

GESTIÓN DE RIESGOS Y CRISIS

1.4.1 GESTIÓN DE RIESGOS

PROCEDIMIENTOS Y PUESTOS DE CONTROL

Protección cuenta con el manual SIAR, donde se contemplan los lineamientos generales del Sistema Integral de Administración de Riesgos (SIAR) que constituye una pieza fundamental del Sistema de Control Interno (SCI) de la organización. El sistema integral de gestión de riesgos en Protección comprende los riesgos de mercado y liquidez, operacional (dentro del cual se gestiona antifraude, seguridad de la información y continuidad del negocio) y riesgos estratégicos, bajo los lineamientos entregados por el ente regulador. Su estructura de gobierno se encuentra definida con sus funciones y responsabilidades, incluyendo el modelo de las tres líneas. Las políticas se revisan como mínimo de manera anual, para garantizar una alineación permanente con los cambios del entorno.

De conformidad con los requerimientos del SIAR, Protección S.A. cuenta con una metodología de cuatro etapas para gestionar los riesgos y sus respectivos modelos:

1. Identificación: en la etapa de identificación cada tipología de riesgo debe contar con metodologías o procedimientos que permiten determinar los riesgos inherentes, tanto actuales como potenciales, a las actividades que desarrolla o planea desarrollar en su actividad de negocio.

2. Medición: la etapa de medición consiste en los modelos, las metodologías o los cálculos que permiten cuantificar y evaluar la exposición a los riesgos inherentes de las actividades que desarrolla o planea desarrollar Protección S.A., y adicionalmente, le permite a Protección S.A. estimar o valorar el impacto de los riesgos en caso de materializarse.

3. Tratamiento: la etapa de tratamiento consiste en establecer mecanismos, actividades o procesos tendientes a mitigar y/o minimizar la posibilidad de ocurrencia e impacto a los que se enfrenta Protección S.A., en caso de que se materialicen los riesgos inherentes a los procesos desarrollados en la actividad del negocio. Los controles, le permiten a Protección S.A. conocer el grado de cumplimiento de sus políticas, estrategias, procedimientos, metodologías, umbrales y/o límites y marco regulatorio, así como contar con información útil actualizada, confiable, oportuna y completa.

4. Monitoreo: la etapa de monitoreo consiste en realizar actividades y procedimientos relacionados con el seguimiento permanente y efectivo de las fuentes de riesgo, el perfil de riesgo, las desviaciones frente a los límites y/o umbrales, la efectividad de los controles implementados y el posible impacto de la materialización de los riesgos. Adicionalmente, el monitoreo realizado por Protección S.A. no se debe concentrar únicamente en realizar un seguimiento integral de la gestión de riesgos, sino que por el contrario, también debe facilitar la rápida detección y corrección de las deficiencias en la implementación del SIAR. Este monitoreo debe ser intensivo en relación con la detección de las deficiencias en la gestión de los riesgos, la creación de los correctivos correspondientes y la estructuración de las acciones de mejora.

Información y Comunicación

La divulgación de la información referente a los elementos y etapas de la gestión de Riesgos, se realiza de forma periódica a las instancias de gobierno definidas, así como a los entes de control que lo requieran.

En el marco del manual SIAR se informa de manera trimestral al Comité de Riesgos sobre el comportamiento de los indicadores definidos para monitorear el perfil de riesgos de la organización, en cuanto a las zonas de apetito, tolerancia y capacidad de los riesgos estratégicos, riesgo operativo, riesgo de liquidez, riesgo de mercado y como buena práctica se incluyeron indicadores de Sarlaft.

El comportamiento de los riesgos se ha mantenido dentro del apetito definido por la organización y en los eventos donde se ha llegado a la zona de tolerancia se han implementado las acciones definidas en el marco de apetito de riesgo, de igual forma se ha informado a las instancias pertinentes y se mantiene un monitoreo constante de su comportamiento hasta que retorne a las zonas esperadas por la organización.

SUPERVISIÓN DE LA EXPOSICIÓN AL RIESGO DE LA EMPRESA

La estructura de gobierno de Riesgos está conformada por diferentes equipos encargados de cumplir funciones y responsabilidades encaminadas a la gestión integral de los riesgos a los que se enfrenta Protección S.A. El Comité de Riesgos, tiene como función principal asistir y apoyar a la Junta Directiva en el cumplimiento de sus responsabilidades y funciones de supervisión. Específicamente, en torno a temas relacionados con riesgos inherentes, controles, riesgos residuales y demás actividades de inversión, operación o financiamiento que puedan poner en riesgo el plan de negocio o estratégico de Protección S.A.

INDEPENDENCIA ESTRUCTURAL

La gestión de Riesgos requiere de una gobernabilidad y organización efectivas, con un entendimiento claro de quién es el dueño de los riesgos y quién es el responsable de su gestión. A continuación, se enuncia la estructura organizacional para la gestión de Riesgos en Protección.

- **Junta Directiva :** La Junta Directiva es el máximo ente organizacional encargado de administrar la compañía y tiene responsabilidades relacionadas con la prudente administración integral de los riesgos. Esto genera que, dentro de sus funciones cuente con atribuciones suficientes que le permitan a Protección S.A. cumplir con sus objetivos, fines y planes de negocio
- **Presidente, Representante legal:** El Presidente de Protección S.A. es el Representante Legal de la organización y como tal, es el encargado de responder por los resultados de la gestión de riesgos de Protección S.A. Es por esto, que existen

responsabilidades relacionadas tanto con la gestión como con los reportes e información de la administración integral de los riesgos.

- **Comité de Riesgos:** El Comité de Riesgos, tiene como función principal asistir y apoyar a la Junta Directiva en el cumplimiento de sus responsabilidades y funciones de supervisión. Específicamente, en torno a temas relacionados con riesgos inherentes, controles, riesgos residuales y demás actividades de inversión, operación o financiamiento que puedan poner en riesgo el plan de negocio o estratégico de Protección S.A.
- **Equipo de Riesgos:** En Protección S.A. existen una gran cantidad de colaboradores que deben desarrollar o hacer parte del proceso relacionado con la gestión integral de los riesgos. Específicamente, el equipo de Riesgos es el encargado de lograr el cumplimiento de los objetivos de la administración integral de los riesgos de Protección S.A.
- **Cumplimiento Legal:** Es el área responsable de la identificación, análisis y valoración de los riesgos legales y de cumplimiento y depende de la Vicepresidencia Jurídica y Secretaría General.
- **Dueños de Subproceso:** Los dueños de subprocesos tienen la responsabilidad de identificar, valorar, controlar y en general, gestionar los riesgos asociados a su subproceso.
- **Colaboradores de Protección:** Todo colaborador de Protección, independiente del nivel jerárquico que ocupe o área de la organización a la que pertenezca, tiene la responsabilidad de gestionar los riesgos identificados para el proceso, proyecto, producto, canal o proveedor en que participe, con el acompañamiento de los equipos de Riesgos y Cumplimiento
- **Auditoría Interna:** El equipo de Auditoría Interna de Protección S.A. hace parte de los órganos del Sistema de Control Interno y tiene funciones relacionadas con la ejecución de evaluaciones periódicas, objetivas e independientes sobre el diseño, cumplimiento y efectividad del Sistema Integral de Administración del Riesgo (SIAR), del Sistema de Control Interno, del Gobierno Corporativo, de lo requerido por los entes reguladores y los distintos controles internos aplicados en Protección S.A.

AUDITORIA DEL PROCESO DE GESTIÓN DE RIESGOS EN LOS ULTIMOS DOS AÑOS

En Protección contamos con dos órganos de control que nos permiten garantizar la alineación de los riesgos

- **Revisoría Fiscal:** Elabora un reporte al cierre de cada ejercicio contable, dirigido a la Presidencia y a Junta Directiva, en el que se informa las conclusiones obtenidas en el proceso de evaluación del cumplimiento de las normas y procedimientos del SIAR. [1.4 Auditoria Gestión de Riesgos.pdf](#)

- **Auditoría Interna:** Incluye dentro del plan general de auditoría programas específicos de auditoría del SIAR con el fin de evaluar la adecuada implementación de la normatividad vigente y lo estipulado por la Organización. Los resultados de las auditorías al SIAR se informan a los líderes de Riesgos, al Vicepresidente de Finanzas y Riesgos, al Representante Legal y al Comité de Auditoría, adicionalmente de aquellos otros responsables de procedimientos involucrados o impactados por la evaluación realizada.

ESTRATEGIAS PARA PROMOVER UNA CULTURA DE RIESGO EFECTIVA

Dentro de las estrategias para promover la cultura en riesgos, se realiza de manera anual una capacitación (obligatoria) para todos los colaboradores de la organización y terceros, donde se tratan temas de riesgos. Adicionalmente dentro de los cursos de inducción también se cuenta con uno para los colaboradores que ingresan a la organización, con todo lo relacionado al sistema de administración de Riesgos operacionales.

A lo largo del año se realizaron divulgaciones en diferentes espacios organizacionales, sobre el apetito de riesgos definido por la organización de acuerdo con su tamaño, naturaleza y características del negocio, se le recordó a los colaboradores cómo actuar frente a un evento en el que se pueda materializar una situación de riesgo.

Enmarcado en el SCI, durante el 2024 se hizo un recorrido por los principales grupos primarios de la organización donde se realizó concientización sobre el pilar organizacional del Actuar Ético, sensibilizando a los colaboradores sobre sus funciones, responsabilidades y deberes frente al Sistema de Control Interno, así como del apoyo que pueden encontrar en los diferentes equipos que lo conforman y para fortalecer la autogestión, autogestión y autocontrol, Protección cuenta con un rol llamado Activador del Sistema de Control Interno, quien es la persona designada por su líder, en cada subproceso, para ser su mano derecha en la gestión de los temas que competen al SCI. Estas personas poseen un conocimiento amplio de su subproceso y son altamente sensibles a los temas de ética, cumplimiento y riesgos; durante el 2024 recibieron una formación profunda en cada uno de los temas del SCI con el fin de facilitar y robustecer su contribución a la gestión integral. Adicionalmente estos Activadores tienen dentro de sus objetivos de desempeño uno, asociado a las funciones propias de este rol, como lo son mantenimiento de documentación del subproceso actualizada para asegurar la gestión del conocimiento, actualización de matrices de riesgo para asegurar la adecuada y oportuna gestión del riesgo y cumplimiento de la certificación de roles y perfiles para asegurar que el acceso a la información esté dado para los roles que por sus funciones así lo requieren. El cumplimiento de este objetivo fue reconocido a través del programa de reconocimiento nuestra esencia.

Así mismo es importante mencionar que durante el año se socializaron lecciones aprendidas a través de diferentes campañas como “Story time” donde se narran hechos reales, para promover la conciencia ante los eventos de fraude que ocurren por factores internos y externos, capsulas en el día a día, que llega a todos los colaboradores de la organización,

recordando temas relevantes en la gestión de riesgos operativos, de seguridad de la información, continuidad y antifraude.

Finalmente conectando los diferentes públicos de interés se divulgó en redes sociales, una campaña enmarcada en el actuar ético como pilar determinante de la marca Protección y se tuvo participación en espacios internos para afianzar el oportuno reporte de eventos de riesgo para lograr identificar la causa raíz de los eventos y gestionarla a través del diseño de acciones robustas.

Finalizando el año se obtuvo el resultado de la valoración de la cultura organizacional, donde el pilar de actuar ético tuvo un desempeño relevante frente a los demás, reflejando la incidencia positiva de las acciones implementadas que buscan promover la cultura en gestión de riesgos, ética y cumplimiento.

1.4.2 RIESGOS EMERGENTES

Durante el 2024 se realizó un proceso de revisión de los riesgos emergentes acompañados de SURA AM

1. CAMBIOS GEOESTRATÉGICOS Y DEMOGRÁFICOS QUE MODIFICAN LA ARQUITECTURA DE MERCADO DE LA COMPAÑÍA:

DESCRIPCIÓN

Es la pérdida o ganancia derivada potencialmente de la reorganización de poder político a nivel regional y global, con ajustes que aumentarán o disminuirán en el comercio internacional y reglas de mercado; combinado con tensiones demográficas y sociales conexas al cambio de la organización poblacional, lo cual puede generar impacto en los resultados operativos de la Compañía y cambios en la propuesta de valor

IMPACTO:

- Aumento o disminución en los resultados operativos de la Compañía
- Cambios en las estrategias de inversión
- Pérdida de clientes y cambio en la propuesta de valor
- Cambios normativos con posible crecimiento o decrecimiento en el modelo de negocio
- Cambios en la estrategia

MEDIDAS PALIATIVAS:

- Estudio y seguimiento de las tendencias emergentes
- Seguimiento de las señales que desencadenan el riesgo desde las distintas instancias organizacionales
- Participación en estudios y análisis del comportamiento demográfico

- Colaboración a través de los gremios en el perfeccionamiento de políticas públicas que reconozcan la realidad de la sociedad
- Monitoreo continuo de las necesidades de la población, de acuerdo con los cambios demográficos y geoestratégicos

2. CAMBIO ABRUPTO EN MODELOS DE NEGOCIO DERIVADO DE LA IA Y TECNOLOGÍAS EMERGENTES Y COMPUTACIONALES

DESCRIPCIÓN:

Este riesgo surge de los posibles resultados, ya sean adversos o favorables, en el desempeño operativo debido al avance de la IA avanzada, que podría crear nuevas divisiones entre aquellos con acceso o capacidad para producir recursos tecnológicos y aquellos que no. Lejos de ser solo una herramienta para experimentar o reducir costos, la IA se está convirtiendo en un factor esencial para crear nuevo valor, con impactos como cambios en los costos operativos, modificaciones en la oferta de valor para el cliente, fortalecimiento de la ciberseguridad, adaptación de los negocios a tecnologías emergentes y una velocidad de adaptación regulatoria que podría ser más lenta en comparación con los avances tecnológicos

IMPACTO:

- Aumento o disminución en los resultados operativos de la Compañía
- Aumento o reducción en los costos operativos
- Variación en la oferta de valor para el cliente
- Fortalecimiento de la ciberseguridad
- Adaptación de los negocios a tecnologías emergentes
- Menor velocidad de adaptación de los cambios regulatorios vs tecnológicos

MEDIDAS PALIATIVAS:

- Diseño de plan estratégico de tecnología que incorpore el monitoreo de las tecnologías emergentes
- Atracción de nuevos perfiles orientados a las tecnologías emergentes
- Monitoreo de las señales que activen el riesgo desde las distintas instancias organizacionales
- Participación en eventos con el fin de mantenernos actualizados a estas tecnologías
- Asignación de presupuesto para aplicación de estas tecnologías