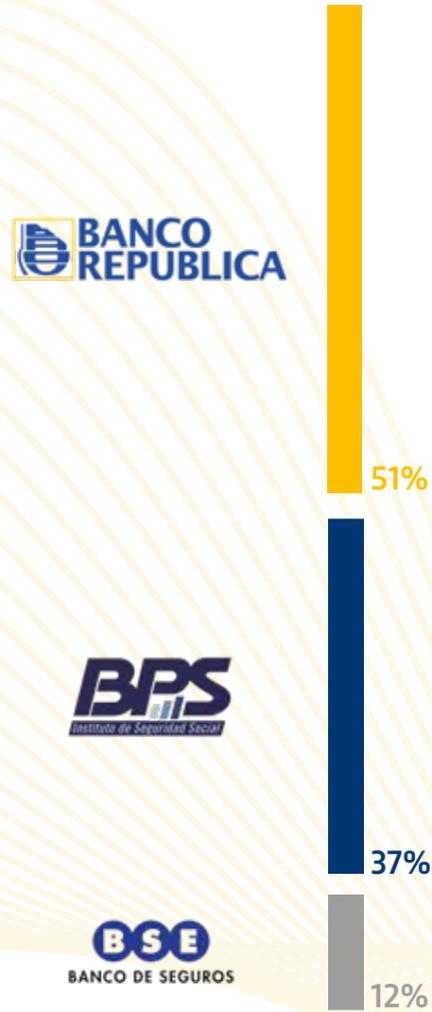


## ACCIONISTAS



## 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 a 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, calidad humana, pertenencia 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.





## 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 del Banco de Previsión Social (BPS) y el Régimen de capitalización individual administrado por las Administradoras de Fondos 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 jubilación por ahorro individual se entiende aquel en el que la aportación definida de cada afiliado 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 afiliados al 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 fijados por ley. Al retirarse, el trabajador contará con dos tramos de una misma jubilación: uno generado en el BPS y otro producto de lo ahorrado en su cuenta 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 otra se verifica cuando el trabajador está obligado por ley. En esta última, en caso de que el trabajador no se afilie a una AFAP, la ley prevé la actuación de oficio por parte del BPS, que le asigna una en función de la comisión de administración más baja.

Están obligadas a afiliarse a una AFAP todas las personas que fueran menores de 40 años al 1.º 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.

Desde 2014 la Ley 19.162 introdujo algunas modificaciones al sistema con el objetivo de mejorar en beneficio de los trabajadores. Entre otras modificaciones, brinda la posibilidad a los trabajadores de entre 40 y 50 años de edad de poder dejar sin efecto la opción del Artículo 8 de la Ley 16.713, que modifica la distribución de sus aportes entre el BPS y las AFAP. Asimismo, comenzó a regir el esquema de subfondos, que habilita a dividir el Fondo de Ahorro Previsional en dos carteras de inversión: Subfondo de Acumulación y Subfondo de Retiro, a efectos de contemplar dos

perfiles de riesgo distintos. El motivo fundamental que impulsó esta modificación fue brindarle mayor seguridad al ahorro de los trabajadores que están próximos a jubilarse.

En 2017 se aprobó la Ley 19.590 que habilita la desafiliación de las AFAP a: a) los trabajadores que al 1.º de abril de 2016 tenían 50 años o más y que estuvieron obligados a afiliarse a una AFAP; b) los jubilados por el régimen mixto que estuvieron obligados a afiliarse a una AFAP.

Adicionalmente a las mencionadas leyes, 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 particular, a partir del 1.º de enero de 2018 rige una nueva normativa que modificó y actualizó algunos parámetros relevantes, como por ejemplo:

- Actualización de las normas que regulan el cálculo de la renta vitalicia por jubilación común y de edad avanzada.
- Fijación de parámetros para el cálculo de la tasa de interés técnica que las aseguradoras deben pagarle al afiliado, por encima de la evolución del índice medio de salarios.
- Unificación del monto a percibir por jubilación común y por edad avanzada en función del fondo ahorrado, eliminándose la discriminación por sexo. ■

## 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 uruguayos 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.

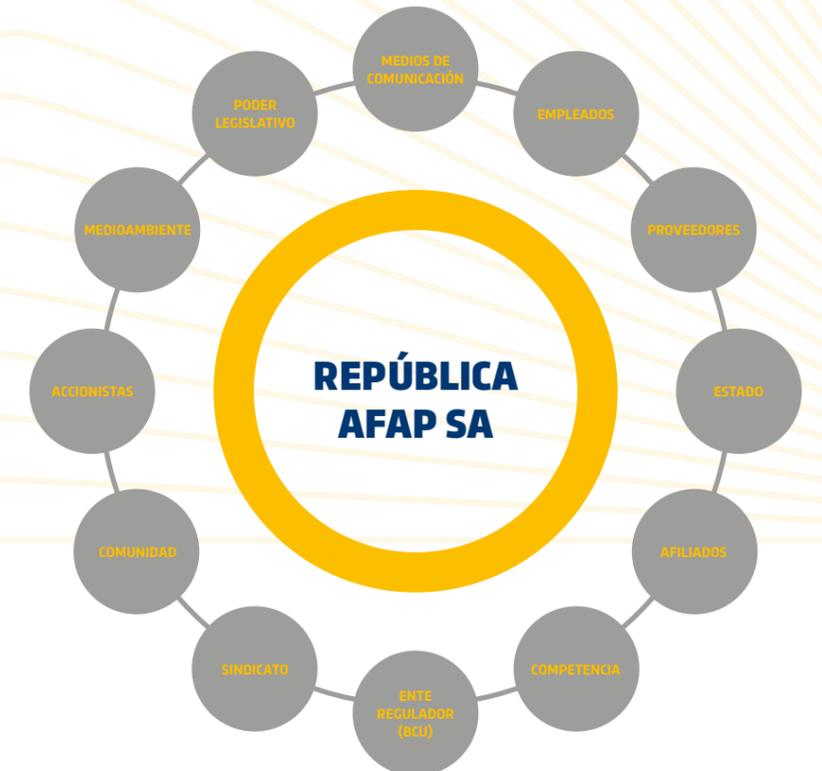
Está formada por un Directorio sobre quien recae la responsabilidad de gobierno y administración general, de quien depende la Gerencia General.

La Gerencia General es la responsable de la gestión, que desarrolla esta responsabilidad a través de cinco departamentos funcionales: Inversiones, Servicios Pre-

visionales, 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 esta 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 SA 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.

### SÍNDICO

El órgano de control del que disponen los accionistas en la empresa es el Síndico, 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 SA, 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.

### ESTRATEGIA

El proceso de planeamiento estratégico tiene como marco de referencia la Visión, la Misión 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, el Gerente 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 ningún 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 y de lavado de activos.

Para cada factor de riesgo se construyen matrices en base a metodologías aprobadas por la Alta Dirección. A partir de estas se construye una Matriz Integral de Riesgo que arroja 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. 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.

Adicionalmente, se realiza el monitoreo de las mejores prácticas de buen go-

bierno corporativo, con el fin de estar alineado con la normativa, los estándares internacionales y con los del conglomerado BROU, el accionista mayoritario de la administradora.

### 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. 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.

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 exigida por el regulador, realizando seguimiento sobre los diferentes planes de acción establecidos por los dueños de los procesos. Desde 2018, se cuenta con un monitor de auditoría continua para algunos de los procesos, que permite auditarlos de forma continuada y trabajar sobre todo el universo en lugar de utilizar muestras. ■