

Informe de Gestión **2019**



CONTENIDO



01	SOBRE ESTE INFORME	4
	<ul style="list-style-type: none"> ● Estándares del reporte 	pg. 5
02	INFORMACIÓN CORPORATIVA	8
	<ul style="list-style-type: none"> ● Portafolio de inversiones ● Nuestros accionistas ● Información Corporativa ● En grandes cifras ● Junta Directiva ● Comités de Junta ● Comité Ejecutivo ● Principales Ejecutivos en los países 	<ul style="list-style-type: none"> pg. 10 pg. 10 pg. 11 pg. 12 pg. 14 pg. 14 pg. 15 pg. 15
03	INFORME DE GESTIÓN	16
	<ul style="list-style-type: none"> ● Mercados Financieros ● Entorno Regulatorio ● Una estrategia, un norte común ● Estados Financieros Separados ● Gobierno Corporativo y Cumplimiento ● Gestión de Riesgos y Control Interno ● Auditoría Interna (AI) ● Opinión de Auditoría sobre el Sistema de Control Interno (SCI) ● Declaraciones Legales ● Informe Especial ● Grupo Empresarial SURA 2019 Grupo de Inversiones SURAMERICANA S.A. 	<ul style="list-style-type: none"> pg. 18 pg. 20 pg. 22 pg. 30 pg. 32 pg. 37 pg. 41 pg. 43 pg. 46 pg. 46 pg. 47
04	DESEMPEÑO DE LOS NEGOCIOS EN LOS PAÍSES	50
05	ESTADOS FINANCIEROS CONSOLIDADOS	64



01

**SOBRE ESTE
INFORME**

Salvador

Batavia
Patrimonio

Batavia
Patrimonio

que el futuro
Salvador

Salvador

Batavia
Patrimonio

Batavia
Patrimonio

SOBRE ESTE INFORME

Estándares del reporte

Compartimos con ustedes el Informe Anual 2019 que recoge los aspectos más relevantes del desempeño y la gestión organizacional en los siete países donde opera SURA Asset Management, evidenciando los principales logros alcanzados como Compañía en las distintas áreas de negocio. De esta forma, también presentamos los retos que vislumbramos en el mediano y largo plazo y los desafíos que tenemos como Organización.

La información aquí contenida se enmarca entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2019, y si bien no cuenta con verificación externa, todos los datos aquí consignados sí tienen las validaciones internas pertinentes. La información y las cifras incluidas en este informe de gestión corresponden al contenido de los Estados Financieros Consolidados de SURA Asset Management S.A., elaborados bajo *International Financial Reporting Standards*, IFRS por sus siglas en inglés, para propósito especial, los cuales han sido sometidos al proceso de auditoría externa.

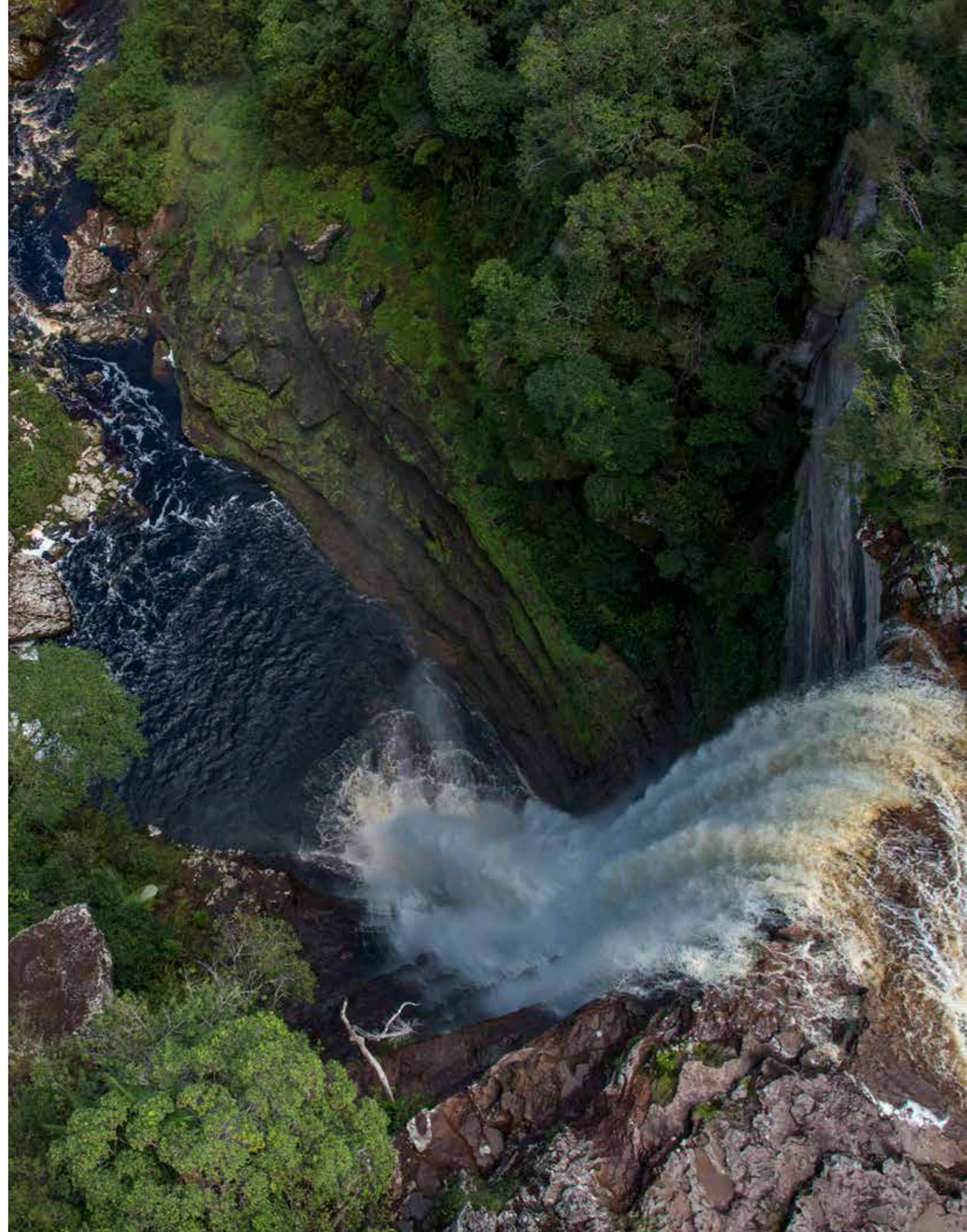
Los activos y pasivos han sido convertidos a Dólares estadounidenses a la tasa de cambio de cierre a 31 de diciembre de 2019 y 2018; el patrimonio a tasa histórica y las cuentas de resultados a la tasa promedio del período que corresponde al ejercicio.

Cabe anotar que, dando cumplimiento a las disposiciones aplicables, la Compañía cuenta con Estados Financieros Individuales, de propósito general, elaborados bajo normas colombianas, los cuales fueron oportunamente presentados y aprobados por la Junta Directiva.

Para mayor accesibilidad y cobertura, la información ampliada estará disponible en versión digital en www.sura-am.com, en un documento donde incluimos mayor despliegue de algunos capítulos pues requieren más nivel de detalle, lo que nos permite presentar información con la integridad y completitud requeridas para responder fielmente a nuestro compromiso con los distintos grupos de interés.



Para ver la información ampliada de este informe, escanea el código QR.





*pat...
 Salav...
 Sa...
 pat...
 pat...
 que el futuro...
 Salav...
 pat...
 pat...
 pat...
 pat...
 pat...
 Salav...
 Sa...
 pat...
 pat...
 pat...
 pat...
 pat...
 Salav...
 Sa...*

02 INFORMACIÓN CORPORATIVA

PORTAFOLIO DE INVERSIONES GRUPO SURA

Grupo Argos Cemento, Energía e Infraestructura

Peso en el portafolio:
11%

Participación accionaria:
35.2%

Grupo Nutresa Alimentos procesados

Peso en el portafolio:
11%

Participación accionaria:
35.2%

SURA Seguros, Tendencias y Riesgos

Peso en el portafolio:
20%

Participación accionaria:
81.1%

Ventures SURA y otras inversiones

Peso en el portafolio:
1%

Grupo Bancolombia Banca universal

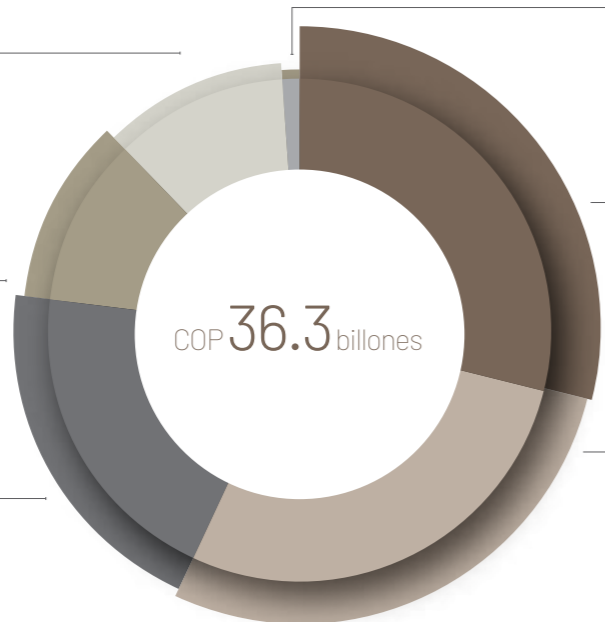
Peso en el portafolio:
29%

Participación accionaria:
46.1%

Sura Asset Management Pensiones, Ahorro e Inversión

Peso en el portafolio:
28%

Participación accionaria:
83.6%



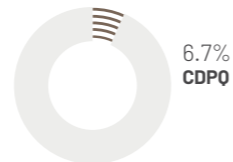
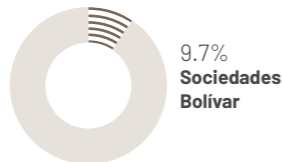
76%
en servicios financieros

49%
en compañías listadas

Nota: Valoración de Suramericana a 1.8x valor del patrimonio, SURA AM a valor última transacción (CDPQ) y compañías listadas a valor de mercado.
*Participaciones en acciones con derecho a voto

NUESTROS ACCIONISTAS

SURA Asset Management cuenta con tres accionistas: Grupo SURA, quien cuenta con la mayor participación. Grupo Bolívar, que es accionista junto con Grupo SURA, desde el nacimiento de la Compañía y, desde 2019, CDPQ (la Caisse de dépôt et placement du Québec) entró hacer parte de SURA Asset Management como accionista.



INFORMACIÓN CORPORATIVA

SURA Asset Management es una compañía latinoamericana, experta en pensiones, administración de activos, ahorro e inversión, con operaciones en Chile, Colombia, México, Perú, El Salvador, Uruguay y Argentina. Es filial de Grupo SURA, además de contar con dos co-inversoristas de primer nivel que poseen una participación minoritaria.

Medida en activos, la Compañía es el administrador de activos no bancarios más relevante en América Latina, lo que está muy asociado al negocio de pensiones, donde ocupa el lugar número uno con una participación de mercado de 22.2%, con un total de USD 147.5 billones en activos administrados, pertenecientes a 20.5 millones de clientes en seis países de la Región.

SURA Asset Management nace en 2011 como filial de Grupo SURA en el marco de la adquisición de los activos, propiedad de ING, en los negocios de pensiones, seguros de vida y fondos de inversión en Chile, Colombia, México, Perú y Uruguay. Si bien la historia de SURA Asset Management es reciente, las administradoras de fondos de pensiones en las cuales tiene presencia cuentan con una larga trayectoria que se remonta a los inicios de los sistemas de capitalización individual en la década de los 80 y 90's.

Más de 9,000 colaboradores conforman un equipo humano con grandes capacidades técnicas y humanas que se constituye en base fundamental para asumir los retos que nos planteamos como Compañía multilatina.

SURA ASSET MANAGEMENT
CERRÓ 2019 CON

USD
147.5 billones
pertenecientes a
20.5 millones de clientes
en América Latina



SURA ASSET MANAGEMENT EN GRANDES CIFRAS

Cifras a diciembre consolidadas

MÉXICO

Activos administrados:
USD 36,379 M
Participación de mercado
(AFP): **14.8% (Posición 4)**
Clientes: **7.7 M**
Empleados: **3,728**

EL SALVADOR

Activos administrados:
USD 5,596 M
Participación de mercado
(AFP): **47.5% (Posición 2)**
Clientes: **1.7 M**
Empleados: **331**

CHILE

Activos administrados:
USD 45,085 M
Participación de mercado
(AFP): **19.3% (Posición 3)**
Clientes: **1.8 M**
Empleados: **2,237**

COLOMBIA

Activos administrados:
USD 35,313 M
Participación de mercado
(AFP): **35.9% (Posición 2)**
Clientes: **6.6 M**
Empleados: **1,801**

PERÚ

Activos administrados:
USD 21,273 M
Participación de mercado
(AFP): **37.4% (Posición 1)**
Clientes: **2.3 M**
Empleados: **739**

URUGUAY

Activos administrados:
USD 3,029 M
Participación de mercado
(AFP): **17.9% (Posición 2)**
Clientes: **336 MIL**
Empleados: **169**

9,164
EMPLEADOS

6 PAÍSES

20.5 MILLONES DE CLIENTES

USD **147.5** BILLONES
DE ACTIVOS ADMINISTRADOS

USD **10.5** BILLONES
UNIDAD INVESTMENT MANAGEMENT

USD **515.1** MILLONES
EBITDA CON ENCAJE

PARTICIPACIÓN DE MERCADO (AFP):
22.2% (POSICIÓN 1)

GRADO DE INVERSIÓN INTERNACIONAL:
FITCH **BBB+**
MOODY'S **Baa1**

PRINCIPALES CIFRAS FINANCIERAS

USD **904.2** MILLONES
▲ **25.5%**

INGRESOS OPERACIONALES

USD **544.5** MILLONES
▲ **8.1%**

GASTOS OPERACIONALES

ACTIVOS
USD **6.3**
billones

PASIVOS
USD **5.0**
billones

PATRIMONIO
USD **2.8**
billones

USD **435.9** MILLONES
▲ **63.9%**

UTILIDAD OPERATIVA

USD **368.9** MILLONES

EBITDA SIN ENCAJE

UNIDADES DE NEGOCIO

MANDATORIO

INGRESOS OPERACIONALES
USD **788.8 millones**
▲ **23.7%**

RESULTADO OPERACIONAL
USD **472.6 millones**
▲ **40.4%**

AUM
USD **130.4 millones**

CLIENTES
18.5 millones

AHORRO E INVERSIÓN

INGRESOS OPERACIONALES
USD **123 millones**

RESULTADO OPERACIONAL
USD **15.3 millones**

AUM
USD **10.7 millones**

CLIENTES
1.4 millones

INVEST MANAGEMENT

INGRESOS OPERACIONALES
USD **67.2 millones**

RESULTADO OPERACIONAL
USD **XXX millones**

AUM
USD **10.5 millones**

CLIENTES
304

JUNTA DIRECTIVA

Miembros de Junta

Al cierre del ejercicio la Junta Directiva de SURA Asset Management está compuesta por siete miembros principales, de los cuales tres ejercen como independientes

Principales:

DAVID BOJANINI GARCÍA
Miembro Patrimonial

MARIANNE LONER
Miembro Independiente

TATYANA OROZCO DE LA CRUZ
Miembro Patrimonial

ANITA M. GEORGE
Miembro Patrimonial

ESTEBAN IRIARTE
Miembro Independiente

CARLOS MURIEL GAXIOLA
Miembro Independiente

MIGUEL CORTÉS KOTAL
Miembro Patrimonial

Nota: a partir del primero de abril de 2020 ingresa a la Junta Directiva como Presidente, Gonzalo Alberto Pérez, quien ha sido nombrado CEO de Grupo SURA ante el retiro de David Bojanini García para disfrutar de su etapa de pensión.

Suplentes:

RICARDO JARAMILLO MEJIA.

MÓNICA GUARÍN MONTOYA.

JUAN LUIS MÚNERA G.

ALONSO GARCIA TAMES.

JUAN ESTEBAN TORO VALENCIA.

FEDERICO JARAMILLO.

JAVIER SUÁREZ ESPARRAGOZA.

COMITÉS DE JUNTA

COMITÉS DE AUDITORÍA

- › Esteban Iriarte
- › Marianne Loner
- › Carlos Muriel

COMITÉ DE SOSTENIBILIDAD Y GOBIERNO CORPORATIVO

- › David Bojanini García
- › Anita M. George
- › Miguel Cortés Kotal

COMITÉ DE COMPENSACIÓN Y DESARROLLO

- › David Bojanini García
- › Marianne Loner
- › Tatyana Orozco de la Cruz

COMITÉ DE RIESGOS

- › Ricardo Jaramillo Mejia
- › Carlos Muriel
- › Javier Suárez Esparragoza



COMITÉ EJECUTIVO

Está integrado por el CEO de SURA AM y por sus vicepresidentes y reportes directos. En este Comité participan los Ejecutivos responsables de cada uno de los países en los que tiene presencia SURA Asset Management.

IGNACIO CALLE
CEO

SEBASTIÁN REY
Vicepresidente de Riesgos

CARLOS ESTEBAN OQUENDO
Vicepresidente de Finanzas Corporativas

JOAQUÍN IDOYAGA
Vicepresidente Legal y Cumplimiento

MARIA ADELAIDA TAMAYO
Vicepresidente Ahorro e Inversiones, Canales y Clientes

CLAUDIA PATRICIA URQUIJO
Vicepresidente de Tecnología

JUAN CAMILO OSORIO
Vicepresidente de Inversiones y Negocio Mandatorio

MAURIZIO OLIVARES
Vicepresidente de Auditoría

CATALINA RESTREPO
Vicepresidente Talento Humano y Sostenibilidad

TATIANA URIBE ARISTIZABAL
Head Estrategia y Desarrollo Corporativa

PRINCIPALES EJECUTIVOS EN LOS PAÍSES

ENRIQUE SOLÓRZANO **CEO México**

RUTH DE SOLÓRZANO **Presidente AFP Crecer***

JORGE RAMOS **CEO Perú**

JUAN DAVID CORREA **Presidente Protección***

FRANCISCO JAVIER MURILLO **CEO Chile y Uruguay**

PABLO SPRENGER **CEO SURA Investment Management**

* La información correspondiente a Protección S.A. y AFP Crecer, se incluye para efectos meramente informativos, toda vez que se trata de inversiones relevantes no controladas por SURA AM.

03 INFORME DE GESTIÓN



03 INFORME DE GESTIÓN

INTRODUCCIÓN

La gestión de SURA Asset Management durante 2019 tuvo como desafío central continuar avanzando en nuestro propósito de acompañar a nuestros clientes a cumplir sus sueños y metas. Esto conlleva un reto importante para nuestra organización entendiendo un entorno complejo como el que tuvimos durante el año en aspectos sociales, políticos y económicos.

Vivimos un año de transformaciones sociales en varios países del mundo, las demandas y el descontento ciudadano marcaron el devenir de países muy importantes para SURA Asset Management. Las protestas sociales en Chile y Colombia, por ejemplo, han transformado la agenda política que está por venir en los próximos años para estos países y que seguro tendrán un impacto en la región.

Como Compañía, no somos ajenos a esta situación, sabemos de nuestro rol en la sociedad y cómo desde nuestra actividad de administradores de activos debemos ser partícipes de las soluciones. Es necesario reconstruir la confianza con los ciudadanos. Como empresa creemos que la mejor manera de hacerlo es construyendo soluciones a partir de modelos empresariales y de desarrollo que sean sostenibles, es decir, que busquen la generación de riqueza para toda la sociedad, de manera armónica.

Por ejemplo, en la administración de fondos de pensiones, somos conscientes de los retos sociales en esta materia, nuestro compromiso genuino es aportar nuestro conocimiento y experiencia para que los sistemas sean sostenibles y estén alineados con las expectativas de las personas. Por esto, sabemos que el diálogo permanente con nuestros clientes es una de las herramientas más

potentes que tenemos a nuestro alcance para construir con ellos un mejor futuro. Hemos avanzado en nuestros procesos de contactabilidad y cercanía, llegando cada vez más a clientes con los que antes no teníamos contacto. Queremos estar presentes en su ciclo de vida, con una planeación financiera adecuada, escuchando y construyendo juntos el mejor futuro posible para cada uno de nuestros clientes.

2019 ha sido para nuestros más de 20 millones de clientes un año importante desde la perspectiva del crecimiento de sus ahorros. Hemos visto una recuperación relevante en el mercado de inversiones que hoy nos permite entregarles rentabilidades significativas en sus cuentas de ahorro. Esa ha sido nuestra tarea a lo largo de los años, encontrar oportunidades que generen beneficios a nuestros clientes, que maximicen sus ahorros y que puedan de esta manera, planear su futuro. Seguimos fortaleciendo nuestros equipos de inversión en la región, contamos con profesionales del más alto nivel que día a día nos entregan resultados positivos desde la gestión de inversiones. Es sin duda, el talento humano, un factor diferenciador para SURA Asset Management en la construcción de sus equipos.

Complementario a los buenos resultados en materia de inversión, SURA Asset Management tuvo un 2019 con avances muy relevantes en otros frentes y que impactan directamente a nuestros clientes. Es así como nuestros procesos de transformación tecnológica, apalancado en tecnologías exponenciales, siguen entregando resultados positivos en este frente, tal como la afiliación digital donde en países como Chile y Perú obtuvimos buenos resultados.

SURA Asset Management es una compañía que soporta su modelo de gestión en la sostenibilidad en todas sus dimensiones. 2019 marcó un hito relevante para la organización en esta materia, pues logramos adherirnos al PRI (Principios de Inversiones Responsable) desde nuestras unidades de negocio en la administración de fondos previsionales, Investment Management y desde SURA Asset Management como oficina corporativa.

2020 será un año para seguir fortaleciendo nuestra operación en la región, para continuar llegando a más clientes con una oferta adecuada de soluciones, para seguir acompañándolos en los momentos de su vida y avanzar en la construcción de un futuro mejor.

ENTORNO Y MERCADOS

Comparado con 2018, 2019 fue, a nivel global, un año de retornos favorables. Mientras que en 2018 se vieron caídas generalizadas acentuadas por el aumento de las correlaciones entre activos, afectando tanto a la renta fija, como a la renta variable, los bienes básicos y las monedas emergentes, en 2019 se evidenciaron fuertes repuntes.

Pese al retador contexto geopolítico, los mercados mostraron un desempeño positivo. En términos generales, los retornos observados en la renta variable fueron sobresalientes, con las bolsas de países desarrollados mostrando retornos positivos de doble dígito, destacándose el caso de Estados Unidos, que no sólo generó un retorno cercano a 29%, sino que marcó nuevos máximos históricos en sus diferentes índices bursátiles. Los mercados accionarios de Europa (+26%) y Japón (+16%) también entregaron retornos positivos. En términos generales, la renta variable tuvo un año sobresaliente con los índices bursátiles agregados, tanto del mundo desarrollado, como del emergente mostrando retornos superiores a 20% en USD.

En América Latina, México, Colombia, Perú y Brasil arrojaron retornos positivos. Sin embargo, fue un año de mucha volatilidad, e incluso retornos negativos, para algunos de los mercados de la región. Se destaca el caso de Chile, país en el que las protestas sociales

desatadas en el último trimestre del año generaron caídas masivas en los precios de los activos de riesgo (con una caída de 8.5%, la Bolsa de Santiago fue la única en terreno negativo entre las de los países de la Alianza del Pacífico más Brasil). Dichas pérdidas estuvieron aunadas a una desvalorización de la moneda que llevó a la tasa de cambio a superar los CLP 800 / USD durante algunas jornadas, situación que obligó al banco central a intervenir el mercado cambiario y proveer liquidez, logrando generar algo más de tranquilidad entre el público inversionista.

Sin embargo, el buen desempeño no fue exclusivo de los activos de mayor riesgo; también la renta fija de mercados desarrollados y emergentes tuvo un comportamiento favorable, respondiendo al efecto conjunto de las preocupaciones por una desaceleración de la economía global y una política menos contractiva de los bancos centrales, empezando por la misma Reserva Federal que moderó notablemente su discurso de aumento de tasas y normalización monetaria. Adicionalmente, factores propios de las economías de la región, impulsaron la tendencia mundial de apreciación de la renta fija, con lo que las curvas de deuda soberana de los países de América Latina mostraron caídas generalizadas, con las referencias de deuda local a diez años mostrando contracciones de entre 40 (Colombia) y 240 (Brasil) puntos básicos.

Finalmente, vale mencionar que las monedas latinoamericanas fluctuaron notablemente durante el año. Así como la valorización de los metales base y el petróleo impulsaron las cotizaciones a mediados de año, los vaivenes de la guerra comercial y el consecuente – y corto, ciclo de apetito-aversión por activos de riesgo agregaron volatilidad, las protestas sociales en la región debilitaron la mayoría de las monedas durante los meses de octubre y noviembre, pero observándose fuertes repuntes durante diciembre.

Entorno 2020

Tras un buen 2019, que ha sido uno de los mejores años de la última década en materia de rendimientos, se espera para 2020, tener un entorno retador en los mercados financieros y en las diferentes economías donde esperamos buenas rentabilidades a un nivel más moderado de las de 2019.



20.5 MILLONES
DE CLIENTES EN 7 PAÍSES

SURA ASSET MANAGEMENT
se adhiere a PRI
(Principios de Inversión
Responsable)

En general, podríamos decir que durante los últimos años y a nivel global, hemos experimentado uno de los ciclos expansivos más largos y se empiezan a tener señales en varias economías o sectores de que el crecimiento desacelera, mientras que los Bancos Centrales y gobiernos continúan implementando medidas que estimulen e impulsen las economías y evitar así fenómenos de recesión.

Será clave para este año observar la evolución de las economías emergentes, principalmente las expectativas de crecimiento en China, dado que esta genera un efecto relevante en el desempeño de muchas economías importantes en el resto del mundo. Así mismo, hay buenas señales de un desescalamiento en las tensiones de la guerra comercial entre EEUU y China, dando cabida a una mayor certidumbre del comportamiento de ambas economías y los efectos positivos que se tendrán en los sectores que se han visto más afectados. Otro tema relevante para 2020, será la evolución de las elecciones presidenciales en EEUU, donde giros inesperados podrían aumentar el riesgo de cambios en política monetaria y económica que afecten el crecimiento global y aumenten los riesgos de recesión alrededor del mundo.

Como todos los años, 2020 puede venir con riesgos e incertidumbre que serán constantemente monitoreados y revisados para asegurar que su impacto en los portafolios no tenga efectos adversos para el retorno de nuestros clientes. Los principales riesgos pueden ser:

- Posible aparición de inflación en Estados Unidos que lleve a la Reserva Federal a retirar estímulos y subir las tasas de interés de manera importante.
- Agravamiento de los conflictos geopolíticos de manera que se afecte el crecimiento económico o el apetito por riesgo.
- Incremento del populismo a nivel global o medidas de este tipo de gobiernos que impacten negativamente y de manera estructural el crecimiento económico.
- Aceleración de los efectos adversos del cambio climático e incapacidad de los gobiernos de implementar medidas que permitan hacer una transición adecuada.

- Eventos inesperados que afectan mercados y economías de manera abrupta y que se conocen como Cisnes Negros (*Black Swans*).

Si alguno de estos riesgos se llegara a materializar, se incrementaría sustancialmente la probabilidad de una fuerte corrección en los mercados dado los altos niveles de precios en que se encuentran, lo que podría ocasionar incluso retornos negativos durante el año en algunas clases de activos.

Contamos con sistemas de gestión de riesgos que nos permite estar muy activos y vigilantes de las señales para advertir a tiempo si alguno de estos riesgos cobra relevancia y así poder asesorar a nuestros clientes y mitigar situaciones adversas en sus portafolios.

ENTORNO REGULATORIO

Durante 2019 se dieron cambios relevantes en aspectos regulatorios y con incidencias e impactos en los negocios de SURA Asset Management en la región.

CHILE

En el primer trimestre del año se expidió la ley de cotizaciones obligatorias de trabajadores independientes, que indica que los que obtengan en honorarios un monto igual o superior a USD 1,920 al año durante 2018, deberán aportar un 10% al sistema y llegarán de forma gradual al 17% en 2027. Se excluyen las personas que estén a 10 años de jubilarse.

El Proyecto de Reforma Pensional en el país fue ajustado y acelerado a raíz de las protestas sociales que estallaron en el mes de octubre. El 9 de octubre la Comisión de Hacienda de la Cámara Baja aprobó algunos elementos de reforma y rechazó otros. Con estas definiciones, la propuesta se abre paso hacia la sala de diputados para ser aprobada, y en caso tal, pasaría a votación en el Senado. No obstante, tras el clima político y social que se vive en el país, se tiene cierta incertidumbre de cómo quedará finalmente la reforma de pensiones y el 2020 puede ser un año clave para finalmente resolver este tema de alto impacto social y político para Chile.

PERÚ

Dentro de los cambios e iniciativas regulatorias más relevantes en el Perú en 2019, se aprobaron ajustes a los requisitos para acceder a la jubilación anticipada ordinaria y se restableció el régimen especial de jubilación anticipada por desempleo. En cuanto al Régimen de Jubilación Anticipada Ordinaria (JAO), se incorporó límite de edad (55 hombres y 50 mujeres), se mantiene tasa de reemplazo teórica para calificar en 40%. Se deberá contar, por lo menos, con 72 meses de aportes en los últimos 120 meses anteriores a la solicitud del beneficio. En cuanto al Régimen de Jubilación Anticipada por Desempleo (REJA), se estableció el acceso al mismo en los hombres a partir de 55 años y en las mujeres de 50 años, ambos en desempleo por 12 meses consecutivos previos a la fecha de solicitud.

Asimismo, se expidió proyecto de ley que busca regular el pago de aportes previsionales a cargo de entidades del Estado. El proyecto pretende establecer un régimen de reprogramación de aportes previsionales al Fondo de AFPs para las entidades de la administración pública para el sector público y privado.

Se destaca también la expedición de un decreto legislativo que otorga incentivos fiscales para promover los fondos de inversión en bienes inmobiliarios.

COLOMBIA

En 2019 se expidió la denominada "Ley de Crecimiento Económico" que tiene un impacto en los negocios de fondos pensionales mandatorios y voluntarios. Asimismo, se eximen de impuestos los retiros del auxilio de los fondos de cesantías. Se destaca la disminución en cotización a salud de los pensionados de hasta dos salarios mínimos, y se crea un incentivo para las empresas sobre vinculación al primer empleo de personas hasta los 28 años.

En lo que tiene que ver con una posible reforma estructural del sistema pensional, se continúa con la expectativa de un eventual proyecto a presentarse por parte del Gobierno para 2020.

MÉXICO

En cuanto a modificaciones regulatorias relevantes en 2019, se destacan los siguientes

cambios a la Ley del Sistema de Ahorro para el Retiro (SAR):

- Se aprobó proyecto de ley que transforma la figura de "sociedades de inversión especializadas de fondos para el retiro" (SIEFORES) a "fondos de inversión especializados en fondos para el retiro".
- Se otorgó mayor flexibilidad al régimen de inversión para los nuevos fondos.
- Incorporación de comisión por desempeño, diferente al esquema actual de cobro por activos administrados.
- Mayor facilidad para que los trabajadores dispongan del ahorro voluntario.
- Se transitará a un esquema de fondos generacionales. Se asignan los recursos según fecha de nacimiento del trabajador y se mantiene durante toda la vida laboral. Cada ex Siefore tendrá un régimen que va evolucionando conforme avanzan los años de esa cohorte y su cercanía con el retiro. Con esto, se permite crear estrategias de inversión acorde a la edad del trabajador, las que permiten mejores rendimientos de los fondos.
- Circulares publicadas regulan todo lo relacionado a lo operativo, financiero y contable de los nuevos fondos generacionales.

A mediados de 2019, la CONSAR publicó un acuerdo por el cual se definen lineamientos y criterios en cuanto al cobro de comisiones por parte de las Afores, particularmente sobre la dispersión máxima permitida en el Sistema de Ahorro para el Retiro entre la comisión más baja y la más alta, así como los casos en que las comisiones a cobrar por la administración de las cuentas individuales de los Sistemas de Ahorro para el Retiro se considerarán excesivas para los intereses de los trabajadores.

EL SALVADOR

Durante 2019, el Banco Central de Reserva aprobó algunas normas técnicas nuevas para el Sistema de Ahorro para Pensiones salvadoreño, destacándose las siguientes:

- Normas para el tratamiento de rezagos en el Sistema de Pensiones que buscan regular lo relacionado al pago de las cotizaciones obligatorias.



Se aprobaron en Perú, los ajustes a los requisitos para acceder a una jubilación anticipada por desempleo.



El Proyecto de Reforma Pensional en el país fue ajustado y acelerado a raíz de las protestas sociales que estallaron en el mes de octubre.

- Normas para la autorización, registro y funcionamiento de los Fondos de Ahorro Previsional Voluntario, que buscan agregar requisitos para la autorización de agentes comercializadores de fondos voluntarios a las AFP.
- Normas para los trámites de traspasos entre Administradoras de Fondos de Pensiones y traslados de afiliados entre fondos de pensiones, que modifica el proceso de traslados y traspasos en las AFP.

ESTRATEGIA, NORTE COMÚN

Durante 2019 dimos continuidad a nuestra estrategia manteniendo nuestro propósito, "Acompañar a nuestros clientes a alcanzar sus sueños y metas". Esto, se logra gracias al desarrollo y avance que hemos tenido a través de nuestros ocho Lineamientos Estratégicos.

Se realizó un ejercicio de Estrategia con la Junta Directiva, donde se ratificó el Direccionamiento Estratégico de SURA AM y los avances que ha tenido. Es así como continuamos con una Estrategia común, que en su implementación se tiene en cuenta el contexto de cada país donde tenemos presencia.

El centro de nuestra estrategia es el **cliente**, entiendo como cliente a las personas y a las organizaciones; en este sentido, durante el año trabajamos en proyectos que nos permiten conocerlos, brindarles una oferta de valor segmentada, generarles experiencias diferenciadoras y posicionar una marca que apalanque la estrategia de los negocios y transmita confianza.

Contamos con tres unidades de Negocio: **Administración de Fondos Previsionales**, donde queremos ser relevantes para nuestros afiliados, ayudarlos a construir su futuro y trabajar por la sostenibilidad del sistema; el **Negocio de Ahorro e Inversión**, donde queremos ser una opción de inversión para nuestros clientes, que nos consideren y nos conozcan, no sólo como administradoras de fondos de pensiones sino como una opción que les brinda soluciones a sus necesidades de inversión; y el **negocio de Investment Management**, con el cual buscamos ser referentes en la industria de Asset Managers

y ser el aliado de nuestros clientes para el logro de sus objetivos financieros.

Para apoyar estos tres negocios, trabajamos en: la Gestión de Inversiones, Gestión de Canales basada en Asesoría, la Innovación y la Transformación Digital y la base y sin lo cual nada sería posible: el Talento Humano y la Cultura Transformadora.

Sostenibilidad

En SURA Asset Management entendemos la sostenibilidad cómo la construcción permanente de confianza con todos nuestros grupos de interés, logrando relaciones de largo plazo que nos permita crecer juntos. Contamos con 4 focos de trabajo que evidencian el esfuerzo por construir relaciones que creen y fortalezcan la confianza de la compañía con las personas, las empresas, las instituciones y la sociedad en general.

1. CUIDAMOS LOS RECURSOS

Para SURA AM el cuidado de los recursos se enmarca desde dos perspectivas. 1. incluir criterios ESG en las decisiones de inversión, buscando invertir de manera responsable los recursos. 2. Ecoeficiencia, implementar prácticas para reducir los consumos de agua, energía, residuos, viajes, entre otros, que ayuden a minimizar las emisiones directas de la compañía y así mitigar los impactos en el medio ambiente.

Inversión Sostenible: En noviembre de 2019 se anunció que SURA Asset Management iniciaba su proceso para volverse signatario del PRI, lo cual contempla la adhesión de los negocios de administración de fondos de pensiones, nuestra unidad de Investment Management y a SURA Asset Management como unidad corporativa.

Ecoeficiencia: En 2019 la compañía continuó con su gestión de ecoeficiencia a través de la mesa técnica de ecoeficiencia, en la que participan todos los países. Esta mesa tiene el objetivo impulsar la implementación de proyectos, intercambio de buenas prácticas, análisis de resultados y ejecución de planes de cierre de brechas.

2. CAPACIDADES PARA EL DESARROLLO

Fomentamos el conocimiento y abrimos el camino para el crecimiento a través de la generación de habilidades y competencias.

DESCRIPCIÓN	CORPORATIVO		PROTECCIÓN		MÉXICO		CHILE	
	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019
Total de huella de carbono KG de CO ₂ eq	541.793,16	494.599,00	798.019,31	745.681,74	2.466.517,79	2.748.039,00	4.989.286,15	2.729.548,00

DESCRIPCIÓN	PERÚ		URUGUAY		SALVADOR		TOTAL	
	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019
Total de huella de carbono KG de CO ₂ eq	1.535.182,81	1.187.201,47	547.866,10	67.843,12	397.485,86	449.442,21	11.276.151,18	8.422.354,54

Para la compañía la creación de capacidades se enmarca en iniciativas de empleabilidad y de educación e inclusión financiera, buscando entregar herramientas a las personas que les permitan potenciar las capacidades para crecer, alcanzar metas, tomar decisiones con mayor libertad, aprovechar las oportunidades del entorno y ser más competitivos.

SUMANTI: SURA AM en alianza con Ruta N, Comfama, y Protección, puso en marcha SUMANTI, iniciativa para realizar formación en capacidades asociadas a la tecnología, generar oportunidades de empleo y contribuir al cierre de la brecha de talento T.I. de la ciudad de Medellín promoviendo la inclusión y la equidad.

Iniciativas en Empleabilidad:

Talento si Hay (Protección - Colombia): Plataforma para jóvenes que permite acompañarlos en el desarrollo de habilidades. Se alojaron 18 podcast en diversas plataformas digitales con más de 12.800.000 reproducciones, escuchando historias de vida y casos de jóvenes que están cambiando el mundo.

Cumbre mujeres (Chile): Evento con el objetivo de contribuir a la discusión sobre los desafíos del mercado laboral femenino, la importancia del ahorro y el conocimiento previsional.

Empleabilidad Protectores e Imparables (Perú): talleres que permiten a nuestros clientes fortalecer su marca personal, identificar las claves para continuar desarrollándose y creciendo en el ámbito profesional, generar recursos para

enfrentar el nuevo mercado laboral, y tener una salud financiera.

Iniciativas de educación financiera:

● Seguimos fortaleciendo nuestra Universidad Protección con 111.943 visitas de nuestros clientes a la plataforma virtual, más de 700 charlas dictadas con 16.500 asistentes, entregando temáticas de liderazgo, nuevos modos de trabajo, educación financiera, gestión del talento, entre otros.

● Lanzamiento de aplicación Findo, APP de educación financiera para fortalecer el ahorro en niños. Cuenta con 448 descargas.

Iniciativas de inclusión financiera:

● Lanzamos el proyecto de sucursales móviles de AFAP, a través del cual instalamos siete nuevas sucursales temporales en zonas accesibles de Montevideo, con horarios extendidos, con el objetivo de acercarnos a nuestros clientes para brindarles asesoría previsional. Los puntos donde se desarrollaron las sucursales móviles fueron elegidos estratégicamente, con el fin de acercarnos a públicos diversos.



Acompañamos a nuestros clientes a cumplir sus sueños y metas.

- AFP Inclusiva, la compañía cuenta con un staff preparado para entregar orientación y asesoría a personas con movilidad reducida, personas sordas y personas ciegas.

3. APORTAMOS AL FORTALECIMIENTO DE LA INSTITUCIONALIDAD

Activa participación en las dinámicas públicas para aportar a la construcción de una mejor sociedad.

Alianza por la Previsión Sustentable (Chile): Instancia colaborativa que reúne a las empresas y organizaciones de la sociedad civil y gubernamentales para fomentar y promover mejores pensiones, la cual está patrocinada por la subsecretaría de previsión social.

Observatorio de Seguridad Social (Uruguay): Contribuimos a la mejor comprensión de los temas más relevantes del Sistema de Seguridad Social en dicho país, asumiendo una perspectiva integradora en que se consideren los diversos tipos de vinculación que existen entre las prestaciones de la seguridad social y el funcionamiento de la economía.

4. ACOMPAÑAMOS TUS DECISIONES

Promovemos la toma de decisiones que impacten el bienestar desde hoy y para una vejez tranquila.

Mentores Senior (Perú): Capacitamos a nuestros afiliados como mentores para que transfieran sus conocimientos de negocio a empresarios de la microempresa.

Experiencia (México): Mejoramos la experiencia de nuestros clientes, hemos implementado y comunicado acciones considerando los comentarios que nos dejan. Contactamos al 60% de clientes detractores a través del proceso de cierre de *loop* para solucionar los inconvenientes encontrados.

Plan cercanía (Protección - Colombia): Estrategia que incluye contenidos interactivos, llamadas con robot, analítica de datos y fortalecimiento del relacionamiento de los clientes en los diversos canales de interacción.

EL CLIENTE, NUESTRO FOCO

En SURA AM el foco de cliente en el centro de la Estrategia traducido en la gestión activa de

la experiencia de nuestros clientes, nos lleva a fortalecer nuestra oferta de valor basada en la asesoría integral para clientes que buscan soluciones Previsionales, de Ahorro, Inversión y Protección a través de potenciar el uso de herramientas digitales de interacción con clientes y asesores.

La asesoría personalizada basada en el conocimiento creciente de nuestros clientes, el acompañamiento de sus metas y objetivos y recomendación activa respecto a sus estrategias de ahorro e inversión con soluciones que motiven a nuestros clientes a tomar buenas decisiones, es el factor diferencial de la propuesta de valor que ofrecemos a nuestros clientes.

Durante 2019 hemos evolucionado nuestro programa de NPS (*Net Promotor Score*), implementando una frecuencia mayor de medición y evaluando mejoras requeridas para escuchar más y mejor la voz de nuestros clientes. De esta forma el programa llega a su quinto año de implementación, funcionando como referencia para promover la mejora continua y seguir avanzando en la transformación de nuestros modelos de atención. El indicador NPS sigue creciendo, alcanzando un 33% en el negocio mandatorio versus un 28% en 2018, y un 27% en el negocio de Ahorro e Inversión versus un 17% en 2018.

El cliente exige mayor personalización y nosotros se la brindamos con el potenciamiento de modelos analíticos y procesos automatizados, ampliando nuestra capacidad de estar presentes en los momentos oportunos. La tendencia positiva en los indicadores de recomendación, tanto en el negocio mandatorio como voluntario a nivel regional, demuestra que vamos por buen camino.

Por otro lado, hemos avanzado en nuestro modelo de *journeys* de nuestros clientes, entendiendo su perspectiva frente a las interacciones que se dan en el relacionamiento con SURA AM. La gestión activa de la experiencia de los clientes en cada uno de estos viajes nos permite desarrollar soluciones para promover interacciones más simples, fluidas y mejores a nuestros clientes.

Estos esfuerzos se han traducido en un crecimiento del número de clientes totales de 3,7% anual, con 20,5 millones de clientes en el cierre de año 2019 (18,5 millones en Mandatorio; 1,4 millones en el negocio de Ahorro e Inversión y 2,7 millones en Cesantías).

En 2020 deberemos escalar nuestras capacidades analíticas, digitales y de relacionamiento, para entregar a los clientes experiencias que generan emociones positivas. Algunas de nuestras iniciativas más relevantes están vinculadas al desarrollo de modelos remotos digitales y a la mejora de la gestión del relacionamiento con nuestros clientes para apoyarlos en su toma de decisiones de ahorro e inversión.

En el ámbito analítico, los modelos de propensión seguirán evolucionando para ampliar y perfeccionar los resultados logrados. Por otra parte, protocolos de atención y con el sello SURA seguirán siendo la base de la atención que brindamos a nuestros clientes, fortalecidos por programas de capacitación del talento humano que asiste a nuestros clientes y por la implementación de tecnologías avanzadas que dan soporte a la autoatención. La comunicación oportuna, de doble vía y constructiva, es la base de nuestra relación con el cliente.

Como parte de la estrategia de entregar una experiencia diferenciadora a nuestros clientes, realizamos en el 2019 la quinta versión de SURA SUMMIT que contó con la presencia del destacado profesor Steven Pinker considerado por *Foreign Policy* y *Time* magazine como una de las cien personas más influyentes del mundo. El profesor Pinker nos acompañó en Colombia, México, Perú, Uruguay y El Salvador, donde en total asistieron más de 5,047 personas en los 5 países y se conectaron a través de *streaming* 294,864 personas en la región.

SOSTENIBILIDAD DEL NEGOCIO MANDATORIO

Como Administradores de Fondos de Pensión nos hemos trazado el objetivo de aportar a la construcción de mejores pensiones y bienestar integral en la vejez. En SURA Asset Management constantemente nos estamos preguntando cómo podemos crear soluciones para responder a las verdaderas necesidades de nuestros clientes, diseñando y compartiendo propuestas

que impacten positivamente su situación financiera en la vejez. Es así, como desde todos los frentes de nuestra organización venimos avanzando en procesos de transformación que nos permitan una mayor cercanía y conexión con ese objetivo y el propósito de acompañar a nuestros clientes a cumplir sus sueños y metas.

Durante 2019, la gestión del negocio mandatorio se enfocó principalmente en continuar nuestros esfuerzos en la transformación de nuestras compañías desde una mirada de cliente, apoyados en el desarrollo tecnológico y la transformación digital. Este año, y desde una vista transversal, se lograron avances importantes desde la automatización, la robótica y el rediseño de procesos para lograr mejores niveles de servicio y una mayor cercanía.

Desde 2017 hemos invertido en el desarrollo de canales digitales a lo largo de la región, lo que se complementa con la incorporación de 240 kioscos y estaciones de servicio, 8 chatbots y 7 apps donde facilitamos las consultas de saldos, certificados, servicios transaccionales, entre otros. Todo lo anterior nos permite ser reconocidos por nuestro servicio, por ejemplo, nos llevó a ser calificados por la CONSAR en México como la Afore número 1 en este frente por cuarto año consecutivo.

De igual manera, durante el año continuamos profundizando los procesos de cercanía con los afiliados, no solo desde la tecnología sino también en la disponibilidad de espacios que nos permitan construir con nuestros clientes una conversación de doble vía. Ejemplos de esto son la Universidad Corporativa en México, oficinas especiales de atención a personas en proceso de retiro, los espacios de 12 Horas Protección Responde (maratón de preguntas sobre pensiones) y campañas de educación previsional para colaboradores de SURA Asset Management Colombia, que los empodera para ser embajadores de un sistema, que estamos seguros, aporta de manera importante a la construcción del bienestar en la vejez. En línea con lo anterior y entendiendo crecimiento exponencial de los pensionados en la región nos pusimos a la tarea de generar nuevas y mejores alternativas para ellos, como la iniciativa Más allá de la Pensión, reto que realizó Chile y que lanzó a los

240 KIOSKOS Y ESTACIONES DE SERVICIO, 8 CHATBOTS Y 7 APPS EN LA REGIÓN.



El indicador NPS sigue creciendo, alcanzando un 33% en el negocio mandatorio versus un 28% en 2018, y un 27% en el negocio de Ahorro e Inversión versus un 17% en 2018.



Protección SMART: servicio que permite a través de algoritmos con inteligencia artificial, manejar de manera automatizada los distintos objetivos de inversión.

colaboradores para buscar soluciones a los adultos mayores y que como resultado se obtuvo "Tu Viaje a la Pensión", App que acompaña a las personas antes y después de la pensión, así como la contratación de 11 adultos mayores que atienden hoy algunas de nuestras sucursales en el país austral.

2019 estuvo marcado por discusiones de orden social que promovieron, y están suscitando hoy, conversaciones de cambio en los sistemas pensionales. Actualmente todos los países donde estamos cuentan con procesos de reforma en curso como reconocimiento a los desafíos que se tienen en el ámbito de las pensiones y los retos que presionan al sistema, tales como la longevidad, la falta de una cultura del ahorro constante, el comportamiento del mercado de capitales, entre otros. En este sentido, desde SURA Asset Management, nos hemos puesto a la tarea de considerar alternativas que impacten positivamente la pensión. Ejemplo de estas iniciativas son incentivos a la vinculación de jóvenes con estrategias como Talento Si Hay de AFP Protección o la implementación de actividades en universidades para mejorar nuestra cercanía con los estudiantes; en AFP Integra la puesta en marcha de un proceso de afiliación completamente renovado para atender nuevos clientes dado que fuimos elegidos ganadores de la cuarta licitación de afiliados en Perú. Sólo en 2019 llevamos 252,000 nuevas afiliaciones y el rejuvenecimiento de la edad promedio de la cartera de dicha administradora.

Como Asset Managers nuestro rol siempre será gestionar los recursos de la manera más eficiente, logrando contribuir la construcción de mejores pensiones. El año 2019 fue un año muy positivo en esta materia. El Fondo C gestionado por AFP Capital en Chile obtuvo el puesto número 1(36 meses) en el ranking, situación que no ocurría desde hace 15 años, lo que estuvo acompañado por un muy buen retorno de los multifondos (+23pb). Adicionalmente nuestra Afore en México concluyó exitosamente la implementación de los fondos generacionales establecidos como la "nueva" manera de gestionar las Siefores, eso sin contar que Afore SURA fue otorgada la calificación plata por parte de Morningstar, siendo la única Afore con este reconocimiento. Desde la gestión de inversiones

y entendiendo que el rol que cumplimos es bastante importante, se han establecido estrategias para mejorar, en calidad, nuestra exposición a mercados privados para aumentar los saldos ahorrados y por consecuencia las tasas de reemplazo en casi un 10%. Durante los próximos años las AFPs de SURA Asset Management y AFP Protección comprometerán en Fondos de Private Equity Internacional cerca de tres mil millones de dólares por año, lo que indiscutiblemente mejorará la situación futura de nuestros afiliados.

Sin lugar a dudas, la discusión pensional seguirá en las conversaciones sociales que se darán a lo largo de la región durante 2020, será tarea nuestra lograr procesos de escucha con la ciudadanía que nos permita comprender el clamor social y aportar a la construcción de un sistema que en realidad entregue bienestar en la etapa de la vejez, articulando nuestra capacidad en la administración de los recursos, nuestro posicionamiento de marca y la oportunidad que tenemos para construir en conjunto con el estado y los individuos, un sistema pensional en línea con las necesidades de bienestar de los diferentes grupos de población en Latinoamérica.

TRANSFORMACIÓN DEL NEGOCIO DE AHORRO E INVERSIÓN

La materialización de nuestra estrategia enfocada en el cliente pasa por el abordaje de nuevos proyectos que buscan transformar la experiencia con una priorización especial en los distintos momentos del proceso de asesoría y la gestión de sus inversiones, elemento que consideramos diferenciadores y vitales para cumplir nuestro propósito de ayudarlos a cumplir sus sueños y metas. De igual manera, el desarrollo de capacidades en nuevas metodologías de trabajo nos está permitiendo entregar nuevas soluciones más rápido y nos permite hacer entregas con mejoras incrementales permanentemente.

Es así como hemos venido abordando proyectos como Protección Smart, un servicio que permite a través de algoritmos con inteligencia artificial, manejar de manera automatizada los distintos objetivos de inversión de hasta ahora cerca de 6.000 clientes con USD 30 millones en activos; o como las nuevas herramientas digitales para nuestros canales en Perú y México, que habilitan

el proceso de gestión comercial y de asesoría de nuestros canales logrando no sólo mejorar la experiencia de nuestros clientes, sino también mejorar la eficiencia y productividad de nuestros canales.

Para el fortalecimiento de nuestros procesos de asesoría, seguimos fortaleciendo los equipos de estrategia de ahorro e inversión, quienes proveen a nuestros equipos comerciales las herramientas suficientes tanto en portafolios recomendados como en contenidos, para que nuestros canales provean la mejor recomendación en función de las necesidades de nuestros clientes.

De igual manera, en línea con nuestro interés de ofrecer más y mejores soluciones a nuestros clientes, en 2019 hemos lanzado 16 nuevos productos de inversión donde a la fecha están más de 6.000 clientes y USD 160 millones en activos.

Por su parte, seguimos trabajando en la eficiencia operacional, y en 2019 hemos logrado ajustar el tamaño de algunos de nuestros canales comerciales e incrementando de manera importante la productividad, tal es el caso que 2019 ha sido histórico desde el punto de vista de actividad comercial para el negocio de Ahorro e Inversión, alcanzando los USD 1.2 billones de Flujo Neto.

DESARROLLO DEL NEGOCIO DE INVESTMENT MANAGEMENT

Consolidar la unidad de SURA Investment Management es uno de los objetivos que hemos venido trabajando, el fortalecimiento de los equipos de inversión, el posicionamiento de marca, la implementación de tecnología y las capacidades para continuar escalando este negocio, fueron las prioridades en la gestión que nos permiten llegar a los clientes que atiende esta unidad.

Bajo este marco, SURA Investment Management desarrolló en el año, 17 nuevos fondos, llegando a un total de 107 y cerró el año con USD 10.5 billones de activos bajo administración. Adicionalmente, se hicieron dos ampliaciones del Fondo de Préstamos Latinoamericanos domiciliado en Perú, cerrando el año con USD 38.7 millones de activos bajo administración, 60% de crecimiento respecto al 2018.

SURA Investment Management sumó a su operación durante el año, 57 nuevos clientes corporativos, 9 mandatos de seguros y 2 co-distribuidores, teniendo un portafolio total de 304 clientes en los seis países en los que operamos: Chile, Colombia, México, Perú, Uruguay y Argentina. Esto nos posiciona como uno de los *asset managers* más relevantes de la región dadas nuestras capacidades y conocimiento de Latinoamérica.

Para continuar este proceso de consolidación, SURA Investment Management firmó en Colombia el acuerdo de adquisición de Gestión Fiduciaria, vehículo que nos permitirá complementar nuestra oferta de productos en este país. Con esta adquisición daremos cubrimiento a las necesidades de los clientes en la región.

Esta unidad de negocio avanza en el posicionamiento de marca y de su estrategia de relacionamiento con clientes, en este marco, realizó en 2019 el primer SURA Investment Forum, evento que contó con la participación de clientes actuales y clientes potenciales. Durante este espacio el equipo presentó todos sus productos además de las capacidades que tiene la unidad para atender a sus clientes de manera regional.



SURA Investment Management llegó a 304 clientes en los seis países donde opera.

INNOVACIÓN Y TRANSFORMACIÓN DIGITAL

Innovación

En SURA Asset Management, entendemos la innovación, como la transformación de los negocios actuales y la exploración y creación de nuevos negocios a partir del entendimiento profundo del cliente y una cultura flexible, adaptable e innovadora.

Algunos temas relevantes desarrollados en los países durante el 2019 fueron:

- ⊗ En Chile, se lanzó el programa Embajadores de Innovación para descentralizar las capacidades de innovación en la organización y el desafío "Más allá de la Pensión" en el cual se seleccionaron 3 ideas a implementar creadas por los colaboradores, para mejorar la gestión con los clientes próximos a pensiónarse o ya pensionados.
- ⊗ En México, fuimos reconocidos por La Consar, por ser una de las AFORES más

activas en proponer soluciones para llegar a nuevos segmentos de mercado y se liberó la aplicación Findo que promueve la cultura de ahorro para menores.

- En El Salvador se conformó el Centro de Excelencia de Innovación y ganaron el premio "Regional Choice Latinoamérica".
- De otro lado, la Oficina Corporativa se enfocó en la exploración de nuevos negocios relacionados con el Ecosistema de bienestar para el adulto mayor de hoy y de mañana y el bienestar financiero.
- En Protección se consolidó el programa de movilizadores de innovación. De los 17 movilizadores el 81% se movieron a un rol distinto dentro de la compañía y de estos, el 77% pasó a ejercer un rol de liderazgo.

Por su parte, como retos para el 2020 nos planteamos:

- Trabajar en la creación de nuevos negocios relacionados con el adulto mayor, el bienestar financiero y la conexión con nuevos disruptores.
- Implementar nuevos modelos de servicio que apalanquen la eficiencia operacional e incentivar soluciones para fomentar el ahorro y disminuir la fuga en los negocios.
- Fortalecer la cultura de innovación en toda la región.
- Profundizar en la transformación digital.

Transformación digital

En SURA Asset Management la tecnología es un importante habilitador del negocio y se convierte incluso en una capacidad organizacional. Desde esta perspectiva continúan los proyectos para transformar la experiencia de cliente, con visión de *journeys*, aplicando diferentes palancas tecnológicas como la analítica, la inteligencia artificial y la robótica. Estos proyectos se implementan en células de trabajo, en las que participan personas de diferentes áreas de conocimiento interactuando con prácticas ágiles.

Igualmente importantes, son los proyectos para modernizar plataformas que soportan los procesos *core* de las líneas de negocios, entre ellos se destacan la implementación de la plataforma de inversiones Aladdin y la modernización de plataformas de Ahorro e Inversión en algunos países.

Mantener una operación estable y segura en un entorno tecnológico cambiante, implica una permanente revisión y actualización de los procesos con los que se desarrolla y opera la tecnología, este frente ha estado y continuará estando en la agenda de proyectos de TI en SURA Asset Management.

GESTIÓN DE CANALES BASADA EN ASESORÍA

En 2019 se obtuvieron buenos resultados comerciales para el negocio voluntario y mandatorio. El flujo neto en el negocio voluntario superó las expectativas en todos los países y el negocio mandatorio logró captar una base de clientes importante entre traspasos y afiliaciones nuevas.

En términos de integralidad de equipos, en el negocio voluntario, tenemos casi la mitad de nuestra fuerza comercial cumpliendo por encima del 80% de las metas. En el negocio mandatorio, y sin considerar México que tuvo una expansión de sus fuerzas comerciales poco habitual en respuesta al entorno competitivo, vimos una migración de quintiles inferiores a los más elevados, impactando así, de manera positiva, en nuestros niveles de productividad.

Para el caso del negocio mandatorio en México, el *headcount* se incrementó en 2019 vs el año anterior en casi 50% y, luego de un plan orientado a mejorar el *onboarding* de los nuevos ingresos, la productividad de este segmento mejoró 20% respecto al año anterior. Paralelo a la gestión de canales presenciales, nuestros canales digitales fueron ganando relevancia en la gestión incrementando el número de afiliaciones en Chile, Perú y México.

Los retos para 2020 siguen enfocados en homologar y evolucionar el modelo de gestión comercial que nos permita hacer despliegue de nuestra oferta de valor. Continuar el proceso de automatización de nuestro modelo de gestión

comercial incorporando herramientas que nos permitan mejorar los niveles de productividad de nuestros asesores y potenciar el relacionamiento con nuestros clientes

TALENTO HUMANO Y CULTURA TRANSFORMADORA

El talento humano es el corazón de nuestra compañía. Las personas son fundamentales para el cumplimiento de la estrategia corporativa, sabemos que la mayor fortaleza de nuestro talento humano está en el ser, más allá del saber hacer. A través de nuestro equipo gestionamos cada uno de los negocios y fortalecemos la experiencia de nuestros clientes.

Como Organización estamos cada vez más conscientes que la transformación, la innovación y en general el desempeño en ambientes cambiantes e inciertos, son capacidades que debemos desarrollar para movernos con fluidez y efectividad. En ese sentido, preparar a los colaboradores desde todos los procesos del Talento Humano (selección - formación y desarrollo - cultura - desempeño - compensación) se convierte en un factor clave para que la estrategia encuentre una base consistente para su materialización.

En 2019 nos enfocamos en materializar la declaración de liderazgo renovada en este año y con visión 2023, que incorpora los comportamientos esperados en nuestros líderes para desempeñarse con fluidez en la organización flexible y también en la tradicional.

Paralelo a esto, determinamos un nuevo pilar de cultura organizacional: Flexible, Adaptable e Innovadora, que se suma a la declaración de nuestra ESENCIA, y en 2019 acompañamos a los colaboradores de todo Latinoamérica a ponerlo en práctica.

Continuamos fortaleciendo nuestras herramientas de gestión y la analítica del talento, poniendo en marchas los módulos de aprendizaje y desempeño. En 2019 el 100% de los colaboradores participaron de los programas de formación.

Finalmente, exploramos el concepto de marca empleadora como una sola compañía con presencia en 7 países, planteando nuestra

propuesta de valor regional, interviniendo el viaje del colaborador transversal para todos los países y preocupándonos por fortalecer el orgullo de pertenencia a nivel interno y a la vez proyectarnos a grupos de interés externos como una marca empleadora deseable.

Como reto hemos determinado 3 tendencias como el marco de nuestra actuación:

1. Evolucionar de trabajos a súper trabajos, donde la combinación efectiva de capacidades humanas y tecnológicas, hacen que la gestión de los colaboradores agregue mucho más valor.
2. La transformación del liderazgo, donde comprendemos que el rol del líder debe responder a las necesidades organizacionales y del entorno, con capacidades para interconectar lo nuevo y lo tradicional.
3. Pasar de una experiencia en el trabajo a una experiencia humana, donde entendemos que el primer paso es conocer muy bien a nuestros colaboradores, entender sus aspiraciones, retos, gustos, características, para así darle un sentido de propósito y valor a su trabajo.

GESTIÓN DE INVERSIONES

Contamos con un modelo propietario de gestión de portafolios denominado P-P-P que se enfoca en implementar Procesos de inversión acordes con objetivos y riesgos de cada portafolio. Una vez determinados estos procesos, conformamos los equipos con el talento idóneo (Personas) e implementamos o desarrollamos las Plataformas técnicas y tecnológicas que permiten llevar a cabo la gestión de las inversiones con tecnología de punta y la vanguardia de los más importantes desarrollos en esta materia en el ámbito global. SURA Asset Management aprovecha esta ventaja porque cuenta con la escala suficiente, la presencia en varias geografías y una red de relaciones con la industria de gestión de activos en todo el mundo.

Durante 2019, se realizaron varios proyectos y tuvimos avances relevantes en materia de gestión de los portafolios y las inversiones para nuestras tres unidades de negocio: i) fondos de



La mayor fortaleza de nuestro talento humano está en el ser, más allá del saber hacer.



Desde la Oficina Corporativa se viene avanzando en proyectos relacionados con el Ecosistema de bienestar para el adulto mayor de hoy y de mañana y el bienestar financiero.

pensiones, ii) ahorro e inversión para personas individuales y iii) gestión de activos para el segmento institucional.

- Durante el año se consolidó de la estrategia en inversión sostenible en la Compañía. Se definieron e implementaron políticas de inversión sostenible en materia social, de gobierno y medio ambiente, reforzando así el mapa de ruta a seguir en la evaluación de las inversiones e incluyendo nuevas variables dentro los criterios y principios que rigen nuestro proceso de inversión.
- Como complemento a lo anterior, SURA Asset Management y todas sus filiales de inversión se hicieron signatarios de PRI (*"Principles for Responsible Investments"*). Este compromiso nos lleva a transformar nuestros procesos de inversión para cumplir los seis postulados de inversión sostenible y unidos a una red de varias gestoras de activos alrededor del mundo, contribuir activamente en el desarrollo de temas sociales, de mejor gobierno en las empresas y proyectos y quizás el más desafiante, lograr que la humanidad pueda hacer la transición relacionada con el cambio climático en armonía con el planeta.
- Finalizamos en 2019 la fase de implementación de nuestra plataforma de inversiones y riesgos *Aladdin* en la región, mejorando y elevando a categoría mundial los estándares de nuestros procesos de inversión, con el apoyo de *BlackRock*, el mayor administrador de activos a nivel global.
- Los procesos de inversión continuaron su transformación digital mediante el desarrollo de diversos algoritmos de inteligencia artificial, los cuales, soportan y apoyan las decisiones de nuestros profesionales, obteniendo mayor claridad y certidumbre al momento de analizar ideas de inversión, así como lograr aprovechar nuevos patrones y comportamientos de los mercados financieros.
- SURA Investment Management continúa creciendo rápidamente y fortaleciendo sus procesos internos, tanto en estándares,

como en la calidad de los equipos de trabajo. Dentro de los avances durante 2019 se encuentra la adquisición de *Gestión Fiduciaria* en Colombia con el objetivo de incrementar la oferta de valor con un alcance regional y potenciar las capacidades de esta Unidad de Negocio en Colombia. Este importante avance permitirá ofrecer productos en el país a clientes institucionales y corporativos, fortaleciendo la red de clientes en Latinoamérica.

- Conectamos con millones de clientes individuales en Latinoamérica y avanzamos en la consolidación de la unidad de Ahorro e Inversión, enfocando los esfuerzos en el desarrollo de los equipos de producto y estrategia y logramos ofrecer diferentes oportunidades de inversión con productos únicos, innovadores y que solucionan necesidades concretas de ahorro de las personas.

Finalmente, hace parte del día a día en nuestra Compañía focalizar todos estos esfuerzos en obtener procesos y estándares de excelencia, siempre buscando soluciones para ayudar personas y empresas en Latinoamérica y así lograr que, mediante la asesoría, rentabilidad y gestión de riesgos, puedan cumplir sus anhelos y metas, logrando prosperidad, bienestar y calidad de vida.

RESULTADOS FINANCIEROS

Los resultados financieros de SURA Asset Management tuvieron un destacado desempeño en 2019. Los ingresos operacionales se ubicaron en USD 904.2 millones con un crecimiento de 25.5%, impulsados por un retorno positivo de las inversiones, el crecimiento sostenido del negocio mandatorio y una expansión a doble dígito del negocio voluntario, donde se presentan los segmentos de Ahorro e Inversión (A&I) y SURA Investment Management (SURA IM). El desempeño positivo de 2019 permite a SURA Asset Management seguir consolidando su liderazgo en la industria de pensiones latinoamericana y ganar relevancia en la industria de ahorro e inversión. Los activos administrados por SURA Asset Management ascendieron a USD 147,536 millones, lo que representa un crecimiento de

16.6% frente a igual periodo del año anterior, mientras que el número de clientes alcanzó 20.5 millones, con un aumento de 3.7%.

Los ingresos por comisiones alcanzaron USD 698.6 millones, 2.9% más que el año anterior explicados por un avance de 1.5% en el negocio mandatorio y 11.6% en el negocio voluntario. El negocio mandatorio estuvo impulsado por una evolución favorable en Chile y México de 5.6% y 7.4% respectivamente. En Chile el desempeño comercial alcanzó un máximo de flujo neto comercial positivo en la historia de SURA Asset Management. En México los ingresos del negocio mandatorio estuvieron impulsados por un crecimiento de 20% en AUM, producto de los retornos positivos de inversiones y las contribuciones de los afiliados. El crecimiento del negocio mandatorio se vio mitigado por reducciones regulatorias de *fees* (Perú y Uruguay) y por la apuesta en sostenibilidad y generación de valor a mediano plazo que SURA Asset Management está haciendo en Perú con la adjudicación de la licitación, que asegura el derecho de afiliar los empleados nuevos que entran a la fuerza laboral y cotizan en el sistema privado de pensiones. Los resultados de la licitación en los primeros 7 meses de operación han superado las expectativas, ya que se han registrado 252 mil afiliaciones, para un promedio de 36 mil nuevos afiliados por mes, nivel superior a la meta mensual de 33 mil afiliaciones.

El crecimiento del segmento voluntario estuvo impulsado por un importante incremento de 9.8% en AUM. Los ingresos de A&I se vieron beneficiados por una expansión de 28% en AUM, explicado tanto por un destacado desempeño de las inversiones, que aportó 33% al crecimiento de AUM, como a una adecuada gestión comercial, que aportó 67%. El desempeño positivo de A&I es producto de una adecuada gestión de las inversiones y de los canales de distribución basados en asesoría, con una oferta de valor apalancada en la analítica y robotización para ofrecer un servicio de alta calidad de una manera costo-eficiente. Los ingresos de SURA IM estuvieron impulsados por el despliegue de la nueva estructura, que en 2019 alcanzó hitos importantes como la consecución de 57 clientes institucionales nuevos, el lanzamiento de 4 fondos de activos alternativos y 73.5% del

AUM de fondos de inversión con *Alpha* positivo. SURA IM logró en 2019 mantener el nivel de AUM a pesar de la salida de USD 1,500 millones por la venta del negocio de Rentas Vitalicias en Chile.

Los ingresos por encaje presentaron un desempeño excepcional en 2019, logrando un resultado de USD 112.6 millones frente a USD 4.0 millones en el año anterior. El comportamiento del encaje estuvo explicado por una evolución positiva de los mercados financieros a nivel global, producto de la política monetaria acomodaticia de los principales bancos centrales del mundo para incentivar el crecimiento económico, así como por la acertada gestión por parte de los equipos de inversiones de SURA Asset Management. En Chile y México la compañía alcanzó *Alpha* positivo en los fondos administrados en 2019, posicionándose como el segundo mejor fondo de pensiones en rentabilidad de 6 participantes en Chile y el tercero de 10 participantes en México. En Perú y Uruguay no se generó *Alpha* pero ya se han tomado medidas correctivas.

El ingreso por método de participación, donde se reporta la participación en AFP Protección, creció 113.6% y se ubicó en USD 69.4 millones, beneficiado por el buen desempeño del encaje, un crecimiento de 6.4% en el recaudo del negocio mandatorio en Colombia y la buena dinámica de los negocios complementarios de Cesantías y Pensiones Voluntarias, cuyos resultados operacionales aumentaron 10.8% y 9.7% respectivamente.

SURA Asset Management registró una utilidad operativa de USD 435.9 millones, con un crecimiento de 63.9% beneficiada por una palanca operativa positiva con ingresos operacionales (USD 904.2 millones) creciendo al 25.5% y una expansión controlada de gastos operativos (USD 544.5 millones) al 8.1%. En 2019 la compañía avanzó en eficiencia a través de la automatización, la robótica, la excelencia operacional y el rediseño de procesos, lo que permitió contener presiones en el gasto. El crecimiento del gasto operativo estuvo explicado por un aumento en los gastos de adquisición de Chile y México, la conformación del equipo de SURA IM, la inversión en proyectos, y algunos rubros de gastos cuyo *driver* de crecimiento no es la inflación sino otras variables como aumento de salario



La utilidad operativa alcanzó los **USD 435.9 millones**, creciendo 63.9%



Durante 2019 SURA Asset Management tuvo ingresos operacionales por **USD 904.2 millones**, creciendo el 25.4%



SURA Asset Management obtuvo una utilidad neta de USD 191.7 millones en 2019.

mínimo, nivel de AUM, entre otras. Los gastos de venta se han visto afectados en México por un aumento en la actividad comercial, que ha obligado a incrementar la dotación de vendedores para proteger la participación de mercado. El nivel de actividad comercial se debería normalizar en el mediano plazo. En Chile el buen desempeño comercial ha desatado mayores pagos de comisiones a la fuerza comercial.

La utilidad neta cerró el año en USD 191.7 millones, con un notable crecimiento de 90.4% frente a 2018, impulsada principalmente por el buen desempeño operacional. El gasto financiero neto se ubicó en USD 55.7 millones, presentando un incremento de 22.8% afectado por un efecto base desfavorable, debido a que la cobertura de la deuda en USD del Bono de 2024 estuvo solo a partir del mes de agosto en 2018. Los ingresos por derivados y diferencia en cambio (USD 34.1 millones) tuvieron un crecimiento de 727.9% beneficiados por una posición activa en dólares de parte de las reservas en caja de la compañía. El gasto por impuestos aumentó 142.9% frente al año anterior y se ubicó en USD 195.8 millones producto de los mejores resultados operativos que se alcanzaron y el pago de dividendos desde Chile. Las operaciones discontinuas representaron una pérdida por USD 26.8 millones producto de un remanente del efecto por conversión de la venta del negocio de rentas vitalicias en Chile, que no se registró completamente en 2018. La pérdida por operaciones discontinuas sólo se evidencia en el Estado Financiero separado de SURA Asset Management y no en el Estado Financiero de Grupo SURA, que no recoge el efecto cambiario porque su moneda de registro contable no es el dólar.

GOBIERNO CORPORATIVO Y CUMPLIMIENTO

El Gobierno Corporativo es un activo fundamental para SURA Asset Management y sus compañías filiales y, hace parte esencial de su estrategia y desarrollo de negocios.

En armonía con las definiciones que en materia de Gobierno Corporativo han sido establecidas desde su matriz, Grupo Sura, SURA AM, sus órganos de gobierno y colaboradores, fundamentan integralmente su gestión en los principios de

equidad, respeto, transparencia y responsabilidad, de los cuales se deriva el sustento ético que enmarca su cultura organizacional de acuerdo con el contexto regulatorio aplicable en cada uno de los países en los que tiene presencia.

Hechos Relevantes 2019

Durante 2019, la administración de SURA AM trabajó en la consolidación e implementación de estándares de gobierno corporativo transversales a la organización y las filiales.

Dentro de dichos procesos, se destacaron: (a) la formación de miembros patrimoniales de las juntas directivas; (b) el monitoreo del estándar mínimo de gobierno corporativo de SURA AM y sus filiales; (c) el programa de ética y cumplimiento; y (d) la capacitación de colaboradores.

a) Formación a miembros patrimoniales de las Juntas Directivas.

Durante el 2019 se realizaron actividades tendientes a fortalecer el funcionamiento de las Juntas Directivas de SURA AM y sus filiales y vinculadas, de manera que se constituyan en órganos societarios empoderados y eficientes.

Con base en lo anterior, se llevó a cabo una capacitación a aquellos directores patrimoniales de las Juntas Directivas de las filiales de SURA AM y sus vinculadas ("Directores Corporativos"), que profundizó el conocimiento del estándar mínimo en materia de Gobierno Corporativo que toda Junta Directiva de SURA AM debe contar, siguiendo la siguiente estructura:

- Actualización de estructura societaria y juntas de SURA AM, filiales y vinculadas.
- Presentación de equipos regionales de gobierno corporativo.
- Actualización del rol y visión regional de Gobierno Corporativo – SURA AM:
 - ⊙ El cual vela porque el estándar de gobierno corporativo de Grupo SURA y SURA AM se implemente de manera eficiente y acorde a las necesidades de sus negocios.
 - ⊙ El gobierno corporativo es el puente entre las políticas emanadas de la matriz del Grupo y SURA AM, sus filiales y vinculadas.

- Actualización de las instancias de gobierno corporativo.
- Deberes, principios y responsabilidad de los directores y administradores – estándar Colombia.

En la capacitación se ahondó también en los objetivos estratégicos que hacen parte de la visión regional de los órganos de gobierno, tales como: (a) alineación de prácticas de Gobierno Corporativo, cumplimiento de estándares mínimos fijados desde SURA AM y Grupo SURA; (b) flujo de información de las filiales hacia SURA AM y Grupo SURA; (c) cronogramas y funcionamiento de Juntas Directivas coordinado y sucesivo (ex. Sesiones posteriores al cierre de ejercicio); y (d) articulación e interacción entre las Juntas Directivas y Comités de todas las compañías.

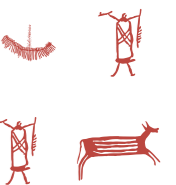
b) Monitoreo del estándar mínimo de Gobierno Corporativo de SURA AM y sus Filiales.

Durante el 2019, el equipo legal de SURA AM enfocó sus esfuerzos en monitorear el cumplimiento del estándar mínimo de gobierno corporativo en sus filiales y vinculadas, el cual incluye la realización de las siguientes actividades:

1. Autoevaluación anual del funcionamiento de las de las Junta Directivas realizada por sus propios miembros.
2. Funcionamiento de Comités Especializados: Auditoría, Riesgos, Cumplimiento, Inversiones.
3. Dinámica de Sesiones: periodicidad de las sesiones, agendas previas y agendas marco anuales, distribución oportuna y previa del material de apoyo de las sesiones.
4. Estructura adecuada de la Junta Directiva en cuanto a su número de miembros y el perfil de estos para atender adecuadamente los temas estratégicos de cada compañía.
5. Interacción entre las Juntas Directivas de las filiales de SURA AM con la Junta Directiva de SURA AM y la Junta Directiva de Grupo SURA conforme al protocolo establecido.

6. Verificar que las Juntas Directivas de las filiales y vinculadas de SURA AM velen, tanto por los intereses de su sociedad o compañía, como también por la estrategia que SURA AM tiene como organización.
7. Presencia de Directores Independientes en la Junta Directiva de SURA AM y de sus filiales y vinculadas que ostenten una licencia o actividad financiera (gestión de fondos de pensiones, gestión de activos financieros de clientes retail o compañías e institucionales).
8. Cumplimiento de los Reglamentos de cada Junta Directiva y de sus Comités.
9. Revisión Anual de potenciales conflictos de interés entre los directores y la compañía, así como entre los colaboradores y la compañía, así como la revisión de potenciales conflictos de interés en operaciones entre partes vinculadas a SURA AM.
10. Periodicidad y desarrollo de las sesiones acorde al Rol Estratégico y tipo de negocio que corresponde a cada Junta Directiva.
11. Adecuado desempeño del rol de Secretario y del rol de Presidente de cada Junta Directiva.
12. Mantenimiento de una separación entre miembros de la Administración y miembros de las Juntas Directivas, propugnando porque no haya coincidencia en tales roles.
13. Seguimiento periódico a compromisos que la administración contrae con las Juntas Directivas en las sesiones de estas.
14. Sesión Anual de una Junta Directiva sin la presencia de miembros de la Administración.

En 2019 se logró consolidar la ejecución de todos los procesos de secretaría general en una herramienta tecnológica (*Gobertia*), que permite dar seguimiento a la gestión de los órganos de gobierno, con objetivos y métricas claras y permanente trazabilidad de los mismos en todas las Juntas Directivas de SURA AM y vinculadas en los seis países donde se encuentra. La herramienta se administra de manera centralizada desde el equipo regional de Legal



& Cumplimiento de SURA AM, para reforzar el proceso de trazabilidad y reportes del funcionamiento y gestión de los más de 40 órganos de gobierno corporativo existentes en SURA AM, sus filiales y vinculadas (contando Juntas Directivas y sus respectivos comités especializados). Adicionalmente, se implementaron dos tipos de evaluaciones para medir el funcionamiento de cada una de las Juntas Directivas acorde al estándar mínimo: (i) cuantitativa, cuyos insumos son tomados de la trazabilidad que deja la herramienta y que mide datos fácticos como: ocurrencia de las sesiones, quienes asistieron a las mismas, distribución oportuna del material de apoyo de las sesiones y revisión de la documentación previo a la sesión por parte de los directores, etc. y (ii) cualitativa, que mide la estructura y perfil de cada Junta Directiva frente a los desafíos y necesidades de cada compañía mediante un cuestionario estandarizado con respuestas puntuadas.

c) Programa de Ética y Cumplimiento

SURA AM mantiene de manera continua el Programa de Ética y Cumplimiento, cuyo objetivo único es fortalecer la cultura y el comportamiento ético en SURA AM. Este Programa tiene una base fundamentalmente conductual, se enfoca en influir en el comportamiento de los distintos grupos de interés que hacen parte de la Organización, para luego enfatizar en un componente normativo que controla el cumplimiento de estos comportamientos con las políticas y normas de SURA AM.

El Programa de Ética y Cumplimiento de SURA AM se compone de elementos esenciales. Ver gráfico 1.

En 2019 se enfocaron los esfuerzos en: formación y divulgación, compromiso de la Alta Gerencia, políticas y procesos claros, línea ética e Investigaciones y mecanismos de reporte internos, por medio de las siguientes actividades:

1. Desarrollo y difusión en todo SURA AM de un programa de sensibilización en materia de prevención del lavado de activos, corrupción y fraude, llamado "Agente SURA". El programa se compone de una radionovela de 8 capítulos que los colaboradores pueden escuchar y evaluar al final de cada capítulo, desde la plataforma tecnológica *Talentum (Success Factors)* que pueden ejecutar desde sus celulares, tabletas o computadores personales. Algunos países de SURA AM hicieron los 8 capítulos y otros solamente 4 restando realizar los otros 4 para el 2020.
2. Curso Anual Virtual de Conducta y Ética para todos los colaboradores y directores de SURA AM. Se trata de un simulador de oficina virtual que enfrenta al colaborador con casos con dilemas éticos ocurridos en SURA AM y que deben resolver. El curso se especializó en 3 grupos de casos en función de las 3 principales áreas especializadas a nivel de colaboradores en SURA AM: (i) soporte, (ii) inversiones y riesgos, y (iii) comercial. Los colaboradores

Gráfico 1



de SURA AM pudieron realizar el curso desde la plataforma tecnológica *Talentum (Success Factors)* que pueden ejecutar desde sus celulares, tabletas o computadores personales.

3. Revisión del funcionamiento de la línea ética regional y plan para unificar y tercerizar la misma con un proveedor externo, con *expertise* en el tema, fortaleciendo así la independencia en la recepción y trámite de las denuncias.
4. Taller de Ética, dirigido a la alta Gerencia de todas las filiales, y cuyo objetivo fue reflexionar, sensibilizar y comprometerlos con temas de la cultura ética en SURA AM.

d) Capacitación a colaboradores

En el segundo semestre de 2019 los colaboradores y directores de SURA AM y sus filiales y vinculadas completaron el curso virtual anual de Conducta y Ética. Este material de estudio fue elaborado, como cada año, con el fin de reforzar los principios éticos que deben regir el actuar de un colaborador de SURA AM, sin importar su función o lugar desde el cual se desempeñe.

El curso retomó el diseño de simulador de oficina virtual que se utilizó En 2018, con el fin de

facilitar en nuestros colaboradores el ejercicio de toma de decisiones correctas frente a situaciones en las que requieran la adecuada aplicación de los principales contenidos de Comportamiento Ético. Sin embargo, a diferencia del simulador del 2018, este año se construyeron tres versiones del curso, una dirigida a las áreas que apoyan el proceso de inversión, otra con foco en los colaboradores que desempeñan funciones comerciales y una tercera para el resto de los equipos, como Talento Humano, Tecnología, entre otros. Cada versión se construyó con casos diferentes y a la medida de las áreas, con la finalidad de que los colaboradores pudieran reconocer situaciones más ajustadas a sus funciones.

Otro elemento por destacar es el montaje del curso dentro de la plataforma *Success Factors* o "*Talentum*", que permite integrar la información a la hoja de vida del colaborador, así como generar reportes digitalizados para las áreas de Cumplimiento y Talento Humano.

A continuación, se indica el número de colaboradores y directores que tomaron el curso, discriminando por país y por la unidad regional (SURA Investment Management) al 15 de enero de 2020:

Colaboradores y directores formados periodo 2019 (corte enero 15 de 2020)

	TOTAL INSCRITOS	COMPLETADOS	PORCENTAJE COMPLETADO
CORPORATIVO	132	132	100%
CHILE	1972	1972	100%
URUGUAY	174	174	100%
PERÚ	804	772	96%
MÉXICO	3329	3263	98%
PROTECCIÓN*	1966	1830	94%
CRECER*	331	307	92%
SURA IM (COLOMBIA)	66	62	94%
TOTAL	8774	8512	97%
DIRECTORES	46	24	52%

(*) La información correspondiente a Protección S.A. y AFP Crecer, se incluye para efectos meramente informativos, toda vez que se trata de inversiones relevantes, no controladas por SURA AM

Línea Ética

Para SURA AM, el comportamiento ético es la única manera de llevar adelante sus negocios, por ello la Compañía busca promover una cultura fundamentada en un sistema de principios éticos que garanticen el desarrollo de empresas que generen resultados positivos en términos de desarrollo social, calidad, rentabilidad, sostenibilidad y crecimiento a largo plazo.

Se destacan las siguientes cifras relacionadas con la gestión de la Línea Ética durante el año 2019¹:

334

TOTAL DE CASOS RECIBIDOS

88

TOTAL DE CASOS COMPROBADOS

85

TOTAL DE CASOS EN PROCESO

161

TOTAL DE CASOS NO COMPROBADOS

Los cuáles están distribuidos de la siguiente manera:

PAÍS	COMPROBADOS	NO COMPROBADOS	EN PROCESO
MÉXICO	52	67	52
CHILE	24	78	27
COLOMBIA	4	6	1
EL SALVADOR	0	0	2
PERÚ	8	9	3
URUGUAY	0	1	0
REGIONAL	0	0	0
TOTAL GENERAL	88	161	85

Dentro de los casos reportados se destacan, malas prácticas comerciales y algunos casos de fraude, y en menor medida temas como clima laboral, uso indebido de recursos, protección de datos personales, discriminación, acoso laboral o sexual.

También se destaca el uso de la línea ética para resolver temas relacionados con la atención al cliente, éstas denuncias se incluyen para fines estadísticos, pero son remitidas al área Comercial para su solución. En estos casos, el área de Cumplimiento realiza una labor de seguimiento con el fin de garantizar el trámite adecuado de las mismas.

PAÍS	DENUNCIAS ÉTICAS 2019	SERVICIO AL CLIENTE	TOTAL DENUNCIAS
CHILE	124	5	129
MÉXICO	140	31	171
PERÚ	19	1	20
URUGUAY	1	0	1
COLOMBIA	8	3	11
EL SALVADOR	2	0	2
REGIONAL	0	0	0
TOTAL GENERAL	294	40	334

¹ Corte al 31 de diciembre de 2019.

La respuesta a las violaciones del Código de Conducta y Ética de SURA AM, van desde acciones correctivas como pueden ser llamados de atención verbales, retroalimentación, levantamiento por escrito de llamadas de atención (acta administrativa) que va al expediente del colaborador, hasta la destitución del colaborador en casos graves o, incluso, acciones penales en aquellos casos en que se trate de presuntas conductas delictivas.

Este año se destaca una disminución en el número de casos de servicio al cliente recibidos por medio de la línea ética, lo cual se puede explicar por diversas iniciativas que buscan posicionar todos los canales de comunicación que existen en las compañías, explicando claramente la finalidad de estos.

GESTIÓN DE RIESGOS Y CONTROL INTERNO

Gobierno de riesgos

Líneas de defensa

El Control Interno de SURA Asset Management reconoce la importancia de la gestión del riesgo para lograr la sostenibilidad de la compañía y para ello define tres líneas de defensa en la administración:

1ra Línea de defensa. Se compone por las áreas que ejecutan procesos dentro de la Compañía (por ejemplo: negocio, inversiones, operaciones, tecnología, etc.). Desde la perspectiva del tratamiento de los riesgos, su actuación se basa en el autocontrol. Sus responsabilidades están vinculadas con la identificación y la gestión oportuna de los riesgos, así como la rendición de cuentas frente a la ocurrencia de eventos.

2da Línea de defensa. Formada por las áreas de Riesgos y Cumplimiento. Sus responsabilidades se enfocan en la Prevención y el Asesoramiento. Sus responsabilidades están vinculadas con la definición de políticas y su interpretación, el apoyo y desafío constructivo a la primera línea de defensa y el monitoreo agregado de los riesgos.

3ra Línea de defensa. El área de Auditoría Interna evalúa el Sistema de Control Interno. Sus responsabilidades están vinculadas con la

evaluación independiente y el establecimiento de recomendaciones para el robustecimiento del sistema.

La gestión de riesgo es supervisada por la Junta Directiva (quien opera como 4ta Línea de defensa). La Junta Directiva establece los lineamientos para la gestión del riesgo a través de la emisión de políticas, la definición de roles y responsabilidades dentro de la organización y la determinación del apetito de riesgo, entre otros.

Estructura de riesgos

Para llevar adelante las responsabilidades del Área de Riesgos Corporativos, SURA Asset Management cuenta con una estructura que involucra diversas áreas con foco específico en la gestión de riesgos:

Área de Riesgos de Negocio: se focaliza en el análisis del perfil de riesgo de los negocios de SURA Asset Management, su evolución y en el monitoreo del impacto de los lineamientos estratégicos en el perfil de la compañía. Dada su naturaleza, cada segmento de negocio se verá impactado por diferentes amenazas que atenten contra el cumplimiento de sus planificaciones financieras.

El área de Riesgo de Negocio acompaña a la compañía en la identificación de los cambios en el perfil de riesgo y necesidades de mitigación de los mismos en los procesos de Desarrollo de Nuevas Iniciativas, Planificación y Proyectos Especiales. Durante este proceso es relevante el desafío constructivo que es responsabilidad de la segunda línea de defensa.

Adicionalmente, se gestiona el sistema de monitoreo de riesgos de negocio, entregando metodologías, lineamientos y herramientas a la primera línea de defensa. Asimismo, es responsable por el sistema de monitoreo de Riesgos de Negocio de SURA Asset Management a nivel corporativo y su cumplimiento con el apetito de riesgo de SURA Asset Management en las dimensiones definidas para cada tipo de negocio.

Áreas de Riesgos Operacionales y Riesgos de Información: previenen de los eventos que podrían provocar pérdidas debido a errores humanos, procesos internos inadecuados o



El Control Interno de SURA Asset Management reconoce la importancia de la gestión del riesgo para lograr la sostenibilidad de la compañía.

defectuosos, fallos en los sistemas y como consecuencia de acontecimientos externos. Esta definición incluye el riesgo legal y excluye el riesgo estratégico y/o de negocio.

El riesgo operacional y de información es inherente a todas las actividades, productos, sistemas y procesos, y sus orígenes son muy variados (procesos, fraudes internos y externos, tecnológicos, recursos humanos, prácticas comerciales, desastres, proveedores). La gestión del riesgo operacional está integrada en la estructura de gestión global de riesgos de SURA Asset Management.

Área de Riesgos de Inversiones: dentro del marco de responsabilidades que implica la actividad de administración de recursos de terceros, el área de Riesgo de Inversiones de la compañía debe velar por la administración integral de los riesgos relativos a la administración de portafolios de inversiones.

La actividad de gestión de portafolios de inversión de terceros es llevada a cabo de manera directa por las compañías filiales de SURA Asset Management. Lo anterior implica una serie de responsabilidades que éstas deben asumir frente a sus reguladores y a la normatividad de cada país.

El área de Riesgo de Inversiones tiene definido un marco de actuación denominado Framework de Riesgo de Inversiones. En el mismo se identifican los principales riesgos relativos a la administración de inversiones de los portafolios y su impacto en los diferentes niveles de agregación de estos.

Comités

La Junta Directiva cuenta con un Comité de Riesgos quien se encarga del monitoreo periódico del nivel de riesgo de la compañía a través de las herramientas de monitoreo establecidas por las políticas y gestionadas por la administración. Asimismo, revisa las propuestas de las principales políticas de gestión de riesgo. Con base a sus evaluaciones y recomendaciones, la Junta Directiva es finalmente la encargada de la aprobación de las políticas y apetito de riesgo de la compañía. Este comité de riesgos sesiona tres veces al año.

Junta Directiva

La gestión de riesgo es supervisada por la Junta Directiva (quien opera como 4ta Línea de defensa). La Junta Directiva establece los lineamientos para la gestión del riesgo a través de la emisión de políticas, la definición de roles y responsabilidades dentro de la organización y la determinación del apetito de riesgo, entre otros.

Análisis de riesgos operacionales

Durante 2019, la gestión de Riesgo Operacional se enfocó en la actualización de riesgos y controles de los procesos según la cadena de valor de SURA Asset Management, mejorando los procesos de mitigación de los riesgos identificados a través de la solidez de los controles de la operación, el diseño de nuevos controles y el fortalecimiento del sistema de control interno de la información financiera, que disminuyeron el perfil de riesgo de la compañía. El proceso de identificación y medición de riesgos incluyó la evaluación de terceros que tienen un impacto en la operación de la compañía y en el cumplimiento del sistema de control interno, generando acciones de mitigación y/o tratamiento de riesgos. En materia de Continuidad del Negocio, se han mantenido los programas requeridos para garantizar la continuidad del negocio en SURA Asset Management, ejecutando las pruebas planificadas orientadas a la prevención ante cualquier evento que implique una contingencia operativa y/o tecnológica. Lo anterior, permitió realizar una adecuada gestión sobre el monitoreo del perfil de riesgo de la compañía, incluyendo planes de remediación definidos e implementados sobre los factores y eventos de riesgo.

Se consolidaron comités de gestión de riesgos por cada uno de los países/localidades y a nivel regional/corporativo, con el objetivo de robustecer la gestión táctica y operativa de la efectividad del sistema de control interno en SURA Asset Management. Y en materia de comunicaciones e información, se trabajaron reuniones de seguimiento con diferentes grupos de interés, líderes corporativos y locales de procesos y de riesgos.

Seguridad de la información – ciberseguridad

Durante 2019 se ha consolidado el despliegue del Modelo de Seguridad de la Información y

Ciberseguridad (MSIC), el cual es un modelo de referencia de capacidades, procesos y gobierno para el desarrollo los mismos en la compañía las filiales.

Esta consolidación del despliegue se ha focalizado en la revisión de los roles y funciones del modelo y la interacción entre las áreas involucradas (seguridad TI & seguridad y riesgos de información), la reingeniería de procesos relacionados, así como a la mejora continua y la solidez y madurez de los controles desplegados.

Se han desarrollado procedimientos para la respuesta a incidentes tanto a nivel local por cada geografía/filial, así como para los eventos que se materialicen entre las mismas (regional).

Análisis de riesgos financieros

IFRS17

Otros proyectos -> Apetito de riesgo

Durante el 2019, el área de riesgo de negocio estuvo trabajando en el *Framework*, desarrollo y cálculo del Apetito de Riesgo de Negocio, para los negocios Administración de Fondos Previsionales, Ahorro e Inversión e Investment Management Retail.

El objetivo de definir un Apetito de Riesgo de Negocio está vinculado a:

- Hacer explícita la identificación de los principales riesgos que agentan a los negocios desde la perspectiva del Riesgo de Rentabilidad y Balance.
- Tener una métrica para poder cuantificar las dimensiones más importantes de dicha categoría de riesgo.
- Contar con un *framework* para realizar un monitoreo del negocio desde la perspectiva de riesgo / retorno.
- Determinar planes que den respuesta situaciones específicas (acciones correctivas)
- Poder comunicar a los órganos de gobierno correspondientes el perfil de riesgo en relación con los niveles de apetito definidos.

Dicho apetito de riesgo de Negocio se encuentra vinculado a la generación de valor de los diferentes verticales de negocio contando con ciertas dimensiones.

Riesgos Emergentes

2 riesgos: definiciones y gestión.

Respeto de los riesgos emergentes, durante 2019 se ha trabajado sobre el tema de la "Estallido Social", en Latinoamérica y en especial en Chile. En el segundo semestre de 2019 se vio que la lista de países en América Latina sacudidos por protestas violentas y crisis políticas ha crecido de forma sorpresiva, sin importar el signo político del gobierno de turno. Y lo que se percibe es que las manifestaciones en la región van a continuar mientras persista el creciente descontento social con las élites en el poder y la falta de respuesta a demandas de la ciudadanía.

En Chile la situación actual es resultado de una mezcla de múltiples factores: Descontento social acumulado, desconfianza en las instituciones (incluido el sector empresarial), movimientos sociales de presión, grupos con posturas ideológicas y extremas y antisistema, grupos delincuenciales e incluso posibles factores externos. Hay cuestionamiento a la reputación de las instituciones democráticas y el mismo modelo económico, en el que el Estado delega en el mercado derechos sociales básicos como educación, salud y pensión. Todo esto en un contexto de elevado costo de vida. La industria de pensiones es una de las caras más visibles en medio de toda la expresión de malestar popular.

En cuanto a la gestión tiene que ver con definir una postura institucional y una forma de responder como sector privado acompañado de acciones, en el mediano plazo propiciar y participar en espacios de diálogo social e institucional.

Durante el 2020 se continuará profundizando en la caracterización del riesgo de revuelta social.

Otros riesgos

- Cambio Climático (validar con Compañías)
- Inversión Responsable (articular con RC)
- Otros proyectos de las Compañías

Buscando implementar buenas prácticas en los procesos de inversión, se ha venido dando una mayor relevancia a la inversión sostenible. En 2019 se lograron varios avances en este tema:

Buscando implementar buenas prácticas en los procesos de inversión, se ha venido dando una mayor relevancia a la inversión sostenible.



Durante 2019, la gestión de Riesgo Operacional se enfocó en la actualización de riesgos y controles de los procesos según la cadena de valor de SURA Asset Management.

Se obtuvo la aprobación del Capítulo ASG para el Negocio Mandatorio en las Juntas Directivas/ Directorios locales, logrando regionalizar la estrategia ESG en la Compañía. También se desarrolló el Capítulo de Inversión Sostenible para SURA Investment Management, el cual ya se encuentra aprobado por su Directorio.

En los temas tratados dentro del Comité de Inversiones y Riesgos Regional se incluyeron los temas ESG dentro de la agenda periódica para discutir temas de controversias y avances relevantes en el tema.

SURA AM y sus principales filiales iniciaron el proceso de afiliación al PRI, reforzando el compromiso de estar alineados con los 6 principios propuestos por esta Organización. Se destaca que SURA Investment Management se hizo signatario desde diciembre 2019.

Se iniciaron negociaciones con MSCI, un proveedor de data ESG. Con acceso a esta nueva herramienta se podrán apalancar los avances en línea con huella de carbono, cambio climático, calificación de emisores en materia ESG, entre otros aspectos incluidos dentro del plan de trabajo en este tema.

SURA AM fue participe por medio de Grupo SURA en el *Sustainable Investment Forum* desarrollado en paralelo con la COP25. En este, se tuvo una participación activa en un panel del CIO Regional de SURA AM, donde se enfocó el tema en los desafíos que se tienen en materia ESG en países emergentes.



RETOS 2020

Para el año 2019 se plantearon 2 retos:

- La caracterización de los riesgos estratégicos
- Implementar las métricas de generación de valor en todos los negocios

Respecto de la caracterización de los riesgos estratégicos, lo que se ha logrado es poder profundizar en alguno de ellos, y definir nuevos riesgos estratégicos para trabajar y profundizar en ellos.

Respecto del segundo desafío, las métricas de generación de valor han sido implementadas en los negocios de SURA ASSET MANAGEMENT, llevando un monitoreo de forma periódica.

Para el año 2020, continuar con las métricas de generación de valor y el apetito de riesgo, para ir logrando la madurez necesaria. Así como también seguir profundizando en los riesgos estratégicos

En riesgo operativos, los desafíos estarán orientados a la consolidación de un modelo integrado de gestión de riesgo operativo y de información a través del fortalecimiento de la arquitectura del Sistema de Control Interno diseñado para SURA Asset Management. Esto incluye la sostenibilidad del Plan de Continuidad del Negocio, la definición e implementación de metodologías para gestionar proyectos y proveedores, la estandarización de riesgos definidos a nivel corporativo, indicadores que monitoreen la gestión integral de riesgos de los procesos y las actividades sobre objetivos de control de la información financiera.

En cuanto a seguridad de la información los retos son:

- La cultura y la concienciación en temas de protección, seguridad de la información y los ciber-riesgos.
- La postura y práctica de la seguridad y el uso adecuado de la información a través de toda la organización.
- La mejora continua y madurez de los procesos, lo cual tiene que apoyar a la efectividad en la oportunidad de integrar adecuaciones a los mismos, ya que las amenazas son cada vez más rápidas, dirigidas y más evolucionadas.
- Establecer un sistema de controles estandarizados que permitan la medición (indicadores) y evaluación de los mismos.

Respecto de las inversiones sostenibles los retos son:

- Homogenizar el análisis de controversias en la región, teniendo un mismo proceso al momento de calificar las inversiones con el proveedor de data ESG.
- Estructurar la iniciativa de descarbonización de portafolios con el objetivo de medir

la huella de carbono e incentivar medidas que busquen mejorar los resultados del análisis.

- Iniciar planes de capacitación a nivel regional con el apoyo de MSCI y el PRI con los equipos vinculados al proceso de inversiones.
- Incorporar a MSCI como proveedor de data ESG y desarrollo de mecanismos de calificación para entidades no cubiertas por el proveedor.

AUDITORÍA INTERNA

INFORME DE GESTIÓN ANUAL AUDITORIA INTERNA (AI) SURA-AM 2019

Auditoría Interna (AI) en SURA Asset Management, opera como un socio estratégico para el negocio y la organización, es un área independiente lo que permite proporcionar opiniones y recomendaciones objetivas de la efectividad del Sistema de Control Interno (SCI), apoyando la mejora continua de los procesos de Gestión del Riesgo, Gobierno y Control. Para proporcionar independencia, la actividad de Auditoría Interna responde funcionalmente ante el Comité de Auditoría y administrativamente ante el CEO.

2019 fue un año donde se continuó avanzando en el nivel de madurez de la función de AI, con el objetivo de ser una función de Clase Mundial y estar alineados a la estrategia de SURA AM, a través de un direccionamiento estratégico de AI alineado a la estrategia de la Organización.

Se construyó una Estrategia de Transformación de Auditoría Interna para el grupo empresarial de Grupo SURA, con el propósito de posicionar el proceso de auditoría como un elemento de **transformación y generador de valor**, incrementar la **cultura de control, mejorar la experiencia** de la auditoría en los diferentes grupos de interés, **augmentar la cobertura** auditable (universo y alcance de trabajos) y lograr mayor **efectividad y oportunidad** en los trabajos de auditoría

Se continuó en un rol de promotor de la cultura de autogestión, autocontrol y autorregulación, apoyando así al fortalecimiento del SCI, de los Comités Directivos, de la Estrategia de

la organización y los proyectos estratégicos de SURA AM. Auditoría Interna apoyó a la organización en su rol consultor en proyectos estratégicos, tales como; Aladdin, Transformación AFP, ASCI (Arquitectura del SCI), Seguridad de la Información y Ciberseguridad y SOX, entregando asesoría en materias de gobierno, riesgo y control, siempre manteniendo y concientizando respecto de la independencia de la función.

Se afianzaron las diferentes interacciones desarrolladas por Auditoría Interna a través de mesas de sinergias de Auditoría como son; de Inversiones, TI, financiero y Gestión y Desarrollo, así también con áreas del negocio a nivel regional y local, promoviendo el entendimiento de la función y fortaleciendo el relacionamiento como socio estratégico, que debe ser visible para la organización. Adicionalmente, se continuó construyendo un acuerdo colaborativo de alineación de objetivos, unidad y sinergia con la función de auditoría interna de Grupo SURA (Grupo SURA, SURA Seguro y Arus) a través de las Mesas de Sinergia de Finanzas, TI, Ley de conglomerados y Gestión y Desarrollo y la participación en la Unidad del Conocimiento de Grupo SURA.

Se dio continuidad al rol de apoyo a los Comités de Auditoría y a la Administración para alcanzar una mayor calidad, estructura y profundidad en las sesiones, y de esta forma cumplir con la responsabilidad asignada por la Junta Directiva a este comité, de supervisar el SCI de la organización. En este aspecto se dio acompañamiento a los países y en especial a SURA IM para la construcción de sus instancias de Gobierno y la formación del Comité de Auditoría (Estructura, agenda marco, profundidad en las sesiones, entrenamiento de roles y responsabilidades de la administración en el Comité).

Auditoría Interna ha cumplido satisfactoriamente con el plan 2019 comprometido con el Comité de Auditoría de SURA AM.

Para ratificar la independencia de la actividad de Auditoría Interna, los Directores Ejecutivos de Auditoría de SURA AM, confirmaron formalmente ante cada Comité de Auditoría su independencia.

Se inició el proceso de Certificación QA – Quality Assesmet que certifica a la función de Auditoría



SURA AM y sus principales filiales iniciaron el proceso de afiliación al PRI, reforzando el compromiso de estar alineados con los 6 principios propuestos por esta Organización. Se destaca que SURA Investment Management se hizo signatario desde diciembre 2019.

Interna en el cumplimiento de las normas emitidas por el *Global Institute of Internal Auditors* (IIA). La primera localidad en obtener dicha certificación fue Al Perú, logro que nos da mucho orgullo de cara a nuestra visión "Ser un equipo de Auditoría Interna de clase mundial...". Importante mencionar que, durante enero de 2020, se iniciará el proceso de Certificación en las áreas de Al de México y Chile.

Optimizamos nuestra metodología de planeación anual migrando de aplicar un modelo tradicional de priorización sobre más de 700 procesos organizacionales a un modelo de identificación y priorización de 21 temas claves que denominamos MACROTEMAS, los que serán nuestro foco de cobertura en el Plan de Auditoría Interna 2020 - 2022 para SURA AM. Para identificar los 21 MACROTEMAS consideramos temas relevantes en la industria, estratégicos y preocupaciones (riesgos emergentes, amenazas) que hemos identificado en el relacionamiento con nuestros distintos Grupos de Interés (Grupo SURA, Comité de Auditoría, 1ª, 2ª, y 3ª líneas de defensa, auditores externos *Global Institute of Internal Auditors* (IIA) y reguladores). Estos 21 temas son priorizados ponderando la importancia de cada uno en la Estrategia de SURA AM, su exposición al riesgo y el SCI, y se determina su cobertura en un ciclo de 3 años.

Se realizaron actividades de seguimiento periódico a los planes de remediación preparados por la Administración como respuesta a las recomendaciones de Auditoría Interna. Los resultados de este seguimiento fueron presentados en las reuniones ejecutivas de la compañía y en el Comité de Auditoría, en cumplimiento de su función de supervisar y vigilar la efectividad del Sistema de Control Interno de la Organización. Durante el año 2019, en los trabajos de Auditoría Interna y Externa no se identificó ningún hallazgo de nivel crítico. Se reconoce el compromiso de la Administración en la gestión de los planes de remediación, evidenciado en que al cierre del año más del 91% de los planes se encontraban adecuadamente gestionados de acuerdo con las acciones y fechas comprometidas al 30 de noviembre.

Auditoría Interna espera alcanzar resultados satisfactorios de cumplimiento en la totalidad

de sus indicadores claves de desempeño (KPIs estratégicos), tales como,

- Satisfacción del cliente interno (Comité de Auditoría, CEO, Clientes UAC, Equipo UAC)
- Desarrollo de la Estrategia UAC - Categoría Mundial
- Programa de Aseguramiento y Mejora de la calidad
- Cumplimiento del Plan Anual y Emisión oportuna de resultados
- Sinergias UAC

Adicionalmente, se trabajó en los proyectos internos de auditoría que materializan los objetivos estratégicos del Área. A continuación, se presentan los principales resultados del desarrollo de los proyectos y actividades tácticas de auditoría interna, que permitieron mejorar el nivel de madurez de la función de auditoría interna:

- Se desarrollaron en el 2019, 10 pruebas de auditoría automatizadas a través de la herramienta de *ACL Exchange*, que se enmarcan en la estrategia de transformación de Auditoría Interna, que contempla la automatización de pruebas (Analítica, Auditoría Continua y Automatización/Robótica).
- Se continuó trabajando en las mejoras al proceso de auditoría para las etapas de Planificación, Ejecución, Conclusión y Cierre, a través del proyecto interno MATIS (Metodología de Auditoría Transformadora Integrada y Simple).
- Como resultado de las sesiones de las mesas de sinergia de Tecnología, Financiera, Inversiones, Auditores financieros corporativos, Gestión y Desarrollo de AI, generando guías y programas marco de Auditoría, así como recomendaciones a políticas y procedimientos de la organización.
- En todas las actividades de aseguramiento y consultoría se desarrolló actividades de marketing para promover el mejor entendimiento de la misión y objetivos de la función de AI.
- Se realizaron reuniones mensuales de interacción con todas las Vicepresidencias

(primera y segunda línea de defensa), en las cuales se trabajó en la construcción de una agenda marco de los temas mínimos a darle cobertura.

- La Transformación de la Auditoría busca el ajuste, el cambio de creencias, actitudes, los procesos y la dinámica de trabajo del área y sus integrantes, para lo cual durante el año participamos en diferentes cursos, diplomados y congresos relacionados a las capacidades necesarias para los auditores, relacionados con finanzas, tecnología, inversiones y normas de auditoría interna, regulación y en herramientas colaborativas. Adicionalmente, se participó en talleres de liderazgo (DAC, DEAs, Gerente), Diplomado Corporativo liderado por la Universidad Técnica de Monterrey (México), Programas de Auto-Desarrollo (PAD), Diplomado en Arquitectura, Automatización y Analítica de procesos.
- Internamente se desarrolló una capacitación regional virtual en temas de analítica y Auditoría continua básica, la cual tuvo una participación de más del 90% del equipo UAC (45 personas).
- Se han utilizado herramientas colaborativas en el desarrollo de la función de AI y el relacionamiento con nuestros grupos de interés. Tales como; Power BI para la gestión de planes de remediación de Auditoría Interna, Teams para realización de conferencias, Forms para realizar encuestas de satisfacción y recolección de expectativas a los grupos de interés y Powtoon para la confección de videos instructivos.

Finalmente, concluimos que estos resultados reflejan el camino que hemos recorrido en la evolución y mejora de la función de Auditoría Interna alineada a buenas prácticas y estándares de clase mundial. Así mismo, evidencia la buena gestión frente a los compromisos adquiridos con nuestros grupos de interés durante este año de grandes cambios y retos, contribuyendo así al logro de los objetivos de la organización, sin perjuicio de nuestra independencia y objetividad.



RETOS 2020

Continuaremos trabajando en la madurez del proceso de Auditoría y la Certificación QA - *Quality Assesmet* por el *Global Institute of Internal Auditors* (IIA), a las funciones de Auditoría Interna de Chile, México y Oficina Corporativa.

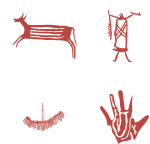
Para el año 2020, se continuará trabajando en fortalecer, mantener y potenciar nuestra estrategia de transformación de auditoría interna, con el objetivo de ser una función de auditoría más eficiente y alineada a los estándares de clase mundial. Para ello nos centraremos en los siguientes objetivos:

- Trabajar con nuestros grupos de interés para identificar el grado de relación que mantienen con auditoría e identificar sus demandas de información, así como su influencia o prioridad. Ya que la gestión de estos grupos de interés implica la búsqueda de un equilibrio entre todas las demandas, expectativas, necesidades, y así articular respuestas que permitan satisfacerlas de manera eficaz.
- Continuar implementando tecnologías colaborativas que mejoren la conectividad con nuestros grupos de interés, para incrementar la agilidad de procesos gerenciales (comunicación, toma de decisiones, inspecciones, diseños colaborativos, otros.)
- Incrementar la automatización/robotización de pruebas de auditoría, de tal forma que nos permita continuar hacia el camino de una auditoría continua y analítica de datos.
- Continuar formando y desarrollando a los equipos de auditoría en nuevas prácticas y capacidades que les permitan enfrentar los retos y expectativas de los grupos de interés.

OPINIÓN DE AUDITORÍA SOBRE EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO (SCI)

El SCI de SURA Asset Management (SURA AM) continúa SUFICIENTE, dado importantes logros y caminos emprendidos, que permiten a la organización mantener el fortalecimiento de los controles existentes, y alinear el SCI al apetito de riesgo y los objetivos estratégicos del negocio.

Para el año 2020, se continuará trabajando en fortalecer, mantener y potenciar nuestra estrategia de transformación de auditoría interna, con el objetivo de ser una función de auditoría más eficiente y alineada a los estándares de clase mundial.



Se inició el proceso de Certificación QA - *Quality Assesment* que certifica a la función de Auditoría Interna en el cumplimiento de las normas emitidas por el *Global Institute of Internal Auditors* (IIA).



SURA AM cuenta con un conjunto de normas, principios y prácticas que buscan que quienes administran y controlan la entidad lo hagan con responsabilidad frente a todos los grupos de interés.

Algunos de los avances más relevantes a destacar son:

Ámbito de Gobierno – Suficiente. SURA AM cuenta con un conjunto de normas, principios y prácticas que buscan que quienes administran y controlan la entidad lo hagan con responsabilidad frente a todos los grupos de interés, proporcionando transparencia y un trato equitativo a todos sus accionistas y respeto al ejercicio de sus derechos. Las juntas directivas de los países son responsables de aprobar y hacer seguimiento a la estrategia de SURA AM, supervisar la eficacia e idoneidad del sistema de control interno y cuentan con miembros independientes. Existe una comunicación apropiada y oportuna entre la junta directiva y la administración, así como una plataforma tecnológica que soporta este relacionamiento, se cuenta con un Código de Buen Gobierno que busca fortalecer las relaciones de confianza y de largo plazo con los diferentes grupos de interés y un código de Ética y Conducta que recopila los valores y principios éticos que promueve Sura AM, se realizan cursos de ética y gobierno corporativo y se difunden comunicados audiovisuales que ayudan a comprender los lineamientos éticos que deben regir el actuar de todos los colaboradores. Adicionalmente, la Unidad de Investment Management (IM) está en proceso de fortalecer sus instancias de gobierno con la implementación de un Comité de Auditoría y los mecanismos de relacionamiento de los órganos e instancias de gobierno regional con los ya existentes en los países, teniendo en cuenta que éstos últimos son los responsables ante las instancias regulatorias locales.

Ámbito de Cumplimiento – Suficiente. Las localidades cuentan con un área encargada de la función de cumplimiento, cuyo objetivo es realizar una supervisión independiente de la gestión que la entidad hace respecto del cumplimiento de la regulación y los estándares de autorregulación de la organización. Las divulgación y seguimiento del cumplimiento de políticas de prevención de lavado de Activos y Financiamiento al Terrorismo son parte integral de esta función.

A través de instancias de gobierno tales como, Comités de Auditoría y Comité de Sostenibilidad y Gobierno Corporativo, se monitorean los temas

relacionados con multas, demandas y línea ética. Los temas destacados de dichos comités son presentados a la Junta Directiva.

Con el fin de continuar fortaleciendo las actividades de autogestión, autorregulación y auto-control en SURA AM, se está desarrollando un proyecto de manera conjunta con Grupo SURA y Suramericana con el objetivo de evaluar de manera continua el cumplimiento de buenas prácticas en la organización en materias de control interno y gobierno corporativo.

Ámbito de Fraude – Suficiente. SURA AM cuenta con políticas para la prevención del fraude, lavado de activos y corrupción y códigos de Ética y Buen Gobierno que han sido divulgados en todos los niveles de la organización, así como con los proveedores y demás partes interesadas. Existen canales de comunicación (línea ética) de fácil acceso y público conocimiento, para que los colaboradores, terceros, clientes o partes externas puedan denunciar cualquier irregularidad de manera anónima o confidencial.

Se han estructurado y difundido programas de disuasión del fraude y la corrupción y de ética. La Administración y la Junta Directiva a través del Comité de Compensación y Desarrollo, estableció y evaluó las medidas de desempeño, incentivos, y otros premios acordes con las responsabilidades en todos los niveles de la entidad, de tal manera que refleje las dimensiones de desempeño apropiadas y estándares de conducta esperados, considerando que no existan presiones excesivas asociadas con el cumplimiento de los objetivos que pueden desencadenar en incidentes de fraude interno y/o externo.

Ámbito de Operaciones – Suficiente. SURA AM continúa realizando esfuerzos para mantener una gestión efectiva del riesgo operacional y mejorar los controles existentes, fortaleciendo sus estructuras operacionales con roles y responsabilidades en línea con las necesidades actuales y mejorando continuamente las matrices de riesgos y controles en los procesos de la organización. Mencionar, que a la fecha no se han materializado eventos que afecten la continuidad del negocio en ninguna de las localidades. No obstante, se han detectado debilidades menores en algunos procesos auditados, generadas

a partir de errores operativos que, hasta ahora, su impacto económico no es significativo; además, para los cuales la Administración ha comprometido planes de remediación en los plazos establecidos en la política de gestión de riesgos de la organización. Auditoría Interna realiza seguimiento permanente a estos planes de remediación, mediante pruebas de diseño y efectividad de los controles implementados, para monitorear que los riesgos sean mitigados.

Ámbito TI – Suficiente. SURA AM viene fortaleciendo el ambiente de control de TI, a través de la revisión y depuración de los procesos de Tecnología y el desarrollo de un marco regional basado en el mapeo de riesgos y objetivos de control mínimos. Adicionalmente, continúa implementando el Modelo de Seguridad de la Información y Ciberseguridad (MSIC), desarrollando el roadmap establecido; el cual además de los aspectos tecnológicos, viene promoviendo una cultura de seguridad de la información y ciberseguridad en todos los niveles de la organización. Cabe mencionar que la compañía no ha sido ajena a la materialización de algunos eventos de ciberseguridad (phishing), sin embargo dado el actual SCI estos no han logrado comprometer la seguridad y confidencialidad de la información, ni la disponibilidad de los servicios de tecnología.

La organización es consciente de la necesidad de permanecer vigilante ante el riesgo de ciberseguridad, teniendo en cuenta el camino que está recorriendo hacia la transformación digital; además, reconociendo que estará cada vez más expuesta a riesgos emergentes y nuevos vectores de ataque; en este mismo sentido, reconoce la necesidad de continuar desarrollando capacidades de preparación y respuesta ante la materialización de eventos o incidentes cibernéticos.

Ámbito de Inversiones – Suficiente. SURA AM cuenta con una adecuada gestión del ambiente de control, con estructuras organizacionales y modelos de gobierno claros, que abarcan el establecimiento de políticas, líneas de reporte, medios de comunicación y ejecución de procesos que propician un adecuado SCI. Existe una adecuada administración de los riesgos asociados a la administración de recursos de terceros y operativos, de las actividades de

control definidas a la luz de la misma gestión de riesgos, de los protocolos y mecanismos de información y comunicación y finalmente, con las actividades de seguimiento y monitoreo que se realizan en todas las fases del proceso de inversiones, Front, Riesgo de Inversiones, Back y Contabilidad. También es importante mencionar, el beneficio que representa para una adecuado SCI la implementación de la plataforma tecnológica Aladdin a nivel regional para el fortalecimiento en los procesos de inversiones.

Las áreas de Inversiones y Riesgos de Inversión mantienen su participación continua en diferentes Centros de Excelencia, que tienen como objetivo compartir mejores prácticas y realizar trabajos conjuntos.

La definición de los Factores Ambientales sobre el proceso de Inversiones es un nuevo enfoque de gestión de portafolios que se desarrolló a través del proyecto ASG, (Ambiente, Sociedad, Gobierno), con el fin de incorporarlo de una manera responsable y gestionable, en la toma de decisiones de inversiones.

Ámbito Financiero – Suficiente. La Organización cuenta con una adecuada gestión de los riesgos asociados al procesamiento y divulgación de la información contable y financiera, dicha gestión se encuentra soportada en la existencia y funcionamiento de instancias de gobierno que realizan análisis, supervisión, aprobación y monitoreo de las cifras, así como en políticas donde se detalla la definición, alcance, reconocimiento y registro contable de las partidas más significativas, la forma de preparación de los Estados Financieros y sus revelaciones.

De manera periódica, se comunica a la Junta Directiva y los Comités de Junta correspondientes, la explicación de las variaciones más significativas en los Estados Financieros, los cambios en las políticas contables y demás aspectos que puedan impactar el SCI. Adicionalmente, los Estados Financieros son comunicados a las partes interesadas, tanto internas como externas a la Organización, entre las cuales se destacan los Entes Reguladores y el Auditor Externo, los cuales no han presentado salvedades sobre las cifras reportadas al cierre del año 2019, ni se han generado eventos subsecuentes que afecten la opinión.



El proyecto mencionado previamente relacionado a la evaluación continua del cumplimiento de buenas prácticas en materia de control interno y gobierno corporativo permitirá continuar fortaleciendo las matrices de riesgos y controles de los procesos financieros de la organización.

Ámbito Negocio – Suficiente. El ambiente de control se ha fortalecido teniendo en cuenta que Grupo SURA y SURA AM tienen sesiones de interacción con los equipos de, marca y clientes, comunicaciones corporativas y comunicaciones internas de los países, en los que se tratan algunos puntos de la estrategia y se aclaran dudas sobre las políticas y lineamientos definidos para la gestión de marca SURA. Existe un manual para la gestión de riesgos y crisis reputacionales principal riesgo al cual se encuentra expuesta la marca.

Aspectos como la existencia de una estrategia comercial conocida y alineada con los objetivos estratégicos de la compañía, monitoreos periódicos al cumplimiento de metas comerciales, la ejecución de programas de capacitación a la fuerza comercial que fortalecen su conocimiento y el cumplimiento a las políticas de la organización en cuanto a los procesos de asesoría y servicio al cliente, han conllevado a que auditorías realizadas al modelo comercial permitan concluir que se cuenta con un sistema de control interno suficiente.

DECLARACIONES LEGALES

En cuanto a los aspectos legales, SURA Asset Management S.A certifica que cumple a cabalidad con las normas sobre propiedad intelectual y derechos de autor. Asimismo, el uso de productos como el software que la Compañía utiliza para su normal funcionamiento se encuentra acorde con las normas sobre propiedad intelectual y derechos de autor vigentes en nuestra legislación, y sus marcas se encuentran registradas ante las autoridades competentes. La Compañía tiene evidencia suficiente para realizar estas afirmaciones, soportada en resultados satisfactorios de auditorías internas, así como en la celebración de contratos para el licenciamiento y desarrollo de software, la adquisición o cesión de derechos de autor y resoluciones de la Superintendencia de Industria

y Comercio que acreditan sus registros marcarios, entre otros.

Adicionalmente, y en cumplimiento de lo dispuesto en la Ley 1676 de 2013, la Sociedad declara que no afectó la libre circulación de las facturas emitidas por los vendedores o proveedores de la Compañía.

INFORME ESPECIAL DEL GRUPO EMPRESARIAL SURA 2019

SURA ASSET MANAGEMENT S.A. – Sociedad Filial-

De acuerdo con lo establecido en el artículo 29 de la Ley 222 de 1995, se presenta el Informe Especial del Grupo Empresarial SURA, el cual contiene las operaciones de mayor importancia concluidas durante el ejercicio de 2019, entre SURA AM y las compañías que integran el Grupo Empresarial.

Composición del Grupo Empresarial SURA

Compañía controlante (Matriz): Grupo de Inversiones Suramericana S.A.

Compañía que reporta el Informe de Grupo Empresarial: Sura Asset Management S.A.

Declaraciones y Cumplimiento Legal

- El Grupo Empresarial SURA, al 31 de diciembre de 2019, lo integraban 85 compañías (en adelante las 'Compañías').
- Durante el periodo reportado, las Compañías realizaron operaciones entre ellas de manera eventual, y tanto estas, como las celebradas con terceras partes, se pactaron en el mejor interés de cada una de las Compañías, y procurando su realización en condiciones de mercado competitivas que reconozcan las sinergias como Grupo Empresarial y protegiendo el equilibrio contractual.
- Las operaciones y decisiones de las compañías del Grupo Empresarial SURA, no fueron adoptadas por influencia o en interés exclusivo de su Matriz. Además, fueron tomadas, o se dejaron de tomar, buscando generar valor para todo el Grupo, en el mejor interés de las Compañías controladas involucradas en las operaciones.

- Las operaciones de mayor importancia celebradas entre las compañías del Grupo Empresarial SURA se ajustan a las disposiciones legales aplicables, a la "Política Marco de Operaciones entre Partes Relacionadas" expedida por Grupo SURA y demás normas internas que la desarrollan, y se encuentran debidamente reflejadas en los estados financieros de las sociedades.

Operaciones celebradas entre Sura Asset Management y las demás Compañías del Grupo Empresarial SURA

*Cifras expresadas en millones de pesos colombianos (COP)

CUENTAS ACTIVAS		
CONTRAPARTE	CONCEPTO	MONTO
SURA ASSET MANAGEMENT URUGUAY SOCIEDAD DE INVERSIÓN S.A	Cuenta por cobrar	47,77
AFORE SURA S.A DE C.V	Cuenta por cobrar	79,81
ASESORES SURA SA	Cuenta por cobrar	437,94
SURA REAL ESTATE S.A	Cuenta por cobrar	0,43
SURA ASSET MANAGEMENT ARGENTINA	Cuenta por cobrar	0,70
AFP INTEGRA S.A.	Cuenta por cobrar	79,32
FONDO DE PENSIONES Y CESANTÍAS PROTECCIÓN S.A.	Cuenta por cobrar	145,77
AFAP SURA SA	Cuenta por cobrar	2,83
AFP CRECER SA	Cuenta por cobrar	5,24
INVERSIONES SA SURAMERICANA	Cuenta por cobrar	384,54
FONDOS SURA SAF S.A.C.	Cuenta por cobrar	12,80
CORREDOR DE BOLSA SURA	Cuenta por cobrar	10,81
SOCIEDAD AGENTE DE BOLDA SURA S.A	Cuenta por cobrar	0,14
ADMINISTRADORA GENERAL DE FONDOS SURA S.A	Cuenta por cobrar	11,06
SEGUROS DE VIDA SURA S.A.	Cuenta por cobrar	41,46
SURA SERVICIOS PROFESIONALES S.A	Cuenta por cobrar	1,58
AFP CAPITAL S.A.	Cuenta por cobrar	74,95
GRUPO DE INVERSIONES SURAMERICANA	Cuenta por cobrar	26,99

CUENTAS PASIVAS		
CONTRAPARTE	CONCEPTO	MONTO
SURA SERVICIOS PROFESIONALES S.A.	Honorarios Profesionales	3.393,25
AFP CRECER SA	Cuenta por pagar	-
CORPORACIÓN UNIDAD DE CONOCIMIENTO	Cuenta por pagar	43,17
SERVICIOS GENERALES SURAMERICANA S.A.S.	Cuenta por pagar	123,43
SEGUROS GENERALES SURAMERICANA S.A.	Pólizas varias	59,84
SERVICIOS DE SALUD IPS SURAMERICANA S.A.	Cuenta por pagar	1,41

INGRESOS		
CONTRAPARTE	CONCEPTO	MONTO
UNIÓN PARA LA INFRAESTRUCTURA S.A.S.	Honorarios	72,36
AFP INTEGRAL S.A.	Reembolso de gastos	33,90
FONDO DE PENSIONES Y CESANTÍAS PROTECCIÓN S.A.	Reembolso de gastos	46,62
AFP CAPITAL	Reembolso de gastos	36,01
SEGUROS DE VIDA SURA SA	Reembolso de gastos	23,71
AFAP SURA SA	Reembolso de gastos	1,35
ADMINISTRADORA GENERAL DE FONDOS SURA S.A	Reembolso de gastos	6,55
CORREDORA DE BOLSA	Reembolso de gastos	6,33
FONDOS SURA SAF S.A.C.	Reembolso de gastos	5,34
SURA SERVICIOS PROFESIONALES S.A	Reembolso de gastos	0,78
SURA REAL ESTATE	Intereses - Prestamo	7,38
SURA ASSET MANAGEMENT CHILE	Fee Intermediacion	55,49
AFORE SURA S.A. DE C	Reembolso de gastos	23,38
SOCIEDAD AGENTE DE B	Reembolso de gastos	0,18
AFP CRECER SA	Reembolso de gastos	2,04
SURA AM URUGUAY	Reembolso de gastos	15,40

GASTOS		
CONTRAPARTE	CONCEPTO	MONTO
SURA SERVICIOS PROFESIONALES S.A	Honorarios	8.739,46
SEGUROS GENERALES SURAMERICANA S.A.	Seguros	2.014,40
SEGUROS DE VIDA SURAMERICANA S.A.	Seguros	780,16
SERVICIOS DE SALUD IPS SURAMERICANA S.A.	Servicios	26,68
OPERACIONES GENERALES SURAMERICANA S.A.S.	Servicios	6,25
CORPORACIÓN UNIDAD DEL CONOCIMIENTO	Servicios	118,24
CONSULTORÍA EN GESTIÓN	Servicios	2,40
SURA ASSET MANAGEMENT CHILE	Gasto intereses financieros	10.801,69

Operaciones consolidadas Grupo Empresarial SURA. La información consolidada de las operaciones entre todas las compañías del Grupo Empresarial puede ser consultada en el Informe Especial de Grupo Empresarial publicado por Grupo SURA.

Entre las operaciones allí registradas se encuentran préstamos entre compañías vinculadas con términos, condiciones y tasas de interés contractualmente pactadas; prestación de servicios financieros, de administración, TI y nómina; arrendamientos y subarrendamientos de inmuebles (oficinas y locales comerciales); refacturación de servicios públicos; pólizas de Seguros; pagos de dividendos, entre otras.

ATENTAMENTE,
SURA ASSET MANAGEMENT S.A.
Miembros principales de la Junta Directiva

David Bojanini
Tatyana Orozco
Esteban Cristian Iriarte
Miguel Cortés Kotal
Marianne Loner
Carlos Muriel Gaxiola
Anita George

Ignacio Calle Cuartas
PRESIDENTE

Medellín, Colombia, febrero de

04 DESEMPEÑO DE LOS NEGOCIOS



DESEMPEÑO DE LOS NEGOCIOS

CHILE

USD **178.6**
MILLONES

EBITDA ▲ 74.1%

USD **110.2**
MILLONES

UTILIDAD NETA ▲ 236.0%

USD **13,787**
MILLONES

Base salarial
▲ 5.1%

USD **73.5**
MILLONES

Impuestos pagados
▲ 136.6%

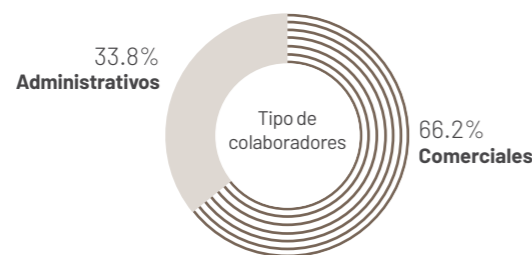
19.3%
POSICIÓN 3

Participación de
mercado AFP

USD **329.1** millones
INGRESOS OPERACIONALES
por administración por fondos y pensiones
▲ 36.8%

USD **30.4** millones
MARGEN TOTAL DE SEGUROS
▼ -10.7%

2,237
COLABORADORES



SOLUCIONES

PENSIONES MANDATARIAS

PENSIONES VOLUNTARIAS

FONDOS MUTUOS

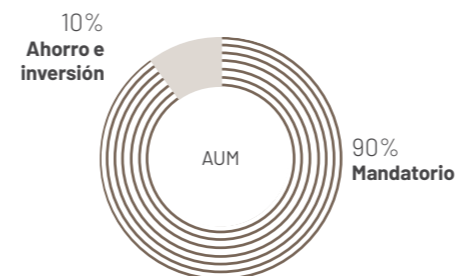
CORREDORA DE BOLSA

SEGUROS DE VIDA Y AHORRO

MANDATOS DE INVERSIÓN

AUM

USD **44,154**
millones ▲ 20.5%



PROVEEDORES

1,104

CLIENTES

1.8 millones

MANDATORIO	89.5%
VOLUNTARIOS	27.2%
MANDATORIOS con al menos un producto voluntario	16.8%

DESTACAMOS

- Crecimiento alto de clientes Alto Patrimonio Top de 51% y de Rentas Altas de 13%
- Ranking promedio de rentabilidad en el negocio mandatorio. Segundos en la industria en los últimos 12 meses y Primeros en la industria en los últimos 36 meses.
- Ambos negocios Mandatorio y A&I realizaron flujos netos históricos de su base de ingreso (Mandatorio USD 36 MM y A&I 523 MM)
- Destacada participación en la atracción de nuevos clientes por el canal digital, cerca de 20% del total del negocio mandatorio.
- Excelente gestión del estallido social enfocándose en las necesidades y preocupaciones de clientes y colaboradores

PREMIOS Y RECONOCIMIENTOS

- **Employers For Youth:** SURA Asset Management Chile obtuvo el puesto 22 en el ranking Employers for Youth (EFY).
- **Merco Talento:** SURA Asset Management Chile fue incluido en el ranking de Merco Talento ocupando el puesto 23 en el ranking general.



DESEMPEÑO DE LOS NEGOCIOS

MÉXICO

USD **208.1**
MILLONES

EBITDA ▲ 51.7%

USD **123.1**
MILLONES

UTILIDAD NETA ▲ 46.0%

USD **334.3** millones
INGRESOS OPERACIONALES
por administración por fondos y pensiones
▲ 17.7%

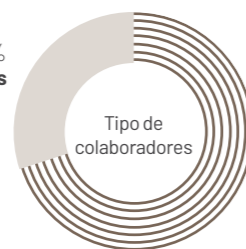
USD **13,787**
MILLONES
Base salarial
▲ 5.1%

USD **45.8** millones
MARGEN TOTAL DE SEGUROS
▲ 206.6%

USD **69**
MILLONES
Impuestos pagados
▲ 8.4%

14.8%
POSICIÓN 4
Participación de mercado AFP

29.9%
Administrativos



70.1%
Comerciales

3,728
COLABORADORES

SOLUCIONES

PENSIONES MANDATARIAS

PENSIONES VOLUNTARIAS

FONDOS MUTUOS

FONDOS

INSTITUCIONALES

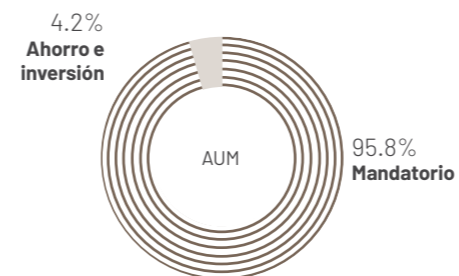
MANDATOS DE INVERSIÓN

PROVEEDORES

1,021

AUM

USD **31,834**
millones ▲ 20.4%



CLIENTES

7.7
millones

MANDATORIO
99.5%

VOLUNTARIOS
5.2%

MANDATORIOS
con al menos un
producto voluntario
4.8%

PREMIOS Y RECONOCIMIENTOS

- **CEMEFI:** Por 14° año consecutivo SURA AM México recibió el distintivo Empresa Socialmente Responsable (ESR)
- **Great Place to Work:** Por primera vez SURA AM México ingresó al Ranking GPT. Los mejores lugares para trabajar en México.

- **Global Banking & Finance Review:** SURA AM México reconocida como "Best Investment Management México 2019".
- **The European Global & Finance:** 1. SURA Investment Management México obtuvo el reconocimiento Compañía administradora de inversiones del año.

- 2. SURA Asset Management México fue premiada doble como la Empresa de gestión de activos más innovadora y Líder en inversiones socialmente responsables.
- **Pacto Mundial:** SURA Asset Management México recibió por cuarto año consecutivo nivel Avanzado en su Informe Anual 2017 presentado al Pacto Mundial de la ONU.

DESTACAMOS

- Lanzamiento de WM 2.0
- Implementación exitosa de Target Date Funds (TDF)
- Lanzamiento de qiip B2B2C y B2C
- Desarrollo de capacidad analítica y robótica
- Muy buenos resultados de la implementación de Kioskos
- Findo, app que ayuda a promover la educación financiera en los niños, a través de un sistema lúdico
- La Siefore 2 obtuvo el mejor retorno de la década
- Somos una organización adaptada a las nuevas formas de trabajo, flex, agilidad y la calidad de vida en nuestros empleados



DESEMPEÑO DE LOS NEGOCIOS

PERÚ

USD **88.6** MILLONES
EBITDA ▲ 15.1%

USD **48.6** MILLONES
UTILIDAD NETA ▲ 14.2%

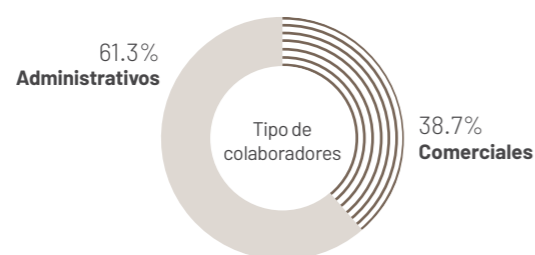
USD **9,087** MILLONES
Base salarial ▲ 3.2%

USD **152.2** millones
INGRESOS OPERACIONALES por administración por fondos y pensiones ▲ 7.4%

USD **39** MILLONES
Impuestos pagados ▼ -8.5%

USD **30.4** millones
MARGEN TOTAL DE SEGUROS ▼ -10.7%

37.4%
POSICIÓN 1
Participación de mercado AFP



739
COLABORADORES

SOLUCIONES

PENSIONES MANDATARIAS

PENSIONES VOLUNTARIAS

FONDOS MUTUOS

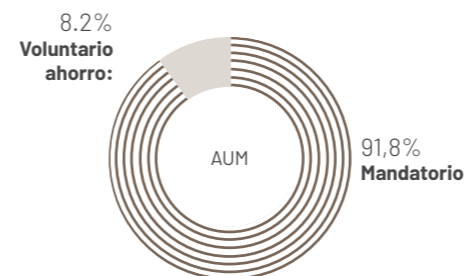
FONDOS INSTITUCIONALES

CORREDORA DE BOLSA

MANDATOS DE INVERSIÓN

AUM

USD **21,223** millones ▲ 12.4%



PROVEEDORES

908

CLIENTES

2.3 millones

MANDATORIO	99.5%
VOLUNTARIOS	2.4%
MANDATORIOS con al menos un producto voluntario	1.9%

DESTACAMOS

- Gracias a la licitación de afiliados, se superó la meta de obteniendo 252,000 nuevos afiliados.
- Se logró 80% de crecimiento en AUM de FFMM y ganaron 3% en market share
- Continúan lanzando productos innovadores: los fondos alternativos representan el 40% del AUM de Fondos Mutuos
- Ampliación de la plataforma de productos de A&I: Factoring, Tipo de Cambio y Titularizadora.
- Eficiencia comercial en el negocio mandatorio, reducción en 5.1% en gastos de adquisición con un incremento en traspasos y afiliaciones.
- Se realizó un acertado manejo de la coyuntura comercial, obteniendo un market share Traspasos Out 10.6% vs. share afiliados 31.6%

PREMIOS Y RECONOCIMIENTOS

- **Merco:**
 - AFP Integra 1º lugar de empresas con mejor reputación en el sector AFP en el Perú 2019.
 - AFP Integra 2º lugar de empresas con mejor reputación en el sector AFP en el Perú 2019.
- Ranking Merco Talento.
- AFP Integra una de las 100 empresas con mejor reputación en el Perú 2019.



DESEMPEÑO DE LOS NEGOCIOS

COLOMBIA (PROTECCIÓN)

USD **172.4** MILLONES

EBITDA Protección 100%
▲ **68.4%**

USD **122.5** MILLONES

UTILIDAD NETA AL 100%
▼ **135.6%**

USD **234.7** millones
INGRESOS OPERACIONALES
Protección 100%
▲ **6.2%**

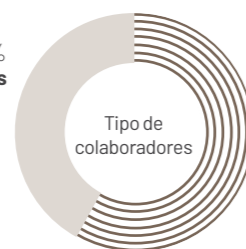
USD **13,306** MILLONES
Base salarial
▲ **8.1%**

USD **62.0** millones
MÉTODO DE PARTICIPACIÓN
▲ **136.1%**

USD **44.5** MILLONES
Impuestos pagados
▼ **-31.9%**

35.9%
POSICIÓN 2
Participación de mercado

41.9%
Administrativos



58.1%
Comerciales

1,801
COLABORADORES

SOLUCIONES

PENSIONES MANDATORIAS

CESANTÍAS

PENSIONES VOLUNTARIAS

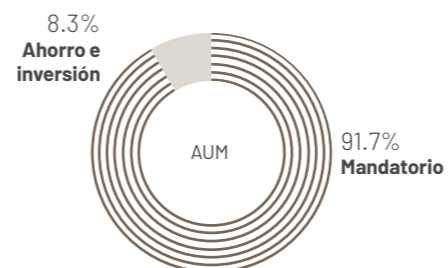
FONDOS MUTUOS

FONDOS INSTITUCIONALES

DISTRIBUCIÓN DE SEGUROS DE VIDA Y CRÉDITOS

AUM

USD **35,313** millones ▼ **19.4%**



CLIENTES

6.6 millones

MANDATORIO
73.0%

VOLUNTARIOS
6.6%

CESANTÍAS
40.1%

MANDATORIOS con al menos un producto voluntario
19.7%

PROVEEDORES

1,229

PREMIOS Y RECONOCIMIENTOS

- **MERCO:** Puesto 63 en el ranking Merco Colombia en Responsabilidad Social y Gobierno Corporativo - Somos la 1ra AFP en el ranking.
- **Adecco:** Informe realizado por la consultora de gestión humana Adecco ubica a Protección entre las empresas más atractivas en Colombia para los jóvenes

DESTACAMOS

- Desarrollo de capacidades, analítica, robótica inteligencia artificial al servicio de la experiencia del cliente.
- Lanzamiento del servicio de afiliación a pensión obligatorias 100% digital
- Desarrollo de 9 alternativas cerradas en el 2019
- Creación de la solución Legado Protección
- Maratón de preguntas sobre pensiones: "12 horas Protección responde"
- Desarrollo de iniciativa marca "Talento sí hay", plataforma para jóvenes que permite acompañarlos en el desarrollo de habilidades
- Depósito neto record en el producto voluntario: USD 897 millones, creciendo al 62.8%



DESEMPEÑO DE LOS NEGOCIOS

URUGUAY

USD
9.9
MILLONES

EBITDA ▼ -27.0%

USD **1,334**
MILLONES

Base salarial
▲ 7.3%

USD **5.5**
MILLONES

Impuestos pagados
▲ 11.5%

17.9%
POSICIÓN 2

Participación
de mercado

USD
5.3
MILLONES

UTILIDAD NETA ▼ -38.7%

USD **23.4** millones
INGRESOS OPERACIONALES
por administración por fondos y pensiones
▼ -8.7%

SOLUCIONES

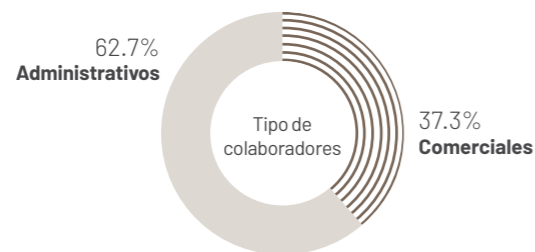
PENSIONES MANDATARIAS

FONDOS MUTUOS

CORREDORA DE BOLSA

DISTRIBUCIÓN DE SEGUROS DE VIDA

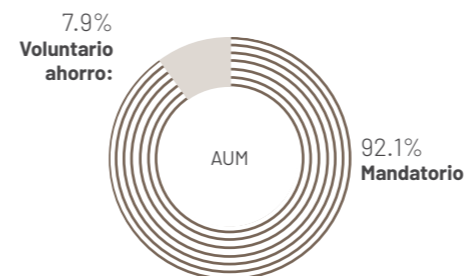
MANDATOS DE INVERSIÓN



169
COLABORADORES

AUM

USD **2,977**
millones ▲ 16.3%



PROVEEDORES

328

CLIENTES

336
mil

MANDATORIO	97.2%
VOLUNTARIOS	4.0%
MANDATORIOS con al menos un producto voluntario	1.2%

DESTACAMOS

- Ingresos:** En el negocio mandatorio la tasa de cotizantes sobre el total de afiliados se mantuvo en 53% al igual que el año anterior, se esperaba una caída en estos cotizantes producto del estancamiento económico y de la suba del desempleo, pero esto no se vio reflejado en nuestra cartera de clientes, no obstante los ingresos presentaron una caída del 16% con respecto al 2018 producto de la baja gradual de fee que se viene realizando desde enero del 2018 como consecuencia del cambio normativo de Diciembre de 2017.
- Performance:** La rentabilidad de los fondos de pensión tanto en el fondo acumulación como en el fondo de retiro AFAP SURA terminó en primer lugar del ranking en la medición de rentabilidad oficial (36 meses) y mantuvo el primer lugar en el rendimiento de 5 años en el Fondo Acumulación.
- AUM:** En el negocio de fondos mutuos y Corredora de Bolsa los activos bajo manejo crecieron un 68% con respecto a 2018.
- Cientes:** Los clientes de segmento AP - Prime crecieron un 70%.
- Nuevo Fondo:** En noviembre se lanzó el Fondo Renta Dólares, con un horizonte temporal de mediano plazo con instrumentos de renta fija por emisores americanos.



DESEMPEÑO DE LOS NEGOCIOS

EL SALVADOR

AUM

USD **5,596** millones ▲ 8.6%



USD **3,070** MILLONES

Base salarial ▲ 3.9%

47.5% POSICIÓN 2

Participación de mercado

CLIENTES

1.7 millones

MANDATORIO **100%**

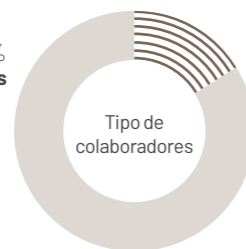
VOLUNTARIOS **0.02%**

MANDATORIOS con al menos un producto voluntario **0.02%**

PROVEEDORES

614

83.7% Administrativos



16.3% Comerciales

SOLUCIONES

PENSIONES MANDATORIAS

CORREDORA DE SEGUROS

AFP CRECER

USD **34.5** MILLONES

Ingresos operacionales ▼ -6.4%

USD **12.7** MILLONES

Utilidad neta ▲ 5.3%

USD **20.3** MILLONES

EBITDA ▲ 5.7%

USD **8.4** MILLONES

Impuestos pagados ▼ -55.8%

CORREDORA DE SEGUROS

USD **5** MIL

Utilidad neta ▼ -72.6%

USD **69** MIL

Ingresos operacionales ▼ -10.5%

USD **7** MIL

EBITDA ▼ -71.3%



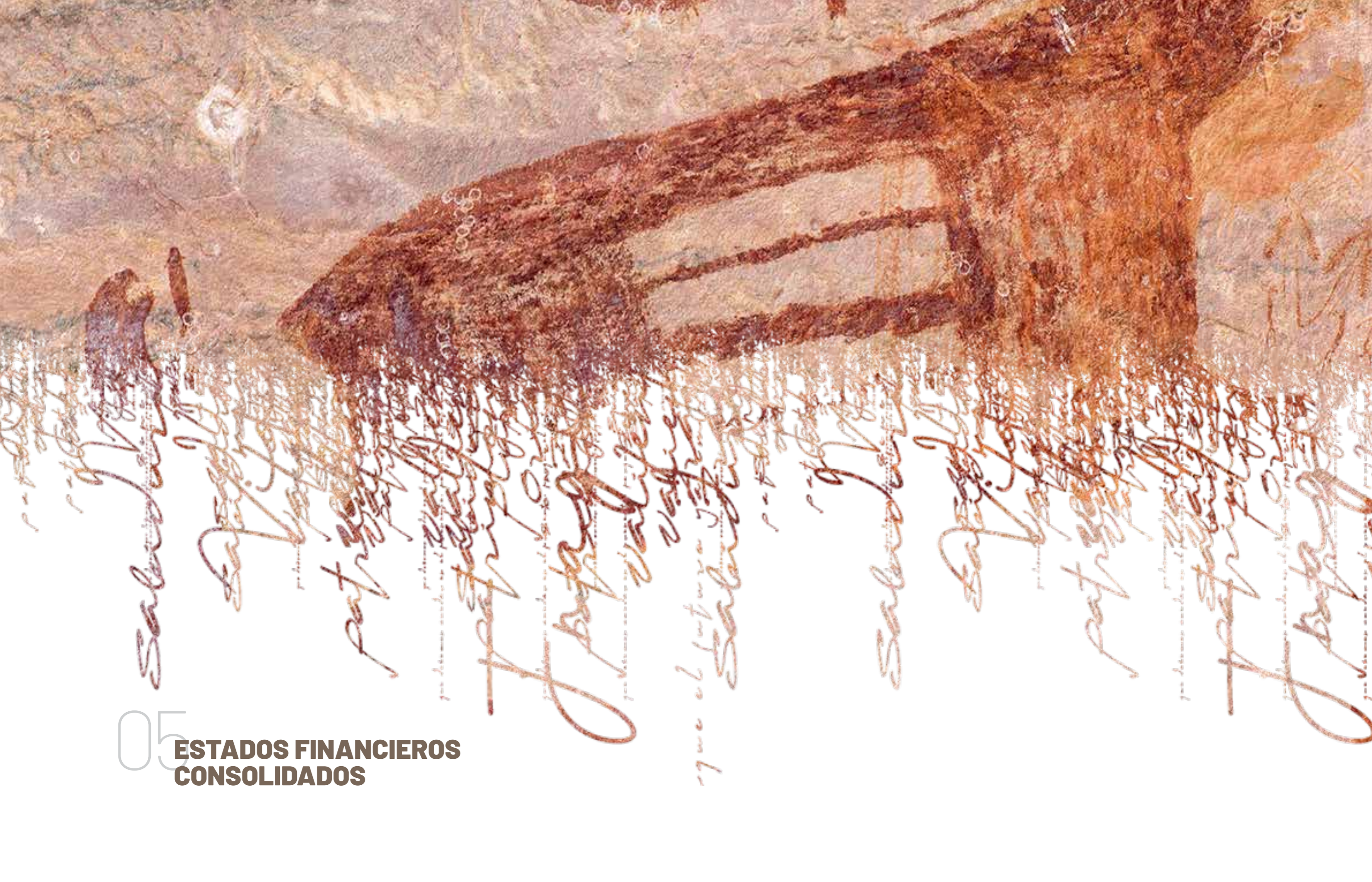
DESTACAMOS

- Desarrollo capacidades en RPA, Analytics e Iniciativas de mejora con contribuciones importantes en eficiencia.
- Presentación de solicitud de autorización al ente regulador para el primer fondo de APV (Crecer balanceado) más la contratación del líder de asesores preferenciales.
- Seguimos con una muy buena ejecución de proyectos tecnológicos mediante agilidad con muy buen ritmo y resultados. En constante mejora en atributos de valor agregado y trabajo en equipo.

331 COLABORADORES

05

**ESTADOS FINANCIEROS
CONSOLIDADOS**





SURA ASSET MANAGEMENT S.A. Y SUS SUBSIDIARIAS

ESTADO DE RESULTADOS CONSOLIDADO

(Valores expresados en miles de dólares estadounidenses)

	Notas*	2019	2018
Ingresos procedentes de contratos con clientes	5	698,602	706,593
Ingresos por inversiones	6	14,000	5,536
Ganancias (pérdidas) a valor razonable neto	7.2	583	(5,183)
Ingresos por encaje	7.1	112,645	4,748
Ingreso por método de participación en asociadas y negocios conjuntos, neto	8	69,392	35,963
Otros ingresos operacionales	9	9,001	5,320
Ingresos operacionales administración de pensiones y fondos		904,223	752,977
Primas brutas	10	210,535	374,232
Primas cedidas a reaseguradoras	10	(10,687)	(15,672)
Primas netas	10	199,848	358,560
Ingresos por inversiones que respaldan reservas de seguros	6	148,779	102,226
Ganancias a valor razonable de inversiones que respaldan reservas de seguros, neto	7.2	59,341	5,652
Reclamaciones por siniestros	11	(279,708)	(296,152)
Movimiento de reservas	12	(52,074)	(118,094)
Margen por operaciones de seguros		76,186	52,192
Gastos operacionales de administración y ventas	13	(549,934)	(523,176)
Costos de adquisición diferidos -DAC	13	5,554	(5,663)
Impuesto al patrimonio	13	(123)	(134)
Total gastos operacionales y de administración	13	(544,503)	(528,973)
Utilidad operacional		435,906	276,196
Ingresos financieros	14	15,749	16,237
Gastos financieros	15	(71,470)	(66,930)
Gastos por derivados financieros, neto	16	(753)	(7,593)
Ingresos por diferencia en cambio, neto	17	34,813	11,824
Utilidad neta antes de impuesto a las ganancias por operaciones continuadas		414,245	229,734
Impuesto a las ganancias, neto	22	(195,777)	(83,504)
Utilidad neta del ejercicio por operaciones continuadas		218,468	146,230
Utilidad neta del ejercicio por operaciones discontinuadas	41	(26,800)	(47,773)
Utilidad neta del ejercicio		191,668	98,457
Atribuible a:			
Participación controladora		191,320	98,228
Participaciones no controladoras		348	229



SURA ASSET MANAGEMENT S.A. Y SUS SUBSIDIARIAS

ESTADO DEL OTRO RESULTADO INTEGRAL CONSOLIDADO

(Valores expresados en miles de dólares estadounidenses)

*Véanse las notas a los estados financieros consolidados adjuntas

	Notas*	2019	2018
Utilidad neta del ejercicio		191,668	98,457
Otros resultados integrales a ser reclasificados a resultados durante ejercicios posteriores:			
Efecto de conversión de monedas	40	(55,887)	(228,445)
Ganancia (Pérdida) neta en cobertura de flujo de efectivo o inversión neta en el extranjero		5,491	(19,099)
Pérdida neta en instrumentos de deuda a valor razonable	40	(320)	(410)
Otros resultados integrales a ser reclasificados a resultados durante ejercicios posteriores		(50,716)	(247,954)
Otros resultados integrales que no serán reclasificados a resultados durante ejercicios posteriores:			
Revaluación de activos tangibles		5,371	(2,097)
(Déficit) Superávit por el método de participación patrimonial	40	(326)	1,790
Medición de ganancia (pérdida) actuarial de planes de beneficios definidos	40	(242)	82
Otros resultados integrales netos que no serán reclasificados a resultados durante ejercicios posteriores		4,803	(225)
Otros resultados integrales del ejercicio, después de impuestos diferidos		(45,913)	(248,179)
Total resultados integrales del ejercicio, neto de impuestos diferidos		145,755	(149,722)
Atribuible a:			
Participación controladora		145,589	(149,536)
Participaciones no controladoras		166	(186)

*Véanse las notas a los estados financieros consolidados adjuntas



SURA ASSET MANAGEMENT S.A. Y SUS SUBSIDIARIAS

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA CONSOLIDADO

(Valores expresados en miles de dólares estadounidenses)

	Notas*	2019	2018
Activos			
Efectivo y equivalentes de efectivo	18	254,488	175,698
Portafolio de inversiones	19.1	3,220,035	3,081,256
Cuentas por cobrar, neto	19.1 / 20	65,043	102,710
Cuentas por cobrar sobre contratos de clientes, neto	19.1 / 20	36,096	38,810
Activos por contratos de reaseguro	19.1 / 21	6,437	7,128
Impuesto corriente	22	14,537	34,751
Activo financiero por operaciones de cobertura	19.1 / 23.1	75,163	52,224
Otros activos	24	14,300	13,679
Activos derecho de uso	25	49,550	-
Costos de adquisición diferidos (DAC)	26	173,476	170,246
Propiedades de inversión	27	31,016	32,490
Propiedad, planta y equipo, neto	28	48,836	44,080
Activos intangibles	29	1,997,490	2,071,623
Inversiones en asociadas y negocios conjuntos	30	398,111	355,466
Activo por impuesto diferido	22	1,860	17,445
Activos no corrientes disponibles para la venta	41	-	1,703,457
Total activos		6,386,438	7,901,063
Pasivos y patrimonio neto			
Pasivos			
Cuentas por pagar	19.2 / 31	104,882	92,273
Cuentas por pagar sobre contratos de clientes	19.2 / 31	31,412	36,820
Obligaciones financieras a costo amortizado	19.2 / 32	184,968	196,503
Pasivo financiero por operaciones de cobertura y derivados	19.2 / 23.2	5,224	14,101
Pasivos derecho de uso	25	49,578	-
Reservas técnicas sobre contratos de seguros	33	1,920,410	1,940,044
Pasivo por impuesto corriente	22	36,923	48,918
Beneficios a empleados	34	43,971	45,812
Otros pasivos	35	500	343
Provisiones y contingencias	36	12,848	12,309
Ingresos diferidos (DIL)	37	18,285	18,305
Bonos emitidos	38	850,511	849,552
Pasivo por impuesto diferido	22	360,334	337,577
Pasivos asociados a activos no corrientes disponibles para la venta	41	-	1,499,148
Total pasivos		3,619,846	5,091,705



SURA ASSET MANAGEMENT S.A. Y SUS SUBSIDIARIAS

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA CONSOLIDADO

(Valores expresados en miles de dólares estadounidenses)

	39		
Patrimonio			
Capital suscrito y pagado		1,360	1,360
Prima en emisión de acciones		3,607,651	3,607,651
Otras reservas de capital		97,619	187,709
Otro resultado integral	40	5,556	(4,418)
Utilidades del ejercicio		191,320	98,228
Diferencias por conversión	39b	(1,139,580)	(1,083,886)
Total patrimonio de los accionistas		2,763,926	2,806,644
Participaciones no controladoras	39a	2,666	2,714
Total Patrimonio		2,766,592	2,809,358
Total Pasivo y Patrimonio		6,386,438	7,901,063

*Véanse las notas a los estados financieros consolidados adjuntas



SURA ASSET MANAGEMENT S.A. Y SUS SUBSIDIARIAS

ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO CONSOLIDADO

(Valores expresados en miles de dólares estadounidenses)

	Nota	2019	2018*
Actividades de operación			
Utilidad neta del ejercicio por operaciones continuadas		218,468	146,230
Utilidad neta de operaciones discontinuadas	41	(26,800)	(47,773)
Ajustes para conciliar la utilidad antes de impuesto a las ganancias con los flujos netos de efectivo:			
Impuesto a las ganancias	22	195,777	83,504
Depreciación de propiedades y equipos	13/25/28	25,240	10,937
Amortización de activos intangibles	13/29	53,997	54,380
Amortización costos de adquisición diferidos (DAC)	26	60,211	63,771
Ganancias y pérdidas a valor razonable neto		(177,476)	(89,196)
Rendimientos financieros costo amortizado	19.1a	(71,700)	(103,233)
Intereses causados		68,686	65,771
Diferencia encambio no realizada	19.2	155	5,351
Pérdidas por deterioro de activos financieros	13/19.1a	328	280
Pérdida por deterioro de activos no corrientes mantenidos para la venta	41	-	64,220
Ingreso por método de participación en asociadas y negocios conjuntos	8	(69,392)	(35,963)
Provisiones causadas	36	(6,773)	728
Valor pagado al interés no controlante de Sura Real Estate Colombia		-	(1,814)
Ajuste inversión vs patrimonio por la venta de subsidiarias		2,188	(5,353)
Otros cambios patrimoniales		502	(267)
Ajustes al capital de trabajo:			
Disminución en cuentas por cobrar y otros activos		36,637	102
Aumento en costos de adquisición diferidos (DAC)	26	(65,765)	(58,108)
Aumento (Disminución) en activos de reaseguro		691	(1,791)
Aumento en reservas técnicas	33	52,073	47,653
Aumento (Disminución) en cuentas por pagar y otros pasivos		10,771	(15,182)
Diferencia por conversión		9,014	70,783
Impuesto a las ganancias pagado		(145,005)	(105,506)
Flujo neto de efectivo generado en las actividades de operación		171,827	149,524



SURA ASSET MANAGEMENT S.A. Y SUS SUBSIDIARIAS

ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO CONSOLIDADO

(Valores expresados en miles de dólares estadounidenses)

	Nota	2019	2018*
Actividades de inversión			
Disminución en inversión en asociadas y negocios conjuntos (dividendos)		22,479	39,295
Disminución en inversión en subsidiarias		-	(17,947)
Producto por venta de subsidiarias		204,309	20,462
Adquisición de propiedades y equipo	28	(14,187)	(9,618)
Adquisición disminución de propiedades de inversión	27	-	(128)
Disminución de instrumentos financieros	19.1	13,180	72,571
Adquisición de activos intangibles	29	(18,804)	(15,058)
Flujo neto de efectivo generado en las actividades de inversión		206,977	89,577
Actividades de financiación			
Constitución de reserva para donación Sura-AM Colombia		(1,894)	(1,897)
Pago de dividendos a los accionistas	38c	(189,114)	(147,000)
Pago de dividendos a interés no controlante		(214)	(177)
Préstamos recibidos	19.2	213,807	159,100
Préstamos pagados	19.2	(222,278)	(127,190)
Operaciones de cobertura	19.1/19.2	(21,741)	7,541
Pago de pasivos por arrendamiento		(16,102)	-
Intereses pagados		(62,478)	(51,773)
Flujo neto de efectivo utilizado en las actividades de financiación		(300,014)	(161,396)
Incremento del efectivo y equivalentes de efectivo		75,790	72,665
Efecto de las diferencias de cambio		3,000	5,040
Efectivo y equivalentes de efectivo al 1 de enero		175,698	97,993
Efectivo y equivalentes de efectivo al 31 de diciembre		254,488	175,698

*Véanse las notas a los estados financieros consolidados adjuntas

** Algunas de las cifras incluidas no corresponden a los estados financieros consolidados del ejercicio 2018, debido al cambio en la metodología, partiendo de la utilidad neta en lugar de la utilidad antes de impuestos, para alinear el Estado de Flujos de Efectivo a la metodología utilizada por Grupo Sura.



	Reservas			Otros resultados integrales					Participación controladora	Participaciones no controladoras	Total patrimonio	
	Capital social emitido	Prima en emisión de acciones	Reserva legal	Otras reservas de patrimonio	Revaluación de activos y pasivos con cambios en el patrimonio	Cobertura de flujo de efectivo / inversión neta en el extranjero	Instrumentos de deuda a valor razonable	Diferencias por conversión				Utilidad neta del ejercicio
Al 31 de diciembre de 2017	1,360	3,607,651	62,692	70,697	10,751	3,198	1,362	(855,851)	208,136	3,109,996	3,072	3,113,068
Traslado a utilidades de ejercicios anteriores				206,239		(206,239)						
Otros resultados integrales					(2,058)	(19,098)	(410)			(21,566)	(5)	(21,571)
Método de participación Protección S.A.				1,837					29,160	30,997		30,997
Ajuste por valor pagado al interés no controlante de Sura Real Estate				(1,814)					(1,814)		230	(1,584)
Otros cambios patrimoniales				(267)					(267)			(267)
Reserva legal			531	(531)					-			-
Ajuste inversión vs patrimonio Seguros Sura México				(2,838)					(2,838)			(2,838)
Dividendos decretados				(147,000)					(147,000)		(402)	(147,402)
Constitución pasivo para donación Sura-AM Colombia									(1,897)	(1,897)		(1,897)
Diferencias por conversión							(228,035)		(228,035)		(410)	(228,445)
Utilidades del ejercicio	1,360	3,607,651	63,223	124,486	10,530	(15,900)	952	(1,083,886)	98,228	2,806,644	2,714	2,809,358
Al 31 de diciembre de 2018				98,228		(98,228)						
Traslado a utilidades de ejercicios anteriores					5,181	10,806	(320)		15,667		11	15,678
Otros resultados integrales				(378)					61,648			61,648
Método de participación Protección S.A.												
Salida de Seguros de Rentas Viticias Chile				5,315		(5,315)						
Salida de Seguros de Vida México				(3,127)					(3,127)			(3,127)
Reserva legal			7,469	(7,469)								
Dividendos decretados				(189,114)					(189,114)		(214)	(189,328)
Otros cambios patrimoniales				502					502			502
Constitución pasivo para donación Sura-AM Colombia				(1,894)					(1,894)			(1,894)
Diferencias por conversión							(55,694)		(55,694)		(183)	(55,887)
Utilidades del ejercicio	1,360	3,607,651	70,692	26,927	15,333	(10,409)	632	(1,139,580)	129,294	2,763,926	2,666	2,766,592
Al 31 de diciembre de 2019									191,320			191,320

*Véanse las notas a los estados financieros consolidados adjuntas

PORTADA

Jorge Mario Alvarez Arango

01 SOBRE ESTE INFORME

Jorge Mario Alvarez Arango

© pg. 4-5

02 INFORMACIÓN CORPORATIVA

Getty:

Antoine Boureau

© pg. 6-7

Steve Winter

© pg. 9

03 INFORME DE GESTIÓN

Jorge Mario Alvarez Arango

© pg. 14-15

04 DESEMPEÑO DE LOS NEGOCIOS

Getty:

Antoine Boureau

© pg. 48-49

05 ESTADOS FINANCIEROS CONSOLIDADOS

Jorge Mario Alvarez Arango

© pg. 64-65

Fotografías
