



## ACCIÓN FIDUCIARIA S.A.

### REVISIÓN ANUAL

Acta Comité Técnico No. 520  
Fecha: 20 de noviembre de 2020

#### EFICIENCIA EN LA ADMINISTRACIÓN DE PORTAFOLIOS

AA+ (DOBLE A MÁS)

PERSPECTIVA: NEGATIVA

#### Fuentes:

- Acción Fiduciaria S.A.
- Superintendencia Financiera de Colombia

#### Miembros Comité Técnico:

Jesús Benedicto Díaz Durán.  
Iván Darío Romero Barrios.  
Nelson Hernán Ramírez.

#### Contactos:

Johely López Areniz  
[johely.lopez@vriskr.com](mailto:johely.lopez@vriskr.com)

Andrés Felipe Buelvas Porto  
[andres.buelvas@vriskr.com](mailto:andres.buelvas@vriskr.com)

PBX: (57 1) 526 5977  
Bogotá D.C. (Colombia)

El Comité Técnico de Calificación de **Value and Risk Rating S.A. Sociedad Calificadora de Valores** mantuvo la calificación AA+ (**Doble A Más**) a la **Eficiencia en la Administración de Portafolios de Acción Fiduciaria S.A.**

La calificación AA+ (**Doble A Más**) implica que la integralidad, administración y control de los riesgos, así como la capacidad operativa, la calidad gerencial y el soporte tecnológico de la sociedad para la administración de portafolios y recursos de terceros es alta. Adicionalmente, para las categorías de riesgo entre AA y B, **Value and Risk Rating S.A.** utilizará la nomenclatura (+) y (-) para otorgar una mayor graduación del riesgo relativo.

**Nota:** para **Value and Risk Rating S.A.** la Eficiencia en la Administración de Portafolios, es decir, la habilidad de la entidad para administrar tanto inversiones propias como de terceros, no es comparable con la calificación de Riesgo de Contraparte. Dependiendo el objeto social y el tipo de entidad, según aplique, la calificación considera las actividades de gestión de fondos de inversión tradicionales y no tradicionales (inmobiliarios, de capital de inversión, de infraestructura y obligaciones crediticias), fideicomisos de inversión, fondos de pensiones y recursos de la seguridad social. No incluye las actividades de asesoría en transacciones de banca de inversión o aquellas en las que la entidad no realice una gestión directa de las inversiones.

#### EXPOSICIÓN DE MOTIVOS DE LA CALIFICACIÓN

Dentro de los aspectos que sustentan la calificación asignada a **Acción Fiduciaria S.A.** se encuentran:

- **Respaldo accionario y sinergias.** Acción Fiduciaria es una sociedad anónima con más de veinticinco años de experiencia en el sector y se consolida como la segunda más grande de carácter independiente<sup>1</sup> por volumen de recursos administrados. Se destaca por su experiencia en la estructuración de negocios innovadores y especializados, así como por el conocimiento y la experiencia que ostenta el principal accionista y los integrantes de la alta gerencia en la industria.

**Value and Risk** resalta el respaldo y acompañamiento de sus accionistas<sup>2</sup>, reflejado en el fortalecimiento continuo de la estructura patrimonial, la participación activa en los diferentes órganos de control y decisión, así como en la disposición de recursos tanto para

<sup>1</sup> No está vinculada a ningún grupo financiero o entidad bancaria.

<sup>2</sup> CO S.A.S. y la Fundación Restrepo Barco.



inversión como para cubrir posibles hechos adversos derivados de la materialización de los riesgos.

Al ser una Fiduciaria independiente, propende por la generación de eficiencias, mediante la optimización del gasto y la tercerización de servicios. Por ello, dentro de los proyectos definidos en su planeación estratégica priorizó la culminación del plan de transformación tecnológica para impulsar alianzas que favorezcan la administración de recursos, aumentar la venta cruzada de sus productos con sus mismos clientes, ampliar la red de distribución y garantizar la calidad en el servicio.

Es así como se ponderan los avances en aspectos digitales, de infraestructura y de atención, factores que han favorecido sus resultados financieros y operativos, y que son determinantes para mantener el crecimiento y la sostenibilidad, más aún en medio de la coyuntura actual. En este sentido, **Value and Risk** hará seguimiento a la evolución de estas estrategias, al igual que a los potenciales fortalecimientos en los procesos y controles que surjan de su ejecución para conservar una adecuada administración de los recursos y contribuir con su estabilidad en el tiempo.

- **Gobierno corporativo y estructura organizacional.** La Calificadora considera que Acción Fiduciaria cuenta con una estructura organizacional acorde al tamaño de la operación y con políticas de gobierno corporativo que garantizan la transparencia del negocio, la segregación de las funciones, la mitigación de posibles conflictos y rigen el actuar de los diferentes grupos de interés. Al respecto, se destaca el fortalecimiento continuo de los esquemas de control, especialmente, desde la implementación del modelo matricial que busca asegurar que existan jefes funcionales y administrativos que supervisen la adecuada ejecución del negocio.

La Junta Directiva<sup>3</sup> es el máximo órgano rector y cuenta con la participación de miembros independientes. Además, la toma de decisiones se soporta en distintos grupos colegiados, entre los que se encuentran los Comités de Auditoría, Inversiones, Riesgos de Mercado y, Riesgos Operativos y Negocios Fiduciarios. En adición, sobresale la experiencia y el profesionalismo del equipo, el tiempo de permanencia en la entidad, al igual que el monitoreo continuo a los estándares éticos y humanos (según los parámetros establecidos) y la definición de estructuras de *back ups* que garantizan la continuidad de la operación ante la ausencia de personal crítico.

Al respecto, es de mencionar que, en septiembre de 2020, se aprobó un cambio en la estructura organizacional encaminado a facilitar la toma de decisiones, fortalecer la gestión de litigios, el servicio al cliente y la mayor especialización de las áreas, con un control centralizado desde la sede corporativa. Dicha modificación permite, además, responder de mejor manera al actual entorno económico y reducir los tiempos de respuesta. Por ello, la Calificadora no considera

---

<sup>3</sup> Conformado por cinco miembros principales y cinco suplentes. De estos, tres tienen vínculos económicos con la Fiduciaria.



que existan deterioros que limiten su habilidad para gestionar recursos y además, las acciones han estado encaminadas a potencializar su capacidad operativa y minimizar la posible materialización de riesgos legales, operacionales o reputacionales. Así, estará atenta a la evolución de aquellos aspectos que implican una mayor exposición.

Para **Value and Risk**, Acción Fiduciaria cuenta con adecuados mecanismos de control, los cuales están en constante fortalecimiento como consecuencia de los planes de trabajo suscritos con los órganos de control<sup>4</sup>, sumado a las instancias de apoyo y decisión. En adición, se valoran las medidas para aumentar los esquemas de autogestión, reducir las vulnerabilidades que puedan implicar mayores riesgos y potencializar la administración de recursos. En este sentido, la Calificadora estará atenta a la evolución y consolidación de estos cambios, así como la finalización de los diferentes planes, para determinar el impacto sobre el desarrollo de su objeto misional, la estructura del negocio y, por ende, la calificación.

- **Factores ASG.** Al considerar las prácticas de gobierno corporativo, las políticas de responsabilidad social empresarial, la estructura organizacional y el cuidado del entorno, en opinión de **Value and Risk**, las gestiones de Acción Fiduciaria para mitigar los riesgos ambientales, sociales y de gobernanza son sólidos.

Para prevenir cualquier tipo de delito relacionado con el lavado de activos y la financiación del terrorismo, la Sociedad cuenta con un área de Sarlaft<sup>5</sup> y recientemente, para asegurar la gestión de cumplimiento normativo, designó por mandato a un tercero la función de *Compliance*, bajo la supervisión de la Dirección Jurídica Nacional. Al respecto, se resalta la independencia de las áreas, aspecto que favorece la administración de las operaciones.

Por su parte, en el último año, cerró el plan de trabajo de Sarlaft establecido con la Superintendencia Financiera de Colombia – SFC (derivado de una visita *in situ* realizada en años anteriores), razón por la cual, actualizó el organigrama, la reportería y los manuales. Igualmente, culminó la definición del nuevo modelo de segmentación de factores de riesgo, fortaleció los mecanismos de conocimiento de los clientes e implementó un nuevo aplicativo que soporta la gestión.

**Value and Risk** valora que la Fiduciaria desarrolla actividades de responsabilidad social en conjunto con la Fundación Restrepo Barco para aportar al bienestar social del País. Esto, sumado a las políticas laborales que promueven el desarrollo personal y profesional de sus empleados, así como a las prácticas para propender por el cuidado del medio ambiente y contribuir a su sostenibilidad.

- **Procesos y directrices para inversión.** Para la adecuada administración de los portafolios, Acción Fiduciaria ha diseñado un

<sup>4</sup> A la fecha existen varios planes de acción en ejecución. Sin embargo y de acuerdo con la información suministrada, no se evidencian o existen factores que para **Value and Risk** incrementen el riesgo, pues no se encuentra inmerso en ningún tipo de monitoreo especial.

<sup>5</sup> Sistema de Administración de Riesgos de Lavados de Activos y Financiación del Terrorismo (LA/FT). Función desarrollada por el área de cumplimiento Sarlaft.



proceso liderado por el Comité de Inversiones<sup>6</sup> y que se enmarca en los reglamentos de los fondos de inversión colectiva (FIC), del fondo de pensiones voluntarias (FPV), los contratos suscritos y la regulación, a la vez que en las políticas aprobadas internamente.

La Calificadora destaca la separación física y funcional de las áreas de *front, middle y back office*, así como la idoneidad de las personas que las componen. La Dirección de Tesorería es el área encargada de realizar las recomendaciones de inversión y estrategia, apoyada por el gerente de FIC (quien los gestiona en acompañamiento del *trader* de fondos), así como por el *trader* de posición propia y el asistente de la mesa<sup>7</sup> (quien gestiona y actualiza los modelos internos de seguimiento de los mercados<sup>8</sup>), y en estudios suministrados por agentes externos. La totalidad del equipo de trabajo involucrado en el proceso de inversión se encuentra certificado ante el Autorregulador del Mercado de Valores (AMV).

Ahora bien, para controlar el resultado de las inversiones y la efectividad de la estrategia, Acción Fiduciaria implementó diversos evaluadores de desempeño, los cuales son comparados con los datos del sector. Por ello, analiza el comportamiento de sus fondos dados los niveles de rentabilidad y volatilidad, cuenta con un indicador de referencia (al cual se le suma un *spread*) y con este, determina la posición de sus activos frente a otros, y, mide los índices de *Sharpe, Traynor, Alfa de Jensen, Sortino* y el *tracking error* para evaluar la consistencia de los portafolios, según la filosofía y perfil de riesgo.

Igualmente, se pondera que, para robustecer el proceso, la Dirección de Riesgos genera informes de mercado, de portafolios, de consumo de cupos, de valoración y de concentración por adherentes, los cuales son suministrados a los integrantes de la mesa para contribuir con los mecanismos de autocontrol.

La Calificadora reconoce los esfuerzos de la Fiduciaria para garantizar el fortalecimiento de los estándares de inversión que conlleven a la obtención de retornos que se adecúen al perfil de riesgo de los clientes, el tipo de recursos y las condiciones del mercado. Esto, en conjunto con la experiencia de los gestores de portafolios, beneficia su habilidad para administrar recursos de terceros.

Sin embargo, en consideración de **Value and Risk**, es importante que se mantenga la relevancia otorgada a procesos estratégicos de inversión (como las investigaciones económicas) y a la generación de una oferta de valor diferenciada e innovadora, a fin de aportar al crecimiento de los activos de inversión, más aún al considerar que cuenta con una red de comercialización limitada frente a otras entidades del sector.

---

<sup>6</sup> Participan dos miembros de la Junta Directiva, el presidente, el director de Tesorería y un tercero independiente. Sesiona mensualmente.

<sup>7</sup> El cargo de analista de investigaciones económicas se encuentra temporalmente suspendido.

<sup>8</sup> Dentro de estas herramientas sobresalen: el cálculo diario de las tasas de valoración por nodo y la TIR esperada al vencimiento, la calculadora de escenarios, el valorador de TES y, los monitores de inflación implícita y de empujamiento de las curvas.



- **Administración de riesgos y mecanismos de control.** Con el propósito de mitigar la materialización de los riesgos y garantizar el fortalecimiento permanente de los procesos, Acción Fiduciaria cuenta con apropiados mecanismos de control interno, los diferentes Sistemas de Administración de Riesgos (SARs), una importante segregación de funciones (sustentada en una estructura organizacional independiente) y tecnología que respalda la gestión.

De esta manera, el *middle office* es liderado por la Dirección de Riesgos, quien supervisa y administra tanto los riesgos de crédito, mercado y liquidez, como los operativos y el plan de continuidad del negocio (BCP). En lo corrido de 2020, en el Sistema de Administración de Riesgo Operativo (SARO) se robusteció la metodología de evaluación de la calidad y eficiencia de los controles, a la vez que implementó una nueva herramienta tecnológica y continuó con el fortalecimiento del Sistema de Seguridad de la Información y Ciberseguridad. Cabe resaltar que, el nuevo aplicativo respalda además de la administración de riesgos no financieros, el Sarlaft y la auditoría interna.

Para **Value and Risk**, dicha implementación no solo beneficia la integralidad de los procesos y la operación, sino que también contribuye al seguimiento de los planes de acción y al mejoramiento de los mecanismos de reporte para las diferentes áreas. Lo anterior, toma relevancia al considerar que, por su naturaleza y complejidad, algunos de los negocios administrados pueden presentar una mayor exposición al riesgo y, por tanto, mejora los niveles de control.

Debido a la situación ocasionada por el Covid-19, la Fiduciaria activó las estrategias de contingencia definidas en el Sistema de Gestión de Continuidad del Negocio. Por ello, dispuso de los elementos que lo componen para garantizar la prestación del servicio, a la vez que cubrió la totalidad de los procesos críticos y habilitó el trabajo remoto desde casa. Asimismo, llevó a cabo las pruebas programadas, cuyos resultados fueron satisfactorios.

El Sistema de Control Interno (SCI) está sustentado en el modelo de las tres líneas de defensa y respaldado por el área de Auditoría, el Comité, la Junta Directiva y los entes de control externos. Al respecto, y luego del plan de trabajo derivado de la evaluación de la SFC a la función de auditoría interna, las áreas involucradas revisaron y actualizaron el estatuto, los procesos y procedimientos, a la vez que realizaron la respectiva documentación. Además, durante el último año, esta área monitoreó la ejecución de los demás planes y propendió por generar un entorno de mejora permanente.

Para la Calificadora, lo señalado por los órganos de control (control interno, Junta Directiva, comités, Revisoría Fiscal o SFC) en los diferentes informes no implicó deficiencia en la gestión de portafolios o incumplimientos regulatorios. No obstante, las recomendaciones realizadas, así como la oportunidad en su implementación son fundamentales para alcanzar una mayor eficiencia, productividad y

efectividad de la operación, al igual que para fortalecer la cultura organizacional.

- **Infraestructura tecnológica para inversiones.** La calificación asignada tiene en cuenta la orientación de la Fiduciaria a disponer de recursos que beneficien la automatización, integración y modernización de la operación, mediante el desarrollo o la adquisición de herramientas tecnológicas que minimizan la posible materialización de riesgos.

Así, para la gestión de los portafolios de inversión y su control, se soporta en los aplicativos *Master Trader*, *PWP*, *Inveracción* y el módulo de fondo de pensiones voluntarias. Además, robustece los procesos de monitoreo y toma de decisiones a través de *Bloomberg*, *Access*, *Precia* y los portales bancarios. Todos estos permiten la negociación de los títulos, el cumplimiento de los cupos y límites, la generación de reportes, al igual que la transmisión de información, la valoración de los portafolios y el cierre contable, entre otros.

- **Inversiones administradas y desempeño.** Al cierre de agosto de 2020, los AUM de inversión de Acción Fiduciaria se ubicaron en \$778.397 millones<sup>9</sup>, con una variación interanual de -2,65%, comportamiento atribuido a la alta volatilidad de los mercados presentada desde marzo, tanto a nivel mundial como local. De esta manera, los FIC (que representan el 97,87% del total) disminuyeron en 2,06%, mientras que el FPV (que participa con el 2%) lo hizo en 27,09%, también impactado por la salida de algunos clientes desde finales de 2019.



Fuente: Superintendencia Financiera de Colombia  
Cálculos: Value and Risk Rating S.A.

Es de mencionar que, por cuenta de los efectos de la pandemia, la principal caída se evidenció al cierre de marzo de 2020, pues los activos de inversión cerraron en \$739.081 millones, frente a los \$819.366 millones de febrero. Por ello, sobresalen las gestiones comerciales destinadas a recuperar la participación en los fondos, reforzadas con la diversificación y la búsqueda de nuevos clientes y el acompañamiento de los actuales.

**Value and Risk** pondera que, con las estrategias de inversión implementadas antes de la crisis (estructura conservadora y con una

<sup>9</sup> Niveles que la ubican en la décimo séptima posición por volumen administrado, dentro de las 23 fiduciarias del sector, con una participación de mercado de 0,45%. No se incluyen los recursos de custodia.



alta liquidez), el *front office* no requirió vender inversiones o acceder a las ventanas de liquidez del Banco de la República para suplir los requerimientos de sus clientes, aspectos que demuestran su alta estabilidad, ya que, por distribución, las personas naturales representaron el 40% de los recursos en FIC (en promedio), al igual que los patrimonios autónomos, mientras que el restante (20%) se concentra en personas jurídicas.

Para la gestión de sus fondos de inversión, Acción Fiduciaria cuenta con un proceso de decisiones *top-down* liderado por el Comité de Inversiones y sustentado en las políticas definidas en el reglamento. Sobresale que, a pesar de los menores retornos frente al año anterior (situación que también impactó a la industria por la disminución de las tasas), en los últimos meses ha logrado compensar el riesgo asumido, obtener resultados que se ajustan a la media del sector y contribuir a la generación de ingresos. Dichos aspectos evidencian su habilidad para gestionar recursos de terceros.

- **Perfil financiero.** Entre los factores que respaldan la calificación asignada a la Eficiencia en la Administración de Portafolios de Acción Fiduciaria está su capacidad para apalancar las inversiones que aseguran el mejoramiento continuo de sus estándares y para absorber posibles pérdidas ante la materialización de riesgo, sustentada en una destacable posición financiera. Esto, sumado al compromiso y el acompañamiento de sus principales socios, así como al posicionamiento de la marca y la experiencia en el sector.

Si bien durante 2020 la Sociedad ha presentado resultados positivos, la Calificadora monitoreará los posibles efectos que la coyuntura genere sobre los ingresos, la utilidad y los niveles de rentabilidad, al igual que a su habilidad para acoplarse oportunamente a los cambios en las condiciones del mercado. En adición, evaluará la dinámica de los procesos contingentes y los cambios en su perfil de riesgo que puedan derivar en impactos sobre su estructura patrimonial y financiera.

Por otra parte, **Value and Risk** resalta la recuperación paulatina de los márgenes operacionales, razón por la cual, evaluará su evolución en el tiempo y más, al considerar los esfuerzos por mantener adecuados niveles de eficiencia. Al respecto, sus principales indicadores financieros son:

Cifras en Millones y %	dic-18	dic-19	ago-19	ago-20	Δ Anual	Δ Interanual
Ingresos Totales	45.754	61.747	33.642	35.091	34,96%	4,31%
Ingresos por Comisiones	41.729	42.252	27.913	29.259	1,25%	4,82%
Utilidad Neta	8.890	22.230	7.842	7.238	150,06%	-7,70%
Activos	27.610	51.632	40.124	63.897	87,01%	59,25%
Patrimonio	20.540	42.756	28.368	47.330	108,17%	66,84%
AUM	16.990.057	18.139.901	18.240.138	18.681.323	6,77%	2,42%
Comisiones brutas	41.729	42.252	27.913	29.259	1,25%	4,82%
Margen Operativo	30,25%	42,14%	31,09%	32,88%	11,89 p.p.	1,79 p.p.
ROE	43,28%	51,99%	44,21%	23,80%	8,71 p.p.	-20,42 p.p.
ROA	32,20%	43,05%	30,71%	17,46%	10,86 p.p.	-13,24 p.p.

Fuente: Superintendencia Financiera de Colombia  
Cálculos: Value and Risk Rating S.A.



### PERFIL DE ACCIÓN FIDUCIARIA

Acción Sociedad Fiduciaria inició operaciones en 1992, bajo el nombre de Sociedad Fiduciaria Fes “Fidufes” S.A. Con el ingreso de Pablo Trujillo Tealdo (accionista mayoritario con el 75,1% a través de la compañía CO S.A.S.), la Fundación Restrepo Barco y otros socios minoritarios, en 2005 cambió su razón social a la actual. La composición en la estructura de capital no presentó cambios en el último año.

Su objeto social exclusivo es el desarrollo de todos los negocios fiduciarios regulados por la Ley, sobre toda clase de bienes muebles e inmuebles. Por ello, está sometida al control y la vigilancia de la SFC.

**Evolución del plan estratégico.** La Fiduciaria cuenta con un plan estratégico estructurado en diferentes ejes: la consolidación de la estructura organizacional y la operativa, el fortalecimiento de la gestión comercial, al igual que la sostenibilidad de los resultados financieros. De esta manera, los proyectos están encaminados al cumplimiento de varios objetivos: garantizar una estructura administrativa sólida y con líneas de reporte que favorezcan el control, la modernización transaccional y tecnológica, fortalecer el SCI, alcanzar una mayor profundización de los clientes, aumentar la participación de mercado en segmentos *core* y, mantener una fuerte estructura financiera en el tiempo.

Por lo anterior, en el último año, continuó con la implementación del plan de transformación y puso en producción diferentes herramientas o aplicativos destinados a potencializar la prestación del servicio y la eficiencia y agilidad de los procesos. En adición, y debido a la coyuntura, ha buscado equilibrar la debida atención a los clientes y la protección de sus usuarios (internos y externos), así como la ejecución de la operación, con resultados financieros y administrativos satisfactorios. Además, una vez se estabilice la situación mundial y local, estima llevar a cabo un nuevo ejercicio de planeación para implementar nuevas acciones que conlleven a una mayor diversificación y al crecimiento permanente.

### FACTORES ASG

**Estructura organizacional.** La Fiduciaria mantiene prácticas de gobierno corporativo que se alinean a

las del sector, contribuyen a la adopción de los mejores estándares y buscan asegurar una conducta apropiada para todos sus grupos de interés.

La Junta Directiva (designada por la Asamblea de Accionistas) lidera la compañía y está conformado por diez profesionales (entre principales y suplentes), con un amplio conocimiento del mercado, cuyos esfuerzos están destinados a contribuir con la efectividad de la operación.

Por su parte y acorde con las modificaciones realizadas, a septiembre, la organización estaba conformada por 282 personas, en cabeza de la Presidencia y distribuida en: la Vicepresidencia de Operaciones y Tecnología, la Gerencia de Oficinas, siete direcciones<sup>10</sup>, una Oficina de Productos Fiduciarios, la Auditoría Interna y las áreas de Seguridad de la Información – Ciberseguridad y Cumplimiento Sarlaft.

**Value and Risk** considera que dicha estructura se ajusta al tamaño de la operación y es idónea para la gestión de recursos de terceros, al garantizar la separación física y funcional de las áreas de *front, middle* y *back office*. Además, esta última ostenta una gran relevancia, dada la complejidad de los negocios gestionados (en su mayoría inmobiliarios) y el robustecimiento de los controles.

Para respaldar el desarrollo profesional y personal de sus empleados, a la vez que retener el talento humano, cuenta con algunas políticas como: oportunidades de ascenso, descansos remunerados por diversos motivos, celebración de fechas especiales, convenios con entidades de medicina pre-pagada y domiciliaria, así como para préstamos por libranzas y la adquisición de seguros.

Mantiene también, programas de auxilios, préstamos o patrocinios económicos para formación en educación superior, capacitación específica y apoyo para certificaciones ante el Autorregulador del Mercado de Valores (AMV).

Si bien la Fiduciaria ha propendido por controlar los niveles de rotación de su personal<sup>11</sup>, durante el segundo y tercer trimestre de 2020 se evidenció un incremento en dichos resultados (hasta el 3,30% y

<sup>10</sup> De Riesgos, Nacional de Negocios Fiduciarios, de Tesorería, Jurídica Nacional (Secretaría General), de Recursos Humanos, de Procesos Judiciales y de Servicio al Cliente (SAC).

<sup>11</sup> La rotación promedio al tercer trimestre de 2020 se situó en 2,86%, comparado con el 2,26% de 2019.



3,34%, en su orden, frente al 1,94% del primer trimestre), por cuenta de la coyuntura y las medidas implementadas para gestionarla. No obstante, la Calificadora resalta el tiempo de permanencia de la alta gerencia (promedio: seis años y cuatro meses) y su experiencia, lo que contribuye con la estabilidad de la operación y la consecución de los objetivos estratégicos.

**Mecanismos de comunicación y atención al cliente.** Para garantizar la prestación del servicio y su oportunidad, Acción Fiduciaria tiene presencia en siete ciudades (Bogotá, Barranquilla, Medellín, Bucaramanga, Popayán, Cali y Cartagena), además de su sede principal en Bogotá.

Adicionalmente, mantiene canales físicos y digitales para suministrar información a los consumidores y atender sus PQR<sup>12</sup>, entre estos: la página web, el correo electrónico, la línea telefónica, el centro de negocios virtual y la aplicación móvil. Por su parte, la estrategia de distribución se centra en el uso de canales de venta propios y personalizados.

Dentro de las principales funciones de la Dirección de Servicio al Cliente están la de incrementar la calidad del servicio, fortalecer los procedimientos del SAC<sup>13</sup> y, propender por la efectividad en la atención. De esta manera, en lo corrido del 2020, ha recibido 8.267 PQR, con un incremento de 12% frente al año anterior. Esto, dada la pandemia y el incentivo para emplear los canales digitales.

Los principales motivos correspondieron a certificados (19,63%) e información de proyectos (19,52%), seguido de actualización de datos personales, centro de negocios y pagos por PSE. Sobresalen los tiempos promedios de respuestas, los cuales oscilan entre cuatro y seis días, por debajo de los mínimos exigidos por la regulación.

**Value and Risk** resalta los avances en el SAC, acorde con la puesta en marcha de planes dirigidos a registrar y responder oportunamente las PQR, así como al trabajo conjunto con la Dirección de Tecnología para la implementación de herramientas que respalden la toma de decisiones. Es así como, se resalta la evolución del indicador de atención de casos, el cual se situó en 96%, frente al objetivo establecido ( $\geq 80\%$ ).

<sup>12</sup> Peticiones, quejas y reclamos.

<sup>13</sup> Sistema de Atención al Consumidor Financiero.

**Prevención de lavado de activos y financiación del terrorismo.** El Sarlaft está sustentado en parámetros, políticas, una estructura organizacional independiente y mecanismos de gestión encaminados a propender por el conocimiento de los clientes, el origen de los recursos y la efectividad en la mitigación de los riesgos.

Ahora bien, respecto a la función de cumplimiento, la Sociedad contrató a un tercero especializado para asistir a la alta gerencia en la identificación, direccionamiento e integración de la regulación aplicable a la actividad fiduciaria. Además, se encarga de monitorear la puesta en marcha de la normativa, los cambios en materia legislativa y su comunicación, así como de establecer mecanismos para asegurar la adopción de la Ley y los planes para solucionar los hallazgos, entre otros.

Al respecto, **Value and Risk** estará atenta a los avances en el fortalecimiento de dicha función y a los pronunciamientos del ente de control sobre el Sarlaft, con el propósito de validar el cierre definitivo de los otros planes de trabajo y evaluar los impactos sobre la gestión.

**Factores ambientales y sociales.** Para contribuir con la protección, preservación y conservación del medio ambiente, la Sociedad ha implementado diversas campañas que incentivan el uso eficiente de los recursos naturales (ahorro de energía y papel, al igual que el reciclaje).

En adición, Acción Fiduciaria desarrolla actividades de Responsabilidad Social Empresarial, con impacto en la niñez, la juventud, la familia, la salud, la educación, la participación social y el mejoramiento del ingreso de la población.

Por su parte, promueve prácticas de salarios justos y alineados al mercado, de promoción interna, gratificaciones y bonificaciones, así como apoyos económicos. Asimismo, desde 2019, inició la implementación del Sistema General de Seguridad y Salud en el Trabajo, con un nivel de madurez calificado como moderadamente aceptable y un cronograma de actividades definidos para cumplir los requisitos normativos.

### EVOLUCIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO Y EXTERNO

El SCI de Acción Fiduciaria es liderado por el área de Auditoría Interna y está fundamentado en el



modelo de supervisión basado en riesgos, mediante la evaluación integral de los procesos y un equipo interdisciplinario, cuyas opiniones contribuyen con el mejoramiento continuo de la operación. Esta función se complementa con las actividades desarrolladas por una Revisoría Fiscal de amplia experiencia y el apoyo del Comité de Auditoría.

Durante el último año, la entidad ha ejecutado el plan de acción presentado a la SFC para fortalecer la función de auditoría. Es así como, revisó el estatuto, modificó los formatos, amplió el universo de evaluación, revisó y actualizó procesos y, definió la herramienta tecnológica para el área.

Si bien por cuenta de la coyuntura se modificó el plan anual de auditoría, se ha dado cumplimiento a los temas regulatorios (según los tiempos definidos) y amplió su alcance a nuevos procesos. Por su parte, la Revisoría Fiscal realizó algunas observaciones sobre los SARs, aunque en ninguno de los informes, la Calificadora evidenció hallazgos que impliquen deficiencias en la gestión de recursos de terceros. No obstante, se presentaron algunas oportunidades de mejora valoradas en impactos medios o bajos, cuyos planes se encuentran en implementación.

Adicionalmente, está en proceso de revisión (en conjunto con la SFC y la Revisoría Fiscal) de los informes de cierre de estados financieros de 2018 y 2019<sup>14</sup>. Aunque la Sociedad no estima hechos significativos que puedan afectar su información financiera, **Value and Risk** hará seguimiento al avance de este proceso y a la celeridad con que se atiendan las recomendaciones.

### CARACTERÍSTICAS Y PERFIL DE LOS PORTAFOLIOS DE INVERSIÓN

Acción Fiduciaria gestiona seis portafolios, distribuidos en cuatro FIC, un FPV y un negocio de fiducia de inversión. Los fondos se estructuran según la naturaleza y el perfil de riesgo definido en los reglamentos o la regulación (los cuales no tuvieron cambios en el último año), mientras que

<sup>14</sup> La demora se ha presentado por la retrasmisión de los estados financieros de cierre de 2017, en conjunto con las visitas *in situ* realizadas por la SFC y los distintos planes de trabajo, además de las solicitudes de información contable sobre los negocios fiduciarios administrados. Cabe anotar que, a la fecha, no se evidencian procesos ante el ente de control que impliquen algún tipo de vigilancia especial.

los portafolios de terceros, con base en las políticas definidas en los contratos.

Producto	Perfil	Índice de Desempeño	Estrategia	Activos Core
FIC ACCIÓN UNO	Conservador	Benchmark e índices de desempeño	Activa	Tradicionales Renta Fija
FIC ARCO IRIS CONSERVADOR	Conservador	Benchmark e índices de desempeño	Activa	Tradicionales Renta Fija
FIC CON PACTO DE PERMANENCIA ARCO IRIS DEUDA PRIVADA	Alto - Agresivo	No define	Activa	Tradicionales y No Tradicionales Renta Fija
FIC CON PACTO DE PERMANENCIA ARCO IRIS TÍTULOS DE DEUDA PRIVADA	Alto - Agresivo	No define	Activa	Tradicionales y No Tradicionales Renta Fija y Renta Variable
FONDO DE PENSIONES VOLUNTARIAS MULTIACCION	Conservador	Rentabilidad comparada	Activa	Tradicionales Renta Fija

Fuente: Acción Fiduciaria

Del total de AUM de inversión, el FIC Acción Uno representó el 88,26%, mientras que el FIC Arco Iris Conservador, el 9,57%. Por tipo de cliente, se evidenció una participación promedio cercana al 40% entre personas naturales y patrimonio autónomos (cada uno), situación que favorece la estabilidad de los recursos.

Se destaca que la Fiduciaria ha desarrollado un plan para aumentar el volumen administrado (de acuerdo con sus objetivos), así como a la diversificación de la oferta y a ampliar el tamaño de la red de distribución. Por esto, presentó la solicitud para crear un nuevo FIC, la cual aún está en proceso.

La calificación asignada tiene en cuenta la consistencia de las estrategias de inversión, al igual que los mecanismos de monitoreo, control y evaluación de desempeño que benefician la oportunidad en la toma de decisiones y la adecuada gestión de los recursos de terceros.

Por ello, **Value and Risk** estará atenta al fortalecimiento de los canales de comercialización (para impulsar la masificación de los productos) y de la consolidación de la oferta de valor bajo las nuevas tendencias del mercado, pues, dichas medidas permitirán revertir la tendencia de disminución de los últimos meses, aumentar la competitividad de sus fondos y reducir la concentración en negocios que implican un mayor riesgo operativo y reputacional.

### ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

**Riesgo de crédito y contraparte.** Para definir los criterios y parámetros mínimos para mitigar la materialización de riesgos de crédito en las inversiones, Acción Fiduciaria adoptó al SARC<sup>15</sup>.

<sup>15</sup> Sistema de Administración de Riesgo de Crédito.



Este, establece los procedimientos, condiciones, requisitos y la metodología para analizar y asignar cupos a originadores y pagadores de los títulos de contenido económico, así como de los emisores y las contrapartes. Además, los mecanismos para identificar, medir y controlar el nivel de riesgo.

Al respecto, ejecuta un proceso de conocimiento y actualización permanente de la información de las contrapartes que incluye: sus actividades comerciales, tiempo de experiencia, vínculos económicos y de capital, comportamiento de pago y desempeño financiero, entre otros.

Para otorgar los cupos de negociación de los emisores financieros inscritos en el RNVE<sup>16</sup> estructuró un modelo *Camel*<sup>17</sup>, con el cual mide diferentes indicadores y obtiene un puntaje que refleja el riesgo relativo, según el sector en el que se desempeñe cada entidad. El valor asignado depende del patrimonio técnico del emisor y de los límites definidos internamente.

Por su parte, para el descuento de títulos de contenido económico, mantiene un proceso documentado para todas las etapas del negocio<sup>18</sup>. Asimismo, la Dirección de Riesgos lleva a cabo actividades de monitoreo y reporte para anticiparse a los cambios o posibles deterioros.

**Riesgo de mercado.** Para medir y controlar la exposición a este tipo de riesgo, Acción Fiduciaria mide de forma mensual el VaR<sup>19</sup>, según el modelo estándar de la SFC<sup>20</sup>. En adición, calcula el valor en riesgo del portafolio de la Sociedad y los fondos administrados sustentado en las metodologías Delta Normal, Histórico y Montecarlo, cuyos cálculos se realizan automáticamente en el módulo de riesgos.

Además, realiza pruebas de estrés, con base en modelos de sensibilidad por duración modificada y estresa los modelos de VaR para identificar los activos que aumentarían el impacto.

Igualmente, cuenta con límites de exposición sobre una porción de los activos y sobre los rendimientos en un horizonte de tiempo, mientras que, para

evaluar su cumplimiento diariamente, implementó un tablero de control y señales de alerta temprana.

Lo anterior, sumado a las pruebas de *back testing* para determinar la calidad de las predicciones y su consistencia, así como la definición de un plan de contingencia, el monitoreo de la valoración de los portafolios y el arqueo de los títulos, robustecen el Sistema de Administración de Riesgo de Mercado.

En cumplimiento de sus funciones, la Dirección de Riesgos analiza las operaciones de la tesorería, las llamadas, los correos electrónicos y el consumo de los cupos de emisor (diariamente), a la vez que genera los respectivos reportes con destino a las áreas involucradas, el Comité de Riesgos, la Presidencia y la Junta Directiva.

**Riesgo de liquidez.** El Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez (SARL) de la Fiduciaria establece las metodologías, procedimientos y condiciones para identificar, medir y controlar la exposición a este tipo de riesgo.

Para los FIC abiertos sin pacto de permanencia, a través del modelo estándar de la SFC, estima los activos líquidos de alta calidad (ALAC) y los requerimientos netos. Por su parte, para los demás fondos, emplea una metodología interna<sup>21</sup> soportada en el cálculo del VaR de Liquidez que evalúa el máximo retiro probable y los activos ajustados por liquidez de mercado (*haircut*) para las bandas de siete, quince y treinta días.

El portafolio de recursos propios es analizado con base en el Indicador de Cobertura de Liquidez, el cual mide los activos totales (ajustados por liquidez de mercado) y los pasivos de corto plazo, para determinar las necesidades de efectivo acumuladas en un horizonte de tiempo (para las tres bandas).

En adición, definió señales de alerta temprana a situaciones que puedan requerir ajustes de liquidez, según los niveles en los que se encuentren los indicadores. Además, mensualmente, compara los resultados con los obtenidos de las pruebas de tensión para analizar las brechas respecto a las condiciones extremas o adversas y tomar las medidas que sean necesarias, según lo deseado.

La Fiduciaria cuenta con planes de contingencia para obtener recursos líquidos, ya sea a través del

<sup>16</sup> Registro Nacional de Valores y Emisores.

<sup>17</sup> *Capital, Assets, Management, Earnings and Liquidity.*

<sup>18</sup> Estructuración del negocio, verificación de la información, análisis de cumplimiento, calificación interna, cumplimiento de la operación y liquidación, entre otros.

<sup>19</sup> Valor en riesgo, por sus siglas en inglés.

<sup>20</sup> A través de este se evalúan también los negocios fiduciarios.

<sup>21</sup> La eficacia de este modelo se evalúa mensualmente.



mercado monetario, la liquidación de ALAC, el uso de las líneas de crédito o la solicitud de apoyo a los accionistas (recursos propios) o la suspensión de redenciones (fondos) ante la presencia de escenarios que puedan aumentar la exposición.

**Reportes de controles.** *Value and Risk* pondera que para garantizar el reporte oportuno y controlar los posibles riesgos identificados, la Dirección de Riesgo dispone de herramientas de monitoreo e información continua con destino a la alta gerencia, los integrantes de la mesa de dinero, los Comités de Riesgo y de Inversiones, la Junta Directiva y los órganos de control. Por ello, transmite diaria, mensual, trimestral o anualmente informes entre los que se cuentan:

- Informe diario de riesgos.
- Control diario de cupos.
- Informe mensual de Riesgos.
- Informe de seguimiento a la estrategia.
- Informe de monitoreo de operaciones.
- Monitoreo de señales de alerta.
- Reportes a la auditoría interna o revisoría fiscal.

**Riesgo operativo y continuidad del negocio.** Para contribuir con el fortalecimiento de la operación, Acción Fiduciaria cuenta con el SARO, el cual agrupa los lineamientos, políticas y procedimientos que se ajustan a los parámetros regulatorios y a las prácticas de mercado.

En este sentido, la Sociedad realiza un seguimiento mensual del perfil de riesgo y su evolución, con base en lo aprobado y aceptado. Además, evalúan el nivel residual para los 324 riesgos identificados, la efectividad de los controles, los impactos potenciales en los procesos críticos (tanto de los riesgos no financieros como los financieros), así como el consumo sobre la máxima pérdida aceptada y, determina el nivel de riesgo agregado y su impacto sobre la estructura de capital.

En lo corrido de 2020, se han reportado 79 eventos de riesgo operativos. De estos, seis generaron pérdidas y afectaron el estado de resultados en \$435 millones.

Al respecto, el de mayor cuantía ascendió a \$350 millones y correspondió a la provisión de un proceso sancionatorio por parte de la SFC por cuenta de la orden administrativa de Sarlaft

impuesta tras una visita *in situ* en 2015, decisión que se notificó en enero de 2020 y sobre la cual se interpuso recurso de reposición. Además, \$67,7 millones obedecieron a la cuantificación del 10% de las pretensiones por fallo adverso de un proceso contingente relacionado con un negocio fiduciario.

Sobresale que, en relación al BCP, la entidad mantiene los canales de contingencia, a la vez que servidores redundantes, respaldos y seguridad perimetral de sus sistemas para garantizar la prestación del servicio. Además, está en proceso de negociación del traslado de los *datacenter* a centros externos.

### INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA

**Software.** La Sociedad ha continuado con el plan de modernización tecnológica, cuya ejecución no solo le permitirá gestionar y controlar la operación sino acoplarse a los mejores estándares del mercado y garantizar su integralidad, al igual que mitigar la materialización de posibles riesgos.

De esta manera, durante el periodo analizado, culminó la primera fase del proyecto que incluyó los canales de atención, la adquisición y puesta en producción del bus de integración y, la adopción del modelo de gestión de procesos de negocio (BPM). Sobresale también el nuevo modelo de orden de giro electrónica, la primera versión del proceso de vinculación digital, la actualización de la página web y la aplicación móvil.

En adición, creó el área de inteligencia de negocios para soportar el análisis, diseño y modelación de información, con el propósito de contribuir a la toma de decisiones, mejorar el servicio al cliente y optimizar los procesos internos. Así, la Fiduciaria ha propendido por la automatización de la operación para generar ventajas competitivas.

Al cierre de agosto de 2020, destinó \$4.018 millones al plan estratégico de tecnología, con un nivel cercano al de 2019 (\$4.053 millones) y significativamente superior a lo evidenciado entre 2016 – 2018 (\$2.055 millones promedio). Situación que es valorada por *Value and Risk*, pues se evidencian los esfuerzos por aumentar la eficiencia en la administración de recursos.

**Seguridad de la información.** Para garantizar la integralidad, disponibilidad, continuidad y resguardo de la información, en el último año,



Acción Fiduciaria actualizó las políticas, roles, responsabilidades, parámetros y procedimientos para asegurar la confidencialidad, gestionar los riesgos y minimizar las posibles vulnerabilidades de los sistemas de información, con estrategias también de Ciberseguridad.

Además, ejecutó pruebas de *ethical hacking*, implementó el SOC<sup>22</sup>, modificó la matriz de activos de información y definió indicadores para evaluar su madurez. Igualmente, con las oportunidades evidenciadas, estableció un plan de trabajo por fases, cuya culminación contribuirá a la protección de la información y el cierre de las brechas identificadas.

### PERFIL FINANCIERO Y FLEXIBILIDAD

**Evolución de los AUM totales.** Al cierre de agosto de 2020, Acción Fiduciaria administraba \$18,68 billones, con una variación interanual de +2,42% y que la posicionaban como la octava fiduciaria más grande del sector. Esta dinámica obedeció a los negocios de garantía (+5,17%), de administración (+2,48%) e inmobiliarios (+2,34%) que compensaron la caída de los de inversión (-2,65%).

Al respecto, la fiducia inmobiliaria mantiene su importancia dentro del agregado<sup>23</sup> con el 54,20% del total de AUM, seguido de fiducia en administración (32,47%). En adición, se destaca su diversificación, pues los veinte principales negocios representaron el 21,29%<sup>24</sup>, mientras que el más grande (diferente a los fondos gestionados), el 2,01%. A esto se le suma su estabilidad, pues el plazo de vencimiento promedio es de once años.

**Evolución de la rentabilidad.** Durante 2020 la Fiduciaria ha mantenido un adecuado desempeño financiero, aún al considerar los impactos de la pandemia en la economía local y global, así como la puesta en marcha del plan de transformación.

Así, al cierre de agosto, los ingresos operacionales alcanzaron \$35.091 millones y aumentaron 4,31%, frente al año anterior. Acorde con el desempeño de las comisiones brutas que cerraron en \$29.259 millones (+4,82%), beneficiadas por la de los FIC (+40,4%) y la fiducia de administración (+1,01%)

que participaron con el 32,89% y 30,54% del total, respectivamente.

Ahora bien y gracias a las medidas implementadas para controlar los gastos (+1,60%), la utilidad antes de impuestos creció 10,31%, hasta \$11.536 millones. Sin embargo, la utilidad neta descendió a \$7.238 millones (-7,70%<sup>25</sup>), con su correspondiente efecto en los indicadores de rentabilidad. De esta manera, el ROE<sup>26</sup> se situó en 23,8% y el ROA<sup>27</sup>, en 17,46%, con reducciones significativas respecto a agosto de 2019 (44,21% y 30,71%<sup>28</sup>, en su orden).

A pesar de lo anterior, **Value and Risk** resalta la tendencia positiva de la operación y los esfuerzos por potencializarla, así como por lograr eficiencias que beneficien no solo el control del negocio sino también los resultados financieros.

Por ello, mantendrá el seguimiento a la puesta en marcha de los objetivos de ampliación de su oferta de valor, la consolidación de otro tipo de negocios fiduciarios y las acciones para incrementar el volumen de los FIC, los cuales favorecerán su capacidad para acometer inversiones en pro de la gestión de recursos de terceros y para contrarrestar los posibles efectos de la coyuntura o de los riesgos a los que se expone en el desarrollo del negocio.

**Estructura financiera.** La Calificadora destaca la estructura patrimonial con la que cuenta Acción Fiduciaria, la cual le ha permitido suplir la materialización de hechos adversos, apalancar el crecimiento y mantener un margen de solvencia holgado respecto al mínimo requerido.

A agosto de 2020, el patrimonio cerró en \$47.330 millones y creció interanualmente 66,84%, dado el incremento en los resultados de ejercicios anteriores, gracias a la utilidad de 2019<sup>29</sup> (\$22.230 millones). Así, la relación de solvencia ascendió a 51,8% y el patrimonio técnico, a \$40.058 millones,

<sup>25</sup> A agosto de 2019, la utilidad neta totalizó \$7.842 millones, aunque los ingresos estuvieron favorecidos por la recuperación de eventos de riesgo operativo que sumaron \$2.937 millones.

<sup>26</sup> Rentabilidad del patrimonio. Indicador anualizado.

<sup>27</sup> Rentabilidad del activo. Indicador anualizado.

<sup>28</sup> Sin incluir los ingresos extraordinarios y su efecto sobre el activo y el patrimonio, el ROE se situó en 30,28% y el ROA, en 20,42%.

<sup>29</sup> La utilidad de 2019 estuvo favorecida por la recuperación de la provisión de riesgo operativo, por una cuantía de \$14.820 millones, la cual está asociada a un evento de fraude que se materializó en 2017, por \$16.882 millones.

<sup>22</sup> Security Operation Center.

<sup>23</sup> La Fiduciaria es la tercera más grande del sector en esta línea.

<sup>24</sup> Sin incluir el FIC Acción Uno es del 17,68%.



comparados con el 26,05% y los \$20.492 millones de agosto de 2019, respectivamente.

**Portafolio propio.** La Fiduciaria mantuvo una administración conservadora de sus recursos propios, a través de una gestión que propende por la liquidez, la seguridad y la baja exposición a los riesgos de crédito y mercado.

De esta manera, a agosto de 2020, las inversiones y el disponible totalizaron \$51.372 millones, con una variación interanual de +80,48%. De estos, el 14,74% correspondían a recursos líquidos, mientras que el restante, a CDTs y bonos emitidos por las entidades del sector financiero. Así, el portafolio mantiene su alta calidad crediticia, ya que el 96,1% del total estaba en activos calificados en AAA, 1+, 1 o Riesgo Nación.

Por variable de riesgo, el 56,02% eran inversiones en tasa fija, seguido de aquellas indexadas al IPC (19,75%) e IBR (9,49%). Por plazos, el 48% tenía vencimientos entre uno y cinco años, mientras que el 47,83%, menores a un año. Así, la duración promedio ponderada fue de 1,44 años, con una exposición al riesgo de mercado cuantificada en \$214 millones (según el cálculo interno) y equivalente al 0,42% del valor del portafolio.

Gracias a las estrategias implementadas, la rentabilidad efectiva anual se situó en 4,72%, frente al 3,85% del año anterior. Además, dadas las medidas de control, el índice de cobertura líquida a treinta días se ubicó en 8,89 veces, con recursos suficientes para atender las obligaciones.

**Contingencias.** De acuerdo con la información suministrada, a agosto de 2020, Acción Fiduciaria estaba vinculada a 217 procesos judiciales, de los cuales, 116 correspondían a aquellos en contra de los fideicomisos (en los cuales actúa como vocera), 79 por cuenta propia y 22, en conjunto con los negocios administrados.

Al respecto, las pretensiones ascendían a \$409.808 millones, distribuidas en un 52,52% en contra de los negocios fiduciarios, 20,45% para la Fiduciaria y el restante (27,04%), afectan a los fideicomisos y a la entidad. Por su parte, las provisiones totalizaron \$50.982 millones, de los cuales, el 94,5% de los recursos fueron constituidos para cubrir los procesos en contra de los fideicomisos.

Es de anotar que, de las contingencias que podrían impactar la estructura financiera de la Fiduciaria (\$194.588 millones<sup>30</sup>), el 14,91% están catalogadas como probables<sup>31</sup> (dieciséis procesos), para las cuales ha constituido provisiones por \$1.046 millones, ya que, de acuerdo con la información suministrada, corresponden a cinco procesos que en atención a las políticas internas son los que generan un mayor riesgo. Estos están relacionados con negocios inmobiliarios y son de tipo civil declaratorio, así como acciones de protección al consumidor.

Ahora bien, cabe resaltar que los niveles de provisión se constituyen teniendo en cuenta las políticas y metodologías internas establecidas para tal fin, que incluye: la etapa procesal en la que se encuentran, la existencia de un fallo adverso, la probabilidad de afectación sobre el patrimonio de la Fiduciaria y el concepto de los abogados que tienen a su cargo la atención de los procesos. Además, actualmente, cuenta con un cupo de crédito por \$10.750 millones para uso exclusivo como garantía bancaria<sup>32</sup> de un proceso catalogado como remoto y que, en diciembre de 2019, tuvo fallo a favor en primera instancia.

Si bien ninguna de las contingencias en contra se relaciona con su capacidad para gestionar recursos de inversión, una eventual materialización podría impactar de forma significativa la estructura financiera y de capital de Acción Fiduciaria. Por ello, para **Value and Risk**, su perfil de riesgo legal es alto. Al respecto, la ratificación de la perspectiva responde al crecimiento de los procesos contingentes que podrían impactarla frente al año anterior (ago-19: 84<sup>33</sup>). De estos, 67 eran en contra de la Fiduciaria) y su cuantificación (desde \$95.210 millones hasta \$194.588 millones).

A esto, se suman los posibles pronunciamientos de la Aseguradora para cubrir aquellos de mayor cuantía o su posible afectación sobre la evolución de los activos de inversión gestionados. Sin embargo, pondera las acciones implementadas en el último año para garantizar el seguimiento de

<sup>30</sup> Las 79 demandas en su contra (\$83.794 millones) y en las que está vinculada junto con los fideicomisos (\$110.794 millones).

<sup>31</sup> Las pretensiones representan el 61,31% del total del patrimonio a agosto de 2020.

<sup>32</sup> Se encuentra aprobado como un colateral sobre la pignoración de recursos líquidos por el 50% del valor a disponer.

<sup>33</sup> Incluyendo los de los fideicomisos, totalizaron 196 procesos.



cada una de las demandas, situación que podría repercutir en una mejor gestión.

Sobresale que, con ocasión del cambio en la estructura organizacional, la Sociedad escindió la Dirección de Procesos Judiciales de la Dirección Jurídico Nacional, la cual pasó a reportar directamente a la Presidencia. Este movimiento responde al propósito de encontrar soluciones integrales que reduzcan los posibles impactos, con una mayor agilidad en la comunicación interna y, por tanto, oportunidad en la toma de decisiones.

### FORTALEZAS Y RETOS

#### Fortalezas

- Experiencia en la administración de negocios fiduciarios y trayectoria en el mercado, con un destacable reconocimiento en la estructuración de negocios innovadores.
- Sólida estructura de capital y respaldo de sus accionistas lo que favorece la disposición de recursos para apalancar las inversiones que conllevan al mejoramiento de sus estándares como gestor de activos.
- Prestación de servicios personalizados y ajustados a las necesidades de los clientes que contribuyen a la estabilidad de los recursos administrados y la fidelización de los clientes.
- Destacados niveles de atomización por clientes tanto en volumen administrado como en generación de comisiones.
- Prácticas de gobierno corporativo que benefician la transparencia del negocio, mitigan la presencia de conflictos de interés y soportan la toma de decisiones, bajo esquemas colegiados y una estructura organizacional acorde a las necesidades de la operación.
- Experiencia y profesionalismo del equipo directivo, los miembros de Junta Directiva y los gestores de portafolio, así como destacables niveles de permanencia.
- Segregación de funciones en el proceso de inversión, con roles, responsabilidades y atribuciones claramente establecidas.
- Optimización permanente de la operación, fundamentada en estrategias de eficiencia, agilidad y mejoramiento de los procesos.
- Esquemas de medición, control y evaluación de desempeño de las inversiones que favorecen la toma de decisiones y la

consecución de resultados satisfactorios en los recursos administrados.

- Sistemas de administración de riesgos alineados a las mejores prácticas y en continuo fortalecimiento, soportados en herramientas tecnológicas, políticas, metodologías y una estructura organizacional independiente.

#### Retos

- Garantizar el cumplimiento de los objetivos estratégicos, así como su ajuste oportuno ante los cambios del mercado.
- Culminar el plan de modernización y transformación tecnológica, a fin de alinearse a los mejores estándares y generar ventajas competitivas.
- Consolidar el modelo matricial de gestión en la estructura organizacional para asegurar el control de la operación.
- Implementar la totalidad de los planes de acción definidos con los órganos de control (internos y externos), dentro de los tiempos establecidos.
- Continuar con el fortalecimiento continuo de los sistemas de control interno, administración de riesgos, de seguridad de la información y ciberseguridad, al igual que de la función de *compliance*.
- Dar cumplimiento a las estrategias de oferta de valor y diversificación que conlleven a un incremento permanente en el volumen de recursos administrados en fondos.
- Mantener el monitoreo de los posibles impactos ocasionados por el Covid-19 sobre los AUM, las comisiones y la generación de resultados netos.
- Hacer seguimiento y mejorar continuamente las políticas que contribuyan a la gestión de riesgos ambientales, sociales y de gobernanza.
- Asegurar el seguimiento, control y gestión de procesos jurídicos, a fin de anticiparse a los cambios en el perfil de riesgo que mitigue eventuales impactos sobre su estructura financiera, de capital o administrativa, así como la materialización de riesgos legales y reputacionales.
- Mantener la consolidación del área de atención al consumidor, con el propósito de brindar soluciones ágiles y satisfactorias que mitiguen riesgos relacionados con la administración de negocios fiduciarios complejos.



---

Una calificación de riesgo emitida por Value and Risk Rating S.A. Sociedad Calificadora de Valores, es una opinión técnica y en ningún momento pretende ser una recomendación para comprar, vender o mantener una inversión determinada y/o un valor, ni implica una garantía de pago del título sino una evaluación sobre la probabilidad de que el capital y sus rendimientos sean cancelados oportunamente. La información contenida en esta publicación ha sido obtenida de fuentes que se presumen confiables y precisas. Por ello, la Calificadora no asume responsabilidad por errores, omisiones o por resultados derivados del uso de esta información. Las hojas de vida de los miembros del Comité Técnico de Calificación se encuentran disponibles en la página web de la Calificadora [www.vriskr.com](http://www.vriskr.com)