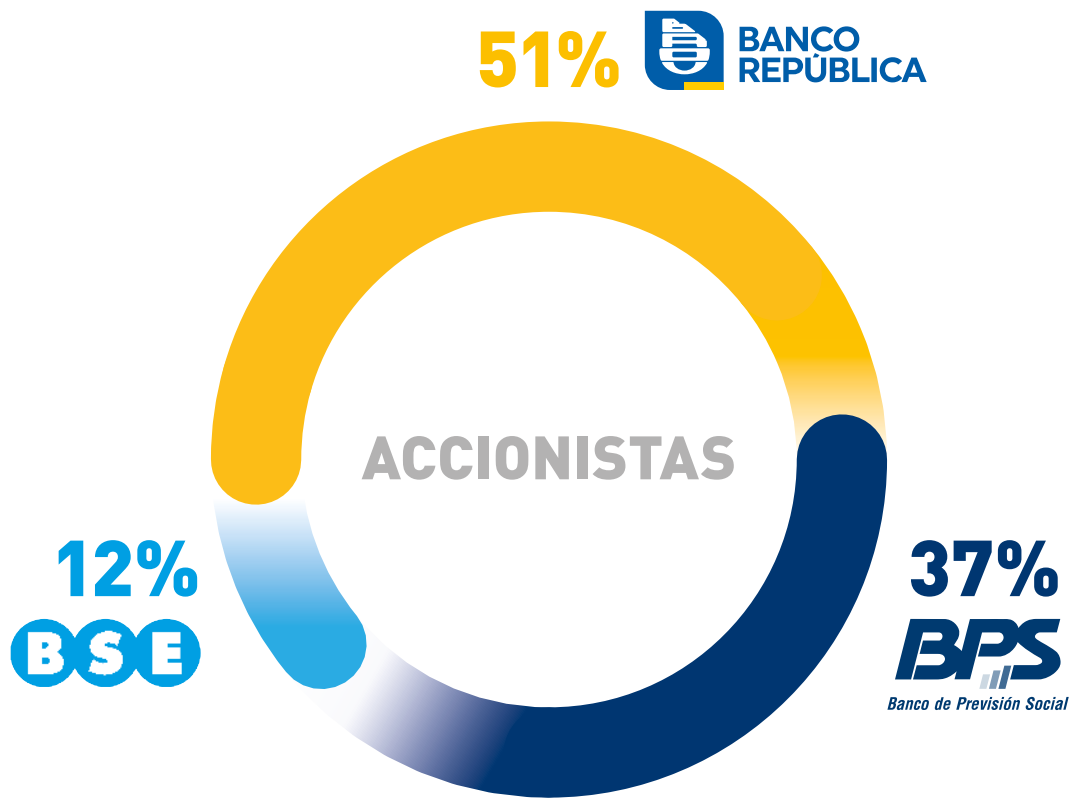


01

LA EMPRESA ACCIONISTAS

ACCIONISTAS



MISIÓN, VISIÓN, PRINCIPIOS Y VALORES

MISIÓN

Existimos para satisfacer en forma sostenida las expectativas de nuestros públicos interesados.

Respecto a nuestros afiliados:

- Garantizar seguridad y confiabilidad.
- Posibilitar su mejor jubilación a través de una administración profesional y responsable de sus ahorros.
- Proveer un servicio que supere cada día más sus expectativas.

Respecto a las personas junto con las que trabajamos:

- Generar entre todos un ambiente de trabajo basado en el respeto, que sea ameno, de justicia y colaboración.
- Promover y alentar la capacitación de las personas como forma de facilitar que se desarrollen y alcancen su potencial.

Respecto a la sociedad:

- Contribuir al bienestar y mejora de la calidad de vida de la comunidad.
- Colaborar efectivamente en la consolidación del Régimen de Jubilación por Ahorro Individual.

Respecto a nuestros accionistas:

- Administrar su patrimonio con honestidad y profesionalidad.

VISIÓN

Ser vistos y reconocidos como la organización referente del Régimen Jubilatorio por Ahorro Individual en Uruguay, por los grupos de interés relevantes.

Alcanzaremos esta visión si somos capaces de construir una organización con las siguientes características:

- Constituida por personas que sientan satisfacción de pertenecer a ella.
- Líder en la administración financiera del ahorro de los trabajadores.
- Ética en todos los aspectos que hacen a su gestión.

PRINCIPIOS Y VALORES

- Honestidad y ética.
- Respeto, pertenencia, calidad humana e igualdad de oportunidades para las personas que trabajan con la empresa, comprometidas con su visión y misión.
- Excelencia en la gestión, desarrollada con vocación de servicio, espíritu de mejora continua y compromiso con la calidad y la innovación.



01

LA EMPRESA DIRECTORIO Y SINDICATURA

DIRECTORIO Y SINDICATURA



Presidente
Dr. Nilo Pérez Suárez



Vicepresidente
Cr. Luis Costa Ferreiro



Director
Esc. Pablo Delgrosso
Abrinis



Síndica
Mag. Esc. Claudia Olano
Lasarte

STAFF DE DIRECTORIO



**Supervisora General
de Riesgo**
Cra. Cecilia Parentini Díaz



**Supervisor General
de Auditoría**
Ing. David Robles Félix

EQUIPO GERENCIAL



Gerente General
Cr. Romín Silva García



Gerente de Inversiones
Ec. Agustín Giannini Castro



Gerenta de Servicios Previsionales
Soc. Sandra Silva González



Gerente de Gestión
Lic. Juan Pablo Raineri Rodríguez



Gerente Comercial
Soc. Diego Moles Massone¹



Gerenta de Administración y Finanzas
Cra. Adriana Olazábal Muñoz

1. El Gerente Comercial se desvinculó en mayo de 2022, por ser alcanzado por los topes salariales previstos en la Ley 19.924.

SISTEMA PREVISIONAL MIXTO

El Sistema Previsional uruguayo vigente es producto de una reforma estructural llevada a cabo en 1995 con la aprobación de la [Ley 16.713](#). Este sistema es mixto porque se compone de dos regímenes que se complementan: el Régimen de solidaridad intergeneracional, administrado por el Banco de Previsión Social (BPS) y el Régimen de capitalización individual administrado por las Administradoras de Fondo de Ahorro Previsional (AFAP).

Se entiende por Régimen de jubilación por solidaridad intergeneracional aquel que establece prestaciones definidas y por el cual los trabajadores activos, con sus aportaciones, financian las prestaciones de los pasivos conjuntamente con los aportes patronales, los tributos afectados y la asistencia financiera estatal. Por Régimen de capitalización individual o de ahorro individual se entiende aquel en el que la aportación definida de cada persona afiliada se va acumulando en una cuenta personal con las rentabilidades que esta genere a lo largo de la vida laboral del trabajador.

De acuerdo con este sistema, todos los trabajadores registrados en el BPS deben realizar aportes destinados a solventar su futura jubilación. Si el trabajador no está afiliado a una AFAP, todo el aporte se destina al BPS, pero si la persona se encuentra afiliada a una AFAP, el aporte se distribuye entre el BPS y la AFAP, según diferentes niveles de ingresos fijados por ley. Al retirarse de la actividad laboral, la persona podrá acceder a una jubilación generada por dos tramos: uno generado en el BPS y otro producto de lo ahorrado en su cuenta individual de la AFAP.

Las AFAP son empresas privadas que se desempeñan dentro del mercado en régimen de libre competencia, controladas por el Banco Central del Uruguay (BCU) y bajo la normativa de la Ley 16.713, que establece diferentes requisitos para que puedan operar.

Existen dos formas de afiliarse a una AFAP: una consiste en la afiliación voluntaria y la otra se verifica cuando el trabajador está obligado por ley. En esta última, en caso de que el trabajador no se afilie, la

ley prevé la actuación de oficio por parte del BPS, que le asigna una AFAP en función de la comisión de administración más baja.

Están obligados a afiliarse a una AFAP todas las personas que fueran menores de 40 años al 1º de abril de 1996 o que ingresen al mercado laboral por primera vez en actividades amparadas por el BPS, y en ambos casos perciban un salario nominal mayor al primer nivel de aportación.

Luego de 26 años, el Sistema Previsional Mixto es un sistema consolidado, pero en constante revisión. Desde su inicio se han introducido modificaciones con el objetivo de generar las mejores condiciones para beneficio de los trabajadores.

Asimismo, el Banco Central del Uruguay revisa y modifica periódicamente la normativa referente al Régimen de Ahorro Individual, tanto en lo que refiere a la regulación de las inversiones, como a toda la operativa del Sistema, incluyendo las normas que

deben cumplir las aseguradoras para el pago de las prestaciones por este régimen.

En 2020 se aprobó la Ley 19.889 (Ley de Urgente Consideración) que estableció, entre otros asuntos, la creación de la Comisión de Expertos en Seguridad Social (CESS), que realizó un diagnóstico del Sistema Previsional uruguayo. En noviembre de 2021 la CESS presentó al Poder Ejecutivo el [Informe de Recomendaciones para la Reforma del Sistema Previsional uruguayo](#). En octubre de 2022 el Poder Ejecutivo envió al Parlamento el proyecto de ley para su tratamiento, en diciembre el Senado lo aprobó y pasó a la órbita de la Cámara de Representantes, que lo tratará en 2023.

1995

Ley 16.713
• Creación del Sistema Previsional Mixto.

2001

Ley 17.445
• Jubilación parcial por ahorro.
• Heredabilidad de la cuenta.

2007

Ley 18.246
• Unión Concubinaria.

2008

Ley 18.395
• Flexibilización de las condiciones de acceso a la jubilación.

2010

Ley 18.673
• Nuevos límites de inversión.

2013

Ley 19.162
• Revocación de la opción por el Régimen mixto.
• Esquema de Subfondos: Acumulación y Retiro.

2017

Ley 19.590
• Desafiliación del Régimen de jubilación por ahorro individual obligatorio.

01

LA EMPRESA PRESENTACIÓN INSTITUCIONAL

PRESENTACIÓN INSTITUCIONAL

República AFAP es una Administradora de Fondos de Ahorro Previsional (AFAP) cuyo objeto único es administrar, bajo las condiciones previstas en la Ley 16.713, el Fondo de Ahorro Previsional (FAP) propiedad de los trabajadores afiliados a ella.

Tiene el formato jurídico de una sociedad anónima, con la particularidad de ser de capital estatal, lo que la convierte en la primera experiencia en nuestro país de una empresa que reúne simultáneamente tres particularidades: privada, de propiedad estatal y en régimen de competencia con otras empresas que integran su sector de actividad.

Tanto la administración de fondos propiedad de terceros, como su característica de propiedad estatal, conducen a algunas peculiaridades en el Gobierno Corporativo de República AFAP SA.

Sus accionistas son:

- **Banco de la República Oriental del Uruguay (BROU)** - 51 % del paquete accionario.
- **Banco de Previsión Social (BPS)** - 37 % del paquete accionario.
- **Banco de Seguros del Estado (BSE)** - 12 % del paquete accionario.

Está formada por un Directorio sobre quien recae la responsabilidad de gobierno y administración general, de quien depende la Gerencia General.

La Gerencia General es la responsable de la gestión, que desarrolla esta responsabilidad a través de cinco departamentos funcionales: Inversiones, Servicios Previsionales, Comercial, Gestión, y Administración y Finanzas.

El modelo de gestión elegido para República AFAP SA es el Modelo de Mejora Continua que en Uruguay patrocina el Instituto Nacional de la Calidad. Este modelo asegura que se atiendan todos los aspectos que deben ser considerados para colocar a la empresa en el camino de aplicar las mejores prácticas de gestión y lograr que funcione cada vez mejor.

El modelo, que tiene su base en el liderazgo de la Alta Dirección y el pensamiento estratégico, enfatiza la estandarización de los procesos, el cumplimiento de objetivos y la medición de resultados. Pero, además, favorece transitar la gestión desde la óptica de los diferentes grupos de interés, convirtiéndose entonces en una herramienta sumamente útil para asistir a la empresa en el cumplimiento de su misión principal: entregar valor en forma sostenida a cada uno de esos públicos interesados.

GOBIERNO CORPORATIVO

DIRECTORIO

El gobierno y la administración general de República AFAP SA están a cargo de un Directorio compuesto por tres miembros que son designados por la Asamblea Ordinaria de Accionistas por el período de cinco años, y que pueden ser removidos de sus cargos cuando ésta así lo disponga, a razón de un director por año. El nombramiento de los directores requiere la no objeción por parte del Banco Central del Uruguay.

Para ser miembro del Directorio de República AFAP es necesario contar con notoria competencia y versación en temas previsionales o financieros, o tener reconocida experiencia en administración de empresas.

Con el objeto de dar continuidad a la dirección de la empresa, los miembros del Directorio sólo podrán ser renovados a razón de uno por cada año civil.

SINDICATURA

El órgano de control del que disponen los accionistas en la empresa es la Síndica, quien más allá de los aspectos previstos en la Ley de Sociedades Anónimas, es responsable de los controles referidos al objeto específico de República AFAP SA.

SEPARACIÓN DE CONTABILIDADES

El Fondo de Ahorro Previsional, compuesto por el monto total existente en las cuentas individuales de los trabajadores afiliados a República AFAP, es un patrimonio independiente y distinto del patrimonio de la sociedad anónima. Ambas entidades independientes, fondo y capital social, se registran en contabilidades absolutamente separadas.

GOBIERNO Y GESTIÓN

El gobierno y administración general de la empresa están a cargo del Directorio y es desarrollado por personas diferentes a las responsables de la gestión de la empresa: la gestión es responsabilidad de la Gerencia General y la lleva adelante a través de la supervisión de los departamentos de Inversiones, Servicios Previsionales, Comercial, Gestión y Administración y Finanzas.

01

LA EMPRESA GOBIERNO CORPORATIVO

ESTRATEGIA

El proceso de planeamiento estratégico tiene como marco de referencia la Misión, la Visión y los Valores de República AFAP y es la herramienta que se utiliza para integrar, comunicar, dar seguimiento y reforzar el sistema de gestión.

El proceso es responsabilidad del Directorio, la Gerencia General, los gerentes funcionales y los supervisores generales, es de ciclo anual y alcanza a todos los colaboradores de la empresa que participan del proceso en sus diferentes etapas.

El resultado es la construcción de un mapa estratégico que contiene la visión, la estrategia, los objetivos estratégicos y un plan operativo que es la base para el presupuesto anual y la fijación de objetivos para todos los colaboradores.

INVERSIONES DEL FONDO DE AHORRO PREVISIONAL

El procedimiento de aprobación de las inversiones del Fondo de Ahorro Previsional (FAP) comienza con un análisis técnico de cada posible inversión por parte del Departamento de Inversiones. Tiene una segunda instancia en el Comité de Inversiones, integrado por un Director, la Gerencia General y el Gerente de Inversiones, que puede aprobar o rechazar la propuesta del Departamento de Inversiones. En caso de aprobación por parte del Comité, será el Directorio quien tenga la aprobación final de esa propuesta de inversión. Este procedimiento de características “de abajo hacia arriba” en cuanto a la aprobación, ofrece dos garantías necesarias: a los dueños del dinero, que el Directorio no obligará al Gerente de Inversiones a realizar un negocio que tenga mala evaluación, y al Directorio que no se verá obligado a asumir un riesgo no deseado en algún caso.

PREVENCIÓN Y GESTIÓN DE RIESGO

El objetivo del Área de Prevención y Gestión de Riesgo es administrar los riesgos, trabajando de forma integrada con la organización. Con esto se apunta a colaborar en el cumplimiento de los objetivos y, por ende, de la estrategia definida por la Alta Dirección. El Área está conformada por un grupo interdisciplinario y depende del Directorio, lo que garantiza la independencia en la estructura de la empresa. Se busca aportar una visión profesional, integral, transversal e independiente, proponiendo medidas de prevención y administración a través del Comité de Riesgo.

Se identifican, evalúan, monitorean y controlan los riesgos: estratégicos, operativos, financieros, de reputación, de cumplimiento, de seguridad de la información, de lavado de activos y de soborno.

Para cada factor de riesgo se construyen matrices en base a metodologías aprobadas por la Alta Dirección. A partir de éstas se construye una Matriz Integral de Riesgo que brinda una medida global de riesgo de la empresa. Con el resultado de estas matrices se elaboran indicadores de prevención para el monitoreo continuo y se confeccionan planes de acción para gestionar los riesgos detectados.

En la Política de Riesgos, aprobada por la Alta Dirección, se establece el apetito de riesgo para la organización y los límites internos por factor de riesgo. Periódicamente se monitorea el cumplimiento de esos límites, analizando indicadores de prevención, incluidos en Paneles de Riesgos, así como en otras herramientas. El monitoreo se basa en dos pilares: el monitoreo periódico siguiendo el Plan General de Monitoreo de Riesgo por factor de riesgo y el monitoreo de eventos de riesgos.

Adicionalmente, desde el Área se administran los riesgos de continuidad del negocio, siendo responsable de la Política de continuidad de negocio, el Plan de continuidad de negocio, el Plan de manejo de Crisis, el Business Impact Analysis (BIA) y Business Recovery Planning (BRP).

Por otro lado, se colabora con la efectividad operacional de todos los sectores de la empresa para asegurar el cumplimiento de leyes, decretos, normas del regulador y normas internas.

También se realiza el monitoreo de las mejores prácticas de buen gobierno corporativo, con el fin de estar alineado con la normativa, los estándares internacionales y con los del conglomerado.

En 2022 se inició el desarrollo de un *software* para la Gestión de Riesgos, se trata de un proyecto en conjunto con la División Tecnología. El objetivo es disponer de una herramienta amigable que mejore la comunicación con los departamentos y colabore con la descentralización de la gestión de riesgos en la organización.

Adicionalmente el Área gestiona los riesgos emergentes. Estos se pueden considerar oportunidades, más que amenazas, si se identifican, evalúan y se gestionan para potenciar los objetivos de la organización. En 2022 en la gestión de riesgos emergentes se enfocó en el ante proyecto de Ley de la Reforma Previsional.

AUDITORÍA INTERNA

El Área de Auditoría Interna se creó en julio de 2017 a partir de la entrada en vigencia de los **Estándares Mínimos de Gestión** establecidos por el BCU. El Área elabora el plan de auditoría interna anual basado en riesgos, ejecutado mensualmente para todos los procesos de la empresa, enfatizando los procesos más críticos de la organización y que poseen los riesgos más relevantes. Desde 2018, la administradora cuenta con un monitor de auditoría continua para algunos de los procesos, que permite auditarlos de forma continua y trabajar sobre todo el universo en lugar de hacerlo sobre muestras.

Además, el Área continuó con la realización de la auditoría interna de la norma ISO 27001:2013 y trabajó para coordinar la auditoría sobre el sistema integral de gestión de riesgos y la de prevención de lavado de activos y financiamiento del terrorismo, exigida por el regulador. En este sentido, se realizó seguimiento sobre los diferentes planes de acción establecidos por los dueños de cada proceso.

Asimismo, en 2022 se realizaron auditorías específicas tanto por solicitud de la Alta Dirección como impulsadas desde el Área.