
INFORME DEL PRESIDENTE Y LA JUNTA DIRECTIVA A LA ASAMBLEA DE ACCIONISTAS

Señores Accionistas:

El 2024 fue un año histórico para Fiduoccidente, durante el período la Compañía experimentó importantes avances en diferentes frentes. El equipo superó con éxito grandes desafíos que nos complace compartir con ustedes mediante este informe de gestión en el que se dará cuenta de los logros obtenidos, los resultados financieros y las perspectivas futuras.

Gracias a su confianza y apoyo, la Organización ha alcanzado los resultados actuales y serán la base para continuar superando los retos hacia adelante.

SITUACIÓN MACROECONÓMICA

Entorno internacional

El Fondo Monetario Internacional (FMI) actualizó en octubre sus proyecciones de crecimiento para la economía global, esperando que el crecimiento se mantenga estable en 3,2% en 2024 y 2025. Particularmente, para Estados Unidos se mantiene sólida la perspectiva de crecimiento, revisada al alza de 2,6% hasta 2,8% para este año, no obstante, retornaría a su crecimiento potencial de 2,2% en 2025, por encima de la proyección de junio de 1,9%. Este comportamiento se daría por la buena dinámica del consumo de los hogares y la inversión no residencial, lo que estaría reforzado por un mercado laboral fuerte.

En la Zona Euro, se revisó ligeramente a la baja el pronóstico para este año hasta 0,8% desde el 0,9% esperado en julio; para 2025 se espera que tenga un repunte moderado hasta 1,2%, por debajo de la proyección de 1,5% de julio. Esto estaría en línea con el debilitamiento del sector manufacturero, sin embargo, la normalización de la política monetaria apoyaría un repunte del consumo.

Respecto a las economías emergentes y en desarrollo, las proyecciones se mantienen estables en 4,2% para este y el próximo año, con un notable desempeño de las asiáticas. Particularmente, India jalonaría el crecimiento a nivel mundial, con una tasa de 7,0% y de 6,5% en el 2025, manteniéndose frente a la proyección de julio. Esto se daría en parte por el aumento de la demanda de semiconductores y productos electrónicos, impulsada por la inversión en inteligencia artificial. Por su parte, para China se revisó a la baja la proyección de este año hasta 4,8% desde el 5,0% anterior, mientras que para el 2025 crecería 4,5% debido a la crisis inmobiliaria, la inestabilidad financiera y la baja confianza de los hogares y empresas, que genera presiones sobre las dinámicas económicas.

Respecto a América Latina, el crecimiento este año sería del orden de 2,1%, por encima del 1,9% proyectado en julio. Para el 2025 se revisó a la baja desde 2,7% hasta 2,5%. Respecto a Colombia, esperan un crecimiento de 1,6% para este año, por encima de la proyección de 1,1% de abril, mientras que para el 2025 esperan un crecimiento de hasta 2,5%.

El FMI advierte de algunos riesgos a la baja que persisten para las proyecciones de crecimiento. Primero, una escalada de las tensiones en los conflictos geopolíticos, sobre todo en medio oriente, lo que podría generar riesgos graves en los mercados de materias primas. Segundo el escenario fiscal, luego de tres años de política fiscal laxa, la entidad menciona que es momento de hacer ajustes en los niveles de deuda y muchos planes fiscales actuales no estabilizan estos niveles, como por ejemplo Estados Unidos y China, de manera que recomiendan que, para alcanzar el éxito en este sentido, se debe ser constante en los ajustes y entre más creíble y disciplinado sea el ajuste fiscal, más podrá la política monetaria desempeñar un papel de apoyo, relajando las tasas de interés. Tercero, las reformas internas que requieren las economías para que impulsen la tecnología y la innovación, mejoren la competencia y la asignación de recursos y que promuevan la integración económica y estimulen la inversión privada productiva. Dado que los países están retrasados con estas reformas necesarias, a mediano plazo las perspectivas de crecimiento siguen siendo débiles en 3,1%, el nivel más bajo en décadas.

Las elecciones presidenciales de EE.UU. marcaron la dinámica global en el último trimestre del año, consolidándose como el evento económico y político más relevante durante el periodo. Los comicios dieron como vencedor al republicano y expresidente Donald Trump al superar el umbral de 270 colegios electorales y obtener

312 colegios electorales, mientras que, su contrincante, la demócrata Kamala Harris, logró 226.

La contienda que inicialmente se esperaba pareja, resultó en una contundente derrota para el partido demócrata.

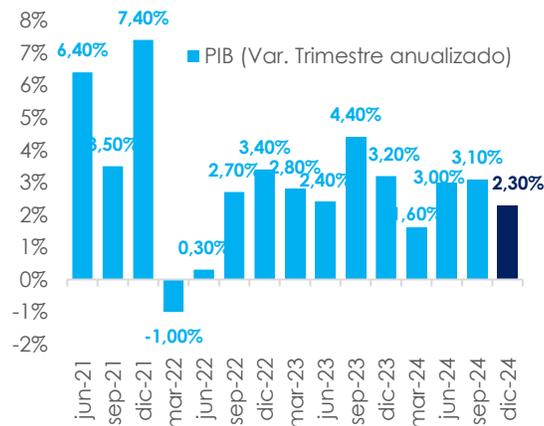
La victoria del partido republicano también fue en el Congreso; en el Senado cuentan con mayoría al tener 53 de los 100 escaños. Mientras que, en la Cámara de Representantes, los Republicanos cuentan con 220 puestos y los Demócratas con 215, en Cámara se requieren más de 218 representantes para tener mayoría.

En cuanto a las reformas del nuevo presidente, buscarían hacer permanente la Ley de Recortes y Empleos Fiscales de 2017 (TCJA, siglas en inglés), la cual expira el próximo año. Dado que los republicanos lograron mayorías en el Congreso, es probable que esta se apruebe. La ley redujo la tasa impositiva corporativa del 35% al 21%, además, ha sugerido que podría reducir la tasa corporativa hasta 15%, lo cual podría repercutir en aumentos del déficit fiscal.

Habría incrementos en los aranceles de las importaciones de China y otros países. En campaña había propuesto aranceles del 60% sobre todos los productos provenientes de China y del 20% sobre los del resto del mundo, sin embargo, es posible que los márgenes se moderen. Esta medida podría ser inflacionaria si las empresas trasladan estos costos de importaciones a los consumidores, lo que a su vez podría limitar los recortes de tasa de la Fed.

El buen desempeño de la economía americana durante el año se sustentó principalmente por el consumo privado, que se vio favorecido por los menores costos de financiamiento a lo largo del año y de la buena dinámica del mercado laboral debido a que no aumentaron significativamente los despidos y las contrataciones se mantuvieron estables.

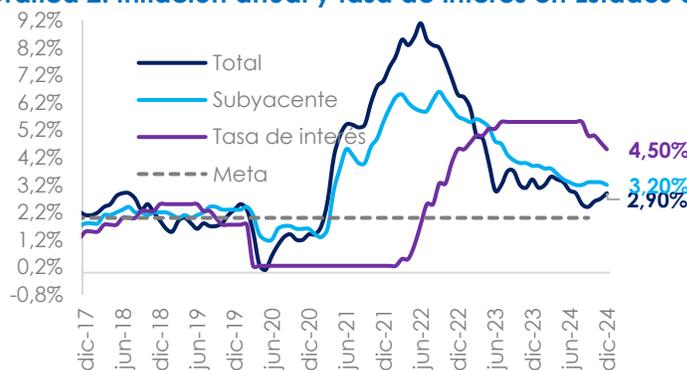
Gráfica 1. PIB trimestre anualizado



Fuente: Bloomberg, elaboración propia

Durante el 2S2024, el aumento en los precios continuó generando preocupaciones, a pesar de que la inflación registró una caída de 60 pbs en el 3T2024, aumentó 50 pbs en el 4T2024 (gráfico 3), la persistencia ha sido explicada por el repunte en los precios de la energía, el valor de los alquileres de vivienda y los servicios. Adicional, este aumento ha ido acompañado de una subida en el Índice de Precios al Productor (IPP), esta dinámica puede generar limitaciones en la moderación de la inflación del consumidor, ya que, mayores costos a los productores pueden trasladarse a los consumidores.

Gráfica 2. Inflación anual y tasa de interés en Estados Unidos



Fuente: Bloomberg, elaboración propia

En cuanto a la inflación subyacente, ha mostrado persistencia y se mantuvo estable en torno al 3,3% a/a, frenando la senda de correcciones que traía desde el 1S2024, explicado por una permanencia al alza de los precios de los servicios, en particular los de la vivienda y transporte, los últimos debido a los repuntes en los precios de los combustibles, no obstante, en diciembre se moderó 10 pbs hasta el 3,2% a/a y generó optimismo sobre una posible moderación de las presiones inflacionarias.

La Reserva Federal (Fed) comenzó su ciclo de normalización de la política monetaria en la reunión de septiembre, siendo el primer recorte en la tasa de interés en cuatro años y recortó 50 pbs, adicionalmente realizó dos recortes de 25 pbs en las reuniones de noviembre y diciembre, con lo que la tasa de interés quedó en el rango entre 4,25% y 4,50%.

Adicionalmente, la entidad presentó la actualización de sus proyecciones macroeconómicas en diciembre. En cuanto al crecimiento de la economía, revisaron al alza su proyección para 2024 en 50 pbs, hasta el 2,5% respecto a estimación de septiembre y 10 pbs hasta el 2,1% para 2025. Respecto a la tasa de desempleo para este año, la revisaron a la baja hasta 4,2% (proyección anterior 4,4%), así mismo, para 2025 la revisaron a la baja hasta 4,3% (4,4% proyección anterior) y en el largo plazo convergería a 4,2%. Respecto a la inflación PCE, los miembros revisaron al alza la proyección para 2024 hasta 2,4% a/a (2,3% proyección anterior) y para el 2025 también la revisaron al alza hasta 2,5% a/a desde el 2,1% a/a anterior.

Finalmente, en cuanto a la tasa de interés, esperan menos recortes para los próximos años. En 2025, el consenso de los miembros espera que la tasa termine en 3,9%, lo que implícitamente significa que recorte en 50 pbs la tasa hasta el rango entre 3,75% y 4,00%, esto es 50 pbs más alta de lo que esperaba en septiembre. A su vez, proyectan que, en el largo plazo, la tasa de interés se ubicaría en el 3,0%, siendo una tasa de interés neutral más alta de lo previsto en septiembre (2,9%).

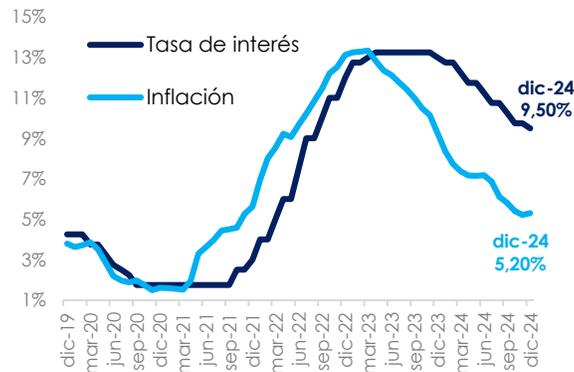
Bajo este contexto de mejor dinámica de la actividad económica e inflación más persistente, las expectativas de tasa de interés cambiaron de manera significativa. En primer lugar, en septiembre la Fed esperaba que durante el 2025 se presentaran 4 recortes de 25 pbs, este escenario se redujo a solo 2 recortes en el año, con lo cual, la tasa de interés cerraría el próximo año entre 3,75% y 4,00%. Adicionalmente, se ajusta el escenario 2026 y 2027 de tal forma que, según el promedio de las expectativas de los miembros, durante estos años solo se recortaría en 3 ocasiones la tasa de interés, evidenciando que el proceso de normalización de la política monetaria podría ser lento.

Colombia

La inflación durante la segunda mitad del 2024 continuó disminuyendo, pasando de 7,18% a/a en junio, a 5,20% a/a en diciembre. Durante este periodo, la inflación sorprendió a la baja debido a: i) Las presiones en los alimentos no fueron tan grandes, ante un escenario climático relativamente favorable para las cosechas y distribución de alimentos; ii) las tarifas de energía se han reducido, especialmente en la región Caribe ante los ajustes de la fórmula del costo unitario de los servicios por parte de la CREG; iii) El gobierno decidió reducir la magnitud del incremento del ACPM luego del paro de transportadores, acordando subir \$400 de la tarifa en septiembre y \$400 en diciembre, lo cual limitó el impacto de la medida sobre la inflación total.

Durante el segundo semestre del 2024, la Junta del Banco de la República decidió continuar recortando la tasa de interés, en este sentido, durante las 3 reuniones de julio a octubre redujeron la tasa en 150 pbs, con recortes de 50 pbs y en diciembre sorprendieron al mercado al moderar la velocidad de ajuste cerrando el año con una disminución de 25 pbs, acumulando en el semestre un recorte de 175 pbs, con una tasa que finaliza el 2024 al 9,50%. Si bien la inflación se mantiene a la baja, los miembros del BanRep han optado por la cautela, especialmente por: i) los riesgos inflacionarios derivados de la depreciación del tipo de cambio, ii) la persistencia de la incertidumbre fiscal y iii) el desafiante entorno internacional marcado por el aumento de las primas de riesgo y las condiciones financieras restrictivas.

Gráfico 3. Inflación y tasas de interés Colombia



Fuente: DANE, BanRep, elaboración propia

El Producto Interno Bruto (PIB) creció 2,0% a/a en el 3T2024, ligeramente por debajo de las expectativas del mercado (2,3% a/a) y similar al crecimiento del 2T2024 (2,1% a/a). Los resultados evidencian una dinámica con resultados mixtos; por el lado de la oferta, el crecimiento fue jalonado por la agricultura (10,7% a/a), las actividades artísticas (14,1% a/a) y la administración pública (2,1% a/a). Es de resaltar que el comercio creció 1,0% a/a luego de la caída de 4,9% a/a en el 2T2024, posiblemente impulsado por la reducción de las tasas de interés y la construcción creció 4,1% a/a debido a la mayor dinámica en carreteras, vías férreas y obras civiles que compensaron la menor construcción de edificaciones. A pesar de lo anterior, la industria manufacturera se continuó contrayendo (-1,3% a/a) y las actividades de explotación de minas y canteras decrecieron 7,1% a/a ante la disminución en los precios del petróleo y la menor comercialización de carbón.

Bajo este contexto, estimamos que el país cerraría 2024 con un crecimiento entre el 1,60% y 1,70% a/a, impulsado por las actividades artísticas (especialmente por las apuestas) y la agricultura, que se ha visto favorecida por el buen momento del café (El precio internacional del café subió más de 50% en lo corrido del año). Sin embargo, tres sectores de la economía cerrarían con retroceso: i) minería, ii) industria manufacturera e iii) información y comunicaciones.

Escenario fiscal

El Ministerio de Hacienda informó que, luego de la reunión del Consejo de ministros, se tomó la decisión de recortar el Presupuesto General de la Nación 2024 (PGN 2024) en \$28,4 billones. El recorte estaría dividido en \$18,2 billones menos de gasto en funcionamiento y \$10,1 billones menos de inversión; los ministerios con mayores recortes serían: Hacienda (\$11,8 billones), Trabajo (\$3,9 billones) y Defensa (\$0,6 billones). Cabe mencionar que, a mitad de año, el Gobierno indicó que se aplazaría el gasto de \$20 billones por la disminución de los ingresos tributarios, este aplazamiento estaría incluido dentro del decreto, por lo cual, el recorte adicional propuesto es de \$8 billones. A su vez, es importante considerar que este recorte podría ser insuficiente; según el CARF, para el cumplimiento de la Regla Fiscal en 2024 se requeriría un recorte adicional del \$40 billones.

Con respecto al Presupuesto General 2025, las Comisiones Económicas del Congreso decidieron archivar la Ley de Financiamiento (Reforma Tributaria) que buscaba recaudar \$12 billones. Ante este contexto, el Gobierno emitió el Presupuesto General de la Nación 2025 por \$523 billones, en línea con lo presentado a las comisiones económicas del Congreso, que consideraron votar en contra de dicho monto. Este proyecto estaría desfinanciado

en \$12 billones, luego de no lograrse un acuerdo sobre la Ley de Financiamiento. De esta manera, el presidente Gustavo Petro anunció que se expedirá un decreto de liquidación para indicar las partidas de funcionamiento e inversión que serán aplazadas ante los recursos faltantes, con lo cual, el PGN 2025 se reduciría a \$511 billones.

Durante el semestre se aprobó el acto legislativo que modifica el Sistema General de Participaciones (SGP) en el Congreso. Durante los debates, se fue modificando el monto en que se aumentan las transferencias a las regiones y se acordó que pasarían de 23,8% al 39,5% en un período de 12 años, iniciando en 2027. Sin embargo, aún permanecen las preocupaciones sobre la sostenibilidad de las finanzas públicas debido a que incrementaría considerablemente el gasto, lo que pondría en duda el cumplimiento de la Regla Fiscal. Con la aprobación de este acto legislativo el Congreso deberá discutir una ley de competencias que otorgue mayores responsabilidades a las regiones, el Gobierno deberá presentar una propuesta sobre esta ley al Congreso durante los próximos 6 meses para iniciar el debate.

Con respecto a la reforma a la salud y la reforma laboral se espera que estas continúen en discusiones a partir de febrero.

Salario mínimo

Desde inicios de diciembre, empezó la concertación acerca del aumento del salario mínimo para el 2025 en la mesa tripartita conformada por las centrales obreras, agremiaciones empresariales y el Gobierno. Como no se llegó a un acuerdo, le correspondía al Gobierno decretar dicho aumento y, el martes 24 de diciembre el presidente Gustavo Petro anunció que el aumento del salario mínimo sería de 9,5%, lo que representa un aumento de \$123.500 hasta \$1'423.500, adicionalmente, el subsidio de transporte quedó en \$200.000, sumando en total \$1'623.500.

La productividad total de los factores (PTF) había sido del 1,73%, lo que sumado a una inflación para cierre de año entre 5,2% y 5,3%, evidenciaba que las discusiones debían iniciar con una propuesta entre 6,7% y 7,0%.

En términos reales (Incremento del salario menos inflación), el incremento real sería de aproximadamente 4,2%. El tercer incremento más alto desde el 2000, solo superado por 2022 (6,58%) y 2023 (5,85%), el promedio observado entre 2000 y 2021 fue de 1,16%.

Gráfico 5. Aumento del Salario Mínimo



Fuente: Mintrabajo, DANE, elaboración propia

Dólar

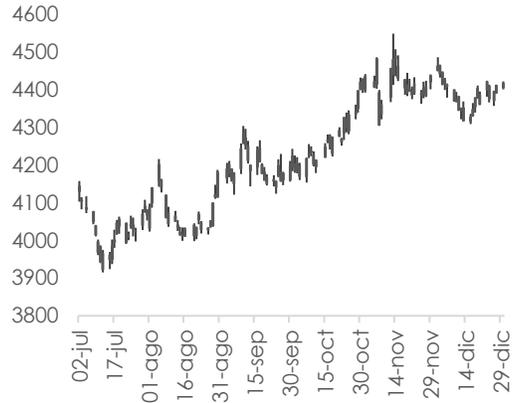
Durante el 2S2024, el par USD/COP fue presionado al alza, en línea con el comportamiento del dólar a nivel internacional y operó en el rango entre \$3.915 y \$4.547 (gráfico 10). Durante este periodo, la cotización del dólar alcanzó un máximo del año en \$4.547, siendo el nivel más alto desde mayo del 2023. El movimiento del par estuvo influenciado por: i) la incertidumbre política y fiscal a nivel regional, ii) expectativas de condiciones financieras internacionales contractivas por más tiempo y iii) las elecciones en Estados Unidos.

El mercado de divisas presentó señales de aversión al riesgo en octubre ante la incertidumbre sobre los

resultados electorales en Estados Unidos, posteriormente, la victoria de Trump favoreció al dólar ante sus propuestas proteccionistas que incluyen disminución de impuestos y aumento de aranceles.

El aumento en las primas de riesgo en la región contribuyó a la depreciación del tipo de cambio de las monedas de la región. En particular, en Colombia la incertidumbre acerca del cumplimiento de la Regla Fiscal en 2024 y la discusión de proyectos de reformas estructurales, como la reforma al Sistema General de Participaciones (SGP), contribuyeron al alza en las primas de riesgo.

Gráfico 6. Tasa de Cambio



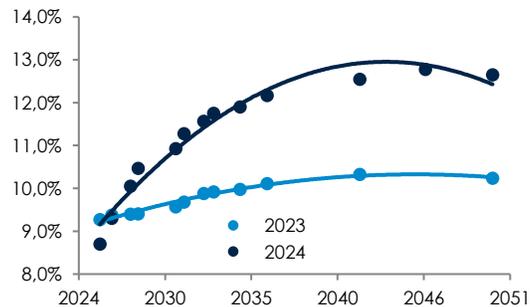
Fuente: Bloomberg, elaboración propia

Renta fija

En línea con el comportamiento del dólar en Colombia y los movimientos de los mercados internacionales, durante el 2S2024 la deuda pública en tasa fija se desvalorizó. En promedio los TES TF se desvalorizaron 70 pbs, la parte larga y media de la curva fueron las más afectadas, la deuda entre el nodo de 2032 y 2050 se desvalorizó en promedio 107 pbs, mientras TES TF 2025 sólo se desvalorizaron 39 pbs, con ello, el empinamiento de la curva, medido a través de la diferencia entre los TES 2025 y 2050, aumentó desde 96 pbs a cierre de 2023 hasta 395 pbs a finales de 2024.

Por su parte, la curva de TES UVR se valorizó en promedio 45 pbs durante el 2S2024. En lo corrido del 2024, los TES UVR finalizan el año con una desvalorización promedio de 125 pbs, exceptuando los TES UVR 2025 que cotizan a 1,6% con una valorización de 170 pbs.

Gráfico 7. Curva de rendimientos TES Tasa Fija (Fin de Año)



Fuente: SEN, elaboración propia

INFORME DE GOBIERNO CORPORATIVO

Fiduciaria de Occidente S.A. ha dado estricto cumplimiento al marco de referencia de relaciones institucionales de Grupo Aval donde a nivel organizacional, la Junta Directiva cuenta con dos comités de apoyo, el Comité de Riesgo y el Comité de Auditoría, órganos colectivos que sirven a los propósitos de apoyar a cuerpo colegiado en el cumplimiento del ejercicio de sus labores en materia de direccionamiento, seguimiento y control.

En relación con otros órganos de control, el área de auditoría interna mantuvo su rol independiente y fortaleció su enfoque en concentrarse en la ejecución de auditorías basadas en riesgos, identificando situaciones de interés, realizando seguimiento permanente al cumplimiento de los compromisos adquiridos y manteniendo comunicación constante con la Alta gerencia de la Fiduciaria respecto a las oportunidades de mejora, apoyando de esta manera a la consecución de los objetivos estratégicos de la Organización.

Asamblea General de Accionistas

La Fiduciaria llevó a cabo la Asamblea de accionistas el 19 de marzo de 2024 (Acta No 64) de manera presencial, en las oficinas de la Fiduciaria de Occidente S.A. ubicadas en Carrera 13 # 26A - 47 - Piso 9. La sesión se desarrolló dentro de las disposiciones normativas que regulan la materia, los estatutos sociales y demás disposiciones de la Fiduciaria. La reunión fue realizada cumpliendo con la información necesaria, que fue suministrada a los accionistas para la toma de decisiones. La Asamblea contó con una participación de 19.216.064 acciones, es decir, el quorum decisorio y deliberatorio fue del 100%.

Durante el ejercicio se instó por parte del presidente y secretario de la Asamblea a los accionistas para fomentar la participación de estos mediante intervenciones y preguntas que a bien tuvieran realizar. La Asamblea desarrolló un orden del día preciso y de conformidad con la legislación vigente. Dentro de los principales temas aprobados se encuentran: i) Aprobación de estados financieros, ii) Elección de los miembros de Junta directiva y su remuneración; iii) Elección del revisor fiscal principal y suplente y sus honorarios; iv) Aprobación del proyecto de distribución de utilidades, entre otros.

Informe Junta directiva

A continuación, se presenta el Informe respecto de las actividades y gestión de la Junta directiva correspondiente al año 2024, el cual tiene por objeto comunicar a las partes interesadas las responsabilidades de la Junta directiva y su cumplimiento, así como servir como línea de comunicación, información y reporte entre la Junta directiva y los accionistas.

- **Miembros de la Junta directiva designados para el año 2024.**

De acuerdo con el artículo 30 de los Estatutos Sociales, la Junta directiva de la Fiduciaria se compone de cinco (5) miembros principales con sus respectivos suplentes personales, los cuales son elegidos por la Asamblea general de accionistas para períodos de un (1) año y pueden ser reelegidos o removidos libremente por dicho órgano colegiado.

El nombramiento de los miembros de la Junta Directiva para el periodo comprendido entre abril de 2024 y marzo de 2025 se llevó a cabo de acuerdo con el artículo 35 de los Estatutos Sociales, en la Asamblea general de accionistas del 19 de marzo de 2024 (Acta No 64), aplicando el sistema del cociente electoral, de acuerdo con la inscripción de listas de los candidatos por los cuales votaron los accionistas. En la precitada reunión, los accionistas aprobaron de forma unánime la reelección de todos los miembros que conformaron la Junta Directiva en el periodo anterior (2023-2024):

Miembros Principales	Miembros Suplentes
Mauricio Maldonado Umaña C.C. 94.520.032	Julian Alfonso Sinisterra Reyes C.C. 16.689.403
Douglas Berrío Zapata C.C. 3.229.076	Pedro Luis Villegas Ramírez C.C. 71.673.064
Ivan Mauricio Ricardo Arias C.C. 14.836.968	Juan José Lalinde Suárez C.C. 79.464.750
Ignacio Hernando Zuloaga Sevilla	José Pablo Mesa Ramírez

C.C. 79.142.476	C.C. 70.568.129
Johnny Leyton Fernández C.C. 14.234.166	Alfonso Méndez Franco C.C. 19.327.166

Los resúmenes de las hojas de vida de los miembros actuales de la Junta directiva son los siguientes:

Nombre	Cargo	Resumen	Período
Mauricio Maldonado Umaña	Vicepresidente Financiero y de Estrategia Banco de Occidente S.A.	Ingeniero Industrial egresado de la Universidad de Los Andes, con MBA de University of Chicago Booth School of Business	Miembro de la Junta Directiva de Fiduciaria de Occidente S.A. desde mayo de 2019
Douglas Berrío Zapata	Vicepresidente Jurídico Banco de Occidente S.A.	Abogado egresado de la Universidad Javeriana.	Miembro principal de la Junta Directiva de Fiduciaria de Occidente desde septiembre de 1995
Ivan Mauricio Ricardo Arias	Vicepresidente Comercial de Empresas Banco de Occidente S.A.	Profesional en Economía y Negocios Internacionales de la Universidad ICESI, con Maestría en Finanzas de GRENOBLE ECOLE DE MANAGEMENT.	Miembro principal de la Junta Directiva de la Fiduciaria de Occidente S.A. desde septiembre de 2023.
Ignacio Hernando Zuloaga Sevilla	Externo no patrimonial	Administrador de Empresas de la Universidad Jorge Tadeo Lozano, con diplomados en Strategic Management, Mercado Financiero y Development	Miembro principal de la Junta Directiva de Fiduciaria de Occidente S.A. desde noviembre de 2001
Johnny Leyton Fernández	Vicepresidente de Riesgo y Cobranza Banco de Occidente S.A.	Ingeniero civil egresado de la Universidad del Valle con especialización en Finanzas de ICESI, con diplomados y seminarios en Operación Bursátil en Colombia, Riesgo de Liquidez y Transferencia, Gerencia y Manejo del Riesgo Operacional, Gestión de Tesorería Estrategias e Inversión en títulos de tesorería, Administración Integral de Riesgos Financieros, entre otros.	Miembro principal de la Junta Directiva de Fiduciaria de Occidente desde abril de 2008
Julian Alfonso Sinisterra Reyes	Vicepresidente Comercial Personas Banco de Occidente S.A.	Administrador de Empresas de la Universidad ICESI.	Miembro suplente de la Junta Directiva de la Fiduciaria de Occidente desde julio de 2021
Pedro Luis Villegas Ramírez	Vicepresidente de Operaciones y Tecnología Banco de Occidente S.A.	Ingeniero Electrónico de la Universidad Pontificia Bolivariana con especialización en Telemática de la Universidad de los Andes y MBA de INALDE	Miembro suplente de la Junta Directiva de la Fiduciaria de Occidente desde mayo de 2020
Juan José Lalinde Suárez	Vicepresidente Banca de Gobierno Banco de Occidente S.A.	Abogado egresado de la Universidad Externado de Colombia, con especialización en Derecho Financiero de la Universidad del Rosario.	Miembro suplente de la Junta Directiva de Fiduciaria de Occidente S.A. desde julio de 2022
José Pablo Mesa Ramírez	Externo no patrimonial	Abogado egresado de la Universidad del Rosario.	Miembro suplente de la Junta Directiva de la

			Fiduciaria de Occidente desde mayo de 2020
Alfonso Mendez Franco	Externo no patrimonial	Economista egresado de la Universidad Católica de Colombia, con especialización en Finanzas de la Universidad de Los Andes.	Miembro suplente de la Junta Directiva de la Fiduciaria de Occidente desde marzo de 2015

En el mes de diciembre de 2024 el miembro de Junta directiva Johnny Leyton Fernández presentó su renuncia como Vicepresidente de Riesgo y Cobranza del Banco de Occidente S.A., modificando su condición como miembro de la Junta directiva de la Fiduciaria a externo no patrimonial.

- **Presidente y secretario de la Junta Directiva**

De acuerdo con el artículo 30 de los Estatutos Sociales, "(...) La Junta directiva designará su presidente y su vicepresidente para el respectivo período. A falta de estos, presidirá la reunión el Miembro a quien la Junta directiva designe para la respectiva reunión. (...)". Durante el 2024 como presidente de las sesiones de Junta directiva realizadas obró Mauricio Maldonado Umaña.

Por su parte, de acuerdo con el artículo 34 de los Estatutos Sociales, será secretario de la Junta directiva el secretario general de la Sociedad, a cuyo cargo estará la elaboración de las actas de las reuniones. Para el año 2024 el secretario de la Junta Directiva fue Rodrigo Mateus Prieto, vicepresidente jurídico de la Fiduciaria.

- **Remuneración de la Junta directiva**

En la Asamblea General de Accionistas del 27 de marzo de 2023 (Acta No 62), los accionistas de la Fiduciaria aprobaron la política de nombramiento y remuneración de la Junta directiva, de acuerdo con las recomendaciones recibidas por la Superintendencia Financiera de Colombia en comunicación 2022138528-010-000, relacionadas con la Junta directiva y Alta gerencia de la entidad.

De acuerdo con la precitada política, corresponde a la Asamblea General de Accionistas señalar el monto de los honorarios fijos que se reconocerán a los miembros de la Junta directiva como remuneración por su asistencia a las reuniones de dicho órgano colegiado o a las de sus Comités de Apoyo. De otra parte, según la política adoptada, los miembros suplentes que asistan a reuniones de la Junta directiva así no actúen en reemplazo de su respectivo principal, tendrán derecho a devengar la misma remuneración de los principales, si así lo decide la Asamblea. El valor de los honorarios fijos aprobados por la Asamblea, aplicado al número total de reuniones de la Junta directiva o Comités de Apoyo a los que asista cada miembro, constituirá el costo máximo de la Junta directiva y único componente retributivo aprobado para dicho órgano.

En reunión del 19 de marzo de 2024 (Acta No 64), la Asamblea General de Accionistas aprobó la propuesta de honorarios de los miembros de Junta directiva para el período comprendido entre abril de 2024 y marzo de 2025. Para cada sesión durante el anterior periodo la remuneración aprobada a favor de los miembros, tanto principales como suplentes, independientemente de si la reunión es o no presencial, fue la suma de un millón trescientos mil pesos (\$1.300.000.00).

Por su parte, en la misma reunión de Asamblea General de Accionistas, se aprobó la propuesta de honorarios para los miembros de la Junta directiva que son miembros de los Comités de Apoyo de la Junta directiva (Riesgo y Auditoría). Para el periodo comprendido entre abril de 2024 y marzo de 2025 por cada sesión del Comité a la que sean convocados y asistan, independientemente de si es o no presencial, fue aprobada la siguiente remuneración:

- Miembros patrimoniales: No habrá lugar a honorarios.
- Miembros externos no patrimoniales: La suma de fue la suma de un millón trescientos mil pesos (\$1.300.000.00), por sesión.

- **Manejo de la Información de la Junta directiva**

Con el apoyo del equipo de trabajo del secretario de la Junta directiva, los miembros de la Junta directiva recibieron la información y documentación necesaria para el desarrollo de las sesiones con cinco (5) días

calendario de anterioridad a la misma. Las herramientas de recepción de información fueron la plataforma TEAMS o correo electrónico.

- **Cronograma de las Reuniones de Junta directiva**

Con corte al 31 de diciembre de 2024, se llevaron a cabo durante el año 13 reuniones por parte de la Junta directiva, así:

Fecha año 2024	Tipo de Reunión	
	Sesión Ordinaria	Sesión Extraordinaria
31 de enero.	X	
26 de febrero.	X	
20 de marzo.	X	
24 de abril.	X	
30 de abril		X
29 de mayo.	X	
26 de junio.	X	
31 de julio.	X	
28 de agosto.	X	
25 de septiembre.	X	
30 de octubre.	X	
27 de noviembre.	X	
11 de diciembre.	X	

- **Quorum y Asistencia de los Miembros a las Reuniones de Junta directiva**

De acuerdo con el artículo 32 de los Estatutos Sociales, la Junta directiva de la Fiduciaria deliberará válidamente con la presencia y los votos de la mayoría de sus miembros. Durante el año 2024, la Junta directiva celebró todas sus sesiones con el quórum válido para deliberar y decidir válidamente. A continuación, se señala el porcentaje de asistencia de los miembros principales a las reuniones de Juntas Directivas a las que fueron convocados con corte al 31 de diciembre de 2024:

Nombre	Miembro	Porcentaje
Mauricio Maldonado Umaña	Principal	100%
Douglas Berrío Zapata	Principal	100%
Ivan Mauricio Ricardo Arias	Principal	100%
Ignacio Hernando Zuloaga Sevilla	Principal	83.33%
Johnny Leyton Fernández	Principal	100%

- **Principales Temas Aprobados por la Junta directiva Durante el Año 2024**

En el año 2024, la Junta directiva trató durante todas las sesiones aspectos relacionados con el giro ordinario de las actividades de la Fiduciaria, tales como los informes de gestión de presidencia, informes de segmentos comerciales y aspectos relacionados con la administración de riesgos. Adicionalmente, dentro de los temas aprobados por la Junta directiva se destacan los siguientes para el año 2024:

Sesión 2024	No. Acta	Tema Aprobado
31 de enero.	425	<ul style="list-style-type: none"> • Modificaciones a la Adenda Compartimento Nexus Inmuebles Occidente del FCP Nexus Inmobiliario. • Aprobación representación legal Gerente Financiero y Administrativo.

		<ul style="list-style-type: none"> • Renovación Contrato Integra. • Renovación Contrato de Mantenimiento SIFI vigencia 2024. • Contratos de Arrendamiento de Oficinas – FCP Nexus Occidente. • Modificación Reglamento Comité de Auditoría y de Riesgos. • Modificación Cronograma Juntas Directivas 2024. • Aprobación soportes para Cálculo de Retención en Honorarios por JD y Comités. • Aprobación Fecha de Asamblea General de Accionistas.
26 de febrero.	426	<ul style="list-style-type: none"> • Elección/Ratificación de Miembros del Comité de Auditoría. • Aprobación Reglamento FIC APF V. • Aprobación Ajuste Reglamento FIC Occitoresos. • Informe Oficial de Cumplimiento. • Aprobación del Informe de Gestión de la Presidencia y la Junta directiva a la Asamblea General Ordinaria de Accionistas Sobre el Ejercicio Correspondiente al Año 2023. • Informe del Comité de Auditoría Sobre la Evaluación de Estados Financieros al 31 de Diciembre de 2023. • Informe de la Junta directiva a la Asamblea de Accionistas sobre el Funcionamiento del Sistema de Control Interno (SCI) al 31 de Diciembre de 2023. • Proyecto de Distribución de Utilidades 2023. • Informe del Defensor del Consumidor Financiero 2023. • Informe Sistema de Atención al Consumidor Financiero – SAC. • Informe de Gestión de Auditoría Interna y Evaluación Sobre la Eficacia del Sistema de Control Interno al 31 de Diciembre de 2023. • Modificaciones al Manual de Inversiones. • Revisión y presentación de los resultados de la evaluación al Sistema de Administración Integral de Riesgos (SIAR).
20 de marzo.	427	<ul style="list-style-type: none"> • Presentación FCP Estrategia Mercantil. • Presentación FCP CIEF B. • Modificaciones a reglamentos de FIC Occirenta y Occitoresos. • Asignación Estratégica de Activos. • Aprobación de Compras.
24 de abril.	428	<ul style="list-style-type: none"> • Informe FIC APF V. • Alternativa Plazo Fijo VI. • Aprobación Modificación Reglamento FCP Expansión Valorar Futuro – Compartimento Alimentos Valuary. • Modificación Código de Buen Gobierno. • Informe KPMG Sistema Integral de Administración de Riesgo SIAR – Gestión Operacional por el año 2023. • Evaluación al Sistema de Administración del Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo SARLAFT.
30 de abril	429	<ul style="list-style-type: none"> • Selección VP Comercial Personas.
29 de mayo.	430	<ul style="list-style-type: none"> • Ratificación Políticas Fiducia Publica – ASG • Modificaciones Manual Sistema de Control Interno. • Política de Recurso Humano. • Plan estratégico de Tecnología 2023 – 2026. • Nombramiento Auditor Interno. • Aprobación Reglamento FCP CIEF B. • Aprobación modificación Reglamento FCP CIEF. • Modificación Manual de Cumplimiento Normativo • Modificación Código de Buen Gobierno Corporativo. • Actualización Manual de Gestión Inversiones. • Aprobación compra - proyecto de Automatización Proceso de Pagos.
26 de junio.	431	<ul style="list-style-type: none"> • Presentación Gestor Profesional "Pangea".
31 de julio.	432	<ul style="list-style-type: none"> • Nuevo Fondo de Inversión Colectiva Invertir+. • Modificación del Anexo al Reglamento Compartimento Nexus Desarrollos Inmobiliarios II - FCP Nexus Inmobiliario.

		<ul style="list-style-type: none"> Informe SAC primer semestre. Aprobación de compras.
28 de agosto.	433	<ul style="list-style-type: none"> Ajustes Reglamentos Fondos de Inversión Colectiva – Decreto 0265 de 2024. Modificación Reglamento FCP Inverlink. Modificación Reglamento FCP AR. Modificación Manual de Inversiones. Modificación Manual de Asesoría. Evaluación sistema SAC KPMG - Primer semestre 2024. Aprobación de Compra - Proyecto automatización de pagos Negocios Fiduciarios y FCP
25 de septiembre.	434	<ul style="list-style-type: none"> FCP INVERLINK Compartimento InverlinkAlternativos Finesa. Informe Fondo de Inversión Colectiva FICI Renta +. Presentación y aprobación FCP Dalval. Evaluación SAC primer semestre – Auditoría Interna. Revisión y aprobación de informes del Sistema de Control Interno (SCI). Política Pensionados Fiduciaria de Occidente.
30 de octubre.	435	<ul style="list-style-type: none"> Informe Oficial de Cumplimiento. Presentación Gestor Profesional FCP BCS. Renovación compra ADL.
27 de noviembre.	436	<ul style="list-style-type: none"> Modificación reglamentos FIC´s– Circular externa 005 de 2024 Superintendencia Financiera de Colombia. FCP Inverlink Compartimento Inverlink Alternativos IV. Modificación Adenda Compartimento I. Modificación Adenda Compartimento Mama Shelter. Modificación Documentación de la Función de la Auditoría Interna. Renovación Orden de Compra Contrato Integra. Renovación OC Anual Arrendamiento Oficinas – Gerencia Financiera y Administrativa. Cambios al Manual de Gestión de Inversiones.
11 de diciembre.	437	<ul style="list-style-type: none"> FCP MAS EQUITY FUND III - Ampliación de Duración del Fondo. FCP MAS COLOMBIA LATAM COMPARTIMENTO IV - Ampliación de Duración del Compartimento. FCP EWA II – Modificación Reglamento Rebalanceo. Modificación al Reglamento del FICI Renta +. Programación de Juntas Directivas 2025. Aprobación Renovación Póliza Global Bancaria. Modificación Manual de Gestión de Inversiones.

• **Proceso de evaluación de la Junta directiva.**

En reunión de la Junta directiva del 31 de mayo de 2023 (Acta No 417) se informó a sus miembros que la Organización implementó una encuesta de autoevaluación, evaluación y necesidades de capacitación de la Junta directiva, con periodicidad anual. Lo anterior, de conformidad con el requerimiento de la Superintendencia Financiera de Colombia, relacionado con la alta gerencia y Junta directiva.

La metodología de autoevaluación fue tomada de acuerdo con las políticas y procedimientos establecidos para tal efecto por parte del Banco de Occidente S.A. La misma se aplicó en un formato “Forms” dirigido a los miembros de la Junta directiva para su diligenciamiento en el mes de junio de 2024. Los resultados de la autoevaluación fueron presentados a los miembros de la Junta directiva en reunión del agosto de 2024, con unas calificaciones superiores al 90% de favorabilidad en cada uno de los aspectos evaluados, así:

Resultados Componente Individual

Área	Promedio
Me informo y me preparo previa y adecuadamente para las reuniones de la Junta Directiva.	4,7
Poseo conocimiento adecuado de los negocios de la Fiduciaria.	4,6
Participo de manera activa, objetiva y constructiva en las discusiones de las reuniones de la Junta Directiva.	4,6
Soy imparcial al expresar mis puntos de vista.	4,9
Como miembro de la Junta Directiva actué en el mejor interés de todos los accionistas.	5,0
Como miembro de la Junta Directiva promuevo y transmito comportamientos éticos.	5,0
Guardo reserva de la información privilegiada que conozco en mi calidad de miembro de la Junta Directiva.	5,0
Cuento con el tiempo necesario para cumplir con mis funciones como miembro de la Junta Directiva.	4,8

Resultados Junta directiva

Área	Promedio
La Junta Directiva ha evaluado, debatido y aprobado el plan estratégico que ha presentado la Alta Dirección.	4,9
La Junta Directiva ha revisado y evaluado la información suministrada previamente a cada reunión.	5,0
La Junta Directiva tiene conocimiento de los riesgos de la Fiduciaria, de aquellos asociados con la continuidad del negocio y la manera como la Alta Dirección ha de manejar estos riesgos.	5,0
La Junta Directiva entiende el proceso utilizado por la Alta Dirección para identificar partes relacionadas y para el manejo de eventuales situaciones en las que se pueda presentar un conflicto de interés.	5,0
La Junta Directiva recibe suficiente información para revisar, entender y aconsejar el sistema de control interno de la organización.	5,0
Las reuniones de la Junta Directiva son programadas con suficiente antelación y tiempo para cubrir todos los temas de la agenda.	4,8
Los miembros de Junta Directiva actúan de forma autónoma atendiendo sus deberes de administradores (obrar de buena fe, con lealtad y con la diligencia de un buen hombre de negocios).	5,0

Necesidades de Formación

Área	Votos
Fondos de Capital Privado	8
Concesiones	7
Mercados.	5
Fondos de inversión	4
Inversión	4
Otros. Administración propia de la Junta	1

De acuerdo con la aplicación de la encuesta y la identificación de necesidades de formación para la Junta se definió que para el segundo semestre de 2024 el tema a tratar sería fondos de capital privado, No obstante, esta actividad se planeó para abordarla en la sesión de marzo de 2025. Por otra parte, en el mes de diciembre de 2024 se realizó una presentación por parte de la empresa Control Risks en Entorno Político y Perspectivas Económicas para Colombia y América Latina, como parte del programa de formación para la Junta.

- **Comités de Apoyo a la Junta directiva.**

Durante el año 2024 la Junta directiva contó con dos comités de apoyo: i) Comité de Auditoría y ii) Comité de Riesgos. Con corte a diciembre de 2024, el Comité de Auditoría llevó a cabo 6 sesiones. Dicho Comité presentará un informe separado a la Asamblea de Accionistas. Por su parte el Comité de Riesgos sesionó 12 veces durante el año.

Cambios en la Estructura de la Fiduciaria y Miembros de Alta gerencia

En sesión de Junta Directiva del 30 de abril de 2024 (Acta No. 429) se designó a la señora Juliana Paris Anzola en el cargo de Vicepresidente Comercial de Personas, para asumir funciones a partir del 15 de mayo. La señora

Paris es economista de la universidad de los Andes, con especialización en mercadeo estratégico del CESA; cuenta con diploma en Negocios y Marketing digital de Partners Academy y Programa de desarrollo directivo de la escuela de negocios INALDE. Cuenta con más de 20 años de experiencia en compañías multinacionales liderando estrategias de ventas y crecimiento con foco en la ejecución de procesos, propuesta de valor y obtención de resultados, con énfasis en el consumidor final. La señora Paris, ha ocupado los siguientes cargos:

- Gerente Estrategia Consumo LATAM en Intel Corporation.
- Director Regional de nuevos flujos de negocio para LATAM en Mastercard Inc.
- Sales Manager en Apple Colombia.
- Regional Customer Marketing Manager Colombia y Ecuador en Nokia Colombia.

Aparte del cambio antes citado, la Fiduciaria en su Alta gerencia no tuvo modificaciones adicionales lo que genera un panorama estable. Las Vicepresidencias de la Fiduciaria y Gerencias que hacen parte de la Alta gerencia con corte al 31 de diciembre de 2024 corresponden a las señaladas a continuación:

Nombre	Vicepresidente/Gerente
Adriana Chavarro Callejas	Vicepresidente de Estrategia y Talento
Rocío Londoño Londoño	Vicepresidente de Gestión de Negocios
Mauricio Guzmán Carvajal	Vicepresidente Comercial de Empresas
Juliana Paris Anzola	Vicepresidente Comercial de Personas
Jorge Enrique Cortés Rojas	Vicepresidente de Inversiones
Rodrigo Mateus Prieto	Vicepresidente Jurídico
Eduardo Andrés Gonzalez Fernández	Gerente de Riesgos
Juan Andrés Hernández Zapata	Gerente Financiero y Administrativo
Luis Alejandro Barragán Arriero	Gerente de Tecnología

Comités de Apoyo a la Alta gerencia

Al cierre de año 2024, la Fiduciaria cuenta con 24 comités a través de los cuales se administran los diferentes asuntos de interés para la Organización, en relación con la administración de sus activos propios y/o de terceros. Para aquellos casos en los que la administración lo estima conveniente o por instrucción expresa de la Junta directiva, se cuenta con la participación directa de miembros de la Junta directiva, tales como el Comité de Riesgo, el Comité de Cumplimiento, el Comité de Auditoría y el Comité ABAC (Anti Bribery Anti Corruption).

El Comité de Cumplimiento de la Fiduciaria se encuentra incorporado dentro del Comité de Cumplimiento del Banco de Occidente, lo cual tiene como objeto el fortalecer el esquema de gobierno para la gestión de los riesgos de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo LA/FT, así como tener una visión integral del cliente y de la exposición al riesgo a nivel consolidado.

Para el manejo de inversiones y, en línea con las mejores prácticas, los comités de inversiones y de riesgo cuentan con la participación de miembros independientes, quienes tienen la experiencia y el bagaje para fortalecer el proceso de administración de inversiones y de riesgo al interior de la entidad.

Por otra parte, se tiene implementado el comité SOX para asegurar el cumplimiento oportuno de los controles asociados a los riesgos de reporte financiero y así garantizar la integridad en la información que se revela en el reporte financiero.

SISTEMA DE CONTROL INTERNO

Durante el año 2024 entró en vigor la CE008 de 2023 a partir de la cual se ajustaron disposiciones relativas al Sistema de Control Interno, aspecto en el que se dio cumplimiento al interior de la Fiduciaria de Occidente con la modificación del manual del SCI en el mes de mayo y con la presentación y ratificación de algunas políticas o directrices ante el Comité de auditoría y la Junta directiva.

Durante el 2024 no se presentaron cambios en la estructura definida para la gestión del Sistema de Control Interno, éste continúa bajo la coordinación de la Gerencia de riesgo, con responsabilidad de la Alta dirección en divulgar y promover la cultura de control y las políticas que rigen el sistema de gestión al interior de las diferentes áreas.

Así mismo, durante la vigencia, la Organización mantuvo su premisa de mantener la cultura de cumplimiento y de control para implementar en los tiempos comprometidos los planes de acción suscritos con los diferentes entes de control. Este componente se incluye dentro de los indicadores estratégicos del Balanced Scorecard (BSC) de la entidad, sobre lo cual se efectúa seguimiento continuo en el Comité de presidencia. En relación con el inventario de planes de acción, de manera periódica se informa a la Junta directiva respecto de la evolución en el cierre de estos y la gestión desplegada para cumplir con las fechas comprometidas.

Dentro de las actividades de control adoptadas, la Fiduciaria tiene reglamentados, documentados e implementados comités, procedimientos y controles de diversa índole para garantizar la revisión de informes de alto nivel, una debida segregación de funciones, la existencia de controles generales y de aplicación sobre los sistemas tecnológicos, los cuales propenden por garantizar un adecuado funcionamiento de la entidad en un ambiente seguro.

En relación con la gestión de riesgo, para el 2024 se mantuvo el monitoreo del Sistema Integral de Administración de Riesgos, SIAR y de los umbrales de apetito aprobados por la Junta directiva para cada subsistema de gestión, enmarcándose los mismos dentro de los límites definidos para la vigencia.

Por otra parte, se surtió el análisis y actualización del mapa de riesgos de alto impacto el cual agrupa los riesgos en cuatro categorías: Riesgos financieros, Riesgos reputacionales, Riesgos operativos o de seguridad de la información y Riesgos de *compliance*, a los que se sumó el análisis de riesgos emergentes, aspecto que contó con la participación de la Alta dirección.

A nivel general, la Fiduciaria cuenta con tres líneas de defensa para la gestión de los diversos riesgos conforme las mejores prácticas existentes para la gestión del Sistema de Control Interno (SCI): en primer lugar se identifica a los líderes o responsables de proceso como gestores de riesgo, quienes tienen como responsabilidad incorporar los lineamientos y políticas de riesgo aprobadas por la Junta directiva, así como identificar los riesgos asociados a su proceso e implementar actividades de control eficaces; como segunda línea se encuentra el área de riesgo o *middle office*, quien acompaña a la primera línea en la identificación, análisis de riesgos y definición de controles, así como en la verificación e incorporación de metodologías de medición y monitoreo que los riesgos y políticas se encuentren en los umbrales aprobados. Finalmente, la tercera línea de defensa corresponde a entes de control como la auditoría interna, quien a partir de sus evaluaciones identifica oportunidades de mejora en la gestión de los sistemas de administración de riesgos.

Durante el año 2024 se cumplieron con los programas de capacitación a todos los funcionarios en temas relacionados con la administración de riesgos, a través de capacitaciones y/o evaluaciones virtuales.

Con relación al Programa antisoborno y anticorrupción, se implementaron las acciones tendientes a cumplir con las instrucciones corporativas relacionadas con la materia, aspecto que fue informado periódicamente en el Comité ABAC.

De igual forma, semestralmente el Oficial ABAC presenta informes a la Junta directiva para dar cuenta de las actividades ejecutadas, perfil de riesgo, instrucciones corporativas, evaluaciones por parte de terceros y toda información relevante concerniente al Sistema antisoborno y anticorrupción.

En el frente de seguridad de la información, la Fiduciaria de Occidente mantuvo la certificación ISO270001, reafirmando el compromiso de la Entidad y su grupo directivo para establecer las mejores prácticas y estándares en este tema, buscando conservar la confianza de su casa matriz, de sus clientes y demás partes interesadas.

En lo que respecta al cumplimiento de las obligaciones Parte I, Título II, Capítulo I de la Circular Básica Jurídica de la Superintendencia Financiera, relacionado con la seguridad y calidad para la realización de operaciones, se realizó la verificación de estas, concluyendo que la Fiduciaria de Occidente cuenta con los procedimientos y recursos requeridos para garantizar el cumplimiento de estas.

PROCESOS ADMINISTRATIVOS

Durante el 2024 se dio continuidad al proceso de sinergia con el Banco de Occidente en temas administrativos con el propósito de optimizar procesos, costos de operación y de uso de la infraestructura física. En coordinación con el equipo del Banco se ejecutaron los mantenimientos preventivos y correctivos solicitados a través de los canales establecidos para tal fin.

En el marco de la integración de procesos con el Banco se sometieron a consideración de comité y subcomité de compras un total de 548 procesos y se ejecutaron 344 adquisiciones de bienes y servicios, evidenciando un crecimiento en las operaciones superior al 20% durante el período.

En cuanto al servicio de custodia de archivo, se tomó la decisión de retirar el archivo inactivo que se encontraba en instalaciones del Banco de Occidente y se trasladó a bodegas de otro proveedor, dadas las exigencias de Seguridad de la información asociadas a la certificación ISO27001, que determina las condiciones de seguridad y control de ambiente contempladas por este sistema de gestión.

GESTIÓN DEL RECURSO HUMANO

En 2024 se mantuvieron las acciones encaminadas al cumplimiento de los objetivos estratégicos de “contar con el personal idóneo” y “hacer de la Fiduciaria un mejor lugar para trabajar”.

Se realizaron formaciones enfocadas a fortalecer los conocimientos de los procesos *core* y al desarrollo de habilidades de liderazgo para el fomentar un buen ambiente laboral.

Durante el año 2024 se aplicó la encuesta de clima laboral con el Instituto Great Place To Work, con un resultado general en el Índice de Ambiente Laboral (IAL) de 85, se realizó la divulgación de los resultados a nivel nacional y se establecieron planes de trabajo con las diferentes áreas y vicepresidencias para consolidar las fortalezas adquiridas y lograr mantener el clima laboral de la Fiduciaria en el año 2025 como “Muy Sobresaliente”.

Se fortaleció el proyecto de Experiencia al empleado, mediante la ejecución de las siguientes actividades:

- Programa para el desarrollo de Liderazgo Giftwork, que tiene como objetivo desarrollar estrategias útiles para que los líderes consoliden relaciones basadas en la confianza en su grupo de trabajo convirtiendo su área de influencia en un gran lugar para trabajar. En esta primera etapa participaron 35 líderes tanto de Bogotá como de regionales.
- Se llevó a cabo la medición de cultura y bienestar *adn:f®*, la cual mide la percepción de estos aspectos en dimensiones como: Coherencia en el trabajo, relación en el trabajo, herramientas propias y entorno de bienestar y como resultado se obtuvo un Índice de Cultura de Felicidad (ICF) de 81.8% el cual se valora como sobresaliente en una escala con los siguientes ítems: Gran oportunidad de mejora, oportunidad de mejora, sobresaliente y excepcional. Este ICF lo que evidencia es mayor sentido de pertenencia, orgullo por hacer parte de la Organización y sentirse valorados.
- Se amplió nuestro portafolio de charlas y conferencias virtuales, abordando temas como nuevas masculinidades, empoderamiento femenino, primeros auxilios psicológicos, donación de órganos y Mi Vida es Igual a la Tuya con el apoyo de la Corporación Síndrome de Down.
- Se participó de la Carrera de las Rosas, cuyo objetivo es sensibilizar a la comunidad sobre la importancia del autoexamen de seno y los chequeos anuales; 58 colaboradores hombres y mujeres corrieron por esta causa. En este entorno deportivo, también apoyamos la carrera Wonder Run apoyando el reconocimiento

y fortalecimiento a una comunidad en la que las mujeres de nuestro ecosistema superan obstáculos, construyen conexiones y desarrollan su máximo potencial.

- Desde el Modelo de Liderazgo SOF, se realizaron diferentes talleres, aplicación de pruebas PDA y el diseño de la matriz de mapeo de talento.
- Diseño del plan carrera y sucesión para los miembros del Comité de presidencia, el cual tiene un avance de 82%.
- Trabajo colaborativo con la Corporación Síndrome de Down, con el propósito de apoyar la misionalidad de la Corporación, la cual busca favorecer una vida plena y feliz para las personas con Síndrome de Down y sus familias.
- Jornada de donación de sangre en compañía de la Fundación Cardio Infantil, con 32 donaciones satisfactorias.
- Entrega de 56 kits de bienvenida a los nuevos colaboradores de la Fiduciaria.
- 220 regalos de navidad fueron entregados a los hijos de los colaboradores.
- Se celebró la navidad con un concurso de pesebres, premiamos las 3 áreas que se destacaron por su creatividad, uso de materiales reciclables e incorporación de una región del país dentro de su propuesta.
- Con motivo del aniversario 33 de la Fiduciaria, se llevó a cabo una actividad presencial a nivel nacional, donde hicimos un recorrido por nuestro propósito, la trayectoria de algunos colaboradores y los grandes hitos alcanzados.
- Auditoría del SG SST con un cumplimiento de 99% avalado por el Consejo Colombiano de Seguridad.
- Certificación de 5 brigadistas en nivel Gamma ARL.
- Desarrollo de la formación para los colaboradores próximos a pensionarse, con enfoque en tres dimensiones: emocional, financiero y familia y amigos.
- Como resultado de la Batería de Riesgo Psicosocial se mantiene el nivel de riesgo en Bajo
- Auditoría de PESV (Plan Estratégico de Seguridad Vial) con cumplimiento de 95%.
- Evaluación del SG SST por parte de la ARL ALFA con un cumplimiento del 100%.

Continuando con la política de hacer públicas las vacantes presentadas en la Fiduciaria a través del programa de convocatorias internas, se mantuvo la participación de los colaboradores en los diferentes procesos de selección para suplir dichas vacantes, de estos procesos resultaron 63 promociones (37 mujeres y 26 hombres), que representan el 10% de la planta de personal de la Fiduciaria.

RESPONSABILIDAD SOCIAL

La Fiduciaria continuó apoyando y promoviendo los trabajos de análisis, redacción e investigación en el campo de la economía, mediante la realización de la trigésima primera entrega del Premio Nacional al Periodismo Económico Fiduoccidente – ANIF. En esta edición se postularon 59 trabajos de distintas regiones del país en 4 categorías: escrita, audiovisual, nuevos formatos y joven periodista. Entre los trabajos postulados se seleccionaron 4 como ganadores, cada uno con un premio de 12 millones de pesos, los premios fueron entregados en la asamblea de ANIF en el mes de octubre.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Durante el año 2024 se fortaleció la estructura organizacional con la creación de cargos en las áreas claves del negocio y en las áreas de apoyo, alineadas con el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la Organización, dando origen a la creación de los siguientes cargos:

- Gerencia de riesgo: se crea el cargo de subdirector de riesgos de tesorería, para fortalecer la administración y control de las operaciones de tesorería.
- Gerencia de tecnología: se crea el cargo de subdirector e ingeniero de integración, para fortalecer los procesos propios de la gerencia.
- Vicepresidencia comercial empresas y personas: se crea un cargo de director comercial en cada vicepresidencia, con el propósito de fortalecer la sinergia con Banco de Occidente en las diferentes regiones.
- Se crean 4 cargos de soporte operativo en la Vicepresidencia de gestión de negocios.

RELACIONAMIENTO CON CLIENTES

Durante el 2024 se realizaron distintos eventos en los que se compartieron temas de interés económico, de inversiones y de educación financiera con los principales clientes de la Fiduciaria, dentro de los cuales se destacan:

- “¿Para dónde van las reformas del gobierno?: en el cual participaron como conferencistas Jose Ignacio Lopez, presidente de Anif y Daniel Escobar, director de estrategias de inversión de Fiduoccidente. Este evento fue virtual, se realizó en el mes de junio y congregó a cerca de 466 clientes de todos los segmentos de la Fiduciaria.
- “La inversión como mecanismo para mejorar tu pensión” dirigido a los segmentos de personas naturales, realizado en el mes de octubre, en el cual se contó con la presencia de la reconocida influencer de finanzas personales Karem Suarez, quien dio una charla educativa sobre inversión, riesgo y diversificación. A este se conectaron más de 286 clientes de la Fiduciaria.
- “Tech Summit” evento presencial en el que se hizo el lanzamiento de la plataforma de inversión digital para clientes del segmento empresarial. En este espacio estuvieron presentes cerca de 120 personas entre clientes y aliados de negocios y se contó con la participación de la periodista Juanita Kremer, quien se especializa en temas tecnológicos.
- 5 desayunos con clientes de los segmentos Elite y Gestión Patrimonial, en los cuales se les brindó una charla de perspectivas económicas y se les presentó la oferta de valor de Banco de Occidente Panamá y de Occidental Bank Barbados. Asistieron 158 clientes.

Encuesta de Satisfacción de Clientes

En el 2024, Fiduoccidente obtuvo un NPS (Por su sigla en inglés- Net Promoter Score) de 72.5%, siendo este el mejor resultado en la historia de la Compañía. De los 8 segmentos de clientes se destacaron Gobierno con un NPS de 83.3% (el más alto de la Organización), Corporativo con 69,7% y Empresarial con 71.8%. Los segmentos de personas naturales tuvieron también resultados sobresalientes 3 de los 4 segmentos con NPS por encima de 60% y Elite con un resultado de 50.9%.

Posicionamiento de Marca

Fiduoccidente ha continuado posicionando su marca a través de medios de comunicación tradicionales y digitales.

Durante el 2024 se continuó con la estrategia de realizar marketing de contenidos y *free press* en distintas publicaciones relevantes en la industria financiera como Portafolio, Primera Página, Semana, Cablediarios, Infobae, Pulzo y la República entre otros, en los cuales se destacaron temas como los Premios Prixtar, la obtención de la certificación Friendly Biz, el lanzamiento de la plataforma de inversión digital para empresas o temas de educación financiera como la importancia del interés compuesto, entre otros. En total hubo 82 participaciones de este tipo en distintos medios.

Se continuó con la estrategia de posicionamiento de marca en redes sociales generando contenidos específicos para cada una relacionados con *tips* de inversión, temas de actualidad económica, eventos relevantes en los que participaba la Fiduciaria y publicaciones como encuestas que buscaban generar interacción con la marca, también se fortaleció la generación de contenidos de educación financiera en formato video a través de los Embajadores Fiduoccidente, que son un grupo de 28 empleados de la compañía que de manera voluntaria graban videos cortos con contenido relevante que, se publica en las redes sociales de la Fiduciaria. Al final del 2024 el número de seguidores en redes sociales de Fiduoccidente y su crecimiento con respecto al 2022 fueron los siguientes: Facebook 2.867 (+1%), X 1.548 (+1,5%), LinkedIn 56.901 (+30%) e Instagram 2.746 (+26%).

La Fiduciaria participó como patrocinador en 16 eventos del sector financiero y gremiales afines a nivel nacional, lo que le ha permitido posicionarse en sectores específicos como la industria de fondos de capital privado o el sector de la infraestructura. Dentro de los eventos patrocinados se destacan entre otros, el Congreso de Municipios, el Congreso Nacional de la Cámara Colombiana de la Infraestructura, la trigésima

primera entrega del Premio Nacional al Periodismo Económico ANIF – Fiduoccidente, el congreso de AsoFiduciarias y el Congreso de Fondos de Capital Privado ColCapital. De estos patrocinios cuatro (4) se hicieron en estrategia de marca compartida con Banco de Occidente.

Marketing Digital

Con la finalidad de soportar el negocio de personas naturales, desde el 2023 se han implementado distintas estrategias de marketing digital enfocadas a generar vinculaciones al FIC Occidenta a través de la plataforma de inversión digital autogestionada. Dentro de las campañas implementadas se encuentran: redes sociales Facebook e Instagram, Google, campañas por correo electrónico y SMS a clientes del Banco de Occidente, mejoramiento del SEO de la página web de la Fiduciaria para generar tráfico orgánico y ubicación de códigos QR en oficinas del Banco. Como resultado se obtuvieron 1.156 vinculaciones digitales al FIC Occidenta por más de 13.500 millones de pesos.

ESTRATEGIA E INNOVACIÓN

Consolidación de Cultura de Innovación

Durante 2024, se implementaron estrategias de cocreación que fortalecieron nuestro sistema de gestión de innovación. Se realizaron dos versiones de Fidutón: maratones de 24 horas continuas en donde nuestros participantes desarrollaron soluciones ágiles y eficientes para optimizar procesos al interior de la Fiduciaria. Además, se llevó a cabo el Fiduchallenge: una iniciativa que estrechó nuestro vínculo con los clientes al involucrarlos en nuestra propuesta de valor y cocrear soluciones innovadoras. Gracias a estas acciones, se mejoró nuestra capacidad de adaptación a nuevos escenarios y se aceleró la transformación digital de nuestra organización, fomentando una cultura más ágil e innovadora.

Transformación digital de los procesos

Entró en funcionamiento el Programa de Automatización de procesos a través de la incorporación de herramientas LowCode lo que nos permite innovar y contribuir con la transformación digital de los procesos de la organización, incrementando la eficiencia operativa. En la sección de Proyectos y Tecnología se da un mayor detalle de los resultados obtenidos en este frente.

Más de 160 colaboradores se involucraron activamente en las Serendipias, espacios de aprendizaje colaborativo donde intercambiaron conocimientos sobre innovación con líderes de diversas industrias como: Alpina, Productos Ramo, Oracle, Caracol TV, Fundación Cardio Infantil, entre otros. Asimismo, cerca de 240 colaboradores participaron de Aldea Sideral Class, sesiones en donde se explicaron mega tendencias a través de cuatro clases con expertos en las temáticas de: Inteligencia artificial, Tokenización, Analítica de datos y Redes neuronales. Estas enriquecedoras sesiones permitieron compartir experiencias exitosas y buenas prácticas, fortaleciendo los aprendizajes de innovación dentro del ecosistema empresarial.

Gracias a la implementación y fortalecimiento de nuestro Sistema de Gestión de Innovación, en 2024 obtuvimos el Sello de Buenas Prácticas en Innovación, otorgado por la Cámara de Comercio de Bogotá e ICONTEC. Esta certificación valida nuestra estrategia y nos posiciona como una compañía comprometida con la innovación.

De igual manera, es preciso resaltar que nuestro posicionamiento como empresa innovadora se vio reflejado en el ranking de la ANDI y Revista Dinero, donde ocupamos el puesto 43 de las 100 empresas más innovadoras del país. Además, obtuvimos los reconocimientos de la Cámara de Comercio de Bogotá como Empresa Inspiradora y del Círculo de Afiliados, distinciones que validan nuestra contribución a la generación de valor y al desarrollo del ecosistema de innovación.

Se continuó fortaleciendo la estrategia de innovación abierta y educación financiera a través de sólidas alianzas con universidades. Para el 2024 logramos 14 sinergias que nos permitieron compartir conocimiento académico en áreas como: finanzas personales, inversiones, innovación, estrategia y marketing. Esta colaboración se tradujo en una mayor capacidad de innovación y adaptación a las mega tendencias del mercado.

Finalmente, y con el objetivo de fortalecer la cultura de innovación, se continuó impulsando la comunicación interna a través de *newsletters* mensuales llamados "InnovaNews". Estos recursos no solo mantienen a nuestros colaboradores informados sobre los avances de la compañía y las mega tendencias, sino que también los invitan a participar activamente en iniciativas de cocreación e innovación, fomentando así un aprendizaje continuo y una cultura de colaboración.

Transformación Digital Personas

- **Vinculación Digital a Fondos de Inversión Colectiva (FIC)**

Durante 2024, la herramienta de vinculación digital se consolidó como el principal apoyo para la fuerza comercial de la Fiduciaria y el Banco de Occidente en la generación de nuevos clientes a los diferentes FIC administrados. Además de permitir la vinculación a cualquiera de los FIC, esta herramienta también evolucionó para permitir la vinculación a los nuevos Fondos como el Alternativa Plazo Fijo V y VI y Fondos de Capital Privado.

También, durante el año se realizó una actualización técnica a la plataforma para incursionar en la tecnología de *Micro front ends*, la cual hace parte fundamental de la estrategia de transformación digital para la Fiduciaria, al adoptar mejores prácticas globales en desarrollo desacoplado.

El trabajo realizado durante el año generó resultados muy positivos para la Fiduciaria en el flujo asistido por directores comerciales de la Fiduciaria y el Banco, pues:

- Las vinculaciones se incrementaron en 43% respecto al año anterior, pasando de 10.496 en diciembre de 2023 a 15.015 en diciembre de 2024, más de 4.500 vinculaciones durante el año.
- Incrementamos los AUM de clientes vinculados digitalmente en un 70%, logrando cerrar el año en más de \$249.000 millones.

2024 fue un año en el que el flujo de vinculación autogestionado ha tenido el mayor crecimiento nominal desde su lanzamiento, resultado que no solo se genera gracias a la consolidación de las capacidades de marketing digital desarrolladas y lideradas por la Gerencia de Mercadeo y las estrategias de etiquetado de datos y rápidas iteraciones implementadas desde la célula de transformación digital, sino también por las alianzas que se alcanzaron durante este año.

Al cierre de 2024, logramos consolidar alianzas con Metrocuadrado y con la billetera digital dale! para la referenciación de clientes a nuestros Fondos de Inversión Colectiva. Esta estrategia nos permite ser la única Fiduciaria presente en los ecosistemas de estas plataformas y actuar como los aliados financieros de ahorro e inversión para sus clientes.

Como resultados de cierre del año, con la herramienta de vinculación autogestionada logramos:

- Incrementar 104% el número de vinculaciones realizadas respecto a 2023, pasando de 1.986 a 4.059 en 2024.
- Alcanzar los \$20.953 millones por parte de clientes vinculados de forma autogestionada.

- **Vinculación digital en sala de ventas.**

En 2024 cerramos el primer año completo con la herramienta de vinculación digital en sala de ventas al aire y finalizamos el año con 41 proyectos habilitados para negocios de preventas e inmobiliarios. Durante este período logramos consolidar el uso de la herramienta en la fuerza comercial de las constructoras, pues alcanzamos un *share digital* del 67% para este tipo de proyectos inmobiliarios.

Con esta capacidad logramos:

- Incrementar 61% el número de vinculaciones en salas de ventas respecto a 2023, pasando de 935 a 1.507.

Transformación Digital Empresas

- **Vinculación Digital a Fondos de Inversión Colectiva (FIC)**

Como parte de su estrategia de innovación y transformación, la Fiduciaria inició un proyecto retador y pionero en el sector fiduciario al comenzar el desarrollo de una herramienta de vinculación digital enfocada en clientes persona jurídica en Colombia. Es así como, en 2024, nos convertimos en la única sociedad fiduciaria del país en contar con un proceso de vinculación a FIC digital para el mercado de empresas.

Con el paso a producción de esta nueva herramienta se logró la digitalización de:

- La captura de información relacionada con el cliente utilizando formularios inteligentes, que eliminan los reprocesos por completitud de información obligatoria.
- La automatización de consulta en listas restrictivas de la empresa y el representante legal.
- La consulta en línea de la información registrada en las Cámaras de Comercio a nivel nacional.
- La validación de representación legal de la empresa y la validación de identidad del Representante Legal.
- La automatización de la lógica de conocimiento del cliente y Sarlaft en el proceso: Actividades económicas, nacionalidades, entrevista, entre otros.
- El cargue de documentos complementarios de vinculación: Certificación de Beneficiario Final, registro de firmas autorizadas, Estados Financieros, Cartas de nombramiento, entre otros.
- Aprobar la vinculación de la empresa por parte de la coordinación de vinculaciones.
- El proceso de firma de la vinculación digital cuando el Representante Legal no está presente con el asesor comercial.

Con la digitalización de estos procesos, la herramienta permite:

- La vinculación de cualquier empresa independientemente de su tipología: Pública, privada o mixta.
- La vinculación de empresas en todo el territorio nacional.
- La vinculación a empresas de cualquier segmento de empresas: Empresas 1, Empresas 2, Corporativo, Institucional, Gobierno.
- Vinculación a los FIC Occidente y FIC Occidentos.

Como resultados de cierre del año, con la herramienta de vinculación de empresas logramos:

- Alcanzar AUM superior a \$93.500 millones en empresas vinculadas de forma digital, lo que representa un cumplimiento del 134% respecto de lo previsto en el caso de negocio.
- Vincular 371 clientes a FIC durante el año.
- Finalizar 2024 con un *share digital* del 54%, porcentaje que casi duplica las estimaciones para nuevas herramientas de acuerdo con estándares de crecimiento de ADL (30% año 1).

Durante 2024 también se realizó el lanzamiento de la herramienta de vinculación digital en el evento Tech Summit 2024, al que asistieron los principales aliados de la Fiduciaria para la ejecución del proyecto, clientes prospecto, clientes actuales y medios de comunicación que cubrieron el lanzamiento.

Metodología de Trabajo Ágil

Durante 2024 Fiduooccidente no sólo continuó siendo referente en cultura ágil dentro de los equipos de transformación digital, sino que se propuso transmitir las buenas prácticas en la consolidación de equipos de alto rendimiento al interior de la Compañía. A continuación, mostramos los principales hitos en temas de cultura alcanzados a lo largo del año.

Células de Transformación Digital:

- La Célula de Transformación Digital de Personas fue nombrada como la mejor célula en todo ADL entre 37 células de las diferentes entidades del Grupo Aval.

- La Célula de Transformación digital de empresas es un referente en proyectos de vinculación digital para empresas. Hemos recibido solicitudes de acompañamiento y asesoría de otras entidades del Grupo como Banco de Occidente y Metrocuadrado, quienes buscan replicar el éxito de la implementación en sus entidades.
- Estamos haciendo pasos a producción en promedio cada 10 días calendario, lo que equivale a un aproximado de 40 pasos a producción al año.
- Participamos en dos Fidutones durante el año. Sesiones en las que logramos plantear y desarrollar soluciones a problemáticas reales para la Fiduciaria:
 - ¿Cómo expandir la vinculación digital de empresas a todo el territorio nacional?
 - ¿Cómo digitalizar firmas para eliminar el Formulario Único de Condiciones de Manejo físico?

Durante las Fidutones trabajamos en conjunto las dos células de transformación digital y diferentes áreas de la Compañía, logrando solucionar los retos planteados y hacer pasos a producción en tiempo récord.

Nuestra transferencia de conocimiento al interior de la Fiduciaria

- Llevamos a cabo sesiones de transferencia de conocimiento en metodologías ágiles con 5 áreas de la Fiduciaria (Talento, Procesos, Mercadeo, Canales y Productos), abarcando aspectos relacionados con la creación de equipos de alto rendimiento, priorización centrada en valor y definición de Mínimos Productos Viables (MVP).
- Realizamos un taller en la regional Medellín, donde dimos una capacitación en metodologías ágiles y además cocreamos y priorizamos funcionalidades relevantes para fortalecer la gestión comercial y la propuesta de valor de cara a nuestros clientes.

Propuesta de Valor: 2024 un año de transformación y cercanía.

El 2024 marcó un hito en el fortalecimiento de nuestra propuesta de valor, destacándose como un período de grandes logros y consolidación de nuestra identidad como una empresa cercana y enfocada en las necesidades de nuestros clientes.

Gracias al compromiso y esfuerzo de los líderes de propuesta de valor y el trabajo articulado con las áreas clave de Fiduccidente y Banco de Occidente, logramos resultados significativos en los cuatro frentes estratégicos que guiaron nuestra gestión:

- **Investigación de mercado y sectores.**

Realizamos investigaciones de mercado que abarcaron sectores, productos y servicios relacionados con nuestra propuesta de valor. Estos estudios nos permitieron analizar cómo se está moviendo el mercado en torno a nuestros clientes, conocer la oferta de los competidores y entender cómo esta oferta genera valor para ellos. Algunas de las principales investigaciones que se desarrollaron fueron:

- Análisis comparativo sobre los horarios transaccionales de los fondos universales en las principales fiduciarias y sus bancos, con el objetivo de buscar generar una oferta diferenciadora.
- *Benchmark* de la presencia y oferta de productos que tienen los clientes en *Off Shore* y el diagnóstico de las oportunidades que tenemos para generar ventajas competitivas.
- Diagnóstico e investigación sobre la oferta en el sector inmobiliario, proceso de vinculación, plataformas transaccionales, tiempos y análisis desde la visión del cliente, lo que finalmente generó una nueva visión del sector por segmento, sus curvas de valor y accionables claves para atender las necesidades del cliente y el mercado.
- Análisis sobre el impacto y oportunidades de la reforma pensional.
- Diagnóstico de las oportunidades que se tienen en los clientes de alto patrimonio para la construcción y fortalecimiento del segmento de Gestión patrimonial. De este diagnóstico se identificó que se ofrece actualmente en el mercado, brechas y diferenciadores para desarrollar.

- Análisis sobre las oportunidades y desafíos en el sector de infraestructura, brechas y resultados en Fiduoccidente.

La investigación de mercado desempeñó un papel fundamental, ayudándonos a comprender como estamos ubicados en el entorno competitivo, como se están comportando nuestros sectores clave y como podemos tomar decisiones informadas que generen mayor valor para nuestros clientes.

- **Exploración con clientes**

La exploración con nuestros clientes fue un pilar clave durante 2024, ya que nos permitió conocer de primera mano su percepción sobre nuestra propuesta de valor, identificar sus principales dolores y expectativas, y ajustar nuestras estrategias para responder a sus necesidades reales. Este proceso fue fundamental para alinear nuestras áreas clave y diseñar soluciones que reflejen exactamente lo que nuestros clientes necesitan.

Uno de los hitos más importantes del año fue el desarrollo de la primera versión de Fiduchallenge, en colaboración con el área de innovación. Este espacio reunió a clientes de todos nuestros segmentos en un entorno de cocreación e innovación, donde trabajamos juntos para enriquecer y fortalecer nuestra propuesta de valor desde su perspectiva.

Además, realizamos entrevistas y *focus groups* con clientes de diversos segmentos, promoviendo un diálogo directo y enriquecedor. Estos hallazgos sirvieron como base para organizar talleres colaborativos con las áreas responsables de nuestra propuesta de valor, en los cuales diseñamos un plan de trabajo estratégico enfocado en resolver las necesidades identificadas.

Este enfoque nos permitió, no solo diseñar soluciones personalizadas que generan valor tangible para nuestros clientes, sino también consolidar nuestra cercanía con ellos, reforzando su confianza en nuestra propuesta de valor. Estas acciones reflejan nuestro compromiso de construir relaciones duraderas y de alto impacto basadas en la escucha activa y la empatía.

- **Creación de valor integral e interiorización**

La apropiación de nuestra propuesta de valor por parte de todos los colaboradores es esencial para garantizar que cada interacción con nuestros clientes refleje cercanía y excelencia. Este frente de trabajo se ha enfocado en consolidar una cultura organizacional donde cada funcionario no solo entienda, sino que viva nuestra propuesta de valor en su día a día.

Para lograrlo, diseñamos e implementamos un esquema innovador de gamificación que incluyó diversos retos y actividades dinámicas, llevando a los colaboradores a conocer profundamente los pilares de nuestra propuesta de valor, cómo se compone y quién es Vivi, nuestro avatar que personifica a nuestros clientes.

Esta iniciativa permitió no solo difundir nuestra propuesta de valor de manera efectiva, sino también generar un alto nivel de compromiso. Participaron más de 270 colaboradores, logrando alcanzar un nivel de conocimiento del 94%, superando ampliamente nuestra meta inicial del 80% para el año.

Este esfuerzo consolidó una cultura organizacional sólida, donde cada colaborador se convierte en un embajador de nuestra propuesta de valor, entregando experiencias memorables a nuestros clientes y reforzando nuestra identidad como una empresa cercana y orientada al cliente.

- **Alineación con la estrategia de Fiduoccidente y Banco de Occidente**

Durante 2024, trabajamos de manera articulada con Banco de Occidente en iniciativas estratégicas que fortalecieron nuestra propuesta de valor y consolidaron nuestra presencia en segmentos clave, garantizando beneficios diferenciadores que promueven el ahorro y la inversión entre nuestros clientes.

En el Segmento Selecto, logramos un impacto significativo gracias al trabajo en sinergia con áreas como producto, mercadeo, operaciones y transformación digital. Juntos, diseñamos y ejecutamos un beneficio diferencial que consistió en ofrecer una participación preferencial en nuestro producto Occidenta, promoviendo el ahorro y la inversión en este segmento. Este esfuerzo resultó en 159 vinculaciones, con un saldo promedio superior a \$691 millones, consolidando este segmento como un modelo de éxito en

colaboración estratégica.

En el Segmento AVAL, replicamos este enfoque colaborativo para desarrollar una comisión preferencial en el producto Occidenta, integrándola en el portafolio de Banco de Occidente para empleados del grupo. Esta oferta fue posible gracias al compromiso conjunto de las áreas clave, lo que resultó en 14 vinculaciones, con un saldo promedio de \$178 millones y sentó las bases para una propuesta integral que abarque todas las empresas del grupo AVAL.

En el caso de Élite Plus, realizamos un diagnóstico exhaustivo del segmento, utilizando curvas de valor para identificar oportunidades clave. Nos alineamos con el *customer journey* y actualizamos nuestro modelo comercial en colaboración con Banco de Occidente. Esto permitió definir una oferta integral y revisar la estrategia del segmento, asegurando un enfoque más personalizado y orientado al cliente.

Estos logros reflejan el compromiso y la sinergia entre todas las áreas involucradas, garantizando que cada cliente reciba una oferta diferenciadora y alineada con sus necesidades. La creación de estos beneficios exclusivos reafirma nuestro propósito de promover el ahorro y la inversión, fortaleciendo la relación con nuestros clientes.

Finalmente, como un gran resultado que refleja el compromiso y trabajo de Fiduoccidente por la satisfacción de nuestros clientes, tenemos el cumplimiento de la meta del NPS para el 2024, llegando a un resultado del 72,5% que consolida nuestra visión de generar una cultura centrada en el cliente cada vez más fuerte.

Gobierno de información

Como parte de la alineación estratégica de Fiduciaria de Occidente con su casa matriz, se decidió adoptar el modelo de Gobierno de información, con el fin de asegurar que los datos se gestionan de manera efectiva, eficiente, segura y en línea con los objetivos del negocio. Al respecto durante el 2024 se logró la implementación y mantenimiento de varios dominios de información y se cuenta con un indicador de calidad de datos de registro de clientes del 99,28%.

Fiduoccidente Sostenible

Durante el 2024, tomando como referencia la gestión de sostenibilidad del Banco de Occidente, la Fiduciaria desarrolló su primer informe de manera independiente, realizando el análisis de diagnóstico, entorno, materialidad a través de consulta a sus grupos de interés y enfoques de gestión para establecer su propia estrategia de sostenibilidad. Se estableció el equipo multidisciplinario de sostenibilidad y el equipo de masificadores de sostenibilidad en las regionales para incrementar y fortalecer la participación de los funcionarios en asuntos asociados a la gestión ASG de la Compañía. Adicionalmente, se ejecutó el plan de trabajo de cada una de las iniciativas que apalancan los pilares de la sostenibilidad y que se alinearán a la nueva estrategia de sostenibilidad de la Organización, la cual será implementada en el 2025:

- **Ecoeficiencia y cambio climático:** Se realizó la medición de huella de carbono del año 2023 y se mantiene la certificación de carbono neutralidad otorgada por ICONTEC, reafirmando el compromiso en el tiempo con la preservación del medio ambiente. Adicionalmente, se implementaron acciones y campañas internas de sensibilización para la reducción de emisiones de GEI (Gases de efecto invernadero) de acuerdo con lo definido en el plan de trabajo de la iniciativa. Se fortaleció el programa de movilidad sostenible de la compañía, incentivando con parqueaderos disponibles y campañas presenciales y de comunicación al incremento de la participación en el programa.
- **Diversidad, Equidad e Inclusión (DEI):** Se desarrolló un trabajo colaborativo con la Corporación de Síndrome de Down recibiendo charlas y pausas activas lideradas por personas con este síndrome y se obtiene la certificación Friendly Biz, otorgada por la Cámara de la Diversidad y Future Builders Colombia como una compañía con entornos libres de discriminación. Adicionalmente, se desarrollaron sesiones de sensibilización a todos los funcionarios en temas asociados con nuevas masculinidades, empoderamiento femenino, entre otros.

- **Inversión responsable:** Se presentó la evaluación del 2024 como miembros signatarios, logrando una mejora significativa en los frentes *Policy Governance and Strategy, Direct - Listed equity - Active fundamental, Direct - Fixed income – SSA y Direct - Fixed income – Corporate* en comparación con la evaluación del año 2023. Adicionalmente, se cumplió con la circular 005 de la SFC, revelando la gestión de riesgos ASG en los fondos de inversión colectiva de la compañía.

En el 2025, la Fiduciaria implementará su modelo de sostenibilidad propio y dará continuidad a cada iniciativa mencionada, cumpliendo el cronograma de trabajo y explorando estrategias que aborden temas ambientales, sociales, cuidado del empleado y de economía sostenible.

Estrategia corporativa

En el año 2024, alineados con el Banco de Occidente y sustentados en nuestros pilares estratégicos, actualizamos el Plan Estratégico en tres frentes:

- a. Las metas del Balanced Scorecard (BSC), principal herramienta del seguimiento de la estrategia.
- b. Los proyectos estratégicos, los cuales dan vida a cada pilar estratégico y apalancan el cumplimiento de nuestros objetivos.
- c. El Rumbo Estratégico, que permite enfocarnos en los segmentos y productos en los que somos ganadores y queremos competir.

Asimismo, fortalecimos el ejercicio de análisis interno y externo de la Compañía, clave en el proceso de revisión y actualización de la estrategia; es así como llevamos a cabo diferentes acciones, desde conversaciones con el equipo estratégico y algunas de las regionales, hasta crear grupos interdisciplinarios que aportarán con su experiencia y conocimiento, esto con el fin de atacar las causas que dan origen a las problemáticas más visibles y enfrentar las oportunidades y amenazas presentes y futuras.

En la fase de implementación del Plan Estratégico continuamos trabajando en:

- Desdoblamiento del BSC como herramienta de alineación. En 2024, actualizamos los indicadores y las metas de cada vicepresidencia y gerencia, con el propósito de apropiar, comprometer y garantizar el cumplimiento de los objetivos y retos de la Fiduciaria.
- Programa Crezcamos, que, a través de objetivos individuales, permite alinear las actividades y responsabilidades de todos los colaboradores de la empresa con la estrategia organizacional, generando una cultura orientada al logro de los objetivos estratégicos.
- Acompañamiento trimestral a las áreas en la implementación de la estrategia, para la identificación y remoción temprana de impedimentos que puedan presentarse.
- Seguimiento periódico a los resultados esperados del BSC en Comité de presidencia y Junta directiva para su análisis y control.
- El diseño y desarrollo de una ruta de talleres estratégicos en todos los niveles de la Compañía, con el fin de fomentar una cultura de conversaciones que conduzcan al empoderamiento y toma de decisiones oportunas.

DESARROLLO DE PRODUCTOS

El 2024 estuvo marcado por diferentes desafíos para la industria de fondos de capital privado, como el elevado nivel de tasas, la desaceleración del sector inmobiliario y la incertidumbre sobre la reforma pensional. Pese a lo anterior, la Fiduciaria de Occidente mantuvo su posición como uno de los principales jugadores en la industria local de administración de fondos de capital privado, cerrando el año con unos excelentes resultados.

Al cierre, el total de activos administrados fue de \$5,82 billones, lo que consolidó a la Fiduciaria como el tercer jugador más relevante en el sector, con un crecimiento en los activos del 12% así como los ingresos por comisiones de administración que aumentaron el 23%.

Durante el año, entró en operación FCP CIEF B, complementando la estrategia en sectores de alto impacto

y dinamizadores de la economía como es infraestructura y, gracias a la labor comercial permanente con el ecosistema de fondos y actores principales, se consolidó un *pipeline* de más de 4 fondos para iniciar la estructuración

En cuanto al número de fondos y tipo de activos, Fiduoccidente cerró el año 2024 con 11 fondos en operación, entre los cuales suman 22 compartimentos en sectores como inmobiliario, startups, e-health, alimentos, infraestructura y agronegocios. A la fecha de este informe, se encuentran en proceso de levantamiento de recursos, dos fondos adicionales con enfoque en crédito privado y desarrollo inmobiliario.

- **Fondos de inversión colectiva (FICS)**

En el 2024 lanzamos tres nuevos fondos: 2 FIC Alternativa Plazo Fijo (V y VI), con una duración de 12 meses y 6 meses respectivamente, cuyo objetivo fue ofrecer a los clientes oportunidades de inversión aprovechando las condiciones del mercado en la renta fija local, los cuales alcanzaron un AUM de \$116.000 millones; así como el FIC Invertir+ como alternativa para la retención de recursos de clientes de los segmentos gobierno, empresas y corporativo, que cerró con AUM por encima de \$160.000 millones. Adicionalmente, se reestructuró el FIC Occidenta, con la creación de dos nuevos tipos de participación para atender la propuesta de valor de los segmentos Selecto (colaboradores de Banco de Occidente y sus filiales), y Aval (empleados de Grupo Aval) y el FIC Occitesoros para atender a clientes potenciales del sector oficial.

También se inició la estructuración y desarrollo de un nuevo servicio para los clientes de los segmentos empresarial y corporativo, para poder hacer el recaudo de sus recursos de manera fácil y segura directamente en el FIC Occidenta. Para esto, se trabajó de la mano con el equipo de *cash management* de la Vicepresidencia Banca Empresas del Banco de Occidente para la implementación de la pasarela GOU.

- **Negocios Fiduciarios**

Para 2024, el producto inmobiliario continuó como prioridad buscando profundizar la sinergia con Banco de Occidente, trabajando desde 2 frentes: i) transformación digital, promocionando la herramienta de vinculación digital, gestión liderada por la PID y ii) diseño y estructuración de iniciativas derivadas del mejoramiento de la propuesta de valor como generar información y/o acceso al recaudo por parte del constructor y en facilitar el proceso de vinculación de clientes no residentes en Colombia.

Adicionalmente, se diseñó el esquema y producto de obras por impuestos, mecanismo implementado en el Decreto 1819 de 2016, donde los grandes contribuyentes pueden aportar al cierre de brechas socioeconómicas en los municipios más afectados por la pobreza y la violencia, a través de la ejecución de proyectos de impacto económico y social, aportando al desarrollo de las regiones. La implementación de este mecanismo se realiza a través de una fiducia mercantil.

Con el objetivo de ampliar la oferta en esta línea, se estructuró el esquema y producto para los negocios fiduciarios que tengan como objetivo o cuyo activo subyacente sea la administración de títulos de contenido económico (TCE), como facturas y libranzas. Para esto, se diseñó un proceso de debida diligencia para la evaluación de los gestores operativos que actuarán como apoyo de la Fiduciaria en la administración de estos activos.

- **Otros**

Como signatarios del PRI (Principios de Inversión Responsable) desde el 2021 y en el cumplimiento de los compromisos adquiridos, se presentó el *reporting* obligatorio en el primer semestre del 2024 que permite medir y evaluar cada año los avances de la Fiduciaria en la implementación de los factores ASG en su política de inversión, procesos y análisis de riesgos. Con este propósito fue aprobada la contratación de la plataforma Manaos-Clarity de BNP Paribas, que permitirá realizar la evaluación de los portafolios en los factores A y S, utilizando tecnología avanzada y bajo estándares mundiales.

Por último, es de resaltar la generación de valor del desarrollo de nuevos productos como apalancadores de los ingresos y resultados de la Fiduciaria, representando, al cierre del 2024, un 15% sobre el total de ingresos del año.

CANALES DIGITALES Y DE ATENCION AL CONSUMIDOR FINANCIERO

Durante el año 2024 estuvieron disponibles para la operación de los clientes el portal FiduInversión y los portales digitales para personas naturales y jurídicas del Banco de Occidente, que continúan posicionándose como la mejor alternativa para realizar sus transacciones y se mantiene en aumento el nivel de operaciones a través de las canales digitales. Al cierre se alcanzó el nivel del 76% de transacciones digitales para los clientes de FICS; de igual manera se incorporaron nuevas funcionalidades a través de los portales del Banco de Occidente con las cuales es posible acceder a consultas y transacciones de todos los fondos administrados, incluyendo los de control de aportes para el canal Occired, la descarga de extractos y certificados, facilitando la administración de recursos a través de mecanismos auto gestionables y se redujo el tiempo de validación para la activación de firma transaccional del portal FiduInversión de 48 a 24 horas.

Los canales digitales presentaron una disponibilidad promedio del 99,3% durante todo el 2024.

Se trabajó en lograr homogeneidad en los mensajes de bienvenida que reciben los clientes que se vinculan mediante esquema digital y de forma tradicional, esto como estrategia de mejoramiento del servicio.

Con el propósito de garantizar la atención de los clientes y los consumidores, se mantuvieron los canales y los horarios de atención y de transacciones, se incentivó el uso de canales digitales y se promovieron campañas para informar sobre las funcionalidades de los canales a clientes y funcionarios gracias a lo cual, durante el año 2024, se atendieron 7.474 correos electrónicos con el 100% de gestión, 7.731 llamadas telefónicas con un 98% de gestión y 4.411 solicitudes a través de formulario con un nivel de atención promedio de 98%.

Se realizó la actualización de la línea de atención al cliente y se implementó la descarga de extractos y certificados de forma automática y autogestionada para los clientes persona natural y persona jurídica a través del canal IVR.

Es de resaltar la implementación del formulario web digital para poder utilizar el canal FiduInversión, este formulario se automatizó integrándolo al flujo de vinculación digital de personas jurídicas. En canales digitales ha tenido un impacto bastante positivo en la gestión de solicitudes con el fin de permitir la activación de los clientes al portal propio. En el transcurso del año, de 875 solicitudes recibidas, el 30% -que obedecen a vinculaciones digitales- se gestionaron con una reducción en el tiempo de atención de 1,5 días a 0,8 días impactando positivamente a los clientes ya que les permite realizar una activación en menor tiempo, mejorando la experiencia de usuario.

Gracias a la implementación de mecanismo QR para medir la satisfacción del cliente en las respuestas de las PQRS en todos los niveles de atención, incluyendo las PQRS que recibe el Defensor del Consumidor Financiero, se incrementaron los niveles de respuesta a las encuestas y se logró un INS positivo.

Se fortalecieron las prácticas asociadas a las etapas del SAC reforzando la evaluación y medición de controles, con lo que se fortalece el sistema de gestión, en procura de la adecuada atención a consumidor financiero. La página web www.fiduoccidente.com fue actualizada de forma integral con el propósito de garantizar un lenguaje claro y calidad del contenido; así mismo, se incluyeron mejoras en la sección de educación financiera, entre ellas el lanzamiento del Blog Fiduoccidente, con el fin de generar más contenido de valor para el consumidor.

Se mantiene la iniciativa de *tips* de cultura SAC para reforzar periódicamente en los funcionarios aspectos relevantes del sistema, tales como políticas y responsabilidades. Las anteriores implementaciones y mejoras combinadas destacan el compromiso continuo de la Fiduciaria con la calidad del servicio a nuestros clientes.

PROYECTOS Y TECNOLOGÍA

Durante el año 2024 se culminó la implementación de las herramientas de seguridad de la información sobrepasando, en número de herramientas, el mínimo establecido por el corporativo AVAL, posicionando a la Fiduciaria de Occidente como filial referente en temas de seguridad de la información, de igual manera, se lideró el cambio de herramienta de escaneo y monitoreo de vulnerabilidades lo que, si bien consigue un incremento

en el número de vulnerabilidades, permite un control con mayor nivel de detalle en este frente.

Se inició el viaje al a la nube, durante el primer semestre se realizó toda la adecuación de la plataforma para ROBOTICS en la nube, para finales del año, toda la configuración de los robots se encontraba alojada en dicha infraestructura. Se tomaron todas las medidas de contratación y seguridad de la información para mirar los servidores de archivo en la nube para lo cual, al final del año 2024, se contó con un área migrada y con los controles de seguridad que todo este proceso involucra.

A nivel de continuidad de la operación, se aseguraron y se probaron los protocolos de recuperación ante desastres dos veces en el año, así mismo se realizaron dos pruebas de continuidad, en las cuales se tuvo acompañamiento de casa matriz como observador y en las que se logró un reconocimiento del área de continuidad del Banco de Occidente.

Atendiendo las directrices corporativas, se migró oportunamente al nuevo esquema de mesa de ayuda sin causar impacto en la operación, en la atención a usuarios, ni en la disponibilidad de la información y servicios para los clientes y para los accionistas.

Se atendieron 23 procesos de auditoría, tanto externa cómo interna, si bien hubo hallazgos, estos no son de relevancia crítica o que impacten el nivel de riesgo de la organización.

Durante el año, se ha asegurado una disponibilidad superior al 99% de los servicios para los accionistas, los clientes y los usuarios de Fiduciaria de Occidente.

A nivel de la integración del proceso de infraestructura tecnológica de la Fiduciaria con Banco de Occidente, se ha continuado con la operación de forma mixta, siempre con las directrices que se llevan desde GTI de la Fiduciaria, en este proceso además de las eficiencias económicas materializadas a partir del año 2023, se han logrado beneficios de monitoreo y de acciones de actualización sobre la plataforma tecnológica asegurando que el tiempo de atención no se vea impactado.

- **Seguridad de la información**

Como parte de la gestión para afrontar el dinamismo y constante crecimiento de ciberataques, las actividades de control y herramientas tecnológicas establecidas para la detección, prevención, contención y monitoreo de eventos asociados a ciberseguridad o que pueden afectar negativamente los principios de confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información, se ejecutaron conforme su definición y objetivo y, adicionalmente, se realizaron actualizaciones y ajustes sobre ellas con el fin de fortalecer el ambiente de seguridad. El resultado de esta gestión se muestra positivo en la medida que no se presentaron o materializaron incidentes de seguridad, así como tampoco eventos relacionados con fuga de información confidencial.

Respecto a indicadores, para los del Modelo del Sistema de Gestión de Seguridad de la Información (MGSI), las mediciones se mantuvieron a lo largo del año dentro del límite de apetito, mientras que para los de ciberseguridad, se evidencia una mejora continua que permite cerrar el año con el indicador de postura de ciberseguridad en la zona de apetito. Se observa necesario continuar fortaleciendo la gestión de las vulnerabilidades tecnológicas, específicamente las de nivel medio y bajo, precisando que no se cuenta con vulnerabilidades altas o críticas abiertas.

En el 2024 se llevaron a cabo diferentes evaluaciones por parte de terceros para validar los niveles de seguridad de la Fiduciaria bajo enfoques específicos según se relaciona a continuación:

- Nivel de madurez del MGSI: La evaluación realizada por Ernst & Young mostró una mejora con respecto a la anteriormente realizada, en 2022, obteniendo una calificación de 4.1 en madurez.
- Prueba de Ciberseguridad o red team: En las pruebas efectuadas por Entelgy, bajo el enfoque de un atacante real, no pudieron vulnerar la infraestructura de la entidad por lo cual las pruebas de intrusión fueron fallidas, si bien se identificaron vulnerabilidades sobre las que se trabajará en su remediación a fin de evitar que puedan ser aprovechadas en algún momento por ciberdelincuentes.
- Auditoría de seguimiento a la certificación en la ISO27001:2022: Una vez realizada la actualización del MGSI conforme última versión de la norma ISO27001:2022 y de la documentación asociada con políticas de seguridad de la información y de la matriz de riesgo, se tuvo la visita del ICONTEC, ente

certificador, con resultados positivos.

En temas de cumplimiento normativo se hizo la transmisión del formato 408 a la Superintendencia Financiera de Colombia en los tiempos definidos; durante el año no se presentaron cambios en la normatividad expedida por el ente supervisor en temas de seguridad de la información o ciberseguridad.

Continuamos siendo referentes en el ambiente de control para los *stakeholders*, para las directivas del Grupo AVAL y para los entes de control.

- **Eficiencia operacional**

Se logró la finalización del proyecto de eficiencia operacional que permitió la rentabilización de ingresos de FICS y de negocios fiduciarios, con un nivel de éxito del 84% con respecto a las metas planeadas.

En el mismo frente de eficiencia de operación se instaló el programa de automatización de procesos con herramientas *Lowcode* a través del cual la Fiduciaria está en capacidad de crear soluciones de transformación digital de forma rápida con mínima cantidad de codificación, incorporando además de la tecnología RPA, la creación de aplicaciones tecnológicas a través de la suite de POWER PLATFORM al igual de tableros de control utilizando PowerBI.

Los principales logros durante el año 2024 en este programa fueron:

ROBOTS	POWER PLATFORM
✓ 30 tramos de procesos automatizados	8 soluciones implementadas
✓ 73 tareas automatizadas	5 tableros de control
✓ 39 evolutivos de robots existentes	
✓ Migración del 100% de los robots a la nube.	

Estas soluciones impactaron 6 áreas de negocio tanto operativas como de apoyo.

Se dio inicio al proyecto que permitirá la automatización de punta a punta para el proceso de pagos de negocios fiduciarios y fondos de capital privado logrando para el primer año, la definición del diseño de las soluciones, selección y contratación de proveedores e inicio de aprovisionamiento de infraestructura.

- **Integración con Banco de Occidente**

En el 2024 se adicionaron nuevas funcionalidades en los portales Occired, Personal Banking y la aplicación móvil, orientadas a fortalecer nuestra propuesta de valor, logrando realizar aportes y retiros de todos los fondos con y sin control de aportes con un aumento en las transacciones del 51% por este canal con relación al año 2023, adicionalmente, en el portal de Occired se pueden descargar los extractos y certificados de los FICS.

- **Herramientas de Autogestión**

Con el fin de impulsar la autogestión de nuestros clientes se diseñó una herramienta para que a través del centro de atención telefónica el cliente pueda realizar la solicitud autogestionada para recibir sus extractos y certificados de retención y GMF sin necesidad de ser atendido por un asesor. Este servicio se encuentra disponible para todos los clientes de los FICS, tanto personas naturales como jurídicas.

- **SAP Successfactors (SSFF)**

Se logró culminar con éxito la implementación de los diferentes módulos de SAP para los procesos de nómina, con lo cual se fortalece aún más la alineación de procesos con nuestra casa matriz.

- **Disponibilidad de la plataforma**

Durante todo el año, la Fiduciaria ha mantenido disponibles los sistemas de información, tanto para los

usuarios como para los clientes, procesos, canales transaccionales y controles, que garantizan la confiabilidad y completitud de las transacciones.

GESTIÓN DE NEGOCIOS FIDUCIARIOS Y OPERACIONES

Durante el año 2024, la Vicepresidencia de Gestión de Negocios consolidó y fortaleció sus capacidades, con un enfoque prioritario en el desarrollo del capital humano, a través de programas de capacitación, reentrenamiento y la actualización de manuales y procedimientos, con lo que garantizamos la eficiencia operativa y en varios casos, con un enfoque de automatización de procesos e innovación, logramos optimizarla significativamente.

Como resultado de estas iniciativas, la operación registró un crecimiento superior al 11%, evidenciado en el aumento del número de transacciones en pagos y aportes, negocios, fondos de inversión colectiva (FIC) y fondos de capital privado (FCP), gestión de portafolios, cuentas bancarias y liquidación de negocios. A continuación, destacamos los logros más relevantes:

Indicadores VGN	2024	vs 2023	vs 2022
 Ingresos Generados	\$100.230	\$90.081 +1,11X	\$70.647 +1,42X
 Gastos Personal VGN / FdO	28,2%	28,9% -0,03X	29,6% -0,05X
 Funcionarios VGN / FdO	41%	43% -0,04X	42% -0,02X
 Saldos en Bancos (a Dic)	\$5.912.508	\$7.256.036 -0,19X	\$7.337.299 -0,19X
 Saldos en FIC (a Dic)	\$3.008.904	\$2.608.135 +1,15X	\$1.943.272 +1,55X
 Pagos Realizados (Cant.)	544.167	503.335 +1,08X	422.127 +1,29X
 Aportes en FIC (Cant.)	155.442	127.930 +1,22X	90.348 +1,72X
 Retiros en FIC (Cant.)	263.550	210.894 +1,25X	163.696 +1,61X
 Rendiciones + Informes	13.550	13.837 -0,02X	12.377 +1,09X
 Extractos Bancarios	263.550	210.894 +1,25X	163.696 +1,61X

Con respecto a la iniciativa de innovación y automatización tecnológica, destacamos las que tienen un mayor impacto en nuestra forma de hacer las cosas para mejorar nuestra gestión y servicio, que además de fortalecer la seguridad de las transacciones, con los controles adecuados, mitigamos los riesgos asociados y nos permitieron generar una mejor experiencia y calificación del servicio al cliente:

- Automatización de Controles Sox (Arqueo automático de títulos desmaterializados y control de cargue automático de tasas de valoración).
- Modernización de la plataforma DCV a DCV2 del Banco de la República, en sus módulos de administración y cumplimiento.
- Implementación de nuevo BOT para la descarga de los comprobantes de pago y envío a los beneficiarios de estos a nivel nacional.
- Automatización de envío de los extractos de los FIC a los correos autorizados.

- Masificación de VENOM como servidor a través del cual tanto la Fiduciaria como el cliente, disponen la información relativa a la operación del negocio lo que descongestiona el uso de correo electrónico (en pro de la eficiencia en la comunicación e interacción con el cliente).

Finalmente, cumplimos oportunamente con los planes de acción de los diferentes órganos de control, mejoramos la percepción de nuestros clientes y el Indicador de Ambiente Laboral (IAL), con un resultado del 84.5% superior en 13% a la meta establecida.

GESTIÓN DE CLIENTES (Segmento Personas)

Durante el 2024 se consolidaron las estrategias comerciales dirigidas a personas, lideradas por los equipos comerciales de los segmentos Gestión Patrimonial, Elite, Preferente Plus y Preferente.

En este período se continuó reforzando la oferta de valor alineada para los clientes del Banco, la Fiduciaria y las filiales del exterior con un portafolio de productos de inversión en Colombia, Panamá y Barbados, para posicionarnos en el mercado de personas como líderes en el manejo de inversiones en los diferentes segmentos.

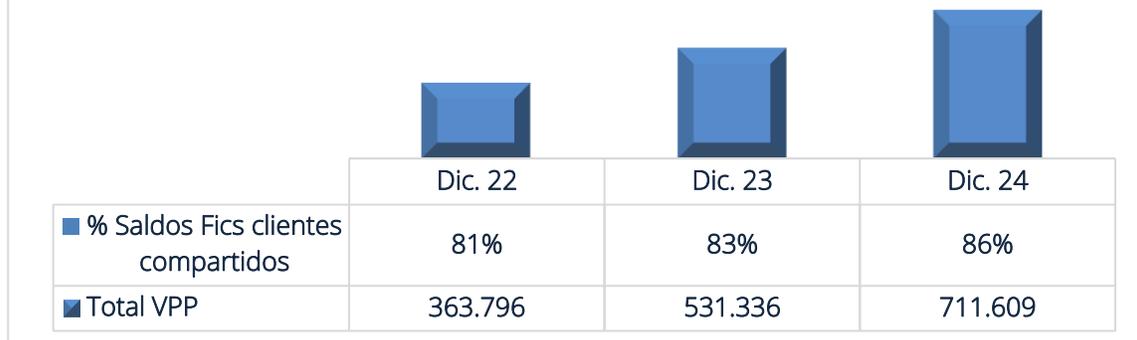
Durante el año 2024 en conjunto con el Banco de Occidente, se obtuvieron los siguientes resultados:

- Saldo promedio año 2024 de \$639.427 millones, en saldos de FIC de clientes compartidos se llegó a un valor de \$546.580 millones.
- Vinculación de 5.292 nuevos clientes compartidos con el Banco de los segmentos Elite, Preferente Plus y Preferente (Fiduciaria 5.146 – *Offshore* 146).
- Saldo promedio en las filiales de Panamá y Barbados por valor de USD \$280 millones.

En virtud de lo anterior, la Vicepresidencia Comercial de Personas tuvo ingresos de comisiones por \$16.359 millones para el año 2024, con un crecimiento del 22% respecto al 2023. A continuación, se presenta la evolución entre 2024 y 2023 de los logros más representativos en cuanto a generación de ingresos de la Vicepresidencia de Personas:



Evolución Activos bajo administración



- Gerencia 1 (Bogotá y Santanderes):** Dentro de los principales logros alcanzados en el año 2024 en los segmentos Elite, Preferente Plus y Preferente de las regionales de Bogotá y Santander se destacan: el cumplimiento del 139% en los ingresos, representados en \$3.250 millones frente a un presupuesto de \$2.341 millones; el crecimiento promedio anual en activos bajo administración del 51% (\$63.702 millones) para un promedio año 2024 de \$187.957 millones y un cierre al 31 de diciembre de \$222.781 millones; un aumento en saldos de las filiales *offshore* del 9% frente al 2023 cerrando el año en USD \$46,5 millones y un resultado sobresaliente en el indicador GPW del equipo de esta gerencia equivalente al 93%. Estos resultados son producto de la consolidación del equipo comercial, que continúa fortaleciéndose con la contratación de un director comercial Elite con presencia en la ciudad de Bogotá, la integración de los segmentos Elite y Preferente Plus de Santander al equipo y al enfoque dado durante todo el año 2024 al mantenimiento y profundización de los clientes vigentes.
- Gerencia 2 (Barranquilla, Cali, Medellín, Pereira):** Entre los principales logros alcanzados en el año 2024 en los segmentos Elite, Preferente Plus y Preferente de la Gerencia Regionales se destaca el relacionamiento y profundización con los clientes vigentes de la Fiduciaria y de las filiales *offshore*. Estos resultados se ven representados en un incremento promedio anual del 37% en activos administrados (\$61.811 millones) para un valor promedio año 2024 de \$230.802 millones y un cierre al 31 de diciembre de \$252.837 millones. Una sobre ejecución de ingresos del 123% alcanzado los \$3.704 millones en la Fiduciaria, un crecimiento en saldos de las filiales *offshore* del 5% cerrando en USD118 millones y unos resultados sobresalientes en el indicador NPS en los segmentos Elite (52%), Preferente Plus (57%) y Preferente (75%).

A nivel nacional se realizaron desayunos presenciales con clientes Elite y Gestión Patrimonial del Banco de Occidente, con el fin de profundizar sobre la oferta de valor de las filiales *offshore* y de la Fiduciaria, así como acompañarlos con una presentación de actualidad de la economía. Estos eventos presenciales en Cali, Medellín, Pereira, Manizales, Barranquilla y Bogotá han sido una palanca importante para traer clientes nuevos compartidos y fidelizar clientes actuales.

- Gestión Patrimonial:** En el 2024 La gerencia de gestión patrimonial junto con el portafolio de filiales fue el epicentro de atención, con 5 desayunos para clientes, a los que asistieron más de 150 invitados de altos patrimonios pudiendo llevarles a cada uno de los inversionistas de primera mano, junto con la presidencia de la Fiduciaria, la situación económica actual de Colombia y el mundo, mostrando el impacto sobre los portafolios de inversión de nuestros clientes y sus familias; orientándolos a su vez sobre cómo administrar estos riesgos a los que se exponen continuamente, bien sean de mercado o por los ciclos de vida de la familia, ofreciendo alternativas en diferentes mercados y monedas, USD en Panamá y Barbados o COP en Colombia, a través de vehículos fiduciarios y a su vez hacer gestión sobre su proceso sucesoral.

Fiduciaria de Occidente participó en el Black Bull Investor que se hizo en la ciudad de Bogotá en el primer semestre, donde tuvimos la oportunidad de compartir con diferentes inversionistas y colegas de la industria y ampliar la red de contactos para mejorar las relaciones con clientes y *stakeholders*. Estuvimos presentes en el Family Business Summit en la ciudad de Medellín, allí compartimos con 10 inversionistas y

acompañamos durante el resto del año a 2 de ellos en la estructuración de sus soluciones de gestión patrimonial.

Este segmento presentó un incremento del 15% frente al año anterior en los ingresos, para un total de \$6.498 millones, resultado de un crecimiento del 25 % en FIC (Directo, Nuevos y Vigentes) con \$2.790 millones y 8% en fiducia estructurada (Nuevos y Vigentes) con un total de \$ 3.708 millones.

GESTIÓN DE CLIENTES (Segmento Empresas)

La Vicepresidencia Comercial Empresas obtuvo grandes logros durante el 2024 entre los que se destacan los ingresos totales que alcanzaron \$110.157 millones en todas sus líneas y el saldo promedio administrado en fondos de inversión en el año que llegó a un nivel de \$5.2 billones. Es importante mencionar que durante esta vigencia se llegó a una cifra récord de fondos administrados en el mes de septiembre, alcanzando los \$6,035 billones.

El trabajo conjunto con Banco de Occidente se ha fortalecido entre los equipos comerciales, esta sinergia permite actualmente atender las necesidades conjuntas de nuestros clientes y profundizar la oferta de valor que se tiene para ellos.

Durante el año 2024, trabajando hombro a hombro con Banco de Occidente, se desarrollaron las siguientes actividades:

- Crecimiento importante en saldos compartidos alcanzando los \$4.865 billones (promedio 2024) con una variación de 20,96% frente a 2023.
- Los directores comerciales de la Fiduciaria participaron activamente en los seguimientos del Modelo de Actuación Comercial (MAC), efectuado por los gerentes zonales del Banco de Occidente.
- La Fiduciaria participó en conjunto con el Banco en el programa Key Account Manager (KAM) diseñado por nuestra matriz para los segmentos Empresarial y Corporativo, cuyo objeto era fortalecer el modelo de actuación comercial de cara a los clientes.

A continuación, se presenta la evolución entre 2024 y 2023 de los logros más representativos en cuanto a generación de ingresos de la Vicepresidencia de Empresas:

RESULTADOS GESTIÓN COMERCIAL (Vic. Comercial Empresas) 2024 vs 2023



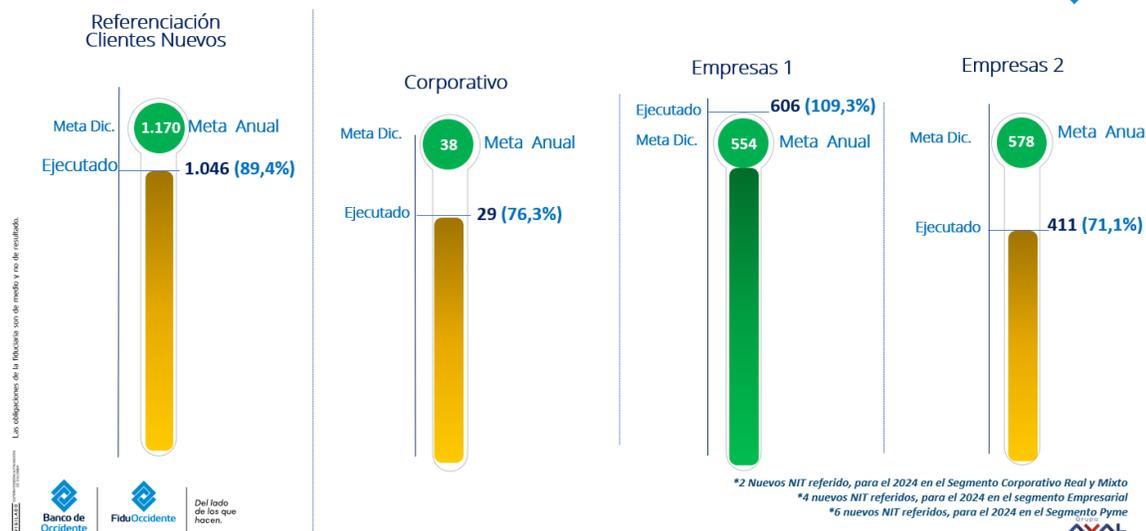
*Ingresos FICS : FICS Directos, NF nvos y Vgtes. Comisión FICS

**Ingresos Comisiones Fijas, NF nvos y Vgtes. Comisiones Fijas

Se continuó profundizado la estrategia comercial de clientes nuevos referidos por el Banco de Occidente, para los que se estableció una meta de 1.170, tanto para negocios fiduciarios como para inversiones en nuestros fondos. De esta estrategia se vincularon 1.046 clientes con los resultados que se muestran en la siguiente

gráfica:

4.2 Resultados Vicepresidencia de Empresas – Referenciación Clientes BDO / ene – dic 2024



En 2024 se llegó a una cifra histórica de ingresos generados por la Vicepresidencia comercial empresas, sobresalió el ingreso generado por los fondos de inversión colectiva que llegó a \$67.185 millones, seguido por el rubro de comisiones fijas que generó \$41.738 millones, creciendo 18,12% frente al año anterior.

Esta Vicepresidencia está conformada por cuatro segmentos: Corporativo, Gobierno, Empresas 1 y Empresas 2, donde cada uno de ellos tuvo a lo largo del año 2024 diferentes y logros, así:

- **Segmento Corporativo:** Alcanzó un cumplimiento presupuestal del 101.6%, logrando ingresos por \$32.472 millones, lo que representa el 29.8% del total de los ingresos de la Vicepresidencia. Este desempeño refleja un crecimiento del 17% en comparación con los ingresos generados en el año 2023.

Principales líneas de ingresos:

- Fondos de inversión colectiva (FIC): Generaron \$20.296 millones, representando el 62.5% de los ingresos del segmento.
- Fiducia Estructurada: Generó \$12.176 millones, equivalentes al 37.5% de los ingresos del segmento, siendo la administración de recursos de concesiones la línea más relevante.

Un factor clave fue el trabajo conjunto desarrollado con el Banco de Occidente bajo el modelo de actuación comercial, lo que permitió:

- Incrementar los saldos de FICS en clientes compartidos en un valor promedio de \$180.000 millones.
- Se lograron nuevas vinculaciones de clientes del Banco a los productos y servicios de la Fiduciaria.
- **Segmento Gobierno:** Para el año 2024 presentó ingresos por valor de \$34.915 millones que representan el 32% de los ingresos de esta vicepresidencia. Su principal rubro son los ingresos por comisiones de FICS por valor de \$22.462 millones que representan el 64% del total de los ingresos del segmento.

Gracias a la sinergia con el equipo del Banco de Occidente se ha logrado incrementar en los últimos dos años el saldo de los clientes compartidos en un 100% pasando de manejar \$0.96 billones a \$1.9 billones. Resaltamos la importancia del trabajo en equipo de nuestros directores comerciales con sus pares del Banco en las regionales, gestionando el 83.17% de los ingresos del segmento, potencializando los clientes vinculados con la realización de nuevos negocios o incrementando el valor de los recursos manejados en

fondos.

Con el fin de seguir incrementando la oferta de valor a nuestros clientes y de tener un fondo con menor volatilidad, para el mes de octubre 2024 hicimos el lanzamiento del FIC Invertir+ (fondo destinado a manejo de recursos del sector público) que inició con un valor de \$30.000 millones y al cierre de diciembre 2024 presentó un saldo de \$162.000 millones.

- **Gerencia Empresas 1 (Bogotá, Ibagué y Santanderes):** Para el 2024 generó ingresos por \$25.777 millones, creciendo un 36,2% con respecto al año anterior, las líneas de negocio que permitieron llegar a este resultado son los fondos de inversión colectiva y la fiducia estructurada en las tipologías de negocio inmobiliario, fuente de pago y anticipos. A lo largo del año, se concretaron negocios significativos en ciudades claves como Bucaramanga, Villavicencio, Bogotá, Ibagué, Yopal, entre otras, lo que consolidó nuestra presencia en el territorio nacional y la capacidad de atender las necesidades de empresas de diversos sectores.

Adicionalmente, este logro es el resultado de la alineación estratégica con el Banco de Occidente, que ha sido fundamental para impulsar el incremento en la penetración de clientes nuevos y fomentar la fidelización y cercanía con los clientes actuales. Gracias a esta sinergia, no solo hemos ampliado nuestra base de clientes, sino que hemos consolidado relaciones a largo plazo que generan valor para ambas partes.

- **Gerencia Empresas 2 (Barranquilla, Cartagena, Cali, Medellín, Pereira):** En 2024, generó ingresos por un monto de \$16.993 millones, presentando un crecimiento del 15,3% frente a los ingresos del año inmediatamente anterior y una participación en los ingresos de la Vicepresidencia de empresas del 15,4%. Los ingresos generados por fondos de inversión colectiva ascendieron a \$6.638 millones y los de fiducia estructurada alcanzaron \$10.354 millones.

La regional de Cali es la de mayor participación de los ingresos del segmento con un 41%, seguida por la regional Medellín con un 26,7%. El trabajo conjunto en el modelo de actuación comercial con el Banco de Occidente fue de gran importancia para esta gerencia, el cual generó la vinculación de 414 clientes nuevos a los diferentes productos de la Fiduciaria.

PARTICIPACIÓN DE MERCADO

Fiduoccidente creció el 15,9% en comisiones Fiduciarias entre 2023 y 2024, equivalentes a \$18.508 millones al pasar de \$116.693 millones en 2023 a \$ 135.200 millones en 2024 y logrando una participación al cierre del 5,33%. El crecimiento se debe al aumento en fondos de inversión colectiva (+ 25,1%), seguido de los incrementos en fondos de capital privado (+ 23,4%) y de las comisiones de fiducia estructurada (sin pasivos pensionales) (+ 16,7%). Por otro lado, se presentó disminución en los pasivos pensionales (- 80%) y en las comisiones de distribución (- 4,5%).

En comparación con el sector, los ingresos por comisiones presentaron indicadores positivos creciendo 1,7 veces más que el promedio de la competencia (15,9% versus 9,2%). En el total de ingresos sin tener en cuenta el MPU de asociadas, ni los dividendos recibidos, la Compañía superó en 3,4 veces el sector (8,5% versus 2,5%).

La utilidad neta tuvo un incremento del 17,7% respecto al 2023, superando ampliamente al sector cuyo crecimiento fue del 0,5%. Adicionalmente, el resultado neto sin tener en cuenta el MPU de asociadas, ni los dividendos recibidos se incrementó en 15,7% frente a un retroceso de 5,4% en el promedio de la industria para el mismo indicador.

La participación de mercado de comisiones de fondos de inversión colectiva y fondos de capital privado al cierre del ejercicio fue de 5,99% y el del total de las comisiones de 5,33%.

Respecto a los activos bajo administración, Fiduciaria de Occidente tuvo un decrecimiento del 7,6% entre

diciembre de 2023 y 2024, pasando de \$ 50,2 billones a \$ 46,3 billones, resultado que se debe a la disminución en fiducia estructurada de 12,9%, por la salida de negocios pensionales. Es importante resaltar el positivo comportamiento de los activos bajo administración en FIC y FCP, con un crecimiento del 13,8% y 11,7% respectivamente frente a 2023.

EVOLUCIÓN PREVISIBLE DE LA FIDUCIARIA

Frente a los resultados que presentó el sector fiduciario en el año 2024 y su proyección para el año 2025, se estima que la Fiduciaria mantenga unos indicadores de rentabilidad y utilidad por encima del promedio del sector.

Durante 2024 Fiduciaria de Occidente alcanzó un cumplimiento presupuestal de 111,3% en ingresos, de 123,7% en utilidad antes de impuestos y de 135,3% en utilidad neta; cifras que demuestran el esfuerzo, compromiso y dedicación de la Compañía y su equipo de colaboradores para el cumplimiento de las metas propuestas para el año finalizado.

Al aislar el efecto de los dividendos y los ingresos por el método de participación (MPU), producto de las inversiones en empresas asociadas, los resultados del año 2024 fueron sobresalientes, los ingresos crecieron el 8,5%, la utilidad antes de impuestos aumentó el 17,0% y la utilidad neta superó en 15,7% lo conseguido en el 2023.

Teniendo en cuenta los resultados de 2024 y las expectativas de crecimiento de la Fiduciaria para el año 2025, se planteó un presupuesto de ingresos de \$224.700 millones, una utilidad antes de impuestos cercana a los \$107.300 millones, una utilidad neta de \$ 85.800 millones y un presupuesto de utilidad neta sin dividendos ni MPU de \$40.900 millones.

De los ingresos proyectados para 2025, \$133.400 millones corresponden a ingresos del segmento de empresas, \$18.900 millones pertenecen al segmento de personas, \$10.000 millones se originan en comisiones de fondos de capital privado y \$15.500 millones corresponden a ingresos netos del portafolio propio.

RESULTADOS FINANCIEROS

Balance General

- **Activos**

Al cierre del ejercicio 2024 el valor de los activos de Fiduoccidente llegó a los \$478.707 millones, lo que representa un incremento del 9,5% respecto a diciembre de 2023. Dentro de los rubros más representativos de los activos se destacan las inversiones, con una participación del 88,3%, los otros activos con una participación del 5,3%, las cuentas por cobrar, con una participación del 3,2% y los activos materiales y el disponible con una participación de 1,6% y 1,2% respectivamente.

Las inversiones sumaron \$422.863 millones, el 73,1% de estas corresponde a inversiones en acciones por valor de \$309.195 millones, mientras que el restante 26,9% equivalente a \$113.667 millones, corresponde a inversiones de renta fija y la inversión en los fondos de capital privado Nexus y Fici Renta+.

- **Pasivos**

El total de pasivos fue de \$38.812 millones, representando un crecimiento del 6,2% respecto al cierre de 2023. Los rubros más representativos de los pasivos son las cuentas por pagar con un 49,5%, los pasivos por arrendamientos con un 31,1% y las obligaciones laborales con un 15,1% de participación.

- **Patrimonio**

El patrimonio al cierre ascendió a \$439.895 millones, lo que representa un incremento del 9,8% respecto al valor de cierre de 2023. Lo anterior explicado en gran medida por las mayores utilidades en el año 2024 y la acumulada

de ejercicios anteriores.

Estado de Resultados

Fiduciaria de Occidente - Estado de resultados		
	dic-24	dic-23
Ingresos	207.692,0	186.716,2
Gastos	105.690,2	100.261,0
Utilidad Antes de Impuestos	102.001,7	86.455,2
Utilidad Neta	88.188,5	74.932,9

Cifras en Millones de pesos

- **Ingresos Totales**

Los ingresos para el año 2024 fueron de \$207.692,0 millones, los cuales se incrementaron en \$20.976 millones respecto a los del 2023, explicados por el aumento en los rubros de comisiones y método de participación patrimonial en asociadas.

Los ingresos por comisiones alcanzaron durante el año 2024 un valor de \$135.200 millones creciendo un 15,9% respecto al año anterior, las comisiones por fondos de inversión colectiva y fondos de capital privado sumaron \$85.265 millones y las líneas de negocio de fiducia estructurada (administración, garantía, inmobiliaria, consorcios, pasivos pensionales) alcanzaron comisiones por \$49.935 millones.

De otra parte, se obtuvieron ingresos sobre inversiones en sociedades por valor de \$59.073 y rendimientos de inversiones de portafolio por \$11.116,8 millones.

- **Gastos Operacionales**

Los gastos operacionales se situaron en \$105.690 millones durante el ejercicio, con un aumento de \$5.429 millones respecto al año 2023, se explica principalmente en los gastos de personal, honorarios, mantenimiento y gastos diversos.

- **Utilidad Antes de Impuestos**

La utilidad antes de impuestos de la Fiduciaria llegó a \$102.002 millones en el año 2024, lo que representó un incremento del 18% respecto a la utilidad antes de impuestos del año anterior, explicado principalmente por el incremento de los ingresos.

- **Utilidad Neta**

La utilidad neta después de impuestos fue de \$ 88.189 millones, presentando un incremento con respecto al año anterior de 17,7%.

ACTIVOS FIDEICOMITIDOS

- A diciembre 31 de 2024 la Fiduciaria de Occidente cuenta con 362 negocios que administran recursos públicos

Tipología	No. Negocios	Valor Activos (*)
Tipo 3 – Fiducia de Administración	313	2.403
Tipo 4 – Fiducia en Garantía	37	1.177
Tipo 6 – Recursos del Sistema General de Seguridad Social y Otros Relacionados	12	2.697
Total	362	6.277

(*) Cifras en billones de pesos

- Porcentaje de Participación dentro del Sector a diciembre de 2024 (incluye negocios fiduciarios que administran recursos públicos y privados).

Al 31 de diciembre de 2024 el valor de los activos fideicomitidos del total de los negocios fiduciarios** administrados por la Fiduciaria de Occidente (1.293) ascendía a \$34,6 billones, con una participación del 5,8% dentro del sector ***.

** No incluye Fondos de Inversión Colectiva ni Fondos de Capital Privado (por no ser negocios fiduciarios)

*** Fuente: Fuente: Asofiduciarias- diciembre 2024

- Crecimiento por nicho de mercado o segmento (Dic-2024 vs Dic-2023)

A continuación, presentamos un resumen comparativo entre el número de negocios y valor de activos administrados por la Fiduciaria de Occidente S.A. entre Dic-2024 y Dic-2023 (Recursos Públicos):

Recursos Públicos	Dic-2024		Dic-2023		Variación Dic-2024 a Dic-2023			
	# Neg.	Activos (*)	# Neg.	Activos (*)	# Negocios		Valor Activos	
Tipo	# Neg.	Activos (*)	# Neg.	Activos (*)	#	%	\$ (*)	%
3 - F. Admon.	287	2.403	504	2.567	-217	(43,1%)	(164)	(6,4%)
4 - F. Gtia.	37	1.177	34	1.113	3	8,8%	64	5,8%
6 - SGSC	10	2.697	16	9.516	-6	(37,5%)	(6.819)	(71,7%)
Total	334	6.277	554	13.195	-220	(39,7%)	(6.918)	(52,4%)

(*) Cifras en billones de pesos

- Negocios Fiduciarios Liquidados Durante el Año 2024

Durante el año 2024 la Fiduciaria liquidó un total de 617 negocios fiduciarios, clasificados de la siguiente manera:

Negocios Liquidados según recursos Administrados	Año 2024	
Recursos Públicos	521	84%
Recursos Privados	96	16%
Total	617	100%

PROCESOS RELACIONADOS CON LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS PÚBLICOS

A la fecha no existen procesos en este rubro debido a que el 8 de agosto de 2024, mediante Resolución # 2384, el Ministerio de Hacienda y Crédito Público terminó el procedimiento administrativo sancionatorio instaurado por el posible incumplimiento de las obligaciones del Contrato # 6.005-2012 celebrado para la administración de los recursos del FONPET, a cargo del CONSORCIO SOP 2012 del que forma parte Fiduciaria de Occidente S.A. junto con Skandia fiduciaria S.A y Fiduciaria Ppopular S.A. y declaró que el CONSORCIO SOP2012 no incumplió las obligaciones contractuales a su cargo.

CUMPLIMIENTO LEGAL Y CONTRACTUAL

En la ejecución de la gestión adelantada con respecto a recursos públicos, la Fiduciaria ha venido dando cumplimiento legal y contractual a las obligaciones a su cargo.

INFORMACIÓN RELACIONADA CON INFORMES DE ENTES DE CONTROL EXTERNOS

Fiduciaria de Occidente S.A., atendió oportunamente las solicitudes presentadas durante el año 2024 por los entes de control, relacionados con informes de negocios fiduciarios que administran recursos públicos.

OPERACIONES CON MATRIZ

El monto de las operaciones realizadas con el Banco de Occidente, matriz de la Fiduciaria, que han sido incluidas en el balance y en el estado de resultados del año 2024 corresponden a activos por \$6.327 millones representados en cuentas corrientes y de ahorro, pasivos por \$11.645 millones que están representados en dividendos por pagar, ingresos por \$ 9.416 millones y gastos por \$2.202 millones.

Se deja constancia que ante terceros la Fiduciaria de Occidente no ha actuado en nombre del Banco de Occidente ni el Banco de Occidente ha actuado en nombre de la Fiduciaria.

Con fecha 31 de diciembre de 2019, la persona natural Luis Carlos Sarmiento Angulo (matriz), configuró una situación de Grupo Empresarial con la Fiduciaria de Occidente S.A. y otras entidades, inscrito el 31 de enero de 2019 en la Cámara de Comercio de Bogotá bajo el No. 02419554 del libro IX. El informe especial de que trata el Artículo 29 de la Ley 222/95, fue presentado en escrito separado, considerado y aprobado por la Asamblea General Ordinaria de Accionistas.

DEBERES DE LOS ADMINISTRADORES

De conformidad con lo establecido en la Ley 222/95, se informa que la Fiduciaria tiene procedimiento de conciliaciones y hace gestión sobre las partidas conciliatorias de los fondos de inversión colectiva, los fondos de capital privado y de los fideicomisos administrados.

VERIFICACIÓN DE LAS AFIRMACIONES

Se certifica que se han verificado previamente las afirmaciones contenidas en los estados financieros de la Fiduciaria de Occidente S.A., presentados al 31 de diciembre de 2024, que las mismas se han tomado fielmente de los libros de contabilidad de la compañía, que no se presentan omisiones de información y que todos los hechos económicos han sido reconocidos en ellos.

OPERACIONES CON SOCIOS O ADMINISTRADORES

Es indispensable hacer del conocimiento de la Asamblea que durante el año pasado no se han efectuado transacciones relacionadas o en beneficio directo de los socios o administradores de la Sociedad.

CUMPLIMIENTO DE NORMAS SOBRE PROPIEDAD INTELECTUAL DE DERECHOS DE AUTOR

La Fiduciaria de Occidente cumple las normas de propiedad intelectual y derechos de autor sobre los libros, documentos, software y demás elementos que emplea en el desarrollo de sus actividades cotidianas.

CUMPLIMIENTO DE NORMAS LEY 1676

La Fiduciaria de Occidente en cumplimiento de la Ley 1676 del 20 de agosto de 2013, informa que durante el año 2024 no entorpeció la libre circulación de las facturas de compradores y proveedores.

SITUACIÓN JURÍDICA

- **Sociedad Fiduciaria**

En contra de la sociedad cursan 9 acciones jurisdiccionales y 1 proceso de cobro coactivo que no representan riesgo para la estabilidad de la Compañía. De ellas, de acuerdo con la norma NIC 37, la posibilidad de fallo en contra de la Fiduciaria fue calificada en 5 casos como posible, en 4 como remotas y en 1 como probable.

En cuanto al monto de las pretensiones de los referidos litigios, solo en un caso se supera el 1% del patrimonio técnico.

Para la revelación de procesos en contra de la compañía se tuvo en cuenta la probabilidad de pérdida, según los indicios establecidos por la Vicepresidencia Jurídica, y solo un litigio, de índole laboral, generó provisión por valor de \$63 millones.

En relación con las contingencias judiciales relacionadas con el Consorcio FIDUFOSYGA 2005, en liquidación, en el cual Fiduoccidente S.A. tiene una participación del 6,55%, se informa que existen contingencias en procesos de terceros dirigidos contra el Estado en los cuales el Consorcio ha sido incluido como presunto responsable. Las provisiones en este Consorcio, con corte al 31 de diciembre de 2024 ascienden a la suma de \$17.730 millones.

La sociedad Fiduciaria ha formulado 21 acciones judiciales en defensa de intereses propios para el reconocimiento de comisiones fiduciarias en procesos de insolvencia; la nulidad de resoluciones emitidas por EMCALI mediante las que le imputó el pago de los servicios públicos de un bien que formó parte de un fideicomiso; así como la de las dictadas por la Secretaría de Hacienda de Barranquilla que denegaron la devolución de retenciones en la fuente y el recurso de reconsideración en su contra y el restablecimiento del derecho respectivo y la sanción penal del delito de hurto cometido por un extrabajador de la Fiduciaria.

- **Negocios Fiduciarios**

La Fiduciaria, como vocera y administradora de los negocios fiduciarios que administra, es parte en 74 acciones judiciales en contra.

Sin embargo, 50 de dichos procesos corresponden a demandas laborales promovidas por extrabajadores y pensionados de Frontino Gold Mines Limited, a los cuales ha sido vinculada como vocera del Fideicomiso 3-2-2369 Zandor Capital, en razón a que dicho negocio fiduciario tiene por objeto, entre otros, el pago de algunas contingencias laborales y pensionales de Frontino, sociedad que a la fecha está liquidada.

La Fiduciaria constituyó provisiones en los negocios fiduciarios vigentes, derivadas de los procesos judiciales que, de acuerdo con los reportes remitidos por los abogados que manejan cada caso o el registro de

actuaciones de las bases de datos que provee la Rama Judicial, han sido calificados como contingencias de pérdida probable.

La Fiduciaria, como vocera de los patrimonios autónomos administrados, tiene en curso 7 acciones judiciales en defensa de los intereses de estos.

ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DEL RIESGO

Fiduciaria de Occidente tiene implementado un Sistema Integral de Administración de Riesgo SIAR, donde se incorpora la declaración global de apetito al riesgo de la entidad por tipo de riesgo, el cual fue aprobado por Junta directiva y comprende los siguientes indicadores, los cuales son discriminados por tipo de riesgo con sus respectivos umbrales y cálculo para el corte del 2024:

Riesgos Financieros

Sistema	Indicador	Apetito	Límite de Apetito	Tolerancia	Capacidad	Zona de Estrés	Tipo de Indicador	Periodicidad	dic-24
Mercado	VaR Regulatorio / Patrimonio Técnico	3.57%	6.15%	6.43%	9.50%	13.5%	Primario	Mensual	2.75%
Mercado	VaR Interno Portafolio Inversiones	-0.55%	-1.12%	-2.14%	-4.41%	<-4.41%	Primario	Mensual	-0.34%
Mercado	PyG no Realizado en ORI / Patrimonio Técnico	-0.59%	-1.27%	-2.74%	-4.39%	<-4.39	Secundario	Mensual	-0.84%
Mercado	PyG no Realizado en ORI	- 898	- 1,937	- 4,198	- 6,720	<-6,720	Complementario	Mensual	- 1,437.32
Liquidez	Razón IRL 30d	>=150%	130%	115%	100%	<100%	Primario	Mensual	909.44%
Liquidez	Razón ALAC (Activo de Alta Calidad)	>=90%	80%	75%	70%	<70%	Primario	Mensual	80.51%

Con relación a los riesgos financieros se destaca que la Fiduciaria de Occidente cuenta con niveles de capital holgados para adelantar su objeto social, así como con recursos líquidos suficientes para cubrir sus necesidades operacionales.

Al corte del 2024, los indicadores de riesgos financieros se ubican en los umbrales de apetito autorizados por Junta directiva.

Riesgos Operativos

Sistema	Indicador	Tipo	Periodicidad	Apetito	Límite de Apetito	Tolerancia	Capacidad	Zona de Estrés	dic-24
Operativo	Pérdidas Máximas acumuladas por RO / Apetito	Primario	Mensual	<50%	100%	530%	25635%	>25635%	49.9%
Operativo	Pérdidas Máximas acumuladas por RO / Apetito Línea de Negocio	Primario	Mensual	50%	100%	150%	200%	250%	73.90%
Operativo	Pérdidas por RO / Utilidad Neta (últimos 12 meses)	Primario	Mensual	0.8%	1.6%	3.3%	5.5%	>5,5%	0.2%
Operativo	Valor de la exposición por riesgo operacional / Patrimonio Técnico	Primario	Mensual	7.0%	15.0%	21.0%	28.0%	>28%	7.71%
PCN	Nivel de madurez	Primario	Anual	>=4	>=3.6	>=3.2	>=3	<3	3.94
PCN	Pruebas integrales	Primario	Semestral	>=80%	>=70%	>=60%	>=10%	<10%	98.30%

Las pérdidas por Riesgo Operacional representaron en la vigencia 2023 el 36.5% del apetito aprobado por Junta directiva. Al igual que con los riesgos financieros, el nivel calculado para los indicadores de riesgo operativo confirma niveles de capital suficientes para el volumen de activos y operaciones administrados en las diferentes líneas de negocio que administra.

Para el 2023 el grueso de indicadores operativos se ubicó dentro de los umbrales de apetito aprobados por la Junta directiva, con excepción de la gestión de proveedores críticos en materia de continuidad, sobre el cual al corte del año se encuentra en proceso la evaluación de proveedores críticos, aspecto que reviste calificar las condiciones y clausulados en los que los terceros críticos prestarán los servicios críticos incluidos sus planes de contingencia y continuidad.

Riesgos de Seguridad y Ciberseguridad

Sistema	Indicador	Tipo	Periodicidad	Apetito	Límite de Apetito	Tolerancia	Capacidad	Zona de Estrés	dic-24
Seguridad	Incidentes críticos de SI y CS	Primario	Trimestral	>80%	>70%	>50%	>25%	<25%	100.00%
Seguridad	Nivel de exposición al riesgo de terceros críticos en materia SI	Primario	Semestral	>80%	>70%	>50%	>25%	<25%	100.00%
Seguridad	Riesgos residuales de SI	Primario	Semestral	>85%	>75%	>50%	>25%	<25%	79%

Para el 2023 no se presentaron incidentes de seguridad y/o ciberseguridad, así como la medición de los riesgos de seguridad de la información se ubicaron dentro de los niveles de apetito aprobados por Junta directiva.

Riesgos LAFT y Corrupción

Sistema	Indicador	Tipo	Periodicidad	Apetito	Límite de Apetito	Tolerancia	Capacidad	Zona de Estrés	dic-24
LAFT	Madurez Programa de Cumplimiento	Primario	Trimestral	80.00%	70.00%	60.00%	30.00%	< 30%	98.00%
LAFT	Calidad de Informes a Junta Directiva	Primario	Trimestral	100.00%	85.00%	75.00%	60.00%	< 60%	100.00%
LAFT	Riesgos Residuales SARLAFT	Primario	Trimestral	100.00%	75.00%	50.00%	25.00%	< 25%	100.00%
LAFT	Criticidad de informes de reguladores (cualitativo)	Primario	Trimestral	Oportunidad de mejora al proceso	Errores en reportes corregidos de inmediato	Respuestas de la entidad cuestionadas por el Regulador	Requerimientos que terminan en multas o sanciones	Requerimientos que terminan en multas o sanciones	Oportunidad de mejora al proceso

Sistema	Indicador	Tipo	Periodicidad	Apetito	Límite de Apetito	Tolerancia	Capacidad	Zona de Estrés	dic-24
ABAC	Madurez Programa de Cumplimiento ABAC	Primario	Trimestral	85.00%	75.00%	65.00%	50.00%	0.00%	85-100%
ABAC	Eventos con Alto Impacto relacionados con Anticorrupción	Primario	Trimestral	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%	-
ABAC	Denuncias en línea ética sobre soborno o corrupción	Primario	Trimestral	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%	-
ABAC	Perfil de Riesgo	Primario	Trimestral	85.00%	75.00%	50.00%	25.00%	0.00%	85-100%

Respecto a los riesgos de Corrupción, Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo, la Fiduciaria de Occidente no presenta apetito frente a la materialización de ninguno de estos riesgos, los indicadores al corte del año se ubicaron dentro de los umbrales autorizados a nivel Corporativo y por la Junta directiva de la entidad.

En complemento a lo anterior, los lineamientos más relevantes para cada subsistema de gestión se resumen a continuación:

Riesgo de Mercado

La Alta Dirección y Junta directiva de la Fiduciaria, participan activamente en la gestión y control de riesgos, mediante el análisis de un protocolo de reportes establecido y la conducción de diversos Comités, que de manera integral efectúan seguimiento a las diferentes variables que influyen en los mercados a nivel interno y externo, con el fin de dar soporte a las decisiones estratégicas.

Los riesgos asumidos en la realización de operaciones son consistentes con la estrategia de negocio general de la Fiduciaria y se plasman en una estructura de límites para las posiciones en diferentes instrumentos según su estrategia específica y la profundidad de los mercados en que se opera.

Estos límites se monitorean diariamente y se reportan mensualmente al Comité de Riesgos y a la Junta directiva.

Fiduciaria de Occidente S.A. utiliza el modelo estándar de la Superintendencia Financiera de Colombia (Valor en Riesgo informativo, Anexo 7 del Capítulo XXXI de la Circular Básica Contable y Financiera para calcular el valor en riesgo de sus posiciones de tesorería, el cual integra factores riesgo asociados a cambios en las tasa de interés, cambios en los precios de las acciones, cambios en las cotizaciones de las monedas y cambios en otros activos de renta variable tales como los fondos de inversión; de esta forma, este modelo permite realizar una medición adecuada de la exposición al riesgo de mercado de la sociedad.

De acuerdo con el modelo estándar, el valor en riesgo de mercado (VeR) a diciembre de 2024 se calculó en \$4,696 millones frente a los \$4,959 millones de pesos un año atrás. A nivel relativo, las mediciones del VeR fueron del 1.10% y 1.31%, respectivamente.

Por otra parte, el portafolio propio presentó una variación del 14.63% al pasar de \$387,955 millones al cierre de 2023 a \$422,862 millones para el corte de 2024.

En adición al Modelo regulatorio, la Fiduciaria cuenta con un modelo interno de Valor en Riesgo (VeR) que complementa la gestión del riesgo de mercado en la determinación de límites de exposición al riesgo con el fin de evaluar si dicha exposición se encuentra dentro del perfil de riesgo admisible y aprobado por Junta directiva.

Las metodologías utilizadas para el cálculo del VeR son evaluadas periódicamente y sometidas a pruebas de comportamiento y tensión que permiten determinar su efectividad.

Finalmente, dentro de la labor de monitoreo de las operaciones se controlan diferentes aspectos de las negociaciones tales como condiciones pactadas, operaciones poco convencionales o por fuera de mercado, operaciones con vinculados, límites de políticas de inversión entre otros.

Riesgo de Crédito de la Tesorería

El riesgo crediticio muestra el nivel de seguridad de los instrumentos financieros en los cuales se invierten los recursos de los portafolios, que se desprenden de la evaluación de factores que incluyen principalmente calidad y diversificación de los activos del portafolio de inversiones. Para la administración de este riesgo la Fiduciaria tiene establecida la definición de cupos de inversión y de contraparte.

Cupos de Inversión

Los cupos de inversión son parte importante del control de riesgos de crédito, los cuales son el producto final de la aplicación de un modelo CAMEL de scoring que analiza una serie de indicadores por categorías que incorporan indicadores de rentabilidad, solvencia, liquidez, cobertura y calidad de los activos, así como la calificación otorgada por una sociedad calificadoras autorizada para este fin.

El área de Riesgos de Tesorería (Middle Office) calcula y propone al Comité de Riesgos los cupos de inversión para los distintos emisores y/o emisiones, cupos sobre los cuales se debe ceñir el área de Inversiones (Front Office) en el momento de la negociación.

Los cupos asignados a entidades del sector financiero, sector real y sector público corresponden a un porcentaje del valor del patrimonio del emisor sin revalorizaciones ni crédito mercantil. Así mismo, para la asignación particular de cupos se tienen en cuenta las políticas de inversión del portafolio y la normatividad aplicable en materia de conflictos de interés.

Finalmente, con respecto al riesgo de concentración este se presenta cuando hay concentración de inversiones en valores emitidos o garantizados por una misma entidad; teniendo en cuenta que las condiciones de un emisor pueden llegar a cambiar en un momento determinado, La Fiduciaria de Occidente mitiga este riesgo realizando estudios de cupos de los distintos emisores conforme el plan anual presentado y aprobado por el Comité de Riesgo.

Cupos de Contraparte

La Fiduciaria de Occidente S.A. tiene como política de riesgo de contraparte, realizar operaciones con entidades vigiladas o supervisadas por la Superintendencia Financiera de Colombia o vigiladas por sus equivalentes de otros países.

Para cubrirse de los riesgos de contraparte inherentes a las operaciones, por política se hacen operaciones compensadas entrega contra pago (DVP "Delivery versus Payment"), para lo cual se exige el cumplimiento de todas las operaciones de forma compensada por sistemas electrónicos de compensación y si la operación no es compensada, se exige que la contraparte entregue primero el dinero por sistemas electrónicos de compensación cuando se está vendiendo. Si se está comprando, se exige que la contraparte traslade primero el título y después de verificar las condiciones faciales, se traslada el dinero.

Adicional a lo anterior, el área de Riesgos de Tesorería (Middle Office) parametriza el sistema de negociación (Master Trader) y el sistema de valoración y registro de inversiones (SIFI), para que en el momento de ingresar

una orden de inversión en dichos sistemas se controlen automáticamente los cupos de contraparte aprobados por Comité de Riesgo.

Riesgo de Liquidez

El riesgo de liquidez representa la posibilidad de no poder cumplir plena y oportunamente las obligaciones de pago y/o giro en las fechas correspondientes, lo cual se manifiesta en la insuficiencia de activos líquidos disponibles asumiendo costos inusuales de fondeo y/o pérdidas potenciales por la liquidación anticipada o forzosa de activos con descuento sobre su precio justo de intercambio.

Con el objeto de salvaguardar la adecuada liquidez del portafolio propio de Fiduciaria de Occidente S.A., las inversiones se han realizado en instrumentos líquidos y que gozan con los más altos estándares de calificación a nivel de riesgo crediticio, en caso de que se requiera su liquidación ante requerimientos no previstos de caja.

En línea con lo dispuesto por la Superintendencia Financiera de Colombia y a lo establecido en la Circular Externa 042 de 2.009, Fiduciaria de Occidente S.A. tiene implementado un Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez (SARL), el cual contiene políticas, procedimientos, estructura organizacional y documentación, elementos con los cuales se desarrollan la administración, medición, control y gestión del riesgo de liquidez.

La gestión del riesgo de liquidez se realiza a partir de la definición de un Indicador de Riesgo de Liquidez (IRL), el cual permite a la sociedad Fiduciaria optimizar su flujo de caja a través de la gestión adecuada de la liquidez y con esto mitigar los costos asociados a la insuficiencia de recursos líquidos para cumplir con obligaciones de corto plazo.

La estimación del IRL incluye la información del flujo de caja de la sociedad, incorporando los ingresos previsible por comisiones de FIC, fiducia estructurada, dividendos, vencimiento de inversiones; así como aquellos componentes de gasto asociados a la operación los cuales se encuentran representados principalmente por los gastos de personal, proveedores, impuestos, dividendos, entre otros.

Debe indicarse que para el cálculo del IRL se incluyen componentes de estrés, los cuales no necesariamente representan una erogación de caja. Entre estos se incluyen eventos de riesgo operativo conforme a la distribución histórica de pérdidas, indemnizaciones y adicionalmente se aplica un haircut del 20% a las inversiones mantenidas en el portafolio.

Ante la materialización de eventos por fuera de los escenarios normales, se tiene incorporado en el Manual de liquidez el protocolo de contingencia para la administración de Liquidez, en el cual se delimitan los responsables para la toma de decisiones y divulgación de información a terceros, así como se describen las actividades a las que debe ceñirse la Vicepresidencia de Inversiones para el manejo de los portafolios de inversión y para el mantenimiento de cupos de crédito para la gestión del portafolio propio.

Riesgo Operativo

La Fiduciaria de Occidente S.A cuenta con el Sistema de Administración de Riesgo Operativo (SARO) implementado de acuerdo con los lineamientos establecidos en el capítulo XXXI de la Circular Básica Contable y Financiera (Circular Externa 100 de 1995), de la Superintendencia Financiera de Colombia. Este sistema es administrado por la Gerencia de riesgo.

En desarrollo del sistema de riesgo operativo la Fiduciaria ha fortalecido el entendimiento y control a los riesgos identificados al evaluar los procesos, actividades, productos y líneas operativas, al evaluar las causas de los errores e implementar controles u oportunidades de mejora para mitigar el impacto ante la materialización de algún evento.

En el Manual de Riesgo Operativo de la Fiduciaria, se encuentran las políticas y procedimientos que rigen la Administración del Sistema de Riesgo Operativo. También se cuenta con el Manual de Continuidad de Negocio el cual incorpora los procedimientos, sistemas y recursos requeridos por la Fiduciaria para asegurar la prestación de los servicios críticos.

La Fiduciaria lleva un registro detallado de sus eventos de Riesgo Operativo (ERO), suministrados por los responsables de Proceso y con el registro en las cuentas del gasto asignadas para el correcto seguimiento contable.

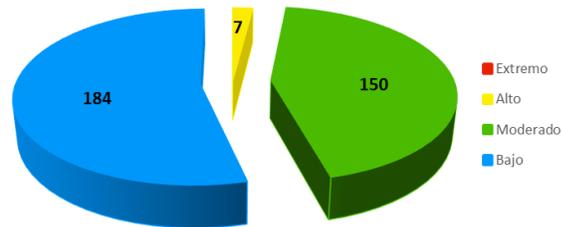
Al 31 de diciembre de 2024, el perfil de riesgo operativo cuenta con riesgos y controles para 31 subprocesos. Para su generación se tuvo en cuenta, la depuración de riesgos, la homologación con riesgos genéricos, los cambios en estructura, cargos, aplicativos y procedimientos (actualización).

La evolución de las cifras resultantes de cada actualización del perfil de riesgo operativo de la Fiduciaria durante los semestres terminados el 31 de diciembre de 2024 y 31 de diciembre de 2023 se muestra a continuación:

	Dic-24	Dic-23
Subprocesos	31	31
Riesgos	341	334
Fallas	731	706
Controles	1250	1223

A continuación, se presenta el perfil de riesgo consolidado de la Fiduciaria con corte 31 de diciembre de 2024:

Riesgos Residuales Diciembre 2024		
Extremo	0	0%
Alto	7	2%
Moderado	150	44%
Bajo	184	54%
TOTAL	341	100%



Las pérdidas brutas registradas durante la vigencia del año 2024 ascendieron a \$210.6 millones, así mismo, se registraron recuperaciones y/o reversiones por \$16.8 millones, quedando un saldo neto de \$188.2 millones de pesos las cuales están discriminadas así: en diversos riesgos operativos \$110.2 millones, pérdidas por siniestros \$52.7 millones, multas y sanciones \$24.8 millones y otras obligaciones financieras \$0.5 millones.

De acuerdo con la clasificación de riesgos de Basilea, los eventos de riesgo se originaron en: Ejecución y Administración de Procesos \$134.9 millones, Fraude Interno \$52.7 millones y Clientes, productos y prácticas empresariales \$0.6 millones.

Plan de Continuidad del Negocio

La Fiduciaria cuenta con un Manual de Continuidad de Negocio en el cual se incorporan los procedimientos, sistemas y recursos requeridos por la fiduciaria para asegurar la prestación de los servicios críticos. Anualmente, se realizan pruebas integrales de continuidad, las cuales tienen como objetivo validar la eficacia de las estrategias de recuperación definidas en el Plan de Continuidad del Negocio, probar las fases de una crisis (activación, recuperación y retorno a la normalidad) y evaluar los planes que hacen parte de gobierno de continuidad (comité de crisis, plan de comunicaciones, equipos de recuperación y operación, logística y transporte).

Durante el año 2024, se procedió con la actualización permanente del modelo de Continuidad: estrategias, pruebas de procesos, análisis de impacto al negocio BIA, y, árbol de llamadas; así como el monitoreo al cumplimiento de acuerdos de niveles de servicio para la respectiva actualización de estos.

Por otra parte, con el objetivo de fortalecer el sistema de gestión de continuidad del negocio, para el segundo

semestre se efectuaron pruebas para medir la efectividad del DRP (Disaster Recovery Plan) y PCN (Plan de Continuidad de Negocio) con resultados satisfactorios.

Finalmente, se efectuó seguimiento sobre los planes de continuidad de terceros que prestan servicios críticos a la Fiduciaria.

Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo

Dentro del marco de la regulación de la Superintendencia Financiera de Colombia y siguiendo las instrucciones impartidas en la Circular Básica Jurídica, Parte I Título IV Capítulo IV, la Fiduciaria tiene implementado el Sistema de Administración de Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (SARLAFT), el cual se ajusta a la normatividad vigente, a las políticas y metodologías aprobadas por la Junta Directiva y a las recomendaciones de los estándares internacionales relacionados con este tema.

Las actividades relacionadas con el SARLAFT se desarrollaron teniendo en cuenta las metodologías adoptadas por la Fiduciaria, permitiendo la mitigación de los riesgos a los cuales está expuesta la Fiduciaria y cuyos resultados se lograron como consecuencia de la aplicación de controles diseñados para cada uno de los riesgos identificados, manteniendo un perfil de riesgo aceptable.

Siguiendo las recomendaciones internacionales y la legislación nacional sobre SARLAFT, los riesgos de Lavado de Activos y Financiación de Terrorismo (LA/FT) identificados por la Fiduciaria hacen parte del sistema de control interno de la Fiduciaria y son administrados dentro del concepto de mejora continua buscando minimizar razonablemente la existencia de estos riesgos en la entidad.

Para la gestión del SARLAFT, la Fiduciaria cuenta con herramientas tecnológicas y procesos que le permiten efectuar un adecuado conocimiento del cliente, segmentación de factores de riesgo, entre otras, con el propósito de identificar operaciones inusuales y reportar las operaciones sospechosas a la Unidad de Información y Análisis Financiero (UIAF), en los términos que establece la ley. Este sistema de administración de riesgo se apoya en la segmentación desarrollada por la Fiduciaria utilizando herramientas de minería de datos, la cual permite determinar las características usuales de las transacciones que se desarrollan en la Fiduciaria y compararlas con las transacciones efectuadas por los clientes, a fin de detectar operaciones inusuales.

De otro lado, la Fiduciaria tiene un programa de inducción dirigido a los nuevos funcionarios que ingresan a la entidad, así como un programa de capacitación dirigido a todos colaboradores, en los cuales se imparten las directrices respecto al marco regulatorio y los mecanismos de control que tiene la Fiduciaria sobre el riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo, impulsando de esta forma la cultura del SARLAFT, el cual se cumple a satisfacción y de acuerdo con lo programado.

En cumplimiento de lo establecido en la normatividad vigente y de acuerdo con los montos y características exigidas en la Parte I Título IV Capítulo IV de la Circular Básica Jurídica de la Superintendencia Financiera de Colombia, la Fiduciaria presentó oportunamente los informes y reportes institucionales a la Unidad de Información y Análisis Financiero (UIAF) y de la misma manera, suministró a las autoridades competentes la información que le fue requerida de acuerdo con las prescripciones legales, en cumplimiento de nuestras políticas respecto al apoyo y colaboración con las autoridades competentes dentro del marco legal respectivo.

La Fiduciaria mantiene la política que señala que las operaciones realizadas se deben efectuar dentro de los más altos estándares éticos y de control, anteponiendo el cumplimiento de las normas en materia de administración del riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo y el cumplimiento de la Ley, al logro de las metas comerciales, aspectos que se han traducido en la implementación de criterios, políticas y procedimientos utilizados para la administración del riesgo SARLAFT, con el fin de mitigar estos riesgos al más bajo nivel posible.

De acuerdo con los resultados de las diferentes etapas relacionadas con el SARLAFT y los informes de los entes de control, Auditoría Interna y Revisoría Fiscal, así como los pronunciamientos de la Junta Directiva con relación a los informes presentados por el Oficial de Cumplimiento trimestralmente, la Fiduciaria mantiene una adecuada gestión del riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo.

DESEMPEÑO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

De acuerdo con lo establecido en el Capítulo IV Título I Parte I, de la Circular Básica Jurídica de la Superintendencia Financiera de Colombia, la Fiduciaria de Occidente, al verificar el desempeño de los componentes: Ambiente de Control, Gestión de Riesgos, Actividades de Control, Información y Comunicación, Órganos Internos, Monitoreo y Evaluaciones Independientes, ha evidenciado que su Sistema de Control Interno es efectivo, en cuanto cumple con los requisitos normativos y procedimentales definidos y contribuye al logro de los Objetivos Estratégicos de la Fiduciaria.

ACTUACIONES ADMINISTRATIVAS CONTRA LA FIDUCIARIA DE OCCIDENTE S.A.

En relación con las actuaciones de tipo administrativo seguidas en contra de Fiduciaria de Occidente S.A., se efectuó seguimiento a todos los requerimientos de la Superintendencia Financiera de Colombia y demás organismos de control, dándoles oportuna respuesta dentro de los términos y plazos señalados por cada entidad.

DESPUÉS DEL CIERRE DEL EJERCICIO

Según lo requiere el artículo 47 de la ley 222 de 1995, se precisa que no ha habido ningún acontecimiento significativo externo e interno que pudiera afectar el normal desarrollo de las operaciones de la Fiduciaria o sus resultados, desde el cierre del balance hasta la fecha del presente informe.

REVELACIÓN DE LA INFORMACIÓN FINANCIERA

En cumplimiento a lo establecido en los artículos 46 y 47 de la ley 964 de 2005, la Fiduciaria de Occidente certifica que los estados financieros y otros informes relevantes para el público no contienen vicios, imprecisiones o errores que impidan conocer la verdadera situación patrimonial o de las operaciones que realiza. Adicionalmente, los sistemas de revelaciones y control que utiliza la entidad para incorporar la información contenida en dichos estados financieros y otros informes relevantes al público son adecuados, basados en información fidedigna y sometidos a las auditorías que practican la Auditoría Interna de la Fiduciaria y la Revisoría Fiscal, bajo la supervisión del Comité de Auditoría de Junta directiva.

PRESIDENTE

Este informe fue acogido en su totalidad por los miembros de la Junta Directiva, en su sesión de fecha 25 de febrero de 2025- Acta No. 439, quienes a su vez recomiendan a la Asamblea de Accionistas su correspondiente aprobación.