

# INFORME DE GESTIÓN 2009



**POSITIVA**  
COMPAÑIA DE SEGUROS

## **COMITÉ DE PRESIDENCIA**

**GILBERTO QUINCHE TORO**

**Presidente**

**CARMENZA DEVIA VALDERRAMA**

Vicepresidenta Comercial

**ALVARO HERNAN VELEZ MILLAN**

Vicepresidente de Promoción y Prevención

**HERNAN EDINSON CASTILLO LINARES**

Vicepresidente Técnico

**CLAUDIA EUGENIA GOMEZ ECHEVERRY**

Vicepresidenta Financiera y Administrativa

**CAMILO DIAZ TAFUR**

Vicepresidente de Operaciones (E)  
Jefe de Oficina Asesora de Planeación

**EDUARDO HOFMANN PINILLA**

Secretario General

**ERNESTO CAICEDO NEIRA**

Jefe de Oficina de Gestión Integral del Riesgo

**INES MANCIPE SILVA**

Jefe de Oficina de Control Interno

**ORLANDO GOMEZ**

Jefe de Oficina de Control Disciplinario

**AMILKAR HERNANDEZ FERNANDEZ**

Departamento de Comunicaciones

## **OFICINA ASESORA DE PLANEACION**

**CAMILO DIAZ TAFUR**

**Jefe de Oficina Asesora de Planeación**

**VICTOR VEGA COGOLLOS**

Profesional Especializado  
PLANEACION ESTRATEGICA

**MARIA DEL PILAR RUIZ**

Profesional  
PLANEACION ESTRATEGICA

**EDUARDO A. GALLO**

Profesional Especializado  
MEJORAMIENTO CONTINUO

**SANDRA MOGOLLON**

Profesional Especializado  
SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD

**CATALINA ROZO**

Profesional Especializado  
SISTEMA DE GESTION DE SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL

**JULIO JAIME SABOYA**

Profesional  
SISTEMA DE GESTION AMBIENTAL

**CAROLINA MORALES**

Profesional  
MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO - MECI

## TABLA DE CONTENIDO

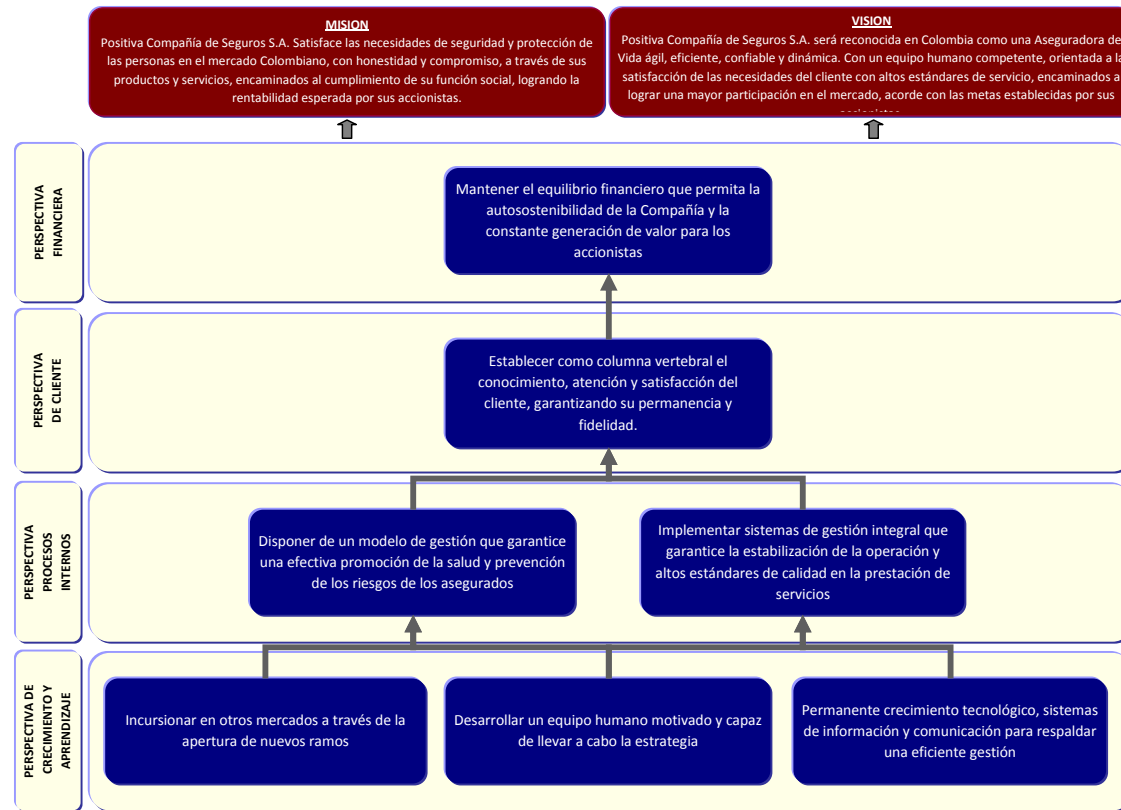
<b>INTRODUCCION</b> .....	<b>6</b>
<b>1. ANALISIS DEL SECTOR ASEGURADOR</b> .....	<b>7</b>
<b>2. ANALISIS DE LA PERSPECTIVA FINANCIERA</b> .....	<b>9</b>
2.1. <i>EJECUCION DE INGRESOS Y GASTOS (P Y G)</i> .....	9
2.2. <i>BALANCE GENERAL</i> .....	12
2.3. <i>RESERVAS TECNICAS</i> .....	13
2.4. <i>ANALISIS DE RATIOS FINANCIEROS</i> .....	13
2.5. <i>RIESGO DE MERCADO</i> .....	18
<b>3. ANALISIS DE LA PERSPECTIVA DE CLIENTES</b> .....	<b>19</b>
3.1. <i>AFILIACION Y PRIMAS ARP</i> .....	19
3.2. <i>POLIZAS DE VIDA</i> .....	24
3.3. <i>PARTICIPACION EN EL MERCADO ASEGURADOR</i> .....	26
3.4. <i>PLAN DE MEDIOS Y CAMPAÑA PUBLICITARIA</i> .....	27
3.5. <i>ATENCION EN PROMOCION Y PREVENCION</i> .....	29
3.6. <i>REPORTE ATEP</i> .....	30
3.7. <i>SINIESTROS PAGADOS POR ARP Y VIDA INDIVIDUAL</i> .....	34
3.8. <i>NOMINA DE PENSIONADOS</i> .....	35
3.9. <i>SATISFACCION DEL CLIENTE</i> .....	35
3.10. <i>PROYECTO CRM</i> .....	38
<b>4. ANALISIS DE LA PERSPECTIVA DE PROCESOS INTERNOS</b> .....	<b>38</b>
4.1. <i>MANTENIMIENTO DE LOS SISTEMAS INTEGRALES DE GESTION</i> .....	38
4.2. <i>PROCESOS DE DECISION DE PRESTACIONES ECONOMICAS Y ASISTENCIALES</i> .....	39
<b>5. ANALISIS DE LA PERSPECTIVA DE INNOVACION, CRECIMIENTO Y APRENDIZAJE</b> .....	<b>42</b>
5.1. <i>RECURSO HUMANO</i> .....	42
5.2. <i>SISTEMAS DE INFORMACIÓN Y TECNOLOGIA</i> .....	43
<b>6. OTROS ASPECTOS Y CUMPLIMIENTO NORMATIVO</b> .....	<b>46</b>

6.1.	<i>GESTION INTEGRAL DEL RIESGO</i> .....	46
6.2.	<i>PROGRAMA DE ADECUACION</i> .....	48
6.3.	<i>INFORME DEL CONTRATO DE CESION</i> .....	49
6.4.	<i>EVOLUCIÓN PREVISIBLE DE LA SOCIEDAD</i> .....	50
<b>7.</b>	<b>ANEXOS</b> .....	<b>52</b>
7.1.	<i>RESULTADOS BALANCED SCORECARD 2009</i> .....	52
7.2.	<i>RESULTADOS BALANCED SCORECARD REGIONAL Y SUCURSAL 2009</i> .....	53
7.3.	<i>MATRIZ DE ANALISIS DE RESULTADOS DEL BALANCED SCORECARD REGIONAL Y SUCURSAL 2009</i> .....	54

## INTRODUCCION

A continuación presentaremos a ustedes el Informe de Gestión de Positiva Compañía de Seguros S.A., correspondiente al año 2009.

POSITIVA Compañía de Seguros S.A. para el año 2009 y enmarcado en las perspectivas estratégicas del Balanced Scorecard, ha definido los siguientes objetivos estratégicos:



Este informe contiene el análisis estadístico y el comportamiento de las variables críticas de la compañía, buscando evaluar el cumplimiento de las metas establecidas para el logro de los objetivos.

### 1. ANALISIS DEL SECTOR ASEGURADOR

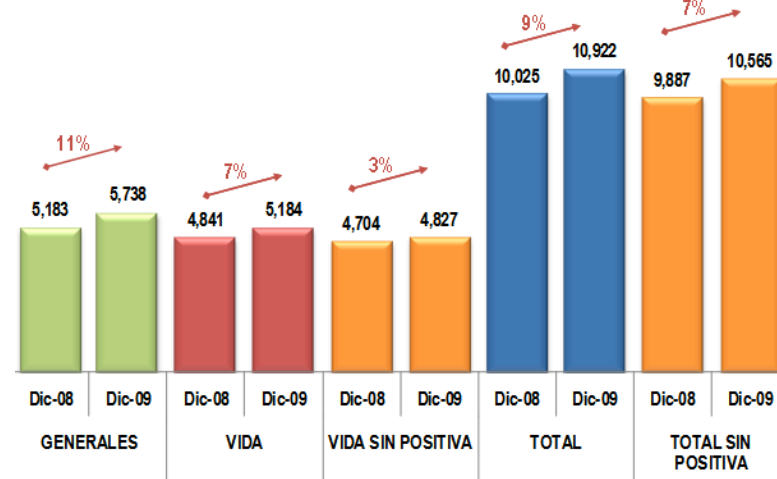
De acuerdo a la información de cierre del año 2009 presentada por FASECOLDA, el sector mostró un crecimiento del 7% en el ingreso de primas emitidas respecto al año 2008. En el año 2009 generó \$10,9 billones de ingresos por primas emitidas, de los cuales, \$5,7 billones corresponden a seguros generales y \$5,2 billones a seguros de vida. Sin incluir los ingresos por primas emitidas de POSITIVA Compañía de Seguros S.A. (\$356.365 millones), el total de ingresos de las demás compañías aseguradoras es de \$10,5 billones.

El comportamiento de sector durante el año 2009 muestra que la siniestralidad representó un gasto del 66,1% de las primas devengadas. Sin incluir los ingresos por primas emitidas y la siniestralidad de POSITIVA Compañía de Seguros S.A., el total de las demás compañías aseguradoras gastó un 61,2% de sus primas devengadas en siniestralidad.

Teniendo en cuenta los estados financieros de las compañías aseguradoras y el resultado operativo o técnico que reflejan los Estados de Pérdidas y Ganacias, el sector asegurador obtuvo un resultado técnico negativo, es decir pérdida operativa por valor de -\$1,05 billones.

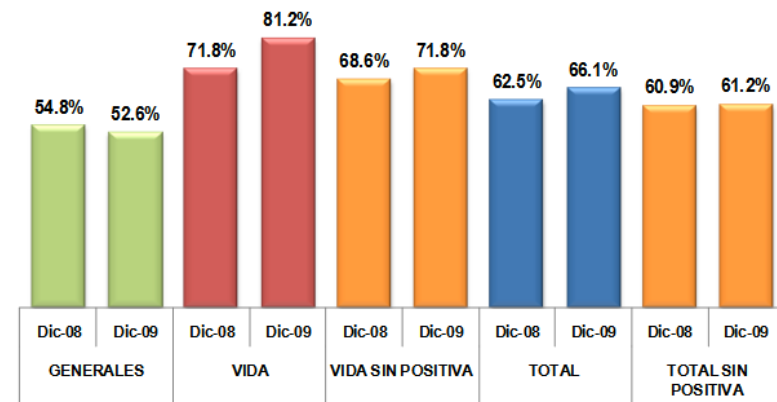
Esta pérdida operativa o técnica del sector fue compensada por las utilidades obtenidas de las inversiones financieras de las compañías aseguradoras, por lo cual, el sector obtuvo una utilidad neta de \$1,2 billones.

Gráfica. Comparativo de las Primas Emitidas por el Sector Asegurador 2008 - 2009



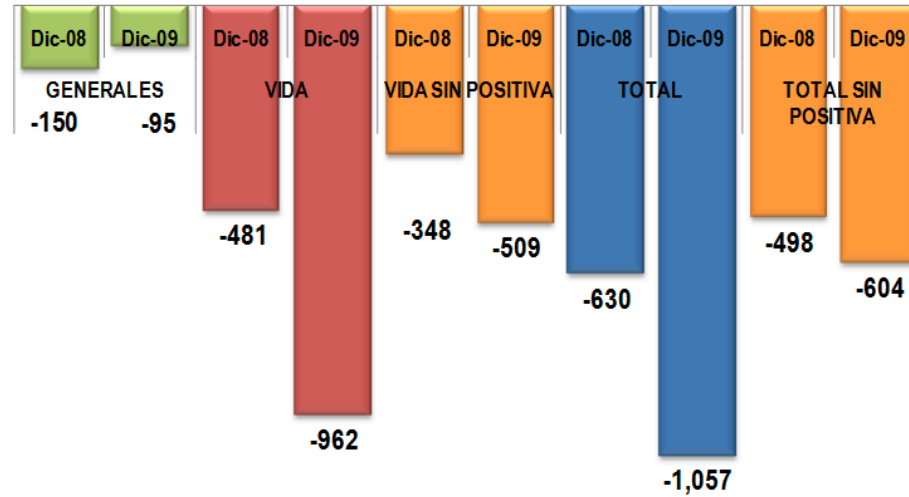
FUENTE: Fasecolda

Gráfica. Comparativo de la Siniestralidad del Sector Asegurador 2008 - 2009



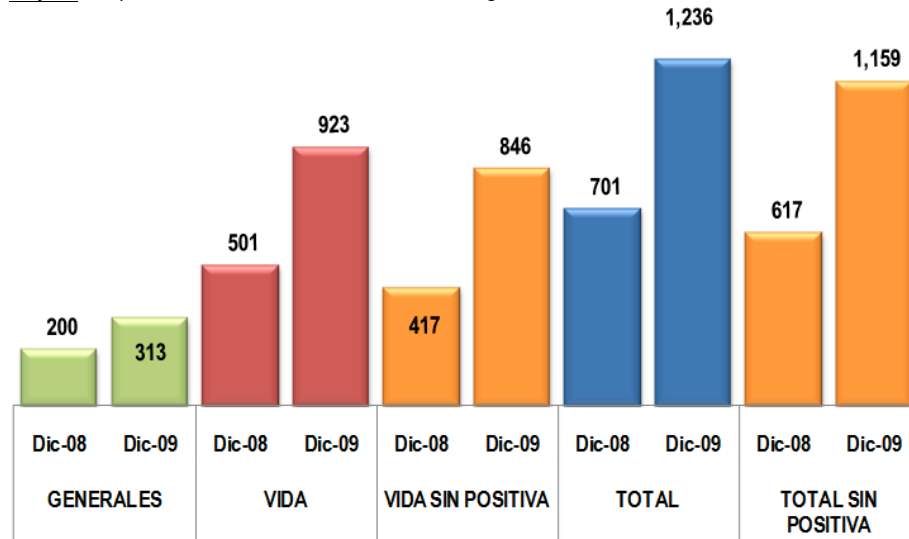
FUENTE: Fasecolda

Gráfica. Comparativo del Resultado Técnico del Sector Asegurador 2008 - 2009



FUENTE: Fasecolda

Gráfica. Comparativo del Resultado Neto del Sector Asegurador 2008 - 2009



FUENTE: Fasecolda



## 2. ANALISIS DE LA PERSPECTIVA FINANCIERA

### 2.1. EJECUCION DE INGRESOS Y GASTOS (P Y G)

De acuerdo con los estados financieros de la compañía, los ingresos a 31 de diciembre de 2009 son de \$1.293.018 millones, de los cuales, el 27,6% corresponden a primas emitidas por ARP y VIDA, y el 43,8% corresponden al utilidades de inversiones financieras.

Los gastos de la compañía fueron \$1.215.416 millones, de los cuales, el gasto representativo corresponde a la constitución de reservas, el cual es de un 50,7%.

*Cuadro. Ingresos y Gastos – Resultado del Ejercicio*

Valor (\$ millones)	
CONCEPTO	2009
<b>INGRESOS</b>	<b>1.293.018,3</b>
Ingresos por Primas	356.365,4
Ingresos por Inversiones Financieras	566.526,8
Liberación de Reservas	355.446,1
Otros Ingresos	14.680,0
<b>GASTOS</b>	<b>1.215.416,5</b>
Constitución Reserva Matemática ARP	76.400,8
Reserva Matematica por Mesadas Periodo Anterior	174.421,6
Constitución Reserva Matemática VIDA	12.812,3
Constitución Reserva Siniestros (Avisados - No Avisados)	343.468,5
Constitución Reserva Especial ARP	7.078,5
Constitución Reserva Desviación Siniestralidad	1.603,3
Siniestros Pagados	135.889,9
Pago por Mesadas Pensionales	202.528,5
Otros Costos de Seguros y Reaseguros	42.986,3
Gastos de Personal	18.251,6
Gastos Administrativos	36.397,7
Egresos por Inversiones Financieras	36.822,1
Otros Egresos	126.755,4
<b>Resultado del Ejercicio</b>	<b>77.601,8</b>

De acuerdo al Estado de Resultados de la compañía, se ha obtenido una utilidad de \$77.601,8 millones, tal como se muestra en el [cuadro “Ingresos y Gastos – Resultado del Ejercicio”](#).

La emisión por primas de seguros (ARP y Vida) a diciembre de 2009 fue de \$356.365 millones, lo que corresponde a un promedio de \$29.697 millones mensuales. Mientras que en el año 2008 el promedio mensual fue de \$26.606, lo que indica que para este año se ha aumentado en un 11,6%.

En cuanto a los gastos, otros rubros representativos adicionales a la constitución de reservas, son los costos por siniestros, lo cual representa un 27,8% (siniestros pagados 11,2% y mesadas pensionales 16,7%).

Es importante identificar que el 78,5% de los gastos incurridos por la compañía durante el año 2009, están representados por los siniestros de los asegurados (Reservas constituidas, siniestros pagados y mesadas pensionales), por lo que resaltamos la importancia que debe tener la inversión que debe realizar la compañía en programas de promoción y prevención para el año 2010, con el fin de disminuir los gastos por siniestros y así generar un mayor margen de utilidad.

Cuadro. Ingresos y Gastos – Resultado del Ejercicio (Separando Ajuste de Reservas)

Valor (\$ millones)

EJECUCION PRESUPUESTAL	2009
<b>INGRESOS</b>	<b>937.572,2</b>
Ingresos por Primas	356.365,4
Ingresos por Inversiones Financieras	566.526,8
Otros Ingresos	14.680,0
<b>GASTOS</b>	<b>599.631,5</b>
Siniestros Pagados	135.889,9
Pago por Mesadas Pensionales	202.528,5
Otros Costos de Seguros y Reaseguros	42.986,3
Gastos de Personal	18.251,6
Gastos Administrativos	36.397,7
Egresos por Inversiones Financieras	36.822,1
Otros Egresos	126.755,4
<b>Resultado del Ejercicio (Sin Incluir Ajuste de Reservas)</b>	<b>337.940,7</b>
<b>AJUSTE DE RESERVAS</b>	
Liberación de Reservas	355.446,1
Constitución Reserva Matemática ARP	76.400,8
Reserva Matematica por Mesadas Periodo Anterior	174.421,6
Constitución Reserva Matemática VIDA	12.812,3
Constitución Reserva Siniestros (Avisados - No Avisados)	343.468,5
Constitución Reserva Especial ARP	7.078,5
Constitución Reserva Desviación Siniestralidad	1.603,3
<b>Ajuste de Reservas</b>	<b>-260.338,9</b>
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>	<b>77.601,8</b>

Separando la constitución y liberación de reservas, se muestra un resultado de \$337.940 millones de utilidad sin incluir el ajuste de reservas (Liberación – Constitución). El ajuste de reservas a diciembre de 2009, dio un resultado negativo de \$260.338 millones, como consecuencia de una mayor constitución que liberación de reservas.

- **Estado de Resultados**

El Estado de Resultados de la compañía muestra un resultado técnico negativo de \$18.062 millones, el cual, es el resultado de la alta siniestralidad del año (sin incluir el pago por mesadas pensionales), la cual, corresponde al 62% de las primas devengadas ([Ver resultado del “Índice Combinado” en el punto 2.4. Análisis de Ratios Financieros](#))

El resultado técnico negativo fue compensado por la utilidad de las inversiones financieras por valor de \$525.959,6 millones, lo que, al cierre del año 2009 generó una utilidad neta de \$77.601 millones.

ESTADO DE RESULTADOS 2009	
CONCEPTO	VALOR (millones \$)
<b>Primas Emitidas Directas+Coaceptado</b>	<b>356.365,4</b>
(-) Primas Cedidas	310,5
<b>Primas Netas Retenidas</b>	<b>356.054,9</b>
(-) Constitución Reserva Especial ARP	7.078,5
(-) Constitución Reserva Desviación de Siniestralidad	1.603,3
(-) Constitución Reserva Matematica Vida Individual	12.812,3
(+) Liberación Reservas Especiales	1.857,0
(+) Liberación Reserva Matematica Vida Individual	10.931,9
(-) Amortización Costos de Contratos No Proporcionales (X/L)	5.408,6
<b>1. TOTAL PRIMAS DEVENGADAS NETAS DE X/L (A)</b>	<b>341.941,1</b>
(-) Stros Pagados	135.889,9
(+) Reembolso de Siniestros sobre cesiones	201,9
(+) Reembolso de Siniestros sobre Exceso de Perdida	0,0
<b>Siniestros Netos Retenidos</b>	<b>135.688,0</b>
(-) Constitución Reservas stros avisados	343.404,2
(-) Constitución Reservas stros No avisados	64,3
(-) Constitución Reserva Matematica ARP	76.400,8
(+) Liberación Reservas stros avisados	342.605,9
(+) Liberación Reservas stros avisados a cargo del I.S.S.	0,0
(+) Liberación Reservas stros No avisados	51,3
(+) Liberación Reserva Matematica ARP	0,0
<b>Ajuste Reservas de Siniestros</b>	<b>77.212,1</b>
<b>2. TOTAL SINIESTROS NETOS INCURRIDOS SIN MESADA (B)</b>	<b>212.900,1</b>
(-) Comisiones a Intermediarios	5.769,1
(+/-) Ingresos y (Costos) de reaseguros	-101,9
(+) Otros Productos de Seguros	110,7
(-) Otros Costos de Seguros y Reaseguros	42.986,3
(-) Provisión de Primas por Recaudar	26.420,2
<b>3. TOTAL OTROS COSTOS Y PRODUCTOS DE SEGUROS ( C )</b>	<b>75.166,8</b>
<b>4. RESULTADO TEC. ANTES GASTOS DE OPERACIÓN (A-B-C)=D</b>	<b>53.874,2</b>
(-) Gastos de Personal	18.251,6
(-) Gastos Administrativos	36.397,7
(-) Gastos Advos Comerciales	5.120,2
(-) Depreciación	4.153,0
(-) Publicidad, Propaganda y Amortizaciones	7.989,1
(-) Impuesto de Industria y Comercio	25,4
<b>5. TOTAL GASTOS DE OPERACION (E)</b>	<b>71.937,0</b>
<b>6. RESULTADO TEC. DESPUES DE GASTOS DE OPERC. (D-E)=F</b>	<b>-18.062,8</b>
(+) Renta de Inversiones	525.959,6
(-) Pago por Mesadas Pensionales	202.528,5
(-) Reserva Matematica por Mesadas Periodo Anterior	174.421,6
(-) Amortización Credito Mercantil	51.164,3
(-) Otras Provisiones y (recuperaciones)	786,9
(-) Ingresos y Egresos No Operacionales	1.165,2
<b>7. TOTAL RENTA DE INVERSIONES MENOS OTROS GASTOS (G)</b>	<b>95.893,1</b>
<b>8. UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS (F-G)</b>	<b>77.830,3</b>
(-) Imporrenta	228,5
<b>9. UTILIDAD o (PERDIDA) NETA</b>	<b>77.601,8</b>

## 2.2. BALANCE GENERAL

El Balance General con corte a 31 de diciembre de 2009 y la variación respecto a diciembre de 2008 se presenta a continuación:

CONCEPTO	2008 (DIC)	2009 (DIC)	% VAR.
<b>ACTIVO</b>			
ACTIVO CORRIENTE	3.055.870,4	3.206.601,9	4,9%
ACTIVO NO CORRIENTE	1.555.876,2	1.582.063,5	1,7%
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>4.611.746,6</b>	<b>4.788.665,4</b>	<b>3,8%</b>
<b>PASIVO</b>			
PASIVO CORRIENTE	667.664,0	556.423,9	-16,7%
PASIVO NO CORRIENTE	3.032.554,6	3.271.026,1	7,9%
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>3.700.218,6</b>	<b>3.827.450,0</b>	<b>3,4%</b>
<b>PATRIMONIO</b>			
Capital Social	367.377,5	367.377,5	0,0%
Reservas	5.608,2	61.837,2	1002,6%
Superavit	454.396,4	454.398,9	0,0%
Resultados de Ejercicios Anteriores	0,0	0,0	10,0%
Resultados del Ejercicio	84.146,0	77.601,8	-7,8%
Dividendos Decretados en Acciones	0,0	0,0	
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>911.528,0</b>	<b>961.215,4</b>	<b>5,5%</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>4.611.746,6</b>	<b>4.788.665,4</b>	<b>3,8%</b>

(1) La cifra del Activo Corriente no incluye la parte corriente de la cuenta Otros Activos por valor de \$34.779 millones

(2) La cifra del Activo No Corriente, incluye la parte corriente de la cuenta Otros Activos por valor de \$34.779 millones

- **Capital Social**

*Cuadro. Comportamiento del Capital Social*

El comportamiento del Capital Social desde el 31 de diciembre de 2008 hasta el 31 de diciembre de 2009 no ha tenido variaciones. (Ver [cuadro "Comportamiento del Capital Social"](#))

	Millones \$
<b>Capital autorizado:</b>	
160.000.000.000 acciones con valor nominal de \$2.5	400.000.0
<b>Capital por suscribir:</b>	
13.048.996.974 acciones con valor nominal de \$2.5	(32.622.5)
<b>Capital suscrito y pagado:</b>	
146.951.003.026 acciones con valor nominal de \$2.5	367.377.5

### 2.3. RESERVAS TECNICAS

POSITIVA Compañía de Seguros S.A. cuenta con \$3,64 billones de reservas para atender los gastos presentes y futuros de sus obligaciones contraídas en virtud de su actividad como entidad aseguradora. En el cuadro a continuación se observa el saldo de las reservas técnicas a diciembre de 2009 y la variación respecto a diciembre de 2008:

RESERVAS	2008 (DIC)	2009 (DIC)	% Var.
<b>RESERVA MATEMATICA</b>	<b>2.876.683.813.537,71</b>	<b>3.129.567.833.013,85</b>	<b>8,8%</b>
RAMO ARP	2.866.844.263.305,00	3.117.666.594.247,00	8,7%
RAMO VIDA	9.839.550.232,71	11.901.238.766,85	21,0%
<b>RESERVA DE AHORRO</b>	<b>1.092.281.376,68</b>	<b>956.466.195,33</b>	<b>-12,4%</b>
<b>DEPOSITO A CARGO DE REASEGURADORES</b>	<b>67.900.446,26</b>	<b>62.109.513,79</b>	<b>-8,5%</b>
<b>RESERVA DESVIACION DE SINIESTRALIDAD</b>	<b>63.354.114.544,35</b>	<b>64.957.446.544,35</b>	<b>2,5%</b>
<b>RESERVA AVISADOS</b>	<b>328.595.505.351,50</b>	<b>322.146.316.408,40</b>	<b>-2,0%</b>
RAMO ARP	327.790.976.227,50	321.599.524.783,40	-1,9%
RAMO VIDA	804.529.124,00	546.791.625,00	-32,0%
<b>RESERVA NO AVISADOS</b>	<b>66.082.189.524,37</b>	<b>66.095.216.976,37</b>	<b>0,0%</b>
RAMO ARP	66.030.903.142,37	66.030.903.142,37	0,0%
RAMO VIDA	51.286.382,00	64.313.834,00	25,4%
<b>RESERVA PARTE REASEGURADORES</b>	<b>4.609.297.395,00</b>	<b>5.922.850.723,00</b>	<b>28,5%</b>
<b>RESERVA ESPECIAL</b>	<b>52.769.879.266,76</b>	<b>57.991.392.545,26</b>	<b>9,9%</b>
<b>TOTAL RESERVAS</b>	<b>3.393.254.981.442,63</b>	<b>3.647.699.631.920,35</b>	<b>7,5%</b>

### 2.4. ANALISIS DE RATIOS FINANCIEROS

En el cuadro presentado a continuación, se muestra el comportamiento de los ratios financieros más relevantes, desde diciembre de 2008 a diciembre de 2009, donde se evidencia un comportamiento constante en los indicadores. Los ratios de rentabilidad han tenido mayor variación, lo cual, se debe al comportamiento mensual que ha tenido la utilidad neta durante el año.

RATIO	OPERACIÓN	2008	2009											
			ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
COEFICIENTE DE FINANCIACION DEL ACTIVO NO CORRIENTE	RECURSOS PERMANENTES ACTIVO NO CORRIENTE	2,53	2,58	2,69	2,71	2,66	2,68	2,62	2,63	2,64	2,66	2,66	2,68	2,68
COEFICIENTE DE LIQUIDEZ	ACTIVO CORRIENTE PASIVO CORRIENTE	4,58	4,62	4,70	4,50	4,31	4,49	4,64	4,85	4,93	4,91	5,22	5,16	5,76
FONDO DE MANIOBRA	ACTIVO CORRIENTE - PASIVO CORRIENTE	2.388.206,4	2.465.964,6	2.553.651,9	2.564.794,9	2.530.986,4	2.554.102,0	2.513.782,1	2.543.328,1	2.564.566,5	2.593.923,0	2.619.012,2	2.652.057,1	2.650.178,0
COEFICIENTE DE ENDEUDAMIENTO	RECURSOS AJENOS (No incluye Reservas Técnicas) PATRIMONIO NETO + PASIVO (No incluye Reservas Técnicas)	0,25	0,24	0,24	0,24	0,27	0,25	0,25	0,22	0,22	0,22	0,17	0,17	0,16
CALIDAD DE LA DEUDA	PASIVO CORRIENTE RECURSOS AJENOS	0,71	0,70	0,70	0,69	0,72	0,70	0,66	0,74	0,66	0,63	0,54	0,56	0,58
GRADO DE AUTONOMIA	PATRIMONIO NETO RECURSOS AJENOS	2,97	3,15	3,20	3,12	2,75	2,93	3,02	3,58	3,58	3,54	4,97	4,95	5,35
	PATRIMONIO NETO PATRIMONIO NETO + PASIVO (No incluye Reservas Técnicas)	0,75	0,76	0,76	0,76	0,73	0,75	0,75	0,78	0,78	0,78	0,83	0,83	0,84
NIVEL DE SOLVENCIA	ACTIVO PASIVO NO CORRIENTE + PASIVO CORRIENTE (+ Reservas Técnicas)	1,25	1,25	1,26	1,25	1,24	1,24	1,23	1,25	1,24	1,24	1,25	1,25	1,25
ROA	BDI ACTIVO TOTAL	1,8%	0,9%	1,2%	0,8%	0,8%	0,9%	0,3%	1,4%	1,0%	1,0%	1,4%	1,6%	1,6%
ROE	BDI FONDOS PROPIOS	9,2%	4,3%	5,9%	3,9%	4,3%	4,5%	1,8%	6,9%	5,3%	5,4%	7,1%	8,0%	8,1%

A continuación se presenta el análisis de cada uno de los ratios financieros medidos por la Compañía.

- **Rentabilidad Financiera (ROE)**

La compañía en el año 2009 generó una rentabilidad financiera del 8,1%. Esto demuestra que la inversión realizada por los accionistas de la compañía fue rentable, y la capacidad de generar beneficios de la inversión realizada es positiva. La eficacia en el cumplimiento de la meta del año fue del 103%, debido a que la meta del año era obtener una rentabilidad del 7,8%.

$$\text{ROE} = \frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{PATRIMONIO}} = \frac{77.602}{961.215} = 8,1\%$$

\* Datos en millones \$

- **Rentabilidad Económica (ROA)**

$$\text{ROA} = \frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{ACTIVO TOTAL}} = \frac{77.602}{4.788.665} = 1,6\%$$

\* Datos en millones \$

La compañía en el año 2009 generó una rentabilidad económica del 1,6% con un activo de \$4,78 billones, esto indica, que esta es la capacidad que tiene la compañía de generar beneficios de los activos comprometidos en la actividad. Con este resultado se observa que se optimizó la operación los activos actuales generando una utilidad que permitió obtener un nivel de rentabilidad mayor al coste medio de financiación (WACC), el cual, se estimó que para el año 2009 fue de aproximadamente menor al 1,1%, con lo cual, se logró aumentar el valor económico añadido (EVA) de la compañía.

Es importante que la compañía para el año 2010 mantenga un aumento de la rentabilidad, para lo cual, se recomienda:

- ✓ Buscar reducir los gastos por siniestros y constitución de reservas, y a su vez, aumentar la liberación de las reservas, con lo cual, se puede lograr aumentar el resultado técnico.
- ✓ Buscar reducir el activo que sea innecesario para la actividad de la compañía sin disminuir el beneficio.
- ✓ Mejorar la eficiencia de los activos actuales
- ✓ Invertir en activos que rindan más que el costo del patrimonio neto y pasivo.
- ✓ Buscar aumentar los rendimientos financieros del portafolio

- **Índice Combinado y Utilidad**

Al cierre 2009, el Índice Combinado de la compañía es de 1,05, lo cual, refleja que la compañía ha generado pérdida operativa o resultado técnico negativo. El Estado de Resultados de la compañía muestra un resultado técnico negativo de \$18.062 millones, esto se debe principalmente a que hubo un aumento en el valor de la siniestralidad durante el año. El resultado técnico negativo fue compensado por un aumento en el resultado de las inversiones financieras, lo cual, generó a diciembre de 2009 un utilidad neta de \$77.601 millones.

SINIESTRALIDAD NETA	=	$\frac{\text{SINIESTROS INCURRIDOS}}{\text{PRIMAS DEVENGADAS}}$	=	$\frac{212.900}{341.941}$	=	0,62
RATIO DE COMISIONES (NETO)	=	$\frac{\text{COSTO DE COMISIONES NETO}}{\text{PRIMAS DEVENGADAS}}$	=	$\frac{5.769}{341.941}$	=	0,02
RATIO DE GASTOS (NETO)	=	$\frac{\text{GASTOS GENERALES (Incluye otros costos)}}{\text{PRIMAS DEVENGADAS}}$	=	$\frac{141.242}{341.941}$	=	0,41
INDICE COMBINADO	=	SINIESTRALIDAD NETA + RATIO DE COMISIONES + RATIO DE GASTOS			=	1,05
* Datos en millones \$						

- **Perspectiva a Largo Plazo**

Por medio del análisis del Coeficiente de Financiación del Activo No Corriente, identificamos que la compañía está equilibrada a largo plazo con respecto al activo no corriente, debido a que muestra un correcto nivel de autofinanciación del activo no corriente y ha mantenido un comportamiento constante durante el año 2009.

COEFICIENTE DE FINANCIACION DEL ACTIVO NO CORRIENTE	=	$\frac{\text{RECURSOS PERMANENTES}}{\text{ACTIVO NO CORRIENTE}}$	=	$\frac{4.232.242}{1.582.063}$	=	2,68
* Datos en millones \$						

- **Perspectiva a Corto Plazo**

El comportamiento de los Estados Financieros de la compañía a diciembre de 2009 refleja un aumento en el coeficiente de liquidez debido a una mayor disminución del pasivo corriente que del activo corriente. Se muestra una disminución del 2,5% en el Activo Corriente respecto a noviembre de 2009 y una disminución del 12,7% del Pasivo Corriente respecto a noviembre de 2009, lo cual, refleja un aumento en el coeficiente de liquidez, (De 5,16 en noviembre de 2009 a 5,76 en diciembre de 2009). Esto indica que la compañía cuenta con la suficiencia y la liquidez para pagar o responder por las obligaciones a corto plazo.

La disminución en el Activo Corriente respecto al mes anterior se dio en mayor porcentaje por la disminución de las siguientes cuentas:

- Disminución del 44,5% en el Disponible (-\$98.378 millones)
- Disminución de 56,7% en todas las Cuentas por Cobrar (-\$34.077 millones).

La disminución en el Pasivo Corriente respecto al mes anterior se dió en mayor porcentaje por la disminución de las siguientes cuentas:

- Disminución del 5,8% en Cuentas por Pagar (-\$4.843 millones)
- Disminución de 14,6% en las Reservas Técnicas de Corto Plazo (-\$77.220 millones)

**La compañía cerró el año 2009 con un capital de trabajo o fondo de maniobra de \$2,65 billones.**

COEFICIENTE DE LIQUIDEZ	=	$\frac{\text{ACTIVO CORRIENTE}}{\text{PASIVO CORRIENTE}}$	=	$\frac{3.206.602}{556.424}$	=	5,76
FONDO DE MANIOBRA	=	ACTIVO CORRIENTE - PASIVO CORRIENTE	=	2.650.178		
* Datos en millones \$						



- **Estructura de Fuentes de Financiamiento**

Sin incluir las reservas técnicas, se refleja que la compañía tiene un buen equilibrio de endeudamiento, debido a que solo el 16% de sus fuentes de financiación corresponden a pasivos, es decir a fuentes externas, y a su vez, a logró disminuir de manera gradual este pasivo durante el año 2009.

El análisis de la Calidad de la Deuda muestra que del total del pasivo (sin incluir reservas técnicas), el 58% corresponde a pasivo de corto plazo.

Sin incluir las reservas técnicas, la compañía muestra en sus estados financieros que tiene un alto nivel de autonomía o autofinanciación del activo, debido a que el 84% de sus fuentes de financiación corresponde al patrimonio, el cual, es 5,35 veces el valor de los recursos ajenos (pasivo). A su vez, a diciembre se muestra un crecimiento en el grado de autonomía.

COEFICIENTE DE ENDEUDAMIENTO	=	$\frac{\text{RECURSOS AJENOS (No incluye Reservas Técnicas)}}{\text{PATRIMONIO NETO + PASIVO (No incluye Reservas Técnicas)}}$	=	$\frac{179.750}{1.140.966}$	=	0,16
CALIDAD DE LA DEUDA	=	$\frac{\text{PASIVO CORRIENTE (No incluye Reservas Técnicas)}}{\text{PASIVO (No incluye Reservas Técnicas)}}$	=	$\frac{104.387}{179.750}$	=	0,58
GRADO DE AUTONOMIA	=	$\frac{\text{PATRIMONIO NETO}}{\text{PASIVO (No incluye Reservas Técnicas)}}$	=	$\frac{961.215}{179.750}$	=	5,35
GRADO DE AUTONOMIA	=	$\frac{\text{PATRIMONIO NETO}}{\text{PATRIMONIO NETO + PASIVO (No incluye Reservas Técnicas)}}$	=	$\frac{961.215}{1.140.966}$	=	0,84
* Datos en millones \$						

- **Capacidad o Solvencia**

La compañía presentó durante el año 2009 un correcto nivel de solvencia, el cual, se mantuvo constante y se ve representado en mayor proporción por el rendimiento de las inversiones financieras.

NIVEL DE SOLVENCIA	=	$\frac{\text{ACTIVO}}{\text{PASIVO NO CORRIENTE + PASIVO CORRIENTE (+ Reservas Técnicas)}}$	=	$\frac{4.788.665}{3.827.450}$	=	1,25
* Datos en millones \$						

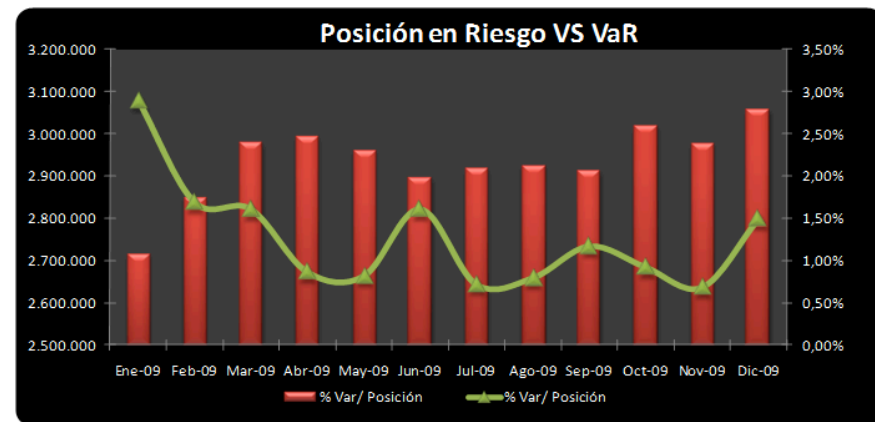
## 2.5. RIESGO DE MERCADO

El valor en riesgo diversificado para el 31 de Diciembre fue de \$45.700 millones que representa un 1.52% frente a una posición de \$3.057.914 millones, riesgo que está dentro del rango establecido por el comité de inversiones que es máximo del 5%. Se destaca principalmente por factor de riesgo, el VaR individual de Tasa de interés en Moneda Extranjera que equivale a 36.53%; los demás factores de riesgo se encuentran entre un rango de 0.06% y 1.87%. El VaR presentó un incremento considerable en el último mes al incrementarse \$25.300 millones de pesos. El comportamiento obedece al incremento que ha venido presentando los factores de riesgo asociado a la tasa de interés a causa de altas volatilidades, que han originado las constantes disminuciones a la tasa de referencia del Emisor. Por otro lado, se observa una menor exposición a la evolución de los factores de riesgo que dependen del tipo de cambio, UVR y del IGBC que presentan mayor estabilidad.

VaR a 31 de Diciembre de 2009			
Factor Riesgo	Posición en Riesgo \$	VaR	% VaR/ Pos.
TES / RENTA FIJA	1.501.012	21.955	1,46%
DTF	80.350	551	0,69%
IPC	688.718	18.146	2,63%
UVR	440.574	3.339	0,76%
CARTERAS COLECTIVAS	107.271	64	0,06%
IGBC - FONDOS	46.505	871	1,87%
TRM	193.484	826	0,43%
TASA INTERES M.E.		70.675	36,53%
<b>TOTAL</b>	<b>3.057.914</b>	<b>116.426</b>	<b>3,87%</b>
<b>VaR Diversificado</b>	<b>45.700</b>		<b>1,52%</b>

\*Cifras en millones de pesos

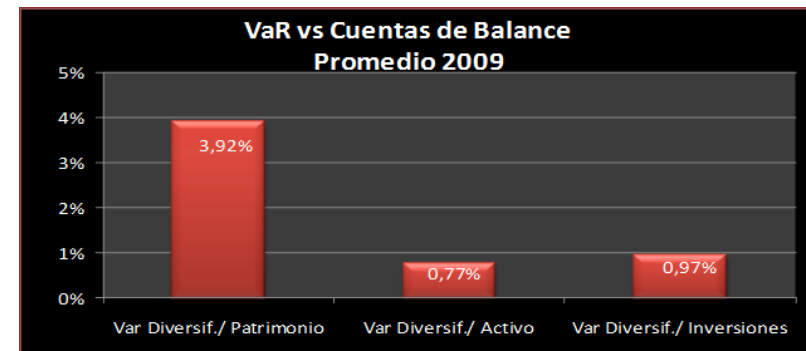
\*Sin inversiones al vencimiento



A continuación se presenta la Relación VaR frente a los Estados Financieros

VaR/Ctas Balance	Jul-09	Ago-09	Sep-09	Oct-09	Nov-09	Dic-09	Promedio 2009
Patrimonio	948.892	933.057	933.638	950.988	960.812	961.215	942.119
Activo	4.761.677	4.777.467	4.823.437	4.813.584	4.865.386	4.788.665	4.789.521
Inversiones	3.811.811	3.813.685	3.809.362	3.932.472	3.917.820	3.973.695	3.814.532
Var Total	70.022	60.045	83.159	103.302	100.578	100.578	95.094
Var Diversificado	20.974	23.255	34.084	27.856	20.403	45.700	36.973
Relación VaR							
Var Diversif./ Patrimonio	2,21%	2,49%	3,65%	2,93%	2,12%	4,75%	3,92%
Var Diversif./ Activo	0,44%	0,49%	0,71%	0,58%	0,42%	0,95%	0,77%
Var Diversif./ Inversiones	0,55%	0,61%	0,89%	0,71%	0,52%	1,15%	0,97%

\* Cifras en Millones



### 3. ANALISIS DE LA PERSPECTIVA DE CLIENTES

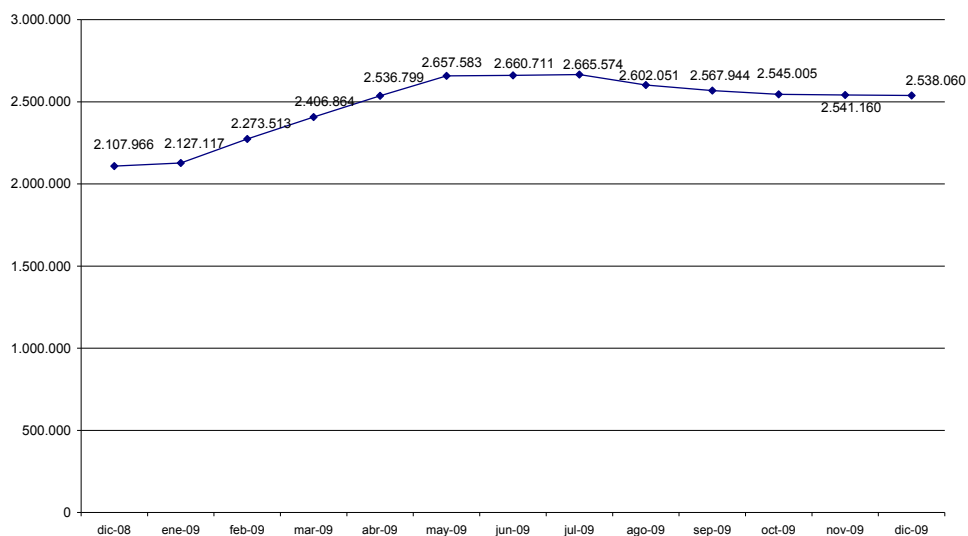
#### 3.1. AFILIACION Y PRIMAS ARP

La compañía inicio el 1 de septiembre de 2008 con 1.912.669 trabajadores afiliados (1.748.288 de la ARP ISS y 164.381 de la Previsora Vida S.A.) y 316.946 empresas afiliadas (313.890 de la ARP ISS y 3.056 de la Previsora Vida S.A.).

A diciembre de 2009 la ARP cuenta con 2.538.060 trabajadores y 318.051 empresas afiliadas, presentando un crecimiento del 20,4% en el número de trabajadores afiliados respecto al cierre de 2008 (2.107.966 trabajadores) y una disminución del 4% en empresas afiliadas respecto al cierre de 2008 (331.415 empresas).

En el comportamiento del año se observa un aumento en el número de trabajadores por empresa afiliada, pasando de un promedio 6 trabajadores por empresa en el año 2008 a 8 trabajadores por empresa en el año 2009.

EVOLUCION DE LA AFILIACION DE TRABAJADORES A ARP



MES	Trabajadores Afiliados	Empresas Afiliadas	Promedio de trabajadores por empresa	
ene-08	139.440	2.143	65,1	
feb-08	139.388	2.298	60,7	
Mar-08	145.813	2.365	61,7	
abr-08	142.457	2.500	57,0	
may-08	147.321	2.611	56,4	
jun-08	164.305	2.716	60,5	
jul-08	161.486	2.849	56,7	
ago-08	PREV. VIDA	164.381	3.056	53,7
	ARP ISS	1.748.288	313.890	5,5
	<b>TOTAL</b>	<b>1.912.669</b>	<b>316.946</b>	<b>6</b>
sep-08	1.999.911	321.931	6,2	
oct-08	2.115.291	327.325	6,4	
nov-08	2.158.792	328.843	6,5	
dic-08	2.107.966	331.415	6,3	
ene-09	2.127.117	330.495	6,4	
feb-09	2.273.513	335.079	6,8	
mar-09	2.406.864	339.582	7,1	
abr-09	2.536.799	335.880	7,6	
may-09	2.657.583	339.261	7,8	
jun-09	2.660.711	342.246	7,8	
jul-09	2.665.574	322.704	8,3	
ago-09	2.602.051	327.304	7,9	
sep-09	<b>2.567.944</b>	<b>322.966</b>	<b>8,0</b>	
oct-09	<b>2.545.005</b>	<b>322.158</b>	<b>7,9</b>	
nov-09	<b>2.541.160</b>	<b>320.266</b>	<b>7,9</b>	
dic-09	<b>2.538.060</b>	<b>318.051</b>	<b>8,0</b>	

REGIONAL	DEPARTAMENTO	AFILIADOS ARP POR DEPARTAMENTO (DICIEMBRE 2009)					
		TRABAJADORES				EMPRESAS	
		Independientes	Dependientes	TOTAL	%	No.	%
BOGOTA	BOGOTA	23.800	889.885	913.685	36,0%	116.853	36,5%
CENTRO	AMAZONAS	201	2.891	3.092	0,1%	377	0,1%
	BOYACA	2.608	44.418	47.026	1,9%	6.871	2,1%
	CAQUETA	998	12.280	13.278	0,5%	1.616	0,5%
	CUNDINAMARCA	3.955	46.842	50.797	2,0%	7.865	2,5%
	GUAINIA	0	542	542	0,0%	33	0,0%
	GUAVIARE	3	1.414	1.417	0,1%	185	0,1%
	HUILA	2.522	33.025	35.547	1,4%	3.863	1,2%
	META	1.257	46.510	47.767	1,9%	2.975	0,9%
	SAN ANDRES	105	7.492	7.597	0,3%	883	0,3%
	TOLIMA	839	45.121	45.960	1,8%	5.095	1,6%
NORTE	VAUPES	0	129	129	0,0%	27	0,0%
	VICHADA	0	637	637	0,0%	40	0,0%
	ATLANTICO	2.501	89.606	92.107	3,6%	9.568	3,0%
	BOLIVAR	3.367	50.046	53.413	2,1%	6.412	2,0%
	CESAR	2.767	29.729	32.496	1,3%	3.277	1,0%
OCCIDENTE	GUAJIRA	1.156	20.483	21.639	0,9%	1.391	0,4%
	MAGDALENA	1.606	31.586	33.192	1,3%	3.942	1,2%
	ANTIOQUIA	6.559	410.131	416.690	16,4%	68.598	21,4%
	CHOCO	503	8.920	9.423	0,4%	677	0,2%
ORIENTE	CORDOBA	1.602	28.117	29.719	1,2%	3.148	1,0%
	SUCRE	715	17.283	17.998	0,7%	1.830	0,6%
	ARAUCA	838	5.560	6.398	0,3%	858	0,3%
	CASANARE	2.421	12.773	15.194	0,6%	1.928	0,6%
SUROCCIDENTE	NORTE SANTANDER	1.235	46.112	47.347	1,9%	5.085	1,6%
	SANTANDER	4.772	104.035	108.807	4,3%	12.525	3,9%
	CALDAS	1.228	33.965	35.193	1,4%	7.339	2,3%
	CAUCA	1.118	38.966	40.084	1,6%	3.357	1,0%
	NARIÑO	5.716	36.133	41.849	1,6%	3.237	1,0%
	PUTUMAYO	1.266	5.144	6.410	0,3%	1.109	0,3%
	QUINDIO	797	24.257	25.054	1,0%	3.805	1,2%
	RISARALDA	1.121	55.757	56.878	2,2%	6.764	2,1%
VALLE	11.672	269.023	280.695	11,0%	26.518	8,3%	
	<b>TOTAL</b>	<b>89.248</b>	<b>2.448.812</b>	<b>2.538.060</b>		<b>318.051</b>	

Las sucursales con mayor número de trabajadores afiliados son Bogotá, Antioquia y Valle, las cuales suman el 63% de los trabajadores afiliados a la ARP de la compañía.

En cuanto a ingresos, durante el año 2009 se emitieron primas de ARP por valor de \$353.926,17 millones, lo cual, representa una ejecución del 108,8% respecto al los \$325.225 millones presupuestados de ingresos por primas de ARP para el año 2009. Esta ejecución muestra un crecimiento en el año 2009 del 160% respecto a las primas emitidas por ARP en el año 2008 (\$135.983 millones)

Durante el mismo periodo se han recaudado \$297.200 millones, por lo cual, es importante verificar la cartera que se presenta en primas de ARP, debido a que la diferencia entre la emisión y el recaudo es de \$56.725 millones.

En cuanto a primas emitidas por sucursal, se observa que las sucursales con mayor ingreso por primas emitidas son Bogotá, Antioquia y Valle, las cuales concentran el 52% de las primas emitidas por la compañía. Adicionalmente, es importante destacar la gestión de las sucursales Amazonas, Caquetá, Cundinamarca, San Andrés, Tolima, Bolívar, Guajira, Chocó, Córdoba, Sucre y Quindío, las cuales han superado la meta de ingresos por primas emitidas estipulada para el año 2009.

El análisis a nivel regional, evidencia que Bogotá es la que obtuvo mayores primas emitidas con un 30,6 % del total.

Es importante resaltar la gestión de la Regional Centro, la cual han superado la meta de ingresos por primas emitidas estipulada para el año 2009.

SUCURSAL / REGIONAL	PRIMAS ARP 2009				META 2009	% GESTION 2009
	EMISION		RECAUDO			
	VR. (\$)	%	VR. (\$)	%		
BOGOTA	104.196.773.767	29,4%	102.806.771.444	34,6%	104.565.742.095	99,6%
<b>TOTAL BOGOTA</b>	<b>104.196.773.767</b>	<b>29,4%</b>	<b>102.806.771.444</b>	<b>34,6%</b>	<b>104.565.742.095</b>	<b>99,6%</b>
AMAZONAS	428.817.417	0,1%	178.602.574	0,1%	197.051.232	217,6%
BOYACA	10.762.053.005	3,0%	9.571.227.172	3,2%	13.010.828.134	82,7%
CAQUETA	2.060.871.410	0,6%	1.433.254.140	0,5%	1.518.589.382	135,7%
CUNDINAMARCA	12.887.232.876	3,6%	3.947.508.997	1,3%	9.203.539.219	140,0%
GUAINIA	0	0,0%	21.975.982	0,0%	51.064.476	0,0%
GUAVIARE	0	0,0%	81.628.800	0,0%	168.735.582	0,0%
HUILA	4.926.631.277	1,4%	4.644.587.636	1,6%	5.837.030.985	84,4%
META	3.462.634.280	1,0%	3.440.154.886	1,2%	3.942.410.911	87,8%
SAN ANDRES	881.596.051	0,2%	806.668.672	0,3%	874.050.374	100,9%
TOLIMA	5.814.511.156	1,6%	4.723.031.727	1,6%	5.127.046.858	113,4%
VAUPES	0	0,0%	4.997.076	0,0%	9.325.384	0,0%
VICHADA	0	0,0%	15.573.863	0,0%	40.184.278	0,0%
<b>TOTAL CENTRO</b>	<b>41.224.347.473</b>	<b>11,6%</b>	<b>28.869.211.525</b>	<b>9,7%</b>	<b>39.979.856.815</b>	<b>103,1%</b>
ATLANTICO	8.001.447.665	2,3%	8.264.980.346	2,8%	11.560.060.191	69,2%
BOLIVAR	5.574.917.542	1,6%	4.838.486.118	1,6%	4.618.277.071	120,7%
CESAR	3.611.560.659	1,0%	3.066.870.157	1,0%	3.621.366.041	99,7%
GUAJIRA	3.721.597.905	1,1%	2.668.178.373	0,9%	2.422.664.034	153,6%
MAGDALENA	2.507.469.038	0,7%	2.388.980.662	0,8%	2.841.825.715	88,2%
<b>TOTAL NORTE</b>	<b>23.416.992.810</b>	<b>6,6%</b>	<b>21.227.495.656</b>	<b>7,1%</b>	<b>25.064.193.052</b>	<b>93,4%</b>
ANTIOQUIA	41.924.428.764	11,8%	43.348.402.470	14,6%	56.765.333.144	73,9%
CHOCO	4.380.157.086	1,2%	3.769.389.039	1,3%	2.038.011.461	214,9%
CORDOBA	2.661.539.192	0,8%	2.332.054.739	0,8%	2.533.515.809	105,1%
SUCRE	3.134.489.269	0,9%	2.408.982.039	0,8%	2.385.235.033	131,4%
<b>TOTAL OCCIDENTE</b>	<b>52.100.614.312</b>	<b>14,7%</b>	<b>51.858.828.287</b>	<b>17,4%</b>	<b>63.722.095.447</b>	<b>81,8%</b>
ARAUCA	783.881.454	0,2%	830.336.632	0,3%	1.153.995.675	67,9%
CASANARE	2.809.238.522	0,8%	2.922.291.026	1,0%	3.795.100.077	74,0%
NORTE DE SANTANDER	9.005.223.035	2,5%	8.148.891.706	2,7%	9.095.522.866	99,0%
SANTANDER	14.208.723.574	4,0%	14.719.983.876	5,0%	17.140.003.082	82,9%
<b>TOTAL ORIENTE</b>	<b>26.807.066.586</b>	<b>7,6%</b>	<b>26.621.503.240</b>	<b>9,0%</b>	<b>31.184.621.700</b>	<b>86,0%</b>
CALDAS	3.756.939.379	1,1%	4.196.875.959	1,4%	5.931.972.480	63,3%
CAUCA	4.136.073.076	1,2%	3.963.185.634	1,3%	4.317.435.974	95,8%
NARIÑO	4.235.033.593	1,2%	3.764.455.478	1,3%	4.575.641.132	92,6%
PUTUMAYO	794.705.711	0,2%	912.575.656	0,3%	1.024.190.418	77,6%
QUINDIO	5.808.877.532	1,6%	3.915.059.767	1,3%	3.294.082.650	176,3%
RISARALDA	5.992.131.169	1,7%	5.515.107.519	1,9%	6.913.910.960	86,7%
VALLE	31.778.948.232	9,0%	29.832.635.444	10,0%	34.651.257.276	91,7%
<b>TOTAL SUROCCIDENTE</b>	<b>56.502.708.692</b>	<b>16,0%</b>	<b>52.099.895.457</b>	<b>17,5%</b>	<b>60.708.490.891</b>	<b>93,1%</b>
SIN ASIGNACION	49.677.664.737	14,0%	13.717.142.362	4,6%		
<b>TOTAL</b>	<b>353.926.168.375</b>		<b>297.200.847.971</b>		<b>325.225.000.000</b>	<b>108,8%</b>

En los cuadros siguientes, se muestra el porcentaje de empresas y trabajadores afiliados, y primas, clasificado de acuerdo al tamaño de empresa y por clase de riesgo.

<b>PARTICIPACION DE AFILIADOS Y PRIMAS POR TAMAÑO DE EMPRESA (AÑO 2009)</b>			
<b>TAMAÑO DE EMPRESA</b>	<b>% EMPRESAS</b>	<b>% TRABAJADORES</b>	<b>% PRIMAS</b>
<b>UNIPERSONAL</b>	55,5%	8,4%	11,7%
<b>MICROEMPRESA</b>	34,2%	20,1%	15,7%
<b>PEQUEÑA</b>	8,8%	24,9%	26,4%
<b>MEDIANA</b>	0,8%	8,3%	9,8%
<b>GRANDE</b>	0,7%	38,2%	36,4%
<b>TOTAL</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

<b>PARTICIPACION DE TRABAJADORES AFILIADOS DE ACUERDO AL TAMAÑO DE EMPRESA POR CLASE DE RIESGO (AÑO 2009)</b>						
<b>TAMAÑO DE EMPRESA</b>	<b>I</b>	<b>II</b>	<b>III</b>	<b>IV</b>	<b>V</b>	<b>TOTAL</b>
<b>UNIPERSONAL</b>	57,1%	15,0%	8,5%	7,9%	11,5%	100,0%
<b>MICROEMPRESA</b>	49,2%	21,0%	13,5%	7,1%	9,2%	100,0%
<b>PEQUEÑA</b>	38,6%	17,1%	15,7%	8,4%	20,1%	100,0%
<b>MEDIANA</b>	33,2%	15,7%	15,6%	10,7%	25,0%	100,0%
<b>GRANDE</b>	45,2%	13,1%	16,6%	11,4%	13,8%	100,0%

<b>PARTICIPACION DE PRIMAS EMITIDAS DE ACUERDO AL TAMAÑO DE EMPRESA POR CLASE DE RIESGO (AÑO 2009)</b>						
<b>TAMAÑO DE EMPRESA</b>	<b>I</b>	<b>II</b>	<b>III</b>	<b>IV</b>	<b>V</b>	<b>TOTAL</b>
<b>UNIPERSONAL</b>	22,9%	8,7%	15,2%	16,9%	36,4%	100,0%
<b>MICROEMPRESA</b>	29,9%	15,1%	17,9%	14,7%	22,4%	100,0%
<b>PEQUEÑA</b>	23,4%	11,4%	18,4%	13,1%	33,7%	100,0%
<b>MEDIANA</b>	24,1%	10,2%	15,9%	15,3%	34,5%	100,0%
<b>GRANDE</b>	23,9%	8,3%	17,5%	16,3%	33,9%	100,0%

<b>PARTICIPACION DE EMPRESAS AFILIADAS POR CLASE DE RIESGO (AÑO 2009)</b>						
<b>TAMAÑO DE EMPRESA</b>	<b>I</b>	<b>II</b>	<b>III</b>	<b>IV</b>	<b>V</b>	<b>TOTAL</b>
<b>UNIPERSONAL</b>	57,1%	15,0%	8,5%	7,9%	11,5%	100,0%
<b>MICROEMPRESA</b>	51,3%	21,3%	12,5%	6,9%	8,0%	100,0%
<b>PEQUEÑA</b>	40,0%	17,9%	15,8%	8,3%	18,0%	100,0%
<b>MEDIANA</b>	33,4%	15,5%	15,5%	10,6%	25,1%	100,0%
<b>GRANDE</b>	39,0%	16,2%	16,2%	12,5%	16,0%	100,0%

### 3.2. POLIZAS DE VIDA

La compañía cerró el año 2008 con 2.623 pólizas de vida individual vigentes y un total de 2.275 personas aseguradas. A diciembre de 2009, se tienen 3.252 pólizas vigentes, es decir, un aumento del 23,9% respecto al cierre de 2008.

SUCURSAL	POLIZAS VIGENTES (31/12/2008)		POLIZAS VIGENTES (DIC/2009)		% VAR
	No. Polizas	%	No. Polizas	%	
AMAZONAS	0	0,0%	2	0,1%	
ANTIOQUIA	144	5,5%	177	5,4%	22,9%
ARAUCA	340	13,0%	330	10,1%	-2,9%
ATLANTICO	31	1,2%	41	1,3%	32,3%
BOGOTA	152	5,8%	221	6,8%	45,4%
BOLIVAR	22	0,8%	50	1,5%	127,3%
BOYACA	72	2,7%	91	2,8%	26,4%
CALDAS	46	1,8%	54	1,7%	17,4%
CAQUETA	115	4,4%	85	2,6%	-26,1%
CASANARE	50	1,9%	53	1,6%	6,0%
CAUCA	62	2,4%	48	1,5%	-22,6%
CESAR	398	15,2%	516	15,9%	29,6%
CHOCO	0	0,0%	7	0,2%	
CORDOBA	0	0,0%	15	0,5%	
CUNDINAMARCA	0	0,0%	57	1,8%	
GUAJIRA	1	0,0%	11	0,3%	1000,0%
HUILA	24	0,9%	60	1,8%	150,0%
MAGDALENA	4	0,2%	11	0,3%	175,0%
META	12	0,5%	20	0,6%	66,7%
NARIÑO	324	12,4%	378	11,6%	16,7%
NORTE SANTANDER	208	7,9%	189	5,8%	-9,1%
PUTUMAYO	150	5,7%	172	5,3%	14,7%
QUINDIO	2	0,1%	18	0,6%	800,0%
RISARALDA	15	0,6%	29	0,9%	93,3%
SAN ANDRES	39	1,5%	47	1,4%	20,5%
SANTANDER	314	12,0%	373	11,5%	18,8%
SUCRE	0	0,0%	14	0,4%	
TOLIMA	48	1,8%	93	2,9%	93,8%
VALLE	50	1,9%	90	2,8%	80,0%
<b>TOTAL</b>	<b>2.623</b>		<b>3.252</b>		<b>24,0%</b>

De las pólizas vigentes, el 49% se concentra en las sucursales Arauca, Cesar, Nariño y Santander, siendo Cesar la que mayor número de pólizas tiene con un 15,9% (516 pólizas).

Durante el año 2009 se emitieron primas por Vida Individual de \$2.505 millones, lo cual, representa una ejecución del 125% respecto a la meta pactada para el año 2009 (\$1.999 millones de ingresos por primas de vida).

Durante el mismo periodo se recaudaron \$2.186 millones, por lo cual, es importante verificar la cartera que se presenta en ventas de seguros de vida individual, debido a que la diferencia entre la emisión y el recaudo es de \$318 millones.

En cuanto a primas emitidas por sucursal, el 37,4% se concentra en la sucursal Cesar, por lo cual es importante resaltar la gestión de esta sucursal, la cual ha tenido una efectividad del 182% en el cumplimiento de meta del año 2009. Adicionalmente, es importante destacar la gestión de las sucursales Huila, San Andres, Tolima, Cesar, Guajira, Chocó, Putumayo y Valle, las cuales han superado la meta de ingresos por primas emitidas pactada para el año por la Vicepresidencia Comercial.

A nivel regional, se destaca la gestión de la Regional Norte, lo cual, se deriva del excelente resultado obtenido por la sucursal Cesar y al cumplimiento de ventas de la sucursal Guajira, que favoreció el resultado final de la regional, pese a que las demás sucursales de la regional obtuvieron malos resultados.



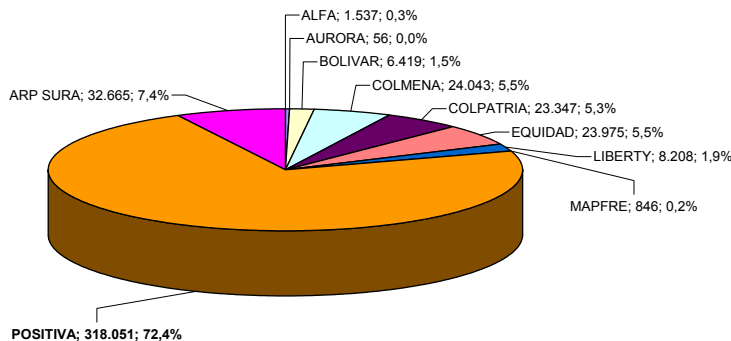
Valores en \$ miles

SUCURSAL	PRIMAS RECAUDADAS VIDA 2009		PRIMAS EMITIDAS VIDA 2009		META 2009	% GESTION
	VALOR	%	VALOR	%		
BOGOTA	94.623,0	4,3%	148.699,0	5,9%	234.160,4	63,5%
<b>TOTAL BOGOTA</b>	<b>94.623,0</b>	<b>4,3%</b>	<b>148.699,0</b>	<b>5,9%</b>	<b>234.160,4</b>	<b>63,5%</b>
AMAZONAS	789,5	0,0%	1.181,8	0,0%	1.252,5	94,4%
BOYACA	42.781,1	2,0%	36.772,3	1,5%	50.068,5	73,4%
CAQUETA	57.435,6	2,6%	56.338,0	2,2%	45.912,7	122,7%
CUNDINAMARCA	17.090,8	0,8%	25.928,0	1,0%	34.693,9	74,7%
GUAINIA	0,0	0,0%	0,0	0,0%	727,6	0,0%
GUAVIARE	0,0	0,0%	0,0	0,0%	442,5	0,0%
HUILA	33.448,1	1,5%	64.001,2	2,6%	42.805,0	149,5%
META	37.646,0	1,7%	44.650,6	1,8%	33.994,8	131,3%
SAN ANDRES ISLAS	235,3	0,0%	18.682,7	0,7%	3.392,6	550,7%
TOLIMA	27.093,4	1,2%	51.170,3	2,0%	31.628,4	161,8%
VAUPES	0,0	0,0%	0,0	0,0%	442,5	0,0%
VICHADA	0,0	0,0%	0,0	0,0%	442,5	0,0%
<b>TOTAL CENTRO</b>	<b>216.519,8</b>	<b>9,9%</b>	<b>298.724,9</b>	<b>11,9%</b>	<b>245.803,4</b>	<b>121,5%</b>
ATLANTICO	27.315,6	1,2%	33.203,2	1,3%	59.220,1	56,1%
BOLIVAR	13.667,6	0,6%	17.552,5	0,7%	21.399,3	82,0%
CESAR	914.524,7	41,8%	937.662,2	37,4%	367.107,0	255,4%
GUAJIRA	12.524,1	0,6%	38.221,8	1,5%	4.977,8	767,8%
MAGDALENA	8.565,5	0,4%	10.101,3	0,4%	21.368,6	47,3%
<b>TOTAL NORTE</b>	<b>976.597,4</b>	<b>44,7%</b>	<b>1.036.740,9</b>	<b>41,4%</b>	<b>474.072,7</b>	<b>218,7%</b>
ANTIOQUIA	60.389,3	2,8%	64.725,0	2,6%	155.029,9	41,8%
CHOCO	5.628,5	0,3%	8.379,1	0,3%	3.648,9	229,6%
CORDOBA	10.973,3	0,5%	16.811,6	0,7%	19.065,0	88,2%
SUCRE	0,0	0,0%	5.338,6	0,2%	13.825,9	38,6%
<b>TOTAL OCCIDENTE</b>	<b>76.991,1</b>	<b>3,5%</b>	<b>95.254,3</b>	<b>3,8%</b>	<b>191.569,7</b>	<b>49,7%</b>
ARAUCA	104.832,3	4,8%	99.811,2	4,0%	150.506,3	66,3%
CASANARE	41.316,5	1,9%	37.838,8	1,5%	44.828,0	84,4%
NORTE SANTANDER	134.720,2	6,2%	122.569,5	4,9%	162.298,4	75,5%
SANTANDER	203.808,6	9,3%	195.848,1	7,8%	176.925,5	110,7%
<b>TOTAL ORIENTE</b>	<b>484.677,7</b>	<b>22,2%</b>	<b>456.067,6</b>	<b>18,2%</b>	<b>534.558,2</b>	<b>85,3%</b>
CALDAS	14.371,4	0,7%	25.582,4	1,0%	31.614,8	80,9%
CAUCA	18.718,6	0,9%	14.399,3	0,6%	32.993,0	43,6%
NARIÑO	86.611,0	4,0%	102.579,2	4,1%	94.131,8	109,0%
PUTUMAYO	35.855,6	1,6%	43.804,7	1,7%	26.290,0	166,6%
QUINDIO	1.595,5	0,1%	3.317,6	0,1%	17.689,0	18,8%
RISARALDA	3.268,7	0,1%	3.947,5	0,2%	22.481,8	17,6%
VALLE	176.911,3	8,1%	275.907,2	11,0%	94.035,4	293,4%
<b>TOTAL SUROCCIDENTE</b>	<b>337.332,1</b>	<b>15,4%</b>	<b>469.538,0</b>	<b>18,7%</b>	<b>319.235,6</b>	<b>147,1%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>2.186.741,1</b>		<b>2.505.024,7</b>		<b>1.999.400</b>	<b>125,3%</b>

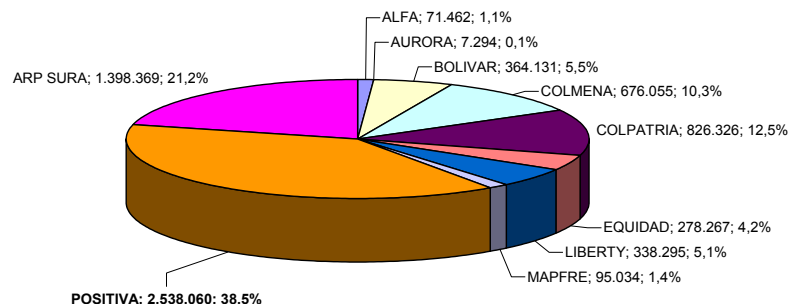
### 3.3. PARTICIPACION EN EL MERCADO ASEGURADOR

De acuerdo a la información del mercado asegurador que tiene Fasecolda del Sistema General de Riesgos Profesionales (SGRP) con corte a diciembre de 2009, el sistema se cerró con 6.694.760 trabajadores afiliados y 439.147 empresas afiliadas al sistema. La ARP de POSITIVA Compañía de Seguros S.A., en cuanto a trabajadores afiliados presenta el 38,5% de participación en el Sistema y en empresas afiliadas el 72,4%. La compañía es líder en el mercado de ARP, y la sigue ARP SURA con el 21% de participación.

**PARTICIPACION EN EL SGRP POR NÚMERO DE EMPRESAS AFILIADAS 2009**



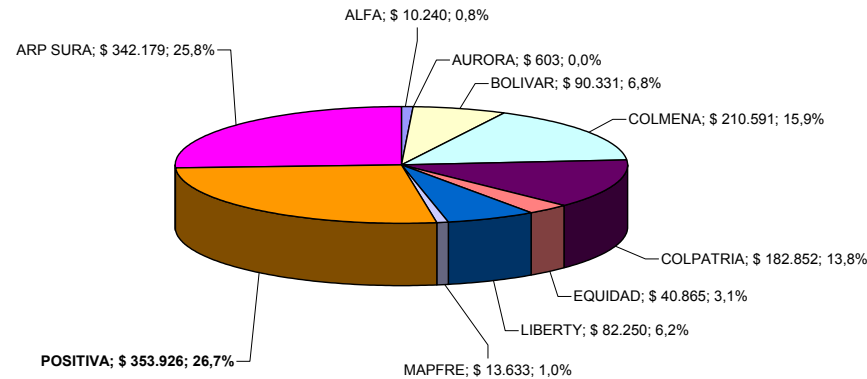
**PARTICIPACION EN EL SGRP POR NÚMERO DE TRABAJADORES AFILIADOS 2009**



En cuanto a primas emitidas por las ARP del Sistema General de Riesgos Profesionales (SGRP), durante el año 2009 se emitieron primas por valor de \$1,33 billones, de los cuales, POSITIVA es la líder con el 26,7% y la sigue ARP SURA con el 25,8%. (Ver siguiente gráfica)

**PARTICIPACION EN EL SGRP POR PRIMAS EMITIDAS  
2009**

CIFRAS EN MILLONES DE \$



### 3.4. PLAN DE MEDIOS Y CAMPAÑA PUBLICITARIA

En el año 2009 se llevo a cabo el seguimiento a la campaña publicitaria que realizó DDB Worldwide Colombia, para el lanzamiento de la nueva marca, POSITIVA Compañía de Seguros, con el objetivo de evaluar el comportamiento en términos de construcción de marca, habilidad comunicacional, capacidad de impacto e imagen construida a través de la publicidad.

Los registros de recordación publicitaria que se tienen para campañas nuevas en productos líderes, en rangos de exposición de 5,000-10,000GRP'S señalan una media de 40%. La campaña de Positiva Compañía de Seguros obtiene, con menor peso publicitario, cifras altas en esta comparación (42%).

La campaña de publicidad contribuyó de manera importante en la intención de adquirir los servicios de la Compañía, ya que a través de la evaluación publicitaria se observó un comportamiento del grupo objetivo congruente con la acumulación de conocimiento que ésta puede transmitir a través de la exposición que tuvo en los medios.

En la primera medición, la intención de uso es del 26%, 15 días después de anunciar la nueva Compañía en los medios, en la segunda y tercera medición es de 46% y 42% respectivamente, momentos donde hay más reconocimiento de marca.

Así mismo, el crecimiento en las cifras relacionadas con el interés de recibir más información acerca de la nueva Compañía, es del 75% en la medición I, al 87% en la última medición.

El desempeño de la campaña publicitaria con respecto a la construcción del posicionamiento de Positiva Compañía de Seguros, se cumplió de manera eficaz durante el periodo de la pauta, debido a que las mediciones reflejan el crecimiento que obtiene la marca asociada a beneficios importantes en la categoría.

Adicionalmente, se observa como en cada una de las evaluaciones se apropia de manera importante de atributos relacionados a la estrategia de comunicación.



Teniendo en cuenta que Positiva Compañía de Seguros es asociada a atributos y beneficios importantes de la categoría, es importante empezar a moldear y apropiarse de atributos diferenciadores, que le otorguen superioridad a la marca.

Existen atributos que ya la nueva Compañía comparte con Suramericana (ARP SURA), lo que podría estar reflejando la percepción del grupo objetivo frente a la marca como la principal competencia de Suramericana (ARP SURA), considerada como la compañía líder en el mercado asegurador.

De acuerdo al estudio, es importante fortalecer el slogan “Empieza hoy un mejor mañana”, ya que a pesar de obtener un crecimiento entre la primera y segunda medición, en la tercera no presento ningún incremento, aspecto que se hubiera esperado por la acumulación de conocimiento y por ser uno de los mensajes relevantes de la estrategia de comunicación.

### 3.5. ATENCION EN PROMOCION Y PREVENICION

Positiva Compañía de Seguros S.A durante su primer año, se ha afianzado en el sector asegurador, en el ramo de Riesgos Profesionales, innovando en productos y servicios para promover la Salud y Prevenir los Riesgos Profesionales. Pensando en las empresas afiliadas y en el marco de la mejora continua, se ha creado POSITIVA SUMA “PROGRAMA DE PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN” el cual es liderado por la Compañía a través de estrategias de asesoría, formación y divulgación para lo cual ha diseñado programas que se ajustan a las necesidades de nuestras empresas, en la modalidad de atención de planes regulares dirigidos a empresas medianas y grandes y planes sectoriales orientados a empresas unipersonales, microempresas y pequeñas empresas.

La meta de cobertura para el año 2009 era atender 184.352 empresas distribuidas de la siguiente manera:

- 4.605 empresas con 50 o más trabajadores por empresa (Grandes y medianas)
- 179.747 empresas con 49 o menos trabajadores por empresa (Pequeñas, Microempresas y Unipersonales)

Con esto, la compañía buscó aumentar el nivel de atención del año 2008 en un 40%, donde se atendieron 131.240 empresas afiliadas con programas de promoción de la salud ocupacional y prevención de riesgos profesionales (Programas Regulares, 8.162 empresas; Programas Especiales, 28.078 empresas; Difusión y Divulgación, 95.000 empresas).

De acuerdo al informe presentado por la Vicepresidencia de Promoción y Prevención con corte a diciembre de 2009, durante el año se atendieron 157.990 empresas (6.148 con programas regulares y 151.842 con programas sectoriales).

GESTIÓN EN PROMOCION Y PREVENICION	EMPRESAS ATENDIDAS 2009		
	PROGRAMAS REGULARES	PROGRAMAS SECTORIALES	TOTAL
ASISTENCIA TECNICA PRESENCIAL	6.148	17.090	<b>23.238</b>
MEDIOS MASIVOS	0	134.752	<b>134.752</b>
<b>TOTAL</b>	<b>6.148</b>	<b>151.842</b>	<b>157.990</b>

EMPRESAS ATENDIDAS CON PROGRAMAS DE P&P 2009						
REGIONAL	SUCURSAL	PROGRAMAS REGULARES	PROGRAMAS SECTORIALES			TOTAL
			PLAN BASICO	PLAN AVANZADO	MEDIOS MASIVOS	
BOGOTA	BOGOTA	734	3.932	1.946	49.700	56.312
	<b>TOTAL BOGOTA</b>	<b>734</b>	<b>3.932</b>	<b>1.946</b>	<b>49.700</b>	<b>56.312</b>
CENTRO	AMAZONAS	32	0	0	83	115
	BOYACA	175	402	96	2.762	3.435
	CAQUETA	63	49	13	448	573
	CUNDINAMARCA	151	232	105	3.130	3.618
	GUAINIA	0	0	0		0
	GUAVIARE	0	0	0		0
	HUILA	141	170	31	1.414	1.756
	META	116	139	58	1.003	1.316
	SAN ANDRES	42	0	0	287	329
	TOLIMA	126	237	56	1.900	2.319
VAUPES	0	0	0		0	
VICHADA	0	0	0		0	
	<b>TOTAL CENTRO</b>	<b>846</b>	<b>1.229</b>	<b>359</b>	<b>11.027</b>	<b>13.461</b>
NORTE	ATLANTICO	155	769	115	3.500	4.539
	BOLIVAR	99	427	75	2.054	2.655
	CESAR	115	277	40	1.080	1.512
	GUAJIRA	66	98	0	490	654
	MAGDALENA	98	231	71	1.600	2.000
	<b>TOTAL NORTE</b>	<b>533</b>	<b>1.802</b>	<b>301</b>	<b>8.724</b>	<b>11.360</b>
OCCIDENTE	ANTIOQUIA	830	1.633	1.461	32.575	36.499
	CHOCO	30	57	0	160	247
	CORDOBA	110	171	36	1.080	1.397
	SUCRE	65	115	14	510	704
	<b>TOTAL OCCIDENTE</b>	<b>1.035</b>	<b>1.976</b>	<b>1.511</b>	<b>34.325</b>	<b>38.847</b>
ORIENTE	ARAUCA	65	39	0	169	273
	CASANARE	216	120	18	300	654
	NORTE SANTANDER	199	123	253	1.575	2.150
	SANTANDER	871	486	398	4.200	5.955
	<b>TOTAL ORIENTE</b>	<b>1.351</b>	<b>768</b>	<b>669</b>	<b>6.244</b>	<b>9.032</b>
SUROCCIDENTE	CALDAS	135	344	64	4.000	4.543
	CAUCA	138	244	37	1.720	2.139
	NARIÑO	146	43	18	1.010	1.217
	PUTUMAYO	30	47	0	236	313
	QUINDIO	147	195	25	1.686	2.053
	RISARALDA	167	201	88	3.800	4.256
	VALLE	886	1.121	170	12.280	14.457
	<b>TOTAL SUROCCIDENTE</b>	<b>1.649</b>	<b>2.195</b>	<b>402</b>	<b>24.732</b>	<b>28.978</b>
<b>TOTAL NACIONAL</b>		<b>6.148</b>	<b>11.902</b>	<b>5.188</b>	<b>134.752</b>	<b>157.990</b>

Para esta atención en Promoción y Prevención, presupuestaron \$50.296 millones, de los cuales se ejecutaron a diciembre de 2009, \$42.610 millones.

- **Reportes ATEP por Departamento**

Durante el año 2009 se reportaron 126.196 ATEP, de los cuales, 123.999 son Accidentes de Trabajo reportados y 2.197 son Enfermedades Profesionales reportadas. De los AT reportados, el 0,4% corresponden a AT mortales (482 AT mortales reportados).

El comportamiento del reporte de ATEP refleja que en accidentes de trabajo, el 60,6% de los AT reportados se concentra en Bogotá D.C., Antioquia y Valle; en cuanto a accidentalidad mortal reportada, el 61% se concentra en los departamentos Antioquia, Bogotá D.C., Valle y Boyacá; y en cuanto a enfermedades profesionales reportadas, el 50,6% se concentra en Bogotá D.C.

De acuerdo con la estadística de ATEP reportados, las Tasas de Accidentalidad y Enfermedad profesional del periodo es la siguiente:

- **Tasa de Accidentalidad** = 48,9 accidentes por mil trabajadores afiliados
- **Tasa de Accidentalidad Mortal** = 1,9 accidentes mortales por diez mil trabajadores afiliados
- **Tasa de Enfermedad Profesional** = 8,7 enfermedades por diez mil trabajadores afiliados

DEPARTAMENTO	TOTAL REPORTES 2009									
	Nº TRAB	AT			AT MORTALES			EP		
		Nº REPORTES	Tasa x 1.000 Trab.		Nº REPORTES	Tasa x 10.000 Trab.		Nº REPORTES	Tasa x 10.000 Trab.	
AMAZONAS	3.092	47	0,0%	15,2	0	0,0%	0,0	3	0,1%	9,7
ANTIOQUIA	416.690	27.073	21,8%	65,0	120	24,9%	2,9	61	2,8%	1,5
ARAUCA	6.398	240	0,2%	37,5	3	0,6%	4,7	5	0,2%	7,8
ATLANTICO	92.107	2.753	2,2%	29,9	10	2,1%	1,1	34	1,5%	3,7
BOGOTA	913.685	33.938	27,4%	37,1	97	20,1%	1,1	1.111	50,6%	12,2
BOLIVAR	53.413	3.186	2,6%	59,6	7	1,5%	1,3	58	2,6%	10,9
BOYACA	47.026	3.216	2,6%	68,4	28	5,8%	6,0	18	0,8%	3,8
CALDAS	35.193	1.939	1,6%	55,1	9	1,9%	2,6	15	0,7%	4,3
CAQUETA	13.278	731	0,6%	55,1	8	1,7%	6,0	13	0,6%	9,8
CASANARE	15.194	537	0,4%	35,3	4	0,8%	2,6	2	0,1%	1,3
CAUCA	40.084	2.353	1,9%	58,7	9	1,9%	2,2	39	1,8%	9,7
CESAR	32.496	1.923	1,6%	59,2	6	1,2%	1,8	13	0,6%	4,0
CHOCO	9.423	91	0,1%	9,7	1	0,2%	1,1	1	0,0%	1,1
CORDOBA	29.719	833	0,7%	28,0	4	0,8%	1,3	12	0,5%	4,0
CUNDINAMARCA	50.797	3.617	2,9%	71,2	19	3,9%	3,7	138	6,3%	27,2
GUAINIA	542	10	0,0%	18,5	0	0,0%	0,0	0	0,0%	0,0
GUAJIRA	21.639	293	0,2%	13,5	2	0,4%	0,9	60	2,7%	27,7
GUAVIARE	1.417	39	0,0%	27,5	0	0,0%	0,0	1	0,0%	7,1
HUILA	35.547	1.387	1,1%	39,0	5	1,0%	1,4	20	0,9%	5,6
MAGDALENA	33.192	1.835	1,5%	55,3	5	1,0%	1,5	11	0,5%	3,3
META	47.767	2.626	2,1%	55,0	7	1,5%	1,5	5	0,2%	1,0
NARIÑO	41.849	1.154	0,9%	27,6	13	2,7%	3,1	7	0,3%	1,7
NORTE SANTANDER	47.347	4.684	3,8%	98,9	25	5,2%	5,3	71	3,2%	15,0
PUTUMAYO	6.410	131	0,1%	20,4	2	0,4%	3,1	3	0,1%	4,7
QUINDIO	25.054	1.371	1,1%	54,7	5	1,0%	2,0	8	0,4%	3,2
RISARALDA	56.878	3.343	2,7%	58,8	13	2,7%	2,3	42	1,9%	7,4
SAN ANDRES	7.597	343	0,3%	45,1	0	0,0%	0,0	5	0,2%	6,6
SANTANDER	108.807	7.445	6,0%	68,4	22	4,6%	2,0	89	4,1%	8,2
SUCRE	17.998	453	0,4%	25,2	1	0,2%	0,6	29	1,3%	16,1
TOLIMA	45.960	2.301	1,9%	50,1	8	1,7%	1,7	22	1,0%	4,8
VALLE	280.695	14.106	11,4%	50,3	49	10,2%	1,7	301	13,7%	10,7
VAUPES	129	0	0,0%	0,0	0	0,0%	0,0	0	0,0%	0,0
VICHADA	637	1	0,0%	1,6	0	0,0%	0,0	0	0,0%	0,0
<b>TOTAL</b>	<b>2.538.060</b>	<b>123.999</b>		<b>48,9</b>	<b>482</b>		<b>1,9</b>	<b>2.197</b>		<b>8,7</b>

En cuanto a la gestión de disminución de la accidentalidad, el porcentaje de eficacia es del 110,5%, debido a que la meta de Tasa de Accidentalidad para el año 2009 era lograr una tasa menor o igual a 54 accidentes por mil trabajadores afiliados. Así mismo, la gestión de disminución de la accidentalidad mortal ha tenido una eficacia del 89,5%, debido a que la meta de Tasa de Accidentalidad Mortal del año 2009 era lograr una tasa menor o igual a 1,4 accidentes por diez mil trabajadores afiliados.

REGIONAL	DEPARTAMENTO	TOTAL REPORTES 2009							META TASA AT 2009	% GESTION	META TASA AT MORTAL 2009	% GESTION
		Nº TRAB	AT			AT MORTALES						
			Nº REPORTES	Tasa x 1.000 Trab.	%	Nº REPORTES	Tasa x 10.000 Trab.	%				
BOGOTA	BOGOTA	913.685	33.938	27,4%	37,1	97	20,1%	1,1	41,0	110,4%	1,1	103,6%
CENTRO	AMAZONAS	3.092	47	0,0%	15,2	0	0,0%	0,0	15,0	98,7%	0,0	100,0%
	BOYACA	47.026	3.216	2,6%	68,4	28	5,8%	6,0	70,0	102,4%	6,0	100,8%
	CAQUETA	13.278	731	0,6%	55,1	8	1,7%	6,0	50,0	90,8%	5,4	89,6%
	CUNDINAMARCA	50.797	3.617	2,9%	71,2	19	3,9%	3,7	70,0	98,3%	3,1	82,9%
	GUAINIA	542	10	0,0%	18,5	0	0,0%	0,0	19,0	103,0%	0,0	100,0%
	GUAVIARE	1.417	39	0,0%	27,5	0	0,0%	0,0	20,0	72,7%	0,0	100,0%
	HUILA	35.547	1.387	1,1%	39,0	5	1,0%	1,4	38,0	97,4%	1,6	113,8%
	META	47.767	2.626	2,1%	55,0	7	1,5%	1,5	60,0	109,1%	1,0	68,2%
	SAN ANDRES	7.597	343	0,3%	45,1	0	0,0%	0,0	46,0	101,9%	0,0	100,0%
	TOLIMA	45.960	2.301	1,9%	50,1	8	1,7%	1,7	46,0	91,9%	1,7	97,7%
	VAUPES	129	0	0,0%	0,0	0	0,0%	0,0	0,0	100,0%	0,0	100,0%
VICHADA	637	1	0,0%	1,6	0	0,0%	0,0	2,1	133,8%	0,0	100,0%	
NORTE	ATLANTICO	92.107	2.753	2,2%	29,9	10	2,1%	1,1	33,0	110,4%	1,0	92,1%
	BOLIVAR	53.413	3.186	2,6%	59,6	7	1,5%	1,3	63,0	105,6%	1,1	83,9%
	CESAR	32.496	1.923	1,6%	59,2	6	1,2%	1,8	60,0	101,4%	1,6	86,7%
	GUAJIRA	21.639	293	0,2%	13,5	2	0,4%	0,9	14,0	103,4%	0,6	64,9%
	MAGDALENA	33.192	1.835	1,5%	55,3	5	1,0%	1,5	62,0	112,1%	1,7	112,9%
OCCIDENTE	ANTIOQUIA	416.690	27.073	21,8%	65,0	120	24,9%	2,9	56,0	86,2%	2,5	86,8%
	CHOCO	9.423	91	0,1%	9,7	1	0,2%	1,1	10,0	103,5%	1,2	113,1%
	CORDOBA	29.719	833	0,7%	28,0	4	0,8%	1,3	29,0	103,5%	1,2	89,2%
ORIENTE	SUCRE	17.998	453	0,4%	25,2	1	0,2%	0,6	27,0	107,3%	0,7	126,0%
	ARAUCA	6.398	240	0,2%	37,5	3	0,6%	4,7	39,0	104,0%	5,0	106,6%
	CASANARE	15.194	537	0,4%	35,3	4	0,8%	2,6	37,0	104,7%	2,8	106,4%
	NORTE SANTANDER	47.347	4.684	3,8%	98,9	25	5,2%	5,3	97,0	98,0%	4,4	83,3%
SUROCCIDENTE	SANTANDER	108.807	7.445	6,0%	68,4	22	4,6%	2,0	70,0	102,3%	1,9	94,0%
	CALDAS	35.193	1.939	1,6%	55,1	9	1,9%	2,6	60,0	108,9%	2,0	78,2%
	CAUCA	40.084	2.353	1,9%	58,7	9	1,9%	2,2	60,0	102,2%	2,1	93,5%
	NARIÑO	41.849	1.154	0,9%	27,6	13	2,7%	3,1	30,0	108,8%	3,1	99,8%
	PUTUMAYO	6.410	131	0,1%	20,4	2	0,4%	3,1	21,0	102,8%	3,3	105,8%
	QUINDIO	25.054	1.371	1,1%	54,7	5	1,0%	2,0	58,0	106,0%	2,1	105,2%
	RISARALDA	56.878	3.343	2,7%	58,8	13	2,7%	2,3	63,0	107,2%	1,8	78,8%
VALLE	280.695	14.106	11,4%	50,3	49	10,2%	1,7	54,0	107,5%	1,7	97,4%	
<b>TOTAL</b>		<b>2.538.060</b>	<b>123.999</b>		<b>48,9</b>	<b>482</b>		<b>1,9</b>	<b>54,0</b>	<b>110,5%</b>	<b>1,7</b>	<b>89,5%</b>

A nivel sucursal, se observa un bajo nivel de eficacia en las sucursales Meta (68%), Guajira (64%), Caldas (78%) y Risaralda (78%) en la disminución de la accidentalidad mortal, por lo cual, es importante verificar la causalidad en el aumento de la tasa, para generar programas de promoción y prevención en sectores específicos de estos departamentos.



- **Reportes ATEP por Sector Económico**

Para el año 2009, la estadística de repotes ATEP muestra que los sectores económicos más críticos en accidentes de trabajo reportados fueron: construcción, agricultura, actividades inmobiliarias, manufactura, comercio y minería, los cuales tuvieron el mayor número de reportes de accidentes de trabajo (80,1% de los 123.999 accidentes reportados).

Los accidentes de trabajo mortales reportados se concentran en los sectores de: construcción, minería, transporte y actividades inmobiliarias. Estos sectores reúnen el 61,4% de los 482 accidentes mortales reportados.

Los sectores económicos críticos en enfermedades profesionales reportadas fueron: actividades inmobiliarias, comercio y manufactura, que tuvieron el mayor número de reportes (53,4% de las 2.197 enfermedades profesionales reportadas).

SECTOR	TOTAL REPORTES 2009					
	AT		AT MORTALES		EP	
ACTIVIDADES INMOBILIARIAS	27.220	22,0%	113	23,4%	614	27,9%
ADMON PUBLICA Y DEFENSA	3.205	2,6%	19	3,9%	166	7,6%
AGRICULTURA, GANADERIA	18.058	14,6%	35	7,3%	134	6,1%
COMERCIO	10.711	8,6%	37	7,7%	224	10,2%
CONSTRUCCIÓN	21.460	17,3%	71	14,7%	68	3,1%
EDUCACION	1.838	1,5%	2	0,4%	98	4,5%
HOTELES Y RESTAURANTES	1.684	1,4%	6	1,2%	65	3,0%
INTERMEDIACION FINANCIERA	2.375	1,9%	13	2,7%	29	1,3%
MANUFACTURERAS BLANDAS	5.741	4,6%	19	3,9%	162	7,4%
MANUFACTURERAS PESADAS	9.537	7,7%	14	2,9%	174	7,9%
MINERIA	6.602	5,3%	53	11,0%	114	5,2%
ORG. EXTRATERRITORIALES	580	0,5%	3	0,6%	34	1,5%
OTRAS ACTIVIDADES DE SERVICIO	4.977	4,0%	27	5,6%	108	4,9%
PESCA	106	0,1%	0	0,0%	20	0,9%
SERVICIO DOMESTICO	1.154	0,9%	3	0,6%	36	1,6%
SERVICIOS SOCIALES Y DE SALUD	3.239	2,6%	3	0,6%	83	3,8%
SUMINISTROS DE ELECTRICIDAD	796	0,6%	5	1,0%	15	0,7%
TRANSPORTE	4.716	3,8%	59	12,2%	53	2,4%
<b>TOTAL</b>	<b>123.999</b>		<b>482</b>		<b>2.197</b>	

- **Reportes ATEP por Clase de Riesgo**

En el año 2009, la estadística de repotes ATEP muestra que el mayor número de reportes corresponde a empresas de las clases de riesgo I y V (52,3% de los 123.999 accidentes reportados).

En cuanto a accidentes de trabajo mortales, el mayor número de reportes corresponde a empresas de la clase de riesgo V (31,5% de los 482 accidentes mortales reportados)

En cuanto a enfermedades profesionales, el mayor número de reportes se concentra en empresas de la clase de riesgo I (40,8% de las 2.197 enfermedades profesionales reportadas)

RIESGO	TOTAL REPORTES 2009					
	AT		AT MORTALES		EP	
I	31.481	25,4%	117	24,3%	896	40,8%
II	25.746	20,8%	75	15,6%	322	14,7%
III	22.074	17,8%	41	8,5%	488	22,2%
IV	11.324	9,1%	97	20,1%	136	6,2%
V	33.374	26,9%	152	31,5%	355	16,2%
<b>TOTAL</b>	<b>123.999</b>		<b>482</b>		<b>2.197</b>	

### 3.7. SINIESTROS PAGADOS POR ARP Y VIDA INDIVIDUAL

Tal como se mostró en el punto “2.1. EJECUCION DE INGRESOS Y GASTOS (P Y G)”, en el año 2009 se pagaron \$338.418 millones por siniestros (siniestros pagados + mesadas pensionales), de los cuales el 99,7% (\$337.436 millones) corresponde a siniestros por ARP y el 0,3% (\$982 millones) a siniestros de Vida Individual.

En cuanto a siniestros ARP, se han pagado \$337.436,1 millones, los cuales están distribuidos de la siguiente forma:

- Pagos por Prestaciones Asistenciales = \$65.772,9 millones
- Prestaciones Económicas = \$271.663,2 millones (\$202.528,6 millones por mesadas pensionales y \$69.134,6 millones por otras prestaciones económicas)

SINIESTROS PAGADOS 2009		
NOMBRE CONCEPTO	VALOR (millones \$)	%
<b>SINIESTROS ARP</b>		
<b>PRESTACIONES ASISTENCIALES</b>		
ASESORIAS JURIDICAS	674,3	0,2%
OTROS (HONORARIOS PROVEEDORES)	19,4	0,0%
COMISIONES POR ADM. DE CUENTAS EPS ( 10% )	1.058,2	0,3%
EDICTOS	13,9	0,0%
GASTOS DE SINIESTROS DIRECTOS ARP	6.283,8	1,9%
JUNTA NACIONAL DE CALIFICACION DE INVALIDEZ	348,3	0,1%
JUNTA REGIONAL DE CALIFICACION DE INVALIDEZ	742,0	0,2%
PRESTACIONES ASISTENCIALES GASTOS DE TRASLADO.	470,2	0,1%
PRESTACIONES ASISTENCIALES PROTESIS Y ORTESIS	1.751,0	0,5%
PRESTACIONES ASISTENCIALES REHABILITACIONES FISICAS Y PROFESIONALES	197,4	0,1%
PRESTACIONES ASISTENCIALES SERVICIO ODONTOLOGICO	164,9	0,0%
PRESTACIONES ASISTENCIALES SERVICIOS AUXILIARES DE DIAGNOSTICO	1.046,9	0,3%
PRESTACIONES ASISTENCIALES SERVICIOS DE HOSPITALIZACION	117,5	0,0%
PRESTACIONES ASISTENCIALES SUMINISTRO DE MEDICAMENTOS	2.233,5	0,7%
PRESTACIONES ASISTENCIALES, ASISTENCIA MEDICA QUIRURGICA, TERAPEUTICA,	50.651,5	15,0%
<b>TOTAL PRESTACIONES ASISTENCIALES</b>	<b>65.772,9</b>	<b>19,4%</b>
<b>PRESTACIONES ECONOMICAS (OTROS)</b>		
PRESTACIONES ECONOMICAS AUXILIO FUNERARIO	733,6	0,2%
PRESTACIONES ECONOMICAS COTIZACION AL SISTEMA DE SEGURIDAD SOCIAL EN SALUD	243,6	0,1%
PRESTACIONES ECONOMICAS COTIZACION AL SISTEMA GENERAL DE PENSIONES	7,0	0,0%
PRESTACIONES ECONOMICAS INDEMNIZACION POR INCAPACIDAD PERMANENTE PARCIAL	14.277,9	4,2%
PRESTACIONES ECONOMICAS SUBSIDIO POR INCAPACIDAD TEMPORAL	52.015,4	15,4%
PRESTACIONES ECONOMICAS RECOBROS POR SINIESTROS	1.857,0	0,5%
<b>TOTAL PRESTACIONES ECONOMICAS (OTROS)</b>	<b>69.134,6</b>	<b>20,4%</b>
<b>MESADA PENSIONAL POR SOBREVIVENCIA</b>	<b>108.655,8</b>	<b>32,1%</b>
<b>MESADA PENSIONAL POR INVALIDEZ</b>	<b>93.872,8</b>	<b>27,7%</b>
<b>TOTAL PRESTACIONES ECONOMICAS (MESADAS PENSIONALES)</b>	<b>202.528,6</b>	<b>59,8%</b>
<b>TOTAL SINIESTROS ARP</b>	<b>337.436,1</b>	<b>99,7%</b>
<b>SINIESTROS VIDA INDIVIDUAL</b>		
<b>VIDA INDIVIDUAL</b>	<b>982,4</b>	<b>0,3%</b>
<b>TOTAL ARP + VIDA INDIVIDUAL</b>	<b>338.418,5</b>	<b>100,0%</b>

### 3.8. NOMINA DE PENSIONADOS

A diciembre de 2009, el número causantes de pensión por ARP es de 24.172 personas, de las cuales POSITIVA Compañía de Seguros S.A. pagó por nomina en el año 2009, 29.501 pensiones por valor de \$201.905 millones.

NOMINA DE PENSIONADOS 2009								
Mes	SOBREVIVIENTES		INVALIDEZ		SUSTITUCION		TOTAL PENSIONES	
	Benef	Vr. Pagado (\$)	causante	Vr. Pagado (\$)	Benef	Vr. Pagado (\$)	Nro.	Vr. Pagado (\$)
ENE	16.518	7.253.413.301	10.533	5.697.954.229	1.784	804.601.273	28.835	13.755.968.803
FEB	16.578	7.538.069.262	10.521	5.630.763.301	1.787	843.746.250	28.886	14.012.578.813
MAR	16.638	8.011.687.185	10.516	5.733.528.748	1.803	916.907.256	28.957	14.662.123.189
ABR	16.292	7.491.276.305	10.526	5.900.745.671	1.778	859.198.312	28.596	14.251.220.288
MAY	16.410	7.294.451.829	10.533	5.714.156.541	1.797	863.068.236	28.740	13.871.676.606
JUN	16.749	14.424.965.680	10.526	11.387.495.985	1.817	1.709.358.259	29.092	27.521.819.924
JUL	16.799	7.983.287.599	10.508	5.756.336.579	1.827	905.164.659	29.134	14.644.788.837
AGO	16.895	7.831.480.737	10.521	6.076.340.433	1.849	1.016.404.543	29.265	14.924.225.713
SEP	16.925	7.725.248.163	10.544	6.119.524.625	1.879	955.644.834	29.348	14.800.417.622
OCT	16.624	7.902.256.405	10.554	6.149.243.522	1.853	944.751.178	29.031	14.996.251.105
NOV	16.858	15.355.193.506	10.601	11.838.284.218	1.877	1.779.889.758	29.336	28.973.367.482
DIC	16.977	8.493.920.138	10.618	5.983.574.743	1.906	1.013.798.516	29.501	15.491.293.397
<b>TOTAL</b>		<b>107.305.250.110</b>		<b>81.987.948.595</b>		<b>12.612.533.074</b>		<b>201.905.731.779</b>

### 3.9. SATISFACCION DEL CLIENTE

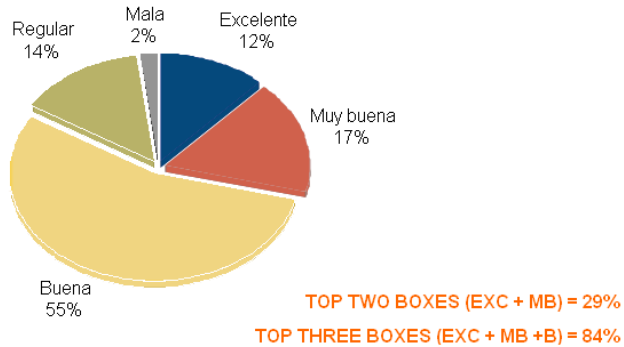
La Compañía en conjunto con el Centro Nacional de Consultoría, realizó el diseño, desarrollo y ejecución de la encuesta para la medición y evaluación de la satisfacción del cliente, en la cual, se encuestaron clientes de ARP (VIP, preferenciales y otros), clientes hospitalizados e Intermediarios del ramo Vida.

Los resultados generales de la calidad general de los servicios y productos de Positiva Compañía de Seguros S.A. son los siguientes:

Calidad General de los Servicios y Productos	ARP	HOSPITALIZADOS	INTERMEDIARIOS RAMO DE VIDA
Buena	55%	46%	53%
TTB: Excelente +Muy Buena	29%	48%	44%
T3B: Excelente +Muy Buena + Buena	84%	94%	97%

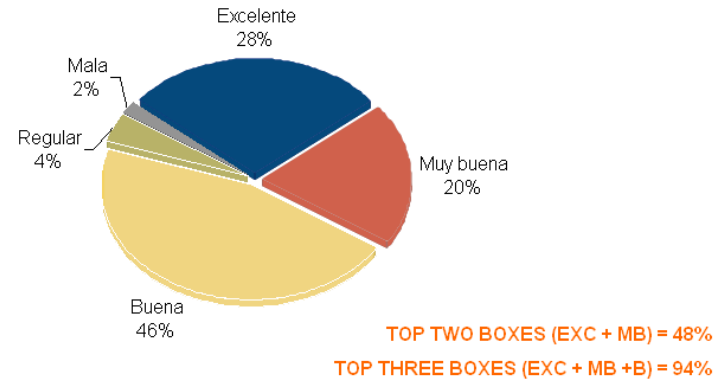
El objetivo esperado de la evaluación era obtener un resultado positivo en la escala del TTB - Top Three Boxes (Excelente + Muy Buena + Buena), la cual, según los resultados obtenidos, el promedio ponderado fue de 85,4% de encuestados que calificaron en este rango, lo que demuestra un buen nivel de satisfacción. (84% de los clientes encuestados en ARP, un 94% de los clientes hospitalizados encuestados y un 97% de los intermediarios encuestados)

**EMPRESAS RAMO ARP**



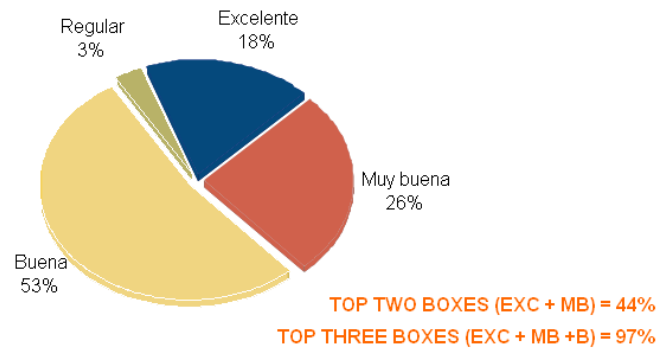
Base: Encuestados que calificaron 588

**HOSPITALIZADOS AT**



Base: Encuestados que calificaron 50

**INTERMEDIARIOS VIDA**



Base: Encuestados que calificaron 34

En cuanto al proceso de atención a quejas y reclamos de los clientes, durante el año 2009 se recibieron 2.308 quejas y reclamos en casa matriz y sucursales, de las cuales se resolvieron 2.072, lo que corresponde a una gestión del 89,8% de atención.

REGIONAL	SUCURSAL	QUEJAS Y RECLAMOS 2009				META	% GESTION
		RECIBIDAS	RESUELTAS	PEND.	% EJECUCION		
BOGOTA	BOGOTA	1	1	0	100,0%	80%	125,0%
<b>TOTAL BOGOTA</b>		<b>1</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>100,0%</b>	<b>80%</b>	<b>125,0%</b>
CENTRO	CUNDINAMARCA	34	34	0	100,0%	80%	125,0%
	BOYACÁ	24	24	0	100,0%	80%	125,0%
	TOLIMA	35	35	0	100,0%	80%	125,0%
	CAQUETÁ	18	18	0	100,0%	80%	125,0%
	HUILA	38	38	0	100,0%	80%	125,0%
	META	1	1	0	100,0%	80%	125,0%
	SAN ANDRÉS	0	0	0		80%	100,0%
AMAZONAS	0	0	0		80%	100,0%	
<b>TOTAL CENTRO</b>		<b>150</b>	<b>150</b>	<b>0</b>	<b>100,0%</b>	<b>80%</b>	<b>125,0%</b>
NORTE	ATLÁNTICO	28	4	24	14,3%	80%	17,9%
	BOLÍVAR	7	5	2	71,4%	80%	89,3%
	MAGDALENA	50	50	0	100,0%	80%	125,0%
	GUAJIRA	6	6	0	100,0%	80%	125,0%
CÉSAR	12	4	8	33,3%	80%	41,7%	
<b>TOTAL NORTE</b>		<b>103</b>	<b>69</b>	<b>34</b>	<b>67,0%</b>	<b>80%</b>	<b>83,7%</b>
SUROCCIDENTE	VALLE	14	14	0	100,0%	80%	125,0%
	NARIÑO	42	42	0	100,0%	80%	125,0%
	CAUCA	4	4	0	100,0%	80%	125,0%
	RISARALDA	3	3	0	100,0%	80%	125,0%
	CALDAS	15	15	0	100,0%	80%	125,0%
	QUINDIO	21	14	7	66,7%	80%	83,3%
PUTUMAYO	3	2	1	66,7%	80%	83,3%	
<b>TOTAL SUROCCIDENTE</b>		<b>102</b>	<b>94</b>	<b>8</b>	<b>92,2%</b>	<b>80%</b>	<b>115,2%</b>
OCCIDENTE	ANTIOQUIA	86	23	63	26,7%	80%	33,4%
	CÓRDOBA	0	0	0		80%	100,0%
	SUCRE	0	0	0		80%	100,0%
	CHOCÓ	4	4	0	100,0%	80%	125,0%
<b>TOTAL OCCIDENTE</b>		<b>90</b>	<b>27</b>	<b>63</b>	<b>30,0%</b>	<b>80%</b>	<b>37,5%</b>
ORIENTE	SANTANDER	53	53	0	100,0%	80%	125,0%
	NORTE DE SANTANDER	31	31	0	100,0%	80%	125,0%
	ARAUCA	4	4	0	100,0%	80%	125,0%
	CASANARE	18	18	0	100,0%	80%	125,0%
<b>TOTAL ORIENTE</b>		<b>106</b>	<b>106</b>	<b>0</b>	<b>100,0%</b>	<b>80%</b>	<b>125,0%</b>
<b>TOTAL NACIONAL</b>		<b>552</b>	<b>447</b>	<b>105</b>	<b>81,0%</b>	<b>80%</b>	<b>101,2%</b>

CANALES	ATENCIÓN DE QUEJAS Y RECLAMOS 2009			
	RECIBIDAS	RESUELTAS	PENDIENTES	% GESTION
CALL CENTER	931	885	46	95,1%
CORREO ELECTRÓNICO	244	237	7	97,1%
SUPERINTENDENCIA	100	100	0	100,0%
DEFENSORIA DEL CLIENTE	145	134	11	92,4%
PAGINA WEB	45	39	6	86,7%
PUNTOS DE ATENCION SYC	83	61	22	73,5%
OTROS	208	169	39	81,3%
<b>TOTAL CASA MATRIZ</b>	<b>1.756</b>	<b>1.625</b>	<b>131</b>	<b>92,5%</b>
<b>SUCURSALES</b>	<b>552</b>	<b>447</b>	<b>105</b>	<b>81,0%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>2.308</b>	<b>2.072</b>	<b>236</b>	<b>89,8%</b>

A nivel Regional y Sucursal, se han recibido 552 quejas y reclamos, de las cuales se han resuelto 447, es decir, una ejecución del 81%.

### 3.10. PROYECTO CRM

La ejecución del cronograma del proyecto CRM (Customer Relationship Management) para el año 2009 fue del 100%. En el siguiente cuadro se presenta el porcentaje de avance de cada actividad del proyecto.

ACTIVIDAD	% Ejecución
Diagnostico Inicial Organizacional	100,0%
Identificación de Necesidades Internas y Externas	100,0%
Estrategia CRM/CEM	100,0%
Capacitación	100,0%
<b>TOTAL</b>	<b>100,0%</b>

Así mismo, se inició el proceso de desarrollo e implementación de la herramienta *Salesforce.com* versión Enterprise por parte de la firma AVANXO, para la automatización del CRM, el cual, será la solución integral para facilitar y organizar los procesos comerciales y de generación de demanda.

## 4. ANALISIS DE LA PERSPECTIVA DE PROCESOS INTERNOS

### 4.1. MANTENIMIENTO DE LOS SISTEMAS INTEGRALES DE GESTION

Para el proceso de mantenimiento de los Sistemas Integrales de Gestión se realizaron las siguientes actividades durante el año 2009:

- Proceso de capacitación a los funcionarios de casa matriz en Sistemas Integrales de Gestión
- Auditoria Interna (Auditores Internos del Sistema)
- Auditoria Interna-Externa (Auditores externos de Bureau Veritas)

Adicionalmente, se realizó la auditoria de certificación de las normas NTCGP 1000 e ISO 9001:2008, ISO 14001:2004 y OHSAS 18001:2000 en casa matriz, durante el 13, 14 y 15 de abril por parte de ICONTEC, donde el resultado obtenido por la compañía fue la obtención de los siguientes certificados:

- Mantenimiento del certificado SC1554-1 por ISO 9001 y cambio de versión del certificado a ISO 9001:2008 para POSITIVA Compañía de Seguros S.A. (casa matriz)
- Otorgamiento de certificado GP 108-1 por NTCGP 1000:2004 a POSITIVA Compañía de Seguros S.A. (casa matriz)
- Otorgamiento de certificado SA 327-1 por ISO 14001:2004 a POSITIVA Compañía de Seguros S.A. (casa matriz)
- Otorgamiento de certificado OS 254-1 por OHSAS 18001:2007 a POSITIVA Compañía de Seguros S.A. (casa matriz)

Adicionalmente, ICONTEC otorgó el reconocimiento a POSITIVA Compañía de Seguros S.A. Casa Matriz, por el manejo integrado de los Sistemas de Gestión.

#### 4.2. PROCESOS DE DECISION DE PRESTACIONES ECONOMICAS Y ASISTENCIALES

- **Incapacidades Temporales**

Durante el año 2009 se recibieron 197.824 solicitudes de indemnizaciones por incapacidad temporal (incluyendo represa de 2008), de las cuales se decidieron 163.691 durante el mismo periodo, lo que refleja un 82% de gestión.

El proceso de decisión de Incapacidades Temporales, obtuvo una eficacia del 95% respecto a la meta del año 2009, la cual era obtener una gestión del 87% de decisión.

INCAPACIDADES TEMPORALES (AÑO 2009)					
MES	RECIBIDAS		DECIDIDAS		% GESTION ACUM. AÑO
	TOTAL RECIBIDAS MES	TOTAL RECIBIDAS ACUM. AÑO	TOTAL DECIDIDAS MES	TOTAL DECIDIDAS ACUM. AÑO	
ENERO	42.091	42.091	1.809	1.809	4,3%
FEBRERO	14.712	56.803	14.406	16.215	28,5%
MARZO	17.516	74.319	8.940	25.155	33,8%
ABRIL	14.351	88.670	13.002	38.157	43,0%
MAYO	13.457	102.127	11.282	49.439	48,4%
JUNIO	9.836	111.963	8.810	58.249	52,0%
JULIO	12.304	124.267	14.364	72.613	58,4%
AGOSTO	19.024	143.291	32.871	105.484	73,6%
SEPTIEMBRE	17.011	160.302	20.818	126.302	78,8%
OCTUBRE	14.286	174.588	6.669	132.971	76,2%
NOVIEMBRE	12.928	187.516	21.903	154.874	82,6%
DICIEMBRE	10.308	197.824	8.817	163.691	82,7%
<b>TOTAL</b>		<b>197.824</b>	<b>163.691</b>	<b>163.691</b>	<b>82,7%</b>

- **Incapacidad Permanente Parcial**

Durante el año 2009 se recibieron 4.667 solicitudes de indemnizaciones por incapacidad permanente parcial (incluyendo represa de 2008), de las cuales se decidieron 3.575 durante el mismo periodo, lo que refleja un 76% de gestión.

INCAPACIDAD PERMANENTE PARCIAL (AÑO 2009)					
MES	RECIBIDAS		DECIDIDAS		% GESTION ACUM. AÑO
	TOTAL RECIBIDAS MES	TOTAL RECIBIDAS ACUM. AÑO	TOTAL DECIDIDAS MES	TOTAL DECIDIDAS ACUM. AÑO	
ENERO	499	499	131	131	26,3%
FEBRERO	293	792	241	372	47,0%
MARZO	542	1.334	287	659	49,4%
ABRIL	445	1.779	167	826	46,4%
MAYO	387	2.166	125	951	43,9%
JUNIO	759	2.925	334	1.285	43,9%
JULIO	350	3.275	278	1.563	47,7%
AGOSTO	449	3.724	243	1.806	48,5%
SEPTIEMBRE	300	4.024	212	2.018	50,1%
OCTUBRE	231	4.255	320	2.338	54,9%
NOVIEMBRE	138	4.393	533	2.871	65,4%
DICIEMBRE	274	4.667	704	3.575	76,6%
<b>TOTAL</b>		<b>4.667</b>	<b>3.575</b>	<b>3.575</b>	<b>76,6%</b>

El proceso de decisión de Incapacidad Permanente Parcial, obtuvo una eficacia del 88% respecto a la meta del año 2009, la cual era obtener una gestión del 87% de decisión.

- **Pensiones**

Durante el año 2009 se recibieron 1.187 solicitudes de pensión (incluyendo represa de 2008), de las cuales se decidieron 1.077 durante el mismo periodo, lo que refleja un 90,7% de gestión.

El proceso de decisión de Pensiones, obtuvo una eficacia del 100,8% respecto a la meta del año 2009, la cual era obtener una gestión del 90% de decisión.

PENSIONES (AÑO 2009)					
MES	RECIBIDAS		DECIDIDAS		% GESTION ACUM. AÑO
	TOTAL RECIBIDAS MES	TOTAL RECIBIDAS ACUM. AÑO	TOTAL DECIDIDAS MES	TOTAL DECIDIDAS ACUM. AÑO	
ENERO	108	108	26	26	24,1%
FEBRERO	91	199	41	67	33,7%
MARZO	94	293	70	137	46,8%
ABRIL	85	378	66	203	53,7%
MAYO	50	428	31	234	54,7%
JUNIO	87	515	58	292	56,7%
JULIO	148	663	48	340	51,3%
AGOSTO	156	819	89	429	52,4%
SEPTIEMBRE	139	958	96	525	54,8%
OCTUBRE	122	1.080	76	601	55,6%
NOVIEMBRE	75	1.155	142	743	64,3%
DICIEMBRE	32	1.187	334	1.077	90,7%
<b>TOTAL</b>		<b>1.187</b>	<b>1.077</b>	<b>1.077</b>	<b>90,7%</b>



- **Prestaciones Asistenciales**

Durante el año 2009 se recibieron 265.964 facturas por prestaciones asistenciales (sin incluir repesa de 2008), de las cuales se han decidido 242.882 durante el mismo periodo, lo que refleja un 91,3% de gestión.

FACTURAS POR PRESTACIONES ASISTENCIALES (AÑO 2009)					
MES	RECIBIDAS		DECIDIDAS		% GESTION ACUM. AÑO
	TOTAL RECIBIDAS MES	TOTAL RECIBIDAS ACUM. AÑO	TOTAL DECIDIDAS MES	TOTAL DECIDIDAS ACUM. AÑO	
ENERO	33.360	33.360	0	0	0,0%
FEBRERO	11.870	45.230	0	0	0,0%
MARZO	5.838	51.068	9.010	9.010	17,6%
ABRIL	42.400	93.468	14.100	23.110	24,7%
MAYO	24.500	117.968	22.004	45.114	38,2%
JUNIO	23.470	141.438	30.070	75.184	53,2%
JULIO	19.800	161.238	36.020	111.204	69,0%
AGOSTO	19.761	180.999	29.060	140.264	77,5%
SEPTIEMBRE	18.534	199.533	27.400	167.664	84,0%
OCTUBRE	22.919	222.452	14.340	182.004	81,8%
NOVIEMBRE	19.720	242.172	36.394	218.398	90,2%
DICIEMBRE	23.792	265.964	24.484	242.882	91,3%
<b>TOTAL</b>		<b>265.964</b>	<b>242.882</b>	<b>242.882</b>	<b>91,3%</b>

No incluye gestión de facturas repesadas de 2008 y reprocesos. Solo incluye gestión de facturas de 2009.

El proceso de decisión de Prestaciones Asistenciales, obtuvo una eficacia del 105% respecto a la meta del año 2009, la cual era obtener una gestión del 87% de decisión.

## 5. ANALISIS DE LA PERSPECTIVA DE INNOVACION, CRECIMIENTO Y APRENDIZAJE

### 5.1. RECURSO HUMANO

La compañía a 31 de diciembre de 2009 cuenta con 629 funcionarios, de los cuales, 338 son de la planta de Positiva Compañía de Seguros S.A. y 291 temporales de Manpower.

UBICACIÓN		MODALIDAD DE CONTRATACIÓN		SUBTOTAL	TOTAL
		PLANTA POSITIVA	MANPOWER		
CASA MATRIZ	BOGOTA	216	92	308	308
REGIONAL BOGOTA	BOGOTA	24	36	60	60
REGIONAL CENTRO	REGIONAL	17		17	57
	AMAZONAS	0	1	1	
	BOYACA	2	4	6	
	CAQUETA	2	1	3	
	CUNDINAMARCA	2	9	11	
	HUILA	2	3	5	
	META	1	3	4	
	SAN ANDRES	2		2	
REGIONAL NORTE	TOLIMA	2	6	8	42
	REGIONAL	4		4	
	ATLÁNTICO	2	16	18	
	BOLIVAR	2	4	6	
	CESAR	1	5	6	
	GUAJIRA	2	1	3	
REGIONAL OCCIDENTE	MAGDALENA	1	4	5	39
	REGIONAL	8		8	
	ANTIOQUIA	2	16	18	
	CHOCO	2		2	
	CORDOBA	3	4	7	
REGIONAL ORIENTE	SUCRE	3	1	4	36
	REGIONAL	12		12	
	ARAUCA	0	2	2	
	CASANARE	0	4	4	
	NORTE STDER	2	5	7	
REGIONAL SUROCCIDENTE	SANTANDER	1	10	11	66
	REGIONAL	7		7	
	QUINDIO	2	3	5	
	RISARALDA	2	2	4	
	CALDAS	2	5	7	
	CAUCA	2	3	5	
	NARIÑO	3	3	6	
	PUTUMAYO	2	1	3	
VALLE	3	26	29		
SUPERCADES	BOGOTA		21	21	21
<b>TOTAL</b>		<b>338</b>	<b>291</b>	<b>629</b>	<b>629</b>

## 5.2. SISTEMAS DE INFORMACIÓN Y TECNOLOGIA

La Gerencia de Informática tiene definido 5 objetivos específicos para el año 2009, alineados al Plan Estratégico de la Compañía, los cuales son:

- Un centro de cómputo adecuado a la nueva plataforma tecnológica, redes de comunicaciones y dispositivos de seguridad lógica y física
- Equipos de cómputo, almacenamiento, licencias, aplicaciones, servicios de telecomunicaciones y mantenimiento, requeridos para atender las nuevas necesidades derivadas del proceso de cesión
- Sistemas de Información y Bases de Datos integradas
- Cumplimiento de la Circular 052 – SIF
- Ejecución del Plan Estratégico de Informática – Proyectos a corto y mediano plazo

De acuerdo al informe presentado por la gerencia de Informática, a diciembre de 2009 se realizaron importantes avances para el cumplimiento de los mismos, tal como se muestra en el siguiente cuadro.

OBJETIVOS	AVANCES 2009
<p><b>Un centro de cómputo adecuado a la nueva plataforma tecnológica, redes de comunicaciones y dispositivos de seguridad lógica y física</b></p>	<p><b>Avance = 100%</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Diseño de la Arquitectura TI</li> <li>▪ Inventario y Evaluación de los Sistemas de Información</li> <li>▪ Identificación y evaluación de las bases de datos, tamaños y crecimiento estimado</li> <li>▪ Se definen las características técnicas del ambiente de pruebas y producción de los sistemas software</li> <li>▪ Se definen las necesidades de licenciamiento de bases de datos y herramientas de software</li> <li>▪ Inventario de servidores y su usabilidad en la compañía</li> <li>▪ Se definen las condiciones técnicas en el Data Center ETB para la operación y prestación de servicios informáticos</li> <li>▪ Se definen las condiciones de seguridad y ambientales a ser proveídos la ETB</li> <li>▪ Definición del inventario de las diferentes sedes de la entidad en el país.</li> <li>▪ Definición de los servicios TI a ser prestados en cada una de las sedes</li> <li>▪ Se implanta el correo electrónico corporativo – EXCHANGE 2007</li> <li>▪ Definición y determinación de los anchos de banda para cada una de las sedes</li> <li>▪ Definición de la topología e infraestructura de red a ser implementada en la organización</li> <li>▪ Definición de la consola de anti-virus de la compañía</li> <li>▪ Alojamiento de los servidores críticos M4000 adquiridos en Enero-2009 e Implantación del SIARP en el Data Center</li> <li>▪ Traslado de los servidores desde el Seguro Social hasta el Data Center ETB.</li> <li>▪ Traslado de servidores desde calle 26 hasta el Data Center ETB</li> </ul>

<p><b>Equipos de cómputo, almacenamiento, licencias, aplicaciones, servicios de telecomunicaciones y mantenimiento, requeridos para atender las nuevas necesidades derivadas del proceso de cesión</b></p>	<p><b>Avance = 100%</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Definición de las necesidades de aprovisionamiento de los equipos de cómputo.</li> <li>▪ Adquisición y configuración de las licencias de bases de datos para el ambiente de producción SISE &amp; SIARP.</li> <li>▪ Adquisición y configuración de las licencias para el software de escritorio, Anti-Virus, Aranda, Correo Electrónico.</li> <li>▪ Instalación y configuración de la telefonía, cableado en sitio, enrutadores, switches, direccionamiento IP y dominio de la compañía.</li> </ul>
<p><b>Sistemas de Información y Bases de Datos integradas</b></p>	<p><b>Avance = 100%</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Elaboración del mapa de sistemas de software de la compañía</li> <li>▪ Elaboración del esquema de entidades y bases de datos corporativas de la compañía</li> <li>▪ Valoración técnica de las bases de datos corporativas desde el punto de vista de administración y seguridad. Trabajo conjunto MTBASE – POSITIVA</li> <li>▪ Análisis y Diseño de la Arquitectura de Datos. Se hacen explícitas las recomendaciones y propuesta de integración de bases de datos de POSITIVA con los terceros en la operación TI.</li> </ul>
<p><b>Cumplimiento de la Circular 052 - SIF</b></p>	<p><b>Avance = 81%</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Plan de Cumplimiento Circ. 052</li> <li>▪ Definición de la política de backups de información</li> <li>▪ Definición y actualización de políticas de seguridad informática</li> <li>▪ Adquisición y configuración del servidor de dominios</li> <li>▪ Definición del esquema de dominios</li> <li>▪ Implementación del esquema WSUS</li> <li>▪ Definición del esquema de contingencia para los sistemas de información SISE &amp; SIARP</li> <li>▪ Implementación del servicio de FIREWALL en alta disponibilidad para protección de la red de Positiva.</li> <li>▪ Diagnóstico de la seguridad de las bases de datos corporativas</li> <li>▪ Diagnóstico de la seguridad en el acceso a los sistemas de información corporativos</li> <li>▪ Desarrollo GAP de análisis de la CE 052</li> <li>▪ Desarrollo políticas, procedimientos y estándares acorde ISO 27001 Seguridad de información.</li> <li>▪ Desarrollo del mapa de riesgo tecnológico para los sistemas críticos de la Compañía.</li> <li>▪ Separación de ambientes de pruebas y desarrollo en maquinas diferentes a producción</li> <li>▪ Realización de pruebas DPR de continuidad de negocio sobre la infraestructura actual de Positiva para la contingencia en sitio</li> <li>▪ Realización de pruebas de restauración de bases de datos a partir de backup en cintas magnéticas.</li> <li>▪ Desarrollo del modelo de gestión de comunicaciones y operaciones.</li> <li>▪ Desarrollo del modelo de gestión de incidentes de la Compañía.</li> <li>▪ Clasificación de la información y control de acceso en los sistemas misionales.</li> <li>▪ Análisis de vulnerabilidades</li> </ul>

<p><b>Plan Estratégico de Informática – Proyectos a corto y mediano plazo</b></p>	<p><b>Avance = 100%</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Consecución socios estratégicos de tecnología</li> <li>▪ Consecución de los nuevos servidores para ambiente de producción SIARP &amp; SISE</li> <li>▪ Estabilización del sistema SISE</li> <li>▪ Ajustes e implantación de los cambios del sistema SISE</li> <li>▪ Estabilización del sistema SIARP</li> <li>▪ Migración de SOS sobre SIARP (siniestros)</li> <li>▪ Construcción página web y portal corporativo (Fase I: ajustar el esquema de Previsora Vida a Positiva Compañía de Seguros)</li> <li>▪ Ajuste intranet corporativa</li> <li>▪ Estabilización de la plataforma de comunicaciones</li> <li>▪ Consecución de solución para la administración y gestión de tutelas (PQR)</li> <li>▪ Licenciamiento de soluciones software ofimáticas, base de datos y core (SIARP, SISE, SARA) de la compañía</li> <li>▪ Consecución de solución para gestión documental (Correspondencia)</li> <li>▪ Inicio de actividades tendientes al desarrollo del sistema de gestión de activos fijos (NEON)</li> </ul>
---	--

Los proyectos se relacionan con la etapa de contingencia de la Compañía, que se encuentran en su fase de culminación. Sin embargo, para el proceso de Integración SISE – SIARP, por solicitud de entidades de control (Superfinanciera de Colombia) se requirió el desarrollo del “Libro Radicador de Siniestros” que se integra con el sistema SISE, actividades que impactan el alcance de la integración. Para esto se contrataron las firmas NETCO y GCI que son las encargadas de desarrollar actividades de requerimientos, diseño, desarrollo, implantación y migración de datos para realizar la integración con el sistema corporativo SISE y generar el “Libro Radicador de Siniestros”, en cuanto a los módulos de Seguridad, Auditoría, Reservas y Prestaciones Económicas y Asistenciales.

El porcentaje de avance para este proyecto es de 90%. Ya se encuentra en producción el módulo de Reserva de Siniestros Ocurridos y Avisados (SOA) y se realizó las integraciones de los Web Services con SISE.

Se finalizó la migración de auxilio funerario, prestaciones económicas de Incapacidad Permanente Parcial (IPP) y Siniestros Ocurridos y Avisados (SOA).

En el mes de enero de 2010 se finalizará la migración de Ordinario Laboral e Incapacidad Temporal (que se encuentra a cargo de la firma Sistema y Computadores).

Los desarrollos software se encuentran ejecutados al 100% y los web services de integración con SISE se encuentran en producción.

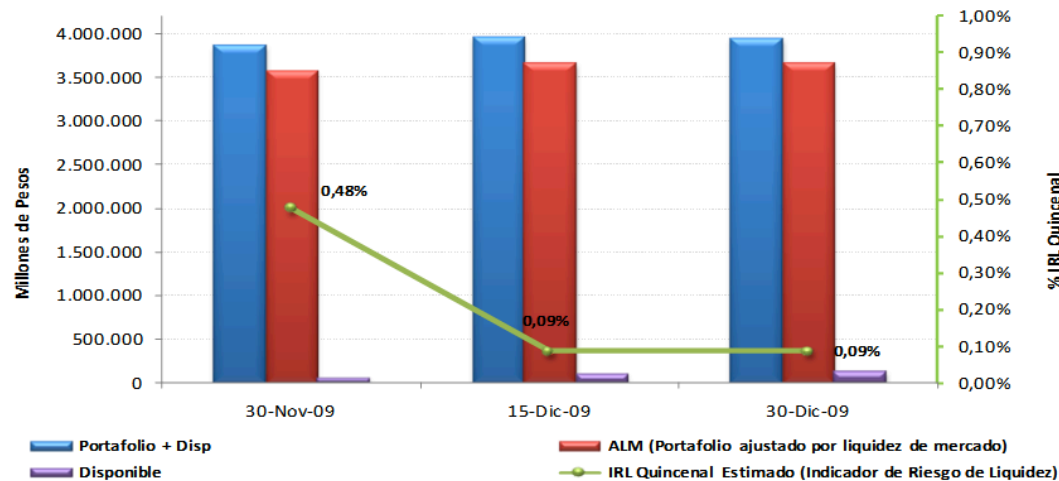
## 6. OTROS ASPECTOS Y CUMPLIMIENTO NORMATIVO

### 6.1. GESTIÓN INTEGRAL DEL RIESGO

- **SARL (Sistema de Administración del Riesgo de Liquidez)**

En cuanto al riesgo de Liquidez, a partir de mayo de 2009 la compañía implementó un indicador de Riesgo de Liquidez (IRL), que viene monitoreando mensualmente. Al cierre del ejercicio el IRL fue de 0.09%, lo cual significa que se debe disponer de este porcentaje de los activos líquidos para atender el requerido de liquidez estimado.

Entre tanto, el nivel de activos líquidos ajustados por liquidez de mercado (ALM) presentó un aumento de \$89,485 millones (2.51%) respecto al mes anterior explicado principalmente por el incremento en el saldo del disponible, ampliando el tamaño efectivo probable de la masa de recursos que dispone Positiva para realizar sus pagos.



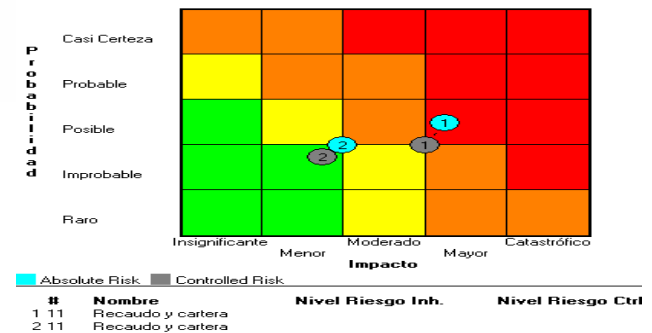
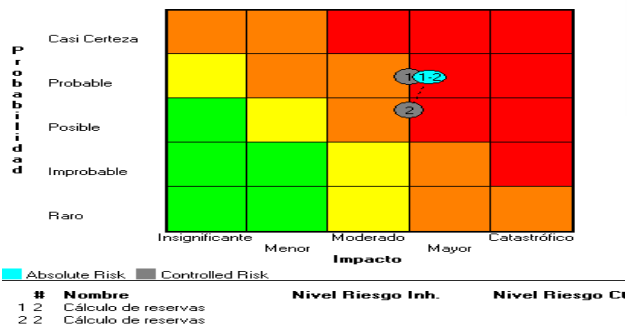
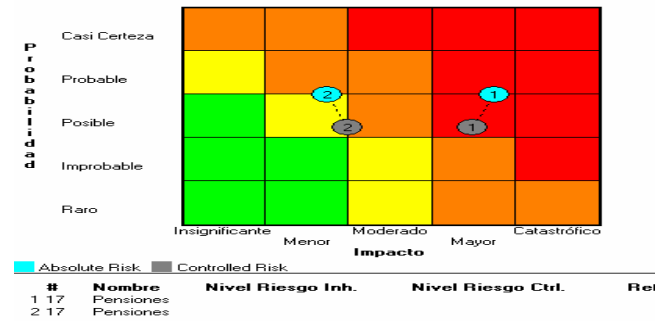
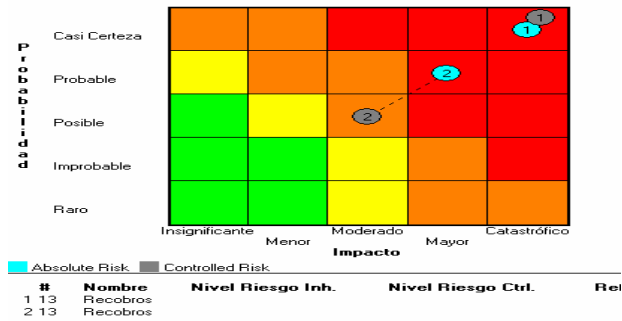
- **SARC (Sistema de Administración del Riesgo de Crédito)**

En Junta Directiva de diciembre de 2009, se aprobó el capítulo de Riesgo de Crédito del Manual para la Gestión Integral del Riesgo, incluyendo políticas y lineamientos para el manejo de riesgo crediticio frente a Intermediarios de Seguros, Compañías de Reaseguros, así como a los créditos de empleados otorgados por Pacto Colectivo.

- SARO (Sistema de Administración del Riesgo Operativo)**

El Sistema de Administración de Riesgo Operativo fue ajustado teniendo en cuenta el nuevo modelo operativo de la aseguradora. Se hizo un análisis con los dueños de los 38 procesos, y se identificaron 232 riesgos y 244 controles sobre los cuales se hizo un análisis de efectividad. Como resultado de estas calificaciones el Comité de Auditoría y la Junta Directiva conocieron en el mes de julio el perfil de riesgo residual de la Compañía. Los responsables presentaron 65 planes de tratamiento sobre los procesos cuyos riesgos quedaron en perfiles altos y extremos.

Al cierre de 2009 se hizo un proceso de autoevaluación basados en el seguimiento al avance de los planes y el registro de eventos de riesgo, lo que permitió monitorear los perfiles de riesgo.



- **SARLAFT (Sistema de Administración de Riesgo de Lavado de Activos y de la Financiación del Terrorismo)**

En cuanto al Sistema de Administración de Riesgo de Lavado de Activos y de la Financiación del Terrorismo, la aseguradora continuó con su esfuerzo de generar cultura de riesgos. Durante 2009, la Oficina de Gestión Integral del Riesgo capacitó a 1179 personas.

Al cierre del ejercicio, no se presentaron modificaciones en el perfil de riesgo residual de SARLAFT, toda vez que en el ramo de Riesgos Profesionales, por tratarse de Seguridad Social no hay un riesgo alto en cuanto a Lavado de Activos. Por lo mismo, la calificación de riesgo residual de este ramo es de una muy baja probabilidad con un impacto mayor, por lo cual la aseguradora hace un permanente monitoreo de empresas afiliadas y de trabajadores, cruzando contra las listas vinculantes.

En cuanto a Vida Individual, es un ramo pequeño que factura \$2.505 millones al año, y en donde se ha detectado que la principal fuente de riesgo es los productos con componente de ahorro. De las 3.098 pólizas de vida que administra actualmente la aseguradora, 523 pólizas tienen componente de ahorro, pero solamente 59 de ellas generan actualmente ingresos, evidenciando que la mayoría de estos asegurados son empleados y trabajan para el sector público. Esto disminuye el perfil de riesgo de lavado de activos, dado que se vendieron a través de convenios con algunas entidades estatales para hacer descuentos por nómina. El perfil de riesgo residual para Vida Individual no presentó modificación, ubicándose en una probabilidad baja y un impacto mayor.

## **6.2. PROGRAMA DE ADECUACION**

Conforme a lo establecido en el Decreto 600 de 2008 y en la Resolución 1293 de 2008 de la Superintendencia Financiera, la aseguradora presentó un Plan de Ajuste aprobado por la Junta Directiva en su cesión del 30 de septiembre de 2008.

El plan se estructuró teniendo en cuenta el plazo de un año, contado a partir de la fecha de la formalización de la cesión de activos, pasivos y contratos de la ARP del Instituto de los Seguros Sociales, y consideró los ajustes a la estructura operativa de La Previsora Vida (hoy Positiva Compañía de Seguros S.A.), el registro de las operaciones derivadas de las afiliaciones cedidas al sistema de causación contable aplicable a las entidades aseguradoras, y la verificación del cálculo de las reservas técnicas constituidas y que fueron cedidas por el ISS a partir del 1º de septiembre de 2008.

Concluido el plazo otorgado por el Decreto 600 de 2008, la compañía presentó un avance del 87,77% en la ejecución del Plan de Ajuste.

Así, al cierre de agosto de 2009 Positiva cuenta con un base de datos consolidada, de empleadores y trabajadores, que le permite estimar y causar las cotizaciones; identificar mensualmente al empleador que presente mora en la presentación y pago de los aportes al PILA; analizar, conciliar y depurar la cartera por empleador; y controlar, aclarar y depurar mensualmente las partidas generadas en las conciliaciones bancarias. Respecto de la causación y registro de los siniestros en la cuenta 5102 la aseguradora viene trabajando en la integración de los aplicativos SISE y SIARP.



En cuanto a las Reservas Técnicas, la aseguradora contrato un estudio de suficiencia de la reserva matemática cedida por el ISS, y adelanta un proceso de depuración de la información base para el cálculo de la reserva de siniestros avisados.

Dentro de los diferentes riesgos operativos identificados en el proceso de cesión, la compañía desarrolló el poblamiento de la planta necesaria para atender el nuevo volumen de operación, trasladó su centro de cómputo a un datacenter externo, y cuenta con equipos de cómputo y almacenamiento, las licencias y aplicaciones, los servicios de telecomunicaciones y mantenimiento, requeridos para atender las nuevas necesidades derivadas del proceso de cesión.

Avanza en un plan estratégico de informática que contempla la integración de los sistemas de información y las bases de datos, y ha continuado con la implementación de los requerimientos establecidos por la Circular Externa 052 de 2007, en cuanto a la calidad y seguridad de la información.

Dentro del plan también culminó el ajuste del Sistema de Administración de Riesgo Operativo – SARO, y entró en producción un aplicativo que soporta el proceso de atención de peticiones, quejas y reclamos.

El plan de continuidad del negocio ajustado a los cambios en los procesos y la plataforma tecnológica presentó un avance del 81,7%, y se estima estará implementado y probado en febrero de 2010.

Posterior a la visita de inspección realizada por la Superintendencia Financiera de Colombia, realizada entre el 8 de junio y 17 de julio del año de 2009, y conforme con lo establecido en el artículo 3º del decreto 3269 de 2009, la Superintendencia solicitó a la compañía la presentación de un programa de adecuación enfocado a culminar el plan de ajuste. Esto conforme a lo previstos en el numeral 5 del artículo 71 del Estatuto Orgánico del Sistema Financiero.

El Programa de Adecuación enfocado a culminar en el año 2010 el Plan de Ajuste, incluye las actividades a realizar con los respectivos responsables y los tiempos a emplear, de acuerdo con las recomendaciones y solicitudes de información contenidas en los informes de la visita de inspección.

### **6.3. INFORME DEL CONTRATO DE CESION**

Como es conocido, en virtud de lo previsto en el Decreto 3269 del 31 de agosto de 2009, en su Art. 3, que modificó el Art. 6 del Decreto 600 de 2008, las partes convinieron modificar el término de ejecución del contrato, a 24 meses, cuyo cumplimiento será el próximo 31 de agosto de 2010. Adicionalmente, en virtud de la disposición comentada, la Superintendencia Financiera de Colombia, autorizó adelantar un Programa de Adecuación según lo previsto en el numeral 5 del Art. 71 del Estatuto Orgánico del Sistema Financiero, que en la práctica implica dar continuidad al Plan de Ajuste adelantado durante el año posterior a la operación de cesión, con el fin de culminar la adecuación de las operaciones de la ARP del ISS al régimen propio de una entidad aseguradora. Hasta la fecha, este Programa de Adecuación ha tenido un satisfactorio desarrollo, de lo cual se han realizado reportes mensuales a la Superintendencia Financiera de Colombia.

Los principales aspectos en los que el Comité Operativo para la ejecución del citado contrato ha confirmado avances sustanciales, incluyen los relativos a afiliados, cartera, inmuebles, vehículos, inversiones y contratos, entre otros.

Con base en el significativo avance de las operaciones correspondientes al citado contrato, y a la solicitud formulada por el ISS, las partes convinieron el pago de anticipos sobre el saldo del precio, que se hicieron efectivos en el mes de junio de 2009 por \$28 mil millones, quedando un saldo que se pagará en la medida que las partes acrediten el cumplimiento de las obligaciones correspondientes, antes del vencimiento del contrato. .

#### **6.4. EVOLUCIÓN PREVISIBLE DE LA SOCIEDAD**

El 2010 es un año electoral, en el que se espera una recuperación tímida de la economía con un crecimiento estimado de 2,5%, lo cual presionará un aumento de tasas de los títulos TES ante nuevos temores fiscales por el menor recaudo de impuestos y por un menor espacio para reducciones de la tasa de referencia del Banco de la República. De igual forma los analistas prevén un aumento de la inflación por causa del aumento del precio de los alimentos ante los efectos del fenómeno del niño.

Ante este panorama Positiva Compañía de Seguros S.A. deberá orientar sus esfuerzos a mejorar su resultado técnico y a lograr eficiencias en su operación, pues es claro que su resultado financiero por la valoración a precios de mercado de los títulos que respaldan las reservas técnicas estará en función de la volatilidad de los mercados.

En este entorno, y teniendo en cuenta el ambiente de competencia del mercado asegurador continuaremos avanzando en el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la compañía planteados para el año 2010:

- Mantener el equilibrio financiero que permita la autosostenibilidad de la Compañía y la constante generación de valor para los accionistas
- Establecer como columna vertebral el conocimiento, atención y satisfacción del cliente, garantizando su permanencia y fidelidad.
- Disponer de un modelo de gestión integral que garantice altos estándares de calidad en la prestación de servicios
- Incursionar en otros mercados a través de la apertura de nuevos ramos
- Desarrollar un equipo humano motivado y capaz de llevar a cabo la estrategia
- Mantener un permanente crecimiento tecnológico y sistemas de información integrados para respaldar una eficiente gestión

Tal como se plantea en uno de los objetivos estratégicos, en cuanto a los nuevos ramos, la Compañía radicó ante la Superintendencia Financiera de Colombia la solicitud de aprobación de nuevos ramos para iniciar su implementación durante el año 2010

Así mismo, la Compañía debe culminar el Programa de Adecuación establecido con la Superintendencia Financiera, que garantice a los clientes y empresas afiliadas un adecuado nivel de servicio, buscando la integridad de la información de sus bases de datos, teniendo una infraestructura

informática acorde con los cambios generados en el proceso de cesión, y ajustando el sistema de administración de riesgo operativo a los procesos impactados por el nuevo volumen de la operación.

Para la Administración de la Relación con los Clientes, la implementación de la herramienta SALESFORCE para gestión en CRM, permitirá a la compañía identificar, analizar y conocer el cliente, y medir el nivel de atención y su nivel de satisfacción

## 7. ANEXOS

## 7.1. RESULTADOS BALANCED SCORECARD 2009

INDICADOR	INFORMACION OPERACIONAL	Unidad de Medida del Dato	AÑO 2009						
			DATOS	RESULTADO OPERACIONAL	META	% EJEC. DE META	POND.	CALIF.	
Rentabilidad Financiera (ROE)	Utilidad Neta	Miliones \$	77.602		8,1%	7,8%	103,5%	5,0%	5,0%
	Patrimonio	Miliones \$	961.215						
Rentabilidad Economica (ROA)	Utilidad Neta	Miliones \$	77.602		1,6%	1,4%	115,8%	5,0%	5,0%
	Activo Total	Miliones \$	4.788.665						
Margen de utilidad sobre ingresos	Beneficio	Miliones \$	77.602		5,7%	10,8%	52,7%	3,0%	1,6%
Coef. De Endeudamiento	Ingresos	Miliones \$	1.363.079						
	Pasivo (Sin Reservas Técnicas)	Miliones \$	179.750						
Coeficiente de Liquidez	Patrimonio + Pasivo (Sin Reservas Técnicas)	Miliones \$	1.140.966		0,2	0,6	380,9%	1,5%	1,5%
	Activo Corriente	Miliones \$	3.206.602						
Nivel de Solvencia	Pasivo Corriente	Miliones \$	556.424		5,8	4,6	125,3%	2,0%	2,0%
	Activo	Miliones \$	4.788.665						
Tasa de Crecimiento de Primas	Pasivo	Miliones \$	3.827.450		1,3	1,2	104,3%	2,0%	2,0%
	Ingresos por Primas (Año Actual)	\$	356.365.326.190		159,4%	148,0%	107,7%	2,0%	2,0%
Ingresos por Nuevos Productos	Ingresos por Primas (Año anterior)	\$	137.388.997.921						
	Ingresos por Rentas Vitalicias	Miliones \$	0		100,0%	100,0%	100,0%	1,5%	1,5%
Gestión de Cobro	Presupuesto Programado de Ingresos Rentas Vit.	Miliones \$	0						
	Deuda clientes x No. Días Año	Miliones \$	27.316		27,6	30,0	108,7%	2,0%	2,0%
Ejecución Presupuestal de Ingresos	Ingresos por Primas	Miliones \$	356.365						
	Presupuesto Ejecutado	Miliones \$	1.363.079		184,2%	100,0%	184,2%	3,0%	3,0%
Ejecución Presupuestal de Gastos	Presupuesto Programado	Miliones \$	739.905						
	Presupuesto Ejecutado	Miliones \$	1.285.477		193,4%	100,0%	51,7%	3,0%	1,6%
Participación en el Mercado ARP	Presupuesto Programado	Miliones \$	664.648						
	Número de Trabajadores Afiliados a la Compañía	No. Trab.	2.538.060		38,5%	32,0%	120,3%	5,0%	5,0%
Tasa de Crecimiento de Pólizas de Vida Vigentes	Número de Trabajadores Afiliados al SGRP	No. Trab.	6.593.293						
	Número de Pólizas Vigentes (Año actual)	No. Pólizas	3.252		24,0%	10,0%	239,8%	4,0%	4,0%
Empresas Atendidas con Programas de P&P	Número de Pólizas Vigentes (Año anterior)	No. Pólizas	2.623						
	Número de Empresas Atendidas	No. Emp.	157.958		85,7%	100,0%	85,7%	3,0%	2,6%
Tasa de Accidentalidad	Número de Empresas Programadas Atender en el año	No. Emp.	184.352						
	Número de AT Reportados	No. AT	123.999		48,9	54,0	110,5%	4,0%	4,0%
Tasa de Mortalidad	Número de Trabajadores Afiliados	No. Trab.	2.538.060						
	Número de AT Mortales Reportados	No. AT	482		1,9	1,7	89,5%	4,0%	3,6%
Grado de Cumplimiento del Cronograma CRM-CEM	Número de Trabajadores Afiliados	No. Trab.	2.538.060						
	Avance del Cronograma	%	100%		100,0%	100,0%	100,0%	2,0%	2,0%
Percepción del Cliente	Cronograma Presupuestado	%	100%						
	Cientes Satisfechos	No. Clientes	0		100,0%	100,0%	100,0%	3,0%	3,0%
Oportunidad de Respuesta a Quejas y Reclamos	Cientes Encuestados	No. Clientes	0						
	Quejas y Reclamos Concluidas	No. Q y R	2.072		89,8%	80,0%	112,2%	2,0%	2,0%
Grado de Cumplimiento del Cronograma Plan de Medios	Quejas y Reclamos Recibidas	No. Q y R	2.308						
	Avance del Cronograma	%	0		0,0%	0,0%	100,0%	3,0%	3,0%
Ejecución Presupuestal de Gastos de P&P	Cronograma Presupuestado	%	0						
	Presupuesto Ejecutado	\$	42.610.062.172		94,1%	100,0%	106,2%	4,5%	4,5%
Índice de Mejoramiento del SIG	Presupuesto Programado	\$	45.267.000.000						
	Número de Acciones Ejecutadas	No. Acciones	72		79,1%	100,0%	79,1%	4,5%	3,6%
Índice de IT decididas	Número Total de Acciones Levantadas	No. Acciones	91						
	Número de I.T. Decididas (Acumulado)	No. Prest.	163.691		82,7%	87,0%	95,1%	2,0%	1,9%
Índice de IPP decididas	Número de I.T. Recibidas (Acumulado)	No. Prest.	197.824						
	Número de Indemnizaciones Decididas (Acumulado)	No. Prest.	3.575		76,6%	87,0%	88,0%	2,0%	1,8%
Índice de Pensiones decididas	Número de Indemnizaciones Recibidas (Acumulado)	No. Prest.	4.667						
	Número de Pensiones Decididas (Acumulado)	No. Prest.	1.077		90,7%	90,0%	100,8%	2,0%	2,0%
Índice de Facturas por Prestaciones Asistenciales decididas	Número de Pensiones Recibidas (Acumulado)	No. Prest.	1.187						
	Número de Facturas Decididas (Acumulado)	No. Prest.	242.882		91,3%	87,0%	105,0%	2,0%	2,0%
Índice de Variación del Consumo de Energía	Número de Facturas Recibidas (Acumulado)	No. Prest.	265.964						
	Consumo de Energía KWh (Mes Actual)	KWh	19.993		-6,7%	0,0%	100,0%	1,0%	1,0%
Índice de Variación del Consumo de Agua	Consumo de Energía KWh (Mes anterior)	KWh	21.421						
	Consumo de Agua M <sup>3</sup> (Mes Actual)	M <sup>3</sup>	22		-4,3%	0,0%	100,0%	1,0%	1,0%
Índice de Aprovechamiento de Residuos	Consumo de Agua M <sup>3</sup> (Mes anterior)	M <sup>3</sup>	23						
	Residuos Reciclados (Kg)	Kg	563		46,4%	40,0%	115,9%	1,0%	1,0%
Grado de Adecuación Competencial	Residuos Generados (Kg)	Kg	1.214						
	Número de Empleados con Perfil Adecuado	No. Empleados	629		100,0%	100,0%	100,0%	3,0%	3,0%
Grado de Cumplimiento del Cronograma de Capacitación	Número de Cargos	No. Cargos	629						
	Avance del Cronograma	%	100%		100,0%	100,0%	100,0%	5,0%	5,0%
Índice de Cobertura de Sub-programas de S&SO	Cronograma Presupuestado	%	100%						
	Número de Trabajadores Cubiertos	No. Trab.	308		100,0%	85,0%	117,6%	2,5%	2,5%
Índice de Ejecución de Sub-programas de S&SO	Número Total de trabajadores	No. Trab.	308						
	Número de Actividades Realizadas	No. Activ.	131		89,7%	85,0%	105,6%	2,5%	2,5%
Gasto por Incentivos	Número de Actividades Programadas	No. Activ.	146						
	Importe de Incentivos	Miliones \$	1.112		6,1%	11,5%	188,8%	4,0%	4,0%
Nivel de Adaptación del SIARP	Gastos de Personal	Miliones \$	18.252						
	Avance del Cronograma	%	100%		100,0%	100,0%	100,0%	3,0%	3,0%
	Cronograma Presupuestado	%	100%						
	<b>TOTAL</b>							100,0%	<b>95,0%</b>

**7.2. RESULTADOS BALANCED SCORECARD REGIONAL Y SUCURSAL 2009**

REGIONAL	SUCURSAL	CALIFICACION SUCURSAL	CALIFICACION REGIONAL
BOGOTA	BOGOTA	89,7%	89,7%
CENTRO	AMAZONAS	89,1%	88,7%
	BOYACA	85,4%	
	CAQUETA	89,8%	
	CUNDINAMARCA	87,2%	
	HUILA	91,7%	
	META	86,0%	
	SAN ANDRES	94,0%	
NORTE	TOLIMA	94,5%	81,3%
	ATLANTICO	71,4%	
	BOLIVAR	87,2%	
	CESAR	88,6%	
	GUAJIRA	90,5%	
OCCIDENTE	MAGDALENA	83,3%	70,8%
	ANTIOQUIA	69,1%	
	CHOCO	94,3%	
	CORDOBA	89,0%	
ORIENTE	SUCRE	84,9%	87,2%
	ARAUCA	72,2%	
	CASANARE	83,6%	
	NORTE SANTANDER	86,4%	
SUROCCIDENTE	SANTANDER	89,0%	89,3%
	CALDAS	77,6%	
	CAUCA	83,7%	
	NARIÑO	90,2%	
	PUTUMAYO	87,2%	
	QUINDIO	80,0%	
	RISARALDA	76,6%	
VALLE	95,1%		
<b>TOTAL</b>		<b>84,0%</b>	<b>84,0%</b>

### 7.3. MATRIZ DE ANALISIS DE RESULTADOS DEL BALANCED SCORECARD REGIONAL Y SUCURSAL 2009

REGIONAL	ANALISIS GENERAL	VENTAS ARP	VENTAS VIDA	ATENCION EN P&P	ACCIDENTALIDAD	QUEJAS Y RECLAMOS
<b>BOGOTA</b>	La regional BOGOTA cuenta con la mayor calificación a nivel nacional en la eficacia para el cumplimiento de metas establecidas con un 89,7% de eficacia	La eficacia en el cumplimiento de meta de la regional fue de 99,6% con una emisión de primas de \$ 104.196 millones.	La gestión de la regional se afecta por el incumplimiento de la meta de Ventas Vida, donde obtuvo una eficacia del 45% con una emisión de primas de \$148 millones en el año 2009.	Esta regional cuenta con la mayor calificación a nivel nacional. Se atendieron 56.312 empresas afiliadas con programas de promoción y prevención, lo que corresponde a una ejecución del 89,9% de atención a empresas programadas en el año (62.634).	Los resultados presentados en las Tasas de Accidentalidad y Accidentalidad Mortal indican que la regional obtuvo una eficacia del 110% para disminuir la accidentalidad y del 103% para disminuir la accidentalidad mortal en la Regional	Se observa en esta Regional, un servicio eficaz en Gestión de respuestas de quejas y reclamos con una ejecución del 100%.
<b>CENTRO</b>	La Regional CENTRO obtuvo una calificación del 88,7% de eficacia en el cumplimiento de metas. Las sucursales SAN ANDRES y TOLIMA han sido las más destacadas con calificaciones de 94% de eficacia.	Las sucursales AMAZONAS, CAQUETA, CUNDINAMARCA, TOLIMA Y SAN ANDRES han logrado superar la meta de primas ARP del año 2009. La mayor eficacia en el cumplimiento de la meta a fue AMAZONAS (217,6% de eficacia) con una emisión de primas de \$428 millones, superando la meta a Diciembre.	Se destacan las Sucursales SAN ANDRES, TOLIMA y HUILA a nivel regional con una eficacia del 393%, 115% y 106% respectivamente en el cumplimiento de la meta del año. Las demás sucursales han obtenido calificaciones bajas en la eficacia para el cumplimiento de meta. La calificación más baja la obtiene la Sucursal AMAZONAS con un 67,4% de eficacia.	La regional atendió un total de 13.461 empresas afiliadas, lo que corresponde a un 81% de ejecución en el año.	La sucursal AMAZONAS ha obtenido la mejor calificación en la eficacia para disminuir la accidentalidad reportada en el departamento, con un 102% de eficacia. La sucursal HUILA ha obtenido la mayor calificación en la eficacia para disminuir la accidentalidad mortal reportada en el departamento, con un 113% de eficacia.	Esta Regional recibió y tramitó 150 Quejas y Reclamos (la mayor nivel nacional), lo que equivale a un 100% de ejecución.
<b>NORTE</b>	La Regional NORTE obtuvo una calificación del 81,3% de eficacia en el cumplimiento de metas. La Sucursal GUAJIRA obtuvo la mayor calificación, con un 90% de eficacia en el cumplimiento de metas.	La sucursal de mayor eficacia en el cumplimiento de la meta es GUAJIRA (153,6% de eficacia) con una emisión de primas de \$3.721 millones, superando la meta del año (\$2.422 millones). La sucursal ATLANTICO cuenta con el menor rendimiento en Ventas ARP (69,2 % de eficacia) de la regional.	Se destaca la Sucursal CESAR a nivel regional y nacional con una eficacia del 182% en el cumplimiento de la meta (emisión de \$937 millones en primas VIDA de \$514 millones presupuestados en el año). Las sucursales Atlántico, Bolívar y Magdalena han obtenido calificaciones bajas en la eficacia para el cumplimiento de meta. La calificación más baja la obtuvo MAGDALENA con un 33% de eficacia.	La regional atendió un total de 11.360 empresas afiliadas, lo que corresponde a un 84,3% de ejecución en el año.	La regional logró disminuir la tasa de accidentalidad reportada en todos sus departamentos. En cuanto a la tasa de accidentalidad mortal, la única sucursal que logró disminuirla fue MAGDALENA, con una eficacia del 112,9%.	Esta regional ha recibido 103 Quejas y Reclamos, de las cuales se han resuelto 69, lo que equivale a un 67% de ejecución. Teniendo en cuenta que la meta es del 80%, la eficacia de la regional en el cumplimiento de la meta es de 83%.

REGIONAL	ANALISIS GENERAL	VENTAS ARP	VENTAS VIDA		ACCIDENTALIDAD	QUEJAS Y RECLAMOS
<b>OCCIDENTE</b>	La Regional OCCIDENTE obtuvo una calificación del 70,8% de eficacia en el cumplimiento de metas. La Sucursal CHOCO se destaca tener la mejor calificación en gestión de la regional en el año con un 94% de eficacia en el cumplimiento de metas.	La Sucursal de mayor eficacia en el cumplimiento de la meta a Diciembre es CHOCO (214,9% de eficacia) con una emisión de primas de \$4.380 millones, superando la meta del año (\$2.038 millones). La sucursal ANTIQUIA cuenta con el menor rendimiento de la regional, con un 73,9% de eficacia.	Se destaca la Sucursal CHOCO a nivel regional con una eficacia del 164% en el cumplimiento de meta (emisión de \$8,3 millones en primas VIDA de \$5,1 millones presupuestados). Las demás sucursales han obtenido calificaciones bajas en la eficacia para el cumplimiento de meta, donde La calificación más baja la obtiene la Sucursal SUCRE con un 27% de eficacia.	La regional atendió un total de 38.847 empresas afiliadas, lo que corresponde a un 84% de ejecución en el año.	Las sucursales CHOCO, CORDOBA y SUCRE han logrado disminuir la accidentalidad reportada en el departamento. Así mismo, solo las sucursales CHOCO y SUCRE lograron disminuir la accidentalidad mortal reportada.	La eficacia de la Regional en el cumplimiento de la meta es de 30%. De la regional, la Sucursal Antioquia muestra una baja calificación en gestión debido a que de 86 Quejas y Reclamos recibidas se han resuelto 23, lo que equivale a un 26% de ejecución de una meta establecida del 80%.
<b>ORIENTE</b>	La Regional ORIENTE obtuvo una calificación del 87,2% de eficacia en el cumplimiento de metas. La Sucursal SANTANDER se destaca tener la mejor calificación en gestión de la regional en el año con un 89% de eficacia en el cumplimiento de metas.	La Sucursal de mayor eficacia en el cumplimiento de la meta fue NORTE DE SANTANDER (99% de eficacia) con una emisión de primas de \$9.005 millones. La sucursal ARAUCA cuenta con el menor rendimiento en Ventas ARP (67,9% de eficacia) de la regional.	La Sucursal SANTANDER obtuvo la mayor calificación, con una eficacia del 79% en el cumplimiento de meta (emisión de \$195 millones en primas VIDA de \$247 millones presupuestados). La calificación más baja la obtiene la Sucursal ARAUCA con un 47% de eficacia.	La regional atendió un total de 9.032 empresas afiliadas, lo que corresponde a un 84,6% de ejecución en el año.	Las sucursales ARAUCA, CASANARE y SANTANDER lograron disminuir la tasa de accidentalidad de sus departamentos. En cuanto a mortalidad, solo las sucursales ARAUCA y CASANARE lograron disminuir la tasa de accidentalidad mortal.	Esta Regional recibió y tramitó 106 Quejas y Reclamos, lo que equivale a un 100% de ejecución.
<b>SUROCCIDENTE</b>	La Regional SUROCCIDENTE obtuvo una calificación del 89,3% de eficacia en el cumplimiento de metas. La Sucursal VALLE se destaca tener la mejor calificación en gestión de la regional en el año con un 95% de eficacia en el cumplimiento de metas.	La Sucursal de mayor eficacia en el cumplimiento de la meta del año fue QUINDÍO (176% de eficacia) con una emisión de primas de \$5.808 millones. La sucursal CALDAS cuenta con el menor rendimiento en Ventas ARP (63,3% de eficacia) de la regional.	Se destacan las Sucursales VALLE y PUTUMAYO a nivel regional con una eficacia del 209% y 119% respectivamente en el cumplimiento de meta). Las demás sucursales han obtenido calificaciones bajas en la eficacia para el cumplimiento de meta, donde la calificación más baja la obtiene la Sucursal RISARALDA con un 12% de eficacia.	La regional atendió un total de 28.978 empresas afiliadas, lo que corresponde a un 83,5% de ejecución en el año.	La regional logró disminuir la tasa de accidentalidad reportada en todos sus departamentos. En cuanto a la tasa de accidentalidad mortal, las únicas sucursales que lograron disminuirla fueron PUTUMAYO y QUINDIO.	Esta regional ha recibido 102 Quejas y Reclamos, de las cuales se han resuelto 94, lo que equivale a un 92% de ejecución.

