

INFORME DE GESTIÓN SEGUNDO SEMESTRE DE 2009



TABLA DE CONTENIDO

1. INFORME ECONÓMICO Y SECTORIAL.	3
2. ANÁLISIS DEL SECTOR Y POSICIÓN COMPETITIVA	4
3. PRINCIPAL GESTIÓN Y RESULTADOS DE LA EMPRESA EN EL SEGUNDO SEMESTRE DEL 2009	5
3.1 GESTIÓN HACIA EL CLIENTE	6
3.2 GESTIÓN DE PROCESOS INTERNOS	7
4. RESULTADOS FINANCIEROS	12
5. CERTIFICACIONES DE CALIDAD Y CALIFICACIONES DE RIESGO	13
6. BUEN GOBIERNO CORPORATIVO	14
7. CUMPLIMIENTO NORMAS DERECHOS DE AUTOR	15
8. PERSPECTIVAS DE LA SOCIEDAD	16
9. INFORMACIÓN FINAL Y MANIFESTACIONES EXPRESAS.	16

El segundo semestre de 2009 representó resultados positivos para FIDUPREVISORA S.A., dando cumplimiento a sus metas presupuestales y de crecimiento y favoreciendo a nuestros accionistas y clientes a través de una administración adecuada de activos y portafolios.

Si acumulamos las utilidades del primer semestre con las utilidades del segundo semestre de 2009 ascendieron a \$28.962 millones que corresponde a un crecimiento del 20,5% con respecto a las generadas en el año 2008. El total de los activos fideicomitidos fue de \$15,5 billones, con un incremento de 27.66% con respecto a diciembre de 2008.

Destacamos la gestión de administración de portafolios y consecución de negocios que se reflejan en indicadores acumulados para los dos ejercicios que conforman el año 2009 sobresalientes, como la rentabilidad anual del patrimonio (22,8%), margen neto (25,0%) y margen EBITDA \$59.601 millones

Mantuvimos los certificados de calidad ISO 9001:2008 y NTC GP 1000:2004 en todos nuestros procesos y las calificaciones M1 de administrador de activos de inversión, triple AAA en riesgo de contraparte y eficiencia en administración de portafolio, Triple A “AAA” en nuestras carteras colectivas (Cartera Colectiva a la Vista Efectivo 2/AAA, Cartera Colectiva Abierta con Pacto de Permanencia Efectivo a Plazos 2/AAA, Cartera Colectiva Abierta de Alta Liquidez 1/AAA).

Como entidad vinculada al Ministerio de Hacienda y Crédito Público apoyamos el cumplimiento del Plan Nacional de Desarrollo a través de la administración eficiente y profesional de los recursos destinados a la seguridad social a nivel nacional y territorial, destacando negocios como el Fondo de Prestaciones Sociales del Magisterio, FOPEP, FONPET, Positiva, entre otros.

Redefinimos nuestro plan estratégico apoyando efectivamente los procesos críticos de negocio a través de objetivos, indicadores e iniciativas retadoras que guían nuestra ruta a mediano plazo y facilitan el seguimiento por parte de nuestros accionistas, junta directiva, alta gerencia, funcionarios y demás partes interesadas.

La administración de la fiduciaria es consciente de las expectativas de volatilidad del mercado y bajo crecimiento económico durante el 2010 por lo que ha dirigido su planeación estratégica, administración de riesgos, gestión de procesos y portafolios a lograr una mayor competitividad y eficiencia operativa.

1. INFORME ECONÓMICO Y SECTORIAL.

La evolución de la crisis financiera internacional, en el año 2009 consolidó los programas de rescate al sector financiero en Estados Unidos y Europa y se caracterizó por políticas fiscales contra cíclicas y políticas monetarias expansivas. El ambiente de alta liquidez y cambios relativos en la percepción de riesgo generó flujos de capitales a los países emergentes que recoge el comportamiento de los spread de riesgo de los emergentes. En este ambiente, los activos financieros vieron un proceso de valoración a niveles en muchos casos mejores o similares a los previos a la crisis.

Colombia no fue ajena a este proceso que estuvo acompañado por el comportamiento del índice de precios al consumidor que registró un nivel record en la historia del país con una variación anual del 2.00%, ubicándose por debajo de la meta de inflación del Banco de la República. La baja dinámica

económica y este comportamiento de la inflación permitieron al Banco de la República adelantar una política monetaria expansionista instrumentada mediante una reducción de tasas de interés en 600pb, además de compras definitivas de divisas internacionales. Esta política potencializó la valoración de los activos financieros en el país. El mercado accionario local presentó un fuerte repunte, el índice accionario IGBC que superó niveles record de 11.830 unidades completando un alza de 58% desde marzo.

El mercado de renta fija también presentó valorizaciones importantes durante 2009, específicamente la parte corta de la curva de TES se valorizó 400pb, la media 250pb y la larga 180pb. Este comportamiento generó rentabilidades positivas para las inversiones administradas por la Fiduciaria, las Carteras Colectivas alcanzaron rendimientos por 7.28%, 8.35% y 5.98% (vista, plazo y efectivo, respectivamente), En los portafolios administrados la rentabilidad media superó 13% mientras en el portafolio propio las ganancias alcanzaron el 47%.

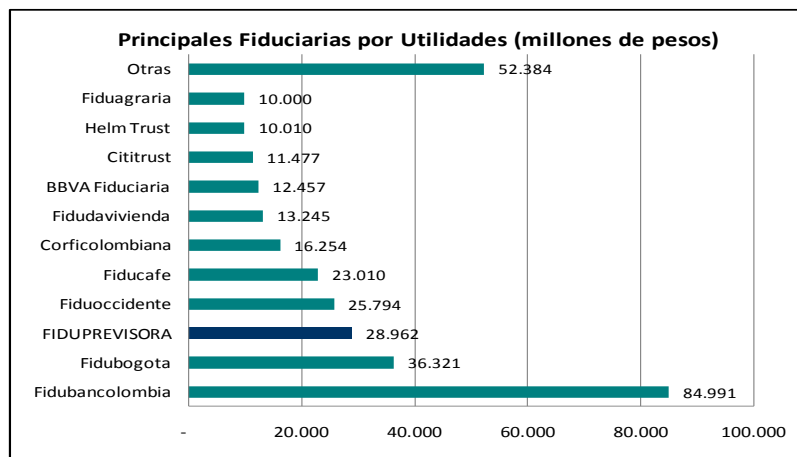
Finalmente, a través del sistema financiero, la transmisión de la política monetaria al sector real se reflejó en la reducción de la tasa de colocación de crédito preferencial en 842pb y de crédito de consumo en 534pb y de crédito de Tesorería de 890pb.

2. ANÁLISIS DEL SECTOR Y POSICIÓN COMPETITIVA

El sector fiduciario durante el año 2009 presentó un incremento de 52,1% en las utilidades es decir \$111.261 millones más que el resultado del 2008. Por su parte, Fiduprevisora incrementó sus resultados en un 20,5% con una participación dentro del sector del 8,9% y un tercer lugar dentro del total de fiduciarias.

Los ingresos del sector a diciembre de 2009 ascendieron a \$1.073.318 millones, mientras que a diciembre de 2008 la cifra llegaba a \$746.368 millones. El crecimiento reportado corresponde al 43,8%. Los ingresos de Fiduprevisora para este mismo período crecieron un 39,4%, con una participación dentro del sector del 10,8%.

A diciembre de 2008 los gastos de las fiduciarias ascendían a \$532.706 millones, y en diciembre de 2009 esta cifra fue de \$748.395 millones, lo que representa un aumento del 40,5%. Los gastos de Fiduprevisora para este mismo período crecieron un 47,0%, con una participación dentro del sector del 11,6%.

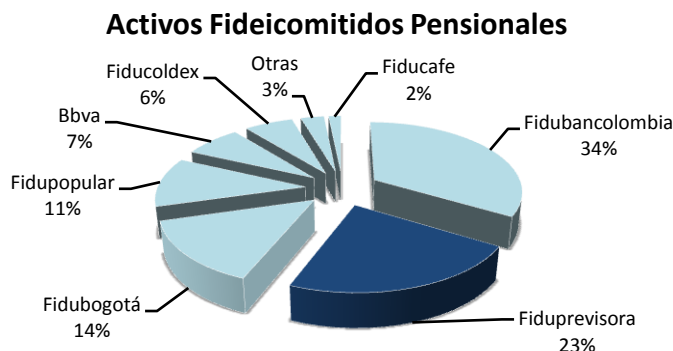


Fuente: Superintendencia Financiera de Colombia – cifras a Diciembre de 2009

Fiduprevisora es consciente de los retos que enfrenta dentro de un sector cada vez más competitivo en términos de eficiencia operativa. Por lo tanto continuará en un proceso de mejoramiento continuo de su gestión consolidando estrategias que permitan maximizar el valor de la entidad a través de una gestión comercial dirigida a productos y segmentos rentables y a la optimización de procesos y procedimientos mediante herramientas tecnológicas que mejoren su desempeño en términos de calidad, oportunidad y eficiencia.

A diciembre de 2009 el total de los activos fideicomitidos del sector ascendió a \$143,6 billones con un incremento del 19% con respecto al cierre del año 2008. Fiduprevisora ocupó el tercer lugar en participación de este rubro, administrando el 10,7% del total.

Se destaca el segundo lugar de Fiduprevisora en la administración de activos pensionales, con \$12 billones de los \$52,7 billones del sector (23%).



Fuente: Superintendencia Financiera de Colombia – cifras a diciembre de 2009

3. PRINCIPAL GESTIÓN Y RESULTADOS DE LA EMPRESA EN EL SEGUNDO SEMESTRE DEL 2009

Durante el segundo semestre del año 2009, Fiduprevisora focalizó sus esfuerzos en el cumplimiento de los siguientes lineamientos estratégicos producto de la revisión estratégica realizada en el mes de agosto, la cual se monitorea y analiza a través de un tablero de mando integral (*balanced scorecard*):

- Maximizar el valor de la organización
- Lograr el reconocimiento de nuestros clientes
- Mejorar continuamente la eficiencia, eficacia y efectividad en procesos
- Fortalecer la gestión comercial
- Fortalecer los sistemas de administración integral de gestión de riesgos
- Consolidar un equipo humano técnico, especializado, comprometido y satisfecho
- Garantizar sistemas de información integrales, seguros y diferenciadores que apoyen la estrategia y los procesos metas.

Estos lineamientos permitieron enfocarse en objetivos y metas concretas que fueron apoyadas a través de iniciativas encaminadas a la mejora continua de la entidad. Gracias a esta orientación estratégica se obtuvieron los resultados descritos a continuación.

3.1 GESTIÓN HACIA EL CLIENTE

Fiduprevisora ha establecido una promesa de valor dirigida a sus clientes enmarcada en los siguientes atributos:

- Esquemas fiduciarios innovadores
- Servicios integrales de alta calidad
- Manejo seguro, rentable y transparente de recursos
- Rentabilidad de nuestros portafolios

Fiducia con el Sector Público

Mantenemos el liderazgo en el sector público administrando recursos de importantes proyectos y programas a nivel nacional y territorial. La gestión de Fiduprevisora apoya la labor social del Estado llegando a una significativa población y atendiendo principalmente procesos asociados al manejo de recursos de seguridad social. A través de la administración fiduciaria se obtuvieron significativas rentabilidades que permitieron incrementar el respaldo patrimonial que soporta los pasivos pensionales.

El Fondo de Prestaciones Sociales del Magisterio representa uno de los más importantes negocios en esta línea, destacando durante el período reportado la ampliación de coberturas y beneficios en salud, la optimización de los tiempos de pago de prestaciones y la mejora en la calidad de la información de afiliados.

El Patrimonio Autónomo PAP BUENFUTURO constituido como consecuencia del Decreto 2196 de 2009, el cual ordenó la supresión y liquidación de CAJANAL EICE, es administrado y operado por una Unidad de Gestión conformada por un equipo profesional de 240 personas que tiene la función de resolver las solicitudes de reconocimiento pensional, derechos de petición, tutelas, fallos, incorporaciones en nómina y atención al usuario. Fiduprevisora en desarrollo de este contrato ha implementado las mejores prácticas en aspectos de seguridad y control, certificando la calidad en los procesos y obligaciones encomendadas.

En ejecución de la estrategia de ampliar la cobertura regional e incursionar en el sector de infraestructura iniciaremos en el 2010 operaciones en la ciudad de Manizales administrando los recursos del Macroproyecto San José por valor superior a \$500.000 millones destinados al desarrollo de vivienda de la zona.

Liquidaciones y Remanentes

En cuanto a los patrimonios autónomos de remanentes de entidades en liquidación, se rediseñaron y fortalecieron los esquemas de entrega, recibo y empalme de las obligaciones asumidas por la Fiduciaria, aumentando de esta forma la calidad y eficiencia en la ejecución de este tipo de negocios.

Frente a la liquidación de entidades, se implementaron mecanismos que permitieron mejorar los sistemas de control y seguimiento. Así mismo, se continuó con la revisión y ajuste de los manuales de proceso.

En este periodo finalizaron los procesos liquidatorios de la ESE Redehospitales y de la ESE Francisco de Paula Santander y el convenio de liquidación para la ESE San Juan de Dios de Mompox.

En ejecución de la estrategia de profundizar nuestra participación a nivel regional y apoyar al Gobierno Nacional en su proceso de reestructuración administrativa, se firmaron 6 nuevas liquidaciones de entidades del sector salud.

Fiducia de Inversión

A través de las cuatro carteras colectivas vigentes, a cierre de 2009 alcanzamos un valor administrado de \$ 1.1 billones que representa un aumento del 63% frente al cierre del año 2008. Vale la pena resaltar que este importante crecimiento se ha logrado a pesar de no contar con una red bancaria para la comercialización de las carteras como sucede en la mayoría de fiduciarias cuya casa matriz es una entidad bancaria.

Nuestras carteras colectivas mostraron un desempeño en su rentabilidad superior al promedio de las carteras consideradas benchmarking, lo cual obedece al ajuste permanente de los portafolios de inversión a las expectativas económicas y financieras tanto a nivel interno como externo y al monitoreo constante de las estrategias de inversión fijadas en los comités de inversiones de carteras.

Los buenos resultados comparados con tipos de inversión similares en riesgo y duración, así como la alta liquidez existente en el mercado han conllevado a un crecimiento en el valor promedio administrado el cual durante el último trimestre del 2009 estuvo por encima del porcentaje de crecimiento de las carteras tomadas como referente. La auditoría y control al cumplimiento de la normatividad aplicable se da de forma permanente por los órganos internos lo cual se ve reflejado en los informes mensuales de auditoría del Contralor Normativo.

Fiducia con el Sector Privado

Durante el segundo semestre del año 2009 los principales negocios suscritos en esta línea, corresponden a contratos derivados de la ejecución de los proyectos del Plan de Aguas ejecutado por el MADVT.

3.2 GESTIÓN DE PROCESOS INTERNOS

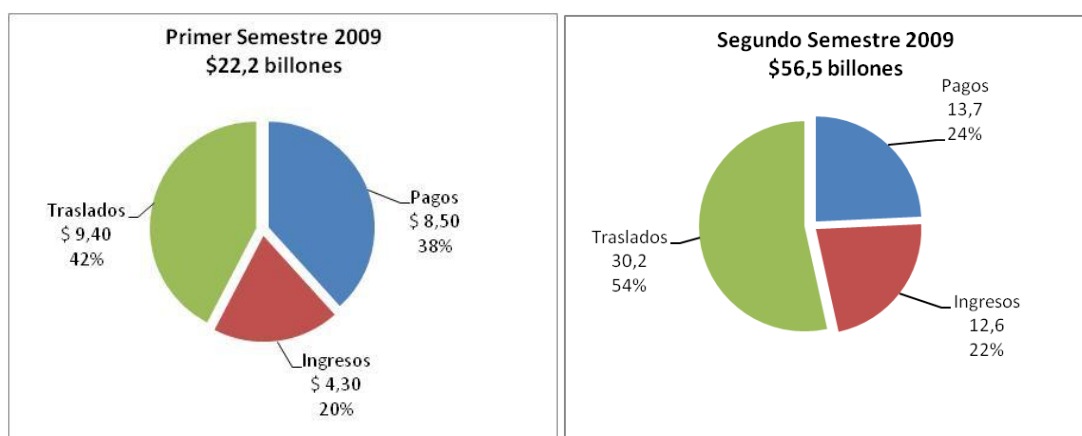
Administración de Portafolios

Como parte integral del proceso de mejoramiento y optimización del ambiente integral de gestión de riesgos y de la mejora continua el área responsable de las inversiones y de la administración de

portafolios de terceros y de carteras colectivas sufrió un proceso de reestructuración encaminado a segregar la toma de decisiones de la ejecución de las mismas. Esta importante iniciativa permite de una parte mejorar el manejo y administración de potenciales conflictos de interés y de otra alcanzar el principio de mejor ejecución. En desarrollo de este proceso y con el fin de alcanzar estándares más altos de transparencia en las operaciones se adoptaron protocolos de comunicación con contrapartes.

Operaciones de Tesorería

Las operaciones de pagos, ingresos y traslados de recursos se incrementaron en relación con el primer semestre de 2009, al pasar de \$22.2 billones a \$56.6 billones a través de 317 mil operaciones, incluyendo pagos masivos que representan aproximadamente 1,8 millones de pagos individuales.



Cifras en billones de pesos

Administración de Sistemas de Riesgo

La administración cumplió y ejecutó las políticas emanadas por parte de la Junta Directiva en materia de Sistemas de Administración de Riesgo e informó oportunamente las actualizaciones a sus manuales, nueva normatividad y reportes de forma periódica conforme a sus políticas internas.

La administración de los riesgos de inversión se realizó dando cumplimiento a la normatividad de la Superintendencia Financiera y se enfocó a fortalecer la administración de portafolios a través de la implementación de nuevos modelos y reportes, referidos al monitoreo sobre la composición de los recursos de liquidez y manejo de cuentas de ahorros.

En materia de Riesgo de Liquidez, la entidad implementó el Sistema de Administración de Riesgo Liquidez – SARL, atendiendo los parámetros establecidos en el Capítulo VI de la Circular Básica Contable y Financiera expedida por la Superintendencia Financiera de Colombia. La documentación de las etapas y elementos que integran el sistema se encuentra en el Manual del SARL, el cual hace parte del soporte de la gestión del riesgo de liquidez.

En cuanto al riesgo de crédito, se revisaron y ajustaron los modelos de cupos de emisor y contraparte a través un análisis de la eficiencia de los modelos. En concreto, se planteó la posibilidad de ajustar

las ponderaciones del modelo, asignar un cupo vista independiente del cupo de inversiones y del cupo de derivados y se documentó el modelo de riesgo de crédito para emisiones especiales.

Dentro del Sistema de Administración de Riesgo de Mercado se cumplió con la medición, control y reporte de los riesgos de mercado, así como la verificación y reporte del cumplimiento en los límites VaR ajustados por parte del Comité de Riesgos. De igual forma, fueron entregados a las Carteras Colectivas y Fideicomisos la medición y reporte de la cuantificación de su exposición por riesgo de mercado.

En lo referente al Sistema de Administración de Riesgo Operativo, la entidad ha dado cumplimiento al capítulo XXIII de la circular 100 de 1995, emitida por la Superintendencia Financiera, en los concerniente a las Etapas del Sistema y los elementos que lo conforman.

Durante el segundo semestre de 2009, se estructuraron los mapas de riesgo por línea de negocio, esta herramienta permite adelantar la identificación de riesgos asociados a los diferentes negocios así como los controles necesarios para adelantar la gestión en aras de mitigar los riesgos operacionales derivados de la administración de los fideicomisos.

El Sistema de Administración de Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo SARLAFT, la entidad dio cumplimiento a la circular 026 de 2008 de la Superintendencia Financiera de Colombia.

Anexo No 1: Gestión del Riesgo – Revelación del riesgo y efectos económicos

Anexo No 2: Informe Ejecutivo – Actividades del Oficial de Cumplimiento segundo semestre año 2009

Sistema de Control Interno

Como resultado del plan de trabajo trazado por la auditoría interna y la revisoría fiscal, se cubrieron los procesos que por su importancia e impacto en el negocio son objeto de valoración continua, logrando un mejoramiento continuo del sistema de control interno mediante la implementación de mejoras a los procedimientos de control que permitan mitigar los riesgos operativos asociados a la evolución del negocio.

En el segundo semestre de 2009 se tercerizaron nuevamente las funciones de auditoría interna, con el objeto de proveer a la entidad de independencia en relación con las actividades de evaluación objetiva de los procesos. Se adelantó el segundo ciclo de auditorías internas de calidad como sustento al mantenimiento de las certificaciones ISO y de la NTCGP 1000:2004 y mejora en el desempeño de las actividades asociadas a la cadena de valor.

Se destacan las acciones adelantadas para complementar el modelo conceptual y normativo del sistema de control interno, bajo los criterios de la circular 038 de 2009 expedida por la Superintendencia Financiera de Colombia, de aspectos no contemplados en la adopción del Modelo Estándar de Control Interno – MECI desde el año 2006. Así mismo, el Comité de Auditoría como órgano de apoyo de la Junta Directiva en materia de control interno, actualizó su reglamento, ajustándolo al modelo de la circular 038/09.

La gestión que se adelanta fomenta la cultura de autocontrol y autorregulación, manteniendo la interrelación de los componentes del sistema de control interno, mediante la adopción de medidas de mejora continua a los procesos administrados derivadas de la puesta en marcha de las buenas prácticas de control interno, con especial resultado en el ambiente de control. Esto ha permitido focalizar los esfuerzos en el fortalecimiento permanente de la estructura de control interno incluida la contable, así como, la aplicación juiciosa de los parámetros generales y requisitos mínimos, reglados por los organismos de supervisión, vigilancia y control.

Gestión Jurídica

La Fiduciaria gestionó de manera eficiente los procesos judiciales a su cargo y fortaleció las actividades de estructuración y operación de negocios con el fin de disminuir la ocurrencia de eventos de riesgo operativo que puedan convertirse en contingencias judiciales.

Entró en funcionamiento el software jurídico de embargos y procesos judiciales, lo que permite el control y seguimiento de los términos judiciales, así como la generación automática de informes requeridos por clientes internos, externos y organismos de control y vigilancia.

A corte 31 de diciembre de 2009, existen dieciséis (16) procesos provisionados: seis (6) con calificación de contingencia “Eventual” y 10 con calificación de contingencia “Probable”. Las provisiones efectuadas se han determinado con base en los informes y conceptos de los profesionales del derecho apoderados de cada caso, y por tanto se considera que guardan relación y correspondencia razonables con un eventual pronunciamiento judicial adverso, dictado en derecho.

Se atendieron 451 quejas presentadas por los consumidores financieros a través del Defensor del Cliente Financiero, identificándose que las mismas se derivan en su gran mayoría del Fideicomiso Fondo de Prestaciones Sociales del Magisterio.

Sistemas de Información y Tecnología

Durante el segundo semestre de 2009, se continuó con el proyecto de renovación tecnológica cuyo objetivo principal es lograr procesos totalmente automatizados y convertir a Fiduprevisora en una entidad referente dentro del sector y de sus clientes por contar con herramientas tecnológicas de última generación. La ejecución de esta iniciativa incluyó actividades de diagnóstico tecnológico frente al plan estratégico, la cadena de valor, la competencia y las expectativas de los clientes y la definición de alternativas para el cierre de brechas identificadas.

Con el fin de mejorar los controles y calidad en los procesos de intercambio de información con nuestros clientes se optimizó el proceso de pagos, logrando la incorporación de la firma digital a través del SRP (Sistema de Remisión de Pagos – vía web) de esta forma se minimizaron riesgos asociados a fraude y manipulación de información.

Se creó e implementó el Sistema Gerencial de Información de Negocios que contiene de manera centralizada los datos básicos de los contratos fiduciarios para efectos de control y seguimiento. El desarrollo de esta iniciativa contempló los criterios de disponibilidad, confidencialidad e integridad de la información.

Se atendieron diversas necesidades de software requeridas por las áreas para el correcto desempeño de sus funciones, destacando dentro de ellas, desarrollo del módulo de facturación y cartera, tablero de inversiones e implementación de procesos asociados al cifrado de la información que fluye a través de los sistemas de interacción con clientes y proveedores. Se efectuaron desarrollos conducentes a la implementación de nuevas funcionalidades WEB, entre ellas el Portal de carteras Colectivas y el Portal de Fideicomisos.

Se continuó con la validación del cumplimiento de la normatividad asociada a la seguridad de la información, específicamente la Circular 052/07, plan de continuidad y el fortalecimiento de la red segura a través de la implementación de un esquema de detector de intrusos en la red interna (IDS/IPS).

En cuanto a infraestructura, se llevaron a cabo procesos de adquisición e implementación de servidores tipo *blade* y virtualización de los mismos, con el fin de atender esquemas de crecimiento futuros y de obsolescencia tecnológica.

Talento Humano

Teniendo como premisa fundamental el mejoramiento del desempeño de los funcionarios de la entidad se desarrollaron actividades de capacitación enfocadas a fortalecer competencias y de esta forma contribuir al logro de los objetivos de eficiencia, eficacia y calidad en el servicio al cliente liderados por la dirección de la compañía. Adicionalmente se adelantaron capacitaciones de carácter obligatorio para la gestión de la Fiduciaria, dando cumplimiento a la normatividad vigente; destacando servicio al cliente, liderazgo lateral, liderazgo transformacional, negociación y resolución de conflictos, SARO, SARLAFT, auditoría de calidad, gobierno en línea y responsabilidad social.

En desarrollo de la circular 038 de 2009 de la Superintendencia Financiera, se ajustaron los procedimientos asociados al Control Interno Disciplinario, de acuerdo con los parámetros y lineamientos establecidos en el componente ambiente de control.

Se adelantó la evaluación de desempeño por competencias, para definir las competencias organizacionales e individuales identificando sus escalas, niveles, tipos y comportamientos.

Se inició la estrategia de responsabilidad social empresarial, entendida como el compromiso que la organización asume con la comunidad asegurando que la empresa opere en beneficio de la misma. Este programa estará alineado a las estrategias corporativas que contribuyen a la generación de beneficios y garanticen el desarrollo sostenible y competitivo de la fiduciaria.

Se reorganizaron físicamente varias áreas de la entidad, con el fin de mejorar las condiciones ambientales y laborales de nuestro personal activo, haciendo especial énfasis en aquellas que prestan servicio al cliente externo tales como el centro atención al maestro, centro de recepción de información, y carteras colectivas.

4. RESULTADOS FINANCIEROS

BALANCE

Activo

A 31 de diciembre de 2009, el valor de los activos ascendió a \$166.133 millones, con un aumento de \$25.691 millones equivalente al 18.3% con respecto al semestre anterior.

La parte corriente representa el 75.8% del total del activo, con un incremento del 14.7%, reflejado principalmente en el rubro de inversiones.

La razón corriente pasó de 16.4 veces en el primer semestre a 34.4 veces en el segundo semestre del año 2009, debido a que el pasivo corriente disminuyó significativamente, especialmente en el rubro de cuentas por pagar; el resultado de este indicador muestra que la entidad cuenta con la suficiente liquidez para afrontar sus compromisos y autofinanciarse ya que por cada peso de deuda a corto plazo, tiene \$34.4 de excedente.

Por otro lado el capital de trabajo ascendió a \$122.325 millones con un incremento del 18.6% respecto del semestre anterior, explicado por la mayor disponibilidad de efectivo, sin afectar la operatividad para el primer semestre del año 2010.

En lo que respecta al ROA, este ascendió a 6,97% al corte del 31 de diciembre de 2009, presentando una disminución con respecto al semestre anterior el cual quedó en el 12,38%, esto debido a las menores utilidades del segundo semestre de 2009.

Pasivo

Acumulamos un valor de \$39.055 millones incrementándose en 51.3% con respecto al primer semestre del año 2009.

El índice de endeudamiento pasó del 18,4% en el primer semestre de 2009 a 23,5% en el segundo, como consecuencia de la constitución de provisiones por pasivos contingentes.

El índice *leverage* pasó del 22.5% en el primer semestre de 2009 a 30.7% en el segundo semestre de ese mismo año como consecuencia del incremento en las provisiones principalmente las contingentes y la disminución de la utilidad del semestre con respecto a la registrada en el primer semestre de 2009.

Patrimonio

Registramos al cierre un patrimonio por valor de \$127.078 millones con una variación del 10.9% con respecto al primer semestre de 2009. Las variaciones se reflejan en los rubros de resultados del ejercicio y superávit por valorizaciones.

El valor intrínseco de la acción pasa de \$5.938.17 en el primer semestre a \$6.582,8 en el segundo semestre del año 2009.

El ROE del segundo semestre de 2009 ascendió a 9.1% presentando una disminución de 6.1% con respecto al resultado del primer semestre del año 2009, esta situación se presenta por efecto de la acumulación de utilidades del primer semestre y por la menor utilidad del segundo semestre.

ESTADO DE RESULTADOS

Ingresos

Obtuvimos un valor acumulado de ingresos operacionales durante el segundo semestre del 2009 por \$60.148.8 millones, con un crecimiento de 12,9% con respecto al primer semestre del mismo año.

Dada la buena gestión comercial por la consecución de nuevos negocios y la prórroga de algunos otros, se presenta un incremento de 19.5% en las comisiones, honorarios de fideicomisos e ingresos de consorcios que al corte del segundo semestre del 2009 ascendieron a \$52.250.5 millones, mientras que para el primer semestre registraron \$43.740.2 millones.

Gastos

El total de gastos operacionales y no operacionales acumuló un valor \$41.655 millones, con un incremento del 49,9% respecto al semestre anterior.

Se presenta un crecimiento importante en el gasto correspondiente a honorarios de 62.5%, que corresponde principalmente al gasto por asesorías jurídicas en el Fomag, así como el aumento en los honorarios de la revisoría fiscal dada la obligación de dictaminar todos los negocios fiduciarios.

Los gastos no operacionales presentan un aumento con respecto al primer semestre del año 2009 en \$7.070,3 millones dado principalmente por la provisión por contingencias jurídicas, que previamente han sido calificadas por el área jurídica.

El impacto de la tasa efectiva del impuesto renta durante el año 2009, equivale al 37,9%.

El margen operacional, presentó una disminución al pasar del 51.8% en el primer semestre al 45.9% del segundo semestre del año 2009, esta disminución se presenta debido a que los ingresos operacionales crecieron en un 12.9%, mientras que los gastos operacionales se incrementaron en un 26,4% como consecuencia del registro de gastos de consorcios, honorarios y provisiones de cartera.

Durante, el segundo semestre del año se obtuvieron utilidades por \$11.576 millones.

A 31 de diciembre de 2009, el EBITDA ascendió a \$30.983 millones presentando un incremento de \$755 millones frente al primer semestre de 2009, este aumento se explica en un mayor valor de ingresos operacionales generados en el segundo semestre de 2009.

5. CERTIFICACIONES DE CALIDAD Y CALIFICACIONES DE RIESGO

Durante el período reportado se mantienen las certificaciones de calidad bajo la norma ISO 9001:2008 y la Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública NTCGP 1000:2004 y las calificaciones

de riesgo otorgadas por la firma Fitch Rating correspondientes a la administrador de activos de inversión M1 y triple A “AAA” en nuestras carteras colectivas (Cartera Colectiva a la Vista Efectivo 2/AAA, Cartera Colectiva Abierta con Pacto de Permanencia Efectivo a Plazos 2/AAA, Cartera Colectiva Abierta de Alta Liquidez 1/AAA).

Ampliamos nuestras calificaciones a través de la firma Value and Risk, la cual otorgó la calificación Triple A (AAA) para el Riesgo de Contraparte que indica que la estructura financiera, la administración y control de riesgos, la capacidad operativa así como la calidad gerencial y el soporte tecnológico de la firma es excelente y la calificación Triple A (AAA), asignada a la Eficiencia en la Administración de Portafolios que indica que la administración y control de los riesgos, la capacidad operativa así como la calidad gerencial y soporte tecnológico de la firma para la administración de portafolios es excelente.

6. BUEN GOBIERNO CORPORATIVO

FIDUPREVISORA S.A. cuenta con un Código de Buen Gobierno Corporativo que contiene los derechos de los accionistas y con un Código de Conducta Ética que regula el accionar de sus empleados, quienes a su vez están regidos por el Código Único Disciplinario como servidores públicos. La información relativa a la sociedad está en todo momento a disposición de los grupos de interés, accionistas y entidades de control y la información de los fideicomisos está permanentemente a disposición de los clientes.

La Asamblea de Accionistas propende por el crecimiento, eficiencia, rentabilidad y respaldo de la Sociedad de manera transparente. La Junta Directiva de la entidad orienta las gestiones y resultados de la Administración, para lo cual se reúne mensualmente y de manera extraordinaria cada vez que se requiere. Los Comités de Auditoría, Riesgos, Inversiones de Carteras Colectivas y Administración de Negocios, en los que participan miembros de la Junta Directiva y funcionarios de la Alta Gerencia, se han reunido mínimo en el calendario previsto y han establecido y monitoreado las políticas y parámetros necesarios para la adecuada gestión de riesgos.

El Comité de Riesgos contribuyó en el análisis de las metodologías y niveles de exposición a los diferentes riesgos que comprometen la administración de portafolios de inversión, destacando el análisis de la efectividad de los controles. Apoyó activamente a la administración en la reestructuración del área de inversiones verificando los protocolos y procedimientos a seguir. Revisó la metodología de stop loss y a través del análisis de las pruebas de back testing y stress testing propuso ajustes a los modelos.

El Comité de Administración de Negocios revisó las políticas para la consecución y celebración de negocios por línea evaluando los riesgos y definiendo mecanismos de mitigación efectivos. Evaluó los negocios suscritos durante el período con su correspondiente calificación de riesgo con el fin de validar que las actividades de mitigación fueran eficientes frente a los riesgos potenciales identificados. A través del análisis de las cifras del sector y la posición competitiva de la entidad se definieron acciones concretas para mantener el posicionamiento y alcanzar resultados más eficientes de acuerdo con las tendencias del sector.

El Comité de Inversión de Carteras Colectivas analizó la conformación de las cuatro carteras administradas incluyendo aspectos como la composición de las inversiones por plazo y calificación,

concentración de inversionistas y cumplimiento normativo. Adicionalmente se evaluó el nivel de riesgo, cumplimiento de límites, desempeño comercial, posicionamiento de mercado y la efectividad de las estrategias de inversión diseñadas.

El Comité de Auditoría puso en marcha la implementación de la circular 038 de 2009 emitida por la Superintendencia Financiera que incluye las instrucciones relativas a la revisión y adecuación del Sistema de Control Interno (SCI). El comité se enfocó en evaluar y monitorear la función de control interno, conceptualizar y generar las recomendaciones a la administración sobre el mejoramiento de los procesos en aras de disminuir los riesgos operativos asociados a la operación del negocio.

La Junta Directiva y la Alta Gerencia están al tanto de la responsabilidad que implica el manejo de los diferentes riesgos, brindando el apoyo, monitoreo y seguimiento debidos.

La Administración ha emprendido y realizado las acciones de mejoramiento necesarias para el buen desarrollo de las actividades de la empresa y atiende las recomendaciones de la Revisoría Fiscal, la Contraloría General de la República, el Autorregulador del Mercado de Valores, la Superintendencia Financiera, el Departamento Administrativo de Función Pública, la Oficina de Control Interno y las auditorías del Sistema de Gestión de Calidad y Sistema de Riesgo Operativo.

A nivel interno, existen los Comités de Presidencia, SARC, SARO, Inversiones, Tecnología, Comercial, Conciliaciones, Compras, Seguridad de la Información, Modelo Estándar de Control Interno – MECI, MECI Contable, Primarios, Archivo, que permiten gestionar activamente cada uno de sus temas. Por otra parte, de manera bimestral se realizan las reuniones del Comité de Coordinación de Control Interno, a las cuales asiste el equipo directivo de la Fiduciaria y un delegado de la Oficina de Control Interno del Ministerio de Hacienda y Crédito Público.

Se realizaron comités de seguimiento y control con fideicomitentes, consorcios y entidades en liquidación, con la periodicidad acordada para verificar el desarrollo y ejecución de los contratos.

La sociedad cumple con las disposiciones del Sistema de Administración de Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo – SARLAFT-, las aplicables al Sistema de Administración de Riesgo Crediticio (SARC), del Sistema de Riesgo Operativo (SARO), Riesgo de Mercado (SARM) y Riesgo de Liquidez (SARL).

Las áreas de control y gestión de riesgos cuentan con la infraestructura tecnológica adecuada para brindar la información y los resultados necesarios, tanto por el tipo de operaciones, como por el volumen de las mismas. Estamos atentos a los desarrollos de nuevas herramientas y sistemas de monitoreo que contribuyan al mejoramiento de procesos para incorporarlos en los nuestros.

En cumplimiento de las normas legales, la entidad tiene implementada la figura de la Defensoría del Cliente por medio de la cual se han desarrollado los mecanismos de publicidad y los canales de acceso a ésta por parte de clientes y usuarios.

7. CUMPLIMIENTO NORMAS DERECHOS DE AUTOR

Durante el segundo semestre de 2009 se dio cumplimiento a las normas de licenciamiento y derechos de autor sobre las herramientas tecnológicas. En los demás aspectos, se verificó el cumplimiento

cabal de las normas de derechos de autor en la suscripción de contratos de prestación de servicios y en general en todos los actos jurídicos que se celebraron durante esta vigencia.

Con lo anterior, se dio cabal cumplimiento a las disposiciones legales vigentes y a los estatutos sociales de la Fiduciaria.

8. PERSPECTIVAS DE LA SOCIEDAD

Fiduprevisora realizó un direccionamiento estratégico para el período 2009 – 2014 enmarcado en los procesos de cambio y fortalecimiento que han sido impulsados por un mercado cada vez más exigente y competido. En consecuencia estableció un camino a seguir con el fin de mantener su posicionamiento en el sector fiduciario e incrementar su nivel de desempeño en beneficio de sus clientes, accionistas, empleados y la sociedad en general.

Para el logro de su estrategia Fiduprevisora cuenta con la participación y esfuerzo de todos los funcionarios, alineándose con las metas definidas a través de un *balanced scorecard* y actuando con el compromiso no solo de hacer las cosas bien, sino de hacerlas con una permanente preocupación de satisfacer las necesidades de sus clientes y con la seguridad y la confianza del que sabe que camina en la dirección correcta.

Se han definido iniciativas estratégicas enfocadas a maximizar el valor de la organización, aumentar el reconocimiento de nuestros clientes y lograr procesos más eficientes, con tiempos de respuesta adaptados a las exigencias del mercado y que permitan optimizar costos directos de operación.

Dentro de las iniciativas definidas se destacan alianzas estratégicas con la Previsora Compañía de Seguros con el fin de ampliar los canales de venta, desarrollo de modelos cuantitativos de estructuración de portafolios empleando enfoques estructurales, de *benchmark* y *tactical asset allocation*, mejora y optimización de las relaciones con los bancos, renovación tecnológica a través de la implementación de herramientas de última generación que apoyen la operación del negocio y la toma de decisiones tales como ERP, BPM y CRM y fortalecimiento de los sistemas de riesgos.

FIDUPREVISORA S.A. se compromete a la consecución de negocios rentables dentro de los niveles de riesgo definidos y a mantener su liderazgo en negocios de seguridad social, liquidaciones y administración y pagos.

9. INFORMACIÓN FINAL Y MANIFESTACIONES EXPRESAS.

- Al 31 de diciembre del 2009, los activos y pasivos del ente económico existen en la fecha de corte y las transacciones registradas se han realizado durante el período.
- Todos los hechos económicos realizados han sido reconocidos.
- Los activos representan probables beneficios económicos futuros (derechos) y los pasivos representan probables erogaciones económicas futuras (obligaciones), obtenidos o a cargo del ente económico en la fecha de corte.
- Todos los elementos han sido reconocidos por valores apropiados.

- Los hechos económicos han sido correctamente clasificados, descritos y revelados.
- Los estados financieros a que se hace referencia aquí están razonablemente presentados, en todos los aspectos de importancia, de conformidad con principios de contabilidad generalmente aceptados en Colombia promulgados por la Superintendencia Financiera de Colombia.
- La administración de la Fiduciaria ha adoptado las medidas necesarias para cerciorarse del cumplimiento de lo requerido en el Artículo 57 del Decreto 2649 de 1993, relacionado con las afirmaciones sobre la existencia de los activos y pasivos de la Fiduciaria al 31 de diciembre de 2009 y las transacciones registradas durante el semestre que terminó en esa fecha, la integridad en el reconocimiento de los hechos económicos realizados, la valuación de los elementos de los estados financieros en cuanto se han reconocido por los importes apropiados y la presentación y revelación de los hechos económicos, los cuales han sido correctamente clasificados, descritos y revelados.
- Se han puesto a disposición de los accionistas todos los registros contables y documentación de respaldo relacionada y todas las actas de las reuniones de accionistas y de la Junta Directiva, según se describen en nuestro certificado de Libros de Actas.
- Los actos de los administradores de la Compañía se ajustaron a los estatutos y a las decisiones de la Asamblea de Accionistas.
- La correspondencia, los comprobantes de las cuentas, los libros de actas y de registro de acciones, se llevan y se conservan debidamente.
- Hay y son adecuadas las medidas de control interno, de conservación y custodia de los bienes de la sociedad o los de terceros que están en poder de la fiduciaria.
- Durante el período comprendido entre el 1º de julio y el 31 de diciembre de 2009 entre los accionistas, La Previsora Compañía de Seguros S.A. y Fiduciaria la Previsora S.A. no hubo:
 - Servicios gratuitos o compensados.
 - Operaciones cuyas características sean consideradas como restrictivas en el artículo 3º de la ley 45 de 1990.
- Durante el período mencionado, entre Fiduciaria La Previsora S.A. y los directores y administradores, y entre la Fiduciaria La Previsora S.A. y Previsora Compañía de Seguros, personas jurídicas, en las cuales los directores y administradores sean a su vez representantes legales o socios con una participación igual o superior al 5% del patrimonio técnico, no hubo:
 - Préstamos sin interés y contraprestación alguna, servicios ó asesorías sin costo, con excepción de los préstamos para gastos excepcionales autorizados para los empleados de la fiduciaria por la Junta Directiva.
 - Préstamos que impliquen una obligación que no corresponde a la esencia o naturaleza del contrato mutuo.

- Operaciones cuyas características difieran de las realizadas con terceros excepto, por los préstamos para administradores reglamentados y autorizados por la junta directiva de la Fiduciaria La Previsora S.A.
- Fiduprevisora S.A, no ha tomado o dejado de tomar decisiones por influencia o en interés de la sociedad controlante, a su vez la sociedad Previsora S.A. Compañía de Seguros, no ha tomado o dejado de tomar decisiones en interés de FIDUPREVISORA S.A.

Atentamente,

JUAN JOSÉ LALINDE SUAREZ
Presidente