



INFORME DE GESTIÓN

Rendición de Cuentas

Septiembre 2014

POSITIVA COMPAÑÍA DE SEGUROS S.A.

“Empieza hoy un mejor mañana”



CONTENIDO	2
1. INTRODUCCIÓN	3
RESULTADOS DEL SECTOR ASEGURADOR.....	4
1. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA	7
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	7
PLATAFORMA ESTRATÉGICA 2012 – 2014.....	8
MISIÓN, VISIÓN, PERSPECTIVAS.....	8
2. GESTIÓN MISIONAL	10
RESULTADOS BSC – SEPTIEMBRE 2014.....	10
RESULTADO ECONÓMICO Y FINANCIERO DEL EJERCICIO.....	10
RESERVAS TÉCNICAS.....	16
EVOLUCIÓN NÚMERO DE EMPRESAS Y AFILIADOS.....	17
PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO.....	18
TASAS DE ACCIDENTALIDAD.....	20
GESTIÓN DE NOMINA DE PENSIONADOS.....	21
SATISFACCIÓN Y SERVICIO AL CLIENTE.....	22
EVOLUCIÓN DE LOS RAMOS DE SEGUROS (2008-2014).....	24
3. GESTIÓN ADMINISTRATIVA	25
SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN - SIG.....	25
GESTIÓN AMBIENTAL.....	25
SISTEMAS DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS.....	27
MODELO DE GESTIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL.....	31
MODELO DE GESTIÓN DE PROYECTOS (PMO).....	32
COMPORTAMIENTO DE QUEJAS, RECLAMOS, SOLICITUDES Y TUTELAS.....	33
FUNCIONAMIENTO.....	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
GESTIÓN CONTRATACIÓN.....	34
GESTIÓN DE TALENTO HUMANO.....	35
PLAN DE MEJORAMIENTO.....	38



1. INTRODUCCIÓN

POSITIVA COMPAÑIA DE SEGUROS S.A., inicia formalmente sus actividades a partir del 1 de septiembre de 2008, como respuesta a una estrategia de gobierno que busca garantizar la presencia estatal en el aseguramiento público esencial de Riesgos laborales, y una participación activa en el mercado de seguros de personas en Colombia, mediante la cesión de activos, pasivos y contratos de la administradora de riesgos laborales del Instituto de Seguros Sociales - ISS a La Previsora Vida S.A. Compañía de Seguros.

El entendimiento de su Misión, que busca esencialmente “Garantizar la Tranquilidad” de sus clientes y asegurados, se materializa con la ejecución de estrategias de mantenimiento, fidelización y profundización en el grupo de clientes/asegurados que recibe la compañía en el año 2008, hasta el punto que la compañía ha logrado avanzar sustancialmente en su posicionamiento en el mercado asegurador y convertirse en un competidor importante en el Sector de Seguros de Personas en Colombia.

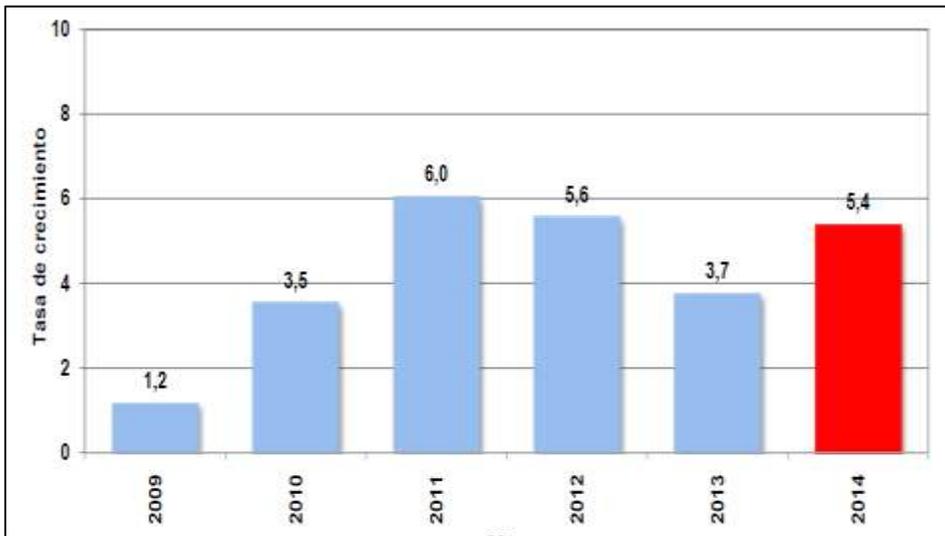
La revisión de su Plan Estratégico para el horizonte 2012-2014, ha permitido consolidar y avanzar en el logro de objetivos y el cumplimiento de metas estratégicas, en materia de participación en el mercado, crecimiento y diversificación en ingresos, control de la accidentalidad laboral, incremento en los niveles de satisfacción de los clientes y asegurados, así como el cumplimiento de los presupuestos de rentabilidad establecidos, construyendo así el desarrollo sostenible de la compañía en sus frentes económico, social y ambiental.



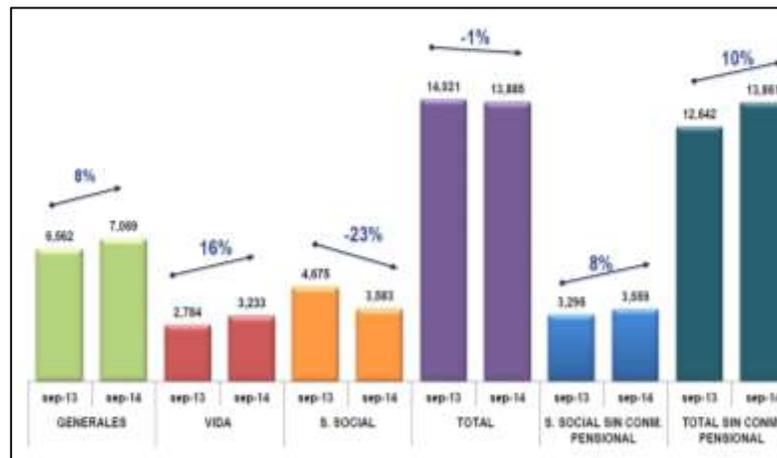
RESULTADOS DEL SECTOR ASEGURADOR

El sector Asegurador en Colombia está enmarcada dentro de variables macroeconómicas fundamentales que en muchas oportunidades explican el comportamiento y los resultados de las Compañías, durante el periodo de análisis del informe, la economía mundial tuvo signos de recuperación en especial el repunte de la economía de los Estados Unidos lo que se tradujo en mejores índices de confianza. En Colombia, la situación no es ajena al comportamiento exterior, el país ha venido mostrando resultados optimistas luego de la gran volatilidad que experimento los mercados financieros en la primera mitad del año anterior.

PRODUCTO INTERNO BRUTO (PIB) variación porcentual semestral
Fuente: DANE

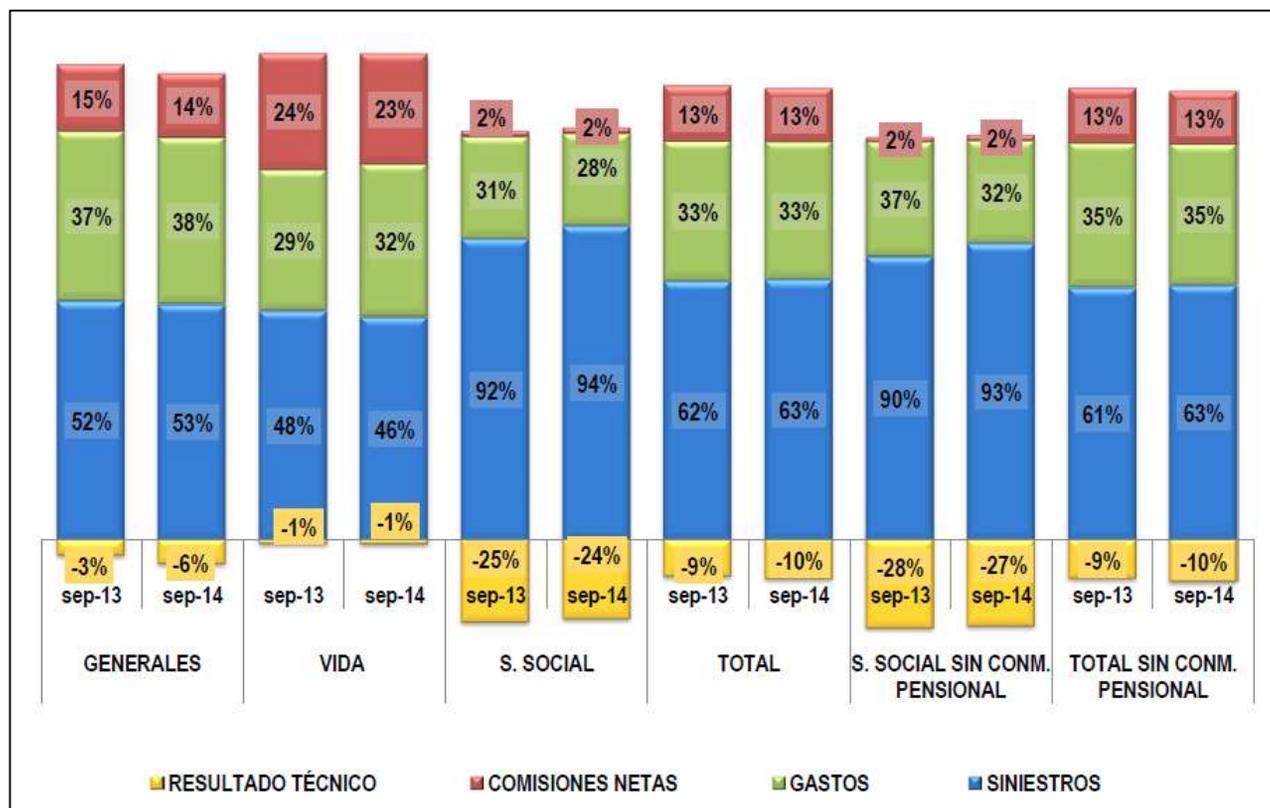


Industria Aseguradora:



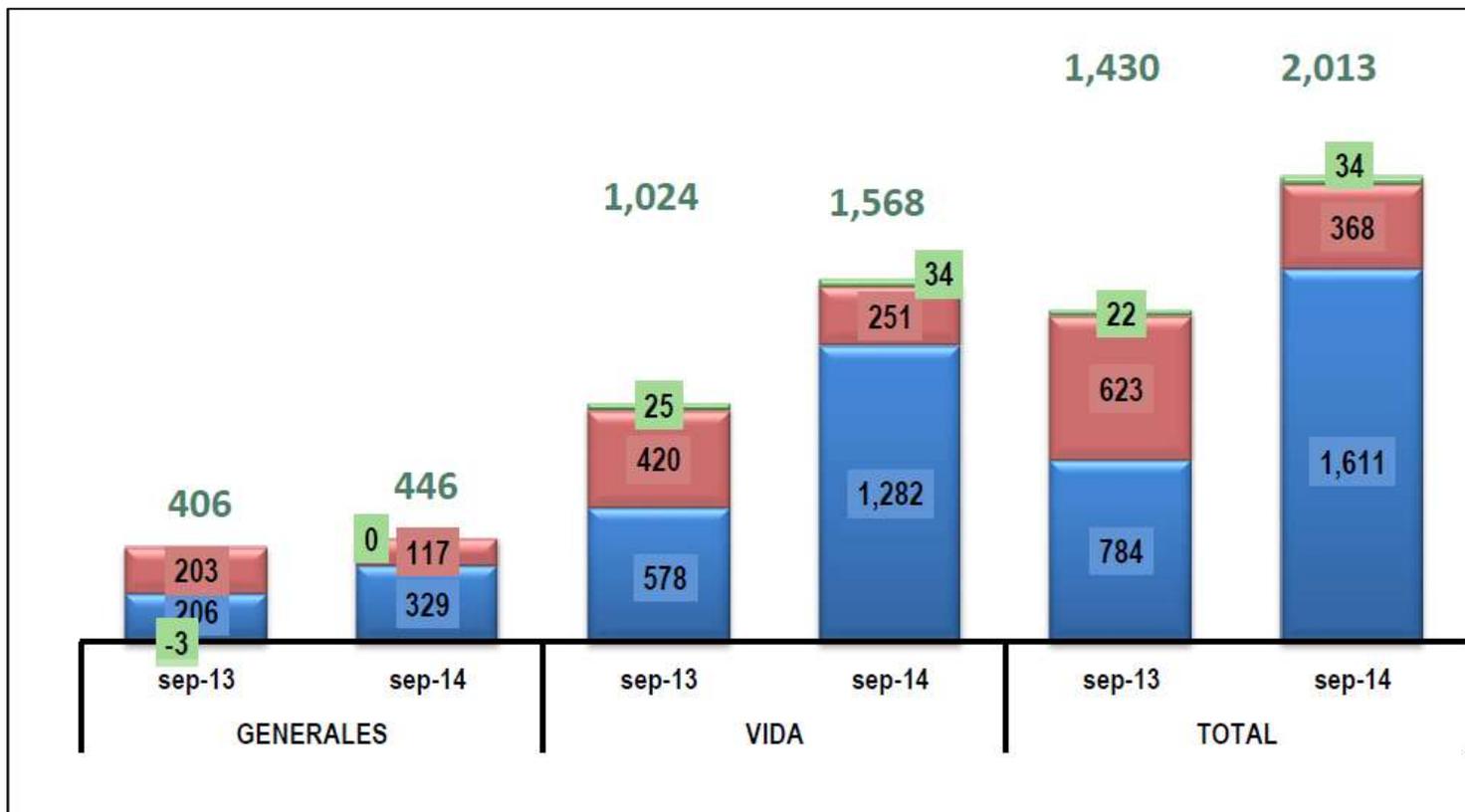
Las primas emitidas de la industria aseguradora han mostrado en la variación anual (septiembre 2013- septiembre 2014) comportamientos mixtos, se destaca los incrementos en los seguros generales y los de vida en 8% y 16% respectivamente, por el lado de la seguridad social se evidencia un decrecimiento significativo de alrededor del 23% dado el efecto de la conmutación pensional. En general, la industria aseguradora sin tener el efecto de los ramos de pensión ley 100 creció el 10% entre el periodo de análisis por encima del crecimiento del producto interno bruto, lo que hace suponer un buen desempeño de la actividad aseguradora en concordancia con el desempeño económico

Con respecto a las erogaciones de salida de recursos (costos y gastos asociados a la operación), se puede observar comportamientos mixtos con respecto a las primas devengadas, por el lado de las compañías de seguros generales se ha evidenciado una disminución del resultado técnico, mientras seguridad social y vida mantuvieron utilidad operacional relativamente constantes. Los resultados técnicos totales continúan en un nivel por debajo del punto de equilibrio manteniendo prácticamente constante el comportamiento frente al periodo de estudio



* Calculado sobre las primas devengadas netas de contratos no proporcionales

Con respecto al resultado del producto de inversiones, la industria aseguradora a septiembre de 2014 continúa presentando composiciones conservadoras en sus portafolios de inversión en donde los títulos de deuda (TES, renta fija) presentan la mayor ponderación. Se destaca un incremento importante en las cifras del portafolio de inversión del ramo de vida a causa del negocio de Conmutación pensional que se realizó en septiembre de 2013. Como elemento importante de análisis, se destaca una reducción de las posiciones que tiene las compañías de seguros en títulos participativos como consecuencia de las altas volatilidades que se han presentado con este tipo de inversiones el cual generan riesgo de mercado para los portafolios

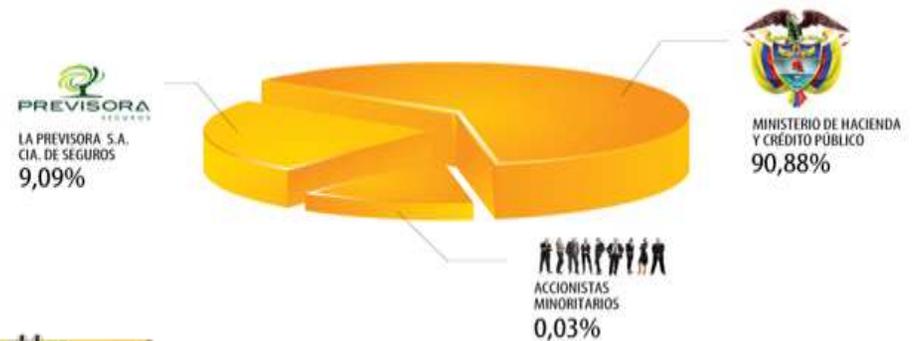


1. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

POSITIVA COMPAÑÍA DE SEGUROS S.A., es una Sociedad Anónima con Régimen de Empresa Industrial y Comercial del Estado, su organización, funcionamiento y en general el régimen jurídico de los actos, contratos, servidores y las relaciones con terceros es el previsto para las Empresas Industriales y Comerciales del Estado y sus actividades se desarrollan conforme a las reglas de derecho privado.

La compañía, ha tenido una larga historia evolutiva, si consideramos sus orígenes en el Instituto de Seguros Sociales –ISS y La Previsora Vida, y al mismo tiempo cabe destacar su corta historia como una entidad del Sector Asegurador Colombiano, en donde los retos constantes y cada vez más exigentes en un mercado de abierta competencia, la ha obligado a tomar decisiones inmediatas y a buscar esquemas diferentes y adaptativos en sus estructuras, de tal forma que se garantice el cumplimiento de su propuesta de valor, en términos de un excelente servicio y el cumplimiento de los compromisos adquiridos con los clientes/asegurados.



PLATAFORMA ESTRATÉGICA 2012 – 2014

MISIÓN, VISIÓN, PERSPECTIVAS

POSITIVA COMPAÑÍA DE SEGUROS S.A., como sociedad de economía mixta con régimen de empresa industrial y comercial del Estado, tiene como objeto la comercialización de los ramos de seguros de personas, adelantando todas sus actividades y actuaciones en un entorno de alta competitividad, eficacia, eficiencia y transparencia, para garantizar la generación de valor a nuestros accionistas, a la sociedad y a todos sus grupos de interés, lo cual implica la sostenibilidad económica, financiera y social, así como la excelencia en la prestación del servicio, entre otros aspectos.

En el marco del Plan Estratégico formulado por la compañía para el horizonte 2012-2014, se han planteado grandes retos, a partir de los lineamientos estratégicos (Ver Gráfico), establecidos en cinco perspectivas: Financiera, Cliente/asegurados, Procesos internos, Aliados estratégicos, Innovación, aprendizaje y crecimiento. Estos retos implican asegurar la generación de valor para nuestros accionistas, la sociedad y sus grupos de interés, apalancados en duplicar al 2014 los ingresos obtenidos por emisión de primas y lograr una diversificación rentable en los ramos de Riesgos Laborales y los Otros Seguros de Personas aprobados. De igual forma, estos retos tienen un soporte importante en el fortalecimiento de una cultura organizacional con una clara orientación hacia la excelencia en el servicio al cliente/asegurado y una gestión integral del riesgo.

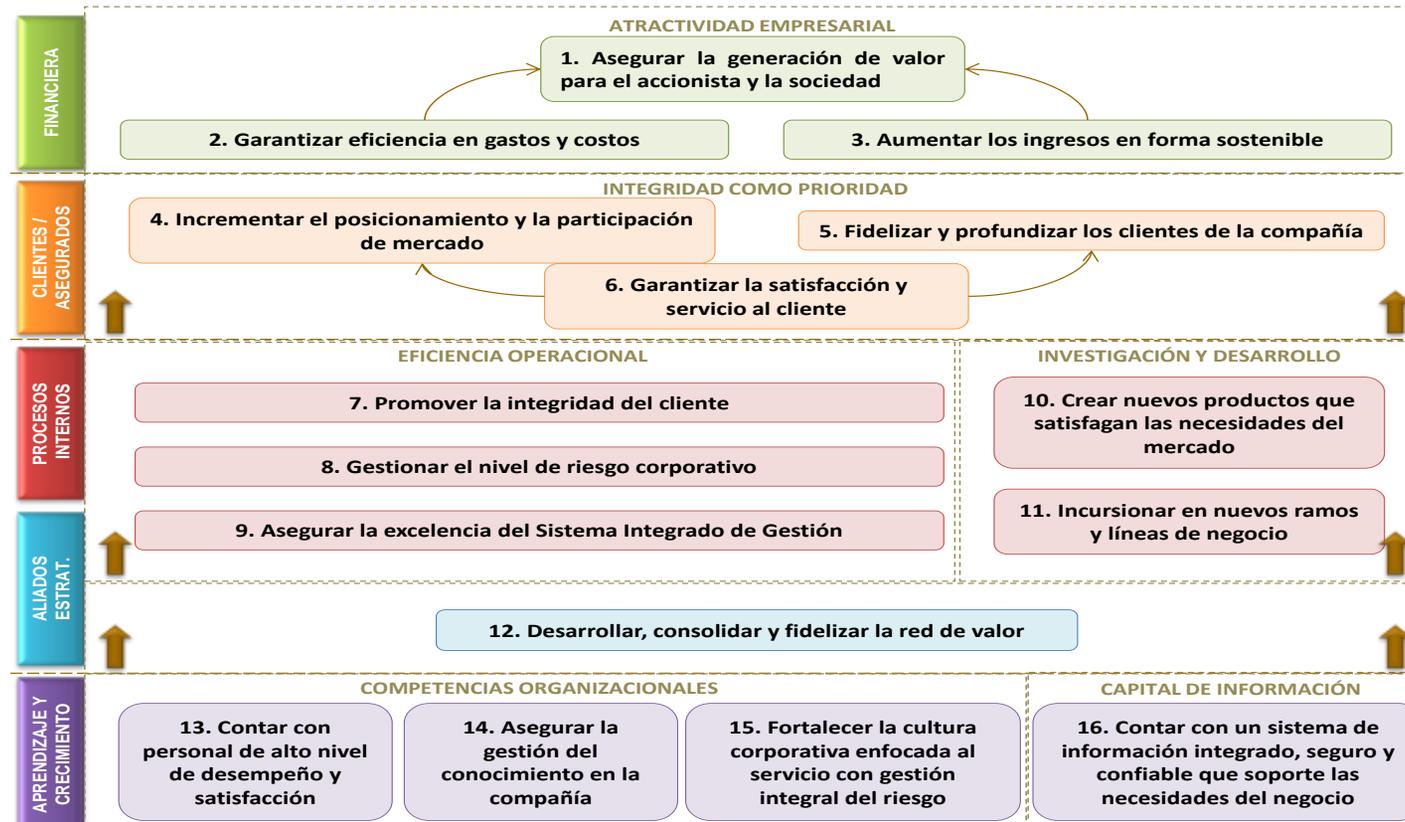
El análisis de las tendencias del entorno, el análisis del microentorno y el análisis interno de la compañía, así como los resultados logrados por la gestión de los años anteriores, fueron las bases utilizadas para la revisión del direccionamiento estratégico de POSITIVA COMPAÑÍA DE SEGUROS S.A. y el planteamiento de los desafíos futuros para los años 2012 a 2014.

PERSPECTIVA	OBJETIVO	INDICADOR
FINANCIERA	Asegurar la generación de valor para el accionista y la sociedad	Rentabilidad Financiera (ROE)
		Rentabilidad Económica (ROA)
	Garantizar la eficiencia en los gastos y costos	Índice de Siniestralidad
		Índice Combinado
	Aumentar los ingresos de forma sostenible	Crecimiento de Ingresos por Primas Emitidas
		cumplimiento del presupuesto de renta del Portafolio
		Índice de Rentabilidad del Portafolio
CLIENTES ASEGURADOS	Incrementar el posicionamiento y la participación de mercado	Participación de positiva en el Mercado de Compañías de Seguros de Personas.
		Participación de positiva en el Mercado ARL.
		Participación de POSITIVA en el Mercado de Ramos de vida
	Fidelizar los clientes de la compañía	Mantenimiento de empresas objetivo
		Persistencia de pólizas
		Nivel de profundización Mensual
Garantizar la satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente	Tasa quejas, reclamos, derechos de petición, tutelas	
PROCESOS INTERNOS	Optimizar los procesos de suscripción, recaudo y cartera	% Recaudo de Primas Emitidas
	Gestionar el nivel de riesgo corporativo	Índice de riesgos estratégicos
	Integrar el proceso de PyP y la gestión integral de siniestros	Tasa de Incidencia de Accidentes de Trabajo
		Tasa de Incidencia de Accidentes de Trabajo Mortales
ALIADOS ESTRATÉGICOS	Desarrollar, consolidar y fidelizar la red de valor	indicador de intermediarios o canales
APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	Contar con personal satisfecho y motivado a través de la construcción de un adecuado clima organizacional.	Nivel de satisfacción del personal
		Índice de cumplimiento de acuerdos de gestión
	Contar con un sistema de información integrado, seguro y confiable, orientado al cliente	Grado de implantación del PETICS (Plan Estratégico de Tecnología de Información y Comunicación)

VISION MISION

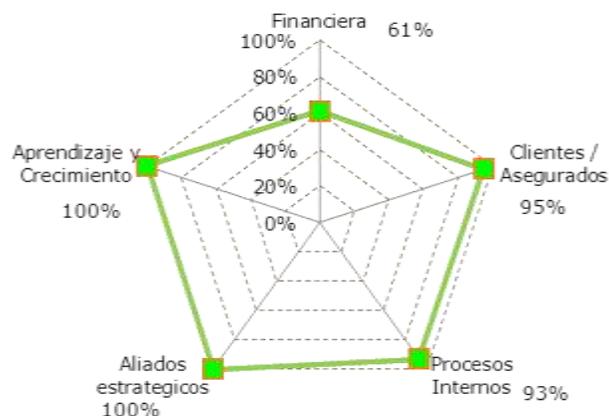
Satisfacer las necesidades de aseguramiento y protección de las personas en el mercado nacional e internacional, con responsabilidad y compromiso, a través de nuestros productos y servicios, encaminados al cumplimiento de nuestra función social, generando valor a los accionistas y a la sociedad

Ser en el año 2014 la aseguradora de mayor crecimiento en el mercado de Seguros de Personas en Colombia, con presencia internacional, altos estándares de servicio y niveles óptimos de rentabilidad; esto lo lograremos de la mano de un equipo humano comprometido y competente.



2. GESTIÓN MISIONAL

RESULTADOS BSC – Septiembre 2014



PERSPECTIVA	CUMPLIMIENTO	PONDERACIÓN 2014
Financiera	61%	30%
Clientes / Asegurados	95%	25%
Procesos Internos	93%	20%
Aliados estratégicos	100%	5%
Aprendizaje y Crecimiento	100%	20%
TOTAL BSC	86%	100%

RESULTADO ECONÓMICO Y FINANCIERO DEL EJERCICIO

Cifras económicas relevantes a 30 de septiembre de 2014

- PIB: La economía colombiana creció 4.3% durante el segundo trimestre de 2014 comparado contra el segundo trimestre de 2013. Se destaca la rama de la construcción como la que más aporta al crecimiento del producto con un 10.15%.
- Las estimaciones de crecimiento para 2014 se han moderado a medida que la caída en el precio del petróleo comienza a afectar el ingreso nacional.
- Inversión extranjera: Los flujos anuales de inversión extranjera directa suman U\$16.098 millones, mientras que los flujos de inversión extranjera de portafolio suman U\$10.510 millones.
- Política monetaria: El Banco de la República detiene su ajuste de tasa política monetaria en 4.5% y solo hasta marzo de 2015 se esperan nuevos incrementos en la tasa de intervención.
- Deuda pública: En medio de un panorama de tensión global se han observado valorizaciones de las curvas de rendimientos de TES tasa fija y TES UVR; dicho movimiento se encuentra justificado por la

llegada de flujos de inversión extranjera de portafolio con motivo del rebalanceo de índices de JP Morgan.

En lo corrido de 2014 el mercado de renta fija local se ha beneficiado de la llegada de flujos de inversión extranjera de portafolio. Dichos flujos originaron importantes valorizaciones en los portafolios de la industria aseguradora con lo que se logró revertir el panorama observado en 2013. Es importante resaltar que con el objetivo de reducir la volatilidad en los rendimientos del portafolio de inversiones se han incrementado las inversiones clasificadas al vencimiento, pasando del 28% en enero al 45% en septiembre del presente año. Dicho incremento en las inversiones clasificadas al vencimiento permiten obtener rendimientos más estables y proteger las inversiones de la volatilidad generada en los mercados internacionales; es así como con corte a septiembre de 2014 el cumplimiento presupuestal es del 107.6%.

ESTADOS FINANCIEROS

POSITIVA COMPAÑÍA DE SEGUROS S.A.
Balance General Corporativo
Acumulado a 30 de Septiembre de 2014
(millones de pesos)

ACTIVO	SEPTIEMBRE 2014	SEPTIEMBRE 2013	VARIACION	PORCENTAJE
Efectivo, Caja, Bancos Y Otras Entidades Financieras	480.505,53	387.174,80	93.330,73	24,11%
Inversiones	5.244.476,84	5.250.493,60	-6.016,76	-0,11%
Coaseguros Cta.Cte. Aceptado	105,19	0,00	105,19	0,00%
Reaseguradores Exterior Cta Cte	847,63	1.079,40	-231,77	-21,47%
Siniestros Pendientes parte reaseguradores	965,55	3.382,60	-2.417,05	-71,46%
Otras Cuentas por Cobrar y Deudores Varios	20.584,93	25.553,63	-4.968,70	-19,44%
(-) Provisión Cuentas por Cobrar	-12.379,85	-8.993,20	-3.386,65	37,66%
Primas por Recaudar ARL	110.414,89	126.070,60	-15.655,71	-12,42%
(-) Provisión de Primas por Recaudar ARL	-52.341,86	-70.162,10	17.820,24	-25,40%
Primas por Recaudar	12.051,24	10.448,40	1.602,84	15,34%
(-) Provisión de Primas por Recaudar	-606,28	-328,10	-278,18	84,78%
(-) Provisión Otras Cuentas por Cobrar Actividad Asegurado	-392,86	-392,80	-0,06	0,02%
Propiedades y Equipo	83.188,60	85.824,60	-2.636,00	-3,07%
(-) Depreciación	-25.037,15	-24.402,40	-634,75	2,60%
(-) Provisión de propiedades y equipo	0,00	-259,60	259,60	-100,00%
Cargos Diferidos	333.005,73	421.180,10	-88.174,37	-20,94%
Bienes Realizables y Recibidos en Pago	620,65	635,20	-14,55	-2,29%
(-) Provisión Bienes Realizables y Recibidos en Pago	-347,42	0,00	-347,42	0,00%
Otros Activos	2.166,49	1.367,65	798,84	58,41%
Valorizaciones Activos Fijos	32.758,67	14.858,72	17.899,95	120,47%
TOTAL ACTIVO	6.230.586,53	6.223.531,30	7.055,43	0,11%
Depósitos para expedición de pólizas	185,04	197,30	-12,26	-6,21%
Reaseguradores Exterior Cta Cte	1.610,61	11.222,10	-9.611,49	-85,65%
Coaseguros Cta.Cte.	474,85	1.458,60	-983,75	-67,44%
Sistema General de Riesgos Laborales	34.178,32	10.223,90	23.954,42	234,30%
Obligaciones a favor de Intermediarios	2.050,21	9.338,10	-7.287,89	-78,04%
Primas por Recaudar de Coaseguro cedido	1.735,28	2.152,70	-417,42	-19,39%
Legalización no Vinculados	0,00	155,10	-155,10	-100,00%
Creditos Bancarios y Otras Obligaciones Financieras	111,98	527,10	-415,12	-78,76%
Impuestos más IVA	2,17	3.994,70	-3.992,53	-99,95%
Dividendos y Excedentes	0,90	0,90	0,00	0,08%
Proveedores	10.441,26	9.849,80	591,46	6,00%
Contribuciones afiliaciones y transferencias	565,41	465,10	100,31	21,57%
Retenciones y Aportes Laborales	3.201,81	3.307,90	-106,09	-3,21%
Otras Cuentas por Pagar	3.086,22	699,70	2.386,52	341,08%
Reservas Técnicas de Seguros	5.590.595,37	5.431.038,20	159.557,17	2,94%
Obligaciones Laborales Consolidadas	3.204,54	1.919,40	1.285,14	66,96%
Fondo Programas Prevención e Investigación ATEP	0,00	13.594,70	-13.594,70	-100,00%
Otros Pasivos	5.194,92	4.545,20	649,72	14,29%
Pasivos estimados y provisiones	12.710,07	10.585,80	2.124,27	20,07%
TOTAL PASIVO	5.669.348,98	5.515.276,30	154.072,68	2,79%
Capital Social	382.644,68	382.644,68	0,00	0,00%
Reserva Legal	0,00	24.158,20	-24.158,20	-100,00%
Reserva Estatutaria	0,00	13.533,50	-13.533,50	-100,00%
Reserva para protección de Inversiones	15.725,78	15.725,78	0,00	0,00%
Reservas Por Disposiciones Fiscales	110.188,29	110.188,29	0,00	0,00%
Prima en colocación de acciones	478.060,45	478.060,45	0,00	0,00%
Perdida - (Utilidad) del ejercicio	-111.325,63	-316.232,50	204.906,87	-64,80%
Valorizaciones Activos Fijos	32.758,67	14.859,10	17.899,57	120,46%
Resultado de Ejercicios Anteriores	-346.814,68	-14.682,50	-332.132,18	2262,10%
TOTAL PATRIMONIO	561.237,55	708.255,00	-147.017,45	-20,76%
TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO	6.230.586,53	6.223.531,30	7.055,23	0,11%

POSITIVA COMPAÑIA DE SEGUROS S.A.
Estado de Resultados
Acumulado a 30 de Septiembre de 2014
(millones de pesos)

CONCEPTO	SEPTIEMBRE 2014	SEPTIEMBRE 2013	VARIACION	PORCENTAJE
Primas Emitidas Directas + Coconceptado	545.189,40	1.876.476,04	-1.331.286,64	-70,95%
(-) Ajustes por cancelaciones y/o anulaciones	-557,44	-286,41	-271,03	94,63%
TOTAL PRIMAS	544.631,96	1.876.189,63	-1.331.557,67	-70,97%
(-) Primas Cedidas	366,53	521,33	-154,80	-29,69%
Primas Netas Retenidas	544.265,44	1.875.668,30	-1.331.402,86	-70,98%
(-) Constitución Reserva Especial ARL	9.446,38	9.100,22	346,16	3,80%
(-) Constitución Reserva Matematica Vida Individual	29.272,18	25.464,57	3.807,61	14,95%
(-) Constitución Reserva Riesgos en Curso	4.325,59	2.516,38	1.809,21	71,90%
(+) Liberación Reservas Especiales	834,45	462,80	371,65	80,30%
(+) Liberación Reserva de Riesgos en Curso	2.362,81	1.223,31	1.139,50	93,15%
(+) Liberación Reserva Matematica Vida Individual	26.678,18	23.346,52	3.331,66	14,27%
(-) Amortización Costos de Contratos No Proporcionales (X/L)	7.202,31	6.424,95	777,36	12,10%
1. TOTAL PRIMAS DEVENGADAS NETAS DE X/L (A)	523.894,42	1.857.194,81	-1.333.300,39	-71,79%
(-)Siniestros Liquidados	287.066,19	234.330,51	52.735,67	22,50%
(+)Salvamentos y Recobros	2.497,03	1.770,00	727,03	41,08%
(+)Reembolso de Siniestros sobre cesiones e lng.S/cesion	80,33	385,20	-304,87	-79,15%
(+)Reembolso de Siniestros sobre Exceso de Perdida	1.181,99	1.215,14	-33,15	-2,73%
Siniestros Netos Retenidos	283.306,84	230.960,17	52.346,66	22,66%
(-)Constitucion Reservas stros avisados Otros Ramos	37.964,60	29.741,28	8.223,32	27,65%
(-)Constitucion Reservas stros avisados Conm. Pensional	2.367,05	101.385,79	-99.018,74	-97,67%
(-)Constitucion Reservas stros avisados ARL	349.701,02	310.785,31	38.915,71	12,52%
(-)Constitucion Reservas stros No avisados	170,96	1.532,63	-1.361,67	-88,85%
(-)Constitucion Reserva Matematica (ARL)	58.157,20	62.045,69	-3.888,50	-6,27%
(-)Constitucion Reserva Matematica (Rentas vit. y Conm.P.)	0,00	1.259.422,95	-1.259.422,95	-100,00%
(+)Liberación Reservas stros avisados Otros Ramos	33.000,31	25.145,38	7.854,93	31,24%
(+)Liberación Reservas stros avisados ARL	341.438,44	291.311,51	50.126,93	17,21%
(+)Liberación Reservas stros No avisados ARL y Vida Ind.	1.023,63	1.342,00	-318,37	-23,72%
Ajuste Reservas de Siniestros	72.898,44	1.447.114,76	-1.374.216,32	-94,96%
2. TOTAL SINIESTROS NETOS INCURRIDOS SIN MESADA (B)	356.205,27	1.678.074,93	-1.321.869,66	-78,77%
(-) Comisiones a Intermediarios Otros Ramos	6.633,19	12.733,31	-6.100,12	-47,91%
(-) Comisiones a Intermediarios ARL	12.963,84	9.283,92	3.679,92	39,64%
(+/-). Ingresos y (Costos) de reaseguros	-3,13	-2,78	-0,35	12,51%
(+) Otros Productos de Seguros	69,77	99,27	-29,50	-29,71%
(-) Otros Costos de Seguros y Reaseguros	109.224,81	95.728,34	13.496,47	14,10%
3. TOTAL OTROS COSTOS Y PRODUCTOS DE SEGUROS (C)	128.755,18	117.649,08	11.106,11	9,44%
4. RESULTADO TEC. ANTES GASTOS DE OPERACIÓN (A-B-C)=D	38.933,96	61.470,80	-22.536,84	-36,66%
(-) Provisión de Primas por Recaudar	2.408,38	44.560,89	-42.152,51	-94,60%
(-) Gastos de Personal	40.754,23	39.893,27	860,96	2,16%
(-) Gastos Administrativos	27.539,29	28.672,99	-1.133,70	-3,95%
(-) Gastos Advos Comerciales Mas publicidad y propaganda	7.541,90	10.705,02	-3.163,12	-29,55%
(-) Depreciación	2.328,72	3.098,84	-770,12	-24,85%
(-) Amortizaciones	1.828,03	1.255,44	572,59	45,61%
(-) Impuesto de Industria y Comercio	649,78	508,75	141,03	27,72%
5. TOTAL GASTOS DE OPERACION (E)	83.050,33	128.695,20	-45.644,87	-35,47%
6. RESULTADO TEC. DESPUES DE GASTOS DE OPERC. (D-E)=F	-44.116,37	-67.224,40	23.108,03	-34,37%
(+) Renta de Inversiones	335.731,29	65.389,66	270.341,63	413,43%
(-) Servicio de Reaudo Pila + comisiones Bancarias	8.331,31	11.571,10	-3.239,79	-28,00%
(-)Provision Inversion EPS	2.367,70	2.654,40	-286,70	-10,80%
(-) Pago por Mesadas Pensionales (ARL)	188.683,89	178.100,72	10.583,17	5,94%
(-) Pago por Mesadas Pensionales (Rentas Vitalicias y Con.Pens.)	86.142,67	845,75	85.296,92	10085,36%
(-) Reserva Matematica por Mesadas Periodo Anterior (ARL)	130.813,82	76.748,60	54.065,22	70,44%
(-) Reserva Matematica Mesadas Anterior (Rentas Vit. Y Conm.Pensio)	-12.210,41	1.194,46	-13.404,87	-1122,25%
(-) Reserva SOA por ajustes periodo anterior (conm. Pensional)	-60.370,75	0,00	-60.370,75	0,00%
(-) Otras Provisiones y (recuperaciones)	2.905,63	-11.625,77	14.531,40	-124,99%
(-) Impuesto al Patrimonio y otros	4.118,44	4.215,26	-96,82	-2,30%
(-) Ingresos y Egresos No Operacionales	-700,89	1.441,30	-2.142,19	-148,63%
7. TOTAL RENTA DE INVERSIONES MENOS OTROS GASTOS (G)	-14.350,12	-199.756,16	185.406,04	-92,82%
8. UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS (F-G)	-58.466,49	-266.980,56	208.514,07	-78,10%
(-) Imporrenta	0,00	0,00	0,00	-100,00%
9. UTILIDAD ANTES DEL CREDITO MTIL.	-58.466,49	-266.980,56	208.514,07	-78,10%
(-) Amortización Credito Mercantil	52.859,14	49.251,98	3.607,16	7,32%
10. UTILIDAD o (PERDIDA) NETA	-111.325,63	-316.232,54	204.906,91	-64,80%

Estado de Resultados Comparativos Acumulado Septiembre 30/14
Análisis Variación Presupuestal

(millones de pesos)

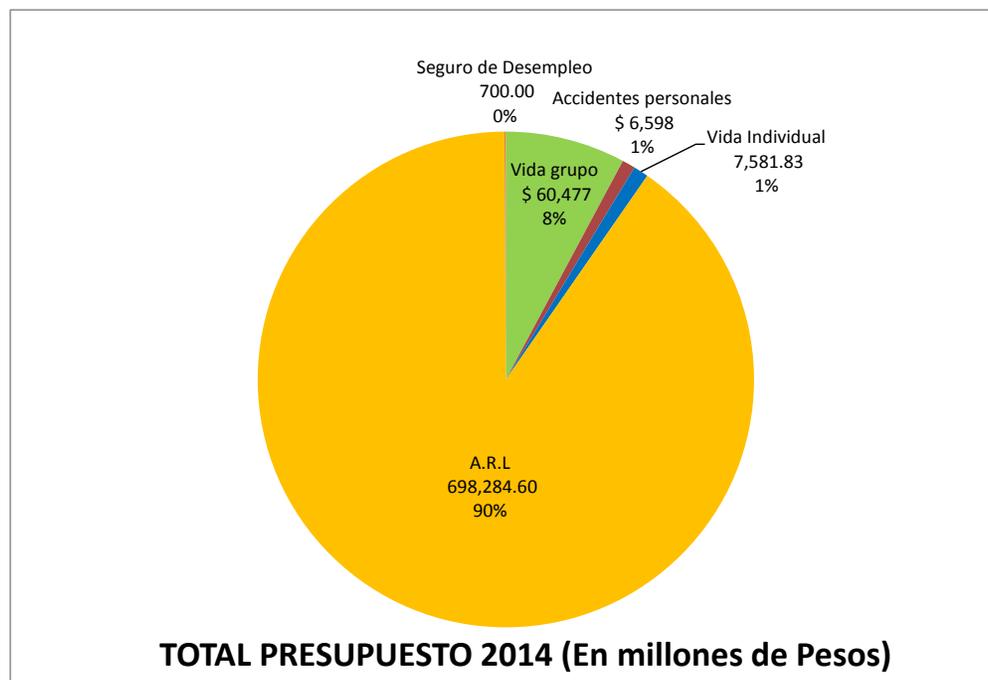
CONCEPTO	P&G EJECUTADO	P&G PLANEADO	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN PORCENTUA
Utilidad o Perdida Neta	-111.326	-77.226	-34.100	-44,16%
Variación Primas Devengadas	523.894	546.728	-22.834	-4,18%
Variación por Siniestralidad Incurrida	356.205	300.328	-55.877	-18,61%
Variación Otros Costos y Productos Seguros y Gastos de Operación	211.806	234.141	22.336	9,54%
Variación Renta de Inversiones	335.731	311.963	23.768	7,62%
Variación Reserva Matemática, Mesadas Períodos Anteriores	130.814	84.180	-46.633	-55,40%
Variación Otros Gastos	219.268	264.409	45.141	17,07%

Elaborado por: Oficina de Estrategia y Desarrollo. Oscar Guerrero

Fuente: Vicepresidencia Financiera y Administrativa - Estados Financieros

PRESUPUESTO A SEPTIEMBRE 30 DE 2014
PRESUPUESTO DE PRIMAS

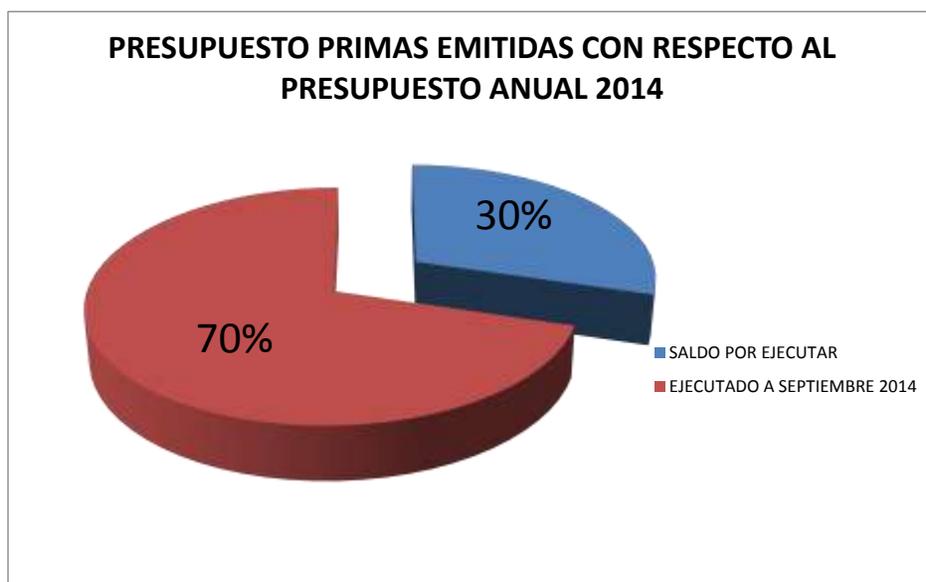
La asignación de presupuesto para el año 2014 con respecto a los ingresos por primas emitidas es de \$774.141 millones, sin tener en cuenta las primas cedidas, la presenta la distribución del grafico siguiente, donde se destaca la participación mayoritaria del ramo riesgos laborales:



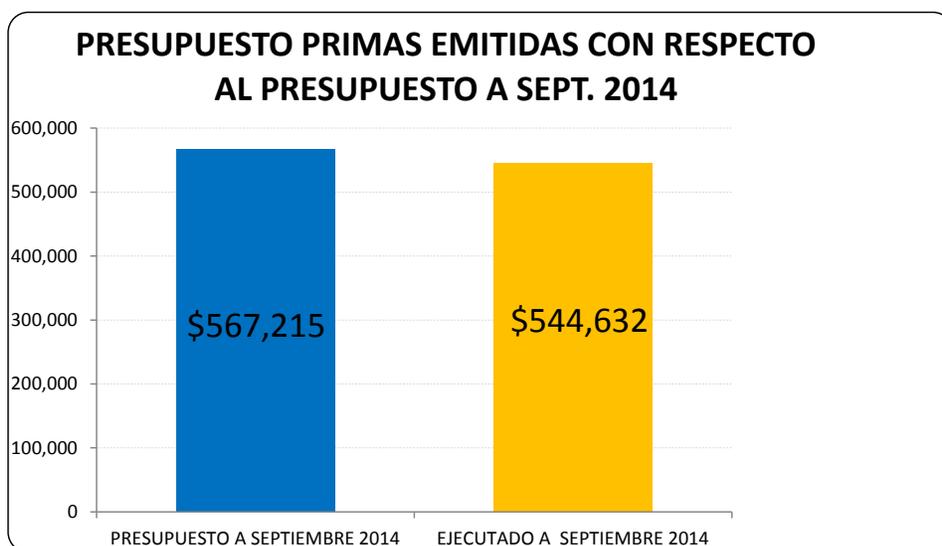
La mayor participación del 90%, es una característica del portafolio de productos de la compañía, que se ha orientado hacia la diversificación de los mismos modificándola al pasar en riesgos laborales de un 99% en año 2008 a un 90% estimado para 2014, dando mayor participación en el ingreso a los ramos de vida grupo con un 8%, accidentes personales con cerca del 1% y vida individual con cerca de 1% también.

NIVEL DE EJECUCIÓN PRESUPUESTAL DE PRIMAS

Al cierre del mes de Septiembre de 2014 y con respecto al presupuesto anual, las primas emitidas por todos los ramos alcanzaron una ejecución del 70%, ya que se obtuvo una ejecución de \$ 544,632 millones del presupuesto del año por \$774.141 millones.



Esta misma ejecución pero no comparada con el presupuesto del año, sino con el presupuesto a Septiembre es del 96.02%, ya que este es de \$ 567,215, lo que muestra una ejecución casi completa del presupuesto de ingresos por primas de la compañía:



Con relación al presupuesto anual de egresos se ejecutaron en un 77.6% de los cuales el más significativo fue el de ajuste neto Reserva Matemática con un cumplimiento del 121%.

Al analizar la ejecución de los egresos con respecto al presupuesto con corte al mes de Septiembre, se muestra un cumplimiento de 116.8%, lo que significa que el nivel de gasto para lo que va del año estuvo sobrepasado de su presupuesto en un 16% aproximadamente, destacando la desviación por ajustes de reserva matemática y siniestros liquidados.

El resultado del ejercicio muestra una ejecución de pérdida neta por (\$-111.325.6) millones de pesos, que es una mayor pérdida con relación al presupuesto de la compañía al mes de Septiembre, específicamente por el ajuste de la reserva matemática (que impacto en una magnitud cercana a los \$40 mil millones) y la desviación de la siniestralidad liquidada.

Las cifras acumuladas de Enero a Septiembre de 2014 la siniestralidad incurrida corresponde a un 68% de la primas devengadas.

ANÁLISIS DE DESVIACIONES PRESUPUESTO VS. EJECUCIÓN ACUMULADA A SEPTIEMBRE DE 2014

El análisis de las desviaciones presupuestales destaca la presencia de tres factores que desviaron negativamente el cumplimiento de la meta de utilidad como son primas devengadas, siniestros Incurridos y ajuste de reserva matemática de periodos anteriores. Los factores positivos que aportan al cumplimiento de esta meta, fueron la renta de inversiones, se tenían proyectados \$311.963 millones y se alcanzó una cifra de \$335.735 millones, la menor ejecución de gastos de operación y al ajuste de reservas de conmutación pensional. La suma de estas desviaciones explica el porqué de un presupuesto de \$-77.226, se termina ejecutando un total de \$-111.326.

RESERVAS TÉCNICAS

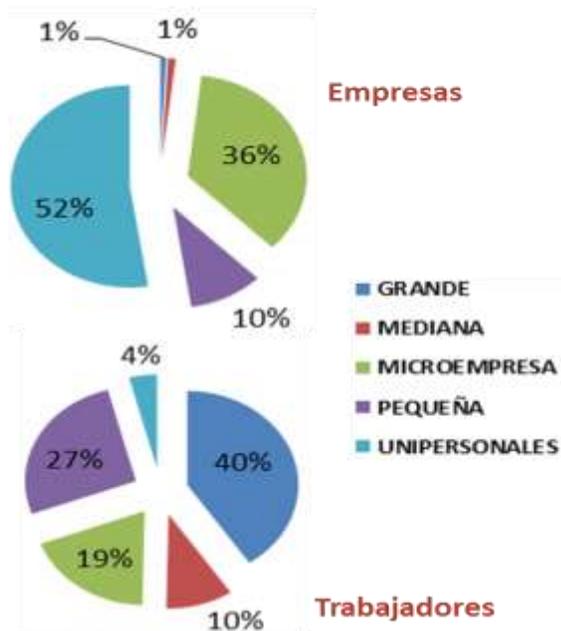
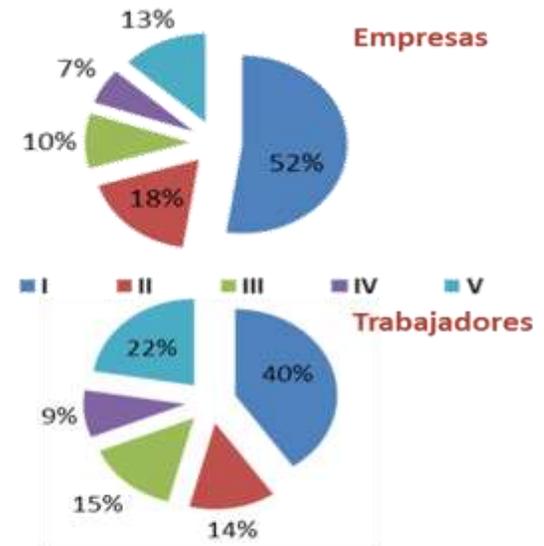
POSITIVA Compañía de Seguros S.A. cuenta con \$5.60 billones de reservas para atender los gastos presentes y futuros de sus obligaciones contraídas en virtud de su actividad como entidad aseguradora.

Tipo de Reserva Técnica	Reserva (1)	Inversión	Exceso / Defecto	Cubrimiento
ARL Matemática	3.981.793	3.992.332	10.539	100,26%
ARL Siniestros Avisados	143.496	149.052	5.556	103,87%
ARL Siniestros no Avisados	4.255	4.720	465	110,93%
ARL Desviación para Siniestralidad	-	-	-	
ARL Especiales	75.142	76.002	860	101,14%
Conmutación Pensional Matemática	1.245.400	1.339.271	18.989	101,44%
Conmutación Pensional Siniestros Avisados	74.882			
Otros Matemática Vida Individual	27.211	27.746	535	101,97%
Otros Siniestros no Avisados	-	110	110	
Otros Siniestros Avisados	315	393	78	124,78%
Otros Matemática de Ahorro con participación	1.753	2.204	451	125,72%
Otros Depósitos Reaseguros del Exterior	101	141	40	139,43%
Accidentes Personales Siniestros avisados, no avisados y en curso	2.828	3.454	626	122,12%
Exequias Siniestros avisados y en curso	93	94	2	101,85%
Vida Grupo Siniestros avisados, no avisados y en curso	21.948	22.881	933	104,25%
Pensiones Ley 100 Rentas Vitalicias Matemática	25.854	26.965	1.112	104,30%
Salud	38	40	2	106,10%
Total	5.605.108	5.645.405	40.295	100,72%

(1) Reserva calculada al 31 de Agosto de 2014, datos suministrados por contabilidad

EVOLUCIÓN NÚMERO DE EMPRESAS Y AFILIADOS

RIESGO	EMPRESAS	% Empresas	TRABAJADORES	% Trabajadores
I	215.486	52	1.213.556	40
II	73.314	18	410.795	14
III	41.247	10	441.150	15
IV	26.699	6	265.896	9
V	54.211	13	672.247	22
TOTALES	410.957	100	3.003.644	100



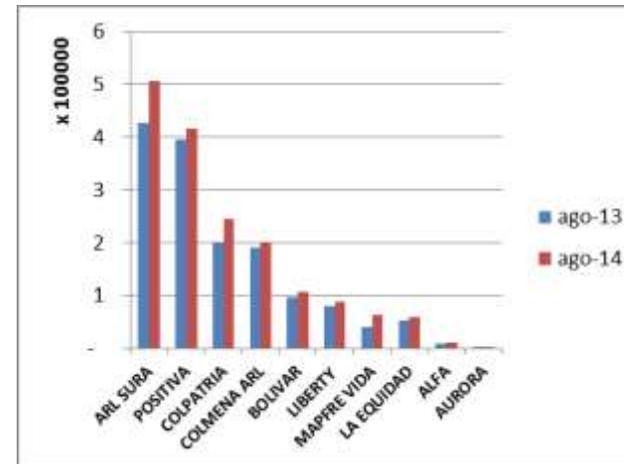
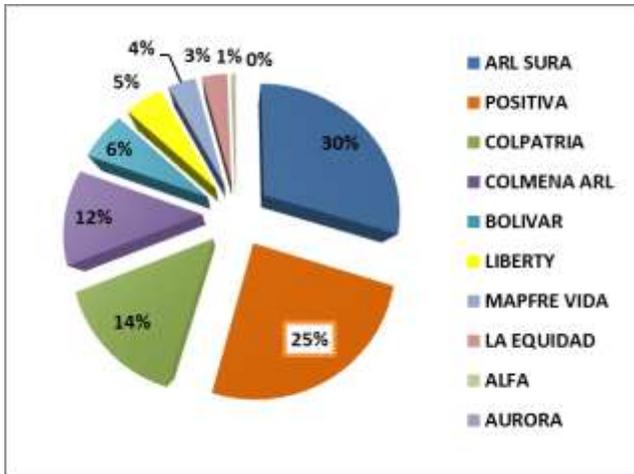
AFILIADOS RAMO ARL SEPTIEMBRE 2014

TAMAÑO	EMPRESAS	% Empresas	TRABAJADORES	% Trabajadores
GRANDE	3.277,00	1	1.217.792,00	41
MEDIANA	4.287,00	1	293.601,00	10
MICROEMPRESA	146.284,00	36	570.218,00	19
PEQUEÑA	41.599,00	10	799.455,00	27
UNIPERSONALES	215.510,00	52	122.578,00	4
TOTALES	410.957,00	100	3.003.644,00	100

PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO

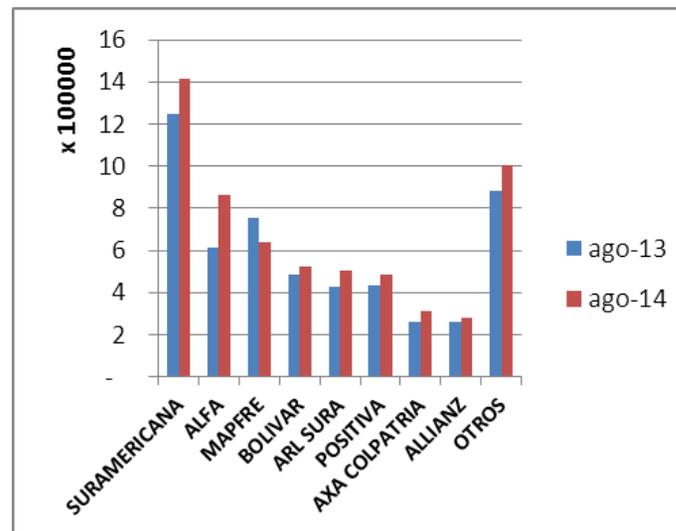
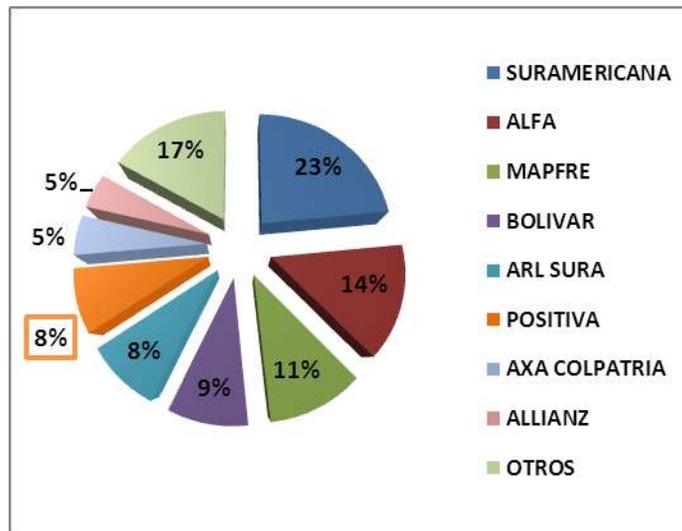
Primas Emitidas en ARL

COMPAÑÍAS	Monto		Variación		Participación	
	ago-13	ago-14	Monto	%	ago-13	ago-14
ARL SURA	426.499	506.533	80.034	19%	29%	30%
POSITIVA	396.330	415.786	19.456	5%	27%	25%
COLPATRIA	201.523	244.934	43.411	22%	13%	14%
COLMENA ARL	190.432	200.241	9.809	5%	13%	12%
BOLIVAR	96.017	107.350	11.333	12%	6%	6%
LIBERTY	80.641	87.976	7.335	9%	5%	5%
MAPFRE VIDA	39.719	63.710	23.991	60%	3%	4%
LA EQUIDAD	53.501	58.386	4.885	9%	4%	3%
ALFA	9.375	10.649	1.274	14%	1%	1%
AURORA	128	185	57	45%	0%	0%
TOTAL	1.494.165	1.695.750	201.585	13%	100%	100%



Primas Emitidas VIDA

COMPAÑÍAS	Monto		Variación		Participación	
	ago-13	ago-14	Monto	%	ago-13	ago-14
SURAMERICANA	1.248.531	1.414.020	165.489	13%	23,22%	23,45%
ALFA	616.434	866.497	250.063	41%	11,47%	14,37%
MAPFRE	757.128	637.980	- 119.148	-16%	14,08%	10,58%
BOLIVAR	484.366	523.762	39.396	8%	9,01%	8,69%
ARL SURA	426.499	506.533	80.034	19%	7,93%	8,40%
POSITIVA	437.247	487.061	49.814	11%	8,13%	8,08%
AXA COLPATRIA	262.631	312.176	49.544	19%	4,88%	5,18%
ALLIANZ	263.208	279.520	16.312	6%	4,90%	4,64%
OTROS	880.569	1.002.703	122.134	14%	16,38%	16,63%
TOTAL	5.376.615	6.030.252	653.638	12%	100,00%	100,00%

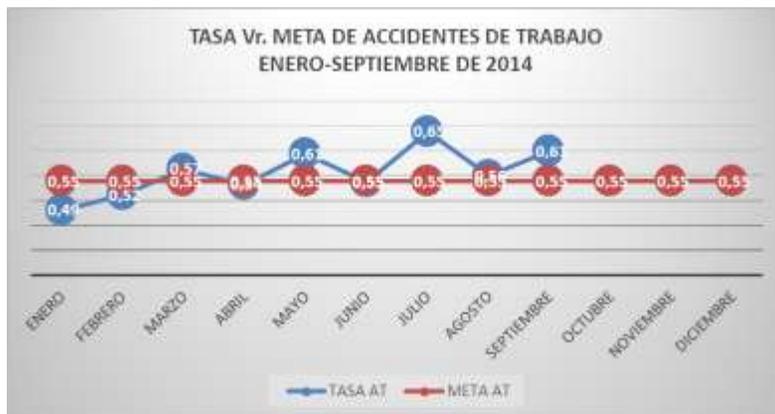


TASAS DE ACCIDENTALIDAD

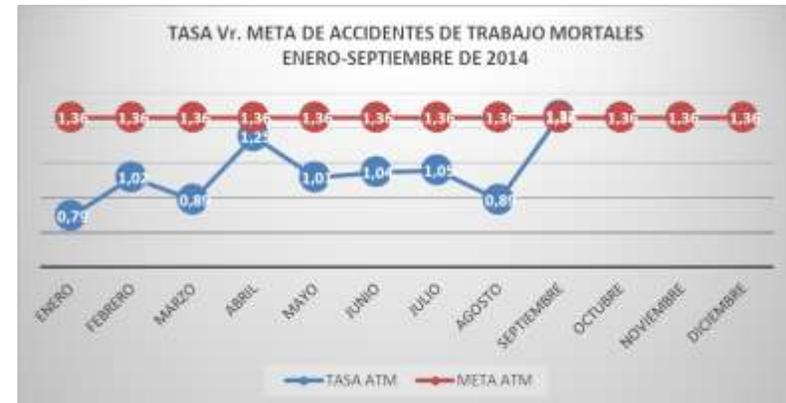
TASAS DE ACCIDENTALIDAD LABORAL

En la Compañía durante el período comprendido entre el 1 de enero y el 30 de Septiembre de 2014, se han reportado 159.684 accidentes de trabajo y enfermedad laboral, con un promedio de accidentalidad por mes equivalente a 16.943 eventos, los sectores con mayor participación son:

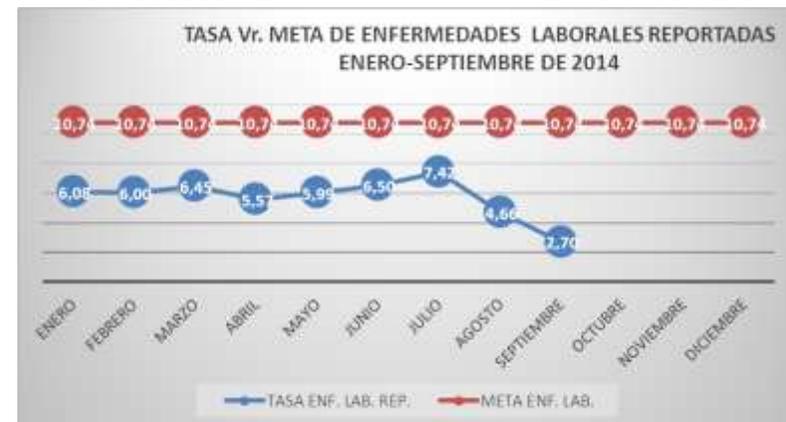
- Construcción
- Actividades inmobiliarias, empresariales...
- Agricultura, ganadería, caza y silvicultura
- Industrias manufactureras
- Comercio al por mayor y al por menor



GRAFICA DE TASA DE ACCIDENTES DE TRABAJO



GRAFICA DE TASA DE ACCIDENTES DE TRABAJO MORTALES



GRAFICA DE TASA DE ENFERMEDADES LABORALES REPORTADAS

GESTIÓN DE NOMINA DE PENSIONADOS.

A partir de 01 Septiembre de 2012, la Compañía decidió asumir la administración de las mesadas pensionales de sus pensionados de ARL, Rentas vitalicias y Conmutación pensional de manera autónoma, dada la entrada en liquidación del Instituto de Seguros Sociales –ISS-, lo cual trajo como consecuencia la terminación del convenio suscrito con dicha entidad para el pago de la nómina de pensionados.. Para esto, se trabajó en el desarrollo del software que permite realizar la liquidación de la Nómina de pensionados, así como la adecuada gestión de las novedades requeridas que afectan las mesadas pensionales.

Desde entonces y a la fecha, La Gerencia ha cumplido a cabalidad con los pagos a los pensionados de ARL, RENTAS VITALICIAS Y CONMUTACIONES a través del SIAN.

El sistema de información SIAN, está compuesto por los siguientes módulos:

- Administración de Novedades
- Liquidación de las mesadas pensionales
- Generación de magnéticos de contabilidad, pagos y terceros
- Gestión de consultas y certificaciones

Durante el año 2014, el proceso de administración y pagos de pensiones continúa centralizado en Casa Matriz, donde mensualmente se procesan un promedio de 3.000 novedades pensionales de los diferentes ramos. La atención a los pensionados se maneja de manera descentralizada, ya que en cada una de los centros de atención de Positiva se pueden generar certificaciones de nómina, desprendibles de pago y en general atender las solicitudes que presentan día a día los pensionados.

A Septiembre de 2014 Positiva realiza pago de pensiones para 3 ramos de seguros así:

PENSIONES ARL: Pagos a 30964 beneficiarios por valor mensual de \$19.113 millones de pesos, otorgado a todos aquellos trabajadores a quienes se les ha reconocido una pensión de invalidez o sobrevivencia originada en una accidente o enfermedad laboral, ocurrido en empresas vincularas a la ARL de Positiva.

PENSIONES Rentas Vitalicias: Pagos a 79 beneficiarios por valor mensual de \$87 millones de pesos, corresponden a pensionados por vejez, invalidez o sobrevivencia del sistema general de pensiones creado por la ley 100 de 1993 y administrado por fondos privados de pensiones, que optaron por adquirir una póliza de renta vitalicia para el pago de su mesada pensional.

PENSIONES por Conmutaciones pensionales: Pensiones otorgadas a trabajadores de empresas privadas que tenían a su cargo el reconocimiento de las pensiones de sus trabajadores, antes de la entrada en vigencia de la ley 100 del 93 y que decidieron conmutar con Positiva su nómina de pensionados cediendo A POSITIVA la responsabilidad de administrar los recursos destinados a este fin.

- Telefónica: pagos a 3 beneficiarios por valor mensual de \$1.084.160.00
- Electrotécnica: pagos a 2 beneficiarios por valor mensual de \$542.080.00
- ETB: pagos a 3835 beneficiarios por valor mensual de \$5.251.355.047.00
- Fondo Bufaleros: pagos a 3 beneficiarios por valor mensual de \$3.740.468.00

SATISFACCIÓN Y SERVICIO AL CLIENTE.

MEDICIÓN PERIÓDICA DE SATISFACCIÓN AL CLIENTE

Como parte del programa de mejoramiento continuo de la compañía, desde el Modelo de Servicio al Cliente se ha adelantado un plan de investigaciones que le permiten medir los niveles de satisfacción y lealtad de sus clientes, fuerza comercial y proveedores.

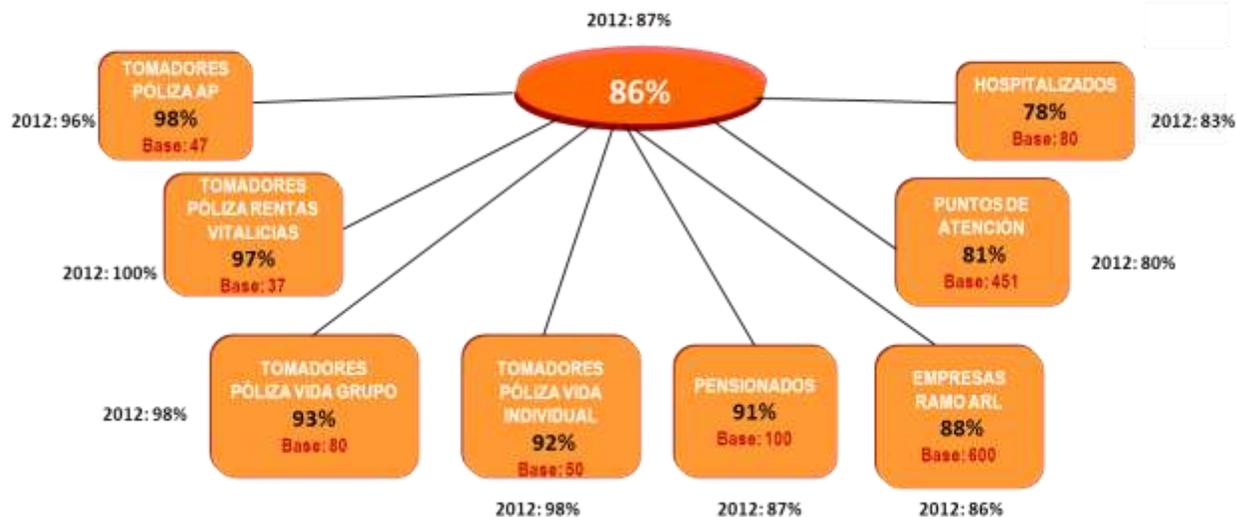
En el año 2009 se ejecutó la primera evaluación, que se constituyó en una línea de base para orientar acciones de mejora y estrategias de fidelización de los clientes y socios de negocios, a partir de un diagnóstico de la percepción de la compañía, medición de la calidad del servicio e identificación de las fortalezas y áreas de mejora.

La compañía inicio en marzo de 2013 la medición periódica en cinco procesos prioritarios: afiliaciones, autorizaciones médicas, pago de incapacidades, gestión de planes promoción y prevención y reconocimiento de accidentes personales para medir el grado de satisfacción de los Clientes frente a los servicios prestados.

Esta quinta medición de satisfacción realizada de manera consecutiva, se realiza a través de canales telefónicos, virtuales y presenciales. Para al año 2013 se contó con una participación de 1.445 clientes encuestados a nivel nacional obteniendo un 86% de índice general de satisfacción.

**Índice General de Satisfacción
T3B**

T3B: EXCELENTE + MUY BUENA + BUENA



HORA DEL SERVICIO

Se viene realizando un Programa Institucional Virtual en simultánea a nivel nacional, con la interacción de todo el personal de casa matriz, sucursales, regionales y puntos de atención, que busca aumentar el conocimiento y compromiso de todos los funcionarios en temas propios del servicio, para avanzar hacia la consolidación de una verdadera de Cultura de Servicio e impactar la satisfacción del cliente interno y externo.

Este programa ha realizado hasta el mes de septiembre un total de ocho emisiones convocando en su última emisión 1.445 personas entre directivos y colaboradores quienes han hecho una pausa durante 1 hora en sus actividades cotidianas, para pensar exclusivamente en el logro de la excelencia en el servicio.

PROGRAMA DE EDUCACIÓN FINANCIERA – CONVENIO FASECOLDA

Positiva, como entidad Aseguradora, quien hace parte del convenio con la Federación de Aseguradores Colombianos – Fasecolda, viene desarrollando talleres de Educación Financiera a nivel nacional para todos los Clientes en los diferentes ramos.

Su objetivo principal es sensibilizar sobre los riesgos y como mitigar su impacto a través de los seguros.

En lo que va corrido del año desde marzo de hasta agosto 31 de 2014, se han logrado desarrollar 57 talleres, con cobertura en 19 sucursales y con una participación de 1.393 personas a los talleres en diferentes temáticas como Riesgos laborales, Vida, Rentas Vitalicias y Accidentes Personales.

Es importante comentar que Positiva, continua en cuarto año consecutivo como la primera Compañía Aseguradora, con mayor promoción y desarrollo de los talleres de Educación Financiera.



EVOLUCIÓN DE LOS RAMOS DE SEGUROS (2008-2014)

En virtud del direccionamiento estratégico de la compañía, se emprende desde el año 2009-2010, una estrategia enfocada a la diversificación de los ramos aprobados, en un esfuerzo emprendido para disminuir la concentración, carga y dependencia de ingresos y riesgos en el ramo de ARL y sobre la necesidad de nuevos espacios de negocios que representen nuevos ingresos por conceptos de primas distintas a las de ARL.

Dicha diversificación se estructuró sobre la base de estudios de factibilidad liderado por la Vicepresidencia Técnica, que daban cuenta de nichos de mercado con posibilidad de explotación rentable.

Ante las necesidades de crecimiento de la Compañía, se considera necesario desarrollar una cartera equilibrada de negocios que complemente su operación de Riesgos Profesionales y le abra nuevos espacios de crecimiento a la empresa. El hecho de que estos ramos se caracterizan por ser seguros de corto plazo, puede constituir para la Compañía un factor de compensación significativo con respecto a riesgos de largo plazo como los derivados de las Pensiones de Invalidez o Sobrevivientes originadas en siniestros de Riesgos Profesionales y en este sentido, puede contribuir a la reducción de la volatilidad de los resultados de la Compañía.

Es así como en noviembre de 2010, fueron aprobados los ramos de Vida Grupo, Accidentes Personales y Exequias, iniciando su venta en el mes de Marzo de 2011, esto como parte de la estrategia de ampliación de la oferta con la inclusión de nuevos ramos al portafolio de servicios de la Compañía. Durante el año 2011, se realiza la fase de preparación y conceptualización de los ramos de Conmutación Pensional, Rentas Vitalicias, Salud, Rentas Voluntarias y Desempleo; tres de ellos aprobados por la Superintendencia Financiera de Colombia en 2011, uno en 2012 el Ramo de Pensiones Voluntarias y por último el Ramo de

Desempleo aprobado en julio de 2013 completando un total de 10 ramos que hacen parte del portafolio de servicios de la compañía

RAMOS Y PRODUCTOS

VIDA INDIVIDUAL	<i>Vida Anual Vida Constructores Vida Conductores Vida Largo Plazo Ahorro Vida</i>
VIDA GRUPO	<i>Vida Grupo - VG VG Deudores VG Elección Popular VG Pre pensión VG Complementario convenio USO</i>
ACCIDENTES PERSONALES	<i>AP Colectivos AP Corto Plazo AP Individual AP Educativo - Generación Positiva</i>
ARL	<i>Riesgos Laborales</i>
EXEQUIAS	<i>Plan Integral Familiar</i>
RENTAS VITALICIAS	<i>Renta Vitalicia Inmediata Renta Vitalicia Directa</i>
CONMUTACIONES PENSIONALES	<i>Conmutación Pensional</i>
PENSIONES VOLUNTARIAS	<i>Pensiones voluntarias</i>
SALUD	<i>Básico</i>
DESEMPLEO	<i>Desempleo (Pago de Cuotas Obligaciones Financieras)</i>

3. GESTIÓN ADMINISTRATIVA

SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN - SIG

La Compañía cuenta con un Sistema Integrado de Gestión –SIG implementado desde el año 2008 y certificado en 2009 bajo las normas NTCGP1000, ISO 9001:2008, OHSAS 18001:2007, 14001:2004 en Casa Matriz, el cual se ha constituido como un factor clave de éxito, porque muestra el fortalecimiento de la cultura de mejoramiento continuo que se traduce en un mejor servicio para los afiliados, clientes, proveedores, aliados estratégicos y la importancia que representa la seguridad y el bienestar de los colaboradores, así como el cuidado y la protección del medio ambiente.



Para el mantenimiento del mismo, durante el año 2014 en el mes de abril se realizó la FERIA SIG donde participaron cerca de 362 funcionarios y colaboradores, los temas que se desarrollaron fueron los siguientes:

1. Modelo de Negocios y Operacional
2. Gestión Ambiental
3. Gestión de Proyectos
4. Gestión de métricas
5. Gobierno / GEL
6. Gestión de Salud Ocupacional
7. Gestión de Riesgos

Para los colaboradores restantes que no pudieron asistir a las jornadas, se realizó una jornada virtual de capacitación con los mismos temas de la feria presencial.

La ampliación de las certificaciones NTCGP1000, ISO 9001:2008, OHSAS 18001:2007, 14001:2004 se continuo en el año 2014 con 2 Regionales y 2 sucursales y de igual forma para el año 2015 en donde se espera contar con la certificación de las Regionales con sus sucursal principal y con las Sucursales que cuenten con el mayor grado de avance en la estrategia de ampliación de alcance ejecutada bajo el proyecto Sistema Integrado de Gestión –SIG “Mantenimiento, Actualización, Integración y Extensión a todo el país”.

GESTIÓN AMBIENTAL

Positiva Compañía de Seguros S.A somos conscientes del impacto que tienen nuestras actividades sobre el medio ambiente. Cumplir con la legislación es lo básico. Buscamos desarrollar actividades y comportamientos ambientalmente sanos, con proyectos que van más allá de la exigencia normativa, la compañía se encuentra certificada en ISO 14001 y nuestro sistema funciona bajo los siguientes parámetros: planeación, promoción y uso de tecnologías limpias, manejo de residuos, uso eficiente de los recursos y educación

PRINCIPALES INDICADORES DE GESTIÓN AMBIENTAL

Consumo de Energía	FORMULA	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	Promedio	85	Promedio perca pita de consumo de energía en lo corrido del 2014	
	Meta menor o igual 84 Kwh		84			84			84					
Consumo Kwh		78	81	89	86	88	88	86	86					
Promedio perca pita trimestral Kwh		83			87			57						
Generación de Residuos	FORMULA	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP		9	Meta 12 kilos por funcionario en el año 2014 Promedio de generación de residuos por funcionario en lo corrido del 2014	
	K. No reciclable		613	607	602	615	680	518	424	352	421			4832
	Promedio población		540			540			550					542
	G, K por funcionario		3			3			2					
Seguimiento Consumo de agua	FORMULA	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP		1188	Meta 1400 Metros cúbicos por funcionario	
	Consumo litros		1405		1069		1091		-		3565			
	Visitantes esporádicos		9084		7077		6777		-		22938			
	Población F 8 horas capacitación		560		668		920		-		2148			

PRINCIPALES INDICADORES DE GESTIÓN DE PROGRAMAS S&SO

OBJETIVO	META	INDICADOR	TIPO DE INDICADOR	UNIDAD
Aumentar las competencias del personal en S&SO mediante actividades de formación, capacitación y entrenamiento	Obtener un porcentaje de asimilación del conocimiento de la capacitación del 82% o más.	Porcentaje de asimilación de la capacitación = Total de Repuestas acertadas / Total de Preguntas formuladas * 100	Proactivo	$787 / 802 * 100 = 98,1 \%$
	Tener un porcentaje de evidencia práctica de las habilidades-competencias del 82% o más	Evidencia práctica de las habilidades-competencias = Total de trabajadores que demuestran la habilidad / Total de trabajadores capacitados * 100	Proactivo	$310 / 310 * 100 = 100\%$
Disminuir la accidentalidad incapacitante en los trabajadores, a través de la implementación de programas	Reducir la tasa de accidentalidad incapacitante en un 10%.	Tasa de accidentalidad incapacitante = Total de trabajadores que presentan accidentes incapacitantes / Total de la población trabajadora * 100	Reactivo	$6 / 730 * 100 = 0,8\%$
	Mantener o reducir el índice de severidad de los accidentes incapacitantes de los trabajadores, en comparación con el índice obtenido en el año anterior	Índice de Severidad = No. de días perdidos por incapacidad por accidente de trabajo / Horas Hombre Trabajadas * 200000	Reactivo	12
Reducir la aparición de enfermedades relacionadas con el trabajo en los trabajadores a través de los programas de salud.	Lograr la estabilización o la recuperación del 60% o más de los trabajadores con enfermedades profesionales en proceso de desarrollo.	Porcentaje de trabajadores con estabilización o recuperación de síntomas = número de trabajadores que presentan mejoría o estabilización de síntomas / total de trabajadores intervenidos por presentar síntomas * 100	Proactivo	$72 / 73 * 100 = 99\%$
Realizar detección temprana de enfermedades reportadas como primeras causas de morbimortalidad en Colombia, en la población trabajadora, a través de actividades de promoción y prevención	Lograr la identificación de enfermedades causantes de morbilidad y mortalidad en salud pública, en la población trabajadora	Tasa de incidencia de enfermedades (salud pública) = Total de casos / Total de trabajadores * 100	Proactivo	3%

SISTEMAS DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

SISTEMA DE ADMINISTRACION DE RIESGO OPERATIVO - SARO

Al corte del 30 de septiembre de 2014, el perfil institucional de riesgo operativo de la Compañía se encuentra dentro de las políticas de asunción de riesgo definidas por la Junta Directiva. El nivel de riesgo consolidado se encuentra en una zona de riesgo moderado, tal como se observa en el siguiente gráfico.

Como actividades relevantes realizadas durante los primeros nueve meses del año se encuentran:

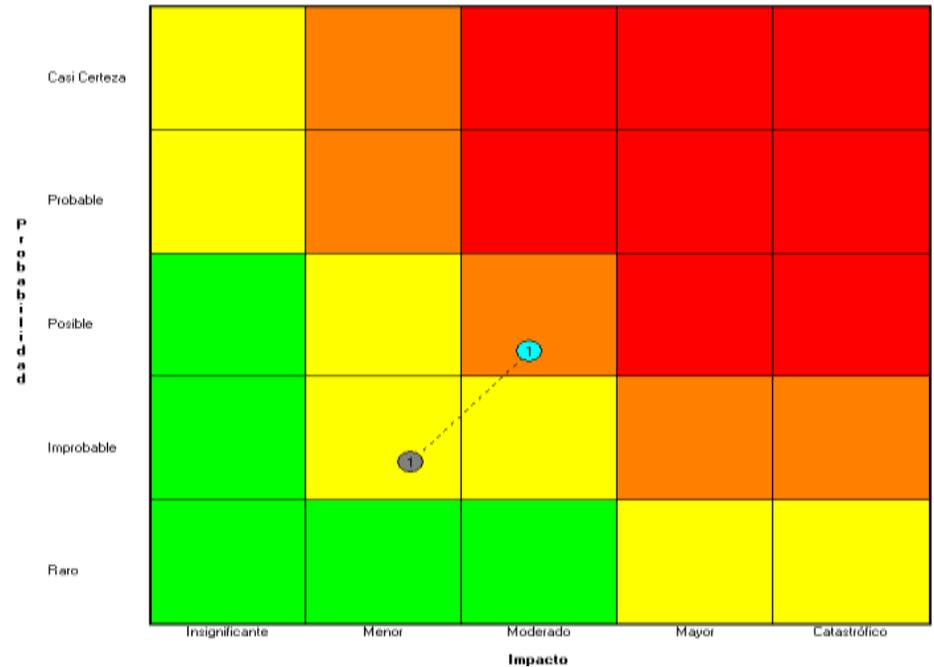
Revisión y actualización del Manual para la Gestión de Riesgos del Negocio, en temas relacionados con el Esquema de Prevención de Fraude y Corrupción, los Lineamientos Generales para la Gestión de riesgos del negocio y el Sistema de Administración de Riesgo Operativo SARO.

Se inició la consultoría para la actualización del Plan de Continuidad de Negocio de la Compañía.

Se puso en marcha el programa de capacitación en riesgos para todos los colaboradores, el cual se desarrollará hasta el mes de diciembre.

Se avanzó en la actualización de mapas de riesgo. A la fecha se ha trabajado en 19 procesos.

**MAPA DE RIESGO SARO
PERFIL DE RIESGO INHERENTE Y CONTROLADO INSTITUCIONAL
30 DE SEPTIEMBRE DE 2014**

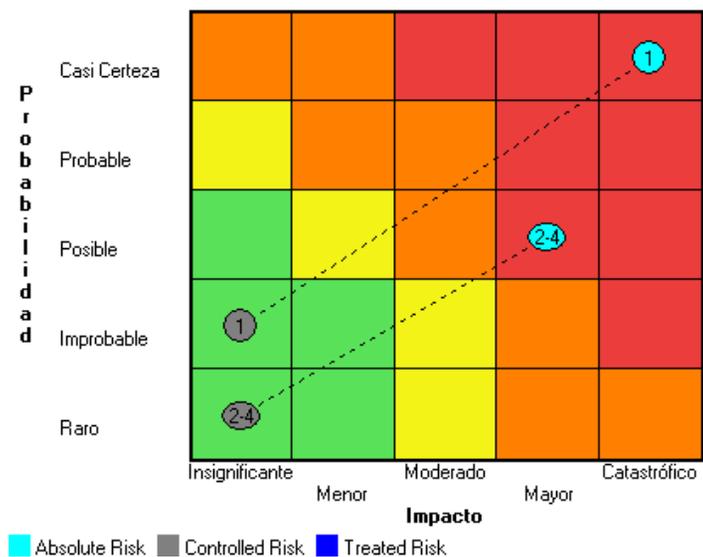


NIVELES DE RIESGO O SEVERIDAD	
	BAJO
	MODERADO
	ALTO
	EXTREMO

SISTEMA DE ADMINISTRACION DEL RIESGO DE LAVADO DE ACTIVOS Y FINANCIACION DEL TERRORISMO - SARLAFT

Durante lo transcurrido del año 2014 este sistema fue liderado por el Oficial de Cumplimiento con la participación de 10 procesos de la Compañía. A continuación se presenta el perfil de riesgo inherente y controlado del sistema SARLAFT con corte al 30 de septiembre de 2014:

**MAPA DE RIESGOS SARLAFT
PERFIL DE RIESGO INHERENTE Y CONTROLADO
SEPTIEMBRE 30 DE 2014**



Al corte de septiembre de 2014 el perfil de riesgo controlado se encuentra en nivel bajo, ubicándose dentro del apetito de riesgo aprobado por la Junta Directiva.

La gestión desarrollada por parte de la Compañía en cuanto al conocimiento del cliente se basó en las políticas y procedimientos establecidos para el adecuado conocimiento de clientes aplicado a los tomadores de pólizas de los ramos de Vida Individual, Vida Grupo y Accidentes Personales.

Durante el año, el Oficial de Cumplimiento ha presentado de forma trimestral a la Junta Directiva los resultados de su gestión, entre los cuales se evidencia el monitoreo de perfiles transaccionales y operaciones inusuales y sospechosas, llevando a cabo los respectivos reportes a la UIAF.

SISTEMA DE ADMINISTRACION DE RIESGO DE CREDITO ASOCIADO A LA ACTIVIDAD DE SEGUROS - SARC

Durante el primer semestre del año se llevó a cabo una revisión del capítulo V del Manual para la Gestión de Riesgos del Negocio, a través de la cual se fortaleció en los siguientes aspectos:

Re-definición del riesgo de crédito de acuerdo con lo reglamentado en el numeral 2.5.3 del Capítulo II de la Circular Externa 100 de 1995:

El SARC de las entidades aseguradoras se debe desarrollar "...únicamente sobre operaciones que generan RC, que a su vez, originan partidas contables correspondientes a cartera de créditos (cuenta PUC 14, exceptuando los préstamos sobre títulos de capitalización y sobre pólizas de seguros), cuentas por cobrar correspondientes a remuneración de intermediación (cuenta PUC 1611) y créditos a empleados y agentes (cuenta PUC 1950)"

El alcance del SARC se limitó a crédito a Trabajadores Oficiales.

Teniendo en cuenta las políticas mencionadas se considera que el nivel de riesgo es conservador.

SEARS: Sistema Especial de Administración de Riesgos de Seguros

Positiva Compañía de Seguros S.A. en cumplimiento de los parámetros establecidos en la Circular Externa 052 de 2002 de la Superintendencia Financiera de Colombia ha establecido un Sistema Especial de Administración de Riesgos de Seguros – SEARS, acorde a la naturaleza de su negocio y teniendo en cuenta la implementación de otros sistemas de gestión de riesgos con que actualmente cuenta la compañía.

Para el caso específico de los riesgos propios de la actividad aseguradora, en los procesos misionales relacionados se han identificado diferentes riesgos, así como las actividades de control relacionadas que permiten definir un nivel de riesgo inherente y residual para este sistema. Durante el año 2014 cada área de negocio llevó a cabo la auto-evaluación de los controles identificados.

ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS DE INVERSIONES

La Vicepresidencia de Riesgos ha continuado con el proceso de aprobación de diversas metodologías y políticas asociadas a la administración de los riesgos derivados de la administración del portafolio de inversiones de la compañía, en línea con las necesidades del portafolio y la programación establecida.

La aprobación de dichas herramientas se ha realizado dentro del marco de Gobierno Corporativo aprobado para los procesos asociados a la administración de inversiones que establece que la Junta Directiva, soportada en las recomendaciones emitidas por el Comité de Inversiones y Riesgos de inversiones, aprueba el diseño y aplicación de políticas. Lo anterior le permite a Positiva Compañía de Seguros S.A. mantener un perfil de riesgo entre conservador y moderado.

SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE MERCADO - SARM

Positiva Compañía de Seguros S.A. aplica, para la medición del riesgo de mercado, la metodología estándar establecida por la Superintendencia Financiera en el capítulo XXI de la Circular 100 de 1.995. Así, la compañía identifica y calcula el riesgo asociado a los factores de tasas, tipo de cambio, precio de las acciones y fondos de inversión colectiva mediante la aplicación de las volatilidades y correlaciones proveídas por dicho órgano. La Junta Directiva aprobó un límite de exposición al riesgo de mercado, el cual ha sido estrictamente observado durante todo el año.

Así mismo, la Junta Directiva ha aprobado límites a las posiciones declaradas al vencimiento y límites a la exposición en determinados instrumentos, lo que sumado a la ejecución de controles sobre la correcta valoración de las inversiones y la negociación a precios de mercado, permiten mantener los niveles de riesgo dentro del perfil establecido por la Junta Directiva.

La composición del valor en riesgo por cada uno de sus factores, con corte a 31 de diciembre de 2013 y 30 de septiembre de 2014 es la siguiente:

Factor Riesgo	VeR 31 de Diciembre de 2013			VeR 30 de Septiembre de 2014			Variación	
	Posición en Riesgo \$	VeR \$	%	Posición en Riesgo \$	VeR \$	%	Posición	VeR \$
MONEDA LEGAL (COP)	1.798.100	16.221	0,90%	815.250	3.684	0,45%	-982.850	-12.537
DTF	343.719	2.621	0,76%	226.877	1.031	0,45%	-116.842	- 1.590
IPC	1.080.178	41.151	3,81%	915.562	23.879	2,61%	-164.616	-17.272
UVR	368.960	2.890	0,78%	312.706	1.037	0,33%	- 56.254	- 1.853
DISPONIBLES PARA LA VENTA	88.270	1.673	1,90%	88.270	993	1,12%	-	- 680
ALTA BURSATILIDAD	61.027	1.157	1,90%	105.570	1.187	1,12%	44.543	31
TRM*	149.251	957	0,64%	273.212	2.997	1,10%	123961	2.040
TASA INTERES M.E.		7.056	4,73%		12.720	4,66%		5.664
CARTERAS COLECTIVAS	-	-	0,00%	2.962	1	0,03%	2.962	1
FONDOS BURSATILES - COLCAP	74.577	1.413	1,90%	24.794	279	1,12%	- 49.783	- 1.135
FONDOS BURSATILES EXTRANJEROS	-	-	0,00%	36.981	323	0,87%	36.981	323
TOTAL	3.964.083	75.139	1,90%	2.802.185	48.131	1,72%	-1.161.898	-27.008
VeR Diversificado	43.466			26.759			-16.707	
VeR Diversificado / Patrimonio Técnico	NA			4,91%				

*Cifras en millones de pesos, sin inversiones al vencimiento y valor neto incluido forward

SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ – SARL

Para efecto de la administración del Riesgo de Liquidez, la Junta Directiva de Positiva Compañía de Seguros S.A. Aprobó una metodología para la medición de las brechas de liquidez de corto y largo plazo, basada en la cuantificación de los flujos futuros estimados. La Política asociada a dicha medición prevé una actualización periódica de las brechas, lo que permite mantener un cálculo actualizado del Gap entre los pasivos estimados y los activos que lo cubren.

Así mismo, la Junta Directiva aprobó Límites mínimos de Liquidez, los cuales, junto con el cálculo de las brechas de corto y largo plazo, tienen como objetivo identificar el riesgo de que la Compañía no cuente con los fondos necesarios para atender el pago de obligaciones de corto plazo como pueden ser el pago de siniestros, costos de seguros, pago de mesadas pensionales o gastos administrativos, entre otras.

SISTEMA DE ADMINISTRACION DE RIESGO DE CREDITO ASOCIADO A LOS EMISORES Y LAS CONTRAPARTES DE INVERSIONES

Escala de Calificación Local	
Nación	33,48%
AAA	47,94%
AA +	6,44%
Escala de Calificación Internacional	
AA -	0,09%
A	0,31%
BBB	0,27%
BBB -	0,15%
Sin calificación	
Liquidez	7,95%
Renta Variable	2,96%
Bienes Raíces	0,40%
TOTAL	100%

Positiva Compañía de Seguros S.A. ha desarrollado metodologías para la asignación de cupos de inversión para Establecimientos de Crédito locales e internacionales, Emisores del Sector Real, Fondos de Inversión, emisores de acciones, Fondos Mutuos y ETF's y Contrapartes locales e internacionales. Dichas metodologías recogen elementos cuantitativos y cualitativos propios de los riesgos analizados, que luego se traducen en cupos de inversión.

Periódicamente, los resultados obtenidos de la aplicación de dichas metodologías son revisados y actualizados de manera que los cupos vigentes son un reflejo de la situación actual del mercado y las compañías analizadas.

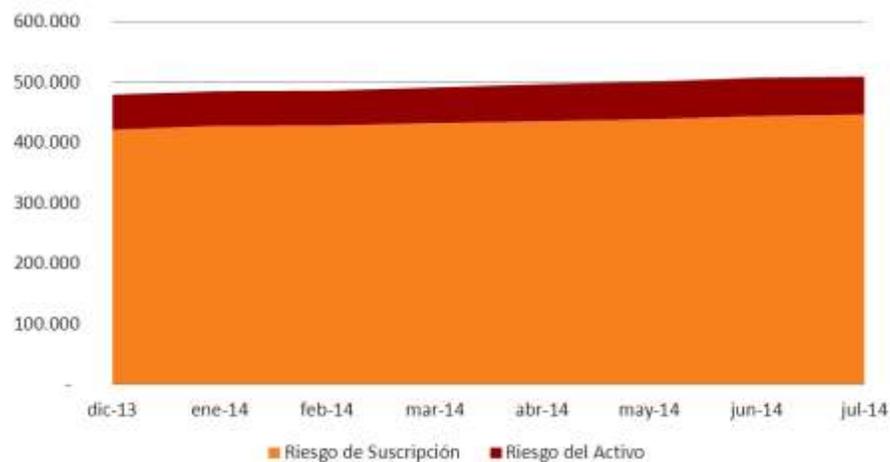
A 30 de septiembre de 2014 la composición del portafolio por calificación certificada por agencias calificadoras de riesgo locales e internacionales es la siguiente:

VERIFICACIÓN DE LOS CONTROLES DE LEY

En adición a los controles asociados a las políticas y límites establecidos y aprobados por la Junta Directiva, la Vicepresidencia de Riesgos realiza un seguimiento detallado a los límites establecidos por la reglamentación vigente. A lo largo del semestre, se dio estricto cumplimiento a la totalidad de los límites legalmente establecidos.

PATRIMONIO ADECUADO

Según el Decreto 2954 de 2010, las aseguradoras deben calcular el patrimonio adecuado teniendo en cuenta el riesgo de suscripción y los activos ponderados por nivel de riesgo. Durante el año 2013 se dio estricto cumplimiento al capital mínimo requerido. Por sus componentes, se observa la evolución del riesgo de suscripción y el valor de los activos ponderados por nivel de riesgo a lo largo del año:



MODELO DE GESTIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL

Durante el año 2014 se ha dado continuidad al proceso de implementación del Modelo de Responsabilidad Social Empresarial en la compañía en donde nuestro principal objetivo ha sido la Integración de los procesos de planeación estratégica con el modelo de sostenibilidad en todos sus componentes



Modelo Actual

De igual manera en este periodo buscamos fortalecer el modelo de sostenibilidad bajo la óptica sostenible y responsable, identificando los asuntos materiales (logros y oportunidades) que servirán de insumos para la estrategia 2014 – 2018.

Así mismo buscamos fortalecer el relacionamiento con nuestros grupos de interés, estandarizando la metodología para la ejecución de diálogos e identificando claramente los canales de relacionamiento con los mismos.

En el 2014 se llevaron a cabo diálogos con Colaboradores, aliados estratégicos, empresas afiliadas e intermediarios que servirán de insumos para nuestra estrategia.

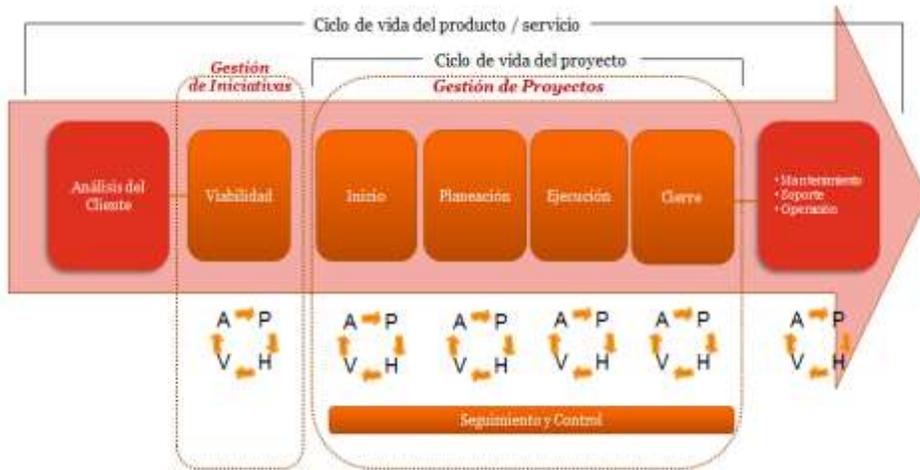


De igual manera se busca establecer claramente los roles y responsabilidades de nuestros equipos de sostenibilidad, como base fundamental para la implementación del modelo

En la implementación del modelo de sostenibilidad de la Compañía, la participación de nuestros colaboradores es importante y se convierte en la base fundamental para el fortalecimiento del mismo.

MODELO DE GESTIÓN DE PROYECTOS (PMO)

A través de la creación oficina de gestión de proyectos PMO, por sus siglas en inglés (Project Management Office), Positiva busca trabajar bajo una metodología clara, ordenada y armónica con la dinámica de la Compañía.



Así el ciclo de vida de gestión de proyectos implementado en la compañía se basa en el estándar internacional promulgado por el PMI (Project Management Institute), el cual plantea que todos los proyectos, pasan por una serie de fases: Inicio, planeación, ejecución, seguimiento y control y cierre, para su adecuada gestión. En nuestro modelo, la viabilidad es una entrada importante para el análisis de las iniciativas que después de un proceso de evaluación y priorización se convertirán en los proyectos de la compañía, conformando el portafolio de proyectos corporativo

El modelo de gobierno corporativo contempla la toma de decisiones y solicitud de aprobaciones en diferentes niveles de la organización,

puesto que considera niveles estratégicos, tácticos y operativos, a través de los cuales la toma de decisiones fluye en doble vía. Estas fases están interrelacionadas entre sí de tal forma que el resultado de una puede ser el insumo de otra



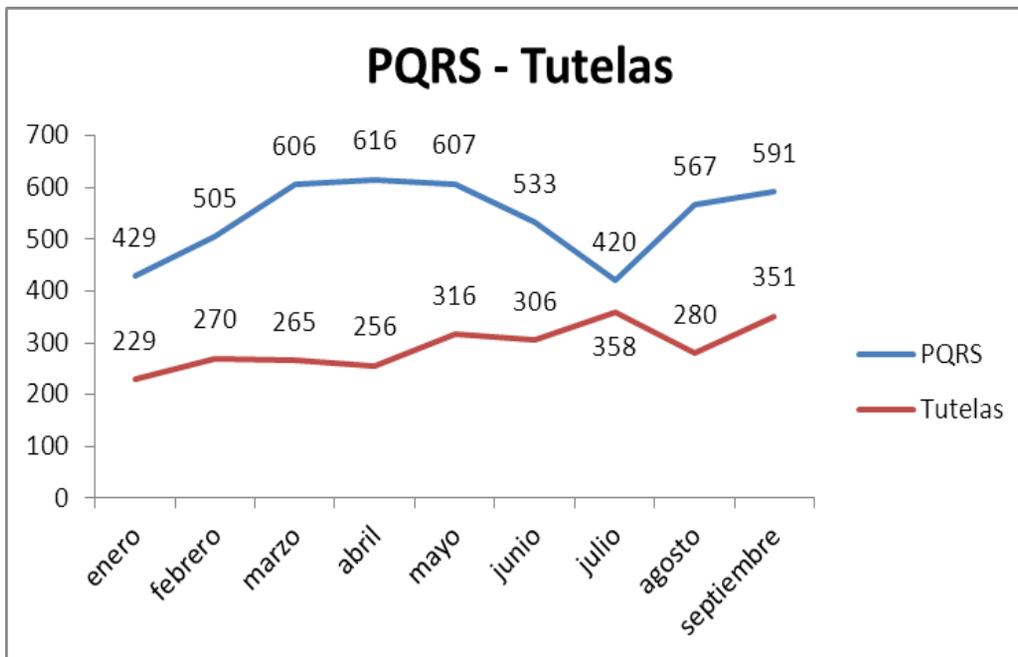
Para el año 2014 se plantearon los siguientes proyectos con el acompañamiento de la Oficina de Proyectos:

No	Nombre del Proyecto / Fase 2014
1	Modelo de Gestión Integral de Inversiones
2	Eficiencia Administrativa y Cero Papel
3	Modelo de Negocios y Operacional
4	NIIF
5	Responsabilidad Social Integral
6	Sistema Integrado de Gestión –SIG
7	Proceso de Inteligencia de Negocios
8	Multiplicadores del Conocimiento
9	Abastecimiento de Proveedores
10	Teletrabajo
11	Módulo de Pensionados

COMPORTAMIENTO DE QUEJAS, RECLAMOS, SOLICITUDES Y TUTELAS

Los casos recibidos por la Compañía entre el periodo de Enero a Septiembre 2014 relacionados con casos de quejas, reclamos y solicitudes ascendieron a 4874 y 2631 tutelas. Después de adoptar la política de responder las reclamaciones de los clientes en 10 días hábiles, la oportunidad de respuesta se ha impactado positivamente llegando a un cumplimiento del 99.3% promedio.

Además de la mejora continua incorporada en el Sistema Integrado de Gestión de la compañía, se destaca la gestión del Producto No Conforme –PNC, cuya implementación ha permitido incorporar una metodología sistemática y proactiva que ayuda a identificar y solucionar de raíz aquellas situaciones que podrían implicar elementos de insatisfacción en nuestros clientes/asegurados, especialmente en los trámites y servicios de mayor impacto.



TOP 5

Se analizan las PQRs recibidas y se obtiene el siguiente TOP 5 respecto a su clasificación

CAUSAL
• Servicio prestado por los proveedores de asistencia médica.
• Autorizaciones de servicios de salud.
• Pago de incapacidades.
• Proceso de afiliación ARL.
• Calificación de Pérdida de Capacidad Laboral

GESTIÓN CONTRATACIÓN

Los proveedores son considerados como aliados estratégicos, Positiva busca crear verdaderas alianzas estratégicas, creando relaciones de beneficio mutuo, que tengan sentido y encajen en la estrategia del negocio. A continuación se describe la evolución de las principales iniciativas y resultados que se han logrado desde la óptica de gestión en busca de la eficiencia administrativa y las relaciones con los proveedores.

ESTADO DE LA CONTRATACIÓN



GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

PLANTA DE PERSONAL

A continuación se presenta el cuadro resumen de la planta de personal de positiva con distribuciones por tipo nivel ocupacional

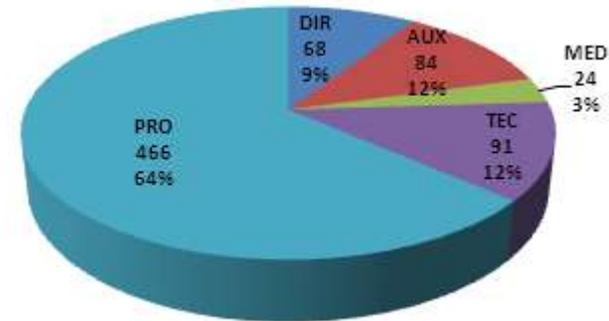
Distribución planta de personal



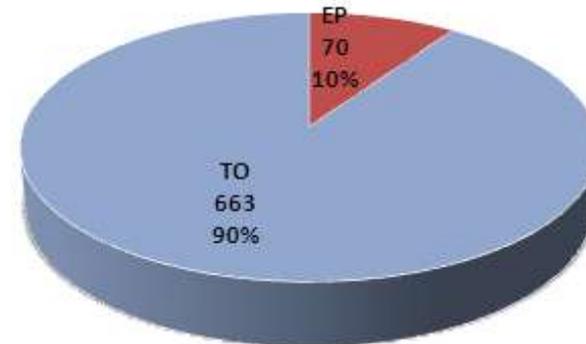
En cumplimiento de la **Ley de cuotas** (Ley 581 de 2000) por medio de la cual se dispone que el 30 por ciento de los altos cargos públicos deban ser ejercidos por mujeres, la planta de Positiva se encuentra distribuida así:



Distribución por nivel ocupacional



Distribución por tipo de vinculación



BIENESTAR SOCIAL

POSITIVA COMPAÑÍA DE SEGUROS ha desarrollado para sus colaboradores el Plan de Bienestar Social, ofreciendo diferentes alternativas, basados en la estrategia organizacional, buscando mejorar la calidad de vida y de esta manera generar condiciones que favorecen el desarrollo personal y laboral de sus trabajadores. El bienestar de la compañía, compromete el conjunto de programas y beneficios que se estructuran como solución a las necesidades del individuo, que influyen como elemento importante dentro de la Compañía y reconociendo además que forma parte de un entorno social.

Al mes de septiembre el cumplimiento del Plan de Bienestar de acuerdo es el siguiente en cada una de las dimensiones:

DIMENSIONES	PORCENTAJE	CUMPLIMIENTO A SEPTIEMBRE
EMPRESARIAL	20%	10%
BIENESTAR PERSONAL	36,7%	29.99%
SALUD Y BIENESTAR	6,7%	6.66%
CULTURA	3,4%	3.33%
RECREATIVA	13,2%	9.99%
INFORMACIÓN	20%	20%
TOTAL	100%	79.97%

La cobertura de las actividades del programa de bienestar ha sido a Nivel Nacional, de una población de 732 colaboradores se dio cobertura a 592, impactando un porcentaje del 80.87%.

CAPACITACIÓN DE PERSONAL

A través del cumplimiento del Plan de Capacitación se ha fortalecido el conocimiento, aptitudes, habilidades y destrezas de los servidores de la entidad, logrando el cambio de actitudes que permiten optimizar nuestra prestación de servicios.

De otro lado, se ha tenido como objetivo principal, asegurar altos niveles de desempeño en nuestros colaboradores, para lo cual se diseñaron estrategias en dos vías, la primera consistía en dotar al personal de herramientas y/o conocimientos técnicos que condujeran a mejorar su gestión dentro de la entidad y la segunda en medir a través de las evaluaciones de desempeño los impactos del plan de capacitación en cada funcionario, teniendo como fundamento dentro de estas estrategias el desarrollo integral de cada uno de ellos.

Las capacitaciones se realizaron teniendo en cuenta el desarrollando las siguientes dimensiones:

- **Ética:** Capaz de tomar decisiones libres, responsables y autónomas
- **Cognitiva:** Capaz de comprender y aplicar creativamente sus conocimientos de la interacción consigo mismo, los demás y el entorno.
- **Afectiva:** Capaz de expresar sus emociones y mantener buenas relaciones interpersonales.
- **Comunicativa:** Capaz de interactuar significativamente e interpretar mensajes con sentido crítico
- **Psicosocial:** Capaz de percibir la calidad de vida dentro del contexto cultural de la compañía y el sistema de valores en el que vive

El cumplimiento del Plan de Capacitación al mes de septiembre es el siguiente:

DIMENSIONES	PORCENTAJE	CUMPLIMIENTO A SEPTIEMBRE
ÉTICA	21,31%	21,31%
COGNITIVA	52,45%	47.66%
AFECTIVA	9,83%	9,83%
COMUNICATIVA	11,5%	6.57%
PSICOSOCIAL	4,91%	4,91%
total	100%	90.28%

El proceso de capacitación se ha ejecutado a Nivel Nacional impactando al 83% de los colaboradores de la Compañía.

PRESTAMOS PARA MATRICULAS DE LOS TRABAJADORES OFICIALES Y SUS HIJOS

A partir de la celebración del pacto colectivo del día 07 de marzo de 2012, los trabajadores oficiales que lo hayan firmado y que además hayan cumplido por lo menos 6 meses continuos a servicio de la compañía tendrán derecho a préstamos para matrícula de los trabajadores oficiales y sus hijos. Igualmente un porcentaje del valor del préstamo puede ser condonado, siempre y cuando se cumplan con las condiciones estipuladas en el Pacto. En el siguiente cuadro se relaciona la información del valor de los préstamos otorgados y las condiciones al mes de septiembre:

PROCESO	No	Valor
CRÉDITOS EDUCATIVOS	94	170.141.170
CONDONACIONES A CRÉDITOS	84	91.950.801

PLAN DE MEJORAMIENTO

A continuación se presenta el estado del Plan de Mejoramiento de la Contraloría General de la República.

A 30 de septiembre de 2014, se tiene un consolidado de 51 hallazgos, de los cuales están pendientes por atender 28. El grado de cumplimiento esta en 94% frente a lo programado a 30 de septiembre de 2014 en la implementación general del Plan de Mejoramiento de la Compañía.

Responsable	Vigencia 2011			Vigencia 2012			Actuación Especial			Vigencia 2013			Total consolidado de hallazgos		
	No.	A	P	No.	A	P	No.	A	P	No.	A	P	No.	Atendidos	En proceso de atención
Secretaría General				1	1								1	1	0
Oficina de Estrategia y Desarrollo				1	1								1	1	0
Vicepresidencia de Inversiones													0	0	0
Vicepresidencia Técnica							2		2	2		2	4	0	4
Vicepresidencia de Promoción y Prevención	1		1	1	1					1		1	3	1	2
Vicepresidencia de Operaciones	1		1	5	5					1		1	7	5	2
Vicepresidencia Financiera y Administrativa				9	9					10		10	19	9	10
Vicepresidencia de Tecnología de la Información y Comunicaciones	1		1	1	1					1		1	3	1	2
Vicepresidencia de Negocios				3	3								3	3	0
Hallazgos compartidos: Viceoperaciones, Vicefinanciera, Vicetics, Vicetécnica, Secretaría General, Vicepresidencia de PyP, Oficina de Estrategia y Desarrollo.	1		1	2	2		1		1	6		6	10	2	8
Total	4	0	4	23	23	0	3	0	3	21		21	51	23	28

MAURICIO CÁRDENAS SANTAMARÍA
MINISTRO DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO

COMITÉ DE PRESIDENCIA

ALVARO HERNAN VELEZ MILLAN
Presidente

EDUARDO HOFMANN PINILLA
Secretario General

MAURICIO GAVIRIA SCHLESINGER
Vicepresidente de Negocios

GLORIA MARIA MORGAN TORRES
Vicepresidente de Promoción y Prevención

HERNAN EDINSON CASTILLO LINARES
Vicepresidente Técnico

OLGA SANABRIA AMIN
Vicepresidente Financiero y Administrativo

CLAUDIA INES DIAZ GAMBOA
Vicepresidente de Operaciones (e)

JAIME EDUARDO GARZON AVILA
Vicepresidente de Inversiones

SARITA ZAMBRANO SEGURA
Vicepresidente de Riesgos

JAIRO BRAVO MENDOZA
Vicepresidente de TICs (E)

LUIS IGNACIO ALFONSO BERMUDEZ
Jefe de Oficina Asesora de Estrategia y Desarrollo

JORGE MARIO DUQUE E.
Jefe de Oficina de Control Interno

ORLANDO GOMEZ
Jefe de Oficina de Control Disciplinario

