

MEMORIA 2020

La Administradora de Ahorro Previsional Integración AFAP, es una persona jurídica de derecho privado organizada mediante la modalidad de sociedad anónima, ésta suscribió sus Estatutos Fundacionales en fecha 22 de marzo de 1996, y los mismos fueron aprobados por la Auditoría Interna de la República Oriental del Uruguay, en fecha 09 de abril de ese mismo año, quedando establecidos en éstos las bases constitutivas de la sociedad mercantil. Asimismo, a través de la Comunicación N° 96/41, de fecha 18 de abril de 1996, esta sociedad mercantil fue habilitada por el Banco Central del Uruguay para operar como Administradora de Fondos de Ahorro Previsional.

En este sentido, es preciso indicar que la sociedad mercantil se encuentra regida por el marco legal que define los términos de constitución y funcionamiento de las Sociedades Comerciales, a saber, la Ley N° 16.060, de fecha 04 de septiembre de 1989. De igual manera, ésta se encuentra comprendida en el régimen legal aplicable al sistema de seguridad social, con especial énfasis en la Ley N° 16.713, sobre Seguridad Social, de fecha 03 de septiembre de 1995, la cual reformó el sistema de previsión social, alcanzando todas las personas con actividades amparadas por el Banco de Previsión Social (BPS), estableciendo un régimen mixto, comprendido entre aportes y jubilación, así como, por las normas concordantes y complementarias, y sus respectivos decretos reglamentarios.

Del mismo modo, la actividad desarrollada por la sociedad mercantil está sujeta al control del Banco Central del Uruguay, así como, a su régimen regulatorio, debiendo ajustar su funcionamiento a la normativa dictada por este ente contralor, con especial interés, en la Recopilación de Normas de Control de Fondos Previsionales, así como, en las circulares, los comunicados e instrucciones particulares, en materia de estabilidad y solvencia, régimen de inversiones, gestión integral de riesgos, prevención contra el lavado de activos y financiamiento al terrorismo, protección al usuario de servicios financieros, transparencia y conductas de mercado.

ACCIONISTAS

Nómina de Accionistas: La participación accionaria en la sociedad es la siguiente **77,4%** pertenece al Banes Uruguay S.A., **14,5%** propiedad de la Federación Uruguaya de Cooperativas de Ahorro y Crédito (FUCAC), y **8,1%** perteneciente a la Cooperativa de Provisión de Servicios Limitada (CABAL).

MISIÓN

Brindar a nuestros afiliados la mayor seguridad, confianza y rentabilidad en la administración de sus ahorros previsionales, a través del compromiso de un capital humano calificado, con excelencia en la prestación del servicio y una gestión oportuna, innovadora y eficiente de los recursos, en la búsqueda de los mejores resultados para sus afiliados, la sociedad y sus accionistas.

VISIÓN

Ser la Administradora de Fondos de Ahorro Previsional del sistema uruguayo, referente en rentabilidad de los fondos administrados, eficiencia operativa y reconocida por su contribución al desarrollo sostenible del país y la comunidad.

VALORES

Mejora continua
Responsabilidad
Trabajo en equipo
Vocación de servicio
Ética

PERSONAL SUPERIOR Y SÍNDICO

León Anchustegui, Xavier
Presidente del Directorio

Zamora, José Noel
Vicepresidente del Directorio

Chang Molina, Vanessa
Directora y Miembro del Comité de Auditoría

Avendaño Guédez, Vanessa
Gerente General
Responsable de la Ejecución de los Procedimientos de Resguardo de Datos, Software y Documentación
Miembro del Comité de Inversiones

Salinas Jiménez, Fernando
Miembro del Comité de Auditoría

Giraz, Marcos
Miembro del Comité de Auditoría

Vique Pérez, Luis
Síndico

Delgado Larrechart, Gabriela
Gerente de Administración y Finanzas
Responsable del Régimen de Información
Miembro del Comité de Inversiones

Palma Pérez, Bernardo
Gerente Comercial

Rodríguez Padilla, Martín
Gerente de Inversiones

Alayón Arguinzones, María Elena
Oficial de Cumplimiento
Responsable por la Atención de Reclamos
Miembro del Comité de Inversiones

Gómez Crosta, Julio
Auditor Interno

Magnou Romero, Guillermo
Coordinador de Gestión Integral de Riesgos
Miembro del Comité de Inversiones

Seguidamente, se presentan los resultados más relevantes de las gestiones desplegadas por la Administradora en cada una de sus áreas, durante el año 2020.

1.1 GERENCIA GENERAL

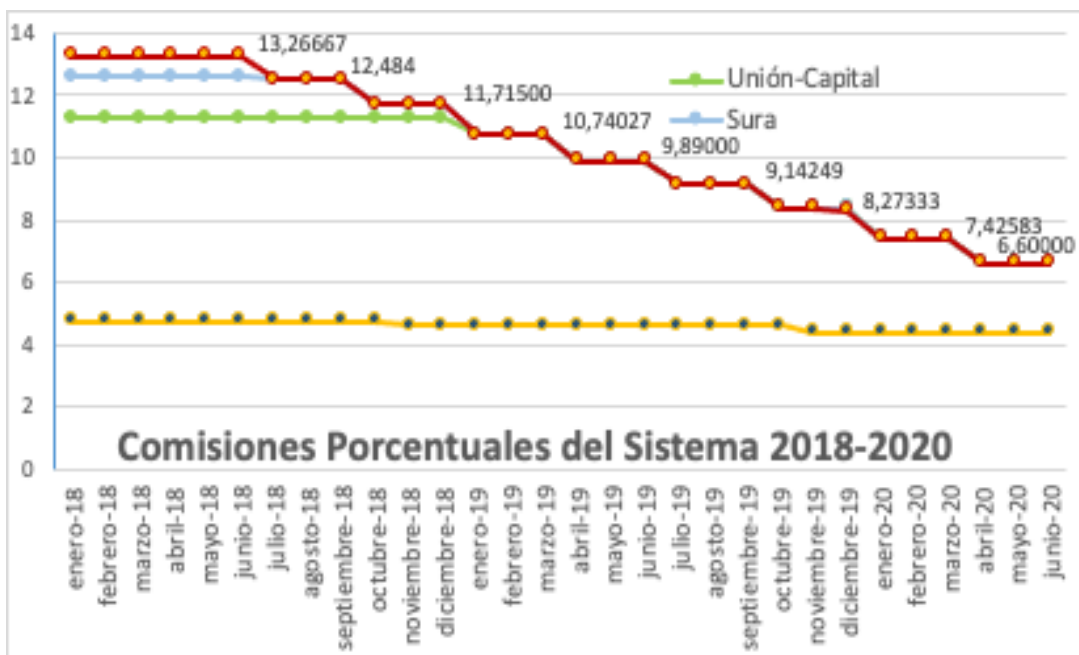
En fecha 29 de octubre de 2018, en el seno de la Reunión N° 271, a través de la Resolución N° 271.01, el Directorio Ejecutivo de la Administradora aprobó la designación de Vanessa Avendaño Guédez como Gerente General de Integración AFAP, S.A., sujeta a la No Objeción por parte de la Superintendencia de Servicios Financieros del Banco Central del Uruguay, la cual fue otorgada en fecha 02 de enero de 2019, a través de Resolución N° RR-SSF-2019-1, y cuya toma de posesión al cargo se realizó en fecha 06 de febrero de 2019, en el seno de la Reunión N° 276, según consta en Resolución N° 276.1.

Seguidamente se presentan las acciones ejecutadas por la Gerencia General en el año 2020:

- Impacto de la Ley 19.590

El Banco Central del Uruguay mediante la circular N° 2.304, de fecha 14 de junio de 2018, modificó las disposiciones en materia de comisión de administración, determinando en forma trimestral el porcentaje máximo a cobrar por encima de la comisión mínima, convergiendo hacia la comisión máxima admitida, la que no podrá superar en un 50% la comisión menor del sistema del trimestre anterior; estableciéndose un período de transición para alcanzar dicho porcentaje de veinticuatro meses, y la comisión a cobrar sobre los aportes devengados no podrá superar la comisión menor del sistema.

La comisión más baja del mercado es 4,40%, correspondiente a la Administradora República AFAP, por lo tanto, el tope de comisión de administración por aporte establecido por el BCU es de 6,6%. La disminución gradual de la comisión durante el proceso de transición, culminó durante el año 2020 y se ve reflejada en el siguiente gráfico:



- **Actualización de la Estructura Organizacional de Integración AFAP**

En el seno de la Reunión N° 305, mediante la Resolución N° 305.5, de fecha 15 de septiembre de 2020, el Directorio Ejecutivo aprobó la actualización del organigrama funcional de Integración AFAP.

Asimismo, el Directorio de Integración AFAP aprobó el redimensionamiento de las instancias de administración que funcionan al amparo del Gobierno Corporativo, con el fin de fortalecer su estructura, ajustando los comités y manteniendo los que se señalan a continuación: Comité de Auditoría, Comité de Riesgos, Comité de Inversiones, Comité Gerencial y Comité de Tecnología de la Información.

En esta misma perspectiva, en el seno de la Reunión N° 294, del 15/01/2020, mediante la Resolución N° 294.3, todos los Reglamentos de los Comités fueron actualizados, con el propósito de ajustar la normativa de funcionamiento que les regula.

- **Evaluación sobre impacto de la situación de emergencia sanitaria vinculada al COVID-19, en la situación financiera de la Administradora**

En el seno de las sesiones de Directorio N° 302, 303 y 304, de fechas 16 de junio de 2020, 31 de julio de 2020 y 31 de agosto de 2020, mediante las Resoluciones N° 302.3, 303.6 y 304.3 el Directorio Ejecutivo aprobó los términos de los informes presentados por la Gerencia General conjuntamente con la Coordinación Integral de Riesgos, en los cuales se efectúa una valoración de la situación financiera de la Administradora, con cifras reales a cada cierre de mes, con el propósito de avizorar los posibles impactos de la situación de emergencia sanitaria vinculada al COVID-19 sobre la Administradora.

- **Aprobación del “Manual de Políticas de Seguridad de la Información de Integración AFAP”**

En fecha 15 de septiembre de 2020, en el seno de la reunión N° 305, mediante la Resolución 305.2, el Directorio Ejecutivo resolvió aprobar la propuesta presentada de Manual de Política de Seguridad de la Información, como compendio normativo único que abarcará los preceptos normativos exigidos por la regulación.

Vale señalar, el diseño del documento es producto de una revisión emprendida por los responsables de las áreas de Seguridad de la Información y Tecnología de la Información, al conjunto de normas existentes para esa materia en la Administradora, especialmente diseñadas para dar cumplimiento a los procesos de auditoría originados en el contexto de la Certificación ISO 27.001 sobre Seguridad de la Información, así como, otras devenidas de las disposiciones normativas instruidas por el regulador, identificándose la existencia de un universo de “políticas” elaboradas exclusivamente para dar cumplimiento a los procesos de revisión, quedando de manifiesto la necesidad de estructurar en un solo texto los preceptos normativos exigidos por la regulación.

- **Presentación del Presupuesto de la Administradora para el año 2021.**

En fecha 26 de noviembre de 2020, a través de la Resolución N° 307.5, adoptada durante la Reunión N° 307, el Directorio Ejecutivo aprobó el proyecto de presupuesto para el ejercicio 2021,

de conformidad con los términos que prevé la Recopilación de Normas de Control de Fondos Previsionales, y cumplir con el plazo de presentación ante el Órgano Regulador.

Ahora bien, la Administradora con el propósito de dar cumplimiento a lo estipulado en la norma y cumplir con el plazo de presentación ante el regulador, durante este último trimestre ha diseñado el presupuesto anual, con base en los parámetros económicos y financieros estimados, contemplando la cartera de afiliados actualizada, los costos fijos, así como, los objetivos definidos en el Plan Estratégico para cada una de las áreas.

- **Aprobación de la Actualización del Manual de Facultades y Firmas Autorizadas de Integración AFAP**

En fecha 26 de noviembre de 2020, a través de la Resolución N° 307.4, adoptada durante la Reunión N° 307, el Directorio Ejecutivo aprobó la actualización del Manual de Facultades y Firmas Autorizadas de Integración AFAP S.A..

- **Aprobación del Reglamento de viáticos y gastos de viajes de Integración AFAP**

En fecha 26 de noviembre de 2020, a través de la Resolución N° 307.6, adoptada durante la Reunión N° 307, el Directorio Ejecutivo aprobó el Reglamento de viáticos y gastos de viajes de Integración AFAP, S.A., que establece los lineamientos con respecto al proceso de pago de viáticos y gastos de viajes para Directores y Funcionarios de Integración AFAP S.A.

1.2 INVERSIONES | FONDO DE AHORRO PREVISIONAL

La Ley N°19.162, de fecha 01 de noviembre de 2013, relacionada con la “Modificación del Régimen de Ahorro Individual de Jubilación” estableció la división del Fondo de Ahorro Previsional (FAP) en los Sub-fondos de Acumulación y Retiro, con diferentes perfiles de riesgos.

El Subfondo de Acumulación en general incluye inversiones más riesgosas, pero con mayor retorno, no obstante, el Banco Central de Uruguay, a través de la Circular N° 2.304, de fecha 14 de junio de 2018, estableció un estricto control sobre los límites y tipos de inversión al respecto, así mismo, este Subfondo incluye a todos los aportantes hasta 5 años antes de la edad mínima de retiro del sistema de reparto.

Por su parte, el Subfondo de Retiro incluye inversiones más seguras y con menos retorno y a aquellos que están a 5 o menos años de retiro.

Al 31 de diciembre 2020, el **activo** total del **Subfondo Acumulación** se cifró en UYU 57.770,84 Miles, de los cuales el 57,20% corresponde a Inversiones, específicamente a valores emitidos por el Estado, por un monto de UYU 33.044,92 Miles.

Respecto al **Subfondo Retiro**, el **activo** total se ubicó en UYU 8.550,23 Miles, de los cuales un 70,33% corresponde a valores emitidos por el Estado Uruguayo, equivalentes a UYU 6.013,38 Miles.

Por su parte, la **rentabilidad bruta nominal en pesos acumulada** en el año 2020, calculada en función del valor cuota promedio, alcanzó un valor de 19,98% en el Subfondo Acumulación, mientras que en el Subfondo Retiro, alcanzó un valor de 15,73%.

Ahora bien, de conformidad con la Circular N° 2.113, emitida por el Banco Central del Uruguay, durante el año 2012, la medición efectuada por el regulador corresponde a la rentabilidad bruta real en Unidades Reajustables (UR), considerando el valor cuota promedio de los treinta y seis (36) meses anteriores al período en evaluación.

En tal sentido, la **rentabilidad bruta real en UR a 36 meses** se ubicó en 5,25% para el Subfondo Acumulación y 4,31% para el Subfondo Retiro. En términos nominales, en Diciembre de 2020, a 36 meses, la rentabilidad bruta en pesos se ubicó en 13,83% en el Subfondo Acumulación y 12,81% en el Subfondo Retiro.

Gráfico 1a: Rentabilidad Bruta Nominal del Subfondo de Acumulación a 36 meses, al 31.12.2020

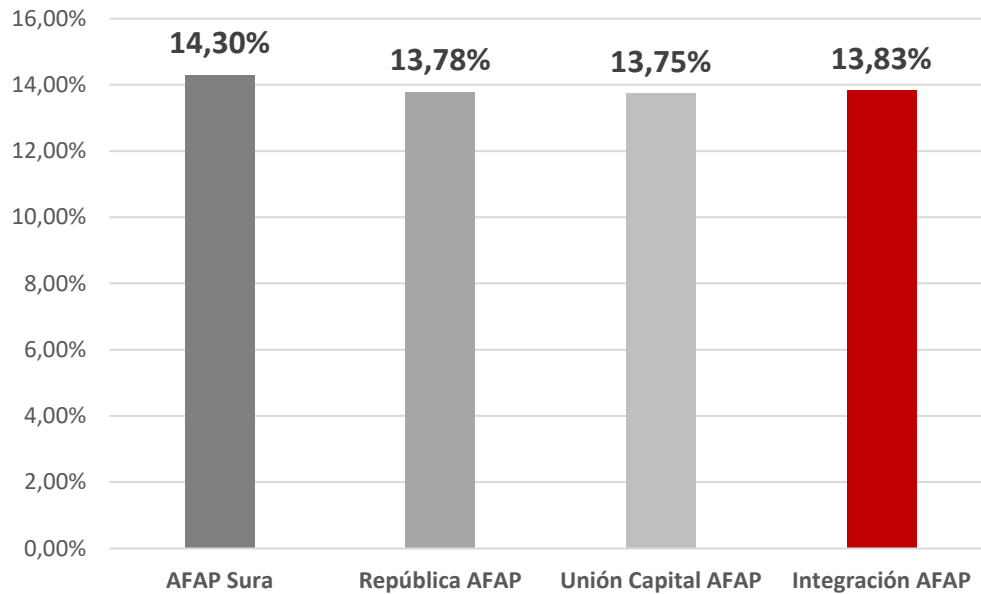
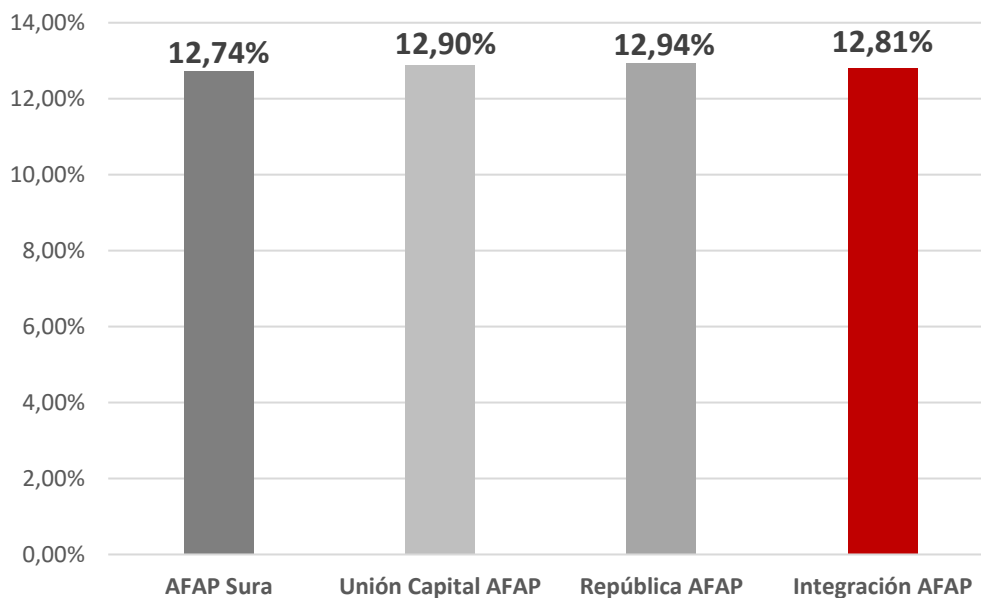


Gráfico 1b: Rentabilidad Bruta Nominal del Subfondo de Retiro a 36 meses, al 31.12.2020



Fuente: Departamento de Inversiones, en base a información de BCU

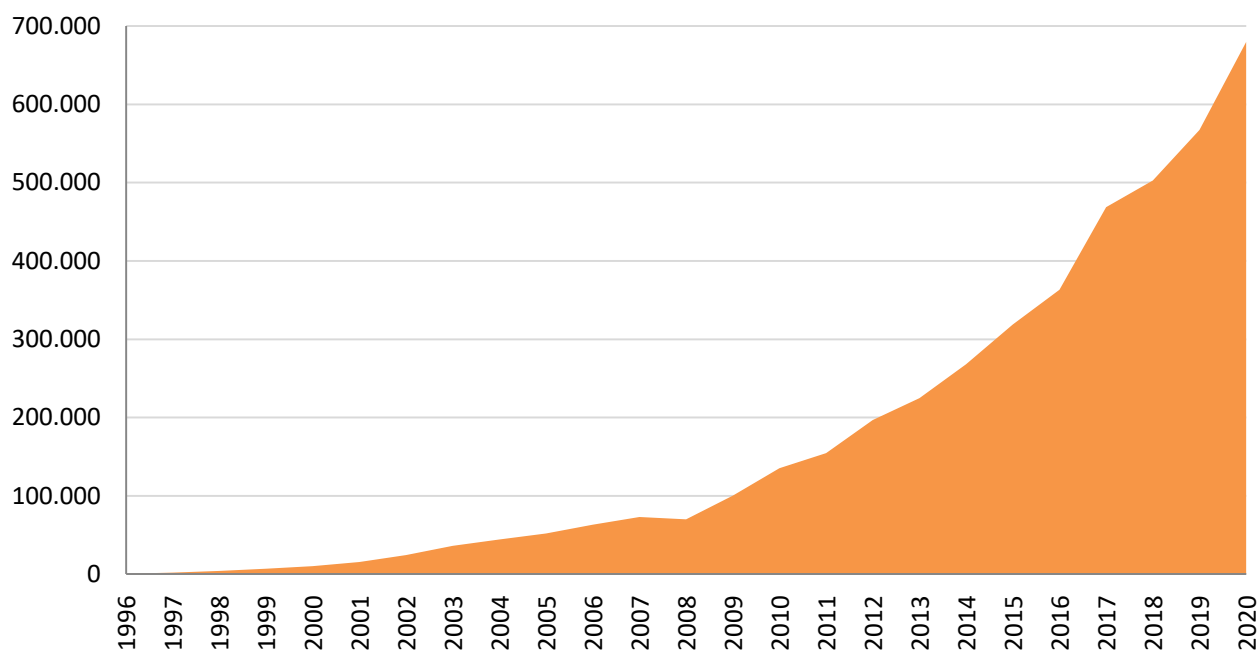
El **Fondo de Ahorro Previsional** al cierre de 2020, alcanzó la cantidad de UYU 66.321,08 millones, equivalentes a USD 1.566,39 millones, de los cuales UYU 57.770,84 millones corresponden al Subfondo Acumulación y UYU 8.550,23 millones corresponden al Subfondo Retiro. En comparación con el año previo, esto implicó un aumento del 22,73% en el Fondo de Ahorro Previsional.

En tanto, que el Fondo de Ahorro Previsional del **Sistema** se ubicó en UYU 679.703,75 millones equivalente a USD 16.053,45 millones, comparativamente con el año previo, esto implicó un aumento del 19,81%.

¹ Tipo de cambio promedio del mes de diciembre 2020, UYU 42,34

¹ Tipo de cambio promedio del mes de diciembre 2020, UYU 42,34

Gráfico 2: Evolución del FAP del Sistema en Uruguay, al 31.12.2020 (UYU MM)

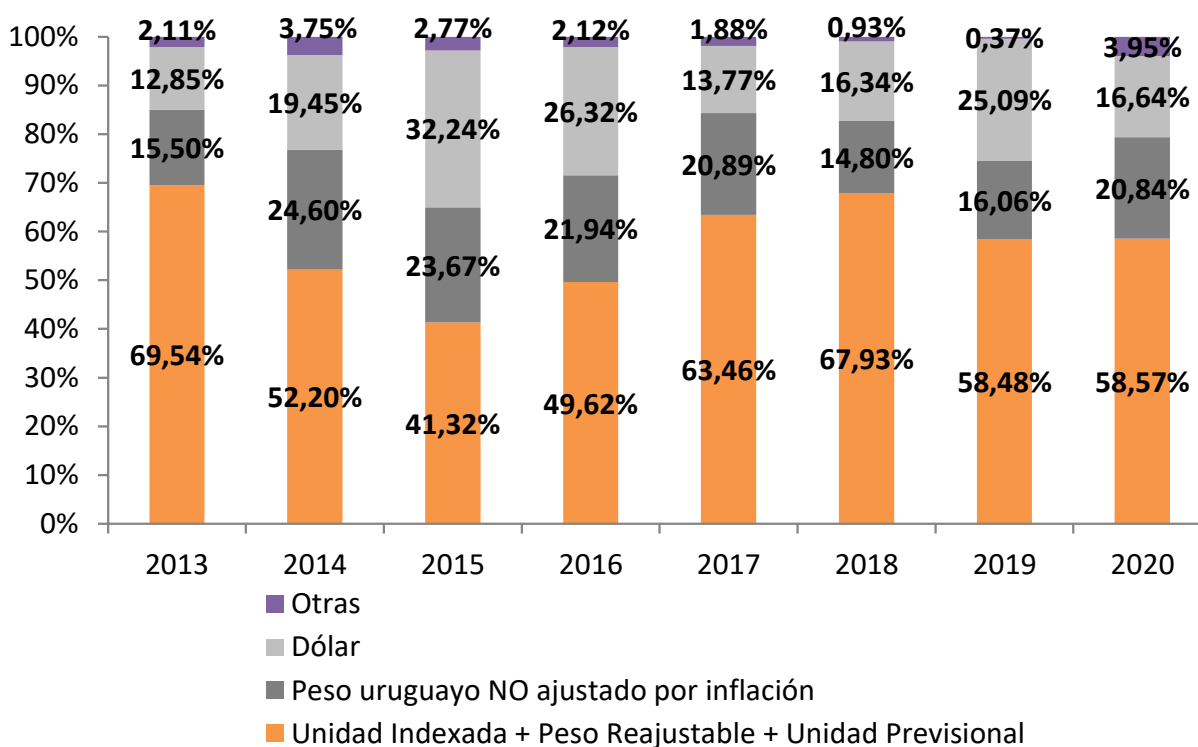


Tipo de cambio promedio del mes de diciembre 2020, UYU 42,34

El **portafolio** se compone en gran parte por papeles expresados en Unidades Indexadas, según la **evolución** de la inflación, esto tiene como objetivo asegurar una rentabilidad mínima en pesos nominales superior al nivel de la inflación, lo que cubre a los afiliados ante una pérdida de valor del peso uruguayo.

En el 2020, el **Subfondo Acumulación** se mantuvo en niveles similares al año anterior en los papeles expresados en Unidades Indexadas, Pesos Reajustables o Unidades Previsionales. Mientras que se produjo una disminución de la tenencia de papeles en dólares, aumentando como contrapartida la tenencia de papeles en pesos uruguayos no ajustados por inflación.

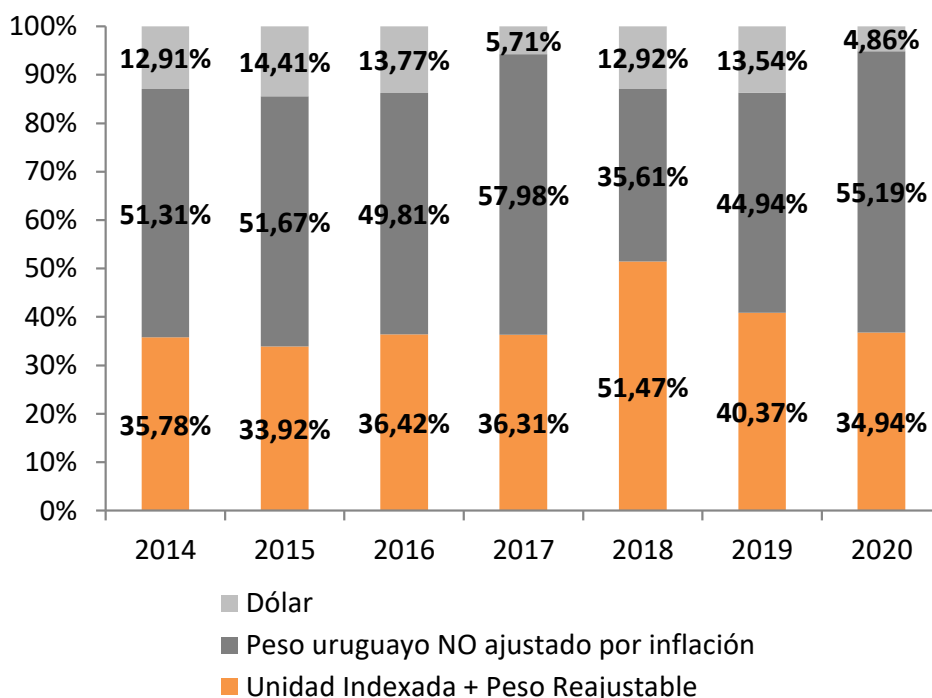
Gráfico 3a: Evolución del Subfondo Acumulación por monedas, al 31.12.2020



Fuente: Departamento de Inversiones

Por su parte, en el **Subfondo Retiro** durante 2020, la composición por monedas continuó la tendencia que se venía observando el año anterior, con una disminución de papeles expresados en Unidades Indexadas y Pesos Reajustables, y un aumento de la proporción de papeles en pesos uruguayos no ajustados por inflación. Seguidos de una menor proporción de papeles expresados en dólares.

Gráfico 3b: Evolución del Subfondo Retiro por monedas, al 31.12.2020



Fuente: Departamento de Inversiones

Al cierre del ejercicio 2020, los **principales componentes** del portafolio del **Subfondo Acumulación** son los Bonos Globales en pesos uruguayos reajustables, según evolución de la UI, que corresponden a 29,47%, las Notas del Tesoro en UI, equivalentes a 16,81 %, y los valores emitidos por empresas públicas o privadas uruguayas, correspondientes a 16,64%.

Tabla 1a: Detalle de la Composición del Subfondo Acumulación por Instrumentos, al 31.12.2020

INSTRUMENTO	%FAP	Dólares (US\$) ³
Bonos Externos en Pesos	2,02%	27.517.457
Bonos Externos Reajustables	29,47%	402.113.135
Bonos Globales en USD	2,70%	36.840.936
LRM en Pesos	5,81%	79.341.242
Notas del Tesoro en UI	16,81%	229.320.805
Notas del Tesoro en UP	0,19%	2.612.172
ON, FF y Acciones	16,64%	226.990.213
Vales	0,83%	11.375.442
Multilaterales	14,58%	198.896.759
Certificados de Depósito	4,86%	66.372.503
Disponibilidades Transitorias	6,09%	83.070.165
TOTAL	100,00%	

En cuanto al **Subfondo Retiro**, los **principales componentes** del portafolio al cierre del ejercicio 2020, son las Notas del Tesoro en UI, que corresponden a 31,01% y las Letras de Regulación Monetaria emitidas por el Banco Central del Uruguay en pesos, equivalentes a 29,87%.

Tabla 1b: Detalle de la Composición del Subfondo Retiro por Instrumentos, al 31.12.2020

INSTRUMENTO	%FAP	Dólares (US\$) ³
Bonos Externos en Pesos	7,45%	15.048.760
LRM en Pesos	29,87%	60.314.831
Notas del Tesoro en UI	31,01%	62.617.673
Vales	4,49%	9.070.425
Multilaterales	15,88%	32.068.857
Certificados de Depósito	7,87%	15.896.362
Disponibilidades Transitorias	3,43%	6.925.400
TOTAL	100,00%	

Fuente: Departamento de Inversiones

La normativa legal y reglamentaria establece los **límites** y posibilidades de inversión del sistema, atendiendo al criterio de límites por emisor. De conformidad con las modificaciones introducidas por la ley N° 18.673, aprobada en fecha 23 de julio de 2010, los literales y los límites vigentes en el **Subfondo Acumulación** son los siguientes:

- Literal A
Valores emitidos por el Estado uruguayo y el Banco Central del Uruguay hasta un 75% del FAP.
- Literal B
Valores emitidos por empresas públicas o privadas uruguayas, valores o cuota partes de fondos de inversión que coticen en algún mercado formal y autorizado por el BCU, hasta un 50% del FAP.
- Literal C
Depósitos a plazo en instituciones de intermediación financiera instaladas en el país, hasta un 30% del FAP.
- Literal D
Valores de renta fija emitidos por organismos multilaterales de crédito o por gobiernos extranjeros de muy alta calificación crediticia, hasta un 15% del FAP.
- Literal E
Operaciones que tengan por objeto la cobertura de riesgos financieros, hasta un 10% del FAP.
- Literal F
Colocaciones en instituciones públicas o privadas a efectos de que estas concedan préstamos personales a afiliados y beneficiarios del sistema de seguridad social, hasta un 15% del FAP.

El límite de moneda extranjera para el total del portafolio asciende a 35% del FAP, según la regulación vigente, asimismo, el efectivo se presenta como Disponibilidades Transitorias.

Tabla 2a: Evolución Anual de la Composición del Subfondo Acumulación por Literal, al 31.12.2020

LITERAL	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
A	72,77%	63,78%	53,51%	64,33%	73,28%	65,75%	54,46%	57,20%
B	7,16%	7,92%	9,25%	10,71%	15,01%	15,08%	15,48%	16,58%
C	1,89%	2,34%	6,36%	3,71%	1,83%	12,51%	7,04%	5,01%
D	10,51%	11,80%	11,58%	11,76%	4,97%	5,01%	14,69%	14,83%
E	0,00%	0,00%	0,00%	0,01%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
F	1,99%	1,88%	1,83%	1,80%	1,25%	1,28%	1,52%	0,83%
DISPONIBILIDADES TRANSITORIAS	5,68%	12,27%	17,46%	7,69%	3,67%	0,37%	6,87%	5,54%
TOTAL	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Fuente: Departamento de Inversiones

En cuanto al **Subfondo Retiro**, los literales y sus límites vigentes son los siguientes:

- **Literal G**
Valores emitidos por el Estado uruguayo e instrumentos de regulación monetaria emitidos por el Banco Central del Uruguay hasta un 90% del activo del Subfondo Retiro y con un plazo residual de hasta cinco años.
- **Literal H**
Depósitos a plazo en moneda nacional o extranjera que se realicen en las instituciones de intermediación financiera instaladas en el país, autorizadas a captar depósitos, hasta el 30% del activo del Subfondo Retiro, y con un plazo residual de hasta cinco años.
- **Literal I**
Valores de renta fija emitidos por organismos internacionales de crédito o por gobiernos extranjeros de muy alta calificación crediticia, con las limitaciones y condiciones que establezca la Superintendencia de Servicios Financieros del Banco Central del Uruguay, hasta un 20% del activo del Subfondo Retiro.
- **Literal J**
Instrumentos financieros emitidos por instituciones uruguayas que tengan por objeto la cobertura de riesgos financieros del Subfondo Retiro hasta un 10% del activo de dicho subfondo.
- **Literal K**
Colocaciones en préstamos personales a afiliados y beneficiarios del sistema de seguridad social, hasta dos años de plazo y tasa de interés no inferior a la evolución del Índice Medio de Salarios en los últimos doce meses, más cinco puntos porcentuales. El máximo del préstamo en estas condiciones no podrá superar los seis salarios de actividad o pasividad. Tales préstamos serán concedidos a través de instituciones públicas que la Administradora seleccione a tal efecto quienes deberán garantizar el cumplimiento de las obligaciones asumidas por los prestatarios. El importe a prestar no excederá el 5% del activo del Subfondo de Retiro.

El límite de moneda extranjera para el total del portafolio asciende a 15% del FAP.

Tabla 2b: Evolución Anual de la Composición del Subfondo Retiro por Literal, al 31.12.2020

LITERAL	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
G	81,53%	75,37%	72,58%	89,40%	74,33%	72,11%	70,33%
H	2,60%	8,96%	9,81%	1,91%	19,53%	11,67%	7,87%
I	3,62%	5,24%	6,65%	0,05%	2,47%	9,97%	16,08%
K	2,92%	2,66%	2,92%	2,97%	3,02%	2,11%	4,48%
DISPONIBILIDADES TRANSITORIAS	9,33%	7,77%	8,04%	5,67%	0,66%	4,13%	1,24%
TOTAL	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

1.3 COMERCIAL

- Afiliaciones

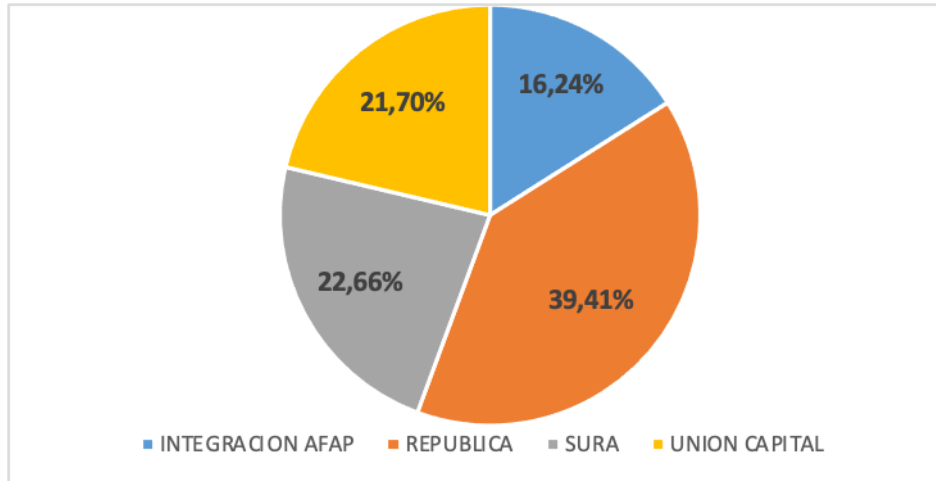
Durante el año 2020, la gestión del equipo comercial continuó trabajando en mejorar los niveles de satisfacción de los afiliados y en la personalización del asesoramiento, respondiendo a todas las inquietudes y brindando información respecto al manejo de las cuentas individuales.

Al cierre del ejercicio, la Administradora totalizó 238.484 afiliados, lo que se traduce en 16,24% de participación del mercado de afiliados al sistema.

Tabla N° 3: Afiliados según Administradora de Fondos de Ahorro Previsional, al 31.12.2020

ADMINISTRADORAS DE FONDOS DE AHORRO PREVISIONAL	CANTIDAD DE AFILIADOS
INTEGRACION AFAP	238,484
REPUBLICA	578,717
SURA	332,759
UNION CAPITAL	318,620
TOTAL	1,468,580

Gráfico N° 5: Participación porcentual de afiliados según Administradora de Fondos de Ahorro Previsional, al 31.12.2020



Fuente: Departamento Comercial, en base a información de BCU

Ahora bien, el total de afiliados voluntarios al sistema durante el año 2020 fue de 36.709, de los cuales 6.810 eligieron a la Administradora, esto representó el 18,55% del total de las afiliaciones voluntarias captadas por el Sistema para este período.

Es importante destacar, dada la situación de emergencia sanitaria en Uruguay, con el objetivo de salvaguardar la salud del equipo de asesores previsionales y de los potenciales afiliados, se definió mantener al equipo trabajando en modalidad de teletrabajo, concentrados en actividades distintas a la gestión de afiliaciones por un período de cinco (5) meses del año 2020, lo que impactó en la cantidad de afiliaciones voluntarias reportadas para el período.

Tabla N° 4: Afiliaciones voluntarias por AFAP, al 31.12.2020

ADMINISTRADORAS DE FONDOS DE AHORRO PREVISIONAL	CANTIDAD DE AFILIACIONES VOLUNTARIAS	CANTIDAD DE ASESORES	% PARTICIPACIÓN EN EL TOTAL DE AFILIACIONES VOLUNTARIAS
INTEGRACIÓN AFAP	6.810	24	18.55%
REPÚBLICA	11.216	72	30.55%
SURA	8.740	53	23.81%
UNIÓN CAPITAL	9.943	43	27.09%
TOTAL	36.709	192	100%

Fuente: Departamento Comercial, en base a información de BPS al 31.12.2020 y Memoria tercer trimestre - BCU

Al momento del retorno a las actividades presenciales por parte de los asesores previsionales, se tomaron un conjunto de medidas de seguridad que apuntaron a mitigar los riesgos de contagio, tanto de los asesores, como de las personas a las que se les daba el asesoramiento. Las medidas aplicadas forman parte de los protocolos sanitarios definidos por la Administradora.

- Asesores Previsionales – Prestaciones

Durante el 2020, y dado el conjunto de cambios realizados en la normativa respecto al tratamiento de los fondos asociados a afiliados fallecidos, se realizó una acción masiva de contacto en conjunto con el equipo de asesores previsionales, en la que se procedió a informar a familiares de afiliados fallecidos con cuentas registradas dentro de la Administradora, acerca del proceso que debían realizar para poder recibir los fondos en una prestación o un haber sucesorio.

Posteriormente y dado el éxito de gestión, se realizó la inclusión de otros trámites de prestaciones que estaban pendientes por culminar por parte de los afiliados y beneficiarios. Al cierre de la gestión se reportó una mejora de cierre de trámites de prestaciones equiparable a 3 veces la cantidad de gestiones realizadas en el mismo período en condiciones normales.

Esta gestión se realizó durante la situación de emergencia sanitaria decretada por las autoridades gubernamentales.

- Marketing y Atención al afiliado

El Sector comprendido por Atención al Cliente y Marketing siguió enfocado en brindar atención de calidad, ofreciendo soluciones a los afiliados en cada interacción con la Administradora, a través de los diferentes canales existentes.

En este año, dada la situación de emergencia sanitaria, las plataformas virtuales tomaron una mayor relevancia en la gestión de contacto con los afiliados. En este sentido, la plataforma de omnicanalidad implementada en 2019 permitió la gestión oportuna y de forma digital de toda la documentación recibida durante el período, lo que redujo nuestros tiempos de respuesta a las solicitudes.

De igual manera, la página web de INTEGRACIÓN AFAP continuó siendo un importante nexo con los afiliados, dado que en ella se pueden realizar consultas, visualizaciones del estado de cuenta, acceder a información sobre el Sistema Mixto Previsional, entre otros servicios.

- Inteligencia de Negocios

Dentro de los objetivos definidos para 2020, se definió la automatización de procesos, priorizando siete procesos en el área comercial.

En este sentido, y aprovechando que la demanda de información por parte de los asesores previsionales disminuyó producto de la emergencia sanitaria, el equipo del sector de Inteligencia de Negocios llevó a cabo la automatización de los procesos comerciales de manera interna, esta acción generó ahorro a nivel de costos para la Administradora, reduciendo además la cantidad de horas invertidas en tareas y controles repetitivos, así como, las probabilidades de ocurrencia de errores humanos.

Asimismo, al cierre de 2020 se ejecutaron cuatro procesos de automatización, asociados a la generación de información para la Gerencia General, procesos en los que se hace interacción con el sector operaciones, aunado a la generación de información interna para el departamento.

- **Otros Indicadores Claves de la Gestión Comercial**

Cantidad de afiliados contactados por diferentes medios	202.627	E-mailing enviados	160.036
Cantidad de interacciones realizadas con afiliados por diferentes canales	586.195	Ratio cobertura de servicio (contactados / total afiliados)	86%
Estados de cuenta entregados por e-mail (febrero + agosto)	51.774	Visitas portal web	27.508

1.4 ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

La Administradora cerró positivamente su ejercicio contable correspondiente al año 2020, lo que ha permitido el satisfactorio cumplimiento de las perspectivas de negocio de los accionistas.

En este sentido, los Estados Financieros compuestos por el estado de Situación Patrimonial y el Estado de Resultados, así como, los estados de situación Patrimonial del Fondo de Ahorro Previsional, correspondientes al Ejercicio 2020 han merecido un dictamen sin observaciones por parte de la firma de Auditores Externos STAVROS MOYAL y Asociados, CROWE.

Seguidamente se presenta un resumen de la Situación Patrimonial al cierre del Ejercicio 2020:

Al 31 de diciembre de 2020, el activo total de la Administradora se cifró en UYU 756.285 Miles, las principales partidas del activo están conformadas por: Inversiones, 37%, Inversiones de la Reserva Especial, 48% y los Créditos en la subcuenta Anticipos y Retenciones Impositivas, 11%.

Por otra parte, se observa que el pasivo al 31 de diciembre de 2020, se ubicó en UYU 108.463 Miles, constituido en 93% por partidas denominadas **Deudas Diversas**, por un monto de UYU 101.250 Miles, de las cuales el 92% corresponde a **Cuentas a Pagar**, representando el mayor peso la provisión para el pago de impuestos nacionales.

En cuanto al patrimonio, el mismo se ubicó en UYU 647.822 Miles, siendo que el 89% está representado principalmente por los resultados acumulados y resultados del actual ejercicio económico. Adicionalmente, también está incorporado el capital social y las correspondientes reservas.

Respecto al estado de resultado, se observó que los ingresos por **Comisión de Administración** representan el ingreso más relevante de los ingresos operativos, en cuanto a los egresos operativos, las remuneraciones y el pago de impuestos, tasas y contribuciones constituyen los egresos más sustantivos.

En cuanto a la distribución de utilidades, ésta será ajustada en estricto apego al requerimiento de patrimonio mínimo previsto en el Artículo 97 de la Ley N° 16.713, correspondiente a 150.000 Unidades Reajustables, y la conformación de la Reserva Especial, prevista en el Artículo 121 de la norma anteriormente referida.

Los indicadores de rentabilidad del patrimonio y del activo, se ubicaron en 23,31% y 19,85%, respectivamente.

- **Comisión por administración**

Durante el ejercicio 2020, se dio cumplimiento a lo establecido la Ley N° 19.590, de fecha 28 de diciembre de 2017, en el Artículo 23, así como, en la Circular N° 2.304 emitida por el Banco Central del Uruguay, de fecha 14 de junio de 2018, a través de las cuales se modificaron las disposiciones en materia de comisión de administración, determinando en forma trimestral el porcentaje máximo a cobrar por encima de la comisión mínima, convergiendo hacia la comisión máxima admitida, la cual no podrá superar en un 50% la comisión menor del sistema del trimestre anterior, estableciéndose un período de transición para alcanzar dicho porcentaje de veinticuatro meses, y la comisión a cobrar sobre los aportes devengados no podrá superar la comisión menor del sistema.

Para ello se estableció un cronograma de disminución a partir del trimestre julio-septiembre 2018, que culminó en el trimestre abril-junio de 2020, tal como se refleja en la siguiente tabla:

AÑO	MES CARGO	MES DE RECAUDO QUE IMPACTA	PORCENTAJE CRONOGRAMA BCU	PORCENTAJE DE COMISIÓN	PORCENTAJE SOBRE MONTO DE APORTES
2018	JULIO	SEPTIEMBRE	163,75	1,87262	12,48416
	OCTUBRE	DICIEMBRE	147,50	1,75725	11,71500
2019	ENERO	MARZO	131,25	1,61104	10,74027
	ABRIL	JUNIO	115,00	1,48350	9,89000
	JULIO	SEPTIEMBRE	98,75	1,37137	9,14250
	OCTUBRE	DICIEMBRE	82,50	1,25925	8,39500
2020	ENERO	MARZO	66,25	1,14712	7,425833
	ABRIL	JUNIO	50,00	1,03500	6,6

En cuanto a la prima del seguro colectivo de invalidez y fallecimiento, el mismo se contrató con el Banco de Seguros del Estado, manteniéndose en un valor de 2,50%, desde mayo de 2017.

Vale destacar, que este porcentaje se calcula sobre las asignaciones mensuales computables por las aportadas al Fondo de Ahorro Previsional, esta es la base de cálculo para el pago de los siniestros.

- Operaciones

En el año 2020, se efectuó una reestructuración del sector que implicó la redistribución de tareas potenciando los cargos existentes.

Vale destacar, que dentro de las funciones de este sector se encuentra la gestión de compras y mantenimiento edilicio de la organización, las cuales han sido realizadas en tiempo y forma, de acuerdo con los indicadores establecidos. Por otra parte, se han evaluado a todos los proveedores con los que tiene vinculación la Administradora, y se realizaron las adquisiciones y cambios edilicios necesarios para implementar las recomendaciones establecidas por las Autoridades Nacionales para la prevención del Covid-19.

Asimismo, las actividades en los sistemas vinculados a movimientos y cierres de las cuentas individuales de los afiliados, se ejecutaron en tiempo y forma cumpliendo con la normativa vigente. En línea con esto, se continuó trabajando en mejorar la información de la base de datos, analizando caso a caso las cuentas de nuestros afiliados para brindarles un servicio eficiente y confiable.

1.5 TALENTO HUMANO

En el año 2020, desde el 13 de marzo de 2020, en ocasión del decreto de Emergencia Sanitaria emitido por el Ejecutivo Nacional, el área trabajó junto al Comité de Crisis en la confección de un plan de acción para implementar medidas que evitaran la propagación del Covid-19 en el ámbito de trabajo de la Administradora, sin afectar la operativa y la calidad de los servicios prestados.

En tal sentido, luego de la adopción de las medidas relativas a la capacidad y la seguridad de la infraestructura tecnológica, se estableció la metodología de teletrabajo en 100% de los perfiles administrativos. Esto implicó la redefinición de actividades de los diferentes equipos, la centralización de consultas y la coordinación permanente entre todas las áreas, para cumplir de con todos los procesos de la Administradora en tiempo y forma.

Asimismo, se analizaron diferentes escenarios para el equipo de asesores previsionales, quienes por las características de sus funciones, podían estar más expuestos a contraer el virus dado el permanente contacto con afiliados y potenciales, así como, la circulación en vía pública.

En el mes de agosto, y mediante la reactivación de una serie de actividades habilitadas por el Gobierno Nacional, se trabajó en un plan de reintegro parcial a la actividad presencial.

A este efecto, en fecha 17 de agosto de 2020, se abrieron las sedes de la empresa, y se desarrolló un esquema de trabajo rotativo entre el personal, implementando el trabajo presencial bajo serias medidas de cuidado y prevención, entregándole a todos los funcionarios elementos de protección personal, tapabocas, máscaras, guantes, y se dispuso de alcohol líquido y en gel en todos los espacios de trabajo, asegurándose además la distancia social recomendada entre los diferentes puestos.

En esta línea, se diseñó y aprobó el documento “Protocolo general para la prevención de Covid-19”, el cual fue difundido a todo el personal, con el objetivo dar a conocer las medidas de

prevención para disminuir el riesgo de transmisión dentro de la empresa así como, asegurar el desarrollo de las actividades en la administradora durante la emergencia sanitaria.

En este documento, se establecieron medidas organizativas; medidas de prevención e higiene personales, medidas de higiene en el lugar de trabajo, y un procedimiento frente a casos de sospecha de Covid-19.

Es de destacar, que semanalmente se efectúa un seguimiento en donde se monitorean y controlan todas las variables que afectan el funcionamiento y la salud de los trabajadores, tomando medidas preventivas en caso de ser necesario.

Ante una nueva exhortación de medidas de prevención por parte del Ejecutivo Nacional, en el mes de diciembre, se activó un nuevo plan de acción que implicó la reducción del trabajo presencial, así como, el aumento significativo del trabajo remoto.

El pago de haberes al personal en todas sus dimensiones se ejecutó en tiempo y forma, y la coordinación de licencias, permisos y procesos administrativos se realizaron acorde a lo previsto. Asimismo, se mantuvo el contacto fluido y permanente con todo el personal.

- Ingresos y estructura organizativa

En lo concerniente al crecimiento y fortalecimiento de la estructura, durante el 2020 se seleccionaron e incorporaron dos (2) analistas para el departamento de inversiones, un asistente de auditoría interna, un coordinador para el área de tecnología de la información y un técnico en soporte administrativo para el sector de operaciones. Asimismo, se ha contratado personal suplente para cubrir licencias especiales y así asegurar el normal funcionamiento de los equipos.

Las incorporaciones en este contexto, han sido un desafío para el área, ya que han requerido que los procesos habituales de selección, ingreso e inducción, se desarrollaran en un escenario de virtualidad.

Por otra parte, buscando la eficiencia en la estructura, se rediseñó junto con la gerencia de administración y finanzas, el funcionamiento del sector de operaciones a fin de optimizar la ejecución de los procesos, dotando de responsabilidad al equipo que cuenta con experiencia y dominio de las tareas.

- Capacitación

Con el desafío permanente de mantener al equipo con un alto nivel de profesionalización, la capacitación se sostuvo como una herramienta fundamental para la mejora continua en los estándares de calidad de los procesos y los niveles de aptitud de los funcionarios.

En tal sentido, pese a la paralización y suspensión de actividades presenciales por la emergencia sanitaria, se cursaron en formato virtual capacitaciones enfocadas en temáticas que apuntan a la actualización, al mejor uso de herramientas, al intercambio de buenas prácticas, así como, en la incorporación de nuevos conocimientos acorde a los desafíos, tales como: lavado de activos, teletrabajo, proyectos de inversión, ciencia de datos, lenguajes de programación, sistemas de remuneración variable, ciberseguridad, marketing, gestión de fuerza de ventas y acoso moral aboral.

Asimismo, con el objetivo de continuar contribuyendo a la profesionalización de los equipos, se otorgaron recursos para el apoyo en estudios de cuarto nivel para profesionales de los diferentes equipos, lo que permite seguir elevando el nivel académico de los funcionarios.

En cuanto a instancias de integración, dado lo excepcional de este año, se garantizó la entrega de presentes institucionales en ocasión del comienzo de clases, día de la mujer, día de la madre y día del padre.

- **Protocolo de actuación frente al Acoso moral laboral**

Finalmente, alineado a la normativa nacional y a los principios éticos promovidos por el Código de Conducta de INTEGRACIÓN AFAP, con el objetivo de prevenir específicamente el acoso moral laboral, dicho documento tiene por finalidad establecer tolerancia “cero” ante cualquier tipo de acoso moral laboral en la Administradora y pretende determinar las actuaciones frente a cualquier caso que se configure como tal, brindando un procedimiento con garantías para el pleno goce de los derechos de integridad, trabajo, salud y seguridad en el ámbito laboral.

1.6 RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

Como mecanismo de promoción del arte gráfico, en conjunto con el colectivo **Mercadito de Ilustraciones** se diseñó el calendario de la Administradora para el ejercicio 2021, cuyo eje temático fue los aspectos positivos que generó el confinamiento humano, producto de la pandemia, reuniendo la obra de trece artistas del colectivo.

De igual modo, la Administradora es responsable del mantenimiento y cuidado del espacio público donde se encuentra el monumento del Libertador Simón Bolívar, ubicado en la Rambla República Argentina, durante 2020, se brindó apoyo a la Embajada de la República Bolivariana de Venezuela, para la realización de actividades protocolares en este espacio, así como, otras actividades culturales.

1.7 TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN

En el año 2020 se implementaron proyectos tecnológicos muy importantes para la Administradora, en línea con la búsqueda de la optimización de procesos, cumplimiento normativo y de los estándares. Adicionalmente, se dieron hechos excepcionales ligados a la declaratoria de emergencia sanitaria y el cambio de coordinador del área.

Algunos de los aspectos más destacados del año 2020 son los siguientes:

- **Mejora del ambiente de producción**

Se reemplazó el servidor de producción local, por un modelo superior, con mayor capacidad y performance, este cambio permitió, además de mejorar los niveles de respuesta de las

aplicaciones ya existentes, prever un futuro crecimiento, tanto en espacio, como en necesidades de memoria y procesamiento.

Asimismo, se reemplazó el Firewall de comunicaciones por dos equipos marca Watchguard, con mayor capacidad y funcionalidades, este cambio permitió, implementar la funcionalidad de Alta Disponibilidad (HA), que implica que ante el fallo de uno de los equipos, el otro asume la función sin interrumpir la operación.

Adicionalmente este Firewall permite configurar algunos aspectos de seguridad, antivirus, antispam, etc., que mejoran la seguridad perimetral de la red, es de señalar, que algunos de estos servicios aún no fueron configurados.

- Respuesta a la pandemia

El año 2020 se caracterizó por la necesidad de dar respuesta rápida a las consecuencias generadas por la emergencia sanitaria, estas respuestas consistieron en la implementación de las siguientes medidas:

Adquisición y configuración de equipamiento destinado al trabajo remoto, equipos portátiles e insumos, se compraron y configuraron aproximadamente quince (15) equipos portátiles.

Se definió y configuró una arquitectura segura para teletrabajo, la cual implicó:

- ✓ Creación de un servidor virtual securitizado (“hardenizado”) que se utiliza de puente para la conexión.
- ✓ Configuración de acceso por VPN (Virtual Private Network) para todos los usuarios que fueron autorizados a trabajar de forma remota.
- ✓ Implementación de varios factores de acceso.
- ✓ Creación de máquinas virtuales especiales para el personal de atención

- CRM

Se actualizó la aplicación CRM a su última versión.

- Mejoras en infraestructura de contingencia

Se instaló en el Datacenter de ANTEL (Pando), un servidor que permite mejorar la robustez del Plan de Continuidad del Negocio. Esta mejora permite tener una réplica de los servidores de producción en el sitio de contingencia para una recuperación más rápida.

Adicionalmente a la mejora en el servidor, se realizó la instalación de un Firewall que permite mejora en la calidad y seguridad de las comunicaciones, así como también la unificación de tecnologías utilizadas.

- Migración del correo electrónico

En el mes de septiembre, se realizó la migración del correo electrónico de la administradora, lo cual permitió cumplir con la normativa del Banco Central del Uruguay, en cuanto al resguardo de información, y mejorar las funcionalidades del sistema reemplazado.

- Software de encuestas

En el mes de noviembre, se realizó la implementación de un software para realizar encuestas por mail.

1.8 AUDITORÍA INTERNA

En fecha 29 de marzo de 2019, el Directorio de Integración AFAP, en el seno de la Reunión N° 282, mediante resolución N° 282.8, procedió a aprobar la designación de Julio Gómez Crosta, como Auditor Interno de la Administradora, bajo la dependencia directa del Órgano Colegiado. Asimismo, dando continuidad al fortalecimiento de las instancias de control, desde el 01 de setiembre de 2020, se incorporó la asistente de Auditoría Interna para completar el equipo.

En este sentido, el área de auditoría interna como área de control continuó las tareas a fin de regularizar la situación de informes pendientes de emisión, culminando exitosamente dicho proceso durante el segundo trimestre del año.

En el ejercicio 2020, el área de auditoría interna ha cumplido con los siguientes objetivos planteados:

- Elaboración del Plan Anual de Auditoría Interna para el ejercicio 2020 y su readecuación acorde a la situación de emergencia sanitaria declarada por el Gobierno Nacional.
- Elaboración de los Informes de Auditoría Interna correspondientes al primer, segundo, tercer y cuarto trimestre del 2020.
- Debido a la emergencia sanitaria, la implementación del teletrabajo generó la necesidad de hacer una auditoría de los accesos a sistemas que contienen información sensible de la Administradora, lo que resultó en el ajuste en los accesos a las aplicaciones, éste fue presentado ante el Comité de Auditoría y las deficiencias se corrigieron.
- En conjunto con la Coordinación de Gestión Integral de Riesgos, se analizó, corrigió y readecuó la metodología utilizada para la confección de las matrices de riesgos y controles, logrando un resultado más eficiente y eficaz para la Administradora.
- Se efectuó el seguimiento de los planes de acción elaborados en conjunto con las áreas para corregir los hallazgos de auditoría interna. El mismo se reportó al Comité de Auditoría.
- Se efectuó la actualización del Código de Buenas Prácticas con los Clientes.
- Se trabajó en un análisis exhaustivo del Manual de Facultades y Firmas y su correspondiente actualización, el cual fue presentado junto a la Gerencia General para la consideración y aprobación del Directorio Ejecutivo.
- Se coordinaron las diferentes instancias de Auditoría de las que fue objeto esta Administradora: Literal a, b, c y d del Art 148 de la Recopilación de Normas de Control de Fondos Previsionales.
- Se coordinaron las reuniones del Comité de Auditoría, la presentación y el acta que surge del mismo.
- Se realizaron auditorías especiales en coordinación con las diferentes gerencias.
- Se realizó una auditoría respecto al funcionamiento del sistema de prevención de lavado de activos y financiamiento del terrorismo, el cual fue presentado al oficial de cumplimiento y al Comité de Auditoría.

Con respecto al Comité de Auditoría, este órgano cumplió a cabalidad el plan de trabajo establecido para el ejercicio 2020. La distribución de cargos fue: Cra. Vanessa Chang, Cr. Fernando Salinas y Cr. Julio Gómez como Presidente, Vicepresidente y Secretario, respectivamente, junto a Alejandra Risso. El 31 de agosto de 2020, en el seno de la reunión N° 304, mediante la Resolución N° 304.6, el Directorio Ejecutivo aprobó la incorporación del Cr. Marco Giraz, Gerente de Auditoría Interna de Banco Bandes Uruguay, como miembro del Comité de Auditoría en sustitución de Alejandra Risso.

1.9 SISTEMA DE GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS - SGIR

La Administradora ha definido e implementado un sistema de gestión integral de riesgos y durante el año 2020 trabajó en el fortalecimiento de éste, a continuación, se detallan las principales actividades realizadas por el área durante el ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2020:

- Dentro de la estructura organizacional se destaca la consolidación del equipo de Riesgos conformado por Guillermo Magnou como Coordinador de Gestión Integral del Riesgo y de Silvina Rodríguez como Asistente de Riesgos.
- A partir del mes de enero de 2020, se formalizó frente al regulador la participación del Coordinador en el Comité de Inversiones, el objetivo de su participación es para brindar una mirada independiente a la gestión estratégica de las inversiones del Fondo de Ahorro Previsional.
- El Directorio del accionista mayoritario, renovó los lineamientos de riesgos para Integración AFAP, que tienen como objetivo establecer el marco para el tratamiento de los riesgos a los que está expuesto el accionista. Dentro de los lineamientos se estableció que el Comité de Riesgos de Bandes deberá sesionar semestralmente de forma ampliada, con la participación de Integración AFAP, motivo por el cual la Administradora participó en las sesiones de los meses de marzo y julio de 2020.
- Trimestralmente, se reportaron los indicadores claves de riesgos, de acuerdo con lineamientos, es de destacar, que durante el 2020, se trabajó en conjunto con el Bandes Uruguay para actualizar los umbrales de riesgos, dada la coyuntura provocada por la emergencia sanitaria.
- Mensualmente se reporta el control de la rentabilidad y el informe de Riesgos financieros.
- Se continuó con el funcionamiento del Comité de Riesgos, creado en el año 2019, durante 2020 se realizaron cuatro (4) sesiones, en febrero, mayo, agosto y diciembre, las conclusiones de éstas constan en las respectivas actas firmadas. El objetivo del Comité es vigilar que las operaciones de la administradora se ajusten a las políticas y procedimientos, así como, a los límites de exposición al riesgo, aprobados por Directorio y asistir a este Órgano en el cumplimiento de sus obligaciones como responsable máximo por el adecuado funcionamiento del sistema de gestión integral de riesgos.
- Respecto al sistema de gestión integral de riesgo, de conformidad con los lineamientos establecidos en el Manual de Políticas de Gestión de Riesgos de la empresa, en febrero se presentó el informe anual de la gestión de los riesgos correspondiente al año 2019.

- Producto de la emergencia sanitaria declarada por el Gobierno Uruguayo, y a pedido de la Gerencia General, durante todo el año 2020 se realizó un seguimiento continuo del impacto de la emergencia sanitaria en los estados financieros de la administradora y en la liquidez de los fondos administrados.
- Durante febrero y marzo de 2020, se realizó en conjunto con las demás áreas de la organización, una autoevaluación de los Estándares Mínimos de Gestión, con el objetivo de determinar el grado de cumplimiento y detectar áreas de mejora. Como resultado de esta autoevaluación, se realizó una capacitación al personal superior respecto al tratamiento de los riesgos financieros, la cual se realizó empleando material dispuesto por el Banco Central del Uruguay, y que fue enviado por correo electrónico.
- El Directorio Ejecutivo, mediante Resolución N° 301.3, de fecha 29 de mayo de 2020, adoptada en el seno de la sesión N° 301, actualizó el Manual de Políticas de Gestión de Riesgos, con el fin de alinearlos con las directrices del accionista. Dentro de la misma se incluyó lo siguiente:
 - o La Declaración del Apetito de Riesgo, el cual es “Moderado”, al mismo tiempo se establecieron tres (3) KRI con sus respectivos umbrales: (i) Diferencia Patrimonial; (ii) Diferencia de Rentabilidad Mínima; y (iii) Control Presupuestal.
 - o Se aprobó un Marco de Gestión de Riesgos.
 - o Para cada uno de los riesgos identificados dentro de la declaración de apetito de riesgo, estratégico, crédito, mercado, liquidez, operacional, reputacional y de lavado de dinero y financiamiento del terrorismo, se elaboraron lineamientos específicos para su manejo en base al marco de gestión. Por lo tanto, para cada uno se identificaron los factores que contribuyen al riesgo, se plantearon distintas métricas para su evaluación y seguimiento y se establecieron límites y controles de acuerdo con el apetito específico del riesgo a considerar.
- En el mes de agosto, en línea con el punto anterior, el Directorio Ejecutivo mediante resolución N° 304.4, de fecha 31 de agosto de 2020, adoptada en el seno de la sesión N° 304, actualizó el Manual de Procedimientos de Gestión de Riesgo.
- Las buenas prácticas en gestión de la tecnología de información recomiendan que se mida la satisfacción de los clientes sobre los servicios prestados por el área, para poder identificar el déficit en los niveles de servicio y establecer objetivos de mejoras. Es por esta razón, que el área de gestión de riesgos realizó una “Encuesta de Satisfacción de los Servicios de Tecnología” en formato online. Como resultado de la misma, se observó una mejoría en el grado de satisfacción respecto al año anterior. Este es un aspecto a resaltar, en particular, por el contexto del año 2020 producto de la emergencia sanitaria y la implementación del teletrabajo.
- Durante el mes de setiembre de 2020 se realizó la prueba anual del Plan de Contingencia de Pensión 2000, obteniéndose un resultado exitoso dado que se pudieron probar diferentes módulos y los resultados fueron iguales al ambiente de producción dentro de unos tiempos de respuesta razonables. Adicionalmente, en diciembre se realizó la prueba

anual del Plan de Continuidad de Negocio de la Administradora, la misma contempló la operativa actual de teletrabajo.

- Durante los meses de noviembre y diciembre, se realizó la actualización de las matrices de riesgo de todos los procesos, a la fecha, la empresa cuenta con 29 procesos y matrices documentadas.
- Por último, en lo que respecta al monitoreo del sistema de gestión de riesgos hay que resaltar que en cumplimiento con la normativa vigente del Banco Central del Uruguay, se reportaron trimestralmente los indicadores de riesgo operativo, así como, los eventos de riesgos operativo. Adicionalmente, para cada trimestre, se elaboró un reporte de monitoreo de riesgo que fue presentado al Comité de Auditoría y al Directorio.

1.10 CUMPLIMIENTO

Dentro del sistema de control interno de la Administradora, se avanzó en el fortalecimiento de las normas, políticas, procedimientos orientados a la prevención y control para el lavado de activos y el financiamiento del terrorismo, de conformidad con el ordenamiento jurídico uruguayo y las recomendaciones emitidas por el Grupo de Acción Financiera Internacional (GAFI).

Es de indicar que, que en 2020 se ejecutaron los siguientes aspectos:

- Programa de Cumplimiento de Prevención y Control del Lavado de Activos y Financiamiento al Terrorismo, para los años 2020 y 2021, adaptado a los factores de riesgos asociados a los clientes, productos, servicios y demás actividades que ejecuta la empresa. Es de resaltar, que a partir de la coyuntura sanitaria, el programa correspondiente al año 2020 fue reformulado.
- Programa Anual de Entrenamiento, para los años 2020 y 2021, a fin de garantizar que los empleados reciban información actualizada mediante los nuevos instrumentos de aprendizaje, para ampliar y profundizar el conocimiento sobre las nuevas tendencias y mejores prácticas utilizadas por las instituciones financieras para prevenir, controlar y mitigar los riesgos asociados a los delitos de LA/FT. Es de resaltar, que a partir de la coyuntura sanitaria, el programa correspondiente al año 2020 fue reformulado.
- Actualización del Manual de Políticas y Procedimientos para la Prevención, Administración y Mitigación de los Riesgos relacionados con los delitos del Lavado de Activos y Financiamiento al Terrorismo (LA/FT).
- Actualización de la Matriz de Segmentación de Riesgos de Clientes en materia de PLAFT.
- Revisión anual y ratificación del Código de Conducta.
- Reportes Trimestrales de Cumplimiento, los cuales versaron en el levantamiento de los resultados obtenidos de la evaluación de las actividades planificadas para prevenir, controlar y mitigar los riesgos asociados a los delitos de LA/FT.
- Implementación de la “Política Conozca a su Cliente”.
- La aplicación del procedimiento concerniente a la “Política Conozca a su Proveedor”.
- Implementación del
- procedimiento concerniente a la “Política Conozca a su Banco Corresponsal y/o Institución Financiera”.
- Ejecución del procedimiento concerniente a la “Política Conozca a su Empleado”

La administradora ha diseñado, aprobado e implementado lo instruido por la Superintendencia de Activos Financieros del Banco Central del Uruguay, a través de la Resolución N° RR-SSF-2018-726 de fecha 23 de noviembre de 2018, contentiva de la Recopilación de Normas de Control de Fondos Previsionales y su adecuación de la normativa en materia de Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo a la Ley N° 19.574 y su modificativa, así como, a las recomendaciones del Grupo de Acción Financiera Internacional (GAFI), la cual fue notificada mediante Circular N° 2314 de fecha 10 de diciembre de 2018.

Asimismo, cuenta con un adecuado Sistema Integral de Administración de Riesgos del LA/FT (SIAR LA/FT), que incluye normas, políticas y procedimientos que le permite prevenir, detectar y reportar oportunamente las operaciones que puedan estar relacionadas con el lavado de activos y el financiamiento del terrorismo.