

**Audiencia Pública
Rendición de Cuentas
2024**

**innovación,
Inclusión
& Sostenibilidad
en Progreso >>>**



Presidente

Líneas de Junta

- Servidor de impacto social.
- Liderazgo en participación de mercado.
- Innovador focalizado.
- Proveedor de experiencia.

Líneas estratégicas 2022-2026

Transformación Digital de Positiva

1. **Optimizar y automatizar procesos**
 - a. Sistemas de información **gobernados por Positiva** con eficiencia tecnológica.
 - b. Establecer los **procesos clave** y hacerlos ligeros e integrados.
 - c. Talento humano con **habilidades digitales**
1. **Manejo de información**
 - a. Gobierno de información, datos y analítica para la toma de decisiones.

Responsabilidad social

1. Posicionamiento de marca de Positiva como **"aseguradora social de los colombianos"**.
2. **Integraciones** con Grupo Bicentenario y entes de gobierno.
3. Perfilarnos como la **aseguradora estatal con componente social**.



Logros que nos hacen sostenibles ...

Principales cifras

Detalle	2022	2023	2024
Asegurados Vida	5.345.853	5.849.189	5.496.350
* Relaciones Riesgos laborales	3.240.257	3.560.003	3.710.413
Vida + RL	8.588.132	9.411.215	9.208.787
** Primas retenidas	\$ 1.102.036	\$ 1.399.691	\$ 1.490.317
** Resultado Neto	\$ 166.557	\$ 218.884	\$ 86.376
Indice Combinado	126,4%	137,4%	137,2%

Datos: Estados Financieros "Positiva"

* Incluye Independientes: 768 y Voluntarios 1563

** Cifras en millones COP




Macroproceso: Gestión del Cliente

Proceso: Gestión de Promoción y Prevención

Subproceso: Investigación y Control de Riesgo Laboral

Subproceso: Administración del Riesgo



**Logros que nos
hacen sostenibles**

TASA DE INCIDENCIA AT REPORTADOS

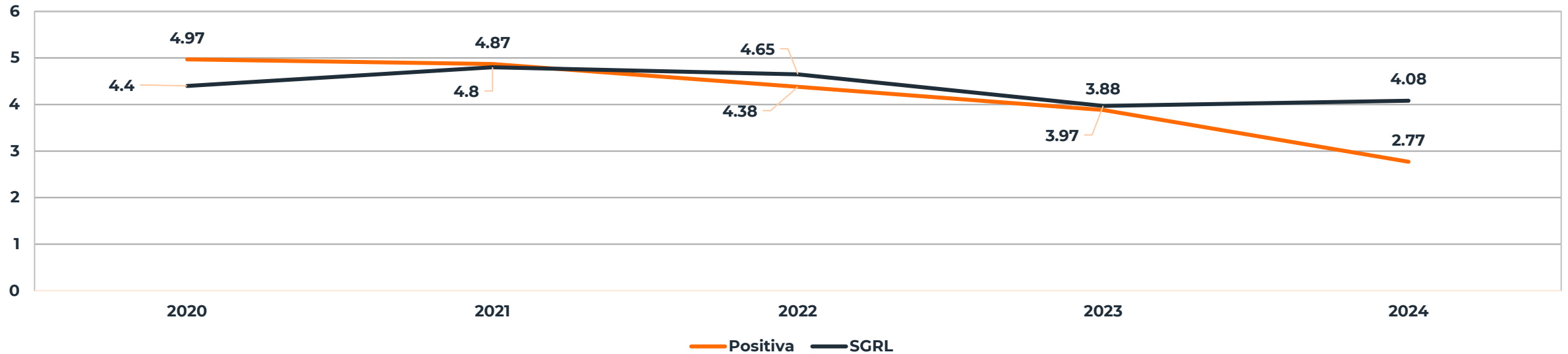
2017-2023



LOGROS:

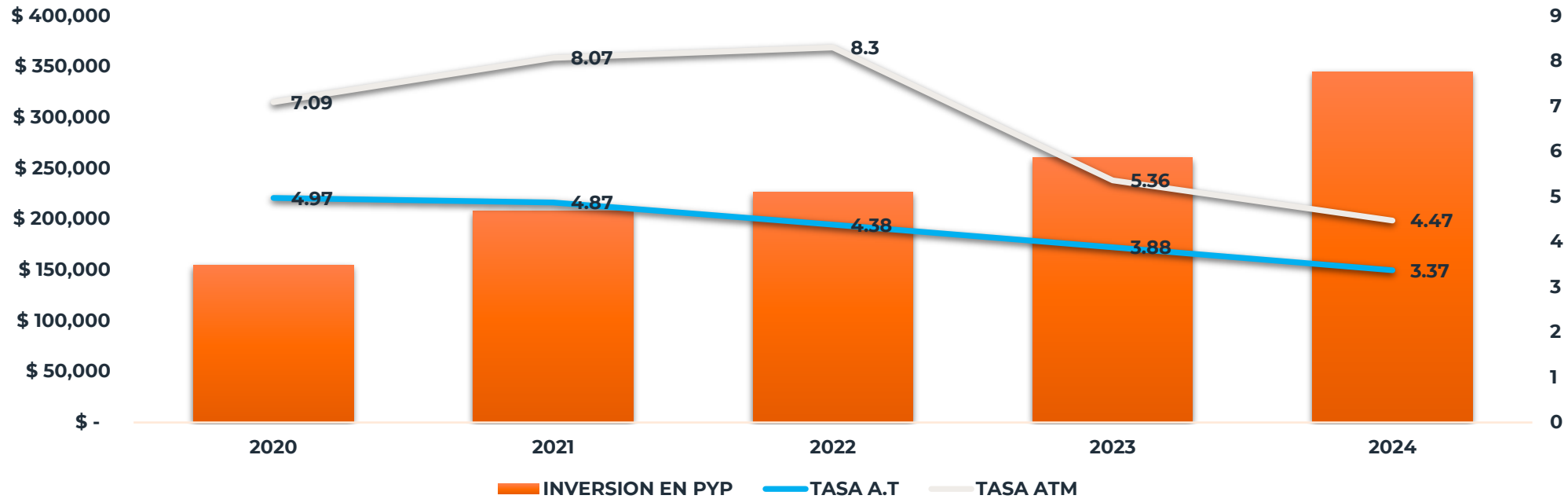
Disminución de la
Accidentalidad

Estamos por debajo de la
tasa de accidentes de
trabajo reportados del
SGRL.



Fuente: Positiva BSC - Simple

Gestión P y P Año 2020 – 2024* / Positiva Inversión en P y P / Tasa AT - ATM



ATM 2024 = 133: 118 ocurridos en 2024 y 15 en 2023 calificados en el 2024

Fuente: Inversión en P y P = Bases contratos Vicepresidencia P y P del 2020 al 2023 / 2024 Presupuesto Asignado
Fuente: Tasa = Libro Radicador y SIMPLE - 2024 * Proyectado sep - dic



Iniciativas ofrecidas por P y P 2024



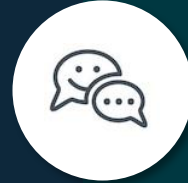
Mitigación de riesgos sobre actividades de **Alta Siniestralidad**



Reducción de siniestralidad en **Sectores: agricultura, construcción y minería**



Fidelizar a los clientes a través de los servicios ofrecidos



Creación, del **portal Web del Observatorio** de riesgos laborales
100% ejecución*



Creación de **Consulta Legal en SST**
85% ejecución*

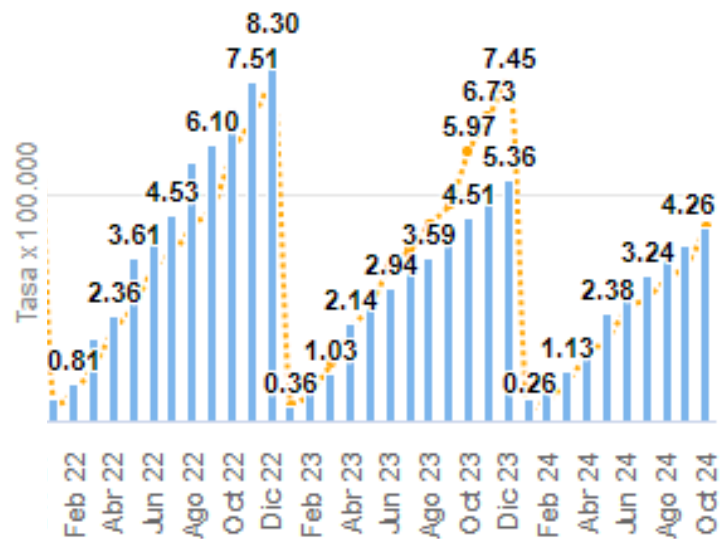


Programa iniciativa equidad e igualdad empresarial con enfoque de género para las empresas afiliadas
1.500 trabajadores contactados*



Colaboración entre la **V. Negocios** y **V. Promoción y Prevención** para impulsar la unidad de negocios sobre las soluciones integrales en riesgos laborales

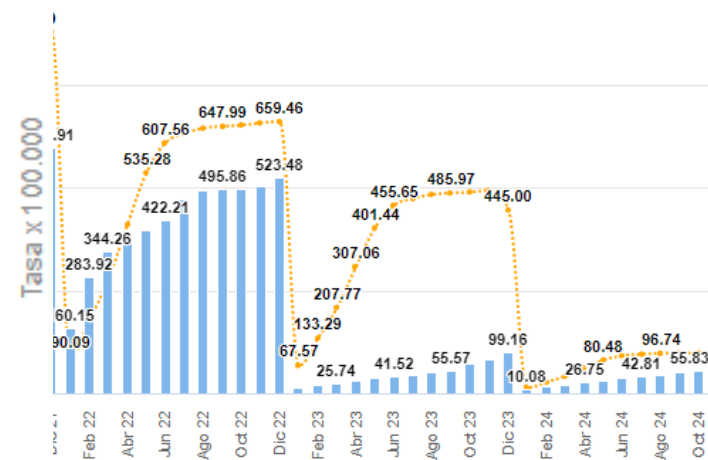
Tasa de incidencia de Accidentes de Trabajo mortales



El Índice de Siniestralidad de AT mortales calificados bajo de **8 x 100,000** a **4.2 x 100.000** hasta octubre 2024

Meta 5.7 x 100.000

Tasa de Enfermedad Laboral



La tasa de incidencia de Enfermedad Laboral a Octubre 2024 bajo a **55,83 x 100.000**

Meta 75.74 x 100.000



99% Empresas
atendidas
Gran MiPyme
84.071
Meta 85.000



Trabajadores
participantes en
las Acciones
educativas en SST
210.529



Empresas atendidas
mediante Positiva
Comunica – Mensajería
electrónica
320.395



96% Empresas
atendidas
Gran empresa
6.581
Meta 6.844



Campañas de
prevención, construidas
a la medida de clientes
especiales, a través de
planes de trabajo
313

COBERTURA Y EJECUCIÓN

Fuente: Simple 10/2024

Programa: Equidad e igualdad de género



99
Trabajadores impactados



Socialización a **1.500 trabajadores** a nivel nacional



El sector público en Colombia se vincula al programa de equidad e igualdad con enfoque de género



Guías y herramientas instruccionales para empleador y trabajador



Encuestas de alta satisfacción en la calidad del programa

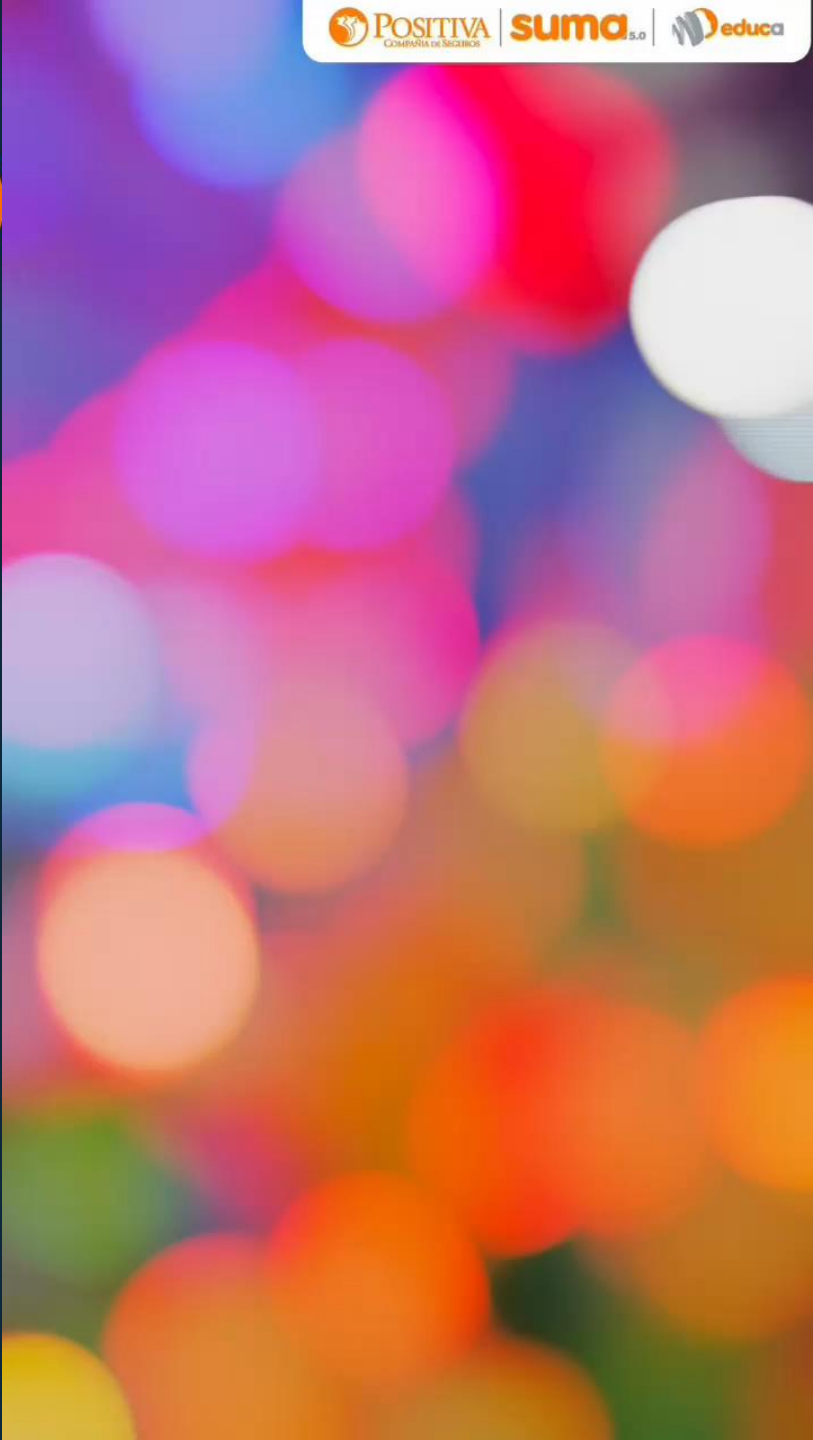


Campaña de sensibilización y movilización para los trabajadores



Cuadros de analítica a través de **PSICOBBOX** para la toma de decisiones empresariales





Convenios nacionales e internacionales de cooperación en PyP



Administrado por
{fiduprevisora}



Programas de cooperación para la protección de la vida y el cuidado de la salud de los trabajadores que se encuentran laborando en los Establecimientos del país y fortalecimiento de la oferta de productos y servicios de POSITIVA como Compañía de Seguros.



Ruta naranja

Educación inmersiva



6.907

Trabajadores impactados



18

Departamentos visitados

Integraciones hápticas, lleva la experiencia visual, auditivo y sensitivo una experiencia de manera táctil el mundo que los rodea.



EXPERIENCIAS QUE SALVAN VIDAS

Portal web Observatorio de Riesgos Laborales

3.360.882

Afiliados

1,4

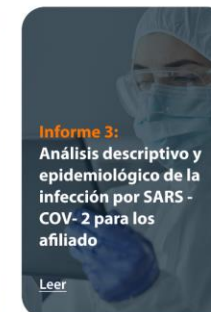
Casos de accidentes laborales por cada 100 afiliados

32,3

Casos de enfermedad laboral por cada 100.000 afiliados



informes con el panorama de los riesgos más relevantes en salud laboral del país, entre 2011 y 2020. Incluye análisis de cobertura, siniestralidad y tendencias por sector.

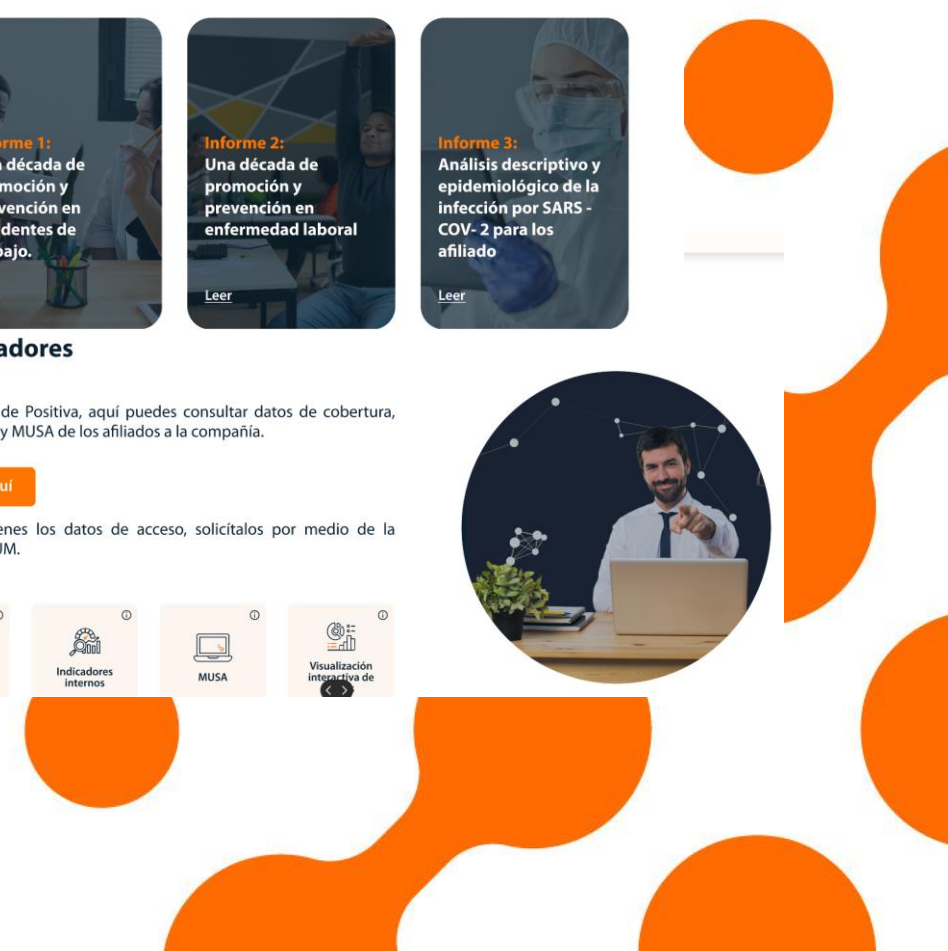


Colaboradores

Si eres parte de Positiva, aquí puedes consultar datos de cobertura, siniestralidad y MUSA de los afiliados a la compañía.

[Ingresa aquí](#)

Si aún no tienes los datos de acceso, solicítalos por medio de la plataforma SUM.



Consulta
Legal
en SST

Portal Consulta
legal en SST



Asesorías en SST
Personalizadas

4.113

Total, trabajadores impactados

En temas:

- Salud psicosocial
- Sistema de gestión en seguridad y salud en el trabajo
- Emergencias
- Riesgos y peligros



POSITIVAMENTE MÁS

Personas impactadas
13.401

Horas
2.205

Empresas
63

Menu

Horas Extra

Positivamente Más

En Vivo

Personas por mes

Mes	Porcentaje	Personas
abril	7%	900
mayo	8%	1010
junio	1%	94
julio	23%	3016
agosto	1%	70
septiembre	59%	7936
octubre	3%	375

Empresas por mes

Mes	Porcentaje	Empresas
abril	2%	1
mayo	6%	4
junio	13%	8
julio	13%	8
agosto	14%	9
septiembre	43%	27
octubre	25%	16

23/04/2024

09/10/2024

Observaciones

Todas

ESTRATEGIA	Total
Envío enlace evaluación nivel de desempeño organizacional	1
Feedback Corporativo -equidad genero	1
Manejo de estres	1
Manejo del stress y técnicas de relajación.	1
Total	197

Ordenes por Departamento

RAZON SOCIAL	Horas	Personas
AIR - E S.A.S. E.S.P.	24	
ALCALDIA MAYOR DE BOGOTA SECRETARIA DISTRITAL DE SALUD	2	
ALCALDIA MAYOR DE BOGOTA, SECRETARIA DISTRITAL DE SALUD	14	30
ALCALDIA MUNICIPIO DE JAMUNDI	30	
BIENESTAR IPS SAS	2	
BOMBEROS DE BUCARAMANGA	4	4
CENTRAL HIDROELECTRICAS DE CALDAS SAS		1
CLINICA BLAS DE LEZO SAS	2	
CLINICA LA MILAGROSA	2	
COMUNIDAD HIJAS DE MARIA AUXILIADORA PROVINCIA NUESTRA SEÑORA DE LAS NIEVES	18	
CYMA INGENIERIA LTDA	6	
DB SYSTEM S.A.S	14	423
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO PARA LA PROSPERIDAD SOCIAL	10	CC
Total	2205	13401





Desafíos para construir futuro



para el 2025

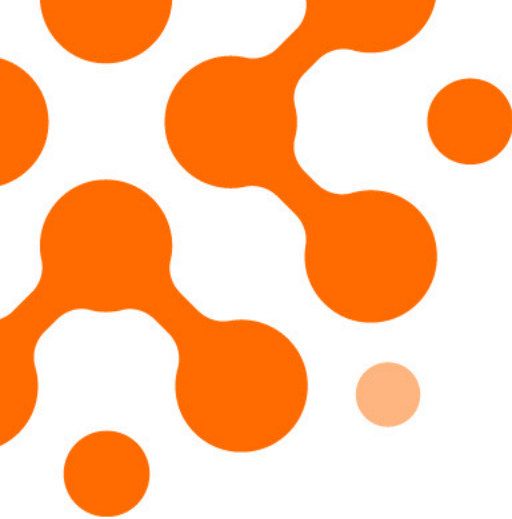
Retos Estratégicos en P y P (2025)

Automatización de procesos en SST para el mejoramiento de la asesoría y asistencia técnica al afiliado a través de la **transformación digital y eficiencia.**

Foco Estratégico en PyP:
"Reducir la frecuencia y severidad de los siniestros"

Fortalecimiento de la **intervención moderna en salud Psicosocial**, gestión humana y de las organizaciones.





VICEPRESIDENCIA TÉCNICA



CIFRAS 2024

106.846

Siniestros reportados en
Accidente de Trabajo y
Enfermedad Laboral

70% del origen en 24/h

827.976

Prestaciones de servicios
de **salud** Gestionadas

36% gestión automática

2.605

Asegurados **internados** en
IPS de mediana y alta
complejidad

35.852

Asegurados con
tratamientos de
Rehabilitación Integral
Especializada

96.884

Incapacidades Temporales
reconocidas

2.973

Indemnización
permanente parcial
reconocidas

71.363

Asegurados con
intervención y
Acompañamiento de
Microgestión

47.898

Administración de **BEPS**

11.902

Administración de
Pensiones

714.967

Prestaciones **Asistenciales**
Reconocidas

119.649

Siniestros **diferentes a**
riesgos laborales con
reconocimientos

*Cifras 01 de enero 2024 a
30 septiembre 2024

Rutas Integrales de Servicio

Acceso aplicación
WEB – APP Para
orientación
psicológica 24/7

Tele-Experticia para
más de **8.600**
Pacientes Crónicos
En todo el país

NUEVOS SERVICIOS 2024

Atención **INSITU** en
más de **21 ciudades**
capitales

Implementación
de **servicio** de
Biomecánica en
Bogotá



¡Positivamente!

a tu lado.



01

Más de 18.709 servicios de
Orientación Psicológica
Cobertura Nacional

Más de 3.502 servicios de
atención médica **INSITU**

02

03

Más de 15.327 consulta en
casa de paciente crónico

Más de 170 asegurados con
servicios de laboratorio de
Biomecánica

04

OTROS LOGROS 2024

Implementación
de **Modelo Salud
Región**
Servicios de Alto
Impacto
(**Medicamentos-
Rehabilitación**)

Ampliación de
servicios de
**Telemedicina
Especialidades**

Adaptación de
Procesos y
Herramientas en Marco
de la **Normativa Decreto
441 de 2022** (Acuerdos
de Voluntades, RIPS,
cuentas médicas...)

OTROS LOGROS 2024

Estructuración y comercialización del **producto Seguro Médico Internacional / Ramo Salud**

Comercialización de **servicios especializados MEDEVAC**

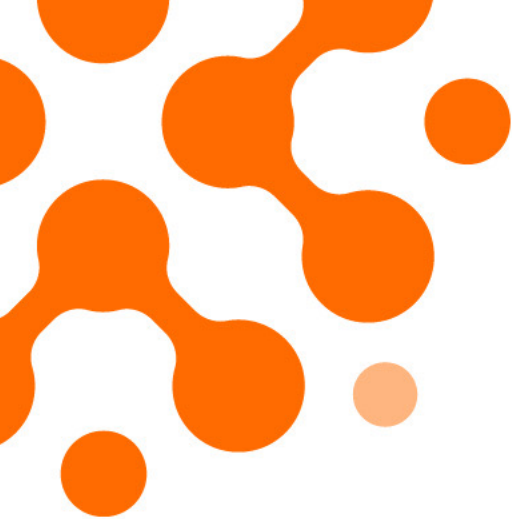
Implementación de nuevas tecnologías **GOOGLE CLOUD** Para el control del **ciclo del siniestro y de la operación.**

Estrategias 2025

Control Abuso del
Derecho y del Fraude /
**Modelos de Inteligencia
Artificial**

Alianzas estratégicas
productos y servicios
Grupo Bicentenario

Analítica de Datos
Optimización y
Control de la
Siniestralidad /
**aplicación de nuevas
tecnologías.**



Logros y Desafíos para construir futuro

Vicepresidencia de Negocios



LOGROS



Logros 2024

- 01. Crecimiento en ventas del 5,7%:** Al 30 de Septiembre 2024 la Compañía obtuvo unos ingresos adicionales por \$80.642 M.
- 02. Se mejoraron los indicadores de crecimiento y participación de primas emitidas en el mercado:**
 - En los **Ramos Foco de Positiva** (Riesgos Laborales, Vida Grupo y Accidentes Personales), se registra un **crecimiento de 7.2 puntos porcentuales por encima del sector asegurador** (14.1% vs. 6.9%), incrementando la participación a 12.1%.
 - En **Riesgos Laborales Positiva** crece **3.2 puntos porcentuales por encima del mercado** (14.0% vs. 10.8%); la participación se incrementó de 22.2% en el 2023 a 22.4% a septiembre 2024.
 - En **Vida Grupo** el crecimiento de **Positiva supera el promedio del mercado en 8,7 puntos porcentuales** (12.4% vs. 3.7%). La participación creció de 2,9% a 3,1%.
 - **Accidentes Personales** crece **26,7 puntos porcentuales por encima del sector asegurador** (30.0% Vs. 3,3%) mejorando su participación de 1,5% en 2023 a 2,2% en 2024.
- 03. Crecimiento de empresas y trabajadores afiliados a Positiva:**
 - **Crecimiento del 4.2%** en empresas afiliadas a **Positiva** (496.190 a septiembre 2024 vs. 476.145 al cierre del 2023).
 - **Crecimiento del 21,5%** de **trabajadores afiliados** (3.710.420 a septiembre 2024 vs. 3.053.307 al cierre del 2023).



Logros 2024

04. Positiva no solo es la ARL de todos los Colombianos, es también la ARL de las PYMES en Colombia.

En el Ramo de Riesgos Laborales, el universo de las PYMES presenta un crecimiento del 10% mientras que Positiva crece el 61% en la vinculación de PYMES, consolidándose como **la ARL de todos los Colombianos, de las PYMES y de los EMPRENDEDORES.**

05. **Procesos licitatorios:** 51.5% de efectividad en adjudicaciones (27 licitaciones de Vida por \$32.329 M) .

Principales Negocios adjudicados:

- Policía Nacional: \$2.759 M por 8 meses.
- Banco Popular: \$10.000 M por dos años.
- UNGRD – Gestión del Riesgo de Desastres: \$5.447 M por dos años.
- Senado de la República: \$1.700 M por 3 meses.
- Municipio de Medellín: \$4.772 M por dos años.
- Colpensiones: \$870 M por un años y 8 meses.

06. **Fortalecimiento de la venta cruzada AR/Vida:** Con esta estrategia cuyo objetivo es identificar las empresas fidelizadas en Riesgos Laborales y Vida y abordarlas con el equipo comercial, para buscar su profundización con otros productos, se ha logrado **14 negocios nuevos en Vida con clientes de Riesgos Laborales** con una producción de **\$1.980 M** a septiembre 2024. Así mismo, se han **profundizado 506 empresas de Riesgos Laborales en Vida** con unas primas de **\$ 20.297 M** a septiembre 2024



Logros 2024

07. Desarrollo de Seguros Inclusivos y Microseguros: Dirigido a poblaciones vulnerables (población rural, madres cabezas de hogar, vendedores informales, niños usuarios de hogares de bienestar familiar, población desplazada, población indígena y afrodescendiente).

Actualmente contamos más de **31.000 asegurados** con las siguientes pólizas :

- **Fundación de la Mujer:** facturación anual promedio de **\$900 M.**
- **Artesanías de Colombia:** 8.000 artesanos asegurados con primas anuales promedio de **\$100 M**
- **Supergiros:** 23.000 asegurados con unas primas anuales promedio de **\$2.000 M**

08. Grupo Bicentenario: Acercamiento comercial a las 13 entidades del Grupo Bicentenario (Presentación del Portafolio de Positiva).

09. Potencialización productos vida:

- Relanzamiento y puesta en marcha del **producto Complicaciones Quirúrgicas.**
- **Prototipos de APGP** con tarifas por región.

10. Constitución Unidad de Negocios Especiales: Mediante el Decreto 0942 del 25 de julio de 2024, logramos la **ampliación de la planta temporal en 88 cargos**, lo cual fortaleció la **presencia de la compañía en la comercialización de servicios Seguridad y Salud en el Trabajo (SST)** para consecución de nuevos contratos.

- A septiembre 2024 se facturaron **\$12.969 M** (sin IVA) por concepto de servicios en Seguridad y Salud en el Trabajo (SST) con el **proyecto Ecopetrol.**
- **Reconocimiento y posicionamiento** de POSITIVA COMPAÑÍA DE SEGUROS en el sector de **hidrocarburos.**
- **Presencia en operación costa afuera en el sector de hidrocarburos** para la administración de MEDEVAC.

Logros 2024

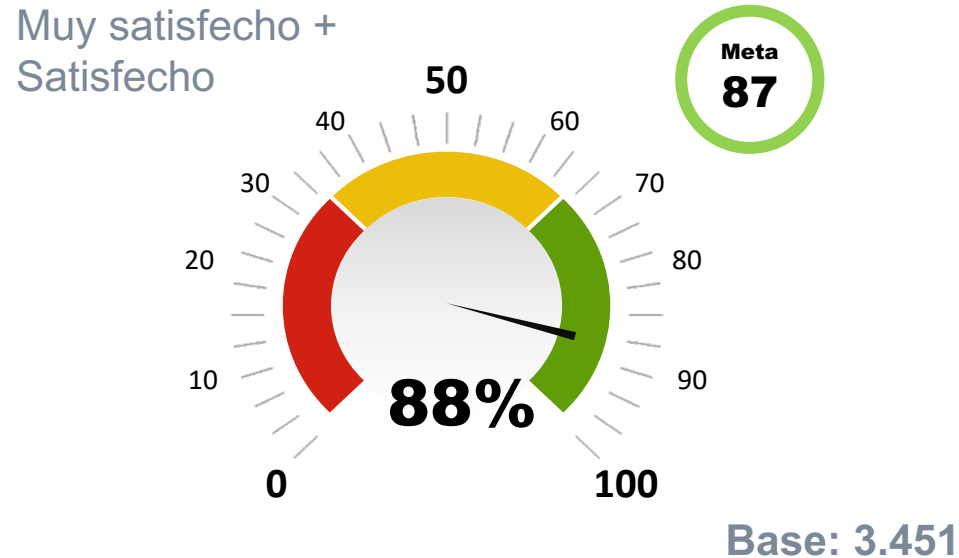
- 11. Vinculación de intermediarios:** Al cierre del mes de Septiembre 2024 se vincularon 93 aliados estratégicos (Agencias 52, Agentes 40, Corredores 1) y se incrementó el número de Intermediarios Activos en el 3.7% (1.044) respecto el cierre del 2023 (1.007).
- 12. Escuela de ventas:** Estrategia de capacitación y actualización dirigida a nuestros Intermediarios y Fuerza Comercial. En el 2024, se cuenta con tres Instituciones educativas externas (Universidad de la Sabana, Politécnico Mayor y Universidad Iberoamericana).
 - **Formación actualizada en idoneidad:** A septiembre de 2024 hemos llegado a 186 capacitados en Vida y 125 en Riesgos Laborales.
 - **Fortalecimiento competencias comerciales:** SARO y SARLAFT 159 capacitados, Neuroventas 37, Gerencia Comercial Siglo XXI y Negociación Positiva 30, Marketing digital 23, E-Commerce 18, Neuromarketing 92, Gestión de Relación con el cliente 27.
- 13. Implementación Programa Jueves de Intermediarios:** Espacio semanal dedicado al acercamiento y fidelización de nuestros intermediarios. A septiembre 2024 se han realizado 17 encuentros, con una participación promedio de 180 asistentes por sesión, donde se han tratado temas como: Actualización de políticas comerciales, Webinar “Explorando la Inteligencia Artificial”, Seguros Exequial Positiva, El camino de transformación de las aseguradoras, Cirugía Positiva, Insurtech Redgage, Unidad de pensiones y parafiscales, Allista - informes y contenido de plataforma, Modelo de atención Cuida, Educación financiera y Sarlaft Digital.



Logros 2024

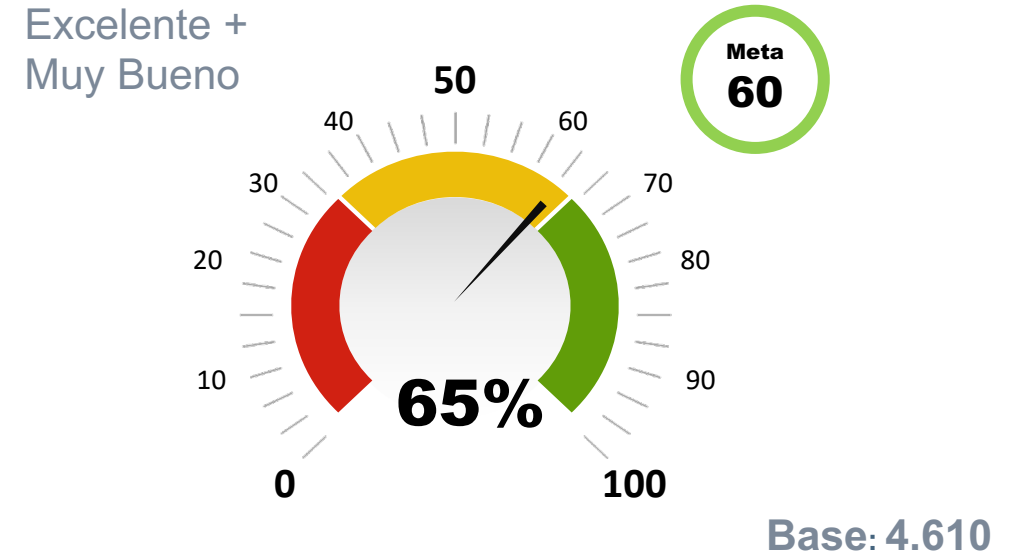
14. Medición de Satisfacción y Experiencia de Clientes:

Medición de Satisfacción de Clientes



De 3.451 clientes encuestados, el 88% se encuentran “Muy Satisfechos” + “Satisfechos” con los servicios prestados por Positiva, superando en un punto porcentual la meta del 2024.

Medición de Experiencia de Clientes



De 4.610 clientes encuestados, el 65% calificó como “Excelente” + “Muy buena” la experiencia con la prestación de los servicios de Positiva, superando en cinco puntos porcentuales % la meta

Logros 2024

15. Diálogos resolutivos con clientes e Intermediarios: Al cierre de Septiembre se han realizado **156 Diálogos a nivel nacional**, superando en 30 puntos porcentuales la meta de 120; gestionando las necesidades de servicio, fortaleciendo la relación y logrando su fidelidad.

Durante los Diálogos, nueve empresas retractaron su decisión de trasladarse a otra ARL, las cuales representan \$1.038 M en primas.

16. Fidelización y Retención de clientes con foco en segmento objetivo : De las 10.545 empresas objetivo para el 2024, **se mantiene el 97.9% (10.319)**, superando la meta a septiembre 2024 en cinco puntos porcentuales; estas empresas representan **\$71.510 M de prima promedio mes**.

17. Retracción de Clientes: Al cierre de Septiembre, a través de la gestión de retractación, **se logró mantener el 30 % de las empresas que radicaron carta de traslado** (522 con primas mensuales de \$ 2.814 M).

18. Programa de Educación Financiera: “Finanzas Positivas para una Vida Segura”

- **Participantes 1.734** trabajadores de sectores de alto riesgo, madres cabeza de hogar, tomadores de póliza, que participaron en talleres, webinars y asesorías presenciales y virtuales en finanzas personales: ahorro, créditos y seguros, para toma de decisiones informadas.
- Se ha **impactado una audiencia de 285.066 ciudadanos** con publicaciones en boletines de prensa y medios online con temáticas de Educación Financiera.

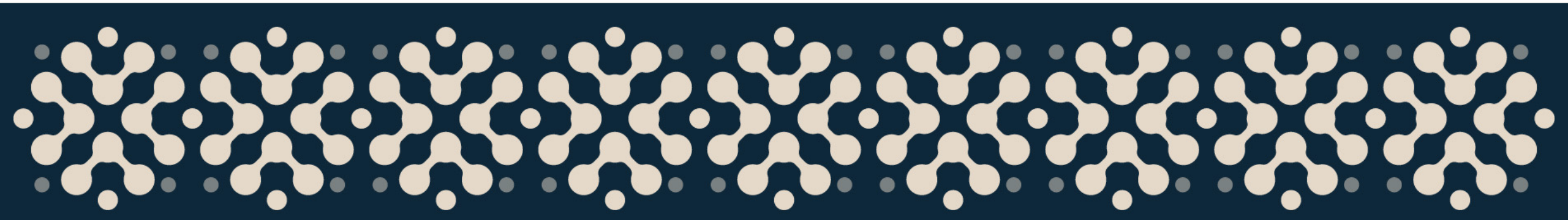


Logros 2024

- 19. Fortalecimiento de la Marca:** Participación en diferentes actividades y eventos, a fin de continuar con el posicionamiento de la Marca y el alcance a nuevas audiencias. A septiembre 2024, hemos participado en diferentes eventos logrando un **alcance de la marca en más de 700.000 personas**, en eventos tales como: Feria Vassar, Feria Eva, Estéreo Picnic, ACOIS, COP16, ACOPI, ACOAS, Fasecolda.
- 20. Desarrollo de alianzas estratégicas:** Con el Comité Olímpico Colombiano y la Federación Colombiana de Patinaje para consolidar a **Positiva como la aseguradora de los deportistas colombianos**, reafirmando nuestro compromiso con su bienestar y protección.
- 21. Difusión de comunicados de prensa gratuitos en medios de comunicación (Free Press)** sobre los productos y servicios de la Compañía, permitió un **ahorro en inversión de \$1.997 M** y el número de veces que se han consultado las notas publicadas en medios alcanzó los 30,8 M impactos.



RETOS QUE CONSTRUYEN FUTURO



Retos:

- 01.** Crecer para el 2025 el 35% en **Primas Emitidas** respecto la proyección de cierre 2024 (15% en RL y 132.9% en Vida), lo cual representa **\$789.526 M adicionales en ventas** (\$254.604 M en RL y \$534.922 M en Vida).
- 02.** Incrementar la **participación de los ramos Vida** en el total de primas emitidas de la Compañía (Sin BEPS ni CP) en **16.7 puntos porcentuales** respecto la definida para el 2024 (29,5% Vs. 12,8%).
- 03.** Alcanzar el **presupuesto de \$53.070 M** (Sin IVA), en ingresos por **Negocios Especiales** para el 2025 con clientes como: Ecopetrol, Ejército Nacional, Fuerza Aérea y nuevos negocios.
- 04.** Mediante campañas educativas y mecanismos de control **disminuir la captación irregular de dineros** del sistema de Riesgos Laborales.
- 05.** Consolidarnos como la **principal ARL del Sector Público**.
- 06.** Aumentar la **participación** de los Ramos de Riesgos Laborales y Vida en **sectores estratégicos**.
- 07.** Promover el **aseguramiento de la Población Vulnerable** en Riesgos Laborales y Vida.



Retos:

- 08.** Continuar **potencializando los ramos de Vida:**
 - Lograr autorización de la SFC para operar el **ramo Colectivo**.
 - Ajuste de parámetros para colocación **Rentas Vitalicias**.
 - Desarrollar e implementar el producto **Salud de Hospitalización y Cirugía**.
 - Mejorar las tarifas del producto de **Complicaciones Quirúrgicas** e incrementar su producción.
 - Articular el **proceso operativo de cotización y emisión de pólizas** a nivel de Compañía.
- 09.** Implementar exitosamente el **CRM para los productos de Vida**.
- 10.** Implementar exitosamente el **Core para el ramo de Vida Grupo** y desarrollar la Segunda fase del Proyecto.
- 11.** Mejorar la experiencia de los clientes **para aumentar NPS – recomendación**.
- 12.** Certificar a Positiva en la “**Verificación Técnica Excelencia 360**” de **Customer Experience - FB Certification**, posicionándola como la aseguradora con la mejor experiencia de clientes.
- 13.** Renovar el sello de calidad 2025 para el Programa de Educación Financiera “**Finanzas Positivas para una Vida Segura**” de la SFC.



Retos:

- 14.** Aplicar a categoría - nivel 2 “**Capacidades Institucionales y Operativas de las Entidades Vigiladas en la Gestión de Educación Financiera**” de la SFC, a través del Programa “Finanzas Positivas para una Vida Segura”.
- 15.** **Vinculación y fidelización de intermediarios:** Adelantar eventos y actividades de relacionamiento que promuevan la vinculación de nuevos intermediarios y la fidelización de los actuales a fin de traer negocios nuevos y diversificación de los actuales.
- 16.** Implementación del proceso de **vinculación de intermediarios de manera digital** a través de portal de positiva.
- 17.** Diseñar **estrategias de marketing** para promover negocios nuevos a través de intermediarios o de forma directa con nuestra fuerza comercial.
- 18.** Continuar con la implementación del **extracto de producción de ventas** para los intermediarios.
- 19.** **Identificar nuevos canales de comercialización** y la evaluación de los ya existentes.



Retos:

- 20.** Construir una estrategia 360° que continúe posicionando a Positiva Compañía de Seguros como la aseguradora de todos los colombianos y así **seguir fortaleciendo nuestra marca de manera sostenida a lo largo del tiempo.**
- 21.** Maximizar el impacto en los espacios de presencia de marca, sensibilizando y captando la atención de grupos de interés y sectores económicos emergentes, con el objetivo **de fortalecer la marca y potenciar sus nuevas líneas de negocio.**
- 22.** Reforzar el posicionamiento de **Positiva Compañía de Seguros como una aseguradora de vida**, destacando su solidez financiera, su compromiso con la innovación en productos y servicios, y su enfoque en la protección integral de los clientes
- 23.** **Fidelizar a las empresas de régimen especial** en la prestación de los servicios de Seguridad Industrial, seguridad de Procesos, Salud ocupacional, Medicina Preventiva y Atención de Urgencias y Emergencias (MEDEVAC).
- 24.** Impulsar y estimular la oferta de los **servicios de salud mental** debido a los crecientes casos de estrés, ansiedad y depresión
- 25.** Integrar **nuevas tecnologías** aplicables a los servicios ofertados.



Principales fundamentos para el crecimiento de Vida:

1. Tu Pensión Positiva

1.1 Meta: \$250.000 M en Primas Emitidas

1.2 Ramo: Rentas Vitalicias

1.3 Objetivo: Brindar tranquilidad y estabilidad a las personas con ingresos garantizados por el resto de su vida hasta el último de sus beneficiarios con derecho.

- La potencialidad actual del mercado, estimada para todos los actores es de \$50 Billones.
- El Ramo de Rentas Vitalicias con primas a Septiembre 2024 de \$3.7 Billones registra un crecimiento del 45% respecto el mismo período del 2023.
- Los dos actores más relevantes en el ramo de Rentas Vitalicias (**Alfa y Asulado**) cuya participación en el mercado es del 80%, registran al cierre de septiembre 2024 una **utilidad total de \$450.093 M**, lo cual ratifica la rentabilidad y solidez del Ramo

Reforma Pensional:

Ser un actor relevante dentro del nuevo Sistema Pensional

1. ACCAI: Ser administrador del componente complementario de ahorro individual .

2. Seguro Previsional: Evaluar la posibilidad de asumir riesgos de invalidez y sobrevivencia de origen común dentro de la Reforma Pensional, cuyas primas estimadas al año son entre \$4.1 y \$4,6 Billones.

2. Tu Salud Positiva

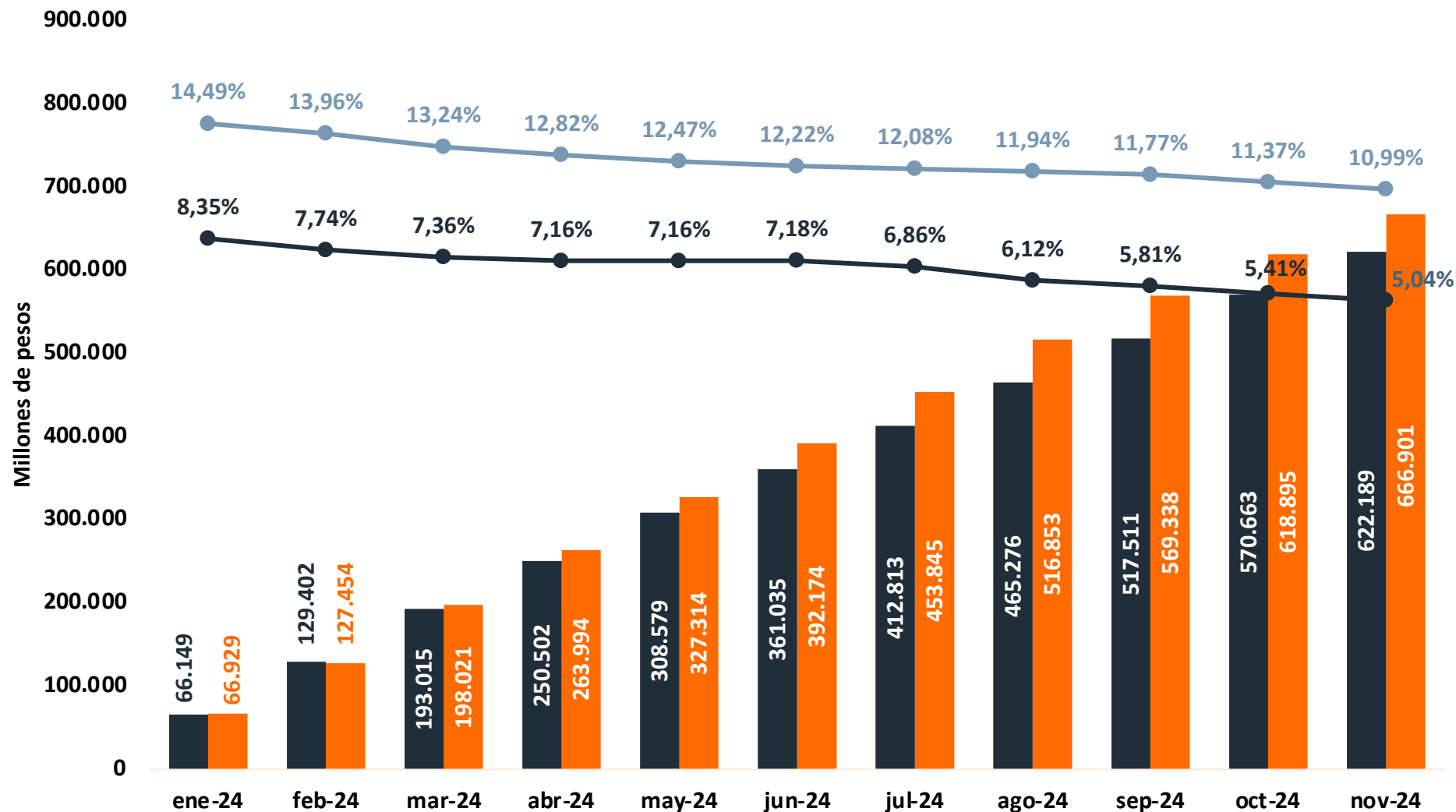
2.1 Ramo: Salud

2.2 Meta: \$250.000 M en Primas Emitidas

2.3 Objetivo: Creación, puesta en marcha y comercialización de producto de Salud, ofreciendo planes para diferentes nichos del mercado: Premium, Medio y Básico.

2.4 Clientes Potenciales Asegurados actuales de Positiva(3,7 M en RL y 5,5 M en Vida)

Rentabilidad portafolio



*IPC estimado

Presupuesto Inicial
 Rendimientos
 Rentabilidad Ejecutada
 IPC

La rentabilidad del portafolio de inversiones en promedio durante el año 2024, se ubica en el 12,49% E.A.



Hechos relevantes que marcaron la economía en el 2024

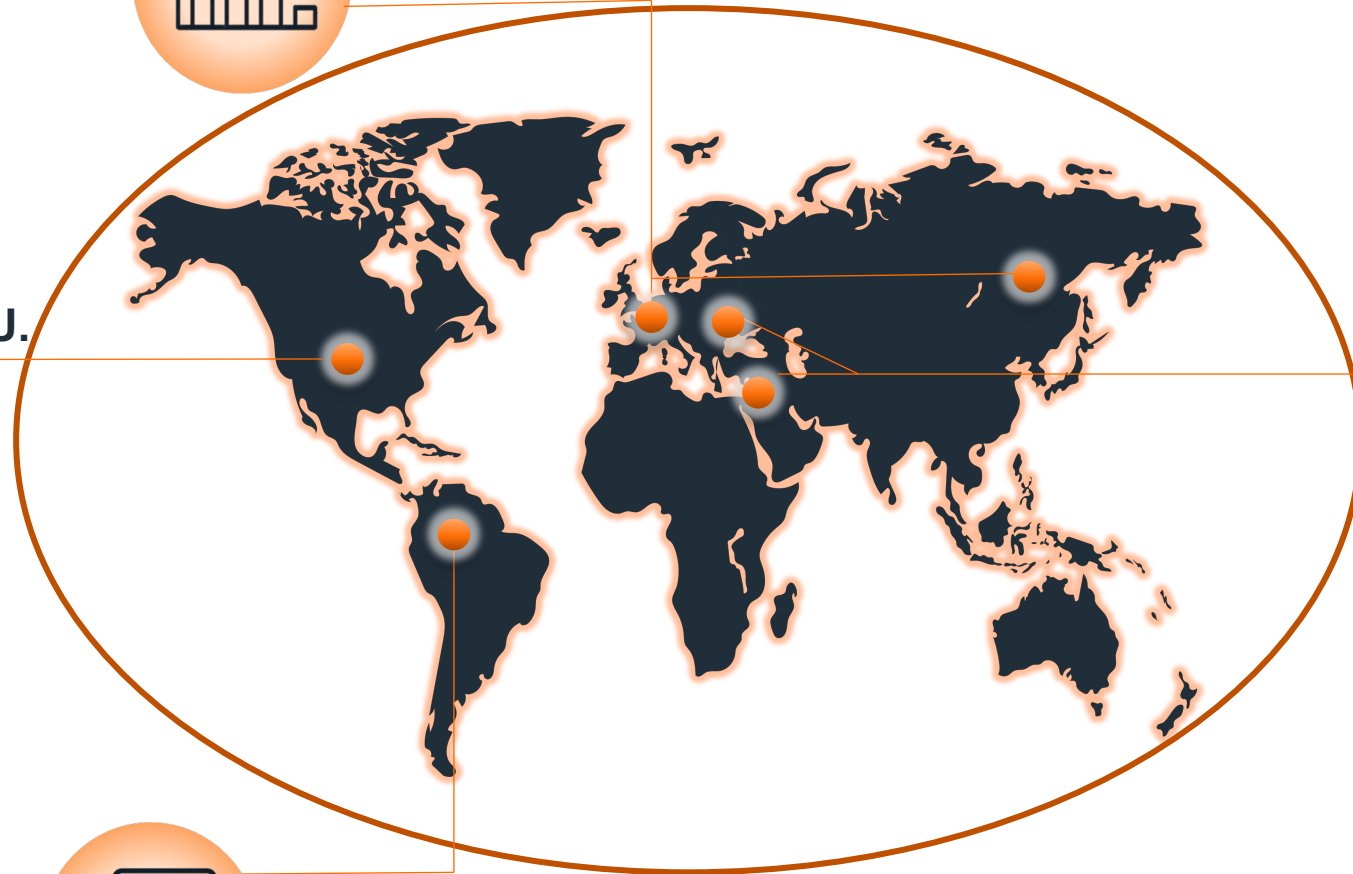
Contexto macroeconómico 2024



Continuó el proceso de convergencia en la inflación a nivel mundial



Elecciones presidenciales EE.UU.



Se intensificaron los conflictos geopolíticos en Ucrania y Medio oriente



Iniciaron los recortes de tasas de los bancos centrales, menor a lo esperado

Pronósticos

Vicepresidencia de Inversiones

Variable	Dato observado			Proyecciones	
	2021	2022	2023	2024	2025
IPC (Var anual %, fin de periodo)	5,62%	13,12%	9,28%	5,04%	3,60%
Tasa BanRep (Tasa, fin de periodo)	3,00%	12,00%	13,00%	9,25%	6,00%
Crecimiento del PIB (Var anual %)	11,0%	7,5%	0,6%	1,8%	2,9%
Incremento SMLV (%)	10,07%	16,00%	12,00%	6,0% - 8,0%	3,0% - 5,0%
Tasa de cambio (USD/COP, fin de periodo)	\$4.070	\$4.850	\$3.874	\$4.300	\$4.350



Logros que nos hacen sostenibles ...

Logros

La sólida gestión de nuestro portafolio de inversiones garantiza una base de ingresos estable y sostenible para la Compañía



Aportamos al 28% de los ingresos de la Compañía a septiembre de 2024

Hemos demostrado capacidad para innovar en la gestión del portafolio, incorporando nuevos instrumentos financieros que generan mayor valor

Diversificamos con la inclusión de nuevos instrumentos financieros



La inversión en activos ASG refleja nuestro compromiso con los principios de responsabilidad social corporativa



Incrementamos las inversiones ASG hasta un monto de 244 Mil Millones de pesos

El incremento de activos financieros de tasa fija en nuestro portafolio representa un paso fundamental hacia una mayor estabilidad y seguridad financiera para la Compañía en el largo plazo.

Consolidamos las inversiones en Tasa Fija, alcanzado un valor de \$2,3 Billones





Desafíos para construir futuro ...

Desafíos 2025

Fortalecer las inversiones alternativas

Fondos de Capital Privado extranjeros

Aumentar la participación en inversiones sostenibles

Portafolio ASG

Reestructurar el portafolio con enfoque a nuevos productos

Portafolio productos de vida

Establecer sinergias con entidades del gobierno para la administración de recursos públicos

Grupo Bicentenario



Oficina de Gestión Integral de Riesgos

Sistema Integral de Administración de Riesgos (SIAR)

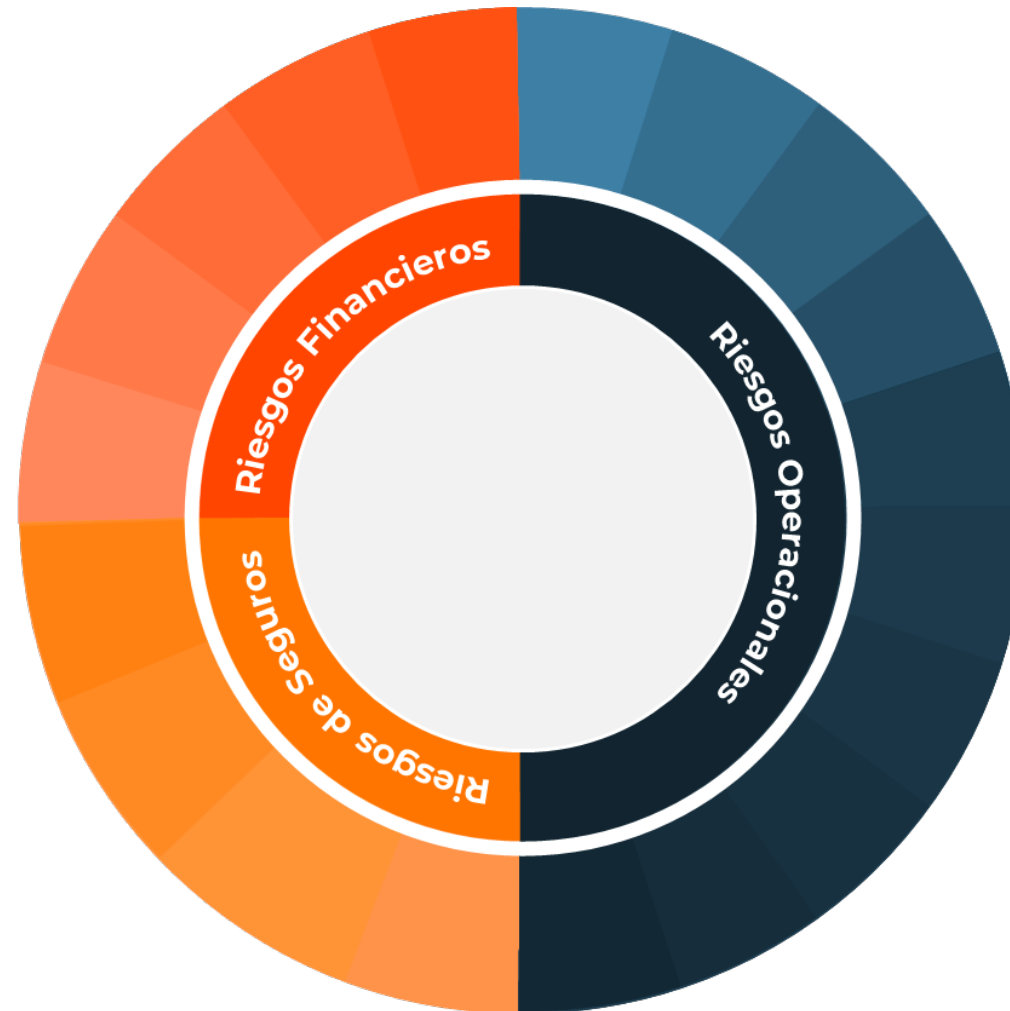
Positiva identifica una serie de categorías de riesgos actuales y potenciales que pueden afectar el normal desarrollo de sus actividades.

Riesgos relacionados con la fluctuación de variables macroeconómicas, la posición de las contrapartes, la gestión de la liquidez y la rentabilidad de los recursos.

- Mercado
- Crédito
- Liquidez
- Contraparte
- País

Riesgos relacionados con los productos emitidos

- Reservas Técnicas
- Suscripción
- Contraparte
- Concentración



Riesgos asociados a las actividades operativas de Positiva.

- Estratégicos
- Emergentes y de transición
- ASG
- Continuidad del Negocio
- Seguridad de la Información
- Cumplimiento Normativo
- Fraude y Corrupción
- Operativo
- Conductas
- Lavado de Activos, Financiación del Terrorismo y Proliferación de Armas de Destrucción Masiva (LAFT-PADM)

01 Riesgos Financieros



Para la gestión 2024 se destacan tres áreas clave implementadas para mejorar la gestión de nuestro portafolio de inversiones y optimizar la administración de sus riesgos.

- El desarrollo de **metodologías de alertas tempranas para establecimientos de crédito** permite identificar posibles deterioros en activos de inversión y actuar proactivamente, protegiendo así el valor del portafolio.
- Actualización de la **política de Operación con instrumentos financieros derivados**, la cual, establece lineamientos claros para el uso prudente de dichos instrumentos, y que permite cubrir riesgos y minimizar la exposición a la volatilidad de los mercados.
- Actualización e integración de la **política de inversión** con la **política de inversión responsable** del portafolio que define criterios rigurosos y alineados con nuestros objetivos de retorno y riesgo, contribuyendo a la selección de activos de alta calidad que fortalecen la rentabilidad y sostenibilidad del portafolio.

Expectativas 2025 desde la oficina de riesgos continuaremos gestionando oportunamente los riesgos financieros de la entidad.

Para continuar mitigando los riesgos del portafolio y asegurar el cumplimiento de los objetivos estratégicos, se planea **reforzar las metodologías de gestión de riesgos** y la **implementación de nuevas herramientas de análisis predictivo**. Estas permitirán identificar rápidamente cambios en las condiciones del mercado. Además, se desarrollarán protocolos de evaluación y gestión de riesgos específicos para los nuevos instrumentos financieros que se decida incorporar en el portafolio, asegurando que estos se alineen con nuestra tolerancia al riesgo y contribuyan a los objetivos de retorno establecidos. Esto incluirá la revisión de su perfil de riesgo y la creación de controles específicos.

02 Riesgos de Seguros

Gestión 2024

1 Se realizó el monitoreo sobre el riesgo de tarificación, evidenciando que éste se encuentra dentro del apetito de riesgo aprobado por la alta gerencia de la compañía para los riesgos de seguros, destacando que para los productos con componentes de rentas el riesgo es compensado por la diferencia entre las tasas técnicas usadas en la suscripción respecto a las tasas de interés del mercado, permitiendo absorber impactos adversos en los patrones de supervivencia sobre la cartera de seguros.

2 Respecto al riesgo de diferencia en condiciones y descuentos sobre primas, se evidenció que durante el periodo analizado las políticas de suscripción se cumplen en la mayoría de los casos.

Expectativas 2025



Con el fin de seguir gestionado de forma oportuna los riesgos en seguros de la entidad, se robustecerá los escenarios de estrés utilizados para medir el **riesgo de tarificación**, buscando incorporar en estos patrones y tendencias relevantes que impacten los parámetros bioactuariales y económicos de la cartera de seguros.

Riesgos Operacionales



Operativo, Conductas, Continuidad del negocio, Seguridad de la información, ASG, Estratégicos



Logros 2024

Operativo

Fortalecimiento de la herramienta Resolver Core

Consolidación de los gestores de riesgo en los procesos.

Ejecución plan de visitas a proveedores críticos con enfoque en:
Seguridad de la información
Continuidad y Riesgo Operacional

Reestructuración del formato de reporte de eventos de riesgo

Seguridad Digital

Formalización del equipo funcional de Seguridad Digital.

Análisis GAP
ISO 27001/2013
vs
ISO 27001/2022

para su actualización.

Revisión de Activos de información de 19 procesos misionales.

Capacitación 805 funcionarios en:
Identificación de correos maliciosos
Ingeniería social seguridad para el acceso remoto.

Continuidad del negocio

Actualización de los elementos del Plan de Continuidad de Negocio: BIA, Riesgos, Estrategia, Planes.

Ejecución del cronograma anual de pruebas.

ASG

Control y monitoreo

Metas 2025

R. Estratégicos

Actualización de riesgos estratégicos y emergentes según la Planeación Estratégica 2025.

R. Operativo

Asignación de gestores de riesgos en Coordinadoras, sucursales y puntos de atención.

R. Conductas

Identificación, valoración, control y monitoreo

R. Continuidad del negocio

Fortalecimiento del Plan de Continuidad mediante la ejecución del cronograma anual de pruebas de operación en contingencia.

R. Seguridad de la Información

Ejecución del Plan Estratégico de Seguridad de la Información 2024 - 2026 alienado con CIS Control V8 y Framework Nist.

Migración a Resolver de la gestión de riesgos y activos de información.

Riesgos Operacionales



LAFT / PADM , Cumplimiento Normativo



R. Lavado de activos, financiación del Terrorismo y Proliferación de armas de Destrucción Masiva

Actualización de la metodología de identificación y medición de riesgos acorde con los lineamientos de la Superintendencia Financiera de Colombia (riesgos, causas y controles).

Implementación del proceso de conocimiento del cliente 100% digital.
(Formulario de Conocimiento del Cliente SARLAFT Digital)



Metas 2025

Obtención de una **calificación del indicador de coherencia (SARLAFT)** de la Superintendencia financiera de Colombia superior al **80%**



R. Cumplimiento Normativo

Comunicación a los procesos de **64 nuevas normas** aplicables a Positiva.

Monitoreo de riesgos y controles en la óptica de riesgos legal.

Coordinación e Implementación de normatividades como el Decreto 1122 de 31 de agosto de 2024
(Programa de Transparencia y Ética Pública)

Riesgos Operacionales



Fraude y Corrupción



Logros 2024

89%

Detección de **70 casos** de fraude en radicación de incapacidades por parte del GIT de los cuales:

62 tienen denuncia radicada

5 fueron trasladados la Gerencia Jurídica para trámite

3 casos estan proceso de radicación de denuncia.

55%

Identificación de **11 Casos de fraude en medicamentos** de los cuales;

6 casos ya cuentan con denuncia



Ejecución de campañas y jornadas de capacitaciones enfocadas en la prevención del fraude para los funcionarios y contratistas de Positiva.



Metas 2025

1

Continuar realizando campañas y jornadas de capacitación en detección y prevención del fraude

2

Ejecutar campañas de conocimiento del Grupo Interno de Trabajo de Control del Fraude y de los diferentes canales de reporte de operaciones fraudulentas y/o corruptas

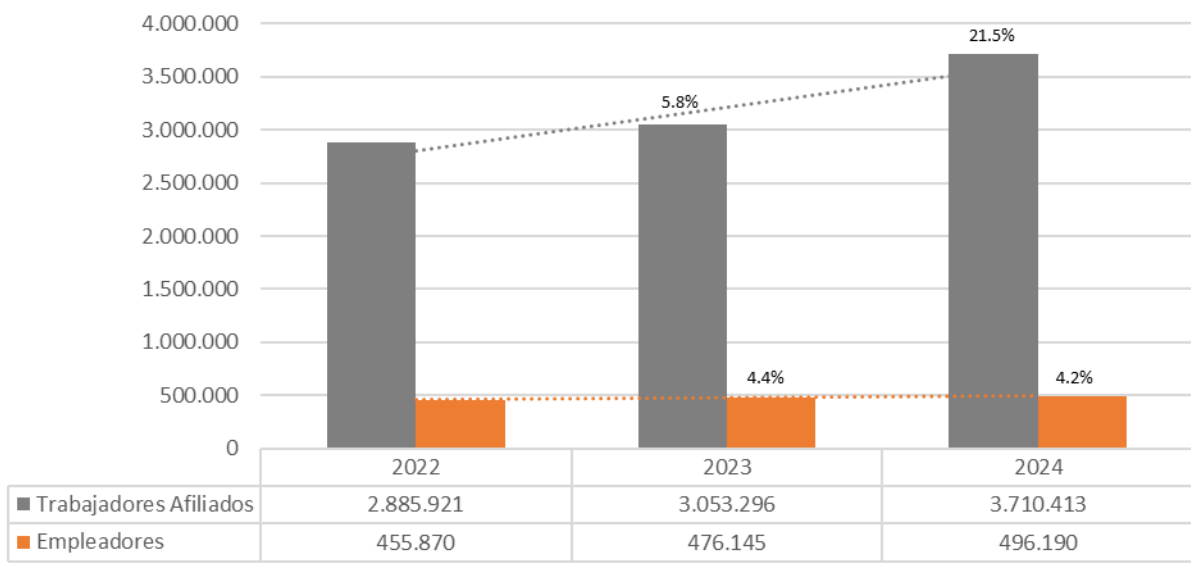
LOGROS QUE CONSTRUYEN FUTURO



- Afiliación de empleadores y trabajadores dependientes e independientes cien por ciento virtual, mediante la implementación de la firma digital en los formularios electrónicos a través de token. En dicho portal encontrarán tutoriales que explican de forma didáctica su uso.
- En el Portal Transaccional los usuarios pueden consultar y descargar sus certificados de afiliación, carnets y reportar novedades.
- Positiva cuenta con una red de oficinas físicas a Nivel Nacional donde se presta atención, asesoría y acompañamiento personalizado al público.
- Plan de Afiliaciones Masivas.
- Creación de formularios dinámicos en la página web de la Compañía, para la radicación de solicitudes y cargue de novedades para los diferentes ramos de vida.
- Acompañamiento a Nivel Nacional a las Sucursales promoviendo la importancia de la oportunidad y calidad en las respuestas de las PQRD, utilizando un lenguaje claro.
- 13% incrementó en el Recaudo comparado con el mismo periodo del año anterior.
- Implementación del recaudo automatizado, entre otros, a través de la herramienta Wompi, en el Ramo Vida.

AFILIACIONES

VARIACIÓN DE LA POBLACIÓN EN RIESGOS LABORALES A SEPTIEMBRE DE 2024



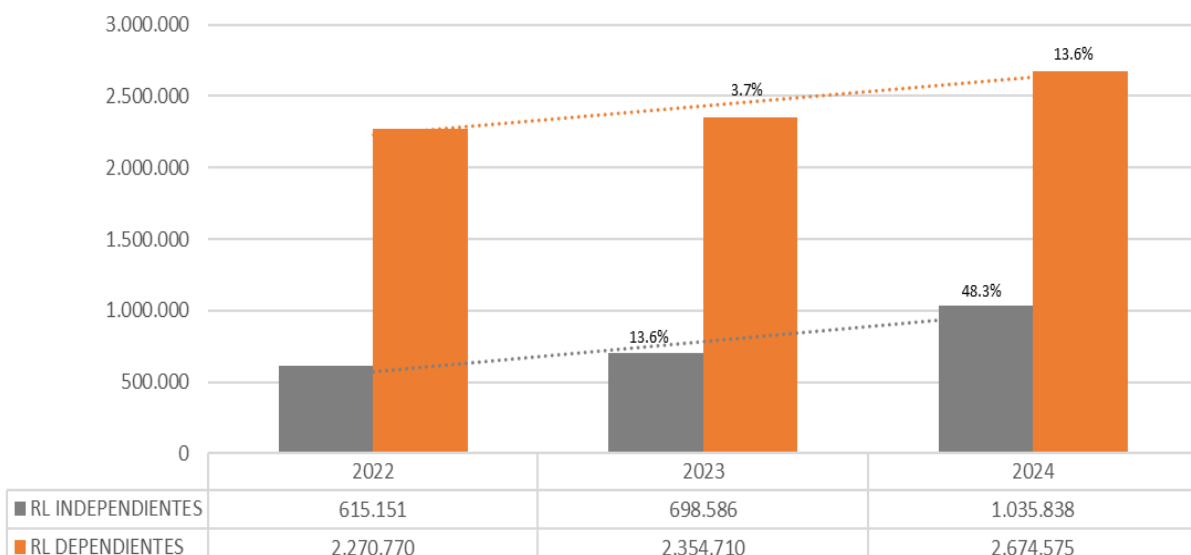
La gráfica muestra la variación año a año desde el 2022 a septiembre de 2024, de los trabajadores y empleadores afiliados.

Respecto del año 2022 a septiembre de 2024, las afiliaciones de trabajadores tuvieron un incremento del 29% que corresponde a 824.492 afiliados. Para este mismo periodo el incremento de empleadores afiliados fue del 9%, que corresponde a 40.320.

A septiembre de 2024, Positiva cuenta con 3.710.413 trabajadores afiliados y 496.190 empleadores afiliados.



VARIACIÓN RELACIONES LABORALES EN RIESGOS LABORALES A SEPTIEMBRE DE 2024



Respecto del año 2022 a septiembre de 2024 las afiliaciones de trabajadores independientes han tenido un incremento del 68% que corresponde a 420.687 relaciones laborales.

Tratándose de afiliaciones de trabajadores dependientes, a septiembre de 2024, tuvieron un incremento del 18% que corresponden a 403.805 relaciones laborales.

RECAUDO

En septiembre de 2024, se presentó un recaudo superior en comparación con septiembre de 2023 por valor de \$163.942 millones de pesos

ARL

INCREMENTO EN
\$148.560 Millones

VIDA

INCREMENTO EN
\$15.382 Millones

13%



RETOS A LOS QUE NOS ENFRENTAMOS

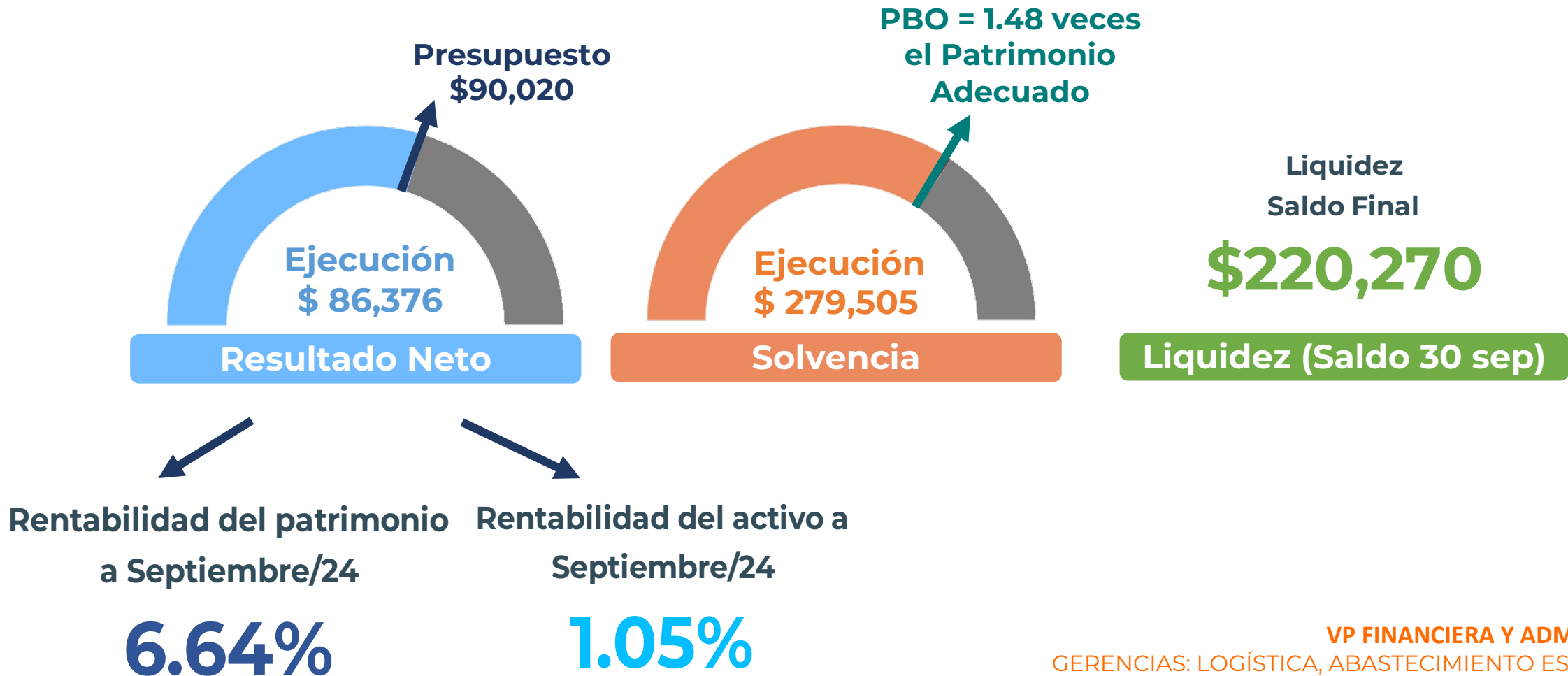
Motivados en nuestros clientes y con el fin de prestarles siempre excelentes servicios, nos trazamos como retos para el 2025 lo siguiente:

- Portal transaccional que facilita a los usuarios el ingreso a las diferentes opciones, a través de interacciones ágiles y amigables.
- Registro de empleadores y trabajadores dependientes e independientes ante el Sistema de Afiliación Transaccional - SAT dispuesto por el Ministerio de Salud y Protección Social.
- Apropiación de un lenguaje claro para las respuestas a PQRD, a través de socializaciones con todas las áreas y sucursales de la Compañía.
- Cumplir con los niveles de atención, en los canales telefónico, click to call y chat, desarrollar el cronograma de formación de los asesores y actualización permanente de los protocolos del Contact Center, para brindar una experiencia significativa a nuestros clientes.
- Continuar con procesos que permitan una eficiente gestión de la cartera y el cumplimiento de los indicadores establecidos para tal fin.
- Implementación de nuevas herramientas de automatización para los diferentes procesos de recaudo y cartera de la compañía.



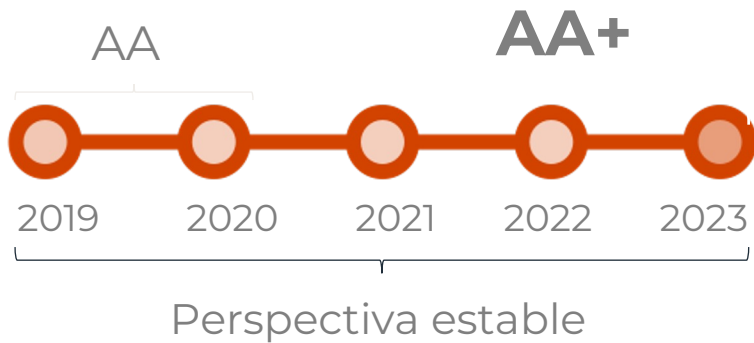
Hechos destacados

Estados Financieros a 30 de Septiembre de 2024



Value and Risk

Mantuvo la calificación **AA+** con perspectiva estable. Esto indica una **MUY BUENA** Fortaleza Financiera y UNA **ALTA** Capacidad de pago para el cumplimiento de pólizas y otras obligaciones contractuales.



Como responsables de la liquidez, las Gerencias de Gestión Financiera y de Tesorería contribuyen con su operación eficiente y garante de la promesa de valor a clientes, proveedores, intermediarios y colaboradores, con este logro de la organización.



Dictamen limpio y sin
salvedades por parte
de la Revisoría Fiscal.



La firma BDO, dictamina
opinión limpia a los Estados
Financieros 2023.



La Gerencia de Gestión
Financiera es garante de la
calidad, confiabilidad,
transparencia, oportunidad en
la emisión de los Estados
Financieros.
Fenecimiento de la cuenta

Cartagena –2023

Positiva una sola imagen

- ✓ Ubicaciones estratégicas
- ✓ Inmuebles modernos tipo local
- ✓ Unificación de imagen corporativa
- ✓ Sostenibilidad ambiental: ahorro de agua y energía

Antes



Después



Después

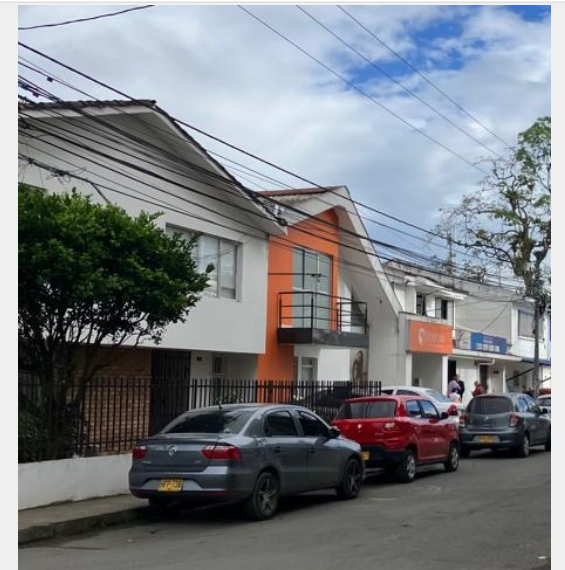


Popayán –2023

Positiva una sola imagen

- ✓ Ubicaciones estratégicas
- ✓ Inmuebles modernos tipo local
- ✓ Unificación de imagen corporativa
- ✓ Sostenibilidad ambiental: ahorro de agua y energía

Antes



Después



Yopal -2023

Antes



Después

Positiva una sola imagen

- ✓ Ubicaciones estratégicas
- ✓ Inmuebles modernos tipo local
- ✓ Unificación de imagen corporativa
- ✓ Sostenibilidad ambiental: ahorro de agua y energía

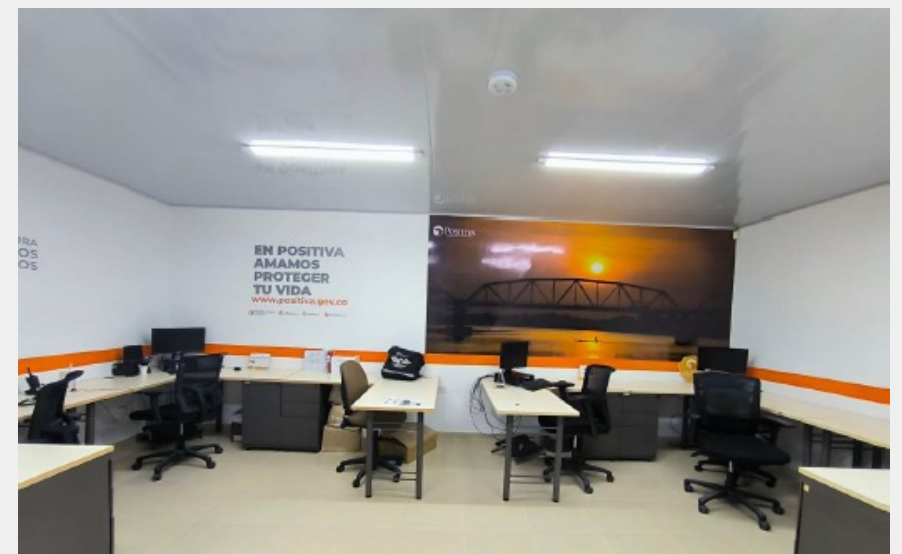


Arauca -2024

Antes



Después



Positiva una sola imagen

- ✓ Ubicaciones estratégicas
- ✓ Inmuebles modernos tipo local
- ✓ Unificación de imagen corporativa
- ✓ Sostenibilidad ambiental: ahorro de agua y energía

DESAFÍOS

Auditoría Energética



Casa Matriz,
con sello LEED



Gestión de abastecimiento estratégico

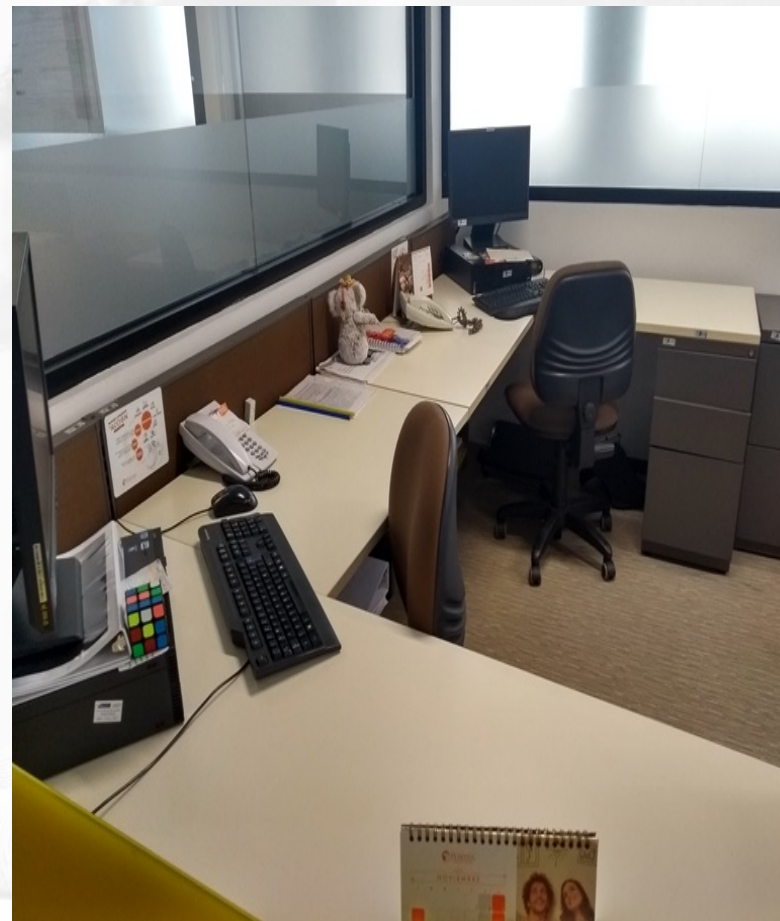
- **Modernización de archivos con expediente electrónico**
- **Desmaterialización a través del repositorio Digital**
- **Inteligencia de información con Power app**
- **Actualización del manual de contratación**
- **Inicio de la Integración y optimización del proceso – Ariba en S4HANA**

Digitalización expedientes contractuales

Antes



Hoy



Se digitalizaron 8.903 expedientes físicos, facilitando el acceso y consulta de nuestros contratos.



Desafíos

Preparación para la convergencia en SAP y en NIIF 17 2024-2027

01

Pasando del sistema ERP SAP versión R3 a la versión SAP S/4HANA Cloud privado desde octubre de 2024 a julio de 2025

Mayores eficiencias en la nube y preparación para NIIF 17 (contratos de seguros)

02

03

Conocimiento de NIIF 17 y preparación de la organización para la implementación en irme a partir de Enero de 2027

- **Instalación de paneles solares**
- **Afianzamiento seguridad del edificio**



- **Traslado sedes: Sucre, Atlántico, Cesar, Putumayo**

Compras sostenibles y eficientes

Nuestro Aporte a la Estrategia de Sostenibilidad

		
AMBIENTAL: Por ejemplo: <ul style="list-style-type: none">• Escasez de agua• Desastres naturales y clima extremo• Generación de residuos• Energía y emisiones	SOCIAL: Por ejemplo: <ul style="list-style-type: none">• Derechos Humanos y laborales• Relaciones con comunidades• Diversidad e inclusión• Salud, seguridad y bienestar	GOBERNANZA: Por ejemplo: <ul style="list-style-type: none">• Relación con clientes• Gobierno corporativo• Relaciones con terceros• Gestión de la cadena de suministro• Ética y anticorrupción

Estrategia de ahorros



Transformación financiera y contractual

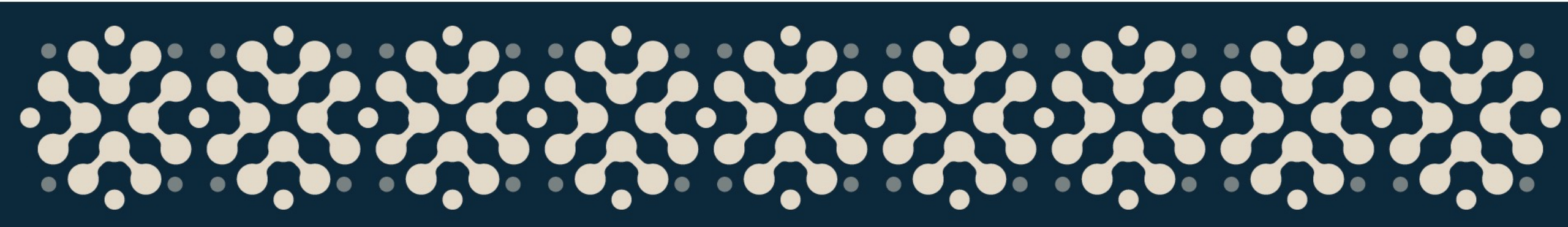


- **Integración de datos maestros:** Asegurar que los datos maestros de SAP S/4HANA se integren correctamente con ARIBA.
- **Alineación con procesos empresariales:** Asegurarse de que la integración de SAP S/4HANA y ARIBA se alinee con los procesos empresariales existentes y mejore la eficiencia.



Secretaria general

- Gerencia Jurídica
- Gerencia de Talento Humano



Incorporación a Conglomerado Financiero

Estructuración desde el Comité Jurídico del Grupo Bicentenario.

Decreto 1962 del 15 de noviembre de 2023: Homogeneización Grupo Bicentenario.

Resolución 1481 del 25 de julio de 2024: Por medio del cual se identifica al Holding financiero y a las entidades que conforman el Conglomerado Financiero GRUPO BICENTENARIO.



Mejores Prácticas de Gobierno Corporativo

01

Modificación de Estatutos

Actualización de Códigos,
manuales y otros documentos
de gobierno corporativo

02

03

Creación Comité de
Desarrollo Corporativo

Elección del representante de los empleados como miembro de la junta directiva

1

Decreto 1962 de 2023
Homogeneización Grupo Bicentenario

3

Política de Estructuración y Remuneración de Juntas Directivas de las Empresas con Participación Estatal

5

ELECCIONES INTERNAS
25 de septiembre de 2024

2

Artículo 369 de la Ley 2294 de 2023 PND
Facultades extraordinarias al presidente de la República, por el término de 6 meses, para homogeneizar las disposiciones que regulan la gobernanza y los regímenes de las entidades públicas de servicios financieros.

Estatutos Sociales parágrafo 3, del artículo 37
Aprobados el 21 de marzo de 2024 - AGA

4

Reglamento Interno de la Junta Directiva Artículo 8
Aprobados el 16 de mayo de 2024 por la Junta Directiva

6

Gestión jurídica

Acciones de tutela

Informe de Tutelas

AÑO 2023

Etapa procesal Fecha de radicación (A... (1) Fecha de radicación (Me... Fecha de radicación (Día del mes)

Total Avocos

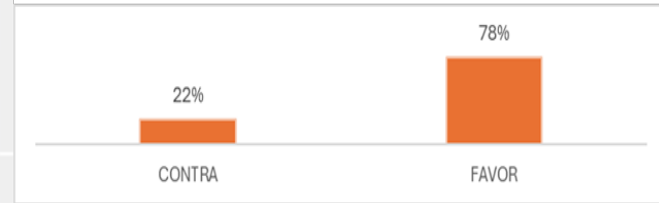
5.903

Total Fallos

8.026

Total Desacatos

3.170



Informe de Tutelas

CORTE SEPTIEMBRE
2024

Etapa procesal Fecha de radicación (A... (1) Fecha de radicación (M... (1) Fecha de radicación (Día del mes)

Total Avocos

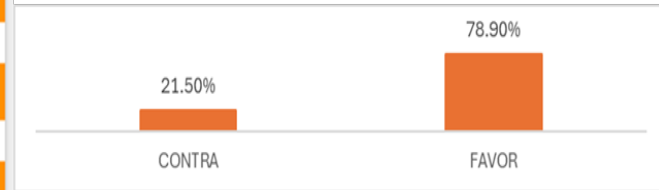
5.100

Total Fallos

7.009

Total Desacatos

2.581



Gestión jurídica

Procesos judiciales activos

Total Procesos

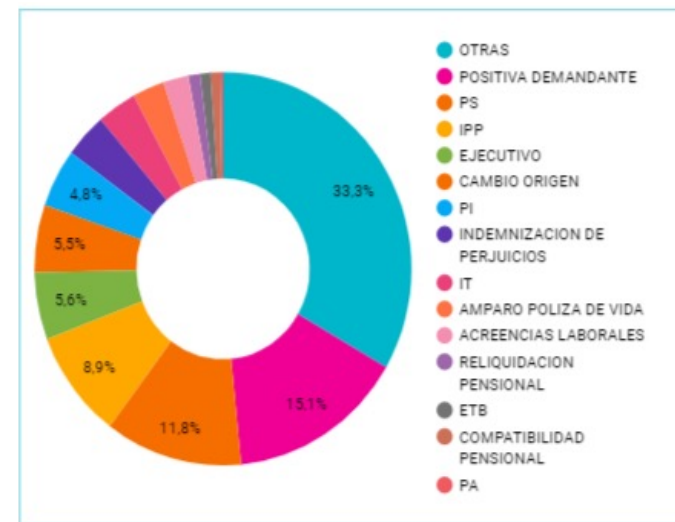
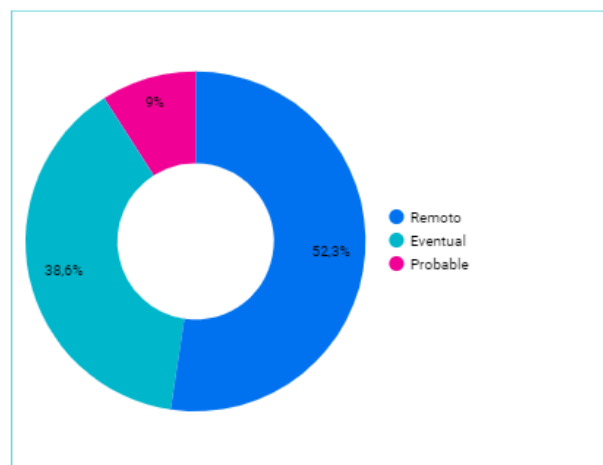
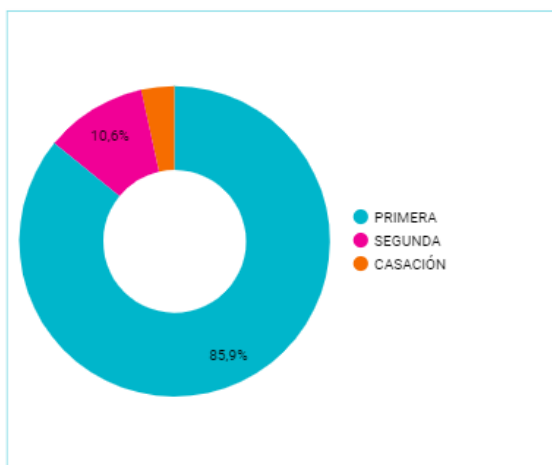
Record Count

2.754

Total Reserva SOA

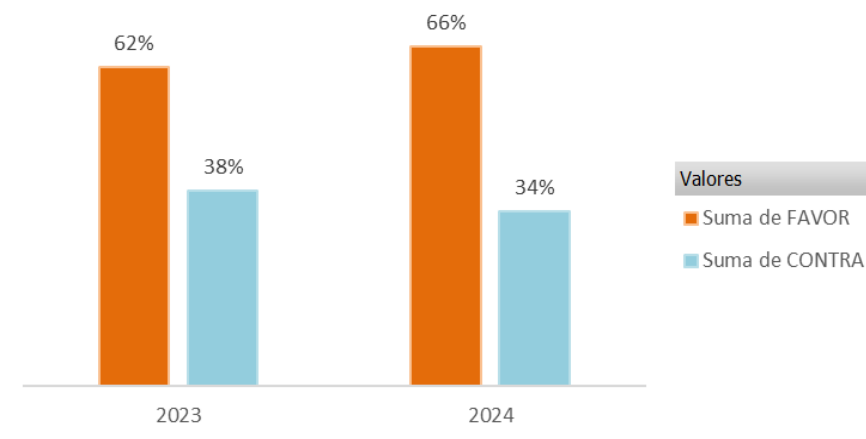
total

46,9 mil M



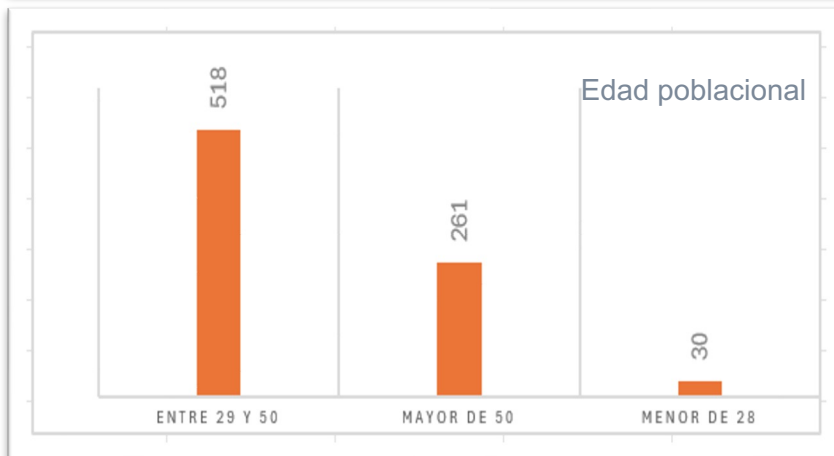
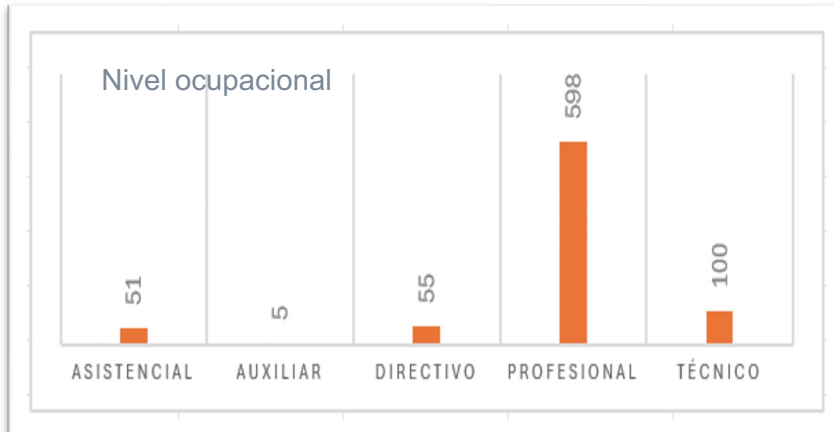
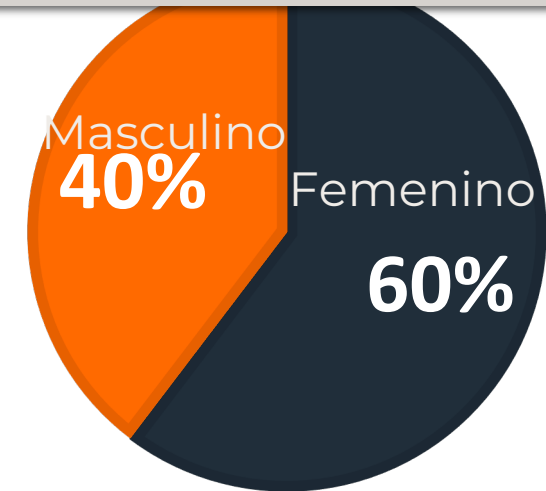
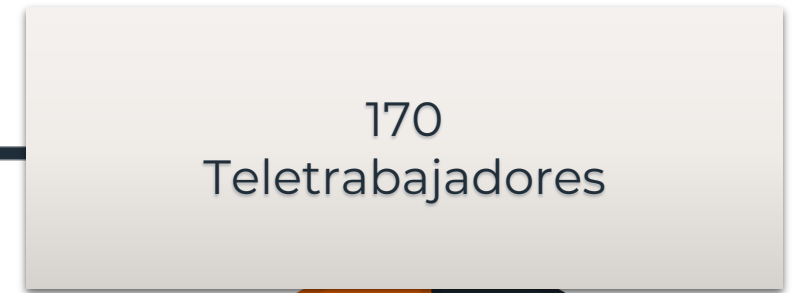
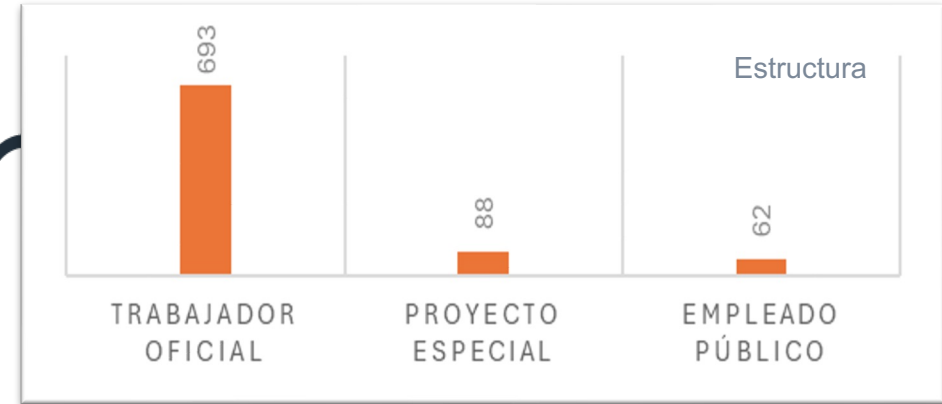
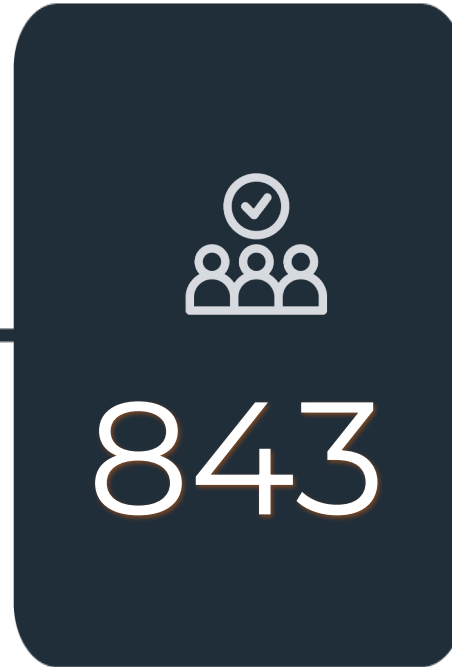
Con corte a Septiembre se registran 2.574 procesos judiciales, con reserva SOA de 46 mil millones, en donde el 52% de los procesos se encuentran calificados con probabilidad de pérdida remota, 38.6% eventual y 9% Probable.

La mayor pretensión en demandas se encuentra en Pensión de Sobrevivientes con un 11.8%, incapacidad permanente parcial con un 8.9% Pensión de invalidez con 4.8% y contingencia por Activa con el 15%.



Gerencia de Talento humano

Planta de Personal



Gerencia de talento humano

Logros

Gestión de Conocimiento

#	Competencia	Cantidad
1	Comportamental	14
2 y 3	Estratégicas y Organizacionales	14
4	Normativo	7
5	Sector Público	2
6	Sector Asegurador y Financiero	11
7	Digital	42
8	Seguridad y Salud en el trabajo	42
9	Gestión del Conocimiento y la Innovación	4
10	Gestión Integral de Riesgos	7
11	Orientación al servicio	1
12	Tácticas	4

148 Capacitaciones
12 Competencias



- Estrategia Programación Neurolingüística PNL (120)
- Estrategia Hábitos Saludables "HaTuSalud" (350)
- Emergencias "Capacitaciones a la Brigada Fuerza Naranja y Colaboradores" (265)
- Prevención de Desordenes Musculo Esqueléticos / Vigilancia Epidemiológica (780)
- Programa de Vigilancia Epidemiológica Psicosocial (249)

SST

Bienestar Social y Recreación

12%
Bienestar físico-Deportivo

81%
Salud Mental

93%
Bienestar Social

Gerencia de talento humano

Otros logros

- Auxilio de matrículas: 58
- Auxilio de Lentes: 186
- Créditos educativos:
 - Otorgados 195
 - Condonados 169



Pacto Colectivo

- Bonificación Quinquenio
- Bonificación Recreación
- Bono de Julio

Gerencia de talento humano

Desafíos



Bienestar

Programa de Diversidad, Equidad e Inclusión, enfoque diferencial



SST

Mantener la salud para todos los trabajadores, contribuir en el estilo de vida en el trabajo, fortalecer y mantener el PESV



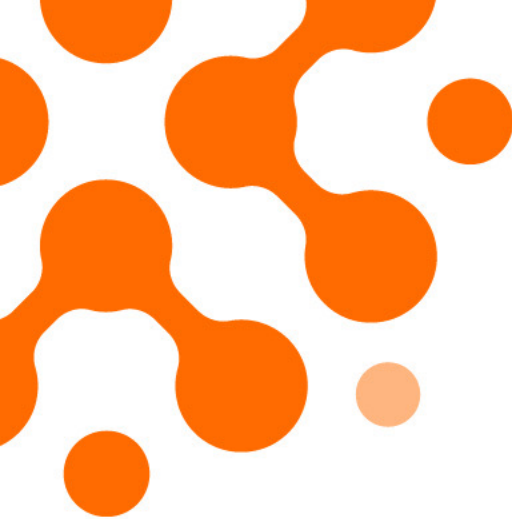
Gestión de Conocimiento

Potencializar el Plan Institucional de Capacitación.



Otros

Rediseño organizacional, Estudio Plan de Retiro.



GESTION 2024

Oficina de estrategia y desarrollo

Oficina de Tecnologías de la información

2023 - 2026



Direccionamiento estratégico de la Compañía

Apoyar la ejecución del plan estratégico a 2026 a través de la transformación digital



Principales indicadores estratégicos a septiembre 2024



- Aliados y entorno
- Capital
- Sostenibilidad financiera
- Foco en el cliente con impacto social
- Transformación digital y eficiencia



Foco en el cliente con impacto social

Indicador ▾	Responsable Meta	Periodicidad	Fecha última medición	Valor	Meta	Calificación
Índice de experiencia excepcional	Corporativo	Anual	Septiembre 2024	54.25	60	90
Participación de Ramos Vida en el total de Primas emitidas de la Compañía (Sin BEPS ni CP)	VP Negocios	Mensual	Septiembre 2024	13.68	13.39	100
NPS (Net Promoting Score)	VP Negocios	Trimestral	Septiembre 2024	47.5	40	100
Cumplimiento de las metas de emisiones de CO2 establecidas en el plan de gestión ambiental	OED	Anual	Septiembre 2024	100	100	100
Conocimiento Total Espontáneo de Marca	VP Negocios	Anual	Septiembre 2024	10.5	7	100
% Tasa de retención de segmentos objetivo	Corporativo	Trimestral	Septiembre 2024	97.86	93	100
% Cumplimiento del presupuesto de primas emitidas (sin BEPS y sin CP)	VP Negocios	Mensual	Septiembre 2024	98.4	100	98

>= - infinito < 80

>= 80 < 95

>= 95 < 100

>= 100 < + infinito

Principales indicadores estratégicos a septiembre 2024



- Aliados y entorno
- Capital
- Sostenibilidad financiera
- Foco en el cliente con impacto social
- Transformación digital y eficiencia

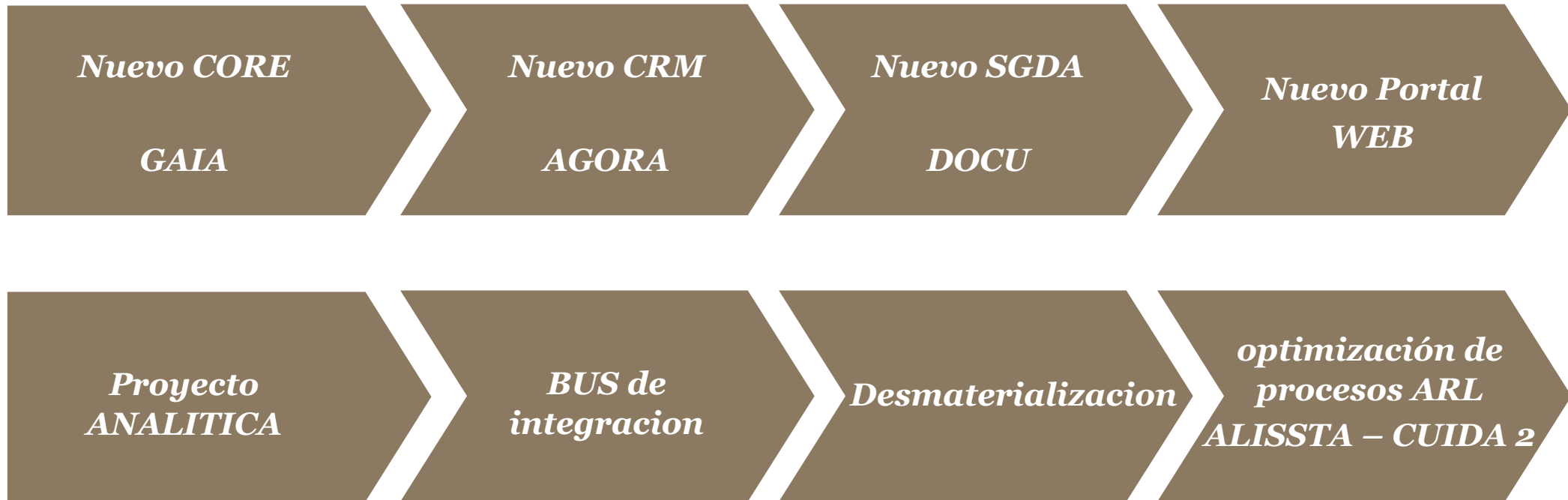


Sostenibilidad financiera						
Indicador	Responsable Meta	Periodicidad	Fecha última medición	Valor ▲	Meta	Calificación
Índice de siniestralidad	Corporativo	Mensual	Septiembre 2024	89.27	88.78	99
Cumplimiento del resultado neto del ejercicio	Corporativo	Mensual	Septiembre 2024	95.95	100	96
Calidad de capital.	Corporativo	Anual	Septiembre 2024	126.6	100	100
Índice Combinado	Corporativo	Mensual	Septiembre 2024	137.22	137.75	100



1. Transformación digital

Proyectos Transformación digital



Avance de Proyectos Transformación digital



El **Core GAIA** (GAIA: Gestión, Aplicación, Información y Automatización) es una **solución tecnológica especializada** en la gestión de pólizas de seguros, que integrará los componentes que intervienen en el ciclo de vida de los productos de Positiva.

Novedades

- Gestión de novedades con niveles de autorización.

Emisión

- Cargue masivo de asegurados (> 300,000 en menos de 5 min).

Cotización

- Integración con CRM.
- Niveles de autorización.

Recaudo

- Gestión de archivos de recaudo.
- Integración con sucursales para reemplazo de Aranda.

Reclamaciones

- Gestión unificada de solicitudes.
- Alertas y control de tiempo de respuesta.



Avances 2024

Puesta en producción de los ramos de Vida grupo (2024), Vida individual, Exequias, Accidentes personales y digitales (2025).

Incremento significativo en la capacidad de carga masiva de beneficiarios, pasando de 5.000 registros en 40 minutos a 300.000 en 5 minutos.

Automatización de tareas, reduciendo en un 70% las tareas manuales y facilitando la integración con más de 10 sistemas de información.

Avance de Proyectos Transformación digital



El Nuevo Gestor Documental de Positiva **DOCU**, está diseñado para ser el repositorio de documentos de proceso de toda la compañía. Permite que todos los sistemas de información de Positiva puedan almacenar la información en un único punto central gobernado y de propiedad de positiva.



Avances 2024

- Se implementó un servicio de integración del Sistema de Gestión Documental (SGDA) con diversos sistemas, incluyendo CRM, Core Vida, Alissta y Cuida 2.
- Se migra la información de SYC a la infraestructura de Positiva, centralizando la gestión documental y mejorando la eficiencia.
- Se recupera 100% del gobierno de los procesos de PQRS, tutelas, entes de control, medicina laboral y correspondencia, optimizando la gestión de estas áreas.

Avance de Proyectos Transformación digital



La **modernización** de nuestra página web para mejorar la experiencia del usuario, enfocándose en la comercialización y el perfilamiento. La integración con sistemas internos permitirá un análisis completo del cliente (360 grados) a largo plazo.



Avances 2024

- Desde el 2023 se han invertido más de 1.000 de trabajo en mejoras UX/UI y en el 2024 más de 1.100 horas en desarrollos nuevos y avances para los desarrollos actuales.
- Se entregan los primeros journey map digitales de Bicycles y Deudores para el mejoramiento de los productos.
- Se integra la página con más de 23 sistemas de información y se realiza el levantamiento de información de los procesos internos asociados a la plataforma Liferay.

Avance de Proyectos Transformación digital

Modernizar la arquitectura de analítica y gobierno de datos de Positiva migrando a Google Cloud Platform (GCP), incluyendo la implementación de una solución ETL, desarrollo e integración de un ChatBot, asegurando el soporte y mantenimiento de la infraestructura y la analítica en GCP, con la obtención de certificaciones Google Cloud Platform.



Avances 2024

- Migración bodega de datos, beneficiando a 10.542 usuarios diarios del Chatbot con funcionalidades como generación de carnés y consulta de siniestros.
- Se implementó IA para optimizar reportes, seguimiento web, modelos de rutas, carteras y triage de siniestros, mejorando la eficiencia operativa.
- Se capacitó a los profesionales en GCP y Gemini, promoviendo una cultura de IA y obteniendo certificaciones para optimizar la ofimática.

*Proyecto
ANALITICA*

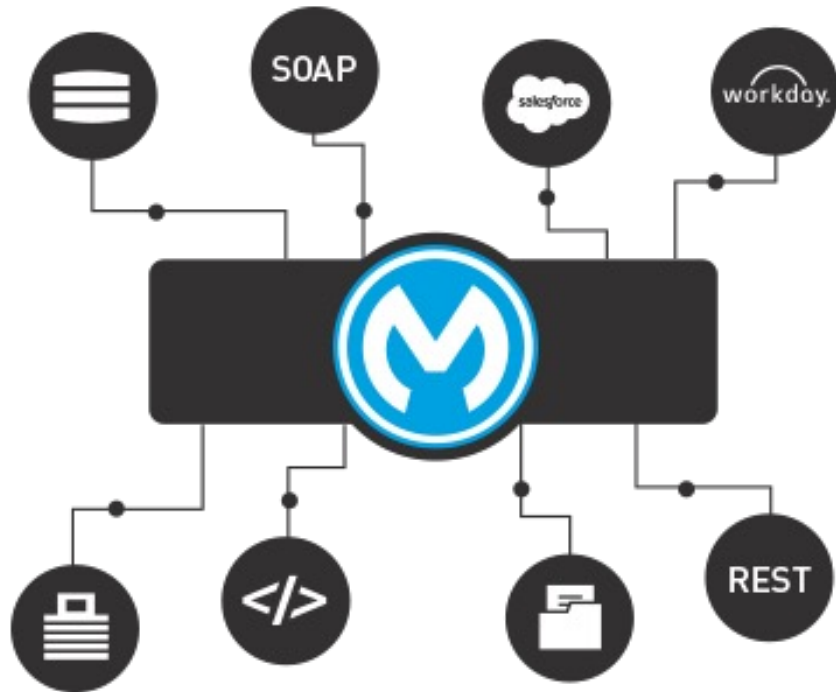
*BUS de
integración*

Desmaterialización

*optimización de
procesos ARL
ALISSTA – CUIDA 2*

Avance de Proyectos Transformación digital

La **integración de sistemas de información** de Positiva al 100%, lo que permitirá, la reducción costos de mantenimiento, mejorará la productividad y permitirá respuestas ágiles a oportunidades comerciales y demandas del mercado.



Avances 2024

- Se consolidaron más de 100 integraciones, estandarizando el consumo de servicios y mejorando la interoperabilidad entre sistemas.
- La centralización de servicios web optimizó la gestión de información, reforzando la seguridad y agilidad de los procesos.
- Este enfoque mejora el gobierno de la información, alineado con las mejores prácticas del mercado y optimizando la respuesta al negocio.

*Proyecto
ANALITICA*

*BUS de
integración*

Desmaterialización

*optimización de
procesos ARL
ALISSTA – CUIDA 2*

Avance de Proyectos Transformación digital

Automatizar tareas operativas repetitivas de alto volumen usando RPA (Automation Anywhere), asistentes virtuales, firma electrónica (Adobe Acrobat Sign) y flujos de aprobación (Power Apps), mejorando la eficiencia operativa.



Avances 2024

- Automatización de procesos: firma electrónica de contratos, envío de facturas y renovaciones vía asistente virtual.
- Optimización de siniestros: alta automatizada y listas de chequeo para negocios masivos con bots, eliminando la digitación manual.
- Eficiencia mejorada: revisión nocturna de 150.000 actas, liberando funcionarios para análisis y reutilizando campos digitales

*Proyecto
ANALITICA*

*BUS de
integración*

Desmaterialización

*optimización de
procesos ARL
ALISSTA – CUIDA 2*

Avance de Proyectos Transformación digital

Optimizar los procesos de la gestión de siniestros en herramientas **integradas** a los sistemas de información de Positiva, ganando gobierno sobre la información, procesos y datos, permitiendo la toma de decisiones de manera mas efectiva en beneficio de nuestros asegurados.



Avances 2024

- Se migra el reporte de siniestros (11.676 accidentes, 736 enfermedades) y prestaciones económicas (15.010 incapacidades temporales, etc.) a Alissta desde SYC.
- Se integran estos procesos en aplicaciones propias, fortaleciendo el conocimiento y apropiación de los flujos de información desde SyC.
- Facilita la gestión integral de siniestros, automatizando el trámite de 82.000 autorizaciones, la auditoría de 4.000 siniestros y 73.500 facturas médicas en CUIDA 2 (conexia)

*Proyecto
ANALITICA*

*BUS de
integracion*

Desmaterializacion

*optimización de
procesos ARL
ALISSTA*



Avances 2024

**Iniciativas OED
Innovación & sostenibilidad**

Iniciativas OED 2024



CAMBIO CLIMATICO

mitigar el cambio climático a partir de herramientas que promuevan el alcance de las metas fijadas por el Gobierno Nacional

PRINCIPALES AVANCES

- Se realizó una auditoría energética, inventario de emisiones GEI (alcances 1,2 y 3) y análisis para priorizar acciones de reducción de emisiones, cumpliendo la Ley 2294 de 2023.
- Se integró la perspectiva ASG y los efectos del cambio climático en la política de inversión, mejorando la rentabilidad y sostenibilidad del portafolio.
- Se trabaja en la cuantificación objetiva de pérdidas por riesgos climáticos para implementar controles que minimicen el impacto financiero y operativo.



PROPIEDAD INTELECTUAL

Estructuración y desarrollo del plan de propiedad intelectual y derechos de autor de la compañía con las estrategias para la protección de los activos de información de Positiva

PRINCIPALES AVANCES

- Se creó un Programa de Gestión de Activos Intangibles y un Manual de Propiedad Intelectual para la toma de decisiones informadas.
- Se realizó un inventario completo de los activos intangibles de la organización, creando una base de datos centralizada.
- Se diseñaron cláusulas contractuales de propiedad intelectual y un plan de supervisión y seguimiento para asegurar su protección.

Iniciativas OED 2024



INNOVACION LEGAL

Transformar los clausulados de vida para simplificarlos y facilitar su comprensión e interacción por parte de los clientes internos y externos

PRINCIPALES AVANCES

- Rediseño de 36 clausulados en los ramos de vida individual, salud, pensiones, accidentes personales y rentas vitalicias.
- Diseño colaborativo con las partes que están involucradas en la cadena suministro de las pólizas
- Disminución de más de 36.000 palabras en los documentos intervenidos ahorrándole a nuestros clientes más de 2 horas en el tiempo total de lectura



DISEÑO NUEVO PRODUCTO DIGITAL

Diseño de un modelo de negocio rentable, innovador y escalable para vender seguros de forma digital

PRINCIPALES AVANCES

- Nos permitió alinearnos con las tendencias del consumidor y del mercado actuales y tener lo necesario para vender seguros de forma digital
- Se diseñó una plataforma de seguros personalizables que permite al cliente gestionar y actualizar coberturas y beneficios sin trámites ni complicaciones y pagar por lo que realmente necesita ajustado a su presupuesto
- Se proyecta su desarrollo en la vigencia 2025



2. Plan Estratégico de Tecnologías de la Información

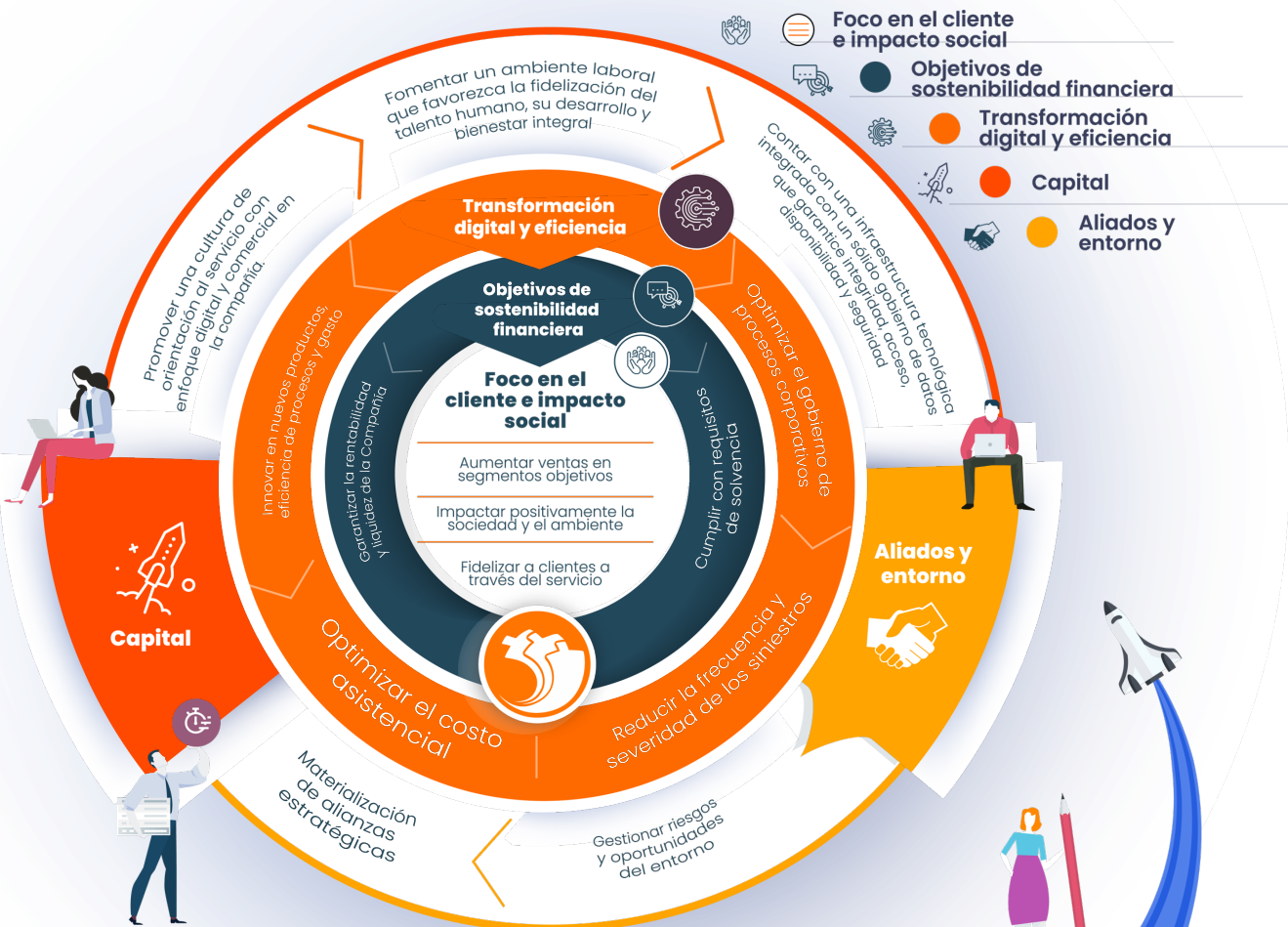


Contexto

El Plan Estratégico de Tecnologías de la Información (PETI) 2023 – 2026, permite definir la hoja de ruta de la compañía en términos de tecnologías de la información y comunicaciones, con el fin de apoyar el logro de los objetivos y metas del Plan Estratégico Corporativo 2022 – 2026.

El PETI se proyecta a cuatro años y se actualiza cada año, teniendo como referencia la guía de estructuración del PETI del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.

Alineación con los Objetivos Estratégicos



Capital

Contar con una infraestructura tecnológica integrada con un sólido gobierno de datos que garantice integridad, acceso, disponibilidad y seguridad

Transformación Digital y Eficiencia

Optimizar el gobierno de procesos corporativos

Innovar en nuevos productos, eficiencia de procesos y gasto

Pilares PETI

INTEGRACIÓN E INTEROPERABILIDAD

Modernización de aplicaciones, automatización y optimización de procesos, mediante el uso de nuevas tecnologías

ESTABILIDAD Y SEGURIDAD

Mejoramiento continuo de los controles de seguridad de la compañía, que mitiguen los riesgos de Ciberseguridad y garanticen servicios estables y disponibles



ANALÍTICA Y GOBIERNO DE DATOS

Fortalecimiento del gobierno de datos que garantice integridad, acceso y disponibilidad de la información para la toma de decisiones

INFRAESTRUCTURA Y CONECTIVIDAD

Robustecimiento y renovación de la Infraestructura Tecnológica de la compañía

Hoja de Ruta Iniciativas PETI



Corto plazo (1 año)

Mediano plazo (2 a 3 años)

Largo (4 años)

**Integración e
Interoperabilidad**

Apropiar y optimizar procesos ARL en los Sistemas de Información

Rediseñar y desarrollar el Portal Web de Positiva, ofreciendo una plataforma integrada de autogestión

Continuar con la desmaterialización documental y de procesos (RPA)

Diseñar e Implementar un Gestor Documental para la Compañía

Implementar un nuevo core de Vida

Implementar la plataforma integrada de gestión y administración de relaciones con el cliente (CRM)

Hoja de Ruta Iniciativas PETI



Corto plazo (1 año)

Mediano plazo (2 a 3 años)

Largo (4 años)

Integración e Interoperabilidad

Implementar mecanismos de integración en Plataforma ESB (Open Shift)

Facilitar la Interoperabilidad entre Positiva y entidades externas

Implementar un portal único de pagos en la compañía

Fortalecer el Sistema ERP de la compañía para cumplimiento normativo

Análítica y Gobierno de Datos

Crear modelos analíticos que provean información para la toma de decisiones y refinamiento de modelos actuales

Evaluar y mejorar la arquitectura tecnológica actual de analítica (nube)

Robustecer el gobierno de datos de manera transversal en los sistemas de información de la compañía

Fortalecer la cultura organizacional en el buen gobierno y manejo de datos analíticos

Hoja de Ruta Iniciativas PETI



Corto plazo (1 año)

Mediano plazo (2 a 3 años)

Largo (4 años)

Estabilidad y Seguridad

Aumentar los controles de seguridad que garanticen la disponibilidad de los servicios Core

Continuar con la mejora en la protección de seguridad de las aplicaciones de Positiva

Mejorar el servicio de análisis de incidentes de ciberseguridad

Aumentar los niveles de seguridad en la red Inalámbrica

Infraestructura y Conectividad

Implementar nuevas tecnologías en plataformas que se encuentran en estado de obsolescencia

Actualizar la infraestructura de red de la compañía a nivel nacional

Optimizar modelo de conectividad y transformación de los centros de datos



Avances PETI 2024



INTEGRACIÓN E INTEROPERABILIDAD



ANALÍTICA Y GOBIERNO DE DATOS



ESTABILIDAD Y SEGURIDAD



INFRAESTRUCTURA Y CONECTIVIDAD

APROPIACIÓN Y OPTIMIZACIÓN DE PROCESOS ARL

- Se da continuidad a la implementación de los procesos de radicación de siniestros y prestaciones económicas en Alissta (Actualmente en SYC).
- Desarrollos de procesos de radicación de facturas de cuentas médicas y reembolsos en Cuida 2 (Actualmente en SYC).

NUEVO GESTOR DOCUMENTAL - SGDEA

- En producción SGDEA con los flujos de negocio: Facturación Electrónica, PQRD, Tutelas, Entes de Control, y medicina laboral.
- En producción Integraciones con ALISSTA, CRM, Core Vida y CUIDA 2, y componente de Correo Electrónico Certificado.
- En validación y certificación de flujos de negocio de correspondencia y controles de cambio de: PQRD, Tutelas, Entes de Control, correspondencia y medicina laboral.
- Migración de datos en curso.



NUEVO CORE DE VIDA - GAIA

- Salida a producción del ramo Vida Grupo. Se avanza con la certificación de los demás procesos para la salida planeada en noviembre.
- Mesas de trabajo para pruebas de: Emisión, mantenimiento, novedades, indemnizaciones, recaudo, siniestros, reaseguros, SAP.
- Avance en los ramos de: Vida Individual, Exequias, Accidentes Personales, Productos Digitales.

NUEVO CRM - AGORA

- Salida a producción del CRM AGORA. Digitalización del Proceso de vinculación de Intermediarios realizada.
- Inicio de desarrollo para cargue de Documento y validación de Listas restrictivas. En definición Módulo de Generación de Cotizadores
- Alistamiento ambiente de desarrollo con arquitectura orientada a microservicios.





INTEGRACIÓN E INTEROPERABILIDAD



ANALÍTICA Y GOBIERNO DE DATOS



ESTABILIDAD Y SEGURIDAD



INFRAESTRUCTURA Y CONECTIVIDAD

REDISEÑO DEL PORTAL WEB DE POSITIVA

- Actualización de la infraestructura y plataforma de Liferay mejorando la eficiencia en la indexación y búsqueda de datos.
- Levantamiento de información y confirmación de requerimientos de afiliaciones y novedades y recaudo y cartera.
- Implementación nuevos parámetros de seguridad.
- Análisis del requerimiento de productos digitales y zonas virtuales.

BUS DE INTEGRACIÓN (OPEN SHIFT)

- Desarrollo y despliegue en Preproducción de 22 Web Services (60 métodos) para los procesos de integración con: CRM, SARLAFT, Core Vida, ADA, Cuida 2 y Pagina Web.
- Despliegue en Open Shift y exposición de Web Services en 3SCALE.
- Análisis de capacidad y crecimiento de la plataforma, para licenciamiento e infraestructura para separación de ambientes previos.

ROBOTIZACIÓN DE PROCESOS (RPA)

- Finalizada implementación de Bot de automatización de transferencia de datos del Core al aplicativo de Gestión de Cartera, Bot de automatización de notificación de pago de prestaciones asistenciales, Bot de Consulta de pólizas vigentes de Fasecolda y Bot estadísticas para prestaciones económicas.
- En pruebas para paso a producción de App entrega de cargo en Power Apps e implementación App carta de tesorería y App Gestión base de contratos y plan de compras.

INTEROPERABILIDAD CON ENTIDADES EXTERNAS

- Se evaluó la normativa del Ministerio de las TICS para identificar otros servicios de interoperabilidad dispuestos para integrarse con Positiva.
- En proceso de validación de integración en Carpeta Ciudadana del Estado, para generación del certificado de afiliación.
- Se avanza con el Ministerio de Salud respecto a la viabilidad de integración con el proyecto ADRES.





INTEGRACIÓN E INTEROPERABILIDAD



ANALÍTICA Y GOBIERNO DE DATOS



ESTABILIDAD Y SEGURIDAD



INFRAESTRUCTURA Y CONECTIVIDAD

ANALÍTICA

- Cobertura 100% en la infraestructura de GCP incluyendo soporte, mantenimiento, administración y monitoreo.
- Se realiza migración a GCP en su Fase 1 del LRS, con lanzamiento de ETLs.
- Se avanza en las rutas de atención, incluyendo la conexión a sistemas transaccionales y validación de resultados.
- Finalmente, se gestionan las fuentes de Recaudo y Cartera, se recopilan consultas y se avanza en la implementación del caso de uso 3.

GOBIERNO DE DATOS

- Se comparte lineamiento para la creación de los diferentes terceros que existen en Positiva.
- Se actualiza el manual de Estrategia con la política de indicadores BSC.
- Se solicita crear una estrategia para GD de acuerdo con el diagnostico actual de la empresa.

CULTURA ORGANIZACIONAL

- Planificación y despliegue de capacitaciones en indicadores BSC a todas las sucursales.
- Colaboración con Google para cursos de IA para gestores de datos
- Implementación de cursos de certificación para gestores de datos y el equipo de analítica.
- Iniciativa para fortalecer la cultura de datos en el último trimestre de 2024.





INTEGRACIÓN E INTEROPERABILIDAD



ANALÍTICA Y GOBIERNO DE DATOS



ESTABILIDAD Y SEGURIDAD



INFRAESTRUCTURA Y CONECTIVIDAD

COMPLEMENTAR SOLUCIONES DE SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN

- Durante el presente año, se han bloqueado más de 40 millones de paquetes maliciosos que intentaron hacer denegación de los sistemas de información de Positiva expuestos desde nuestro Datacenter principal.
- Contamos con un Centro de Operaciones de Seguridad (SOC) robusto el cual diariamente analiza más de 30GB diarias de correlación de eventos, permitiendo así alertas tempranas frente a posibles ataques o incidentes de ciberseguridad.
- Positiva cuenta con un equipo funcional de seguridad digital, el cual permanentemente está interactuando con el SOC, actuando conforme al marco normativo Colombiano e internacional, a fin de reducir el riesgo de exposición de nuestros sistemas de información.
- Contamos con un sistema de gestión de vulnerabilidades técnicas conforme a los lineamientos de la ISO 27001:2022, el cual ayuda a gestionar y mitigar las brechas de seguridad de manera recurrente sobre los sistemas de información de Positiva.



CERTIFICADOS DIGITALES

- Anualmente aseguramos más de 20 sitios web de Positiva al servicio de nuestros clientes, a través de certificados de seguridad que garantizan un acceso seguro y confiable.
- Nuestro Sistema de Gestión Documental SGDEA cuenta con entregas de correo electrónico seguro, el cual ayuda a proteger la información confidencial con nuestros clientes.

SEGURIDAD PERIMETRAL

- A través de nuestra herramienta de protección en tiempo real, diariamente se bloquean en promedio 12 millones de intentos de conexión fraudulenta.
- Mensualmente se contienen en promedio 107 tipos de Ransomware y 67 tipos de phishing que intentan llegar por mensajes de correo electrónico a los buzones de los funcionarios de Positiva, evitando así la materialización de éstos.



INTEGRACIÓN E INTEROPERABILIDAD



ANALÍTICA Y GOBIERNO DE DATOS



ESTABILIDAD Y SEGURIDAD



INFRAESTRUCTURA Y CONECTIVIDAD

CENTROS DE DATOS

- Considerando las crecientes demandas de la compañía, se exploran opciones en Nube para los Centros de Datos.
- Se realiza un análisis técnico con cuatro escenarios que ilustran la importancia de la expansión futura de capacidades, para asegurar que los servicios críticos de la compañía estén protegidos ante cualquier eventual indisponibilidad del Centro de Datos principal.
- Se realiza la renovación del contrato de Centro de Datos y Conectividad bajo las condiciones actuales, garantizando la continuidad operativa sin afectar el servicio.
- Aumento de capacidad de conexión a 10G en el Centro de Datos principal optimizando el rendimiento y la eficiencia de los sistemas Core.

ACTUALIZACIÓN DE SERVIDORES

- Se realiza revisión y actualizaciones periódicas de los sistemas operativos, para mitigar vulnerabilidades.

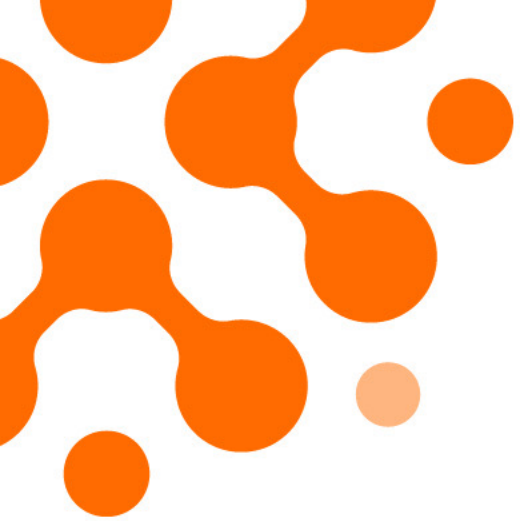


REDES Y CONECTIVIDAD

- Implementación de nuevos equipos de comunicación VPN en el Centro de Datos principal, mejorando la capacidad y seguridad del acceso remoto a la red de Positiva y se desplegaron equipos para continuidad del servicio.
- Ampliación del 43% de la capacidad de los canales de conectividad principal, así como el aumento en el canal de contingencia de 220 M a 300M.
- Se realizó un análisis técnico para la ampliación de los canales de comunicación, logrando mejoras significativas en la conectividad y optimizando la calidad del servicio.
- Instalación de cableado estructurado y eléctrico para traslado de sede de la sucursal Arauca que garantice la continuidad operativa y un desempeño eficiente.

PRODUCTIVIDAD

- Implementación de herramienta estratégica para monitoreo y gestión de productividad de teletrabajo Teramind en conjunto con Talento Humano.

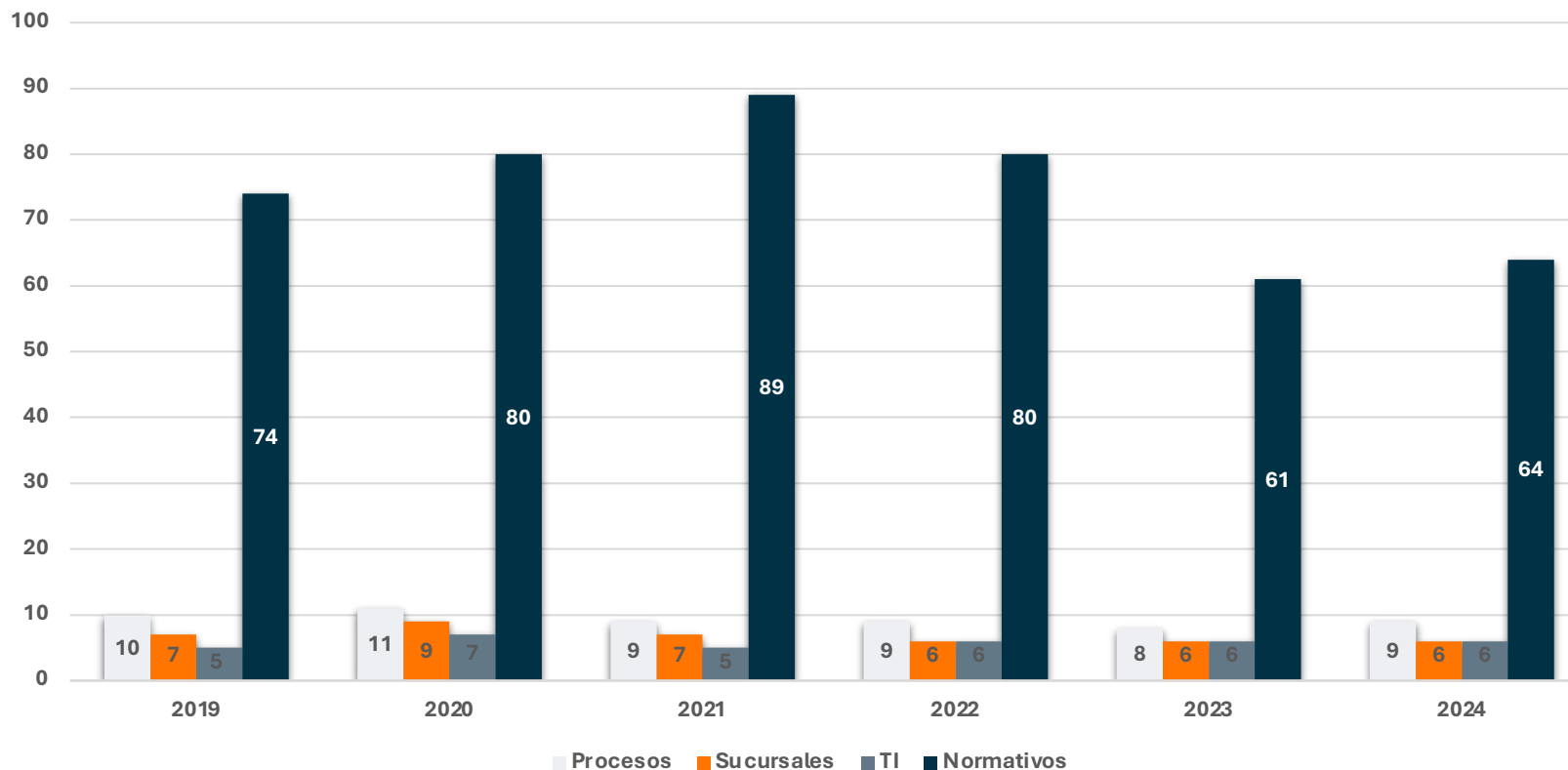


Oficina de Control Interno



Gestión Plan de Auditoría

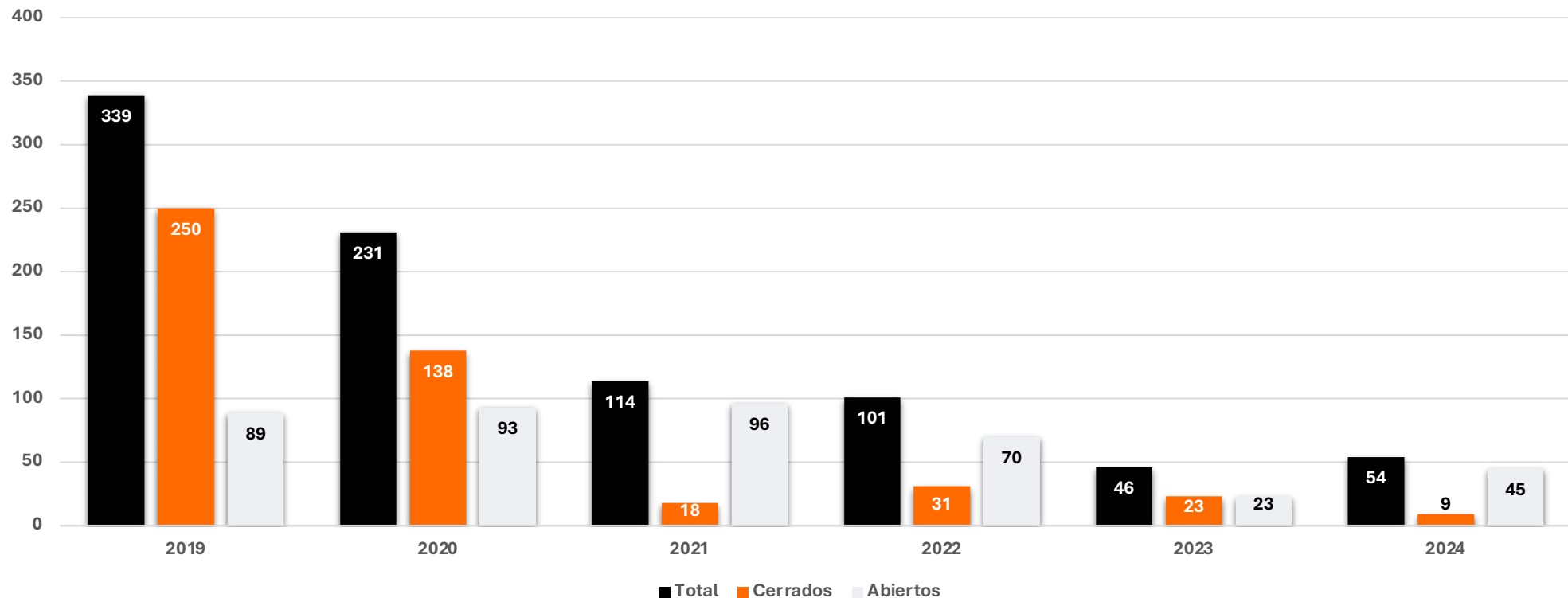
2019 – 2024



Como se puede observar, frente a las auditorías normativas, se ha registrado una disminución en el número de auditorías ejecutadas en los años 2020, 2021 y 2022. Esta disminución se debe a que, en esos años, se realizaron seguimientos a órdenes administrativas que, a la fecha, ya han sido cerradas por la Superintendencia Financiera de Colombia. Además, se atendieron requerimientos especiales derivados de los decretos de emergencia económica.

Gestión Planes de Acción

2019 – 2024



La gráfica muestra una tendencia decreciente en el número total de planes de acción generados como resultado de las auditorías realizadas por la Oficina de Control Interno. Esto está alineado con el fortalecimiento del Sistema de Control Interno institucional.

Ejecución Plan Anual de Auditoria Vigencia 2024

Con corte al 31 de octubre de 2024, el Plan de Auditoria se ha ejecutado en un 80%, estando acorde con lo programado.

Proceso

- 7 Finalizadas
- 2 Ejecución
- 0 por Iniciar
- Total 9 Auditorias

Norma

- 53 Finalizadas
- 3 Ejecución
- 8 por Iniciar
- Total 64 Auditorias

Especiales

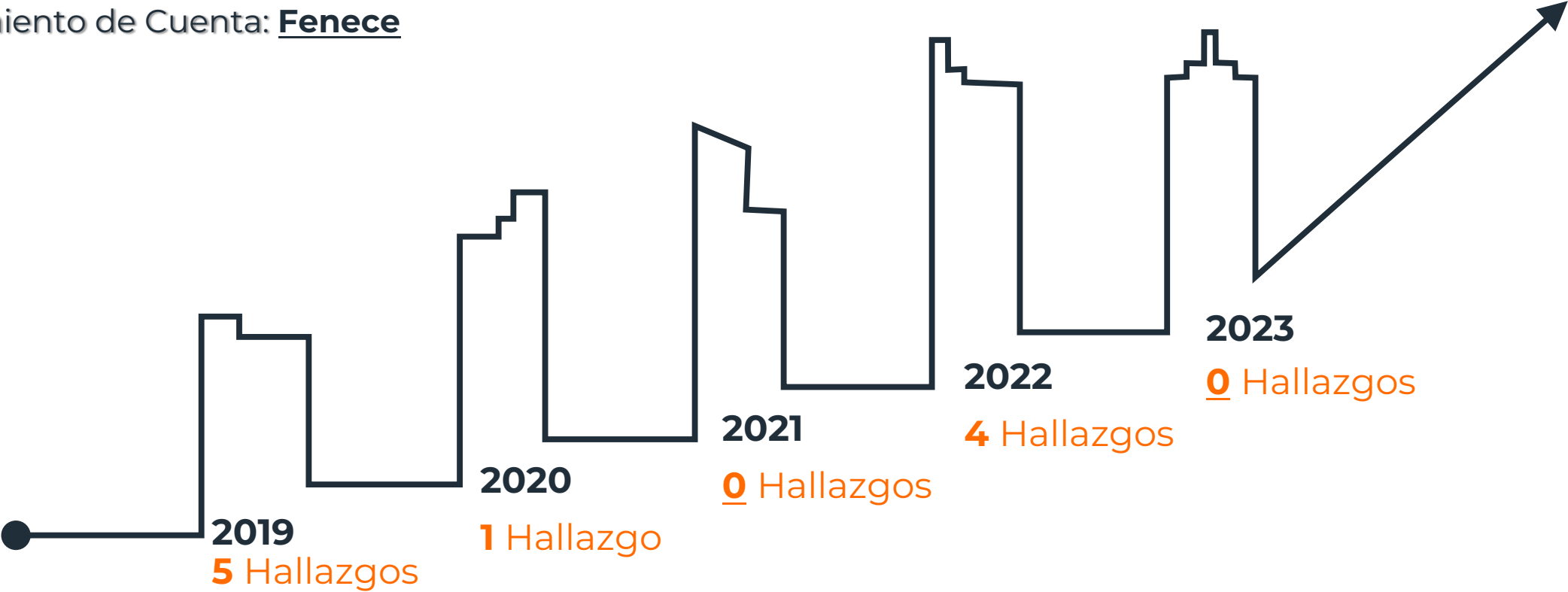
- 10 Finalizadas
- 1 Ejecución
- 3 por Iniciar
- Total 14 Auditorias

Resultados Auditoría Contraloría General de la República

Vigencia 2019 - 2023

La Contraloría General de la Republica ha generado en sus Auditorias Financieras:

- Opinión Contable: **Sin Salvedades**
- Evaluación Control Interno Financiero: **Eficiente**
- Fenecimiento de Cuenta: **Fenece**





Desafíos

- ✓ Incorporación y adaptación de nuevas tecnologías, como la inteligencia artificial (IA).
- ✓ Certificación de la función de Auditoría Interna bajo normas internacionales.

