobre US\$60 mil millones de importaciones estadounidenses. Si bien durante la reunión del G20 los dos presidentes lograron acordar unas concesiones tales como el retraso de una ronda de imposición de aranceles y el incremento en la compra de productos agrícolas, en agosto de 2019 el presidente Trump anunció la imposición de un arancel de 10% sobre 300 mil millones de dólares de importaciones adicionales, lo cual generó un significativo deterioro de las perspectivas de la economía mundial y generó un nerviosismo generalizado en los mercados ante la posibilidad de una guerra comercial a nivel mundial. En octubre de 2019, EE. UU. anunció la suspensión de la subida de aranceles sobre los US\$250 mil millones de importaciones provenientes de China, mientras que China acordó aumentar su compra de productos agrícolas, evidenciando una postura

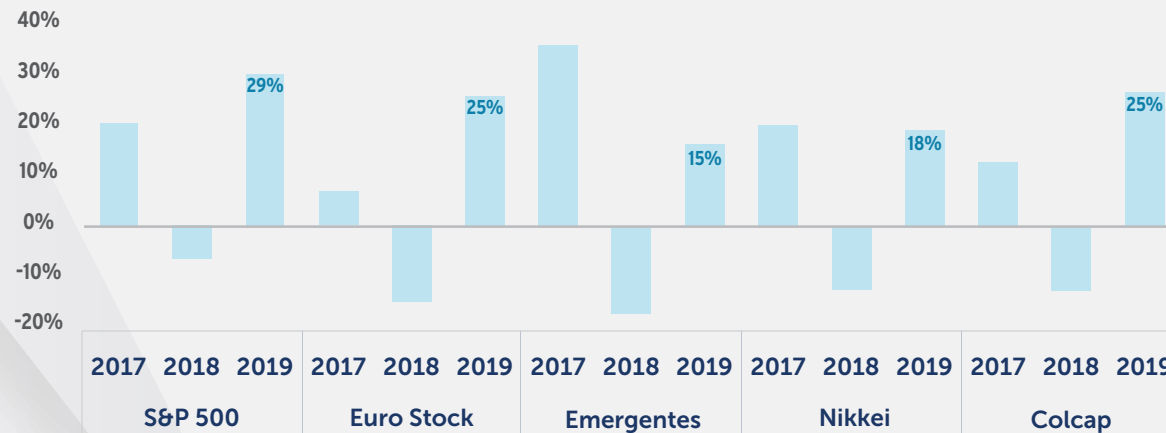
conciliadora por ambas partes, que harían parte de la primera fase del acuerdo comercial entre EE. UU. y China. De esta manera, bajo un escenario comercial conciliador, algunos indicadores de confianza de los inversionistas y de comportamiento de la industria empezaron a mejorar, especialmente en la Eurozona y China, los cuales continuaban reflejando un pobre desempeño. Por lo anterior, la postura de la Reserva Federal en su última reunión fue más optimista y dio un parte de tranquilidad al mercado respecto a la incertidumbre de una desaceleración de la economía mundial, lo que conllevó a importantes valorizaciones en los mercados. Adicional a las tensiones comerciales entre EE. UU. y China, se presentaron algunos focos de volatilidad en los mercados financieros, relacionados con los resultados de las elecciones primarias presidenciales de Argentina y la victoria del gobierno de oposición liderado por Cristina Kirchner, lo que llevó al peso argentino a registrar una devaluación diaria de casi 9%, con fuertes desvalorizaciones de los títulos de deuda pública.

Como se mencionó anteriormente, el comportamiento de los mercados estuvo caracterizado por altos niveles de volatilidad, los mismos que también se evidenciaron en las materias primas especialmente en el comportamiento del petróleo. En el año, las referencias BRENT y WTI se valorizaron 22,7% y 34,5%, respectivamente frente al año anterior, en medio de una menor expectativa de demanda por parte de las economías asiáticas,

una extensión de los recortes de producción por parte de los miembros de la OPEP, junto con el ataque de un dron a una de las refinerías de petróleo más grandes del mundo. Así pues, al cierre del año la menor preocupación por la moderación en el crecimiento global, junto con el optimismo frente a la formalización del acuerdo comercial entre EE. UU. y China, impulsó los mercados a nivel mundial; la renta variable estadounidense medida por el índice Standard and Poor's registró una valorización de 28,9%, superando el retroceso de 6,24% registrado el año anterior.

En otros mercados desarrollados como Europa y Japón se evidenciaron valorizaciones de igual manera, con un repunte del 24,8% por parte del Euro Stoxx y una valorización de 15,2% del Nikkei. En dicho escenario, en medio de un mayor optimismo comercial, los emergentes terminaron con un balance positivo, y la referencia MSCI Emerging Markets Index presentó una valorización de 15,4%. Finalmente, el índice DXY se valorizó 0,2% tras la moderación que registró en el último trimestre del año, mientras que el rendimiento de los Bonos del Tesoro disminuyó en 77 pbs, registrando así una valorización en 2019.

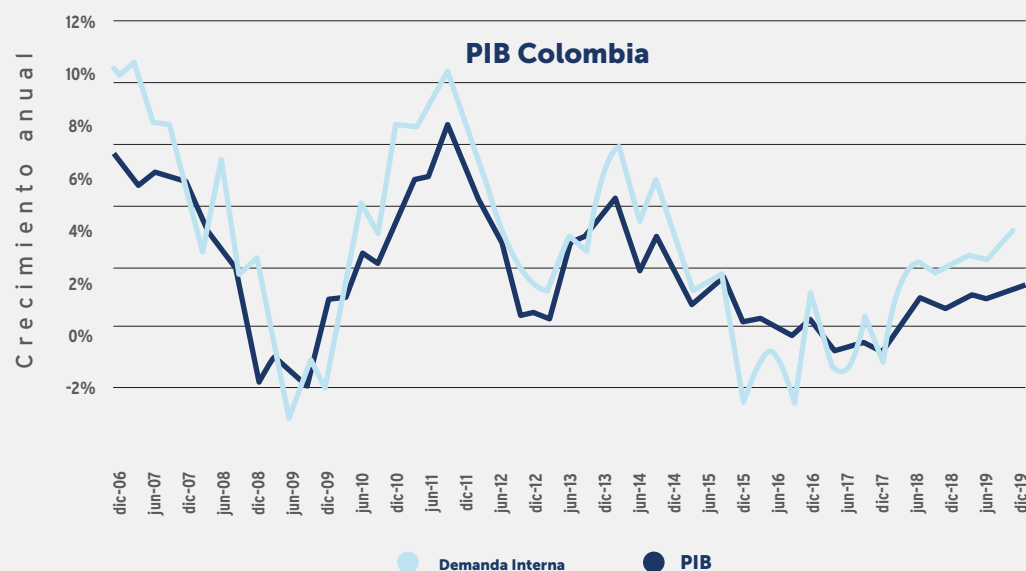
### Rentabilidad mercados accionarios



Fuente: Bloomberg

La economía colombiana tuvo un desempeño positivo durante 2019, tanto en términos relativos como absolutos, en línea con el buen comportamiento del consumo de los hogares, junto con el impulso que evidenció la inversión, ante las exenciones tributarias de las compras de bienes de capital. De esta manera, la economía continuó con su proceso de recuperación que comenzó el año anterior, y que marcó la superación del fuerte choque enfrentado entre 2014 y 2016 por la caída de los precios del petróleo. En lo corrido a septiembre la economía creció 3,1% impulsada principalmente por el buen desempeño de la demanda interna.

En un entorno en que la recuperación fue liderada por la dinámica de la absorción (consumo e inversión) el cierre del desbalance externo fue más lento que el proyectado, en particular por el repunte de las importaciones y el continuo deterioro de las exportaciones. De esta manera, la cuenta corriente de la balanza de pagos en el periodo entre enero y septiembre de 2019 presentó un déficit de 4,4% del PIB, superior en 0,6 puntos porcentuales al registrado en el mismo periodo de 2018.

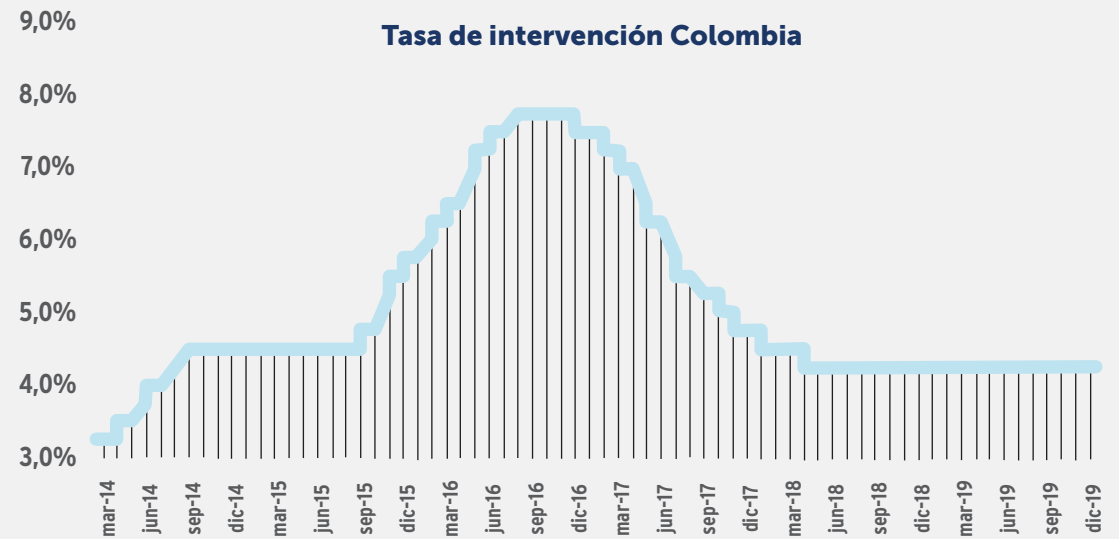


Fuente: Bloomberg

El comportamiento de la cuenta corriente fue explicado por los balances deficitarios de la renta de los factores (USD 7.714 m), del comercio exterior de bienes (USD 6.077 m) y de servicios (USD 2.920 m); que fueron compensados parcialmente por los ingresos netos de transferencias corrientes (USD 6.324 m). Ahora bien, en términos de financiamiento la economía colombiana continuó gozando de flujos positivos a pesar de la volatilidad internacional, pues en lo corrido a septiembre de 2019 los ingresos de capital extranjero se estimaron en USD 13.186 m, principalmente provenientes de la Inversión Extranjera Directa con USD 10.821 m.

Pese a que la economía colombiana continuó con su curso de recuperación, dicho proceso enfrentó y seguirá enfrentando grandes retos. Como se mencionó previamente, el crecimiento fue impulsado por el consumo; sin embargo, indicadores líderes, en particular la confianza del consumidor se ha deteriorado y registra niveles negativos no vistos desde marzo de 2017, primordialmente ante expectativas menos optimistas de los agentes por factores no económicos.

Parte del comportamiento anterior se influenció por un significativo deterioro del mercado laboral, donde la tasa de desempleo promedio del corrido de 2019 aumentó a 10,6%, tras situarse en 2018 en 9,7%, junto con la devaluación de la tasa de cambio en algunas ventanas de tiempo y las movilizaciones sociales que se presentaron durante el último trimestre del año.



Fuente: Banco de la República



---

### La Ley de Financiamiento, conocida ahora como Ley de Crecimiento.

---

Tras la aprobación de la Ley de Financiamiento en 2018, cuyo objetivo era el potencial recaudo de COP 7,5 billones con el objetivo de cumplir la meta de déficit fiscal, la Corte Constitucional declaró inexecutable toda la Ley de Financiamiento en octubre, por vicios de procedimiento que ocurrieron el día que se aprobó la reforma tributaria en el Congreso, que se aplicaría hasta el 31 de diciembre. Por lo anterior, la Ley de Financiamiento, conocida ahora como Ley de Crecimiento, fue aprobada por el Congreso en diciembre, semanas antes de que terminará su vigencia, con la inclusión de algunas medidas que aumentan el gasto del gobierno, como respuesta al inconformismo que los ciudadanos reflejaron en las movilizaciones sociales del cierre del año. Entre estas nuevas reformas se incluyó la devolución del IVA el 20% de la población con menores ingresos, tres días al año sin IVA, reducción de aporte de salud y pensiones, junto con descuentos tributarios para aquellas empresas que contraten personas que tengan su primer empleo. Por lo anterior, si bien la Ley de Crecimiento podría continuar apuntalando la inversión e incrementar el recaudo este

año, las exenciones tributarias y las medidas sociales podrían reducir el recaudo en los próximos años, llamando la atención de las calificadoras de riesgo. Respecto a lo anterior, cabe resaltar que las agencias S&P, Fitch y Moody's, mantuvieron su calificación crediticia sobre Colombia, BBB- con perspectiva estable, BBB con perspectiva negativa y Baa2, respectivamente.

El 2019 fue un año positivo en materia de política monetaria, pues junto con la aceleración del crecimiento económico, la inflación cerró el año en el 3,8% situándose dentro del rango meta del Banco de la República (entre 2% y 4%) luego de que los alimentos presentaran un choque inflacionario en la primera parte del año. La inflación sin alimentos, por su parte, continuó corrigiendo a la baja y se situó en 3,36% con un promedio de 3,25% en lo corrido del año. En este contexto, el Banco de la República mantuvo inalterada su tasa de interés de referencia por 19 meses consecutivos, tomando una postura contraria frente a las autoridades monetarias de la región y a nivel mundial.

Adicionalmente, las medidas de acumulación de Reservas Internacionales por medio de subastas de opciones Put que implementó el Banco de la República en septiembre de 2018, fue suspendido en julio, y cancelado definitivamente en la reunión de octubre de 2019, teniendo en cuenta que el nivel actual de reservas internacional y el resultado esperado de la renegociación de la Línea de Crédito Flexible, cubrirían de manera suficiente las potenciales necesidades de liquidez externa de Colombia.

Como se mencionó previamente, los activos colombianos si bien no fueron impactados negativamente en proporciones comparables con lo sucedido en otros países emergentes, sí evidenciaron movimientos alineados al incremento de la volatilidad a nivel internacional, en especial en la segunda parte del año ante las movilizaciones sociales que se presentaron en el país.

Sin embargo, la moderación de estas movilizaciones, junto con la aprobación de la Ley de Crecimiento revirtió esta tendencia.

Así, la deuda pública presentó valorizaciones; específicamente la tasa de los títulos TES con vencimiento en 2024, con una disminución de 85 pbs en 2019 y cerró en 5,33%. La tasa de cambio también presentó movimientos al final del año, alcanzando un nivel máximo de 3.522 pesos por dólar en el mes de diciembre y cerró en 3.277 pesos por dólar, es decir, depreciándose en 0,3% frente al nivel de cierre de 2018.

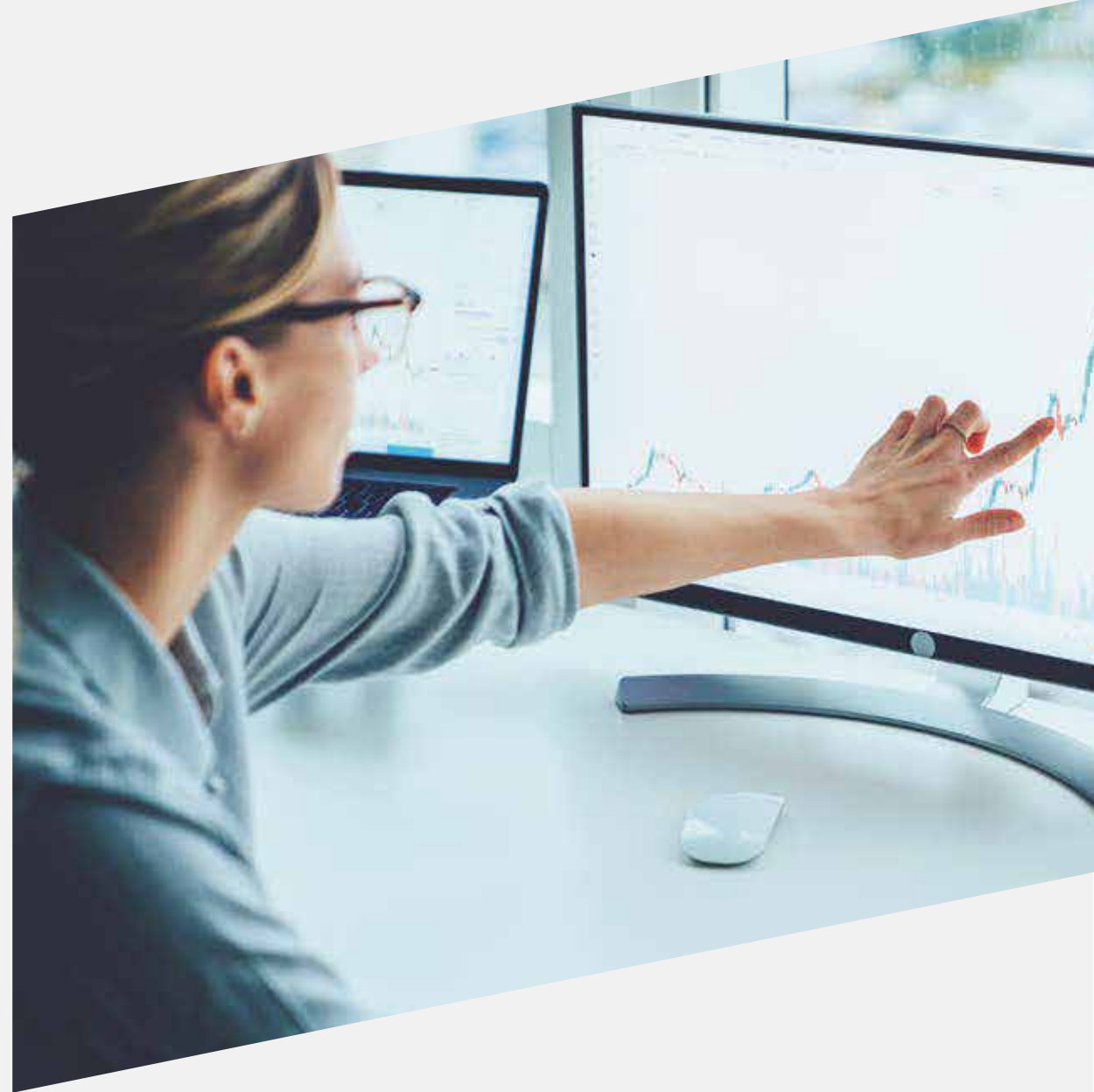
Finalmente, en línea con el buen comportamiento del mercado de renta variable a nivel mundial, el mercado accionario local registró una valorización en 2019, con un repunte de 25,4%. La acción con mejor desempeño fue Corficolombiana (87,8%), mientras que la de peor desempeño fue Preferencial Grupo Argos (-6,90%), en línea con las bajas valuaciones de los precios de las acciones, y los positivos resultados corporativos de los emisores.



# 07.

## ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LOS FONDOS ADMINISTRADOS

---



Durante el 2019, Colfondos continuó con el mejoramiento y actualización de las diferentes metodologías utilizadas para identificar, monitorear y medir los riesgos en los diferentes portafolios administrados, siguiendo los más altos estándares fiduciarios y ajustándose a las características de los mercados y la normatividad vigente.

Para mitigar los riesgos y asumir únicamente aquellos de los que se espera generen valor, la Vicepresidencia de Riesgo cuenta con una política general denominada Sistema Integral de Administración de Riesgo y Políticas complementarias, las cuales contienen los elementos y etapas de los Sistemas de Administración de Riesgo de Mercado - SARM, Riesgo de Crédito, Riesgo Operativo - SARO y Riesgo de Liquidez - SARL., que aseguran el cumplimiento de las normas incorporadas en los capítulos XXI y XXIII de la Circular Básica Contable y capítulo XI del Título I de la Circular Básica Jurídica, así como de las mejores prácticas del mercado.

En 2019, se mantuvo el control y monitoreo en línea de los límites legales e internos (atribuciones por trader, cupos de contraparte, cupos de emisor, etc.), a través del aplicativo Charles River, que es una plataforma utilizada para la gestión de activos y control en línea de límites de inversión.

La responsabilidad de la medición, evaluación y control de los riesgos que afectan los portafolios de inversión ha sido delegada por la Junta Directiva a la Vicepresidencia de Riesgo.

La Junta Directiva continúa participando de manera activa en el control de los riesgos, por medio de la aprobación de las políticas y procesos que se desarrollan regularmente, así como del seguimiento de los resultados de los controles de dichos riesgos, con base en la información que se le presenta en las reuniones mensuales.

La administración de riesgos busca cuantificar y controlar los riesgos, de manera que se asuman de manera conocida, monitoreada y controlada.

Uno de los objetivos principales de la Gestión de Riesgos es garantizar que los resultados de las actividades de adopción de riesgos sean coherentes con las estrategias de Colfondos y el apetito de riesgo, y que exista un adecuado equilibrio entre el riesgo y el retorno a fin de maximizar la rentabilidad para los accionistas.

El Marco de Gestión de Riesgos proporciona la base para el logro de estos objetivos y se compone de tres elementos clave: el gobierno del riesgo, el apetito de riesgo, y las herramientas de Gestión de Riesgos, que se apoyan en una fuerte cultura de riesgo de Colfondos.

De este modo, las medidas claves de apetito por el riesgo se encuentran segmentadas por los principales riesgos a los que se encuentra expuesto Colfondos, los cuales se enmarcan en: Solvencia y Capital Adecuado (ROE, crecimiento neto de utilidades y relación de solvencia), Riesgo Operativo (pérdidas riesgo operativo y pérdidas riesgo legal), Riesgos Financieros (riesgo de crédito, riesgo de rentabilidad mínima,

riesgo de liquidez y riesgo de mercado) y Riesgo Estratégico (riesgo reputacional, riesgo regulatorio, ingresos Pensiones Obligatorias, utilidades Pensiones Voluntarias y siniestralidad).

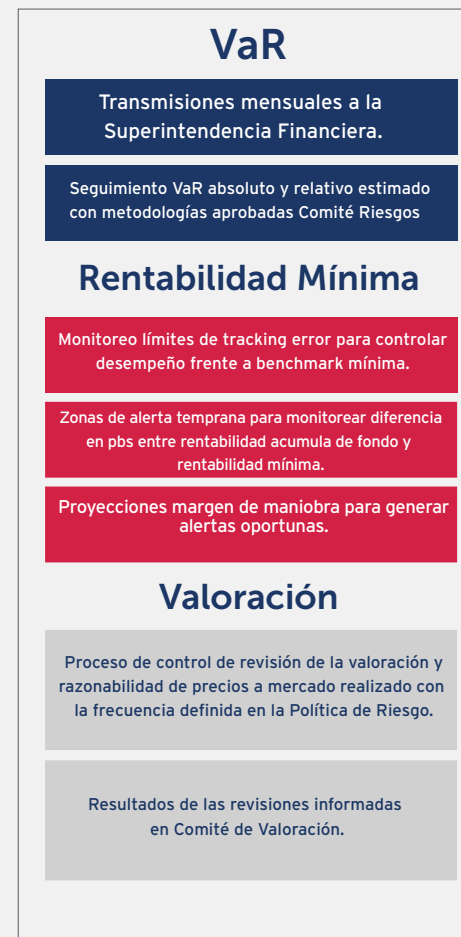
Financieros (riesgo de crédito, riesgo de rentabilidad mínima, riesgo de liquidez y riesgo de mercado) y Riesgo Estratégico (riesgo reputacional, riesgo regulatorio, ingresos Pensiones Obligatorias, utilidades Pensiones Voluntarias y siniestralidad).

Para apoyar y fortalecer la cultura de gestión del riesgo, se continuó con el modelo de las Tres Líneas de Defensa. La primera línea es responsable del riesgo operacional inherente en sus actividades, procesos, productos y sistemas. Por su parte, la segunda línea de defensa (integrada por Riesgo Operacional y otras funciones de control) proporciona una supervisión independiente y una evaluación objetiva, incluyendo el cuestionamiento a la primera línea de defensa, así como el monitoreo de la gestión del riesgo operacional.

En cuanto a la tercera línea de defensa (Auditoría Interna), proporciona una garantía independiente sobre el diseño y operación de los procesos internos de control, gestión del riesgo operacional y de gobierno interno a través de la primera y segunda línea de defensa.

### Riesgo de Mercado

Durante el 2019, como parte de los procesos de monitoreo y cuantificación del riesgo de mercado de los fondos administrados, este fue permanentemente medido y controlado dando cumplimiento a la normatividad vigente. De este modo se realizaron los siguientes controles y monitoreos:

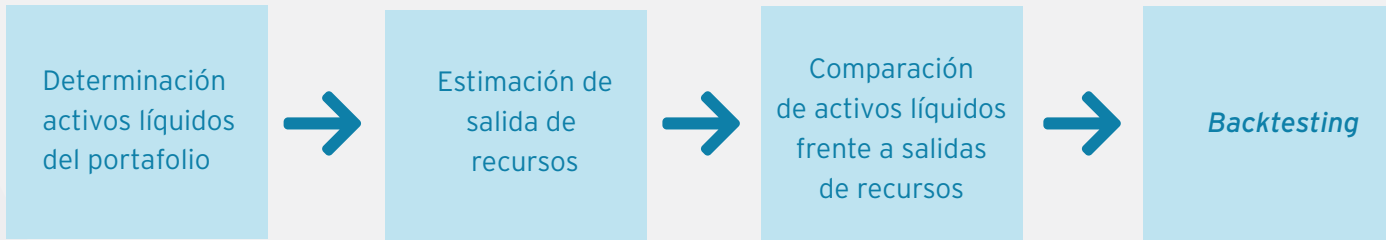


### Riesgo de Liquidez

En cuanto al riesgo de liquidez, se realizó el monitoreo y control del riesgo de liquidez de los portafolios administrados, con el fin de garantizar que en éstos se contara con los recursos líquidos suficientes para atender las necesidades de retiro de los clientes y que no se presentara la materialización de este riesgo.

En lo relacionado con las pruebas de stress, estas se realizaron de forma mensual y dentro de la metodología utilizada se incorporan las recomendaciones realizadas por Basilea y los factores estresados son las salidas de los fondos (retiros de los clientes y llamados de colaterales) y el *haircut* de los activos líquidos.

Adicionalmente, se cuenta con un plan de contingencia de liquidez en donde se establecen indicadores cuantitativos de alerta temprana y mecanismos de actuación ante diferentes situaciones de liquidez.



Con el fin de administrar el riesgo de liquidez de la Sociedad Administradora, se realizó el siguiente proceso de monitoreo:



Durante gran parte de los meses de 2019, el movimiento neto de recursos fue positivo dado que los ingresos fueron mayores a las salidas de dinero y se mantuvo alrededor del 20% del valor del portafolio en recursos líquidos (depósitos vista y fondos de inversión colectiva abiertos).

### Riesgo de Crédito

Los portafolios administrados por Colfondos cuentan con alta calidad crediticia y por tanto, el nivel de riesgo es bajo. En los últimos años, ninguno de los emisores que hacen parte de los portafolios administrados por Colfondos ha presentado eventos de incumplimiento o quiebra.

La compañía cuenta con diferentes metodologías de evaluación y asignación de cupo para emisores y contrapartes, las cuales involucran aspectos cualitativos y cuantitativos.

De esta manera, se realizó la revisión anual de la condición financiera de todos los emisores y contrapartes que componen el portafolio, con el fin de identificar alertas o cambios en su estructura financiera que puedan afectar la capacidad de pago de estos.



Durante el 2019, se fortaleció el seguimiento y evaluación de los emisores de sector real y sector financiero, tanto locales como internacionales, con variables cualitativas que buscan cuantificar los riesgos no financieros como la existencia de eventos de riesgo reputacional y la participación de mercado.

Así mismo, el portafolio fue monitoreado de forma permanente:

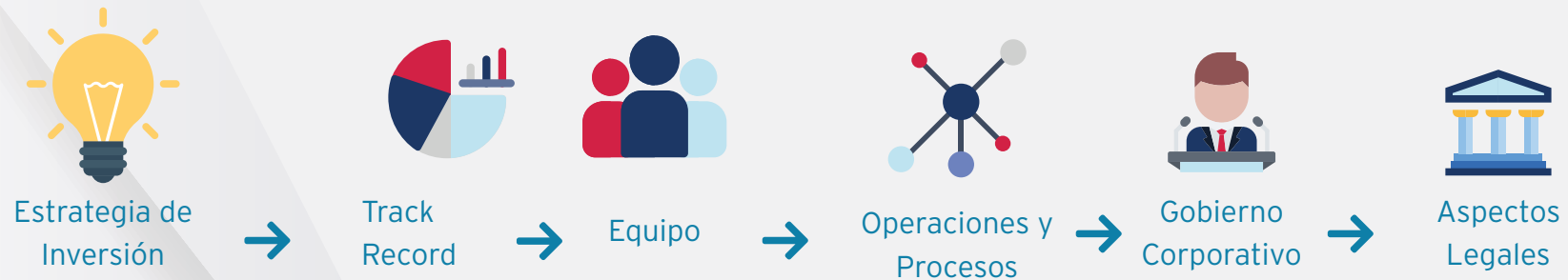


### Riesgo de Inversiones Alternativas

La Compañía cuenta con una política de riesgo que establece los criterios cuantitativos y cualitativos de evaluación de los Fondos de Capital Privado y Fondos de Inversión Colectiva Cerrada (FIC) Inmobiliarios, en la cual se analiza el **track record**, experiencia de los gestores, estrategia, capacidad de generación de valor, procesos, gobierno corporativo, estructura del reglamento de inversión, identificación de fortalezas y riesgos, para así recomendar un cupo.

En el 2019: i) Se implementó la metodología de **loss ratio** que indica cuánto del capital invertido se ha perdido, al igual que se realizó el análisis de Ciclo de Vida del portafolio con el fin de analizar la edad media del programa local e internacional. ii) Se fortaleció el **dashboard** y tablero de control para el seguimiento de los fondos de capital privado incluyendo nuevas métricas y realizando una validación de todos los flujos.

iii) Se implementó un monitoreo de límites por activos subyacentes de los fondos de capital privados locales de acuerdo con lo establecido en el Decreto 1984. iv) Se revisaron los reglamentos de los fondos de capital privado locales para que cumplieran lo establecido en la reglamentación vigente.





### Administración del Riesgo Operacional de Colfondos

Colfondos adelanta la identificación, medición, control y monitoreo de sus riesgos operativos de conformidad con los requerimientos establecidos por la Superintendencia Financiera de Colombia contemplados en la Circular Externa 041 de 2007.

A continuación, se describen las principales actividades respecto de la gestión de riesgo operativo desarrolladas durante 2019 en Colfondos:

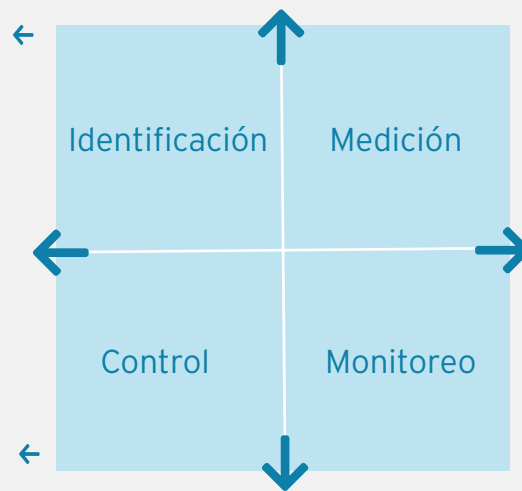
**Base de datos:** se cuenta con un registro de eventos materializados y con una base de riesgos operativos potenciales, las cuales permanentemente son actualizadas, revisadas y custodiadas.

**Capacitación:** se efectuó capacitación de Riesgo Operativo y Continuidad de negocio a todos los funcionarios de la Compañía a través de cursos virtuales. Para nuevos funcionarios se efectuó capacitación virtual de inducción en temas de Riesgo Operativo, continuidad de negocio y prevención de fraude.

**Continuidad de negocio:** semestralmente se efectuó actualización de los planes de continuidad de negocio de las áreas de la Compañía. Se efectuaron pruebas de continuidad de negocio a los procesos críticos.

Autoevaluación de Riesgos y Controles, RCSA para el proceso de PV, además de la identificación y análisis de los riesgos materializados, los de nuevas iniciativas y procesos y se actualizó la matriz de Riesgos Potenciales.

Se evaluó la efectividad de los controles existentes y se establecieron las medidas necesarias para mitigar los riesgos identificados



Valoración de la probabilidad de ocurrencia e impacto de los riesgos operativos y consigo se actualizó el perfil de riesgo inherente y residual de la entidad; se efectuó la evaluación de riesgos de nuevas iniciativas y proyectos.

Se monitorearon los indicadores de riesgo operativo, seguimiento a los planes de acción emitidos por los entes de control y se desarrolló la encuesta de entorno de negocio trimestralmente. Se ejecutó la evaluación de riesgos y debida diligencia para terceros de alto riesgo.

## Riesgo Tecnológico

Durante el periodo comprendido entre el 01 de enero de 2019 al 31 de diciembre de 2019 Colfondos S. A. :

- Implementó el marco de gestión de riesgo de TI y Ciberseguridad para gestionar, monitorear, medir e informar de manera sistemática y uniforme con respecto a cualquier riesgo asociado a TI y Ciberseguridad.
- Realizó la identificación de riesgos, amenazas y controles para las aplicaciones críticas, teniendo en cuenta los criterios de seguridad de la información.
- Ejecutó la prueba de ataque cibernético - Ransomware.
- Evaluó el impacto y probabilidad de ocurrencia, para establecer planes de acción a los riesgos, con un nivel de exposición crítico o alto.
- Se definió e implementó un plan de trabajo para cumplir los requerimientos de la CE 005 de 2019, correspondiente a "Reglas relativas al uso de servicios de computación en la nube".



# 08. SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN

---



Durante el año 2019, Colfondos se enfocó en gestionar de forma efectiva los controles de seguridad definidos en el Marco de Gobierno de Seguridad de la Información de Scotiabank, con el fin de apoyar el cumplimiento de los diferentes requerimientos normativos de la Compañía.

A continuación, se describen las principales actividades de seguridad de la información ejecutadas en cada capítulo de la circular durante este periodo de tiempo:

### Seguridad y Calidad

Se gestiona el mantenimiento y mejora continua para los procesos de seguridad de la información. Adicional, con el fin de optimizar el software de antivirus, se actualiza la versión de este y los componentes tecnológicos que lo soportan.

Se fortaleció la gestión de controles que permiten asegurar los recursos tecnológicos de la Compañía como IPS, Firewall, configuraciones seguras para lo servidores, CCM, LEM, Fortify, WebInspect e IP360 y canales de comunicaciones cifrados para intercambio de información entre Afiliados y Terceros.

Con respecto a DLP (Data Loss Prevention), se implementaron directivas para la mitigación de fugas de información, con el fin de dar cumplimiento a los requerimientos de auditoría. Estas directivas son gestionadas y actualizadas periódicamente por el equipo de Seguridad de Colfondos.

Con el fin de fortalecer la confidencialidad de la información contenida en los equipos de escritorio, durante el transcurso del año se implementó la herramienta de cifrado. Los equipos de escritorio corresponden al 60% de todos los equipos de la red.

### Tercerización - Outsourcing

La Compañía tiene implementado el proceso de evaluación de proveedores que soportan las operaciones críticas del negocio, a los cuales anualmente se les realiza una visita para verificar las condiciones de seguridad y de continuidad para la prestación del servicio contratado.

Como resultado de estas visitas, se identificaron riesgos, se definieron planes de acción y se hizo el seguimiento respectivo para el cumplimiento de estos.

Adicional, se continúa con la revisión e inclusión de cláusulas de seguridad y ciberseguridad en los contratos de terceros.

### Documentación

La Compañía cuenta con un procedimiento de gestión documental el cual tiene como objetivo la administración de los registros de las operaciones de la Compañía, así mismo, los canales dispuestos para soportar la operación (oficinas, internet, IVR, **contact center**), cuenta con los soportes y registros de cada una de las transacciones realizadas por los afiliados, cumpliendo con el tiempo de retención requerido legalmente.



De igual manera se cuenta con un repositorio de las actividades realizadas por los funcionarios a los sistemas de información, dejando registro detallado de dichas actividades.

También se continuó con el proceso de monitoreo de las actividades de los usuarios a nivel de sistemas operativos, bases de datos y aplicaciones.

#### **Obligaciones Adicionales por Tipo de Canal (Oficinas, IVR, Centro de atención Telefónica, Internet)**

La Compañía ha dispuesto los siguientes canales de atención a los afiliados: oficinas, IVR, centro de atención telefónica e internet, cada uno de ellos cuenta con una infraestructura tecnológica la cual apoya dichos procesos, así mismo se han implementado los controles para asegurar los recursos tecnológicos de la Compañía como IPS, Firewall, configuraciones seguras para los servidores, *software* antivirus actualizado, análisis de vulnerabilidades, canales de comunicaciones cifrados para intercambio de información entre afiliados y terceros. De igual manera cuenta con un repositorio de las actividades realizadas por los funcionarios a los sistemas de información, dejando registro detallado de dichas actividades.

Durante el año 2020, se continuarán las actividades que permitan fortalecer y madurar los controles que apoyan el cumplimiento de los requerimientos asociados a las etapas de Ciberseguridad.

#### **Reglas sobre actualización de software**

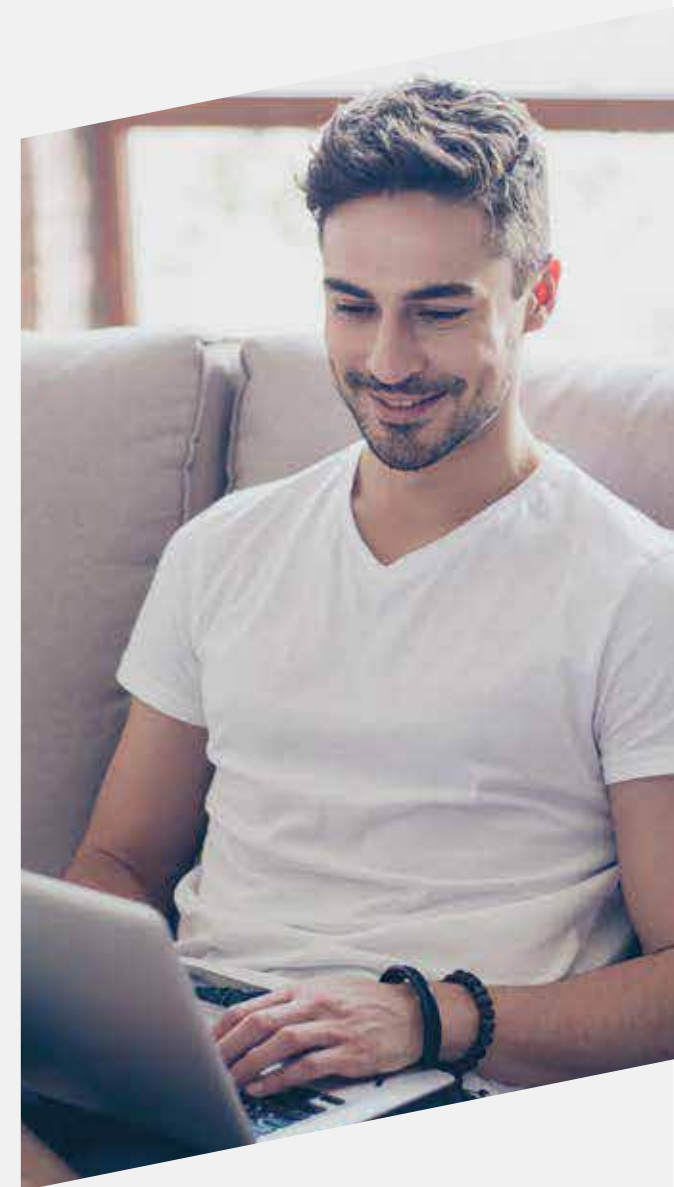
La Compañía cuenta con procedimientos definidos para el proceso de cambios, el proceso de gestión de riesgo para proyectos, así como con estándares para el desarrollo de aplicaciones, la autenticación de usuarios, la gestión de actualizaciones de seguridad; Todo ello tendiente a la reducción del riesgo asociado a los cambios tecnológicos y medidas mediante herramientas de seguridad como Web Inspect, IP360 y CCM.

#### **Análisis de vulnerabilidades**

Se recibió por parte de Scotiabank Colpatria los procesos de Gestión de Vulnerabilidades y Monitorización de Eventos de Seguridad, los cuales son gestionados por funcionarios de Colfondos, con el fin de reducir vulnerabilidades altas que puedan dejar expuesta a ciberataques, la infraestructura tecnológica de la Compañía.

#### **Ciberseguridad**

Durante el año 2019, se trabajó de forma conjunta con la Vicepresidencia de Riesgo con el fin de dar cumplimiento a los requerimientos de la CE007/2018. Logrando un alto nivel de cumplimiento para los requerimientos asociados a la Política de Ciberseguridad y la Gestión de Ciberseguridad.



# 09.

## INFORME DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

---



El informe de Responsabilidad Social Empresarial forma parte de un sector tan importante para la sociedad como el previsional, que nos ha permitido sumar para que más colombianos cumplan sus metas, para que más familias tengan calidad de vida, para que la sociedad que nos rodea vea en nuestra entidad un aliado, un motor de desarrollo.

Trabajar en beneficio de los colombianos es esforzarnos para que nuestros afiliados reciban una excelente gestión en la administración de sus recursos y logren la mejor rentabilidad posible para sus ahorros. También creemos en la importancia de impactar positivamente a la comunidad a través de nuestro apoyo al arte y la cultura, el soporte a los grupos de personas más necesitadas y el desarrollo y crecimiento de nuestros colaboradores.

Con esa convicción hemos consolidado un talento humano altamente comprometido que trabaja para generar valor económico, medioambiental y social, contribuyendo al progreso y bienestar de los diferentes grupos de interés a partir de pilares como educación, cultura, arte y servicio social.

En casi tres décadas de operaciones hemos desarrollado diversas acciones que nos han permitido trabajar en beneficio de la sociedad como eje de progreso, dirigiendo nuestra mirada hacia afiliados, empleados, proveedores, industria y población en general.

En nombre de nuestros accionistas y colaboradores, presentamos el informe de Responsabilidad Social Empresarial, en el cual se destacan los programas desarrollados por la compañía durante el 2019.

## **TRABAJANDO CON COMPROMISO Y TRANSPARENCIA**

### **Código de Conducta**

La comunidad de colaboradores de Colfondos trabaja día a día con responsabilidad y con el constante propósito de alcanzar los más elevados estándares de conducta ética y profesional, de manera que siempre logremos mantener la confianza de nuestros clientes.

Nuestro trabajo se encuentra enmarcado en los valores y principios del Código de Conducta, con el que buscamos entregar valor a nuestros clientes, nuestros empleados, nuestros accionistas y nuestra comunidad.

Con estos estándares de conducta y ética que se aplican en todo el negocio, brindamos herramientas para que los directivos, colaboradores y proveedores, logren reconocer situaciones en las que puede ser necesario solicitar orientación y tomar decisiones apropiadas para la compañía, nuestros accionistas y nuestros clientes.

En el momento de iniciar un vínculo laboral con Colfondos nos comprometemos a hacer lo correcto y a proceder con integridad, manteniendo nuestros valores organizacionales (respeto, pasión, integridad y responsabilidad); por lo cual cada empleado declara haber leído, conocido y entendido el Código de Conducta, las políticas y procedimientos de nuestra compañía.

Todos los empleados de Colfondos tienen el deber de escalar o reportar aquellos asuntos o situaciones que conozcan y que consideren van en contravía de nuestros valores, principios, estándares, políticas o procedimientos.

Para garantizar la transparencia, los colaboradores pueden escalar estos asuntos a través del jefe del área, líder inmediato, la Gerencia de AML y Cumplimiento, y/o los canales dispuestos para estos fines (línea telefónica y correo electrónico).

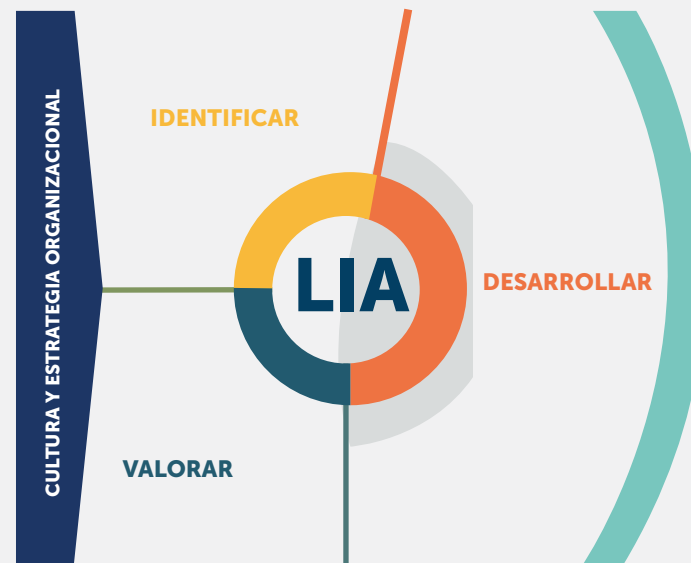
## I. LA GESTIÓN DE NUESTRO TALENTO HUMANO

### Dirección de Formación, Desarrollo y Liderazgo

Como área que promueve el liderazgo que inspira a la acción, soportado en una oferta formativa ofrecida a través de la Universidad Corporativa Colfondos, con más de 8 años de trayectoria y con la implementación de diferentes programas de desarrollo; trabajamos por materializar la estrategia, alcanzar nuestro

propósito organizacional y acompañar a nuestro talento humano en su crecimiento profesional. Durante el 2019, tuvimos los siguientes logros significativos en cada uno de nuestros programas:

- Líderes que Inspiran a la Acción: es nuestra estrategia de liderazgo y está conformada por las competencias, habilidades, actitudes y conocimientos que esperamos en la Compañía de cada una de las personas que tienen el privilegio de liderar a otras.





La **Estrategia de Liderazgo parte de la Cultura y Estrategia Organizacional** y se materializa a través de un **ciclo de desarrollo** que inicia por la **identificación** de las necesidades de formación y desarrollo de los líderes, continúa con el **desarrollo** de las competencias, principios y ADN de Colfondos. El ciclo finaliza con la **valoración** de los avances y alcanzados por los líderes.

- Capacitamos a más del 98% del total de los líderes en la metodología de retroalimentación y desarrollo.

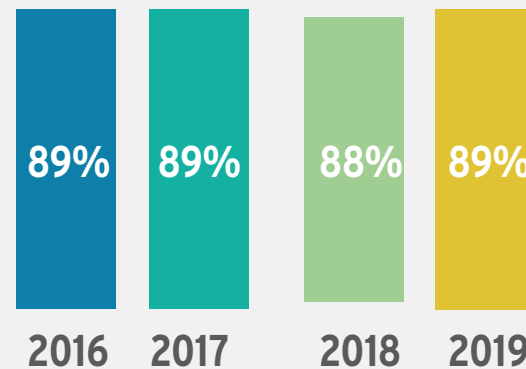
- Actualizamos el Módulo de Relaciones Laborales, dentro del eje temático de gestión de talentos, para que nuestros líderes tengan todas las herramientas para gestionar sus equipos.

- Trabajamos el Programa de Selección Efectiva de Talentos, que buscó brindar las herramientas necesarias para que los líderes puedan realizar procesos de selección efectivos y atraer el mejor talento para la compañía.

- Construimos junto con la Universidad CESA el programa “Líderes Inspiradores que Transforman las Organizaciones”, en el cual participaron el 100% de los líderes a nivel nacional (170 pax).

- Logramos como resultado de la valoración de competencias 360°:

### Índice Compromiso del Empleado\*



\* % de favorabilidad.

- Logramos incrementar 1 punto porcentual vs. el año 2018, en el resultado del Índice de Compromiso del Empleado, de la Encuesta de Clima Organizacional.

•**Formación:** Creemos firmemente en que los espacios formativos que lideramos desde la Universidad Corporativa generan cambios en los comportamientos de las personas, pues además de conducirlos a materializar la Cultura y Estrategia Organizacional, los lleva a lograr resultados excepcionales.

-Diseñamos y dictamos en el mes de noviembre, un programa de capacitación a la medida para cumplir con la obligación contractual con el departamento de Antioquia, respecto a la cláusula de valor agregado contenida en el convenio de la administración de cesantías retroactivas.

	FY2019	FY2018
Total horas virtuales	50,2%	38,3%
Total horas presenciales	49,8%*	61,7%
Horas promedio por empleado	75	77
Preguntas de satisfacción de las encuestas**		
Cumplimiento de los objetivos propuestos	94,6%	
Desempeño del instructor	94,9%	
Relevancia de los contenidos	94,7%	
Satisfacción general con la sesión	94,0%	

¿Qué tan probable es que recomiendes esta sesión a un compañero o colega?

NPS	86,5%***
-----	----------

\*Pendiente horas comerciales de septiembre y octubre.

\*\* No hay comparativo vs. 2018 debido al ajuste en la encuesta de satisfacción.

\*\*\* El NPS comenzó a medirse a partir del 2019.

• **Vive Colfondos:**

Nuestra Cultura Organizacional contempla 8 elementos, que en su totalidad suman lo que somos, lo que queremos, el *Principio Organizacional* que perseguimos, el *ADN* que nos integra y marca el camino de nuestras acciones, las competencias que potencian nuestro talento, los *valores corporativos* que nos soportan y los *pilares estratégicos* que definen el norte de nuestro trabajo diario.

Esto es *Vive Colfondos*, nuestro modelo de cultura organizacional, el cual venimos fortaleciendo este último año junto con el apoyo de la Coordinación de Comunicaciones Internas, recordando cada elemento a nuestros empleados, para movilizar la adherencia de estos en nuestro día a día con el objetivo de:

• **Despertar** el interés de los empleados por entender su Compañía y convertirse en sus embajadores.

• **Posicionar** a la Compañía entre los empleados reforzando su sentido de pertenencia.

• **Movilizar** a los empleados a apropiarse de nuestra cultura y actuar con base en ella.

• **Atraer** el mejor talento.

Complementario al plan de comunicaciones implementado para reforzar el tema, diseñamos e implementamos la Valoración de Cultura Organizacional, la cual nos permitió evidenciar cómo está nuestro nivel de adherencia en cada elemento y en qué acciones debemos focalizarnos para cerrar las brechas y cada vez ser ejemplo de nuestra cultura.

El resultado total de la compañía fue:

\***Excelencia Operacional** : 79.1

\***Sensibilidad** : 79.5

\***Sentido Común** : 79.4

\***Simplicidad** : 79.2



*Vive*  
Colfondos

Adicionalmente, facilitamos la materialización del modelo de cultura iniciando con la Gerencia de Beneficios y Pagos, a través de dos módulos con más de 10 sesiones de entrenamiento en las que brindamos a más de 80 pax, herramientas de mejoramiento continuo y para el desarrollo de la curiosidad como competencia clave.

Estas herramientas, los ayudaron a identificar iniciativas de mejoramiento, unas en ejecución y otras nuevas, y les permitió referenciarlas como testimonios de la aplicación de nuestro principio y ADN.

También implementamos una iniciativa que busca promover la diversidad e inclusión para generar igualdad de oportunidades, un trato justo, imparcial y no discriminatorio de las personas en todos los ámbitos de nuestra Compañía, que nos permitan seguir creciendo como una empresa flexible y dinámica, a la que llamamos: Iguales.



### **IGUALES:**

Con este programa que lanzamos en agosto 2019, iniciamos este recorrido con una primera fase que denominamos: “Avance de la Mujer”, pues las mujeres en Colfondos están marcando la diferencia y representan el 63% del total de los empleados.

Esta cifra demuestra la importancia de la mujer para nuestra Compañía y es por eso que en adelante seguiremos impulsando iniciativas desde 4 dimensiones que potencien el desarrollo de la mujer, con un enfoque amplio y acorde a las tendencias del mundo actual:

### **Desarrollo:**

- Creación de la Política de Equidad de Género.
- Creación del Comité de Equidad de Género: Año total 2020.
- Pertenecer a la Comunidad Aequales: desde agosto somos parte de esta comunidad, red de organizaciones privadas y públicas que trabajan por la equidad de género más grande de Latinoamérica, gestionándola desde el aprendizaje, compartiendo prácticas y generando un impacto social.\*

\*[www.aequales.com](http://www.aequales.com)

### **Selección:**

- Cumplimiento de la política en sus procesos.
- Tablero de control por género en ascensos y contratados.

### **Comunicaciones Internas:**

- Creación de la guía de comunicación para evitar sesgos de género y referentes sexistas.
- Comunicados reforzando el programa.

### **Formación:**

- Curso de sesgo inconsciente.
- Taller comunicación no sexista: año total 2020
- Taller liderazgo para mujeres: año total 2020
- Desde el 2017, participamos en el Ranking PAR que es un instrumento de medición que permite contar con una “fotografía” de los avances en equidad de género de las organizaciones participantes en Latinoamérica\*.

Mejoramos nuestros resultados en el 2019 ocupando el puesto 69/265 empresas del sector privado en Colombia, en comparación al 2018 en el puesto 106/131.

\*[www.aequales.com](http://www.aequales.com)

### Dirección de Compensación y Beneficios

Trabajamos para asegurar a nuestros empleados una remuneración por su trabajo, equitativa y competitiva en el sector. Así mismo, les garantizamos una oferta de valor que les permita un mayor bienestar personal y familiar, a través de una amplia oferta de convenios institucionales y lo más valioso para ellos, un Plan de Beneficios que basado en análisis del mercado y ajustado a ciertas necesidades identificadas, les ofrece adicional a las prestaciones de ley, un apoyo económico y un salario emocional.

Con este propósito en mente, guiamos todas nuestras acciones, para así lograr metas como las de este año total 2019:

- Disminución del **69,3%** en la radicación de PQR de la Fuerza Comercial pasando de **2493** casos en 2018 a **765** en 2019.
- Mejoras del proceso de facturación y pago del canal corredor: se mejoró el tiempo de pago de corredores a 4 días hábiles y se logró mejorar la facturación mensual pasando de un **54,2% a un 92,82.**

- Automatización de **33 reportes periódicos** de personal para diferentes áreas de la Compañía.

- Implementación de nuevos convenios con: Los Vestidos y Cafam para adquisición de boletería de Cine Colombia y negociación de nuevos convenios con Mi Águila, Smart English, Ópticas Cafam, Tigo y Entidades Financieras.

- Participación de empleados en los diferentes Convenios Institucionales. Actualmente contamos con 19 convenios institucionales en los cuales participan 682 empleados en diferentes categorías:

**Finanzas:** 255 empleados

**Salud:** 206 empleados

**Seguros:** 154 empleados

**Educación:** 15 empleados

**Deporte:** 32 empleados

**Recreación:** 20 empleados

Implementación del **Call Center** de Gestión Humana: 1Q Dirección de Compensación y Beneficios. 2Q otras áreas de GH.

Implementación Módulo de Cálculo y Liquidación de BSC Focus.

### Relaciones Laborales

Nuestro equipo trabaja para garantizarle a nuestros empleados un asesoramiento y acompañamiento constante para el correcto manejo de sus relaciones con la Compañía, de acuerdo con la normatividad laboral vigente.

Teniendo en cuenta lo anterior, este año total 2019 logramos:

- Continuar brindando la oportunidad a practicantes universitarios y aprendices a nivel nacional, de poner en práctica sus conocimientos teóricos, a través de sus aportes y apoyo en diferentes áreas de la Compañía. Este año vs. el año total 2018, superamos la cuota regulada por el Sena, contratando 19 aprendices.

- Sumado a esto y debido a su talento y destacado desempeño, 10 de estos aprendices se han vinculado laboralmente a la Compañía.

- Atendimos los diferentes requerimientos presentados por nuestros empleados, representando el 6% de la planta activa, referente a sus necesidades puntuales, con el objetivo de darles solución.

- Garantizamos el cumplimiento del porcentaje de planta activa de nuestros empleados, al igual que el debido proceso y derecho de defensa, en los diferentes procesos disciplinarios que se llevaron a cabo.

- Mantuvimos un diálogo constante, directo y cordial con las diferentes organizaciones sindicales, dando cumplimiento a los acuerdos establecidos en las diferentes convenciones colectivas de trabajo.

### **Coordinación de Bienestar y SST**

Ofrecemos a nuestros empleados espacios para mantener y mejorar las condiciones que favorezcan su desarrollo integral y lograr un equilibrio en su vida laboral y personal; así como aumentar los niveles de satisfacción y compromiso con la Compañía.

Lo anterior, a través de la ejecución de las actividades de Bienestar, contempladas dentro del plan de Calidad de Vida.

Comprometidos con generar espacios laborales saludables, hemos brindado a nuestros empleados herramientas de autocuidado y salud que les permitan identificar factores de riesgo que puedan afectar su desempeño y/o producir accidentes de trabajo y enfermedades laborales. Trabajamos por consolidar una cultura preventiva en la Compañía, capacitando e informando a todos los empleados para el correcto desarrollo de sus actividades laborales.

Teniendo en cuenta lo anterior, este 2019 logramos:

- Realizar exámenes ocupacionales periódicos a nivel nacional, con el objetivo de hacerle seguimiento a las condiciones de salud de los empleados y así, mitigar la aparición de enfermedades laborales y el desarrollo de estas.

- Incentivar el compromiso de los empleados con la compañía, celebrando con pequeños detalles fechas especiales como cumpleaños, Día del Niño, Día de la Madre, Día del Padre y otras fechas importantes.



Torneo de bolos con colaboradores de Colfondos.

- Generar espacios de recreación para los empleados como maratones, caminatas ecológicas y torneos de bolos.

- Continuar ofreciendo a nuestros colaboradores diferentes formas de trabajo como, por ejemplo: horario flexible y oficina móvil. Más del 50% de los empleados se han acogido a este beneficio.

- Cubrir diferentes actividades como celebración del Día del Niño, vacaciones recreativas y entrega de regalos de Navidad para más de 400 niños a nivel nacional, pertenecientes al programa Pequeños Colfondos, para hijos de empleados entre 0 y 12 años.

- Realizar la Semana de la Salud en la cual los empleados tuvieron la oportunidad de participar de espacios en los que se promovieran actividades saludables como charlas sobre alimentación balanceada, talleres de relajación, charlas de autoexámenes, jornada de donación de sangre, entre otras.

- Continuar con el programa de **Pausas Laborales**, dando cubrimiento a nivel nacional para que los empleados sean conscientes de la importancia

de tomar pequeños espacios de tiempo, que reduzcan las molestias y riesgos por posiciones prolongadas.

- Continuar con el fortalecimiento y actualización del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SGSST), dando cumplimiento a la Resolución 1111 de 2017, Decreto 1072 de 2015 y todas las aplicables, cumpliendo el **95%** de las actividades programadas en el plan anual de trabajo 2018-2019.

- Cumplir con los requisitos fundamentales del Comité Paritario de Seguridad y Salud en el Trabajo (COPASST) con vigencia hasta marzo 2020.

- Aumentar en un **10%** (respecto al año anterior), la participación voluntaria de los empleados para el fortalecimiento de la brigada de emergencias.

- Participar en el Simulacro Distrital de Evacuación y Simulacro Nacional de Respuesta a Emergencias el 2 de octubre de 2019, involucrando a más de 900 empleados de la Compañía a nivel nacional.

## **Coordinación de Comunicaciones Internas y Reconocimiento**

Nuestra labor durante el 2019, se concentró en mantener a nuestros empleados informados de manera clara, transparente y oportuna, acerca de los temas cotidianos y estratégicos de la Compañía; lo anterior, a través de los diversos canales, complementados con la ejecución de las diferentes actividades planeadas. Adicionalmente aportamos a su motivación, al enaltecer su gestión a través del Programa de Reconocimiento.

- Con los **Comités Directivos en las ciudades**, hicimos un recorrido por *Bogotá, Medellín, Barranquilla y Cali*, llevando información del avance en la ejecución de la estrategia organizacional, directamente de parte de nuestros líderes comerciales y equipo directivo, a través de la reunión dirigida especialmente a gerentes y directores de las unidades de negocios, coordinadores de formación y directoras de oficinas de ciudades.



- A través de la reunión **Más Comunicados, Mejor Informados**, convocamos a la Gerencia Media de la Compañía, reportes de Presidencia y sus reportes, con el objetivo de conocer el estado actual del negocio, los resultados más significativos del cierre de año fiscal y retos para el 2020.

- Con **La Hora del Café**, tuvimos la oportunidad de acercar a 10 de los integrantes del Equipo Directivo a los 130 empleados de la Compañía, que se inscribieron a los diferentes espacios a lo largo del año de manera voluntaria.

- Estrenamos la reunión Más Cerca de Ti, con dos visitas a la Gerencia de Beneficios y Pagos. En el 2020, tenemos como reto llevar este espacio a las demás áreas de la Compañía, con el objetivo de brindar información de nuestros procesos y esclarecer las dudas de nuestros empleados, a través de la información brindada directamente por cada uno de los líderes de la Gerencia de Gestión Humana.

- Lideramos el Plan de Comunicaciones de nuestro tema prioritario de Fy2019: Cultura Organizacional, llegando con los mensajes claves al 100% de los empleados de la Compañía a nivel nacional.

- Comunicamos y promovimos los temas organizacionales más importantes de las diferentes áreas de la Compañía, a través de más de 10 campañas de comunicación interna.

- Reconocimos a los mejores 37 empleados del Fy2019 en las categorías: Empleados de Clase Mundial, Mejor Desempeño Individual, Proyectos y Vive Colfondos, quienes serán destacados a inicios del año 2020, en el marco del IX Evento Formal de Reconocimiento.

#### Coordinación de Selección y Contratación



Nos encargamos de brindar a nuestros empleados un proceso de promoción, y a nuestros candidatos externos, un proceso de contratación ágil, transparente, equitativo y amable.



Así, aseguramos a la Compañía contar con el mejor y más capacitado talento, que apoye el logro de los objetivos del negocio.

Con este propósito, durante el 2019 trabajamos en los diferentes frentes, consiguiendo los siguientes logros:

- Apoyamos la constitución de la nueva área: Clientes de Alto Valor de la Vicepresidencia de Gestión Patrimonial, a través de la selección y contratación de las 16 personas que hoy conforman el equipo.
- Logramos 90 promociones internas de nuestros empleados, a través del Programa Tú Líderas Tu Crecimiento, creciendo un 10% este indicador vs. el año anterior.
- Implementamos el proceso de integración on boarding, en el que aseguramos a nuestros nuevos empleados, que cuenten desde el primer día con todas sus herramientas de trabajo.
- Disminuimos los retiros de la fuerza comercial en un 5,43% que equivalen a una disminución de 20 retiros vs. el año anterior.

## II. OBJETO SOCIAL

### Cumpléndole a los colombianos

En Colfondos, **apoyamos a los colombianos para que construyan y hagan realidad sus metas de vida.** Una misión, una convicción y un propósito que nos mueve a desarrollar un modelo de gestión y servicio para que nuestros afiliados encuentren en Colfondos, una entidad que los acompaña en cada una de las etapas de su vida.

Para el cumplimiento del objetivo social, desde cada una de las áreas de la entidad, trabajamos para brindar la mejor administración de los recursos de nuestros afiliados, brindando herramientas, productos, información y asesoría que les permita tomar decisiones bien informadas.

Para la entidad es claro que cada persona tiene unos objetivos particulares, unas necesidades únicas y una gran oportunidad de apalancar el cumplimiento de sus metas a partir de la gestión que brindamos. Contar con accionistas de talla internacional nos ha permitido estructurar un modelo de asesoría a la medida de nuestros afiliados.

De esta manera, la entidad administra las pensiones y cesantías de casi 3 millones de colombianos bajo una estrategia en la que intervienen diversas áreas de la compañía. Estos recursos se invierten en el mercado de capitales buscando asegurar que exista un equilibrio entre la rentabilidad y riesgo de los portafolios que administramos.

Modelo de gestión y servicio para que nuestros afiliados encuentren en Colfondos, una entidad que los acompaña en cada una de las etapas de su vida.

La gestión de la entidad no se limita a las Pensiones Obligatorias o Cesantías, que es donde habitualmente las personas relacionan este tipo de ahorros; también están las Pensiones Voluntarias que inicialmente se tomaban como alternativa para beneficio tributario pero que paulatinamente, administradoras como Colfondos, fueron robusteciendo con ofertas mucho más atractivas y completas.

### **Mejores rentabilidades para nuestros afiliados**

A partir del conocimiento y experiencia, un equipo multidisciplinario determina el riesgo y la conveniencia de estar en un activo en particular, de tal manera que permita estructurar la composición de los portafolios dependiendo del comportamiento de los mercados. Producto de esta gestión, Colfondos se destaca en la industria pensional como la Administradora de Fondos de Pensiones que entrega las mejores rentabilidades, particularmente en el fondo de Mayor Riesgo, portafolio al cual se direccionan los nuevos aportes de los afiliados.

En Cesantías, la entidad también se destaca por entregar las mejores rentabilidades en el portafolio de Largo Plazo y para finales del año, la entidad se convirtió en líder en rentabilidad de Cesantías, tanto en el largo, como en el Corto Plazo.

Todo lo anterior, de acuerdo con los reportes de la Superintendencia Financiera de Colombia.

### **Gestión y respaldo**

Esta gestión que desarrollan las diferentes áreas de la entidad ha permitido que Colfondos haya sido reconocida por importantes firmas calificadoras que analizan la administración, respaldo, riesgo y solidez de la entidad.

En el 2019, Value and Risk mantuvo calificación AAA a nuestra entidad por la eficiencia en la administración de los portafolios que gestiona en Pensiones y Cesantías, lo que le permite adaptarse a los cambios del entorno, de su planeación estratégica y a los requerimientos del negocio.

En su exposición de motivos para ratificar la máxima nota, Value and Risk destacó de Colfondos la implementación de programas de valor por unidades de negocios y para clientes preferentes, soportado en la segmentación realizada en años anteriores.

Así mismo, la firma resaltó los procedimientos y mecanismos establecidos por Colfondos para la definición, análisis y ejecución de las estrategias de inversión que, respaldadas en decisiones colegiadas y en la experiencia de los gestores, le permiten cumplir con los objetivos de los portafolios y con las metas fijadas por la Junta Directiva.

En opinión de Value and Risk, en Colfondos mantenemos una clara estrategia operacional que, en conjunto con las adecuadas prácticas de control interno y gobierno corporativo, las metodologías y procedimientos para la administración de los diferentes tipos de riesgos y el acompañamiento de su grupo accionario, evidencian nuestra idoneidad en la administración de recursos de terceros.

Por último, Value and Risk señaló que en Colfondos mantenemos una robusta infraestructura tecnológica que nos permite automatizar continuamente nuestros procesos, monitorear y controlar la operación, así como generar estrategias de innovación, en beneficio del negocio, la penetración del mercado y nuestra calidad como gestor de activos de inversión.



### III. LA COMUNIDAD QUE NOS RODEA

Sabemos lo importante que es trabajar de la mano de la comunidad que nos rodea, como mecanismo para la construcción de tejido social. De esta manera desarrollamos programas e iniciativas en pilares como arte, cultura, educación y servicio social.

Por séptimo año consecutivo llevamos a cabo el Día de la Comunidad Colfondos, una iniciativa que nos ha permitido lograr resultados destacables y un compromiso evidente desde las diferentes áreas de la Compañía, quienes se apropian de las actividades propuestas y entregan un día de descanso a quienes más lo necesitan.

Para este año, en continuidad con el 2018, enfocamos nuestra Estrategia de Responsabilidad Social en apoyar instituciones dedicadas al cuidado de adultos mayores en abandono y vulnerabilidad, iniciativa que nos permitió llegar a 184 adultos mayores durante el 2019, a través de 38 voluntarios de nuestras regionales de Bucaramanga, Cali y Bogotá, quienes se apoyaron en actividades musicales y gastronómicas, para entregar a los adultos mayores un momento de esparcimiento y alegría.

En el caso de la ciudad de Bogotá, Colfondos se vinculó con la Fundación Hogar de Fe y Luz, entidad a la que hemos apoyado con alimentación y visitas periódicas para acompañar a los 24 adultos mayores que la entidad atiende. Igualmente se han organizado campañas internas con los colaboradores de Colfondos para donar recursos a esta fundación, con el fin de ayudarles a sufragar sus gastos más inmediatos en temas logísticos y de arriendos.

Las actividades de acompañamiento no se han limitado a fechas especiales y de navidad, sino que se ha programado una serie de visitas frecuentes, de manera que más voluntarios de Colfondos se puedan vincular con esta iniciativa y aportar un momento de alegría con quienes más lo necesitan.

El Día de la Comunidad Colfondos es una iniciativa que año tras año se institucionaliza en la entidad y en el corazón de nuestros trabajadores, haciendo de la entidad una compañía humana y sensible frente a las necesidades de la comunidad.

Para Colfondos la cultura y el arte representan una inmejorable oportunidad para transformar a la sociedad. Desde la entidad desarrollamos un programa que busca materializar nuestro compromiso con estas expresiones artísticas como generadores de identidad.

En el 2019, desarrollamos el “Colfondos Art Expo 2019”, evento que buscaba estimular la industria creativa a través de una exposición que contó con más de 80 obras de arte (pintura, escultura, dibujo y fotografía), de 10 de los más destacados artistas contemporáneos del país.

Colfondos Art Expo 2019 contó con artistas como Juan David Laserna, ganador del premio Luis Caballero, el reconocimiento más importante que se otorga en las artes en nuestro país. También estuvo Alejandro Sánchez, participando con la obra *Some Economies*, cuya obra ingresó a la colección del Museo de Arte del Banco de la República en 2018.

Espacios como Colfondos Art Expo 2019, nos permiten sumar al conocimiento de la industria creativa y brindar la posibilidad de invertir en un activo que no se desvaloriza.

### **Feria del Millón**

Por otra parte, fuimos patrocinadores en la Feria del Millón de este año en Bogotá y Barranquilla, evento que busca democratizar el arte, acercar al público y hacerlo accesible a la mayor cantidad de público posible mediante un valor razonable de las obras que se muestran.

### **Escuela de Teatro Musical: Misi Producciones. Por octavo año consecutivo.**

Nuevamente patrocinamos la temporada teatral 2019 de Misi Producciones con obras como *La bella y la bestia*, *Lo mejor de Michael Jackson* en concierto y *Navidad*.

Este acompañamiento nos ha permitido estimular el arte y la cultura entre niños y jóvenes de nuestro país que han encontrado en estos espacios un proyecto de vida.

Misi Producciones ha formado más de 25.000 alumnos en su Escuela de Teatro Musical, así mismo ha recibido más de un millón y medio de espectadores en sus montajes, particularmente en su espectáculo de *Navidad*, el de mayor tradición en el país.

Con nuestro apoyo, Misi Producciones ha representado a Colombia en diferentes ferias universales y se ha presentado en países como Alemania, España, Francia, Estados Unidos y Venezuela, entre otros.

---

**Con nuestro apoyo, Misi Producciones ha representado a Colombia en diferentes ferias universales y se ha presentado en países como Alemania, España, Francia, Estados Unidos y Venezuela, entre otros.**

---



#### IV. EDUCACIÓN FINANCIERA

Desde las diferentes áreas de nuestra compañía estamos trabajando para entregar información de calidad que sume al entendimiento del sistema pensional colombiano.

Este trabajo lo hemos desarrollado a partir de diferentes acciones como charlas y análisis de expertos, conversatorios especializados, infografías, ABC, mitos y realidades de las pensiones, así como la estructuración de un portal web especialmente diseñado para brindar educación financiera.

De esta manera se empezó a desplegar una campaña en la que los clientes que están próximos a cumplir la edad máxima para definir en cuál fondo desean pensionarse, reciben una asesoría personalizada en las que pueden consultar todas las inquietudes que tengan, sin importar cuanto tiempo tome este ejercicio.

Nuestro programa de educación financiera facilita el conocimiento de nuestros usuarios frente al buen manejo y administración de los productos que tienen con nosotros (Pensiones o Cesantías), de tal manera que la toma de decisiones frente a estas sea acorde con su perfil y necesidades particulares.

A través de la personalización de la atención que ofrecemos mediante nuestra página web, la plataforma #MiPlataMiFuturo que funciona en conjunto con ASOFONDOS, permite que el usuario indique todas las características personales (edad, tipo de empleo, entre otros), que lo llevarán a encontrar una respuesta más precisa en su búsqueda.

Por otro lado, seguimos adelante con el desarrollo de espacios especializados en los cuales brindamos información de calidad que sume a la educación financiera. Coyuntura económica, planeación tributaria, talento humano, bienestar financiero, factura electrónica, transformación digital y pensiones, fueron algunos de los temas desarrollados por expertos.

En nuestro portal web, estructuramos un espacio llamado "Momentos de vida" que brinda orientación a los usuarios de acuerdo con la etapa de vida en la cual se encuentra, analizando las necesidades, expectativas y riesgo que puede asumir una persona en cada ciclo.

Esta iniciativa está acompañada de artículos y videos que brindan información sobre temas generales como planeación financiera, inserción laboral, liderazgo, entre otros temas de interés.



## Global Money Week

Como parte de nuestro interés en promover la cultura del ahorro entre los más jóvenes, por tercer año consecutivo nos vinculamos al Global Money Week, una iniciativa promovida por la AMV en la que se adelantan diferentes actividades educativas dirigidas a los niños y jóvenes sobre el manejo del dinero y la importancia del ahorro como clave para cumplir sus sueños y metas.

Dentro de este proyecto, Colfondos se vinculó con 10 voluntarios, quienes asistieron a las capacitaciones de AMV para luego participar en las clases de jóvenes que se llevaron a cabo en la entidad educativa Colegio Morisco de la Ciudad de Bogotá.



Celebración Global Money  
Week Colfondos.

## V. ECOEFICIENCIA

### Sostenibilidad

En Colfondos, le apostamos a una operación sostenible que permita mitigar los impactos medioambientales y la reducción de las emisiones de gases efecto invernadero. En el 2019 continuamos comprometidos con el medioambiente realizando actividades encaminadas al uso responsable de la energía, el agua potable y uso de recursos de la siguiente forma:

### Instalaciones Sanitarias

- Cambio en los sistemas de cisternas en la Torre Colfondos y sedes Bogotá (27 aparatos sanitarios), con elementos ahorradores que reducen la descarga de agua y garantizan el correcto funcionamiento de los sanitarios, optimizando así el consumo de agua por descargas.
- Cambio a 18 grifos ahorradores en la Torre Colfondos y sedes Bogotá, con elementos ahorradores que reducen la presión y el tiempo del agua para lavado de manos.

### Iluminación

- En la Torre Colfondos, se identificaron áreas donde se podía lograr ahorros de energía con la instalación de 8 sensores.
- Se realizó el cambio de 20 bombillas ahorradoras por led en los pasillos y corredores de los 8 pisos de Colfondos.
- En la remodelación del piso 15 y 17 se instalaron paneles led con sus respectivas adecuaciones eléctricas, generando un ahorro entre el 40% y 50% de energía, con mejor iluminación, aislamiento del calor y uso eficiente del recurso amigable con el medio ambiente de la siguiente forma:

### Reciclaje de papel

El papel picado y el cartón se entregan a una asociación responsable de realizar la clasificación de los residuos de forma adecuada y generar reutilización de este.

Así mismo, se realizó el cambio de los vasos de cartón impresos por vasos blancos, para que fueran más puros, generando mayor aprovechamiento en el proceso de reutilización del producto.

# 10.

## INFORME DE GOBIERNO CORPORATIVO

---



Durante el periodo Colfondos S. A. mantuvo la aplicación de las buenas prácticas de Gobierno Corporativo, que ha sido un tema de especial importancia para las sociedades Administradoras de Fondos de Pensiones y Cesantías (AFP) reguladas principalmente por la Ley 100 de 1993. El desarrollo de los estándares de Buen Gobierno Corporativo para entidades vigiladas ha estado en cabeza de la Superintendencia Financiera de Colombia la cual expidió inicialmente la Resolución 275 de 2001, mediante la cual estableció los requisitos que debían acreditar las sociedades públicas y privadas que pretendían ser destinatarias de la inversión de los fondos de pensiones. Para el caso de las AFP, aun cuando la ley no lo exige, a través de la Asociación Colombiana de Administradoras de Fondos de Pensiones y de Cesantías (Asofondos) en el año 2006, estas adoptaron el Código de Buenas Prácticas de la Industria.

Colfondos S. A., consciente de la importancia de las prácticas de Buen Gobierno Corporativo al interior de las sociedades prestadoras de servicios financieros, desde el año 2006 ha venido acogiendo a los principios rectores del Código de Buenas Prácticas de la Industria.

En el año 2007, la Superintendencia Financiera derogó la Resolución 275 e introdujo la normatividad relacionada con el Código País, inicialmente mediante la Circular Externa 28 de 2007, posteriormente modificada por las Circulares Externas 55 y 56 de 2007, 007 de 2011 y 028 de 2014.

Así las cosas, el Código País se ha convertido en el nuevo marco de referencia para las prácticas de gobierno corporativo que deberán tener en cuenta tanto los emisores como los inversionistas en el mercado público de valores y en general, todas las personas interesadas en estos temas. Colfondos S. A., por no ser un emisor de valores, no está en la obligación de adherirse completamente a este marco, pero ha venido acogiendo a los principios del Código de las Buenas Prácticas de la Industria que integran en su gran mayoría los establecidos por la OSFI.

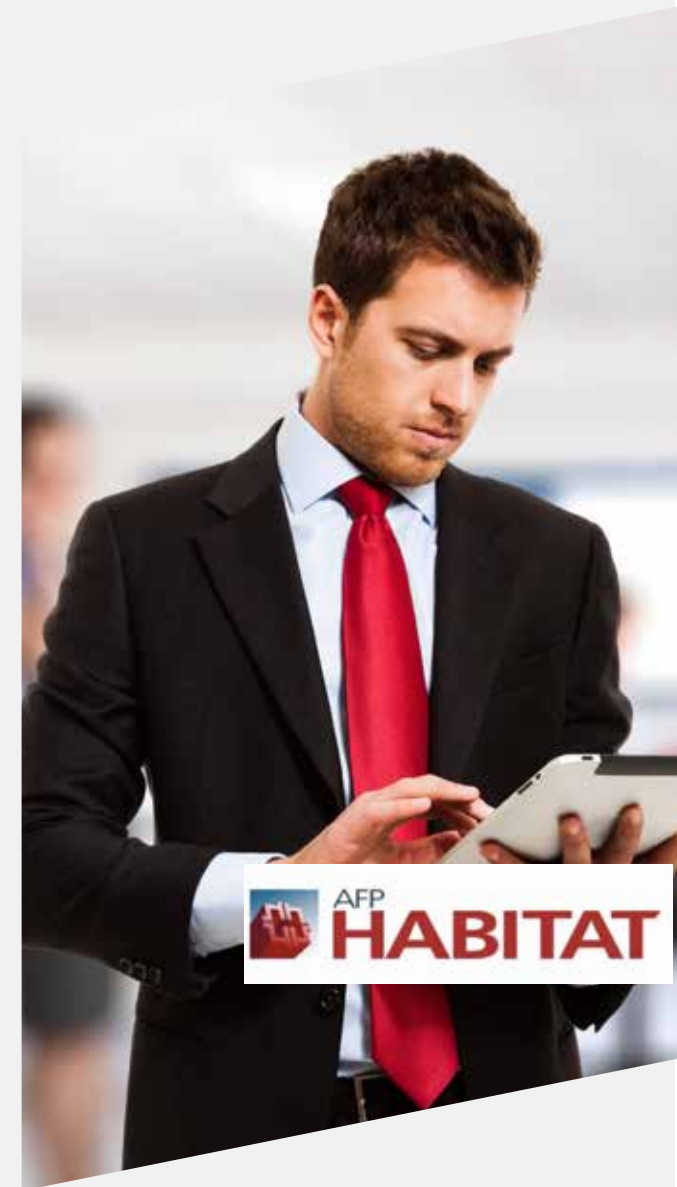
En este contexto, con la interiorización de las mejores prácticas internacionales respecto al tema del gobierno corporativo y la evolución de la legislación colombiana; Colfondos S. A. ha venido incorporando mejoras en su gestión e implementación de sus políticas.

Para el año 2019, se evidenció la constante actualización de las políticas y procedimientos de la entidad de acuerdo con las novedades del mercado y la expedición de normatividad relativa al sector, siendo cada política y procedimiento debidamente aprobada según la estructura organizacional, lo que permitió administrar debidamente las operaciones y promover el cumplimiento de las responsabilidades asignadas a cada colaborador, desarrollando adecuadamente el objeto social y alcanzando los objetivos estratégicos trazados por la AFP, en condiciones de seguridad, transparencia y eficiencia.

En el ámbito de aplicación de las mejores prácticas de buen gobierno corporativo y las recomendaciones contenidas en las Circulares 014 y 038 de la Superintendencia Financiera, relativas al Sistema de Control Interno, Colfondos mantuvo durante el año 2019:



- Una Junta Directiva debidamente posesionada que sesionó de manera periódica, independiente y con el cumplimiento de quórum requerido, cuyas decisiones se encuentran consignadas en actas debidamente aprobadas, evidencia del cumplimiento de sus labores de supervisión y de las labores ejecutadas por la Alta Dirección y la gestión de los negocios administrados.
- Durante el periodo continuamos utilizando la herramienta Diligente para transmitir, de manera práctica y segura, la información necesaria a los miembros de la Junta Directiva y Comités.
- En el mes de diciembre se presentaron cambio en la composición accionaria y miembros de la Junta Directiva de Colfondos S. A., como resultado de la venta de la compañía al grupo Habitat. Esta novedad fue oportunamente divulgada al mercado a través del mecanismo de Información Relevante de la Superintendencia Financiera de Colombia.
- La alta dirección integrada por el Presidente, sus Vicepresidentes y Gerentes de primer nivel, sesionó semanalmente a través del Comité Directivo y periódicamente, a través de los comités de primer nivel incorporados en el Manual del Sistema de Control Interno, con el fin de salvaguardar el mejor interés de los clientes, accionistas y del negocio, permitiéndole administrar adecuadamente las operaciones y promover el cumplimiento de las responsabilidades asignadas a su cargo.
- En cuanto a cambios en la estructura organizacional se destaca la transformación de la Gerencia de AML y Cumplimiento que permite una adecuada segregación de funciones, cumplimiento con la regulación local, la supervisión y gestión de las diferentes etapas y elementos del SARLAFT.



- En cumplimiento de la Circular 051/11 de la Superintendencia Financiera, Colfondos ejecutó políticas, procedimientos e instancias que le permiten a la organización mantener el manejo adecuado de los fondos administrados y velar por los intereses de los clientes, para estos efectos se mantuvieron, adoptaron y actualizaron las políticas y procedimientos para la administración de conflictos de interés e información confidencial y privilegiada, y para el funcionamiento de los Comités de Inversiones y Riesgos.

- Actualizó, divulgó, socializó y concientizó permanentemente a todos sus colaboradores sobre los distintos mecanismos e instrumentos que le permiten a la organización, garantizar una gestión transparente y el cumplimiento de los principios del Código de Conducta en todas las actividades ejecutadas.

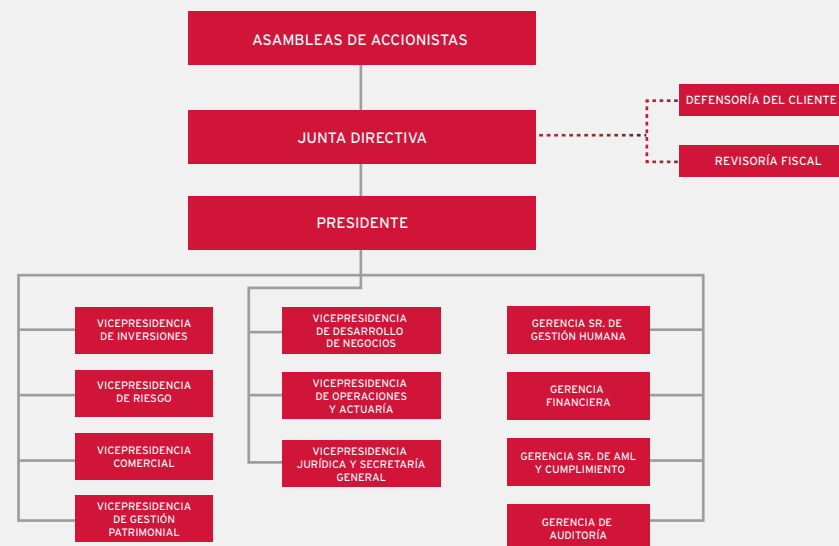
- Conservó una adecuada estructura organizacional y de órganos de administración, teniendo como máximo órgano colegiado a la Junta Directiva, cuyos miembros son independientes de la AFP, cumplen la idoneidad para el cargo y se encuentran debidamente posesionados ante la Superintendencia Financiera de Colombia.

- Mantuvo en funcionamiento una estructura de control y un esquema de ejecución permanente de Comités de primer y segundo nivel, y un Comité de Auditoría que reporta periódicamente a la Junta Directiva, los cuales le permiten contar con una adecuada comunicación.

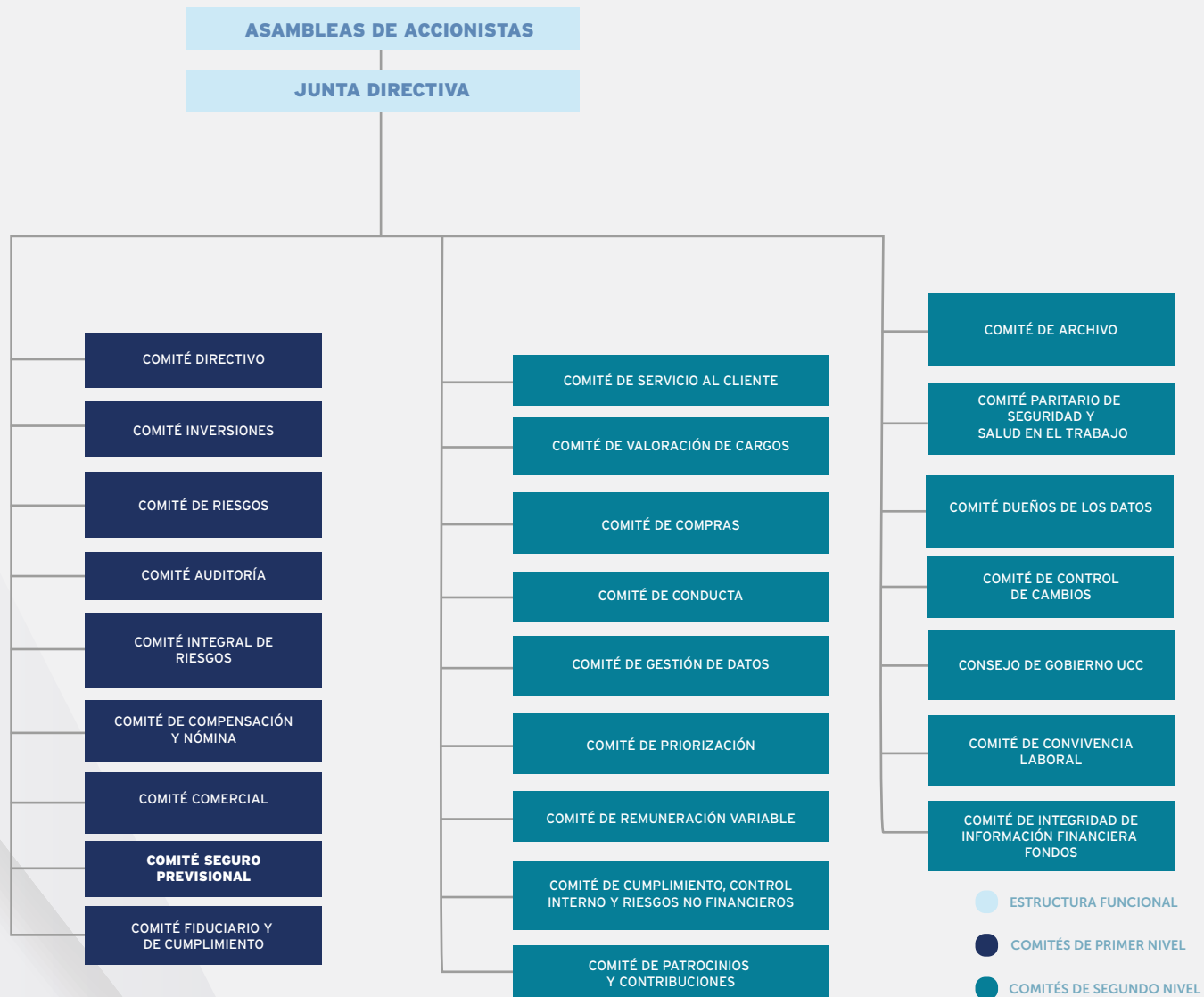
- Vigiló que se cuente con cada uno de los sistemas de administración de riesgos exigidos a la AFP y la correcta ejecución de estos dentro de los estándares adecuados.

### I. COMPOSICIÓN DE LA ESTRUCTURA DE GOBIERNO Y CONTROL INTERNO DE COLFONDOS.

Presentamos a ustedes la estructura de gobierno y control interno de Colfondos.



## II. COMPOSICIÓN DE COMITÉS



### III. COMPOSICIÓN DETALLADA DE LOS COMITÉS DE COLFONDOS

#### 1.1 Comités de primer nivel:

No.	COMITÉ	RESPONSABLE DEL COMITÉ	PARTICIPANTES	PERIODICIDAD
1	Comité Directivo	Vicepresidencia Jurídica y Secretaría General (Juan Manuel Trujillo)	Presidente Vicepresidentes Gerente Sr. de Gestión Humana Gerente Sr. AML y Cumplimiento Gerente de Planeación Financiera	Semanal
2	Comité de Auditoría	Vicepresidencia Jurídica y Secretaría General (Juan Manuel Trujillo)	Miembros de la Junta Directiva: (4) 1. Leonor Montoya, 2. Patrick Muzard, 3. Carlos Fradique Méndez, 4. David Legher Aguilar. Dagoberto López - Contralor Habitat y Alain Foucrier - Presidente de Colfondos	Mensual
3	Comité Compensación y Nominación	Gerencia de Gestión Humana (Juan Diego Martínez)	Miembros de la Junta Directiva: (3) 1. Alejandro Bezanilla, 2. León Fernández de Castro, 3. Patrick Muzard. Alain Foucrier - Presidente de Colfondos y Juan Diego Martínez - Gerente Senior de Gestión Humana.	Bimestral
4	Comité de Inversiones	Vicepresidencia de Inversiones (Andrés Lozano)	Miembros de la Junta Directiva: (2) 1. Patrick Muzard, 2. Pablo González Figari. Alain Foucrier, Presidente de Colfondos, Diego Jara, Miembro Independiente, Camilo Zea, Miembro Independiente.	Quincenal
5	Comité de Riesgos	Vicepresidencia de Riesgos (Alexandra Castillo)	Miembros de la Junta Directiva: (2) 1. León Fernández de Castro, 2. Patrick Muzard, Diego Jara, Miembro Independiente, y Camilo Zea, Miembro Independiente.	Quincenal
6	Comité Fiduciario	Vicepresidencia de Operaciones y Actuaría (Andrés Gaviria)	Miembros de la Junta Directiva: (2) 1. Alejandro Bezanilla, 2. León Fernández de Castro, Alain Foucrier - Presidente de Colfondos, Andrés Gaviria - Vicepresidente de Operaciones y Actuaría y Juan Manuel Trujillo - Vicepresidente	Mensual
7	Comité Comercial	Vicepresidencia Comercial (Laura Lacouture)	Miembros de la Junta Directiva:(4) 1. Alejandro Bezanilla, 2. León Fernández de Castro, 3. Patrick Muzard, 4. David Legher Aguilar. Alain Foucrier - Presidente de Colfondos, Mauricio Guzmán - Vicepresidente de Gestión Patrimonial, Martha Roció Rodríguez - Vicepresidente de Desarrollo de Negocios y Laura Lacouture - Vicepresidente Comercial.	Mensual
8	Comité Integral de Riesgos	Vicepresidencia de Riesgos (Alexandra Castillo)	Miembros de la Junta Directiva: (1) León Fernández de Castro, Alain Foucrier - Presidente de Colfondos, Dagoberto López - Habitat y Mauricio Quiroz - Habitat.	Semestral
9	Comité de Seguro Previsional	Vicepresidencia de Operaciones y Actuaría (Andrés Gaviria)	Miembros de la Junta Directiva: (3) 1. León Fernández de Castro, 2. Patrick Muzard, 3. David Legher.	Mensual

## 1.2 Comités de segundo nivel:

No.	COMITÉ	RESPONSABLE DEL COMITÉ	PARTICIPANTES	PERIODICIDAD
1	Comité de Gestión de Datos	Gerente de Información de Datos (Sergio Duque)	Presidente, Vicepresidentes, Gerente Sr. de AML y Cumplimiento, Gerente Oficina de Gestión de Datos	Por demanda
2	Comité de Priorización	Gerencia de Tecnología Colfondos (Adriana Estrada)	Presidente, Gerente Financiero Gerente de Tecnología Colfondos Gerente de Operaciones y Actuaría <b>Invitados:</b> responsables de las áreas solicitantes.	Cada 4 meses, o cuando se requiera
3	Comité de Servicio al Cliente	Vicepresidencia de Operaciones y Actuaría (Andrés Gaviria)	Presidente, Vicepresidentes, Gerente Sr. de Gestión Humana, Gerente Sr. de AML y Cumplimiento, Gerente de Operaciones y actuaría, Gerente de Beneficios y Pagos, Gerente de Cuentas y Recaudo, Gerente de tecnologías de la información y comunicaciones	Trimestral
4	Comité de Valoración de Cargos	Gerencia de Gestión Humana (Juan Diego Martínez)	Alain Foucrier - Presidente de Colfondos Juan Diego Martínez Villalba - Gerente Sr. Gestión Humana	Este Comité sesionará cuando sea requerido.
5	Comité de Conducta	Gerencia Sr. de AML y Cumplimiento (Ana María Ramírez)	Secretaria del Comité: Gerente Senior de AML y Cumplimiento Miembros con derecho a voz y voto: Secretario General de Colfondos Gerente Sr de Gestión Humana de Colfondos Gerente Sr de AML y Cumplimiento de Colfondos Vicepresidente de Riegos de Colfondos.	Bimestral
6	Comité de Compras	Gerencia Financiera (Alexander Rojas)	Presidente Gerente Financiero Directora de Compras Otros miembros según agenda	Quincenal
7	Comité de Convivencia Laboral	Coordinación de Relaciones Laborales (Responsable: Myriam Liliana López -Abogada de Cobro Jurídico a elección de los empleados)	<b>Presidenta:</b> Myriam Liliana López <b>Secretaria:</b> Marysol Calderón <b>Representante de la empresa:</b> <b>Principal:</b> Myriam Liliana López <b>Suplente:</b> Lina Vanessa Sánchez <b>Principal:</b> Marysol Calderón <b>Suplente:</b> Yasmin Chedrauy <b>Representante de los Trabajadores:</b> <b>Principal:</b> Paola Alfonso <b>Suplente:</b> Retirado de la Compañía <b>Principal:</b> Blanca Flor Lasso <b>Suplente:</b> Yolanda Isabel Marín Puerta	Cuando se presenten casos
8	Comité de Cumplimiento, Control Interno y Riesgos no Financieros	Vicepresidencia de Riesgo (Alexandra Castillo)	Presidente, Vicepresidente de Operaciones y Actuaría, Vicepresidente de Riesgos, Vicepresidente Jurídico, Gerente Financiero, Gerente Senior de AML y Cumplimiento.	Bimestral
9	Comité de Patrocinios y Contribuciones	Vicepresidencia de Riesgo (Alexandra Castillo)	Vicepresidente Comercial (Gerente de Planeación y Procesos Comerciales) Vicepresidente de Gestión Patrimonial (Gerente de Planeación y Procesos Comerciales) Vicepresidente de Desarrollo de Negocios de Colfondos (Gerente de Mercadeo Operativo) Vicepresidente Jurídico (Coordinador de Conceptos) Vicepresidente de Riesgo (Director de Riesgo Operacional) Gerente Financiero (Coordinador de Análisis Financiero) Gerente Senior de AML y Cumplimiento	Por demanda
10	Consejo de Gobierno UCC	Gerencia Sr. de Gestión Humana (Juan Diego Martínez)	Presidente, Vicepresidentes, Gerente de Gestión Humana.	Anual

No.	COMITÉ	RESPONSABLE DEL COMITÉ	PARTICIPANTES	PERIODICIDAD
11	Comité de Control y Cambios	Dirección de Servicios Tecnológicos (Andrés Rozo)	Gerencia Aplicaciones Gerencia Aplicaciones Front Gerencia Aplicaciones Back Gerencia Transformación Tecnológica Gerencia Información y Datos Gerencia Seguridad de la Información Gerencia Operación Tecnológica Gerencia Aseguramiento de Calidad y Control Gerencia de Aplicaciones Colfondos	Semanal
12	Comité Dueños de datos	Gerente de Información de Datos (Sergio Duque)	Líder Técnico para la Gestión de los datos. Líder Funcional para la Gestión de los datos. Dueños de Proceso que gestionan los datos. Director de Proyectos de tecnología	Trimestral o por demanda
13	Comité Paritario de Seguridad y Salud en el Trabajo	Coordinación de Bienestar y Seguridad y Salud en el Trabajo. (Elsa Liliana Ochoa Gómez)	Coordinador de Gestión Humana Coordinador de Tutelas Analista de Relaciones Laborales Asistente de Presidencia. Auxiliar de Investigación y Fraude. Administradora de Oficina Representante CESE Analista Administrativa Analista Administrativa 11. Auxiliar de Servicio al Cliente. 12. Asistente de Vicepresidencia Comercial 13. Coordinador de Pensiones	Mensual
14	Comité de Archivo	Gerencia Financiera (Alexander Rojas)	Abogado Corporativo Secretaria General Analista Riesgo Operativo Ingeniero Seguridad de la Información Analista de Calidad Ingeniero Infraestructura Tecnológica Auditor Interno Coordinador de Normalización Analista Cuentas y Recaudo Director de Servicio al Cliente Profesional I Archivo y Extractos (Colpatria) Director de Archivo y Extractos (Colpatria)	Trimestral
15	Comité de Remuneración Variable	Director de CRM e Incentivos Comerciales Jenny Alejandra Rey Peláez	Miembros con derecho a voto: Presidente (Alain Fourcrier) Vicepresidente de Desarrollo de Negocios (E). (Martha Rocío Rodríguez) Vicepresidente Ventas. (Laura Lacouture) Vicepresidente Gestión Patrimonial. (Mauricio Guzmán) Gerente de Gestión Humana (Juan Diego Martínez) Gerente Financiero. (Alexander Rojas) Gerencia de Información y Datos (Sergio Duque) Miembros de la administración sin derecho a voto : • Director de CRM e Incentivos Comerciales. (Jenny Alejandra Rey) El Secretario del Comité es el Director de CRM e Incentivos Comerciales - Jenny Alejandra Rey	Por demanda
16	Comité de Integridad de Información Financiera de Fondos	Gerente de Contabilidad (Orfi Pinilla)	Directora de Contabilidad Fondos Analista de Conciliaciones Gerente Senior de operaciones y Actuaría Directora de Cuentas y Recaudo Director de Proyectos (Opcional) Responsables de áreas involucradas en planes de acción Secretaria del Comité Director de CRM e Incentivos Comerciales: Jenny Rey.	Trimestral

## IV. COMPOSICIÓN DETALLADA DE LOS MIEMBROS DE LA ESTRUCTURA DE GOBIERNO

### Junta Directiva:

PRINCIPALES	SUPLENTES
Alejandro Bezanilla Mena	Cristian Costabal González
León Fernández de Castro Peñafiel	Felipe Antonio Imbarack Charad
Leonor Montoya	Sin designación
Patrick Muzard Le Minihy de la Villeherve	José Miguel Valdés Lira
Pablo González Figari	David Ariel Gallagher Blamberg
Carlos Fradique Méndez	Darío Laguado Giraldo
David Legher Aguilar	Sebastián Diego Yukelson
Manuel Francisco Obregón	René Orjuela
María Mercedes Cuéllar	Martha Lasprilla
Camilo Zea Gómez	Edgar Elías Muñoz

### Presidente:

Alain Foucrier Viana

### Suplentes del Presidente:

Andrés Lozano - Vicepresidente de Inversiones

Alexandra Castillo Gómez - Vicepresidenta de Riesgo

Juan Manuel Trujillo Sánchez - Vicepresidente Jurídico y Secretario General

**Vicepresidencias:**

NOMBRE	VICEPRESIDENCIA
Alexandra Castillo Gómez	Riesgo
Laura Margarita Lacouture	Comercial
Andrés Lozano Umaña	Inversiones
Martha Rocío Rodríguez	Desarrollo de Negocios
Andrés Camilo Gaviria Rueano	Operaciones y Actuaría
Juan Manuel Trujillo Sánchez	Jurídica y Secretaria General
Mauricio Guzmán	Gestión Patrimonial

**Oficial de Cumplimiento:**

Ana María Ramírez - Oficial de Cumplimiento Principal

John Carlos Ibáñez - Director AML Program Office

Con el fin de racionalizar y estandarizar procedimientos comunes a la industria, el Consejo Directivo de la Asociación Colombiana de Administradoras de Fondos de Pensiones y de Cesantías (Asofondos de Colombia), de la cual es miembro Colfondos, mantiene vigente el Código de Buenas Prácticas de la Industria que contiene, entre otros asuntos, los principios que informan el Código, las medidas relativas a los conflictos de interés y las medidas relativas al ejercicio de derechos políticos.

Finalmente, Colfondos implementa criterios de Buen Gobierno Corporativo en la orientación de sus actuaciones, con el fin de preservar los principios éticos de la compañía y su matriz, asegurar la adecuada administración de sus recursos y los de sus fondos, el respeto y transparencia con sus accionistas, consumidores financieros y público en general.



# 11.

## MARCO JURÍDICO

---



Durante el 2019, los cambios regulatorios de mayor impacto para Colfondos fueron los siguientes:

**• CARTA CIRCULAR 005 -  
Superintendencia Financiera de  
Colombia:**

Imparte instrucciones relacionadas con el uso de servicios de computación en la nube.

Las entidades sometidas a la inspección y vigilancia de la Superintendencia Financiera de Colombia (SFC) pueden soportar todos sus procesos y actividades en servicios computacionales en la nube. Cuando se trate de la operación de sus procesos misionales o de gestión contable y financiera, deben cumplir las instrucciones de las que trata este capítulo.

**• CARTA CIRCULAR 16 - Superintendencia  
Financiera de Colombia:**

Información de los factores de sensibilidad al riesgo de mercado de los Credit Default Swaps. La SFC impartió instrucciones relativas al tratamiento de las operaciones con Credit Default Swaps en los modelos de medición de riesgos de mercado de las entidades vigiladas. Para efecto de los modelos contenidos en los Anexos 1 y 3 del Capítulo XXI de la Circular

CBCF, el riesgo en operaciones de CDS se debe calcular utilizando el factor de sensibilidad asociado a la calificación del activo subyacente de cada CDS o del país donde esta domiciliado este activo, de acuerdo con la siguiente tabla.

**• CARTA CIRCULAR 31 DE 2019 -  
Superintendencia Financiera de Colombia:**

Informa el régimen de autorización individual - Programas Publicitarios numeral 2.4 de la Parte I, Título III, Capítulo I de la Circular Básica Jurídica 029 de 2014. Dicha disposición establece cuáles son las campañas publicitarias de las entidades vigiladas que deben obtener de manera individual y previa, la autorización de esta Superintendencia para su difusión al público. Adicionalmente, señala que este Organismo de Vigilancia y Control, cuenta con un término perentorio para dar respuesta a la solicitud presentada; lapso durante el cual deben adelantarse los trámites relacionados con la radicación de la solicitud, su análisis respectivo, la generación de los requerimientos internos y/o externos que correspondan, así como la producción de la respuesta final.

**• CIRCULAR EXTERNA 009 DE 2019 -  
Superintendencia Financiera de Colombia:**

Modifica los formatos relativos a la información estadística de afiliados y pensionados del Régimen de Ahorro Individual con Solidaridad - RAIS. En desarrollo de las modificaciones introducidas por el Decreto 959 de 2018, se considera necesario modificar los formatos relativos a la información estadística de afiliados y pensionados que remiten las entidades administradoras de fondos de pensiones y cesantías del Régimen de Ahorro Individual con Solidaridad - RAIS.

**• CARTA CIRCULAR 38 DE 2019 -  
Superintendencia Financiera de Colombia:**

Se informan aspectos relacionados con la creación de usuarios para Entidades Vigiladas y Controladas. La Superintendencia Financiera de Colombia cuenta con varias aplicaciones que son utilizadas por las entidades vigiladas para reportar su información. Esta aplicación está encargada de auto gestionar todos los accesos a las distintas aplicaciones a través de un servicio de registro establecido por nombre de usuario y contraseña.



**• CIRCULAR EXTERNA 10 DE 2019 -  
Superintendencia Financiera de Colombia:**

Imparte instrucciones relacionadas con la relación de solvencia de las sociedades administradoras de fondos de pensiones y cesantías, entidades aseguradoras, entre otros. En virtud de la expedición del Decreto 415 de 2018, el Gobierno Nacional consideró necesario actualizar y unificar la regulación respecto del margen de solvencia de los administradores de activos de terceros destinatarios de la presente Circular Externa.

**• CIRCULAR EXTERNA 029 DE 2019 -  
Superintendencia Financiera de Colombia:**

Modificación de la Circular Básica Jurídica en materia de requerimientos mínimos de seguridad y calidad para la realización de operaciones y acceso e información al consumidor financiero y uso de factores biométricos. Entre las modificaciones se encuentran:

- Subnumeral 3.5 del Capítulo VI, Título I, Parte I “Reglas relativas al uso de servicios de computación en la nube” de la Circular Básica Jurídica, respecto del modelo de servicios.

- El Capítulo I del Título II de la Parte I de la Circular Básica Jurídica para incorporar instrucciones relativas a la implementación y uso de factores biométricos en la prestación de servicios financieros y adicionar instrucciones respecto de la seguridad y calidad para la realización de operaciones.

- Adicionar el subnumeral 3.2.3.4 y modificar el subnumeral 3.2.4.6. del Capítulo I del Título III de la Parte I de la Circular Básica Jurídica respecto de las condiciones para el intercambio de información y la generación de soportes al momento de realizar operaciones monetarias.

**- RÉGIMEN DE TRANSICIÓN:** las entidades destinatarias deben ajustarse a las instrucciones impartidas en la presente circular, conforme se indica a continuación:

- Las instrucciones contenidas en los subnumerales 3.2.3.4. y 3.2.4.6. del Capítulo I del Título III de la Parte I de la Circular Básica Jurídica y 1.3., 2.3.3.1.25., 2.3.3.1.28., 2.3.3.1.29. y 2.3.4.12.9. del Capítulo I del Título II de la Parte I de la Circular Básica Jurídica, así como la relacionada con la disponibilidad del modelo de servicios SaaS de computación en la nube, rigen a partir de la publicación de la presente Circular.

- Las instrucciones contenidas en los subnumerales 2.3.3.1.26., 2.3.3.1.27., 2.3.4.12.8. y 2.3.10. del Capítulo I del Título II de la Parte I de la Circular Básica Jurídica, rigen a partir del 1 de diciembre de 2020.

- Las instrucciones contenidas en los subnumerales 2.2.6.1, 2.3.4.2.8., 2.3.4.2.9., 2.3.4.12.12. y 2.3.9. del Capítulo I del Título II de la Parte I de la Circular Básica Jurídica, rigen a partir del 1 de junio de 2021.

**• CIRCULAR EXTERNA 031 -  
Superintendencia Financiera de Colombia:**

Instrucciones relativas a las operaciones con instrumentos financieros derivados y productos estructurados. Con el fin de promover el desarrollo del mercado de instrumentos financieros derivados y productos estructurados mediante la adopción de los mejores estándares internacionales para la celebración de estas operaciones por parte de las entidades vigiladas por la Superintendencia, la misma considera necesario actualizar la fórmula de cálculo de la exposición crediticia de las operaciones con instrumentos financieros derivados y productos estructurados para incorporar en su cálculo, el reconocimiento de las garantías otorgadas y/o los demás mitigantes de riesgo de crédito.

• Adicionalmente, se considera necesario impartir instrucciones relativas a la administración de riesgos y a la definición y contenidos mínimos del contrato, marco para la celebración de operaciones con instrumentos financieros derivados en el mercado OTC.

• **CIRCULAR EXTERNA 033 -  
Superintendencia Financiera de Colombia:**

Instrucciones relacionadas con la relación de solvencia de las Sociedades Comisionistas de Bolsa, las Sociedades Administradoras de Inversión, Sociedades Fiduciarias y Sociedades Administradoras de Fondos de Pensiones y Cesantías, y Entidades Aseguradoras.

• **CIRCULAR REGLAMENTARIA EXTERNA  
DODM-398 - Banco de la República:**

"MEDIDAS MACROPRUDENCIALES", del Manual del Departamento de Operaciones y Desarrollo de Mercados, se expide en desarrollo de lo establecido en la Resolución Externa No. 3 del 22 de marzo de 2019 de la Junta Directiva del Banco de la República que modifica la Resolución Externa No. 1 de 2018.

• **RESOLUCIÓN 000020 DE MARZO 2019  
- DIAN:**

Por la cual se señalan los sujetos obligados a expedir factura electrónica de venta con validación previa a su expedición y se establece el calendario para su implementación.

• **LEY 1955 DE 2019 - Plan Nacional de  
Desarrollo:**

Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 "Pacto por Colombia, pacto por la equidad", es la hoja de ruta que establece los objetivos de gobierno, fijando programas, inversiones y metas para el cuatrienio. Algunas normas que impactan la operación del negocio:

- Distribución de dividendos dentro de Grupos Empresariales no están sujetos a retención en la fuente. (Artículo 65 -Modifica Parágrafo 3 del Artículo 242-1 del Estatuto Tributario).

- Mantiene la base mínima de cotización de independientes (40%), pagadero mes vencido (Artículo 244).

- Establece un Piso de Protección Social para personas que ganan menos del salario mínimo compuesto por el Régimen Subsidiado, BEPS y un seguro inclusivo. En tales eventos el aporte al programa de los Beneficios Económico Periódicos→ BEPS deberá ser asumido enteramente por el empleador o el contratante y corresponderá al 15% del ingreso mensual del trabajador o contratista (artículo 193).

- En el evento en que los afiliados obtengan como prestación sustituta una devolución de saldos o indemnización sustitutiva de vejez, estos recursos por defecto serán trasladados al BEPS para el reconocimiento de una anualidad vitalicia, excepto en el evento en que el afiliado manifieste su decisión de recibir dicha prestación, dentro de los seis (6) meses siguientes a la notificación personal del documento o acto que la define. (Artículo 198).



- Contratistas seguirán pagando sus aportes de seguridad social - Empleadores evitarán asumir el pago de dichos aportes (Artículo 336 - Deroga Artículo 135 de la Ley 1753 de 2015, y a su el Decreto Reglamentario 1273 de 2018).

- Establece que la totalidad de las disposiciones aplicables a los fondos de pensiones de jubilación e invalidez (Fondo de Pensiones Voluntarias) del Estatuto Orgánico del Sistema Financiero perderán vigencia en el término de 24 meses contados a partir de la vigencia de Ley (Artículo 336).

• **DECRETO 1351 DE 2019 - Ministerio de Hacienda y Crédito Público:**

Decreto 1351 de 2019 por medio del cual se modifica el Decreto 2555 de 2010 en lo relacionado con las operaciones de transferencia temporal de valores en el mercado mostrador, la actividad del custodio como agente de transferencia temporal de valores, la divulgación de información en el mercado de valores a través de medios electrónicos, y se dictan otras disposiciones.

- El decreto eliminó la prohibición de las AFP de llevar a cabo operaciones de transferencia temporal de valores OTC.

• **RESOLUCIÓN 736 DE 2019 - Ministerio de Salud y Protección Social:**

Por la cual se modifican los Anexos técnicos 2 y 5 del artículo 1 de la Resolución 2388 de 2016 en relación con los beneficios establecidos en los artículos 100 y 101 de la Ley 1943 de 2018. Dichos Anexos técnicos contienen la estructura de la Planilla Integrada de Liquidación de Aportes y Contribuciones - PILA, para permitir a los aportantes que fueron determinados por las UGPP como omisos, inexactos y morosos, a los subsistemas de salud, riesgos laborales y parafiscales, decidan acogerse a los beneficios.

• **RESOLUCIÓN 002514 - Ministerio de Salud y Protección Social:**

Por la cual se modifica el Anexo Técnico 2 "Aportes a Seguridad Social de Activos" del artículo 1 de la Resolución 2388 de 2016, en el Sentido de ajustar el tipo de planilla O". Planilla Obligaciones determinadas por la UGPP".

La modificación de la Planilla Obligaciones determinadas por la UGPP con el objeto de que se puedan efectuar los pagos derivados de las obligaciones en pensiones determinadas por la UGPP respecto los aportantes inexactos, morosos y omisos, a través de esta planilla.

• **DECRETO 1719 - Ministerio de Hacienda y Crédito Público:**

Por medio del cual se reglamenta el inciso 2 del parágrafo 4 del artículo 33 de la Ley 100 de 1993 en lo relacionado con la pensión especial de vejez por hijo inválido.

• **RESOLUCIÓN EXTERNA No. 3 - Banco de la República:**

Por la cual se modifica la Resolución Externa No. 1 de 2018. Por la cual se compendia y modifica el régimen de cambios internacionales.

• **DECRETO 2360 DE 2019 - Ministerio de Hacienda/Ministerio del Trabajo:**

Por medio del cual se fija el salario mínimo mensual legal para el año 2020, el cual a partir del primero de enero de 2020 el salario mínimo legal mensual es la suma de COP \$877.803.

Durante el 2019 se trabajaron todos los cambios normativos que debía aplicar la compañía.

# 12.

## SITUACIÓN JURÍDICA

---



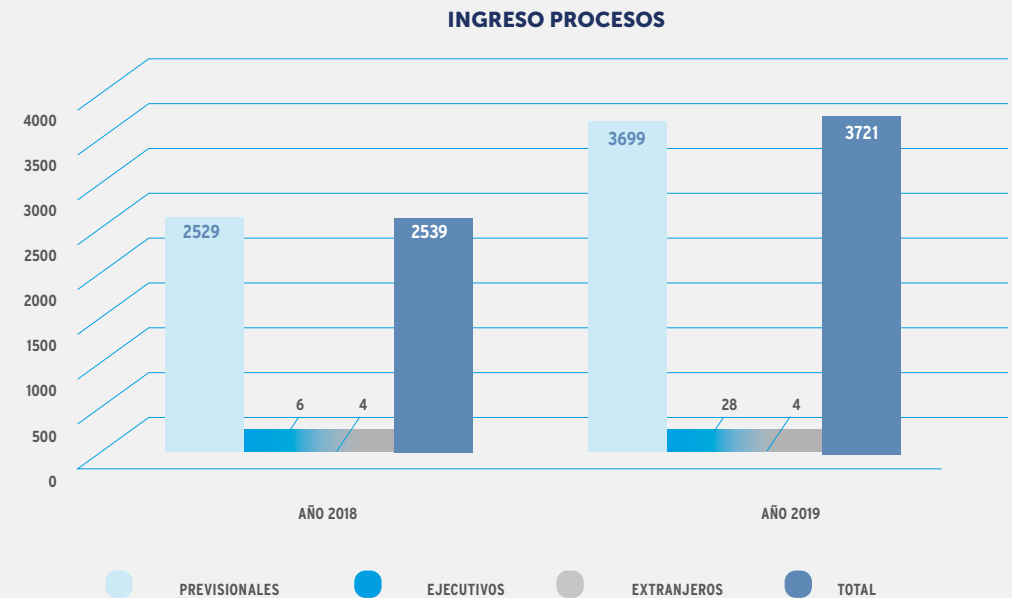
Durante el periodo comprendido entre el 1 de enero de 2019 al 31 de diciembre de 2019 se recibió un total de tres mil setecientos treinta y un (3.731) demandas judiciales frente a 2.539 recibidas el mismo período en el año 2018 lo que representa un aumento del 47% frente al año anterior. Las demandas previsionales tienen como pretensiones principales:

- Solicitud de nulidad de la afiliación (2.675 procesos)
- Reclamaciones de pensión de vejez (40 procesos)
- Pensión de invalidez (63 procesos)
- Pensión de sobrevivencia (128 procesos)

Ante las pretensiones mencionadas, las causas principales de objeción corresponden a:

- Mora del empleador.
- Falta de cobertura al sistema.
- Dependencia económica.
- Reliquidación de mesada pensional.
- Traslado de régimen.
- Condición más beneficiosa.
- Conflicto de beneficiarios.
- Calificación de pérdida de capacidad laboral.
- Origen del siniestro.
- Incapacidad médica.
- Bono pensional.
- Pago de incapacidades.
- Auxilio funerario, entre otras.

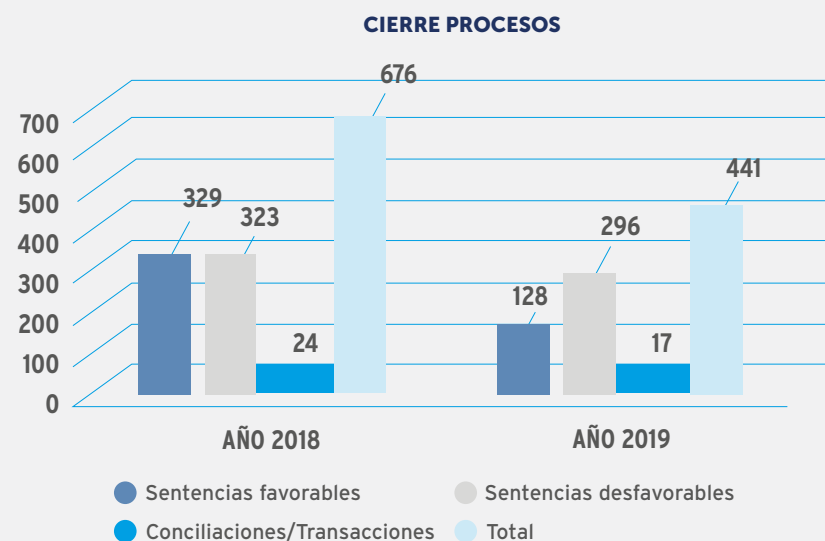
Dentro del número total de demandas, se recibieron 28 procesos ejecutivos laborales, 4 reclamaciones laborales de extrabajadores, 112 demandas de otras causas y 681 procesos se encontraban pendiente de notificación al cierre del año.



A su vez, se cerraron cuatrocientos cuarenta y un (441) procesos, de los cuales en 128 hubo sentencia favorable (absoluciones) y en 296 casos se dictó sentencia desfavorable para los intereses de Colfondos.

Durante el año 2019 el equipo de Procesos Judiciales de la Secretaría General realizó conciliaciones parciales y totales de 17 procesos judiciales. Con las conciliaciones totales se termina anticipadamente el proceso y con las parciales, se termina la discusión sobre las pretensiones alegadas en contra de la compañía. Esta gestión conciliatoria adelantada por la Secretaría General produjo un ahorro para la compañía estimado en mil novecientos cuarenta y tres millones novecientos dieciséis mil trescientos setenta y dos pesos (\$1.943.916.372).

A nivel jurisprudencial, se mantuvo la línea de decisión de los temas relevantes para las administradoras de pensiones en la vía ordinaria laboral.

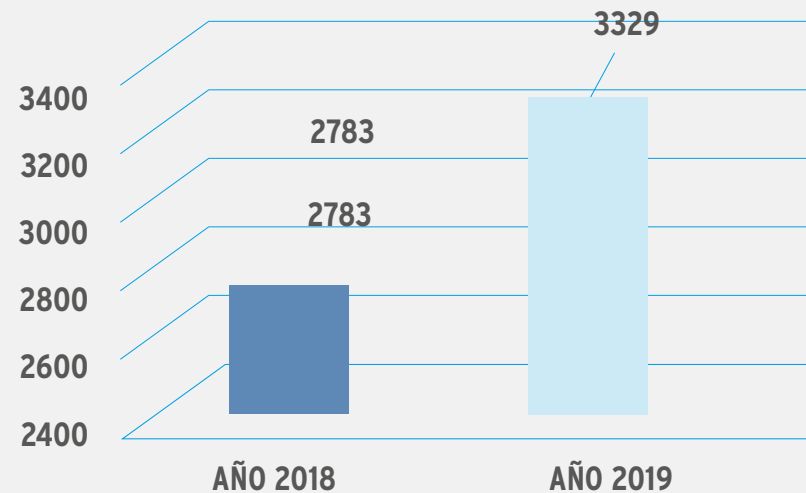




## Acciones de Tutela

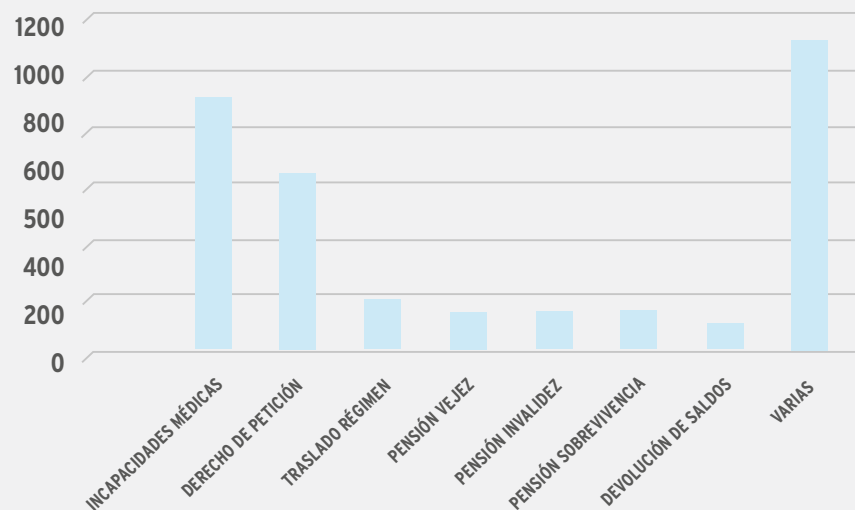
Durante el periodo comprendido entre el 1 de enero de 2019 al 31 de diciembre de 2019 se recibieron 3.329 acciones de tutela frente a 2.783 recibidas el mismo período en el año 2018, lo que representa un aumento del 20%, equivalente a 546 acciones constitucionales frente al año anterior. Las tutelas obedecen a pretensiones como la reclamación del subsidio de incapacidad, pensión de invalidez y sobrevivencia, traslado de régimen de los afiliados próximos a pensionarse que pretenden obtener la recuperación del régimen de transición en Colpensiones (antiguo ISS), traslado de aportes, pensión de vejez, devolución de saldos, reconocimiento de bono pensional, derecho de petición, etc.

### ACCIONES DE TUTELA



En el período analizado, ingresaron 928 tutelas por reclamación de subsidio de incapacidad en comparación con las 1.040 recibidas por esta misma causa en 2018, lo cual representó una disminución del 12.06% de un año a otro. Por otra parte, hubo aproximadamente 632 por derecho de petición como causas principales de reclamación, 163 tutelas por solicitud de traslado de régimen, 148 tutelas de pensión de vejez, 127 tutelas por pensión de sobrevivencia, 116 por pensión de invalidez, 74 tutelas por devolución de saldos y los 1141 restantes corresponden a la variedad anotada de temas.

### CAUSAS TUTELAS 2019



# 13.

## SISTEMA DE CONTROL INTERNO

---



Colfondos cuenta con un Sistema de Control Interno de conformidad a los requerimientos establecidos por la Superintendencia Financiera de Colombia contemplados en la Circular Externa 029 de 2014. Que nos ha permitido realizar una gestión adecuada de todos los riesgos y que constituye el punto de partida para los diferentes procesos y proyectos de la organización.

La Compañía proporciona una evaluación objetiva e independiente sobre el diseño y la operación del Sistema de Control Interno, la administración de riesgos y procesos de gobierno Colfondos, así como proporcionar servicios de consultoría para mejorar las operaciones de las entidades, enmarcando en el cumplimiento de la regulación colombiana, así como las mejores prácticas definidas por Colfondos enmarcadas en los siguientes elementos del Sistema de Control Interno:

Colfondos S. A. ha establecido un conjunto de políticas y procedimientos, mecanismos de verificación y evaluación para proporcionar un grado de seguridad razonable en torno a la consecución de los siguientes objetivos:

- Mejora la eficacia y eficiencia de las operaciones.
- Prevención y mitigación de la ocurrencia de fraudes.
- Adecuada gestión de riesgos.
- Aumento de la confiabilidad y oportunidad de la información generada.
- Cumplimiento de la normatividad y regulaciones aplicables.



# 14. AUDITORÍA

---



En cumplimiento de las funciones como Auditor Interno de Colfondos S. A. Pensiones y Cesantías (en adelante “Colfondos” o “la Entidad”) y lo establecido en la Circular Básica Jurídica 029 de 2014 expedida por la Superintendencia Financiera de Colombia, a continuación se presenta un resumen de la gestión realizada por el Área de Auditoría Interna, así como de la evaluación de la eficacia del Sistema de Control Interno - SCI, por el período comprendido entre el 1 de noviembre de 2018 y 31 de diciembre de 2019.

La Administración de Colfondos es la responsable por la veracidad de la información suministrada a Auditoría Interna, así como de los planes de acción formulados para subsanar los hallazgos, implementarlos y por ende, de la eficacia de estos. La responsabilidad de Auditoría Interna es comunicar los hallazgos y recomendaciones sobre los sistemas de control interno y de administración de riesgos de la entidad de manera oportuna a la Alta Dirección y al Comité de Auditoría, así como realizar seguimiento a las acciones diseñadas por la Administración para subsanar las deficiencias y mejorar el sistema de control interno de Colfondos.

### Plan de Auditoría Año 2019

La definición del plan de auditoría ejecutado en 2019 se realizó con base en la identificación y valoración de riesgos claves en los procesos de Colfondos, la identificación y operación de controles mitigantes, así como de la evaluación de los diferentes sistemas de administración de riesgos aplicables a la Entidad.

Las auditorías planeadas para el año fueron realizadas en un 100% y el nivel de riesgo a nivel de entidad y la calificación obtenida, se describe a continuación:

No.	NOMBRE DE LA AUDITORÍA	NIVEL DE RIESGO ENTIDAD	CALIFICACIÓN
1	Administración de Portafolio de Inversiones - Colfondos	Alto	Satisfactorio
2	Estabilidad de los Sistemas Colfondos (*)	Alto	Satisfactorio
3	Ciberseguridad - Prevención de Pérdida de Datos	Alto	Necesita Mejorar
4	Gobierno Corporativo	Medio	Satisfactorio
5	Wealth Management/ Pensión Voluntaria - Colfondos.	Medio	Necesita mejorar
6	AML/ ATF Colfondos	Medio	E Insatisfactorio
7	Sistema de Administración de Riesgo Operativo - (SARO)	Medio	N/A
8	Cumplimiento con Regulación SAC (Sistema de Atención al cliente)	Medio	N/A

Es de resaltar que durante la etapa en que se ejecutaron las auditorías, las mismas se realizaron siguiendo los lineamientos establecidos en la Metodología de Auditoría del anterior social (Scotiabank) y se evaluó el diseño e implementación de los controles internos, los cuales incluyen políticas y procedimientos, cumplimiento legal y la eficiencia del proceso auditado en términos de métodos y recursos.

### Información y documentación

Para la ejecución de los trabajos de auditoría, los clientes de auditoría suministraron la información requerida, así como obtención directa de los aplicativos de Colfondos, previa validación de integridad de esta. Su destino fue para propósitos de documentación de papeles de trabajo, manteniendo en todos los casos la confidencialidad en su uso y tratamiento.

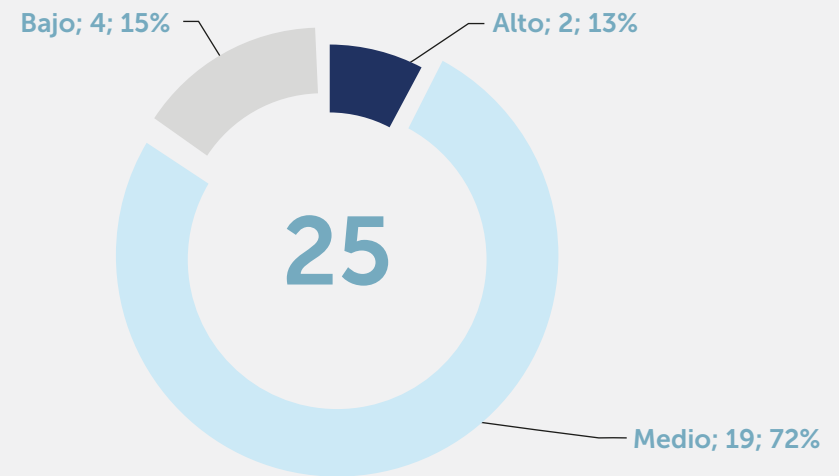
Durante la ejecución del trabajo, Auditoría Interna no tuvo limitaciones para realizar sus evaluaciones, acceder a información o algún evento que pudiese haber llegado a afectar las pruebas realizadas y las conclusiones alcanzadas, como tampoco la cancelación de algún trabajo de auditoría.

### Comunicación de hallazgos y recomendaciones

Como resultado de la ejecución del Plan Anual de Auditoría, se identificaron oportunidades de mejora al cumplimiento de los procedimientos o situaciones que dieron origen a reportes entregados a los clientes de auditoría y dueños de los procesos, previa discusión de estos, reportes que en todos los casos fueron remitidos a la vicepresidencia de la línea auditada, a la Presidencia de Colfondos y Casa Matriz.

Todos los hallazgos, en total 25 contemplaron la definición de planes de acción para fortalecer el Sistema de Control Interno y la gestión de riesgos de Colfondos.

Sobre los hallazgos de auditoría, estos fueron presentados de forma trimestral en las reuniones del Comité de Auditoría, así como la descripción de los planes de acción correspondientes para mitigar los riesgos identificados.



## Implementación de recomendaciones

Durante el año 2019, el índice de resolución de observaciones fue del 95% el cual excedió la meta establecida de 85%.

De acuerdo con la Metodología de Auditoría, se sigue efectuando el seguimiento trimestral a los planes de acción definidos por la Administración hasta que se efectúe su cierre definitivo. Los aplazamientos y/o incumplimientos fueron comunicados a la Alta Gerencia y al Comité de Auditoría.

## Equipo de Auditoría Interna

Al cierre del año fiscal 2019, que correspondió al 31 de octubre de 2019 Auditoría Interna estaba conformado por un equipo interdisciplinario de 31 profesionales, con alta experiencia en auditoría, control, cumplimiento y riesgos, entre otros, en empresas del sector financiero.

La Vicepresidencia de Auditoría contaba con cuatro Gerencias que se alinean con las especializaciones bajo el modelo de anteriores accionistas (Scotiabank):

- Gerencia de Auditoría de TI, Canales y Operaciones Centrales.

- Gerencia de Auditoría de Colfondos, Wealth Management, Tesorería, SARLAFT.

- Gerencia de Auditoría de Crédito y Funciones de Control.

- Gerencia de Auditoría Prácticas Profesionales.

Auditoría mantuvo un equipo de cuatro profesionales con dedicación exclusiva a Colfondos, teniendo como objetivos acompañar al negocio en la identificación de riesgos y/o definición de controles mitigantes, a través del monitoreo del gobierno y marco general de desarrollo del proyecto, así como del asesoramiento y aseguramiento de los hitos clave. Sin embargo la anterior estructura presentará cambios a razón de la venta de la Compañía al grupo Habitat.

En línea con buenas prácticas internacionales, el área de Auditoría contó con un equipo de Prácticas Profesionales liderado desde Toronto, el cual entre otras actividades, efectuaba revisiones de aseguramiento de calidad a los trabajos de auditoría. Durante el año 2019, se practicaron al área 1 revisión de calidad, relacionada con el proceso de evaluación de riesgos (RAD) que forma parte de las actividades a desarrollar dentro de la planeación anual, cuya calificación individual para Colombia fue de 1 - Generalmente Conforme.

En asuntos relacionados con el entrenamiento que reciben nuestros profesionales, al cierre del año las horas de capacitación registradas excedieron la meta anual promedio que se tiene de un mínimo de 40 horas al año. El promedio de horas por empleado fue de 58 y el entrenamiento se basó principalmente en temas técnicos, competencias blandas, metodología de auditoría y ciberseguridad.

Anualmente se efectúan los procesos de establecimiento de metas y expectativas y la respectiva evaluación de desempeño, esto con el fin de identificar oportunidades de desarrollo y/o fortalecimiento de habilidades ya adquiridas.

## Evaluación del Sistema de Control Interno

Para mantener buenas prácticas de negocios y de gobierno, y ser consistente con los requerimientos regulatorios y de supervisión, el Departamento de Auditoría utiliza COSO como su marco para evaluar el control interno y el marco de gobierno COBIT para evaluar los controles de Tecnologías de la Información - TI.

Los procedimientos de auditoría realizados para revisar el Sistema de Control Interno fueron entre otros:

- Identificación de los elementos del Control Interno, los cuales se evaluaron a través de los trabajos de auditoría interna desarrollados durante el año 2019.



- Los controles clave presentes en cada componente se evaluaron con relación a su diseño, implementación y eficacia operativa, y sobre estos se concluyó si fueron satisfactorios, requieren mejorar o fueron insatisfactorios.

- Se obtuvo conocimiento de los resultados de las evaluaciones desarrolladas por el Revisor Fiscal durante el año 2019.

- Se revisaron los aspectos evaluados por la Superintendencia Financiera en sus diferentes actuaciones, sobre los cuales se observó la existencia de planes de acción establecidos por Colfondos.

- Ejecución de actividades periódicas de monitoreo continuo.

- Se evaluaron los temas regulatorios y los Sistemas de Administración de Riesgos relacionados con:

- Sistema de Atención al Consumidor Financiero - SAC.

- Sistema de Administración de Riesgo Operativo - SARO.

- Sistema de Administración del Riesgo de Liquidez - SARL (como parte de la auditoría de Tesorería).

- Sistema de Administración del Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo - SARLAFT.

- Plan de Continuidad del negocio - PCN (de acuerdo con el alcance definido en la auditoría de Controles Generales de TI).

### Conclusión

En mi opinión, de acuerdo con lo descrito en los párrafos precedentes, los resultados de las auditorías planeadas y ejecutadas durante el año 2019, las actividades de monitoreo continuo, la resolución de las observaciones de auditoría y el Sistema de Control Interno de Colfondos, es satisfactorio.

Los informes de gestión trimestrales de Auditoría remitidos a los miembros del Comité de Auditoría y a la Alta Gerencia, describen con mayor detalle los resultados y conclusiones de las auditorías realizadas en el año.

### Labores cumplidas por el comité de auditoría

El Comité de Auditoría de la Compañía ha velado por el mantenimiento efectivo de la estructura de control interno y porque se lleven a cabo los controles necesarios en las operaciones de la Compañía.

Se celebraron cuatro sesiones ordinarias del Comité de Auditoría durante el 2019, los días 26 de febrero; 23 de mayo; 22 de agosto y 21 de noviembre. En dichas reuniones se revisaron los resultados del programa de auditorías, así como los planes de acción llevados a cabo por el Área de Auditoría Interna a los procesos de cada una de las áreas de la Compañía.

Además de los resultados anteriores, el Comité se ocupó del análisis de los informes presentados por las diferentes áreas de la Compañía. Así mismo, el Oficial de Cumplimiento presentó sus informes en relación con los programas implementados y los resultados de la gestión en materia de Prevención del Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo.

Por otro lado, el Comité analizó los informes presentados por el Revisor Fiscal sobre los avances de sus auditorías regulatorias y de los procesos de la Compañía, así como las recomendaciones respectivas, las cuales fueron discutidas con la Gerencia.

De la evaluación realizada por el Comité, no se identificaron hallazgos materiales que el Comité haya considerado revelar a la Asamblea de Accionistas.

# 15. PREVENCIÓN DE LAVADO DE ACTIVOS

---



En línea con la regulación local vigente sobre el Sistema de Administración de los Riesgos de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo -SARLAFT-, dispuesta en la Circular Externa 029 de 2014, Parte I, Título IV, Capítulo IV de la Superintendencia Financiera de Colombia; así como de acuerdo con las mejores prácticas internacionales en la materia, las labores de Colfondos durante el año 2019, se concentraron en el fortalecimiento de los elementos y etapas del Sistema de Prevención, específicamente enfocado en las siguientes temáticas:

### **Conocimiento del Cliente**

Durante el año 2019, se creó en Colfondos:

*La Unidad de Debida Diligencia Mejorada, área de primera línea de defensa, encargada de adelantar las debidas diligencias mejoradas, requeridas para aquellos clientes que dadas las características de alto riesgo definidas por la Compañía, representan un mayor nivel de exposición y por tanto están sujetas a una debida diligencia más estricta.*

Esta Unidad además apoya a la fuerza comercial en el proceso de identificación de Clientes de Alto Riesgo, asegurando un mayor grado de control en la etapa de Identificación del Sistema de Prevención.

Así mismo, se hizo una revisión integral de los formularios de vinculación y documentos anexos, asegurando que los mismos contengan todos los campos regulatorios aplicables a la Compañía, lo cual permita una correcta captura de información del afiliado y, por tanto, un mejor proceso de identificación, monitoreo y control.

### **Programa de Sanciones**

Como pieza fundamental del SARLAFT, Colfondos renovó su herramienta de monitoreo de cruce de listas restrictivas, adquiriendo una plataforma de reconocimiento internacional que permite afinar los procesos de cruce de listas contra la base de datos de la Compañía de una manera más eficiente y eficaz.

### **Monitoreo Transaccional**

Como una de las etapas fundamentales del SARLAFT, el monitoreo transaccional fue optimizado con la revisión y definición de las reglas de monitoreo transaccional, especialmente relacionadas con los productos voluntarios.

De igual forma y con el fin de asegurar una mejora en la identificación de potenciales operaciones relacionadas con los riesgos de LA/FT, se optimizó y llevó a aprobación de la

Junta Directiva, un nuevo procedimiento de investigación de las alertas de monitoreo, incluyendo segregación de funciones más específica que garantice una mejor calidad en el análisis de las alertas.

De igual forma, fue implementada con éxito, la Circular Externa 018 de 2019 de la Unidad de Información y Análisis Financiero -UIAF-, mediante la cual a partir de octubre de 2019, se impartieron los nuevos lineamientos para la generación y transmisión de los reportes regulatorios mensuales a dicha entidad.

### **Estructura Organizacional**

El año 2019, fue un periodo de expansión del equipo de la Gerencia de AML y Cumplimiento de Colfondos, consolidándose un equipo de 21 profesionales, que permite una adecuada segregación de funciones, cumplimiento con la regulación local, la supervisión y gestión de las diferentes etapas y elementos del SARLAFT.

### **Políticas y Procedimientos**

Los cambios y ajustes anteriormente referenciados fueron incluidos en su totalidad en las diferentes políticas y procedimientos que sustentan e instrumentan el SARLAFT de Colfondos; todos estos cambios fueron presentados y aprobados por la Junta Directiva de Colfondos, de acuerdo con lo establecido por la regulación local.

# 16.

## CUMPLIMIENTO DE NORMAS DE DERECHO DE AUTOR Y PROPIEDAD INTELECTUAL

---



De conformidad con lo dispuesto por la Ley 603 de 2000, Colfondos cumple con todas sus obligaciones respecto de la propiedad intelectual del **software** que utiliza para su operación, disponiendo de un registro y seguimiento a la debida utilización de este.

La compañía ha emitido y tiene debidamente formalizada la política de “Uso de **Software** Legal”, de obligatorio cumplimiento por parte de todos sus empleados.

El control del **software** utilizado en los computadores de escritorio, portátiles y servidores conectados a la red de Colfondos se realiza mediante la herramienta Microsoft System Center Configuration Manager (SCCM 2012), la cual permite realizar un inventario automático de computadores y del **software** instalado en cada uno de ellos.

# 17.

## RESULTADOS FINANCIEROS



## Estado de Situación Financiera

### ESTADO DE SITUACION FINANCIERA (Miles de pesos)

CUENTA	31 de diciembre de 2019	31 de diciembre de 2018	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA (%)
<b>ACTIVO</b>				
Efectivo y equivalentes de efectivo	\$ 95,845,395	84,611,561	11,233,834	13.28
Cuentas por cobrar, neto	10,606,095	9,576,231	1,029,864	10.75
Impuesto sobre la renta	12,062,935	11,461,829	601,106	5.24
Gastos pagados por anticipado	1,907,066	698,625	1,208,441	172.97
<b>Total activo corriente</b>	<b>120,421,491</b>	<b>106,348,246</b>	<b>14,073,245</b>	<b>13.23</b>
Instrumentos financieros	394,626,740	328,261,880	66,364,860	20.22
Cuentas por cobrar, neto	470,893	470,893	-	-
Propiedad y equipo, neto	32,555,637	15,528,189	17,027,448	109.66
Propiedades de inversión, neto	-	1,106,972	(1,106,972)	(100.00)
Impuesto sobre la renta diferido	12,791,611	12,606,966	184,645	1.46
<b>Total activo no corriente</b>	<b>440,444,881</b>	<b>357,974,900</b>	<b>82,469,981</b>	<b>23.04</b>
<b>Total activo</b>	<b>\$ 560,866,372</b>	<b>464,323,146</b>	<b>96,543,226</b>	<b>20.79</b>
<b>PASIVO</b>				
Cuentas por pagar	\$ 25,082,496	18,337,412	6,745,084	36.78
Beneficios a empleados	9,346,182	7,934,169	1,412,013	17.80
Pasivos por arrendamiento	2,418,572	-	2,418,572	100.00
<b>Total pasivo corriente</b>	<b>36,847,250</b>	<b>26,271,581</b>	<b>10,575,669</b>	<b>40.26</b>
Pasivos por arrendamiento	15,275,199	-	15,275,199	100.00
Provisiones	27,419,849	34,907,007	(7,487,158)	(21.45)
<b>Total pasivo no corriente</b>	<b>42,695,048</b>	<b>34,907,007</b>	<b>7,788,041</b>	<b>22.31</b>
<b>Total pasivo</b>	<b>79,542,298</b>	<b>61,178,588</b>	<b>18,363,710</b>	<b>30.02</b>
<b>PATRIMONIO</b>				
Capital emitido	34,666,325	34,666,325	-	-
Reservas	350,267,485	338,003,251	12,264,234	3.63
Otro resultado integral	5,745,224	5,868,969	(123,745)	(2.11)
Utilidad del ejercicio	89,179,516	23,264,234	65,915,282	100.00
Resultados de ejercicios anteriores	1,465,524	1,341,779	123,745	9.22
<b>Total patrimonio</b>	<b>481,324,074</b>	<b>403,144,558</b>	<b>78,179,516</b>	<b>19.39</b>
<b>Total pasivo y patrimonio</b>	<b>\$ 560,866,372</b>	<b>464,323,146</b>	<b>96,543,226</b>	<b>20.79</b>

Al 31 de diciembre de 2019, los activos de la Sociedad Administradora aumentaron en \$96.543.226, un 20,79% frente al total de los activos registrados a diciembre de 2018. Esta variación fue generada principalmente por:

**a.** Incremento en instrumentos financieros por \$66.364.860, que corresponde a rendimientos por \$55.254.860 y aportes a las reservas de estabilización por \$11.110.000.

**b.** Incremento en propiedad y equipo por valor de \$17.027.448 generado principalmente por la adopción de la NIIF 16 - Arrendamientos Financieros, lo cual dio como resultado un reconocimiento por derechos de uso de \$19.019.571.

Los pasivos presentaron un aumento de \$18.363.710, un 30,02% frente al total de los pasivos registrados en el año 2018 principalmente por:

**a.** Disminución en provisiones por \$7.487.158 correspondiente a los litigios en contra de la Sociedad así: incrementos de provisión por \$15.941.466, usos por \$2.979.966, liberaciones corrientes por \$7.168.568 y liberaciones por cambios en estimación contable por \$13.280.090.

**b.** Incremento en pasivos por arrendamiento por valor de \$17.693.771, generado por el reconocimiento de obligaciones financieras por \$19.019.571, pago de cánones de arrendamientos financieros por \$3.652.987, causación de intereses de \$1.446.398 e incrementos por ajustes de canon por \$880.789.

**c.** Incremento en cuentas por pagar por \$6.745.084, debido principalmente a la estacionalidad en el pago a proveedores.

Con respecto al patrimonio de la Sociedad Administradora, éste presentó un incremento en \$78.179.516 correspondiente a la utilidad neta del año 2019 por \$89.179.516 y el pago de dividendos por \$11.000.000.

Básica Contable y Financiera -

### Estado de Pérdidas y Ganancias

ESTADO DE RESULTADOS (Miles de Pesos)	31 de diciembre de 2019	PARTICIPACIÓN SOBRE LOS INGRESOS (%)	31 de diciembre de 2018	PARTICIPACIÓN SOBRE LOS INGRESOS (%)	VARIACIÓN 2019 - 2018 (%)
Ingresos operacionales directos:					
Ingresos por comisiones de administración	\$ 239,642,075		208,962,625		14.7
Otros ingresos	356,552		559,276		(36.2)
	<b>\$ 239,998,627</b>	<b>100.0</b>	<b>209,521,901</b>	<b>100.0</b>	<b>14.5</b>
Gastos operacionales directos:					
Gastos por beneficios a empleados	\$ (95,032,774)	(39.6)	(79,568,432)	(38.0)	19.4
Gastos por comisiones	(12,920,825)	(5.4)	(12,278,337)	(5.9)	5.2
Gastos por mantenimiento y reparaciones	(16,537,033)	(6.9)	(9,420,884)	(4.5)	75.5
Gastos por alquiler	(7,398,582)	(3.1)	(10,478,642)	(5.0)	(29.4)
Gastos por honorarios	(10,590,189)	(4.4)	(6,677,510)	(3.2)	58.6
Gastos por impuestos distintos a impuesto a las ganancias	(4,111,348)	(1.7)	(3,527,777)	(1.7)	16.5
Gastos por contribuciones y afiliaciones	(1,964,961)	(0.8)	(1,761,603)	(0.8)	11.5
Gastos por adecuación e instalación de oficinas	(483,722)	(0.2)	(529,412)	(0.3)	(8.6)
Gastos por depreciación propiedad y equipo	(5,991,975)	(2.5)	(2,802,435)	(1.3)	113.8
Gastos por depreciación propiedad de inversión	(14,840)	(0.0)	(59,361)	(0.0)	(75.0)
Recuperaciones (pérdidas) por deterioro de valor cuentas por cobrar	(15,983)	(0.0)	103,192	0.0	(115.5)
Recuperaciones (pérdidas) multas, sanciones y litigios	2,114,865	0.9	(12,187,269)	(5.8)	(117.4)
Otros gastos	(37,710,227)	(15.7)	(36,410,843)	(17.4)	3.6
	<b>\$ (190,657,594)</b>	<b>(79.4)</b>	<b>(175,599,313)</b>	<b>(83.8)</b>	<b>8.6</b>
Resultado operacional directo	49,341,033	20.6	33,922,588	16.2	45.5
Ingresos y gastos financieros	\$ 56,586,283	23.6	4,468,199	2.1	1,166.4
Utilidad antes de impuesto a la renta	\$ 105,927,316	44.1	38,390,787	18.3	175.9
Impuesto a la renta y complementarios	(16,747,800)	(7.0)	(15,126,553)	(7.2)	10.7
Utilidad del ejercicio	<b>\$ 89,179,516</b>	<b>37.2</b>	<b>23,264,234</b>	<b>11.1</b>	<b>283.3</b>

Las utilidades anuales de Colfondos para el 31 de diciembre de 2019 ascendieron a \$89.179.516, lo cual representa un crecimiento de \$65.915.282 (+283.3%) frente al ejercicio de 2018.

El Resultado Operacional muestra un incremento de \$15.418.445 (+45.5%) principalmente, por el buen comportamiento de los ingresos por comisiones de administración dados los crecimientos de los productos, excelentes resultados de rentabilidad de los fondos y el cambio en la tarifa del seguro de pensiones obligatorias. Los gastos operacionales directos se ven impactados por efectos normativos (NIIF 16) y compensado parcialmente por un cambio en las proyecciones en las provisiones de gastos legales.



Los ingresos por comisiones de administración tuvieron un crecimiento del 14.7%, porcentaje originado por el incremento de \$12.748.736 (+9.5%) de los ingresos por comisión de pensiones obligatorias generado básicamente por el cambio de tarifa de seguro, la cual pasó de 2.13% a 2.115%; el ingreso por comisión de cesantías presentó un aumento de \$3.903.905 (+10.7%), los ingresos por comisiones de pensiones voluntarias se aumentaron en \$4.385.323 (+16.45%) y la comisión de cesantes presentó un incremento de \$9.642.487 (+81.30%) por las rentabilidades de los fondos.

Los gastos operacionales tuvieron un incremento de 8.6% (\$15.058.281), variación dada por el aumento de los gastos por beneficios a empleados \$15.464.342 (+19.4%) originado por el crecimiento orgánico de la estructura; los gastos por mantenimiento y reparaciones se incrementaron en \$7.116.149 (+75.55%) por el mantenimiento de **software** consecuencia de desarrollos normativos; los honorarios aumentaron en \$3.912.679 (+58.6%) por las asesorías jurídicas principalmente; la implementación de la norma NIIF 16 compensa la disminución por gastos de alquiler y el mayor valor en la depreciación de propiedad, planta y equipo;

incrementos compensados parcialmente por el decrecimiento de la provisión de fallos judiciales (-\$13.028.493), compensado parcialmente por un cambio en las proyecciones en las provisiones de gastos legales, con lo cual para el cierre de 2019 fue de \$190.657.594, frente a \$175.599.313 de 2018.

Los ingresos y gastos financieros aumentaron \$52.118.084 para el cierre 2019, dado el excelente comportamiento de las rentabilidades en el mercado.

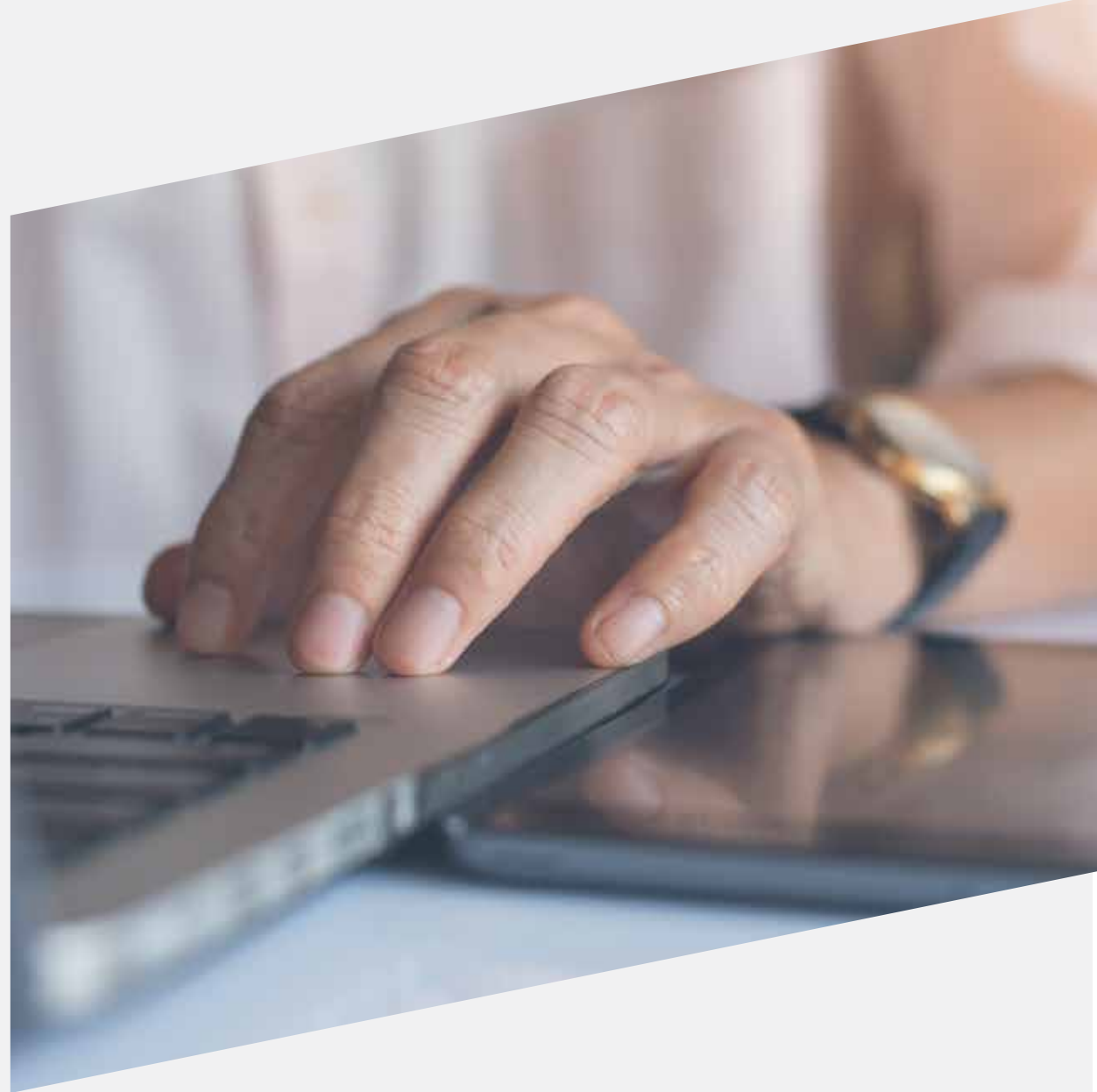
La tasa efectiva de impuesto a la renta fue de 15.8% en 2019, frente a un 39.4% en 2018. Dicha variación se genera principalmente por el efecto del tratamiento como renta exenta de los rendimientos de la reserva de estabilización y la derogatoria de los puntos adicionales del impuesto de renta para el sector financiero concedido por la Corte Constitucional.



# 18.

## EVENTOS SUBSECUENTES

---



Durante el periodo comprendido entre el 31 de diciembre de 2019 y a la fecha de emisión de este informe, no se presentaron eventos posteriores que requieran ser informados.

Cordialmente,

ALAIN FOUCRIER VIANA  
**Representante Legal**  
**Colfondos S. A. Pensiones y Cesantías**



# Colfondos

del grupo **HABITAT**

Síguenos en:

-  [Facebook/colfondos](#)
-  [@ColfondosOnline](#)
-  [Colfondosonline](#)
-  [LinkedIn/Colfondos S.A.](#)
-  [@ColfondosOnline](#)