



# 2021

INFORME DE  
**GESTIÓN**



# Contenido

1. Entorno económico .....	8
2. Resultados financieros .....	12
3. Normas legales .....	15
4. Administrativos .....	18
5. Gestión de riesgos .....	30
6. Operaciones .....	43
7. Sistema de atención al consumidor financiero – SAC....	48
8. Auditoría interna .....	52
9. Evolución previsible de Banco Credifinanciera .....	54
10. Entes de supervisión .....	56
11. Otros aspectos .....	59

## Apreciados Accionistas:

Me dirijo a ustedes, con el objetivo de compartirles el Informe de Gestión con los resultados alcanzados durante el 2021 y de forma transversal, los avances que hemos logrado en la estrategia de transformación digital, en la cual nos hemos encaminado durante los últimos dos años, en un contexto desafiante como ha sido la coyuntura generada por la pandemia del Covid-19.

Este año esperábamos una reactivación mucho más rápida y dinámica. No obstante, los nuevos picos de pandemia junto a las manifestaciones presentadas durante el primer semestre en diferentes regiones del país, limitaron que la entidad retomara las productividades comerciales de los periodos anteriores a la pandemia, por tanto, requirió que se buscaran otras alternativas mediante las cuales lográramos cumplir con los niveles de crecimiento del activo productivo.

**A continuación, se presentan en detalle los aspectos más relevantes de la gestión realizada durante el año 2021, no sin antes agradecerle a la Junta Directiva por el apoyo y acompañamiento recibido durante este ejercicio.**

- En relación con los resultados del Banco en 2021, logramos mantener unos indicadores de rentabilidad, cercanos al promedio de las entidades bancarias, a pesar de las dificultades presentadas en el primer semestre del año.
- Es importante mencionar que, en el año se ejecutaron gastos asociados a consultorías para el desarrollo de la transformación digital, (*Bain Co*) y se incurrieron en otro tipo de gastos no recurrentes, que ascendieron a \$6.405 millones. Sin el efecto de estos, los *ratios* de rentabilidad habrían ascendido al 12,2% en ROE y 1,1% en ROA.



- Logramos cerrar el 2021 con más de 137.300 clientes, una utilidad neta de \$17.884 millones, un crecimiento de los activos en un 18,8% alcanzando un hito muy importante, los \$2,03 billones. Los pasivos por su parte crecieron un 19,6% llegando a los \$1,86 billones. Así mismo, el Patrimonio tuvo un incremento del 11,6% vía utilidades del ejercicio, pasando de \$156,536 millones a \$174,671 millones. Durante este mismo año, logramos mejorar nuestras calificaciones crediticias por parte de las tres agencias evaluadoras presentes en el país.
  - Recibimos por parte de *Value and Risk Rating*, (AA-) a obligaciones de largo plazo y (VrR1) a las de corto plazo con perspectiva estable. La nota AA- demuestra que la capacidad de pago de intereses y capital del banco es alta. Por su parte, la nota VrR 1 se asignó porque, dado sus niveles de liquidez, la entidad cuenta con la más alta capacidad para el pago de sus obligaciones en los términos y plazos pactados.
  - BRC-S&P también, subió la calificación a las deudas de largo y corto plazo del Banco Credifinanciera, asignando AA- y BRC 1+, notas que estaban en A+ y BRC 1.
  - En línea con esa decisión, Fitch Ratings mejoró la calificación del Banco Credifinanciera en marzo de 2021, fijándola en AA- y F1+.
  - Las evaluadoras coincidieron en otorgar el alza en las calificaciones, dada la capacidad de resiliencia del banco para absorber los impactos del coronavirus, el apetito de riesgo controlado con el foco en libranzas originadas en pagadurías con bajos niveles de riesgo, el buen ritmo de crecimiento del activo y el fortalecimiento de la infraestructura tecnológica.
  - Con el fin de continuar diversificando las fuentes de fondeo y mejorar la estructura del pasivo, en el mes de diciembre, se tomó una segunda línea de crédito con el fondo de impacto ResponsAbility, por USD \$15 millones. Adicional a esto, Credifinanciera participó de manera permanente desde 2020 en las subastas de Repos de Banco República, con el fin de acceder a líneas de fondeo de bajo costo, que permitieran mejorar el costo de recursos del banco, sin impactar la rentabilidad, ni los volúmenes de excedentes de liquidez requeridos.
  - Mantuvimos un favorable crecimiento de la cartera de Libranza (38,4% vs 2020), enfocado en el segmento de los pensionados y otros convenios del sector público, con una participación del 97% de la cartera total del producto.
  - Lanzamos el nuevo producto de consumo libre inversión, con utilización específica, para la adquisición de equipos móviles y motocicletas de bajo cilindraje, haciendo la originación de \$56.486 millones en más de 19.000 créditos, 100% digitales.
  - Aseguramos el crecimiento de los depósitos en CDT con un 17,3%, alcanzando un nivel de \$1.44 billones, con un plazo promedio de 318 días y un porcentaje de renovación del 74%.
  - Afianzamos el fortalecimiento de la estructura organizacional, enfocando los esfuerzos en procesos operativos y el proceso de transformación digital.
- De igual manera, durante el 2021 trabajamos en el desarrollo de nuestros pilares estratégicos para hacer frente a la nueva realidad, promoviendo la satisfacción de nuestros clientes, desarrollando iniciativas para impulsar el bienestar de nuestra gente, afianzando la confianza de nuestros inversionistas y manteniendo los niveles de rentabilidad del banco.

## Nuestra gente

Durante este año, nos enfocamos en asegurar un retorno seguro para nuestros colaboradores y nos vinculamos a la iniciativa: “Empresas por la vacunación”, liderada por la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia, (ANDI), para apoyar el proceso de vacunación de los funcionarios, alcanzando un 97% con al menos 1 dosis aplicada y el 82% con el esquema completo de vacunación.

De igual forma, trabajamos para asegurar el bienestar laboral de los equipos, mediante la puesta en marcha de la medición *Great Place to Work*, la cual nos permitió identificar oportunidades y crear acciones, para mantener una cultura de alta confianza y rendimiento en nuestros equipos, alineado con los objetivos estratégicos del banco.

Este indicador tuvo una primera evaluación en el año 2021 como línea base, para diagnosticar cómo estábamos y qué elementos

de la Compañía debíamos fortalecer, este plan se ha ido desarrollando bajo el liderazgo del equipo de Recursos Humanos y tendrá una medición de avance y resultado hasta el 2Q de 2022.

## Nuestros clientes

Con el propósito de mejorar la experiencia de nuestros clientes, aumentar la satisfacción y recomendación, implementamos la medición del indicador NPS (*Net Promoter Score*, por sus siglas en inglés), el cual nos permite conocer el nivel de satisfacción de nuestros clientes frente al servicio, los productos y a la compañía en general, así como identificar brechas y fortalezas. Lo anterior, con el firme propósito de afianzar una cultura de protección y cuidado a los clientes y fortalecer un modelo de comunicación clara y transparente con ellos. Durante el 2021 logramos resultados muy favorables para esta medición, a continuación, los resultados por cada uno de los productos:

NPS	Total	CDT	Libranza	Micro Crédito
NPS 2021	81%	83%	78%	83%

## Nuestros inversionistas

Con el objetivo de mantener la confianza de nuestros inversionistas, dedicamos esfuerzos para conservar indicadores positivos con relación a la solvencia de la entidad y la cartera vencida superior a 30 días. Con corte al 31 de diciembre de 2021 alcanzamos los siguientes resultados:

Indicadores	Dic-21
ICV	3,67%
Solvencia	12,82%

## Nuestros accionistas

Para mantener la confianza de nuestros accionistas realizamos la medición de dos indicadores de rentabilidad: ROA y ROE, así como el cumplimiento de saldo de cartera esperado. A continuación, presentamos los resultados al cierre de 2021:

Indicadores	Dic-21
ROE	10,24%
ROA	0,88%
Saldo de cartera (cifra en millones)	1.551.735

## Desarrollo de nuestros productos

Avanzamos en los diferentes proyectos para alcanzar nuestros objetivos de corto y mediano plazo, los cuales incluían el total desmonte de procesos y sistemas core del Banco Procredit, dando finalización al proceso de migración de todos los productos y servicios a los sistemas de Banco Credifinanciera, se realizaron convenios con Claro y AKT para la oferta de nuestro nuevo crédito de consumo, con destinación específica para la adquisición de equipos móviles y motocicletas de bajo cilindraje, iniciando la originación a partir del segundo trimestre del año.

En cuanto a los productos que se adquirieron con la fusión con Banco Procredit, la originación de nuevos créditos a clientes Pyme, se desincentivó debido al alto nivel de riesgo de estos, el cual no encaja en el apetito de riesgo del Banco Credifinanciera, logrando que el portafolio decreciera en un 26% y continuara esta tendencia como lo hemos manifestado desde el momento de la autorización de compra y posterior fusión. Las cuentas de ahorro y corriente, también decrecieron el portafolio vigente



debido a que continuamos en la definición y desarrollo de la oferta comercial y ajustando los procesos operativos que soportarán la transaccionalidad que tendrán estos productos, por tal razón, solo hasta 2022 se verá nuevamente un crecimiento de estos portafolios de depósitos a la vista.

En consumo, continuamos creciendo el portafolio de libranza en los segmentos de pensionados y empleados del sector público, los cuales representan el 97% de participación en este producto. Se fortaleció la oferta comercial mediante herramientas y canales digitales, para dar una mejor experiencia de servicio y agilidad en el desembolso a los clientes.

La cartera de microcrédito tuvo una menor dinámica de originación, debido a la disminución de nuestro apetito de riesgo, buscando que los esfuerzos comerciales estuvieran dirigidos a la recuperación, cobranza y mantenimiento de clientes actuales. Por lo tanto, esta situación generó que el portafolio decreciera en 4,4% frente al 2020.

Los depósitos en CDT continuaron creciendo de manera importante, siendo este producto del pasivo la principal fuente de fondeo del banco, alcanzando un portafolio de \$1,44 billones de pesos en más de 12.000 clientes, principalmente personas naturales y un plazo promedio de emisión de 318 días. Durante el próximo año fortaleceremos el portafolio de captación con la entrada del producto CDT tasa flexible, el cual ofrecerá una rentabilidad atada al Indicador Bancario de Referencia (IBR) y estará enfocado principalmente en Personas Jurídicas. En cuanto a los depósitos vista, se está replanteando la oferta comercial y rediseñando los procesos operativos de cara, al relanzamiento de estos productos para 2022, donde esperamos que estos empiecen a participar dinámicamente como fuentes de fondeo, para la originación de las carteras de menor duración.

# 1. Entorno económico

A lo largo del 2021, vimos una mejor dinámica en la economía del país, dada la reactivación de forma gradual, después de haber atravesado un año de parálisis asociado a la pandemia del Covid-19, logrando que el crecimiento económico se situara muy cerca del 10%, como efecto del rebote esperado en todos los sectores. No obstante, el año tuvo un lento arranque como consecuencia de un nuevo pico de la pandemia, precedido por un largo periodo de protestas sociales, que hicieron del primer semestre una temporada compleja, para las diferentes actividades económicas en el país.

El proceso de reactivación, estuvo respaldado por el buen ritmo de vacunación de la población contra el Covid-19, ya que al cierre de 2021 más del 56% había recibido el esquema completo y el 76% al menos una dosis, lo cual permitió que los diferentes sectores que se vieron paralizados durante los momentos más críticos de la pandemia, volvieran a tener un desarrollo de sus actividades en un escenario de nueva normalidad.

A pesar de la reactivación y el crecimiento económico que tuvo la economía de



**El proceso de reactivación económica, estuvo respaldado por el buen ritmo de vacunación de la población contra el Covid-19.**



acuerdo con el DANE y Asobancaria, alcanzando el 10,6% por el duro rebote de la productividad en 2021, quedaron algunas brechas frente a la recuperación esperada, entendiendo que solo se han recuperado el 88% de los puestos de trabajo que se perdieron en el 2020, dejando a Colombia como uno de los países con menor capacidad de recuperación en este aspecto, frente a otros en la región.

La situación de empleo mencionada anteriormente, suscita una alerta importante en cuestión de generación de empleo, debido a que casi la totalidad de las actividades económicas han recuperado la productividad mostrada en 2019, en condiciones previas a la pandemia, lo cual sugiere que los diferentes sectores han logrado ajustar su operación a las nuevas condiciones, generando eficiencias y reingeniería en el desarrollo de las diferentes actividades productivas, lo cual infiere, que la capacidad de reducir la tasa de desempleo nacional, se verá supeditada a la capacidad de los sectores para continuar creciendo, lo que desembocará en un mayor requerimiento de mano de obra para alcanzar estas productividades.

Por otra parte, la inflación impactó notablemente el poder adquisitivo de las familias colombianas en el segundo semestre del 2021 y se estima que continuará pesando en la economía familiar al menos por el primer trimestre de 2022, situación que ha sido generalizada a nivel mundial y que se ha asociado igualmente al problema logístico a nivel global, con mayor afectación en algunos países de Latinoamérica, sin que Colombia sea uno de los casos más críticos de la región. Por esta situación, los diferentes Bancos Centrales han sido cautelosos en la determinación de los pasos a seguir para lograr la vuelta a la normalidad, lo cual conllevará a una política monetaria contractiva para hacerle frente a los altos niveles de inflación que están impactando a la mayoría de los países.



Para el caso colombiano, se espera que, con las determinaciones del Banco de la República, con la tasa de intervención en el primer semestre, se logre que la inflación ajuste a la meta del Gobierno para el año 2022, lo cual repercutirá directamente en las tasas activas y pasivas de los productos financieros en Colombia.

En cuanto a los resultados del sistema financiero local, según Asobancaria, se



**Los resultados del sector financiero, mejoraron drásticamente frente a lo ocurrido en 2020.**

observó a través del año, como los establecimientos de crédito empezaron a reactivar la dinámica de crecimiento de la cartera, donde las modalidades de Consumo y Vivienda, fueron las llamadas a liderar este comportamiento, alcanzando crecimientos superiores al 11% y 13% respectivamente, según cifras de Asobancaria, logrando que la cartera total de establecimientos bancarios, superara los \$550 billones, lo cual representó un crecimiento de la cartera total superior al 9%.

De igual manera, el apetito por productos pasivos se mantuvo hacia los productos vista, lo cual permitió que el sistema disminuyera de manera importante el costo de financiación, consiguiendo que los depósitos en cuenta corriente y ahorros, de acuerdo con Asobancaria, crecieran más del 19% y 11% respectivamente, a lo que se le sumó una disminución mayor al 12% en los depósitos a término.

En relación con la calidad de la cartera, el sistema mostró una importante mejora en los indicadores de cartera total, por calificación y altura de mora, disminuyendo los ratios en aproximadamente en 100 pbs, alcanzando niveles de 9,5% y 4,2% respectivamente. También, es importante resaltar que estos indicadores tuvieron mejoras en todas las modalidades de cartera, una vez se dio por terminada la aplicación de alivios a deudores que se vieron afectados por pandemia, lo cual refleja la calidad de los activos con los que cuenta el sistema financiero y los niveles adecuados en cubrimiento de la cartera en mora (provisiones) con los que cuenta el sector, logrando un indicador promedio en los establecimientos bancarios, superior al 159%, registrado por Asobancaria.

Los resultados del sector financiero, mejoraron drásticamente frente a lo ocurrido en 2020, logrando que los establecimientos

bancarios alcanzaran niveles de rentabilidad similares a los logrados en 2019, dando un parte de estabilidad y fortaleza, para sobrellevar impactos como los generados por el Covid-19.

Para 2022, se espera continúe la senda de recuperación económica, con una expectativa de crecimiento cercana al 4%, acompañado de la consolidación del Plan Nacional de Vacunación, que permita superar la vacunación completa del 70% de la población y de la total recuperación de los puestos de trabajo perdidos en el periodo de pandemia, lo cual permitirá regresar a una normalidad en las actividades productivas y disminuir la tasa de desempleo nacional nuevamente a un dígito.

El próximo año cuenta con un componente adicional que impactará las condiciones macroeconómicas, el cual tiene que ver con la contienda electoral que se llevará a cabo para elegir al presidente, el Senado y Cámara de Representantes para los próximos cuatro años. Esta situación deja

entrevver de manera anticipada, una alta volatilidad en el tipo de cambio y una disminución importante en el flujo de capitales locales y extranjeros en mecanismos de inversión de largo plazo, generando que este año continúe el apetito por los productos tipo vista y posiciones de muy corto plazo, ante la incertidumbre de un cambio relevante en el gobierno.

Adicionalmente, el incremento del salario mínimo del 10,06%, dará mayor tracción al crecimiento de la cartera de créditos por el incremento de la capacidad de pago/endeudamiento, donde el portafolio de libranzas tendrá un papel importante en todo el sector financiero, generando un crecimiento superior al 10% y con una alta rotación de portafolios entre competidores, (prepagos/compras de cartera). A su vez, empezará a darse un ajuste natural en las condiciones de tasas en los diferentes productos, asociada a la política contractiva de Banco de la República, lo cual provocará una intensidad competitiva entre las entidades líderes en el mercado de Libranza.



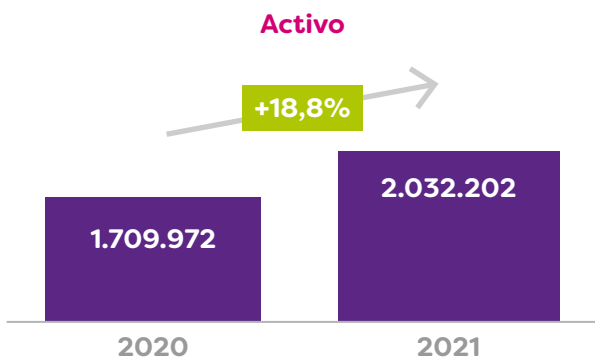
**Para 2022, se espera continúe la senda de recuperación económica, con una expectativa de crecimiento cercana al 4%, acompañado de la consolidación del Plan Nacional de Vacunación.**

# 2. Resultados financieros

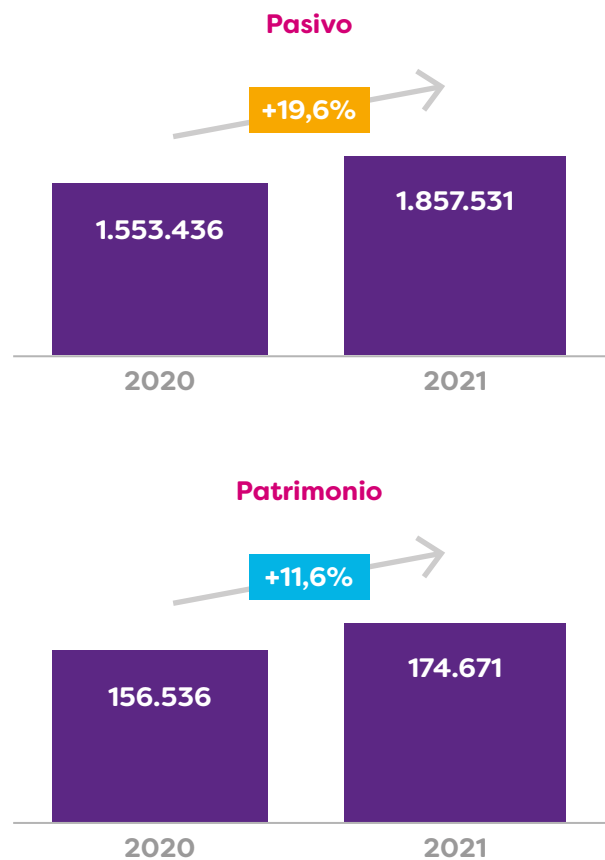
El 2021, fue un año de transición en el que se inició la transformación digital de los procesos del banco, como el front de libranza y los productos masivos, en medio del impacto en la productividad durante el primer semestre, asociado a la pandemia, lo cual impactó de manera importante los resultados obtenidos por el banco. Pese a este inicio de año retador, los resultados al final del ejercicio fueron similares al promedio del Sistema Financiero Colombiano, a pesar de que se realizaron importantes esfuerzos en gastos para impulsar la transformación digital. Se evidenció, el impacto por la coyuntura en el performance de las carteras de Microcrédito y Comercial, una vez terminaron los periodos de alivios financieros otorgados a los clientes.

A continuación, presentamos la variación del activo con respecto al año 2020, el cual creció el 19.5% representado principalmente en el crecimiento de \$366.622 millones, de la cartera de crédito bruta y una disminución de \$77.067 millones, de los excedentes de liquidez e inversiones.

**GRÁFICA 1: EVOLUCIÓN DEL ACTIVO Y PASIVO**  
(Cifras en millones de pesos).

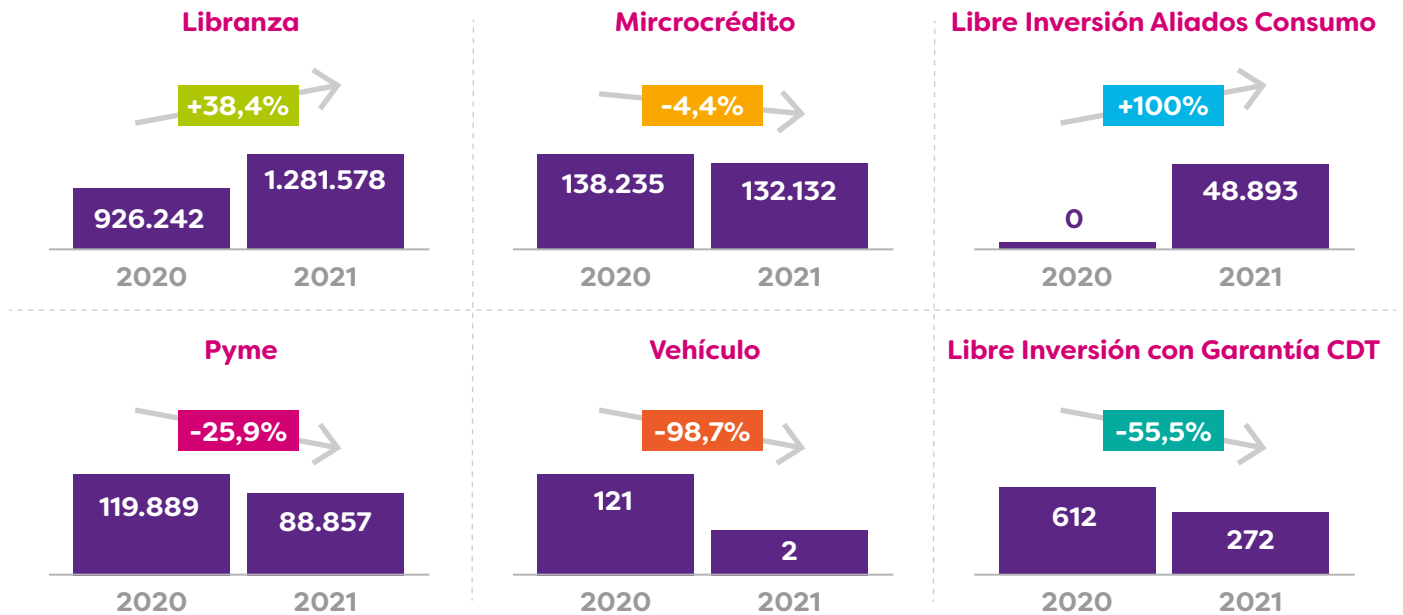


**GRÁFICA 1: EVOLUCIÓN DEL ACTIVO Y PASIVO**  
(Cifras en millones de pesos).



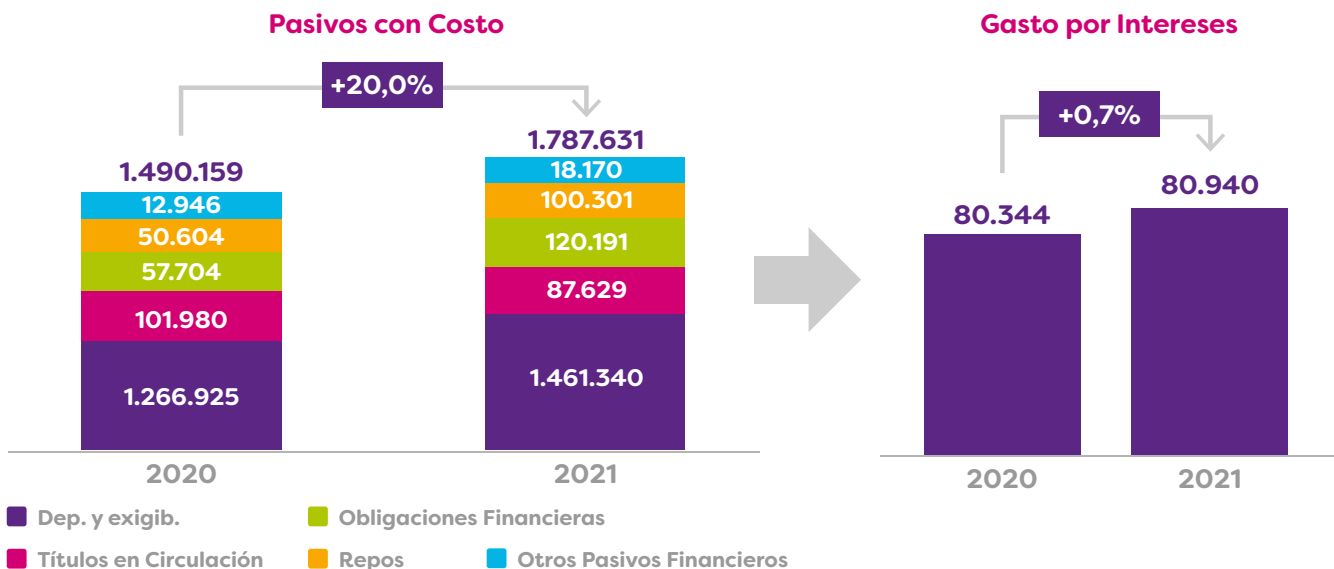
El saldo de cartera bruta de créditos, se ubicó en \$1.551.735 millones, de los cuales la cartera de libranza representa el 82,6% (\$1.281.578 millones, con un 94% de este portafolio concentrado en clientes pensionados), Microcrédito el 8,5% (\$132.132 millones), comercial el 5,7% Pyme (\$88.857 millones) y vehículos (\$2 millones) y libre inversión, consumo 3,2% (\$48.893 millones de aliados, consumo y \$272 millones con garantía CDT).

**GRÁFICA 2: EVOLUCIÓN CARTERA POR PRODUCTO**  
(Cifras en millones de pesos).



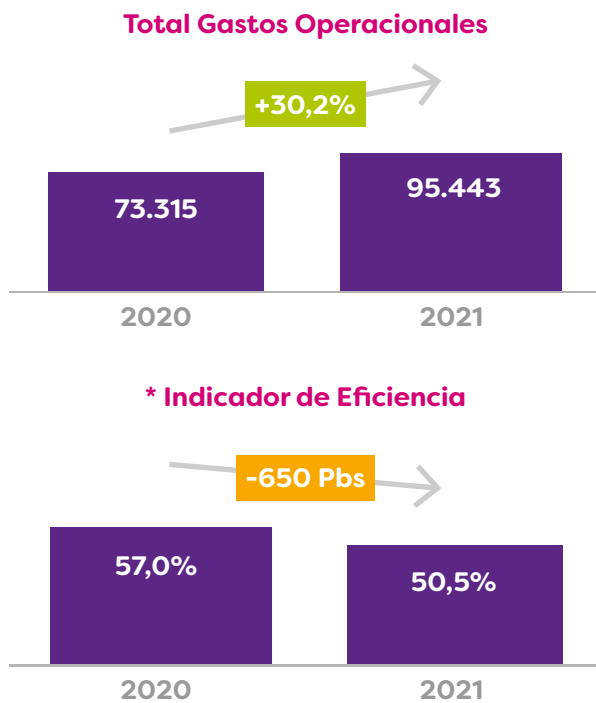
En relación con el Pasivo, se destaca el dinamismo de la captación por CDT, cuyo saldo de capital al cierre de 2021 alcanzó los \$1.443.937 millones, con un aumento en las captaciones del 17.3% respecto del año anterior. Por otra parte, con el objetivo de mantener la estrategia de una holgada liquidez, se continuó participando en subastas de repos del Banco de la República. Por último y con miras a los crecimientos de cartera esperados para el 2022, se accedió a una segunda línea de crédito por USD\$15 millones de dólares con el fondo de impacto ResponsAbility, con el cual ya se habían tomado en 2020 otros \$15 millones de dólares, logrando la diversificación e incremento del plazo medio del pasivo.

**GRÁFICA 3: EVOLUCIÓN FUENTES Y COSTO DE FINANCIACIÓN**  
(Cifras en millones de pesos).



Los gastos operacionales presentaron un crecimiento del 30.2%, principalmente por: i) el fortalecimiento de la estructura organizacional, ii) gastos asociados a la transformación digital y iii) automatización de procesos operativos. No obstante, la mayor generación de ingresos por el crecimiento de la cartera y estrategia de pricing del activo y del pasivo, generó un impacto positivo en la eficiencia al mejorarla en 650 pbs, al pasar de 57,0% en 2020 al 50,5% en 2021.

**GRÁFICA 4: GASTOS OPERACIONALES SIN COSTOS DE ADQUISICIÓN (Cifras en millones de pesos).**



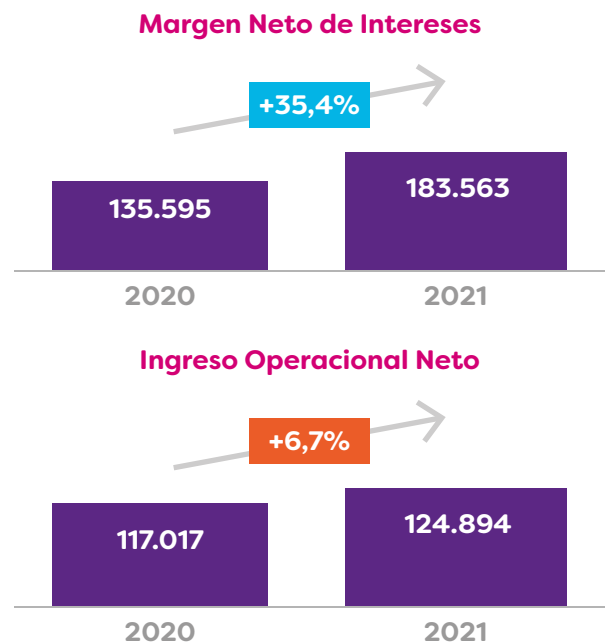
\* Indicador de Eficiencia = Total Gastos Operacionales / (Ingresos netos por intereses + Ingresos netos por comisiones)

El Margen Neto de Intereses creció un 35,4%, pasando de \$135.595 millones en 2020, a \$183.563 millones en 2021, principalmente por una importante reducción del costo del pasivo, asociado a las condiciones de mercado (tasa de intervención y ajuste en DTF) y a la mejora de calificación de largo plazo que tuvo el Banco.

Credifinanciera con las tres calificadoras de riesgo pasando de A+ a AA-

El Ingreso Operacional Neto pasó de \$117,017 millones a \$124.894 millones y la Utilidad antes de impuestos pasó de \$ 43.702 millones a \$29.451 millones resultado del crecimiento de los volúmenes de cartera, el fortalecimiento en la estructura organizacional, el desarrollo de la estrategia digital que continuará exigiendo grandes inversiones en los próximos 3 años y la necesidad de continuar fortaleciendo procesos operativos de la entidad.

**GRÁFICA 5: NIM E INGRESO OPERACIONAL NETO (Cifras en millones de pesos).**



La utilidad neta del ejercicio, cerró en \$17.884 millones, con un decrecimiento del 43% con relación al año anterior, debido a que gran parte del resultado obtenido en 2020, estuvo influenciado por las sinergias generadas en el proceso de fusión y que no iban a ser recurrentes en los resultados del banco como lo fue el cambio en el modelo de provisiones, para la cartera de libranza y el escudo fiscal, generado por las pérdidas acumuladas en ejercicios anteriores de Banco Procredit.

## 3. Normas legales

A continuación, nos referimos a las principales disposiciones expedidas durante el año 2021, que se encuentran directa o indirectamente relacionadas con la actividad desarrollada por el banco y que tienen un impacto significativo.

### 3.1 Leyes

- **Ley 2078 de 2021:** A través de la cual se prorroga por 10 años la vigencia de la Ley 1448 de 2011, por consiguiente se dictan medidas de atención, asistencia

y reparación integral a las víctimas del conflicto armado interno y se dictan otras disposiciones, y de los Decretos: - Ley Étnicos 4633 de 2011, 4634 de 2011 y 4635 de 2011, disponiendo, entre otras, una serie de medidas de carácter financiero a favor de la población víctima del conflicto armado, con dos objetivos primordiales: i) aliviar la carga que debiesen soportar las víctimas, debido al incumplimiento de sus obligaciones financieras a causa del conflicto y, ii) restablecer su capacidad productiva.



- **Ley 2155 de 2021:** Ley de Inversión Social – Reforma Tributaria.
- **Ley 2157 de 2021:** Por medio de la cual se modifica y adiciona la Ley Estatutaria 1266 de 2008 y se dictan disposiciones generales del habeas data en relación con la información financiera, crediticia, comercial, de servicios y la proveniente de terceros países y se dictan otras disposiciones.

### 3.2 Decretos

- **Decreto 151 de 2021:** Por el cual se modifica el Decreto 2555 de 2010, en lo relacionado con el régimen de revelación de información, por parte de los emisores de valores y se dictan otras disposiciones.
- **Decreto 1670 de 2021:** Por el cual se modifica el Decreto 2420 de 2015, Decreto Único Reglamentario de las Normas de Contabilidad, de Información Financiera y de Aseguramiento de la Información, en relación con la simplificación contable y se dictan otras disposiciones.

### 3.3 Circulares Externas Superintendencia Financiera

**Circular Externa 02 de 2021:** Imparte instrucciones relacionadas con el régimen de oficinas y la prestación de servicios financieros a través de corresponsales.

**Circular Externa 012 de 2021:** Imparte instrucciones relacionadas con la extensión de la vigencia del Programa de Acompañamiento a Deudores – PAD y de las medidas complementarias, en materia de riesgo de crédito.

**Circular Externa 017 de 2021:** Modifica las instrucciones relacionadas con los procedimientos de conocimiento del cliente,

previstas en la Circular Externa 027 de 2020, (Imparte instrucciones relativas a la administración del Riesgo de Lavado de Activos y de Financiación del Terrorismo).

**Circular Externa 018 de 2021:** Imparte instrucciones relacionadas con el Sistema Integral de Administración de Riesgos, (SIAR) y Sistema de Administración de Riesgos de las Entidades Exceptuadas del SIAR (SARE).

**Circular Externa 020 de 2021:** Por medio de la cual se fortalece la reglamentación para el desarrollo de las actividades relacionadas con los Sistemas de Pago de Bajo Valor.

**Circular Externa 021 de 2021:** Imparte instrucciones relacionadas con la creación de la proforma F.1000-143, (formato 409) “Sectorización principales cuentas del activo y del pasivo”.

**Circular Externa 023 de 2021:** Imparte instrucciones relacionadas con la implementación del desarrollo tecnológico Smart supervision y el Sistema de Atención al Consumidor Financiero (SAC).

**Circular Externa 024 de 2021:** Imparte instrucciones relacionadas con la prestación de servicios, a través de centros de atención telefónica (Call Center y Contact Center).

**Circular Externa 028 de 2021:** Imparte instrucciones respecto de la información relacionada con las solicitudes de apertura de cuentas únicas, para el manejo de recursos de las campañas electorales y disponibilidad de canales especiales de atención al público, para atender las inquietudes y consultas relacionadas con las solicitudes de aperturas de cuentas únicas y otorgamiento de pólizas de seriedad de la candidatura.

**Circular Externa 030 de 2021:** Modifica y deroga algunas proformas de reporte de información.



**Circular Externa 031 de 2021:** Imparte instrucciones relativas a la revelación de información, sobre asuntos sociales y ambientales, incluidos los climáticos.

**Circular Externa 032 de 2021:** Imparte instrucciones para estandarizar los reportes de información, a la Fiscalía General de la Nación.

**Circular Conjunta 01 de 2021:** La Superintendencia Financiera de Colombia y Colombia Compra Eficiente, imparten

instrucciones relacionadas con los mecanismos para fortalecer la debida diligencia de los beneficiarios de pólizas de seguros, garantías y avales bancarios, y patrimonios autónomos.

Al respecto, Banco Credifinanciera desplegó durante el año 2021, las acciones dirigidas a la debida atención e implementación de las disposiciones, que le son aplicables, de acuerdo con su modelo de negocio, operación y desarrollo de su objeto social.



**Banco Credifinanciera desplegó durante el año 2021, las acciones dirigidas a la debida atención e implementación de las disposiciones, que le son aplicables a su modelo de negocio.**

## 4. Administrativos

### 4.1 RECURSOS HUMANOS

En Banco Credifinanciera, estamos comprometidos con la consolidación de un equipo de alto desempeño, es por ello que hemos venido trabajando en la planificación e implementación de planes y estrategias que impacten satisfactoriamente la cultura, el liderazgo, el desarrollo y el bienestar de todos los trabajadores del banco.

#### Planta de Personal:

La planta de personal de Banco Credifinanciera cerró, a diciembre de 2021 con 323

empleados con contrato a término indefinido (incluye trece contratos de aprendizaje).

El 60,3%, de la planta de personal estuvo conformada por funcionarios Administrativos y el 39,7%, por colaboradores del Área Comercial con contrato directo con el banco. Es de resaltar, que buena parte de la actividad comercial se desarrolló con terceros aliados estratégicos. El 61% de nuestra planta de personal, se identifica con el género femenino y el 39% restante con el género masculino.

En cuanto al equipo directivo, el 51% de las posiciones están ocupadas por mujeres y el 49% restante por hombres.



**El 61% de nuestra planta de personal, se identifica con el género femenino y el 39% restante con el género masculino.**

## Estructura Organizacional:

Con el fin de asegurar una mejor definición de procesos y una adecuada segregación de funciones que permitan mejorar los niveles de calidad y oportunidad en la atención a requerimientos de nuestros clientes, se separaron los procesos de Operaciones y Tecnología, a fin de que cada uno sea liderado por un experto técnico en cada área. En tal sentido, a partir del mes de enero de 2021 se crearon la Vicepresidencia de Tecnología y la Gerencia de Operaciones.

Por otra parte, con el fin de establecer los estándares técnicos, así como los requisitos funcionales y no funcionales y las necesidades de la organización en cuanto al diseño y seguimiento de la arquitectura de TI, se creó la posición de Director de Arquitectura en el mes de abril de 2021. En mayo se creó la posición de Gerente de Comunicaciones Corporativas, la cual tiene entre sus objetivos: i) gestionar el plan de comunicaciones institucionales externas e internas, ii) liderar la formulación del Plan de Comunicación de la organización a través de la identificación, priorización, selección y validación de las iniciativas de intervención en comunicación, al igual que el cronograma de ejecución de estas y iii) Coordinar instancias de comunicación con stakeholders clave.

Finalmente, con el fin de definir la estrategia de canales, gestionar su desempeño y administrar los canales digitales (look & feel) asegurando su adecuado funcionamiento, se creó la Dirección de canales del banco.

## Formación y Capacitación:

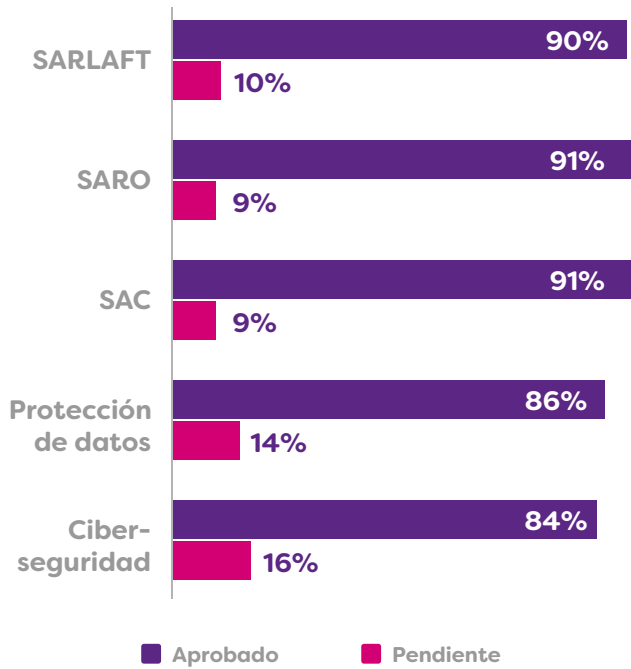
Durante el año 2021, se desarrollaron diferentes cursos, capacitaciones y actualizaciones como parte del proceso de desarrollo y formación del personal del banco, de la misma forma se gestionaron los cursos normativos correspondientes, como se evidencia a continuación:



**TABLA 1: PROGRAMA DE FORMACIÓN A COLABORADORES**

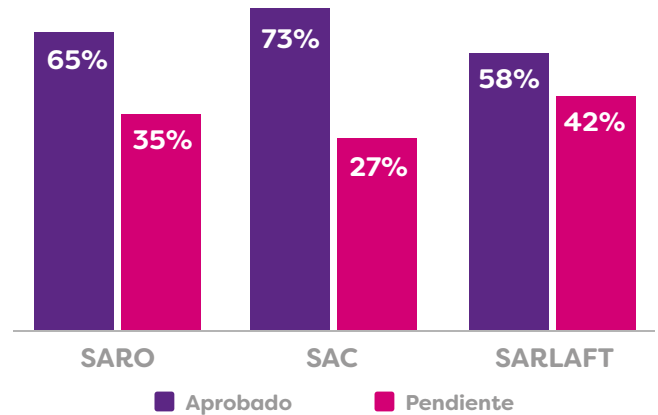
Tipo de capacitación	Participantes
Inducción Corporativa	77
Refuerzos En Procesos	15
Liderazgo Que Trasciende	17
Excel Básico e Intermedio	22
Excel Avanzado	18
Power Bi	25
Otros Cursos - Certificaciones	3
Horas de capacitación Credifinanciera	637

GRÁFICA 6: CUMPLIMIENTO CURSOS NORMATIVOS.



Respecto a las capacitaciones normativas, en el proceso de reinducción, el indicador de cumplimiento se visualiza en la siguiente gráfica:

GRÁFICA 7: CUMPLIMIENTO CAPACITACIÓN NORMATIVA REINDUCCIÓN.



Se actualizó la plataforma E-learning, donde están contenidos los cursos virtuales de Inducción Corporativa, así como los cursos de formación en producto para Libranza y Microcrédito. De la misma forma, se implementaron diferentes estrategias en conjunto con el área de seguridad, riesgo operativo y cumplimiento, para incrementar los porcentajes de participación en los cursos normativos, principalmente los de reinducción.



## Retorno a la Presencialidad y manejo de contingencia sanitaria por Covid-19:

Durante el primer semestre del 2021, el personal del banco estuvo prestando sus servicios bajo el esquema de alternancia, es decir, manejando turnos de trabajo y facilidades para desarrollar las actividades, algunos días desde casa y otros desde nuestras oficinas, siendo estos últimos los menos frecuentes. En los casos en que hubo directrices locales o nacionales de confinamiento, el banco acogió tales recomendaciones y se aseguró que solamente asistieran de forma presencial, aquellos cargos que, por la naturaleza de su labor, así lo requirieron.

Durante el mes de junio, el equipo directivo del banco participó de un programa de vacunación en el exterior en el que la Compañía patrocinó el viaje de 17 colaboradores y sus cónyuges, a fin de obtener de manera prioritaria la vacuna contra Covid-19. En línea con lo anterior y



sumándonos a la iniciativa de “Empresarios por la Vacunación”, liderada por la ANDI, la entidad adquirió las vacunas necesarias (cada una con sus dos dosis) del biológico SINOVAC, a fin de, inmunizar al equipo de colaboradores, contratistas, aprendices, empleados en misión y aliados estratégicos que voluntariamente, decidieron acogerse a este plan.

Dicho proceso de vacunación, cerró con una cobertura superior al 90% y conforme a lo establecido en la iniciativa, no implicó ningún costo para los colaboradores.

En línea con lo anterior, a partir del mes de julio de 2021, el equipo directivo retomó la prestación presencial de sus servicios y a partir del mes de agosto, se empezó a incrementar el número de colaboradores en presencialidad, respetando siempre el aforo máximo permitido y rotando los turnos de asistencia de los colaboradores.

El protocolo de bioseguridad del banco se mantuvo actualizado de forma permanente conforme a las normas, decretos, resoluciones y lineamientos nacionales y locales, asegurando así para todos los colaboradores, condiciones óptimas de prestación del servicio. En consecuencia, pese al número de contagios presentados durante 2021, no se tuvieron fatalidades asociadas a Covid-19 en nuestro equipo de trabajo. Teniendo en cuenta, que en los núcleos familiares de alguno de los colaboradores si se presentaron situaciones calamitosas asociadas a la pandemia, el banco implementó en alianza con la ARL, una línea de atención psicológica gratuita, para intervención en crisis y manejo del duelo de los empleados y sus familias.

Una vez los gobiernos locales aprobaron nuevamente el aforo del 100% para empresas, los colaboradores retornaron por completo a la presencialidad, manteniendo siempre las medidas y recomendaciones de bioseguridad.

## Desempeño y Competencias:

Con el fin de consolidar una cultura de alto desempeño y a la vez socializar con los trabajadores la forma en que cada uno, desde su rol, contribuye en los resultados del banco, se definió el modelo de desempeño corporativo, el cual, es una herramienta de retención, desarrollo, organización y evaluación de nuestros colaboradores.

Como primera instancia, se definió que nuestro modelo de desempeño no evalúa

solamente indicadores de gestión y resultados, pues también contempla la valoración de competencias, buscando que nuestros colaboradores tengan un perfil integral. En tal sentido, se definió un modelo con seis (6) competencias: Tres para todos los colaboradores del banco y tres (3) adicionales que solo aplican para personal con cargos de liderazgo y equipos de trabajo a su cargo.

A continuación se ilustra el modelo de desempeño para los colaboradores implementado en el banco:

GRÁFICO 9: MODELO DE DESEMPEÑO.



Una vez definidas y socializadas con todos los colaboradores estas competencias, se socializaron los pilares estratégicos del banco, los cuales sirvieron como norte para la definición de metas de resultados de la alta dirección y a su vez como referente para la definición de los indicadores de desempeño de todos los colaboradores. Para este ejercicio, se capacitó a los líderes de los equipos de trabajo, en la metodología adecuada para la definición de un indicador de desempeño, así como tips y recomendaciones para las conversaciones de seguimiento.

GRÁFICA 10: ASPECTOS CLAVES MODELO DE DESEMPEÑO.



Durante el primer trimestre del año 2021, se lograron construir y formalizar indicadores y metas de desempeño para el 97,6%, de nuestros colaboradores. La medición final de estos resultados se tiene contemplada para los meses de enero-febrero de 2022, fecha en la que se cumple el tiempo acordado para el cumplimiento de objetivos (12 meses).

Es importante resaltar, que tanto el modelo de competencias como el de resultados, se han implementado a través de una plataforma tecnológica que nos permitirá en tiempo real y de forma digital, obtener los resultados por colaborador, equipo, área y con base en esto, facilitará la construcción de mapas de talento, identificación de altos potenciales, desempeños críticos y planes de desarrollo para los colaboradores.

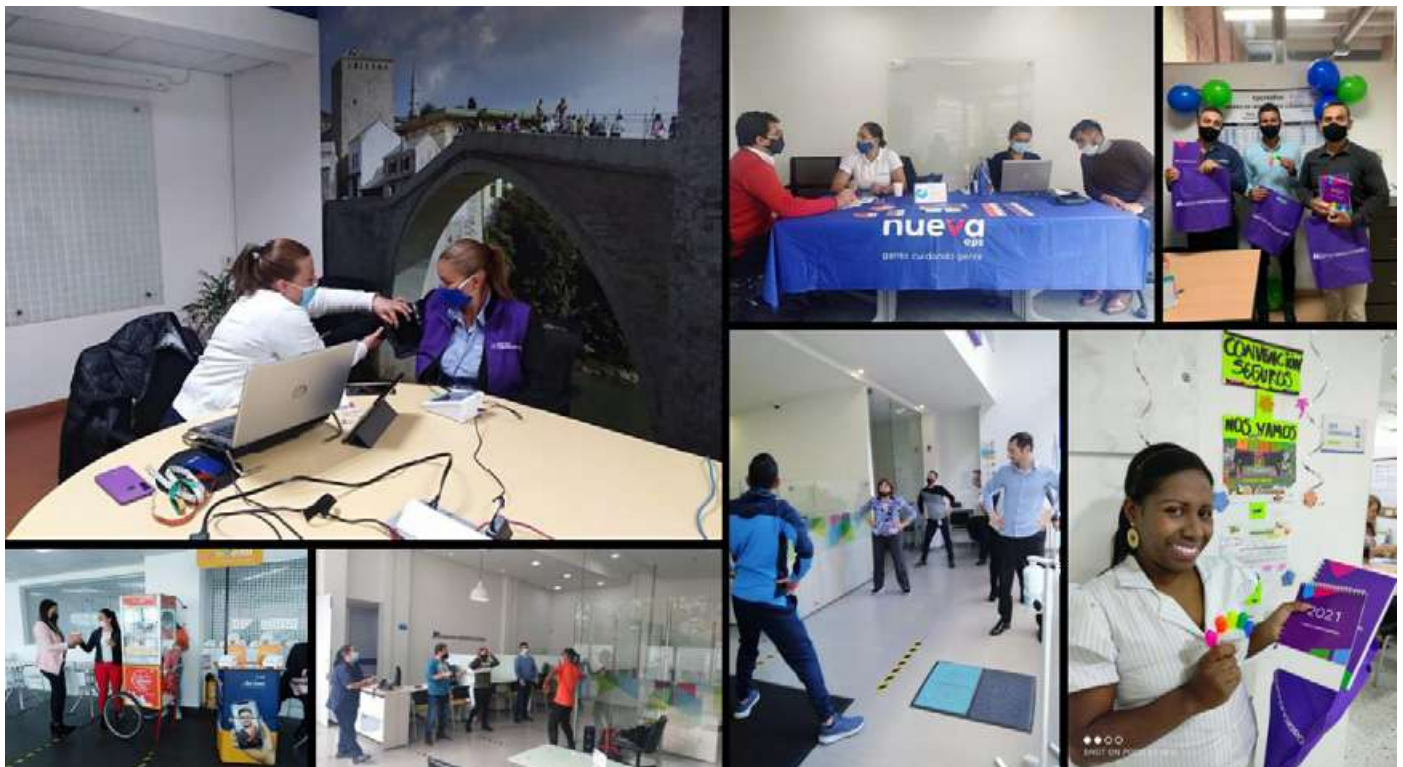
### Bienestar Laboral:

Durante los meses de febrero y marzo de 2021, se llevó a cabo, la primera medición de ambiente laboral, a través de, la encuesta

*Great Place to Work* (GPTW), la cual nos permitió valorar cinco dimensiones bajo la percepción de todos nuestros colaboradores. Con base en los resultados obtenidos, se llevaron a cabo múltiples *Focus Group* o grupos focales, a fin de identificar y detallar con mayor exactitud las expectativas, percepciones, inquietudes y sugerencias de nuestros colaboradores. Estos Focus Group de profundización, contaron con participación de colaboradores de todas las ciudades, áreas y niveles de cargo.

Con los resultados obtenidos de la encuesta GPTW y la profundización obtenida, en las sesiones con los equipos de trabajo se definieron algunas actividades orientadas a impactar la calidad de vida y el bienestar de nuestros colaboradores:

- Capacitaciones.
- Espacios de comunicación corporativa, en los que miembros de la Alta Dirección, empezaron a compartir resultados del negocio, nuevos desafíos, información relevante y a escuchar de primera mano





y de forma cercana a nuestros equipos de trabajo.

- Actividades en alianza con nuestras Cajas de Compensación (Clases de cocina, ferias de vivienda, actividades recreativas con la familia, ferias de salud, etc.).
- En alianza con la ARL Sura, se gestionaron actividades tales como pausas activas, sesiones de rumbaterapia, spa y relajación.
- Convenios con algunos aliados estratégicos, para tener tarifas preferenciales en pólizas de salud, pólizas odontológicas y planes exequiales.

Finalmente, a cierre del año se desarrolló el primer voluntariado corporativo, con la participación de todos los equipos de trabajo, a través del cual, se lograron recaudar y entregar más de 90 regalos para niños en condiciones vulnerables.

## 4.2 INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA

A partir del proyecto de adquisición y fusión de Credifinanciera con Banco Procredit Colombia, durante el 2021, se adelantaron una serie de cambios y desarrollos en las plataformas tecnológicas, que permiten ofrecer los productos y servicios del banco a través de la infraestructura de Credifinanciera. Los servicios en los cuales se trabajaron se relacionan a continuación:

- Cuenta de Ahorro y Cuenta Corriente unificada.
- SistemaACHtransferenciasinterbancarias.
- Portal Transaccional Banca Personal y Banca Empresarial.
- Dentro de la estrategia también se implementaron procesos y desarrollos

que permiten ofrecer los productos de Libranza, Consumo, Microcrédito y Cuenta de Ahorros mediante plataformas digitales.

El banco avanzó en la consolidación de proyectos e iniciativas a nivel de infraestructura, aplicaciones y software.

### 4.2.1 Infraestructura

El desarrollo tecnológico de la organización, tanto en su transformación digital, en la optimización continua de los procesos de fabricación de Software, como en la implementación de nuevos productos tecnológicos, requieren la habilitación de componentes técnicos de infraestructura que respondan a tales necesidades, asegurando así mismo, la habilitación de nuevos servicios con los niveles de disponibilidad y continuidad adecuados.





**El banco avanzó en la consolidación de proyectos e iniciativas a nivel de infraestructura, aplicaciones y software.**

De acuerdo con lo anterior se resaltan a continuación los principales logros de Infraestructura en 2021:

- Finalización proyecto DRP Core SIF Banco Credifinanciera, hacia nueva infraestructura pasando de un RTO 24 horas a uno de 2 horas.
- Migración de servicios de aplicaciones, Base de Datos y enlaces del DC de QUIPU a DC Lumen Colombia XV.
- Ejecución proyecto DRP, Infraestructura BCF en las nubes de AWS y Huawei.
- Pruebas de continuidad de negocio a nivel de firewalls en el Banco Credifinanciera.
- Pruebas de continuidad del DRP en las nubes AWS y Huawei.
- Aprovisionamiento de infraestructura, configuraciones de comunicaciones, puesta en pruebas y producción de la aplicación Crédito de consumo.
- Implementación proyecto DevOps para el producto de Libranza modulo asesor.
- Desarrollo y paso a producción de un total de 213 cambios a nivel de tecnología.
- Migración fuerza comercial de la Oficina de la Calle 39 a una nueva sede en Edificio Bacatá.

#### 4.2.2 Seguridad Informática

La implementación continua de cambios tecnológicos depara un desafío en garantizar la confiabilidad de los sistemas, así como de la información que se procesa por parte de estos.

En el mismo sentido, el desarrollo de funcionalidades de tipo digital, no solo permiten mejorar la experiencia de nuestros clientes, lo cual nos exige garantizar que las herramientas, metodologías y procedimientos ofrezcan niveles confiables en seguridad informática. De acuerdo con esto, durante el 2021 se materializaron varios proyectos que se resumen a continuación:

- Adquisición y configuración de herramienta Qualys, para análisis de vulnerabilidades trimestralmente, para la

presentación de informes a la SFC y la ejecución de las remediaciones.

- Con la herramienta Qualys, se ejecutan semestralmente las pruebas de Ethical hacking, informe que es presentado a la Superintendencia Financiera de Colombia.
- Adquisición de EDR, software antivirus con tecnología machine learning, que garantiza seguridad en las máquinas, incluso aprendiendo sobre el comportamiento, adicionalmente se adquirieron las siguientes soluciones:
- Virtual Patching: Herramienta para controlar de manera virtual las vulnerabilidades de los servidores, de las actualizaciones, que no se pueden instalar inmediatamente, están disponibles los parches de seguridad.
- Se integró el Active Directory contra el tenant de Office 365, permitiendo

unificar el método de autenticación entre el computador y los servicios de red contra los servicios de nube como correo, teams, etc.

- Se adquirió la solución AIP (Azure Information Protection), que está en proceso de implementación y nos permitirá clasificar y etiquetar los archivos del banco a través de reglas que con el DLP controlarán la fuga de información.

### 4.2.3 Aplicaciones y software

La generación de valor, a través de la implementación de plataformas tecnológicas por medio del desarrollo de software al interior del banco, así como por la tercerización de procesos de incorporación de aplicaciones, son uno de los principales objetivos de la Vicepresidencia de Tecnología.

Durante el 2021 se dedicaron esfuerzos en equipos de desarrollo de software, como de

**Durante el 2021 se dedicaron esfuerzos en equipos de desarrollo de software, como de aseguramiento de calidad, con el ánimo de habilitar al negocio nuevas funcionalidades en sus sistemas.**



aseguramiento de calidad, con el ánimo de habilitarle al negocio nuevas funcionalidades en sus sistemas que permitieran generar valor tanto al cliente externo, como al interno que lo gestiona u opera. A continuación, se listan los principales cambios ejecutados a través del equipo de proyectos, arquitectura, calidad y software, sobre los sistemas Digital, Core y no Core.

- Implementación de integración y despliegue continuo, sobre los productos de Libranza modulo asesor.
- Finalización de la implementación del portal transaccional, Sucursal Virtual, para la Cuenta de Ahorros.
- Implementación de mejoras en el proceso de envío y notificación de transferencias realizadas desde Sucursal Virtual.
- Implementación en la Sucursal Virtual de documentos de consulta, para los productos de consumo y libranza.
- Finalización de la implementación del producto ACH, para las transferencias interbancarias, habilitando al Banco Credifinanciera como origen y destino de fondos.
- Implementación de programas normativos de gobierno publicados en la página web.
- Implementación en la plataforma de flujos de proceso, que los casos de fuerza comercial distribuidora, no generaren excepción, según destino de crédito.
- Implementación para tener un nuevo destino de crédito, “saneamiento”, que permite dar un tratamiento especial a clientes con mora con la entidad.
- Modificación para que los casos en estado preaprobado, tengan una caducidad diferencial sobre los demás casos.
- Nueva funcionalidad, para el modelo de riesgo de empresas del sector privado “Top privadas”.
- Implementación de la nueva fuerza comercial, “fuerza de poblaciones”.
- Modificación en la funcionalidad de plan de pagos, pasando de 360 a 365 días.
- Modificación al modelo de riesgo, sobre el cálculo de altura de mora.



- Optimización en los tiempos de respuesta, sobre el flujo de vinculación digital de Libranza.
- Nueva funcionalidad, que permite el cargue de documentos en formatos diferentes a PDF, en la aplicación de vinculación digital PNG y JPG.
- Nueva funcionalidad, para el almacenamiento del documento de Centrales de Riesgo, en el gestor documental, en los casos donde la solicitud no finaliza o es negada.
- Tarjeta Débito - Integración tarjeta debito con Credibanco - ASNET CORE Bancario.
- Tarjeta Débito - Actualización estados tarjetas asociadas a Cuenta de Ahorros.
- Tarjeta Débito - Generación automática de tarjetas débito, para clientes nuevos (no migrados).
- Cuenta de Ahorros - Implementación de la vinculación digital, cuenta de ahorro.
- Cuenta de Ahorros - Migración de cuentas.
- Cuenta de Ahorros - Recaudos Banco Bogotá.
- Cuenta de Ahorros - Implementación ACH.
- Cuenta de Ahorros - Implementación PSE.
- Cuenta de Ahorros - Generación extractos a través de sucursal virtual.
- Cuenta de Ahorros - Automatización Dirección del Tesoro Nacional -ICETEX.

En el frente al aseguramiento de calidad del software, se trabajó en dos aspectos principales:

- Implementación del modelo fábrica de pruebas y
- Se dio inicio al proceso de automatización de pruebas.

## Transacciones con Partes Relacionadas

Durante el 2021, el banco no celebró operaciones con sus socios, administradores y partes relacionadas.

## Licenciamiento y Propiedad Intelectual

Banco Credifinanciera, utiliza licencias oficiales de los softwares requeridos, para el desarrollo de su operación; por lo tanto, cumple con los requisitos necesarios para su utilización. En consecuencia, la Entidad respeta a cabalidad, las normas de propiedad intelectual y derechos de autor.

- Banco Credifinanciera, cuenta con el licenciamiento de la totalidad de los programas y aplicativos, que usa para el desarrollo y ejecución de sus operaciones.
- El software utilizado por la Compañía, destinado únicamente para las actividades propias de su objeto social, sin que bajo ningún motivo pueda dar en comodato, comercializar, ceder, sublicenciar, traspasar, arrendar, distribuir, electrónicamente o en cualquier otra forma, permitir el uso de los programas por terceros, vender por medios virtuales, brindar servicios de procesamiento de datos en línea o remoto, donar o prestar su uso a terceros, ni total ni parcialmente.
- Banco Credifinanciera, reconoce la titularidad de los derechos patrimoniales y morales, sobre todos los soportes lógicos bajo los cuales desarrolla su objeto social.

## 5. Gestión de riesgos

Banco Credifinanciera, realiza su gestión de riesgos dentro del marco de la reglamentación local, para lo cual tiene implementados los sistemas de administración de riesgos, los cuales se encuentran alineados con su misión y planes estratégicos, con los que se busca identificar, evaluar, medir y monitorear los diferentes riesgos: Crédito, Operativo, Mercado y Liquidez, en cumplimiento de los requisitos establecidos por la Superintendencia Financiera de Colombia, en la Circular Externa 100 de 1995 y sus correspondientes capítulos relacionados.

El marco general de actuación y las políticas aplicables en esta materia, han sido aprobados por la Junta Directiva de la entidad, mediante las cuales se ha realizado la adecuada gestión y administración, con

la debida ejecución por parte de las áreas responsables, lo que ha permitido dar un seguimiento constante a los resultados, re-actualizar la ejecución y las políticas.

Dentro de la estructura de gobierno corporativo, con el fin de mantener informada a la administración del seguimiento de los riesgos, la entidad se apoya en el Comité de Riesgos, el cual, sesiona mensualmente, con el objetivo principal de revisar, medir, controlar y analizar la gestión de los riesgos de crédito (SARC), mercado (SARM), liquidez (SARL) y operativo (SARO).

De manera particular y como parte de su responsabilidad, cada uno de los sistemas de administración, ha apoyado el mantenimiento de su gestión en la entidad con el desarrollo de las siguientes acciones:



**Banco Credifinanciera realiza su gestión de riesgos dentro del marco de la reglamentación local.**

## 5.1 Sistema de Administración del Riesgo de Crédito (SARC)

Banco Credifinanciera, cuenta con un Sistema de Administración de Riesgo de Crédito, mediante el cual, ejecuta el control del portafolio de cartera de crédito, principal activo de la estructura de balance, para lo cual se han implementado políticas y procedimientos, apoyados con el uso de los modelos de referencia para la cuantificación de pérdidas esperadas y provisiones; procesos de control interno relacionados con las etapas de otorgamiento, seguimiento y control y recuperación de la cartera, conforme lo establecido en la normatividad relacionada.

Adicionalmente cuenta con procesos para la identificación, medición y control del riesgo de crédito, los cuales se encuentran distribuidos a través de las diferentes etapas del ciclo a saber: otorgamiento, seguimiento, control y recuperación. Al cierre del 31 de diciembre de 2021, la entidad cuenta

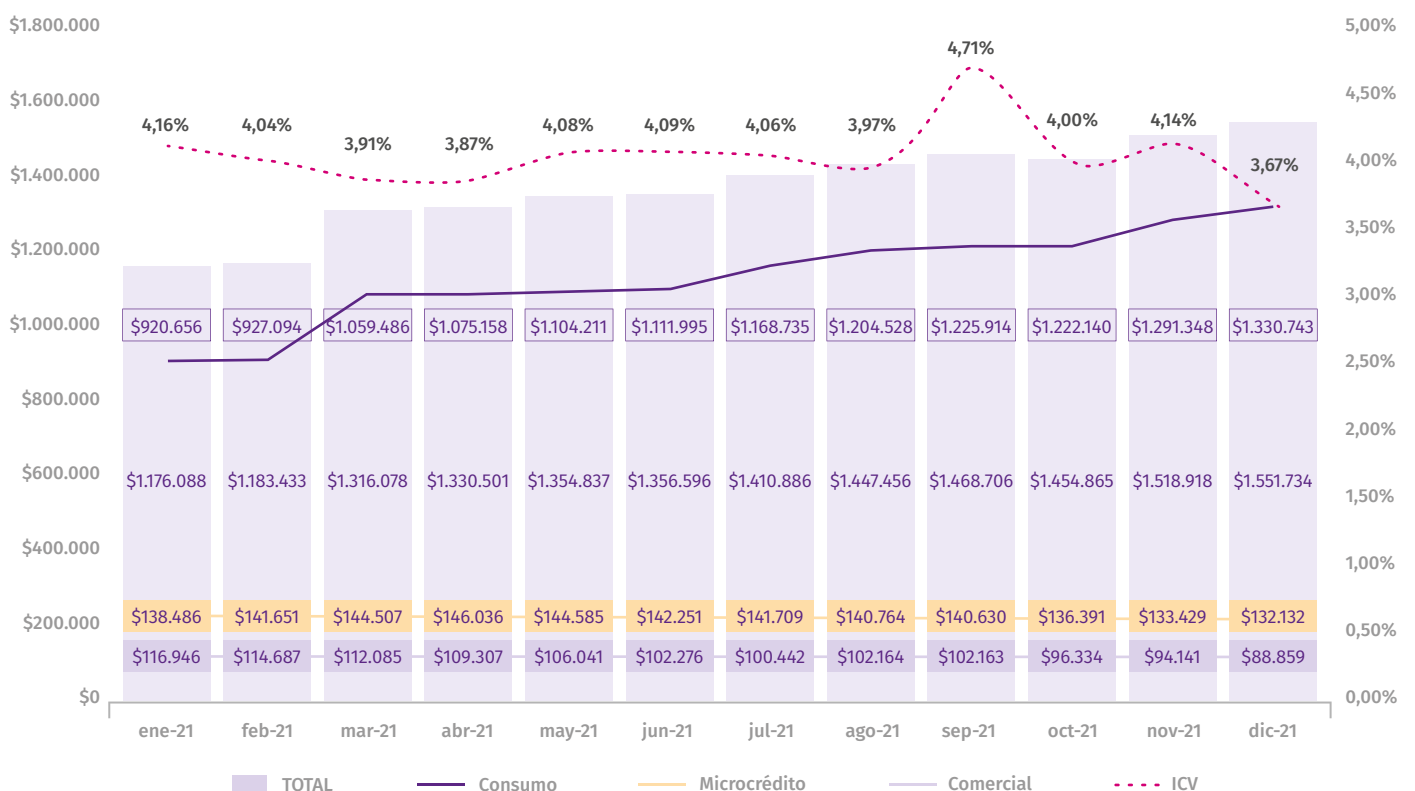
con cinco productos dentro del portafolio de cartera: Libranza (82.6%), Microcrédito (8.5%), Comercial (5.7%), consumo (3.2%) y Libre Inversión (0.02%).

Durante el 2021, el banco realizó ajustes a las políticas en materia de riesgo de crédito, para cada uno de sus productos y sus etapas, en concordancia con el nivel de riesgo esperado, los cambios estratégicos y las condiciones de mercado, los que fueron puestos a consideración del Comité de Riesgos y a la Junta Directiva, para su aprobación final.

En mayo del 2021, el banco bajó aval de la Superintendencia Financiera, e inició la colación de su nuevo producto en la línea de Crédito de Consumo, el cual, inicialmente aplicó únicamente en las alianzas comerciales ya establecidas.

A continuación, se relaciona la evolución del portafolio de cartera de crédito de la entidad para el año 2021:

**GRÁFICA 11: EVOLUCIÓN DE LA CARTERA DE CRÉDITO POR MODALIDAD.**



En relación con la calidad del portafolio de la entidad y de acuerdo con los seguimientos que la Gerencia de Riesgos efectúa, este es calificado de manera mensual, determinando una distribución por riesgo, el cual se refleja en el saldo de provisión, lo que asegura una cobertura acorde al nivel de riesgo calculado.

**TABLA 2: CARTERA TOTAL, CARTERA VENCIDA, ICV Y PROVISIONES POR PRODUCTO (cifras en millones de pesos).**

	<b>Libranza</b>	<b>Microcrédito</b>	<b>Comercial</b>	<b>Libre Inversión</b>	<b>Consumo</b>	<b>Total</b>
<b>Saldo Capital</b>	\$1.281.850	\$ 132132	\$ 88.859	\$ 273	\$ 48.893	\$1.551.734
<b># Créditos</b>	83.122	25.217	544	9	18.762	127.654
<b>Saldo &gt; 30 días</b>	\$22.019	\$15.509	\$ 16.922	\$0	\$ 2.736	\$56.954
<b>% ICV</b>	1.72%	11.74%	19,04%	0.0%	5,60%	3.67%
<b>Provisión Capital</b>	\$ 63.415	\$ 14.163	\$ 12.776	\$ 6	\$ 2.170	\$ 92.531
<b>Cobertura 30+</b>	274.93%	91,32%	76,55%	0%	79,32%	157.41%
<b>Cobertura BCDE</b>	165.03%	51.47%	47.78%	0%	71,09%	92.36%





A continuación, se presenta el detalle por producto a 2021:

**TABLA 3: CARTERA TOTAL, CARTERA VENCIDA, ICV Y PROVISIONES MENSUAL 2021 POR PRODUCTO**  
(cifras en millones de pesos).

### LIBRANZA

	dic-20	ene-21	feb-21	mar-21	abr-21	may-21	jun-21	jul-21	ago-21	sep-21	oct-21	nov-21	dic-21
Saldo	\$926.256	\$920.656	\$927.094	\$1.059.486	\$1.075.158	\$1.103.891	\$1.109.812	\$1.161.626	\$1.188.134	\$1.199.917	\$1.188.321	\$1.248.853	\$1.281.578
Vencida	\$18.351	\$21.249	\$19.039	\$18.122	\$18.167	\$19.364	\$17.460	\$18.905	\$20.092	\$31.060	\$21.635	\$23.997	\$22.019
Colocación	\$54.385	\$50.480	\$92.686	\$192.636	\$73.392	\$78.673	\$68.661	\$109.332	\$89.016	\$75.441	\$50.515	\$119.859	\$106.682
% ICV	1,98%	2,31%	2,05%	1,71%	1,69%	1,75%	1,57%	1,63%	1,69%	2,59%	1,82%	1,92%	1,72%
Provisión Capital	\$46.166	\$48.039	\$48.550	\$53.566	\$53.593	\$55.608	\$54.445	\$56.269	\$57.708	\$57.889	\$59.449	\$62.324	\$63.415
% Provisión	4,98%	5,22%	5,24%	5,06%	4,98%	5,04%	4,91%	4,84%	4,86%	4,82%	5,00%	4,99%	4,95%

### LIBRE INVERSIÓN

	dic-20	ene-21	feb-21	mar-21	abr-21	may-21	jun-21	jul-21	ago-21	sep-21	oct-21	nov-21	dic-21
Saldo	\$612	\$575	\$569	\$589	\$577	\$697	\$650	\$626	\$423	\$331	\$295	\$229	\$272
Vencida	\$2	\$2	\$2	\$211	\$220	\$220	\$192	\$192	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-
Colocación	\$103	\$3	\$23	\$20	\$-	\$121	\$-	\$10	\$33	\$50	\$8	\$6	\$6
% ICV	0,33%	0,35%	0,35%	35,81%	38,11%	31,52%	29,56%	30,65%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Provisión Capital	\$17	\$16	\$16	\$19	\$41	\$152	\$138	\$138	\$11	\$9	\$8	\$6	\$6
% Provisión	2,84%	2,86%	2,86%	3,23%	7,07%	21,86%	21,32%	22,01%	2,63%	2,63%	2,71%	2,62%	2,20%

### CRÉDITO DE CONSUMO (Producto 200)

	dic-20	ene-21	feb-21	mar-21	abr-21	may-21	jun-21	jul-21	ago-21	sep-21	oct-21	nov-21	dic-21
Saldo	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-	\$321	\$2.183	\$7.109	\$16.394	\$25.997	\$33.819	\$42.496	\$48.893
Vencida	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-	\$3	\$132	\$430	\$1.201	\$2.093	\$2.736
Colocación	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-	\$321	\$1.884	\$5.070	\$9.708	\$10.552	\$9.266	\$10.573	\$9.098
% ICV	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,05%	0,81%	1,65%	3,55%	4,92%	5,60%
Provisión Capital	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-	\$11	\$72	\$235	\$544	\$879	\$1.242	\$1.731	\$2.170
% Provisión	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	3,30%	3,31%	3,31%	3,32%	3,38%	3,67%	4,07%	4,44%

### COMERCIAL

	dic-20	ene-21	feb-21	mar-21	abr-21	may-21	jun-21	jul-21	ago-21	sep-21	oct-21	nov-21	dic-21
Saldo	\$120.033	\$116.946	\$114.687	\$112.085	\$109.307	\$106.041	\$102.351	\$100.442	\$102.164	\$102.163	\$96.334	\$94.140	\$88.859
Vencida	\$13.188	\$17.524	\$18.216	\$22.091	\$20.367	\$21.451	\$23.118	\$23.558	\$22.873	\$22.872	\$20.564	\$20.587	\$16.922
Colocación	\$600	1.415%	\$209	\$1.791	\$-	\$197	\$-	\$-	\$6.000	\$-	\$-	\$1.350	\$50
% ICV	10,99%	14,99%	15,88%	19,71%	18,63%	20,23%	22,59%	23,48%	22,39%	22,39%	21,35%	21,87%	19,04%
Provisión Capital	\$10.008	\$11.166	\$11.533	\$11.813	\$12.325	\$11.896	\$12.405	\$12.782	\$13.506	\$13.969	\$15.071	\$14.984	\$12.776
% Provisión	8,34%	9,55%	10,06%	10,54%	11,28%	11,22%	12,12%	12,73%	13,22%	13,67%	15,64%	15,92%	14,38%

### MICROCRÉDITO

	dic-20	ene-21	feb-21	mar-21	abr-21	may-21	jun-21	jul-21	ago-21	sep-21	oct-21	nov-21	dic-21
Saldo	\$138.212	\$138.486	\$141.651	\$144.507	\$146.036	\$144.585	\$142.251	\$141.709	\$140.764	\$140.630	\$136.391	\$133.429	\$132.132
Vencida	\$9.434	\$10.122	\$10.543	\$10.998	\$12.803	\$14.260	\$14.598	\$14.271	\$13.935	\$14.765	\$14.773	\$16.147	\$15.509
Colocación	\$5.125	\$5.959	\$9.500	\$9.748	\$7.718	\$4.002	\$3.774	\$6.687	\$7.058	\$7.742	\$8.123	\$6.989	\$8.597
% ICV	6,83%	7,31%	7,44%	7,61%	8,77%	9,86%	10,26%	10,07%	9,90%	10,50%	10,83%	12,10%	11,74%
Provisión Capital	\$10.939	\$11.570	\$11.886	\$12.293	\$13.240	\$14.922	\$16.473	\$17.630	\$18.140	\$18.548	\$14.781	\$13.798	\$14.163
% Provisión	7,91%	8,35%	8,39%	8,51%	9,07%	10,32%	11,58%	12,44%	12,89%	13,19%	10,84%	10,34%	10,72%

## 5.2 Sistema de Administración de Riesgo de Mercado (SARM)

Para la adecuada gestión del riesgo de mercado del banco se han diseñado acciones de seguimiento y control alineadas a la estrategia y búsqueda de mitigación de riesgos, generados por las variaciones de los mercados y que afectan los instrumentos que se administran en el portafolio de inversiones. Todo lo anterior, manejado bajo el Sistema de Administración de Riesgo de Mercado, con el que cuenta la entidad y que busca evitar posibles pérdidas asociadas, al cambio del valor de los portafolios como Fondos de Inversión Colectiva, cambios en los precios de los instrumentos de las posiciones dentro o fuera del balance y que podrían afectar los resultados económicos

en un periodo determinado. Estas posiciones corresponden a las registradas tanto en el libro bancario como en el libro de tesorería, con el fin, que la administración cuente con la información soporte, para la toma de decisiones oportunas en aras de la adecuada mitigación de los riesgos.

La medición antes mencionada, es realizada diariamente y busca medir el nivel de pérdida esperada, que se puede incurrir en circunstancias normales, por movimientos adversos de los precios de los activos que conforman el portafolio, con un nivel de confianza determinado. Lo anterior, mediante la aplicación del modelo estándar (VeR - Valor en Riesgo), establecido en la Circular Básica Contable y Financiera 100 de 1995, capítulo XXI de la Superintendencia Financiera de Colombia.

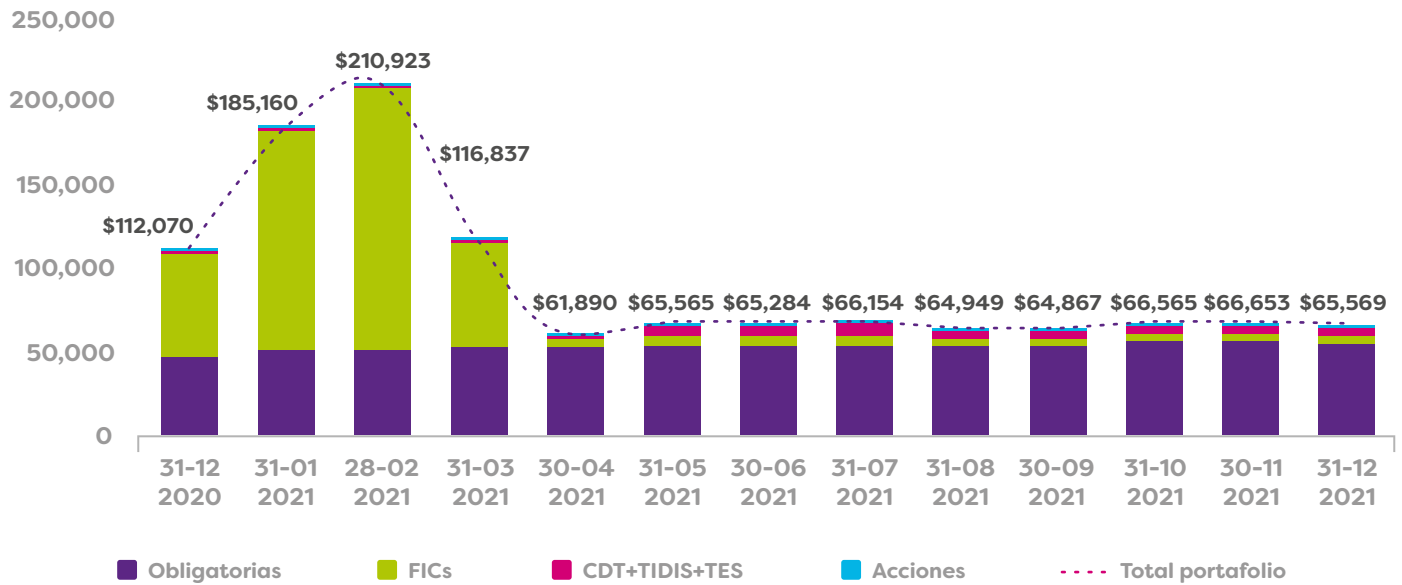
Estas acciones están representadas en el monitoreo de límites y alertas, las cuales tienen una medición diaria, resultados que son informados a la administración con la misma periodicidad, así como al Comité de Riesgos y Junta Directiva de manera mensual o antes, cuando así sea requerido. Al cierre de diciembre de 2021 el portafolio de inversiones registra la siguiente composición:

**TABLA 4: COMPOSICIÓN PORTAFOLIO DE INVERSIONES**  
(Cifras en millones de pesos).

Título	31/12/2021	Participación %
TDA	44,657.7	68%
TDS	11,634.3	18%
ACH	2,172.3	3%
TIDI	-	0%
CDTs	232	0%
FICS	3,697	6%
<b>Total</b>	<b>65,568</b>	<b>100%</b>



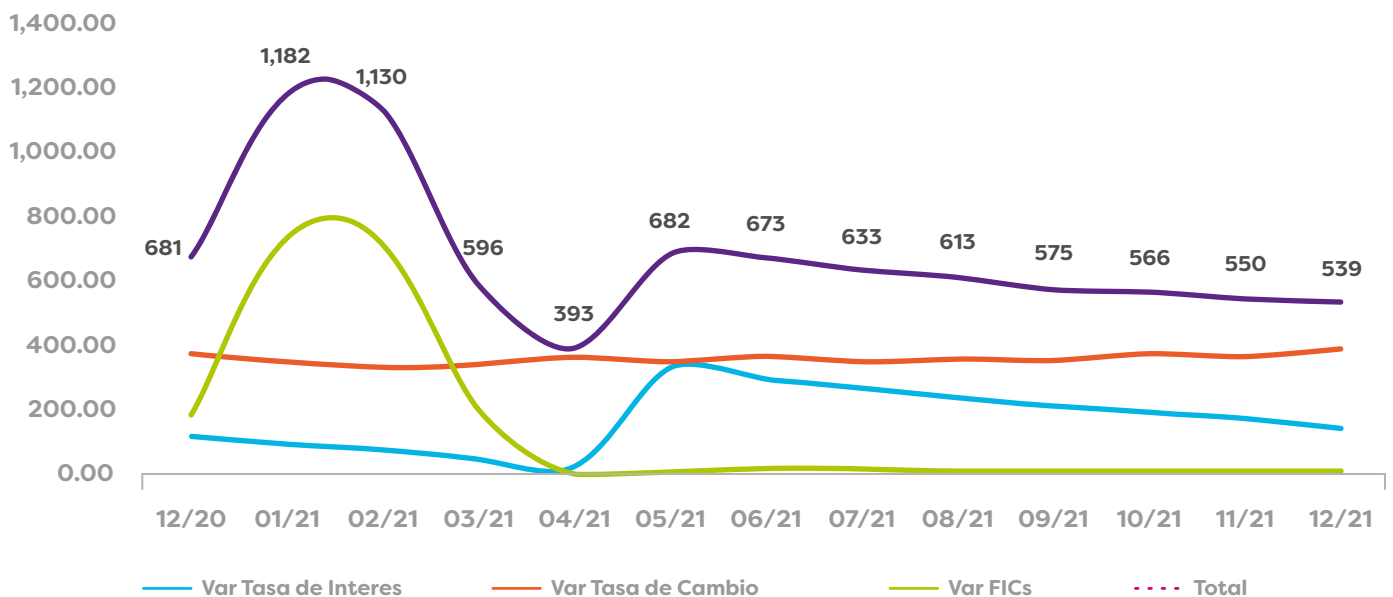
GRÁFICA 12: EVOLUCIÓN COMPÓSICIÓN DE PORTAFOLIO POR TIPO DE INVERSIÓN (Cifras en millones de pesos).



Así mismo, al 31 de diciembre de 2021, se cuenta con una posición propia en moneda extranjera por USD 786,777, la cual, presenta un Valor en Riesgo (VeR) de \$391 millones, calculado bajo el modelo estándar, descrito en el Anexo 1, del Capítulo XXI, de la Circular Básica Contable y Financiera, expedida por la SFC. De conformidad con este mismo modelo, las inversiones para mantener hasta el vencimiento no generan VeR.

Al 31 de diciembre de 2021, el Valor en Riesgo VeR del portafolio total, Fondos de Inversión Colectiva, tasa de interés y tasa de cambio, asciende a \$538 millones y su evolución mensual siempre estuvo dentro de los límites de apetito al riesgo definido, no superar el 3% del patrimonio técnico.

GRÁFICA 13: EVOLUCIÓN VALOR EN RIESGO DE MERCADO (Cifras en millones de pesos).



Durante el 2021, el banco implementó los siguientes procesos relacionados con riesgo de mercado:

- El estado actual del Sistema de Administración de Riesgo de Mercado, se encuentra en un cumplimiento del 100%, de acuerdo con la normatividad de la SFC.
- Actualización de políticas relacionadas con atribuciones de operaciones de Tesorería, para mejor manejo de liquidez de la entidad.
- Actualización de instructivos relacionados con reportes internos y externos.
- Implementación de Índices de solvencia y colchones de capital para aplicación anticipada, desde agosto 2020, de acuerdo con los lineamientos de Basilea III.

Adicional a lo anterior, la entidad y la Junta Directiva ratificaron su posición frente al apetito y tolerancia en riesgo de mercado, correspondiente al 3% y 4%, del patrimonio técnico respectivamente.

### 5.3 Sistema de Administración del Riesgo de Liquidez (SARL)

Banco Credifinanciera, cuenta con una gestión del riesgo de liquidez, la cual está enmarcada dentro del plan de aseguramiento para el adecuado y oportuno cumplimiento de los flujos de caja, esperados e inesperados, actuales o futuros, de las obligaciones contractuales a su cargo, sin afectar el curso diario de las operaciones o la condición financiera de la entidad. Esta contingencia (*Riesgo de Liquidez de Fondeo*), se manifiesta en la insuficiencia de activos líquidos disponibles, lo que conlleva, a asumir costos inusuales de fondeo o de igual manera, por el cambio drástico en las tasas y precios, para generar o liquidar, posiciones financieras a precios de mercado (*Riesgo de liquidez de Mercado*).

Por tal razón, la entidad ha implementado el Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez, de acuerdo a lo estipulado en el Capítulo VI, de la Circular Básica Contable y Financiera (CE 100 de 1995), emitida por la Superintendencia Financiera de Colombia, el cual, mediante políticas, procedimientos, metodologías y mecanismos de control



**Banco Credifinanciera cuenta con una gestión del riesgo de liquidez, la cual está enmarcada dentro del plan de aseguramiento para el adecuado y oportuno cumplimiento de los flujos de caja.**

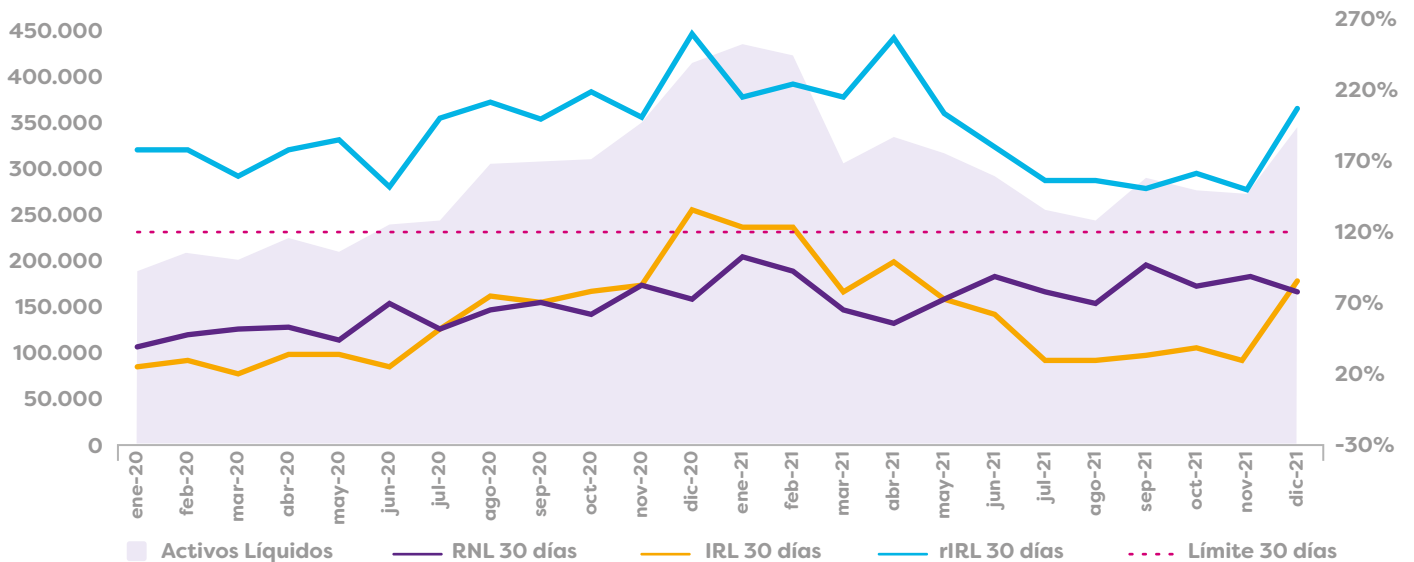
interno, le permite identificar, medir, controlar y monitorear de manera eficaz, el riesgo de liquidez, a fin de adoptar decisiones oportunas, para la adecuada mitigación de este riesgo, en el desarrollo de las operaciones autorizadas, tanto para las posiciones del libro bancario, como del libro de tesorería.

Todo lo anterior, se realiza mediante la aplicación de límites e indicadores, alineados con la estrategia del negocio, establecidos tanto por los entes de control, como de manera interna, mediante los cuales constantemente, se analizan las variaciones y evoluciones, de los criterios, considerados dentro de la administración de la liquidez de la entidad.

De igual manera, utiliza para la medición de exposición al riesgo, el modelo estándar definido por la SFC, en el Anexo 1, del capítulo VI, de la circular en mención. Las mediciones semanales y mensuales del Indicador de Riesgo de liquidez (IRL) y la Razón del Indicador (IRLr), para las bandas de 7 y 30 días, se mantuvieron positivas en lo corrido del año 2021, sin generar una exposición significativa al riesgo de liquidez. A continuación, se presenta la evolución del indicador:



**GRÁFICA 14: EVOLUCIÓN IRL (Cifras en millones de pesos – Medición Mensual).**



Durante el 2021, el banco se enfocó en reforzar la gestión del riesgo y de la liquidez como se enlista a continuación:

- El estado actual del Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez, se encuentra en un cumplimiento del 100%, de acuerdo con la normatividad de la SFC.
- Actualización de políticas relacionados con límites y señales de alertas, de acuerdo con el comportamiento y crecimiento de la entidad.
- Actualización de instructivos relacionados con reportes internos y externos.
- Implementación de acciones recomendadas por la Auditoría Interna y Revisoría Fiscal.
- Cumplimiento de límite del promedio móvil, de la razón de cobertura de inmaterialización de pagarés para ATL.
- Automatización de Factor de Retiros Netos, segmentando los saldos a nivel de cliente.
- Actualización y mantenimiento en proceso de Modelo Interno de Liquidez, como herramienta de Gestión.
- Sensibilización de Esquema de Pruebas de Resistencia, para la entidad, bajo escenarios base y adversos.

Adicional a lo anterior, la entidad y la Junta Directiva, ratificaron su posición frente al apetito y tolerancia en riesgo de liquidez, definidos en métricas cuantitativas, que involucran las características propias de la actividad del banco, sus necesidades de fondeo y el uso de éstas.

## 5.4 Sistema de Administración de Riesgo Operativo (SARO)

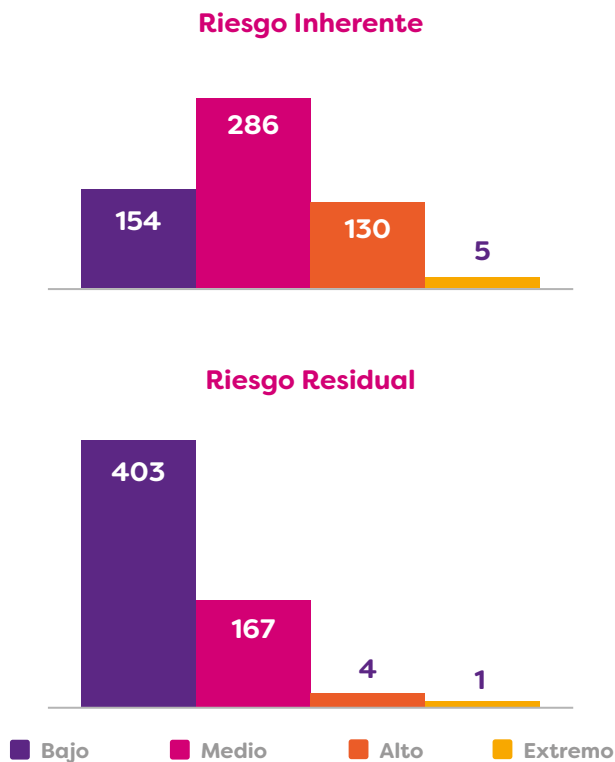
El Sistema de Administración de Riesgo Operacional – SARO, en pro de dar cumplimiento a la normativa vigente, mediante la gestión oportuna sobre los riesgos operacionales, inherentes al desarrollo de la operación del banco, presentó las siguientes modificaciones y ajustes durante el año 2021:

- Actualización de la documentación vinculada, a los procesos de Gestión del Riesgo Operativo y la Gestión de Continuidad del Negocio, en el Sistema de Gestión de Calidad de la entidad.
- Aprobación e implementación de la herramienta *RiskmentSuite*, como estrategia definida para fortalecimiento de la gestión del SARO, frente a evaluaciones de riesgo y reporte de eventos de riesgo.
- Actualización de la estrategia de continuidad de negocio durante 2021, mediante acompañamiento metodológico, a los líderes de los procesos definidos como críticos, de acuerdo con el análisis de impacto realizado a cada proceso.



En cuanto al perfil de riesgo consolidado de la entidad, al cierre del 31 de diciembre de 2021, se contaba con un total de 575 riesgos identificados, distribuidos en cuatro (4) niveles de riesgo residual: Bajo, Medio, Alto y Extremo, como se observa a continuación:

**GRÁFICA 15: PERFIL DE RIESGO OPERACIONAL.**



A su vez, se tienen identificados 1333 controles que permiten mantener el riesgo residual de la entidad en los niveles aceptados por la Junta Directiva y gestionar aquellos que requieren el despliegue y ejecución de un plan de acción, para minimizar la materialización del riesgo, sobre los cuales se lleva a cabo seguimiento periódico. En el caso de riesgo residual extremo, se cuenta con un plan de acción en desarrollo, con el objetivo de llevar el riesgo asociado a los niveles aceptables por el banco, durante el primer semestre de 2022.

En lo referente a los eventos de riesgo operativo, se cerró el año 2021, con un total de 122 eventos registrados en la herramienta

de gestión, de los cuales el 34 correspondieron a eventos Tipo A (*generan pérdidas e impactan el estado de resultados de la entidad*), por una cuantía igual a \$ 738.492.855. Los eventos de riesgo operativo, son analizados y gestionados con el líder dueño del proceso, donde se generó la causa raíz que dio origen al evento, identificando el porqué del evento, su impacto y las medidas necesarias para corregir la situación presentada y minimizar la posibilidad de una nueva ocurrencia.

### 5.5 Sistema de Administración de Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo

Banco Credifinanciera ha adoptado el Sistema de Administración de Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (SARLAFT), dando cumplimiento a los artículos 102 y subsiguientes del Estatuto Orgánico del Sistema Financiero; a la Parte I, Título IV, Capítulo IV, de la Circular Básica Jurídica y a las recomendaciones internacionales del Grupo de Acción Financiera Internacional (GAFI).

Las etapas y elementos del sistema se encuentran documentados en el Manual SARLAFT, el cual, fue aprobado por la Junta Directiva y se encuentra acorde con la normatividad vigente.

Como parte de la gestión integral del SARLAFT, se adelantaron evaluaciones periódicas al perfil de riesgo inherente y residual, por lo cual, se implementaron y fortalecieron los controles en los diferentes procesos, con el fin de mitigar la probabilidad e impacto de materialización de los riesgos identificados.

Por otra parte, la entidad cuenta con el aplicativo tecnológico, en el cual se encuentran parametrizadas las señales de alerta, de acuerdo con los factores de riesgo y a los movimientos transaccionales de los clientes.



Dentro de la etapa de monitoreo se efectuó el seguimiento y análisis de las señales de alerta definidas por el banco, generadas tanto del aplicativo tecnológico, como aquellas que fueron informadas por las áreas del banco. Se reportaron las operaciones que fueron catalogadas como sospechosas a la UIAF. De la misma forma, se cumplió con el envío de los reportes objetivos a la UIAF y se emitió respuesta, dentro de los términos requeridos a los requerimientos de los entes de control.

El SARLAFT, fue evaluado periódicamente por los entes de control interno y externo (auditoría interna y revisoría fiscal), los cuales, emitieron oportunidades de mejora y el Área de Cumplimiento, se encuentra implementando los correspondientes planes de acción.

En lo relacionado con los efectos económicos, derivados de la aplicación de las políticas de prevención de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo, la institución no se ha visto afectado patrimonialmente, ni reputacionalmente, por hechos que involucren estas actividades.

Como parte de los procedimientos de la Unidad de Cumplimiento, se actualizaron las listas vinculantes para Colombia, se emitieron conceptos de debida diligencia, para PEP y clientes de alto riesgo.

En cuanto al fortalecimiento de la cultura del SARLAFT, se diseñó e implementó un plan de capacitación al interior del banco, adelantando actividades correspondientes a la inducción de personal nuevo y al curso de actualización anual, en conocimientos generales, frente a la prevención del riesgo de LA/FT.



## 5.6 Seguridad de la Información y Ciberseguridad

La entidad contempla, dentro de su estrategia la seguridad de la información y ciberseguridad, que son pilares importantes para la prestación de servicios financieros y ejecución de operaciones internas y con terceras partes, permitiendo generar confianza en la realización y consecución de estas.

En el año 2021, la Dirección de Seguridad Bancaria, junto con el Oficial de Seguridad de la información, desarrolló proyectos enfocados a varios aspectos:

- Implementación de controles, para dar cumplimiento de las circulares reglamentarias impartidas por la Superintendencia Financiera de Colombia, generando la documentación necesaria para el cumplimiento, estructurar las responsabilidades de ciberseguridad en la empresa, definir lineamientos para ejecución de procesos en la infraestructura tecnológica, entre otras.
- Implementación de indicadores y controles para dar cumplimiento y reporte al requerimiento del formato 408, de la Superintendencia Financiera de Colombia en temas de ciberseguridad.
- Gestión de alertas del servicio de SOC (Centro de Operaciones de Seguridad), que permite Incrementar la capacidad de vigilancia y detección de amenazas, en las actividades diarias, de los sistemas de información y comunicaciones de la entidad; adicionalmente generar monitoreo y alertamiento de cualquier actividad sospechosa, dentro de los flujos de negocio que se tienen contemplados en horario 7x24x365, se realizan informes mensuales de la gestión realizada.
- Actualización y monitoreo de once (11) políticas establecidas, para seguridad de la información, de acuerdo con los lineamientos generales, establecidos en la política general de seguridad de la información.
- Gestión del servicio de protección de marca, que permita proteger el nombre de la entidad en los diferentes frentes: servicios de Brand Reputation, Antiphishing/Rogue Websites, Rogue Social Profiles, e Internet Watching, se realizan informes mensuales de la gestión realizada, según la gestión, se dieron de baja 17 sitios Phishing y cuarenta y nueve (49) sitios de redes sociales falsos en Facebook y uno (1) en Twitter.
- Contratación y diseño del proyecto de identificación y etiquetado de información en file server y Nube, con el fin de poder consolidar el inventario de activos de información de la entidad y crear controles, de acuerdo con la criticidad de estos.
- Se realizan denuncias ante la Fiscalía General de la Nación, por temas de suplantación de marca, bajo el código único de investigación CUI N.º 110016102885202004740, a cargo de la Fiscalía 425 local, de la unidad de protección de la información y de los datos, ubicada en la Calle 19 N.º 33-02 L2 oficina 75, de la Ciudad de Bogotá.
- Se realizaron capacitaciones en temas de ciberseguridad, al personal de la entidad, con el apoyo del área de Capital Estratégico, para transmitir los conocimientos, generar conciencia y comunicar los riesgos a los que estamos expuestos en este tema, adicionalmente se emiten boletines con consejos de seguridad.

## 6. Operaciones

### 6.1. Mesa de Control

Durante año 2021, el área de Mesa de Control, responsable del cuadro y conciliación de las operaciones del banco, monitoreo de los procesos operativos, conciliación de bancos, cuadro de los rubros de balance asignados y de productos, adelantó la integración de los productos de cartera de consumo, adoptando los controles requeridos para su administración, asegurando la integración con los procesos a su cargo mediante actividades e indicadores que reflejan el correcto movimiento operativo y contable respecto de las labores que se realizan diariamente.

### 6.1.1. Control Operativo y Contable:

Se destaca durante 2021, la continuidad de la administración y control en la atención de las cuentas por cobrar, a clientes y a los recaudos a través de terceros, desde el ingreso de los recursos, hasta su efectiva afectación a cada uno de los créditos de los clientes vinculados. Así mismo, se garantizó que desde la aplicación de los recursos recibidos de nuestros clientes, se cuente con un control exhaustivo de los cobros realizados por concepto de seguros y avales, y su efectivo pago, a las compañías proveedoras de los mismos servicios, a fin de mantener la cartera asegurada.



La mesa de Control, adelantó la integración de los productos de cartera de consumo, adoptando los controles requeridos para su administración.

Con respecto a los movimientos realizados, por el área de desembolsos de dinero a los clientes, por concepto de giro de recursos, se mantiene un control total de todas las cuentas por pagar y los dineros salientes del banco, para los productos de libranza, microcrédito, PYME, consumo y CDT's.

### 6.1.2. Control de Productos:

El proceso de conciliación, seguimiento y control, cubrió tanto los productos activos como pasivos del banco como son libranza, microcrédito, consumo, PYME; y cuenta de ahorros - corriente y CDT's respectivamente, lo que garantiza el adecuado proceso de causación y saldos contra balance.

### 6.1.3. Conciliaciones Bancarias:

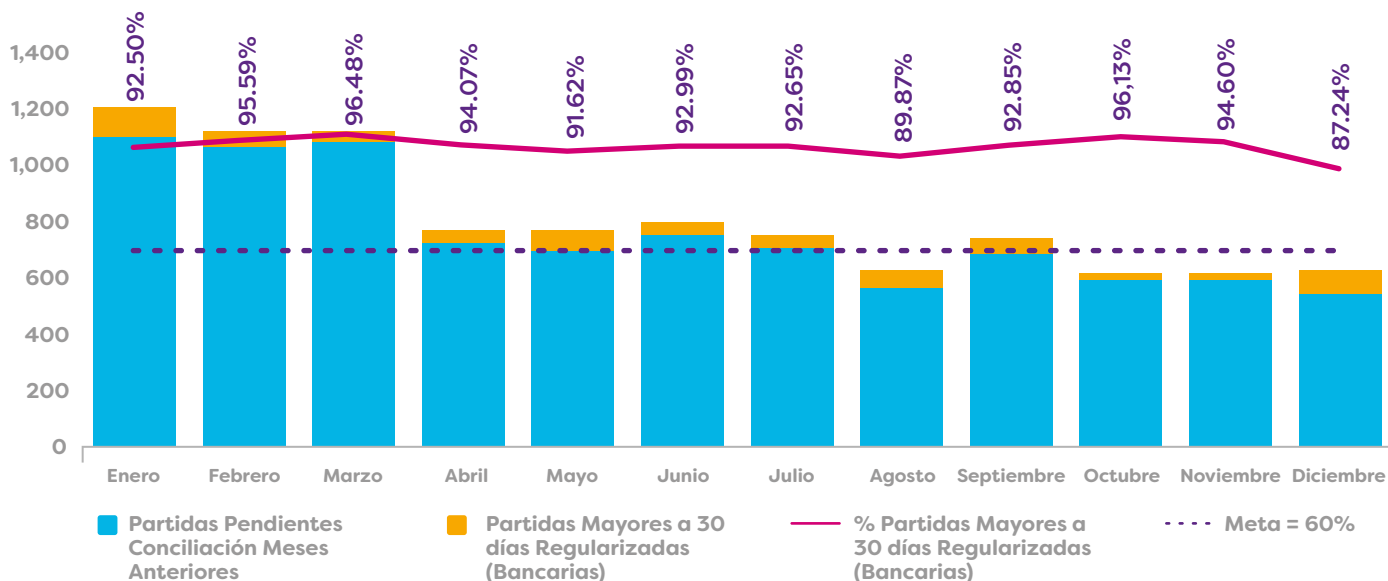
Se garantizaron las conciliaciones bancarias, teniendo un control y seguimiento de las partidas pendientes mes a mes. Al corte del 31 de diciembre del año 2021, se realizó el cierre de las conciliaciones bancarias con 860 partidas pendientes (normales para el movimiento de Banco Credifinanciera), 81 registros son mayores a 30 días, de los cuales corresponden a cheques girados no cobrados.



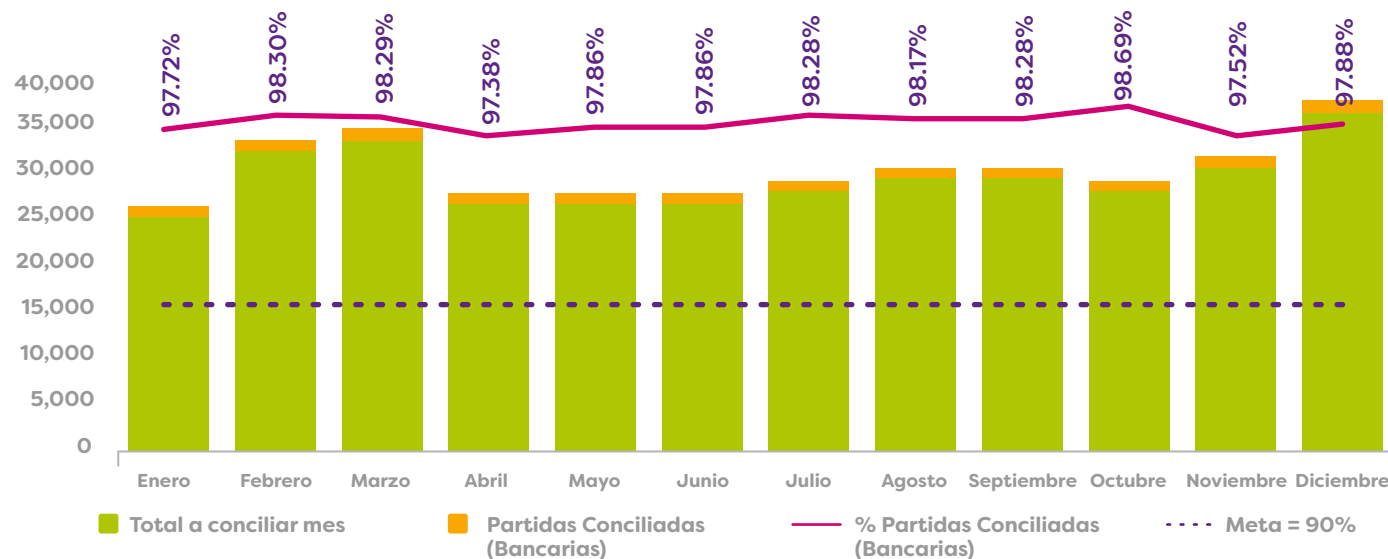
GRÁFICA 16: ESTADO DE LAS CONCILIACIONES BANCARIAS.



GESTIÓN MAYORES A 30 DÍAS (2021).



GESTIÓN PARTIDAS DEL MES (2021).



MEDIDOR GESTIÓN OPERACIONES BANCARIAS DEL AÑO 2021.



% Partidas Mayores a 30 días Regularizadas (Bancarias)

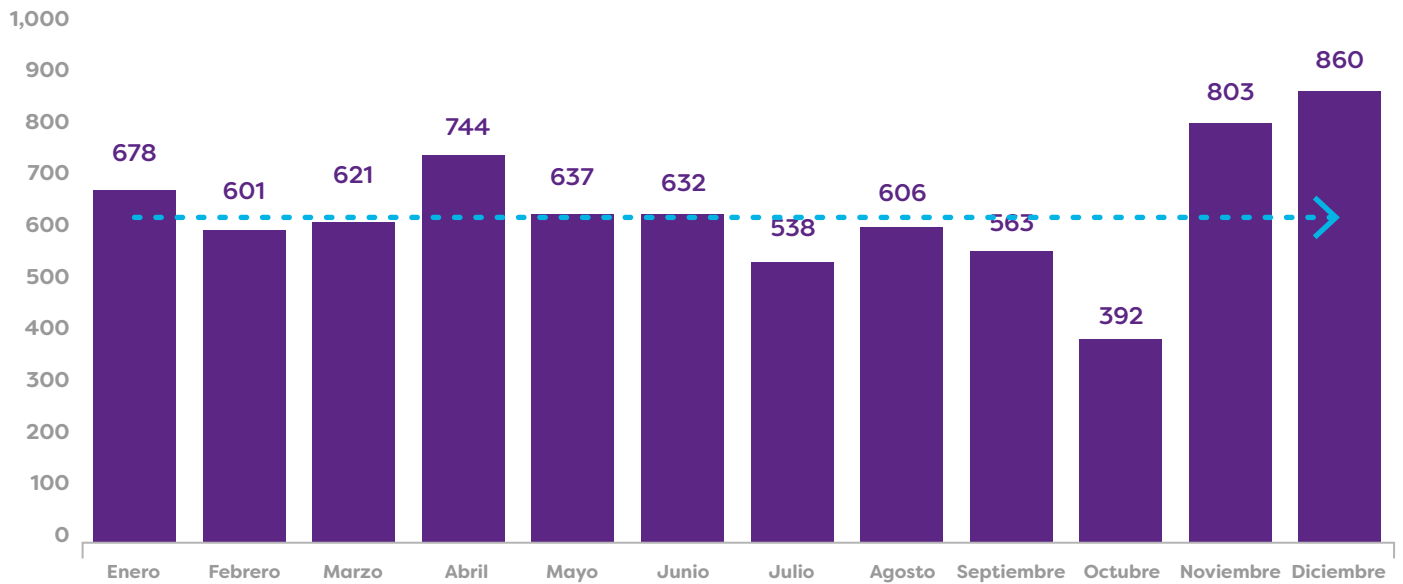


% Partidas Conciliadas (Bancarias)

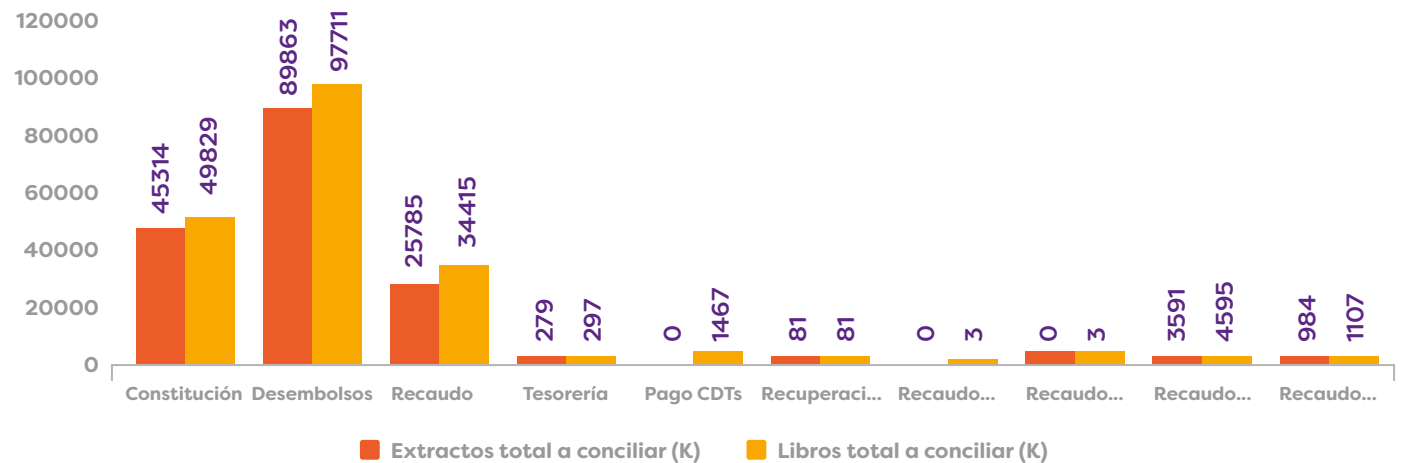


% Partidas Gestionadas (Mes y mayor a 30 días)

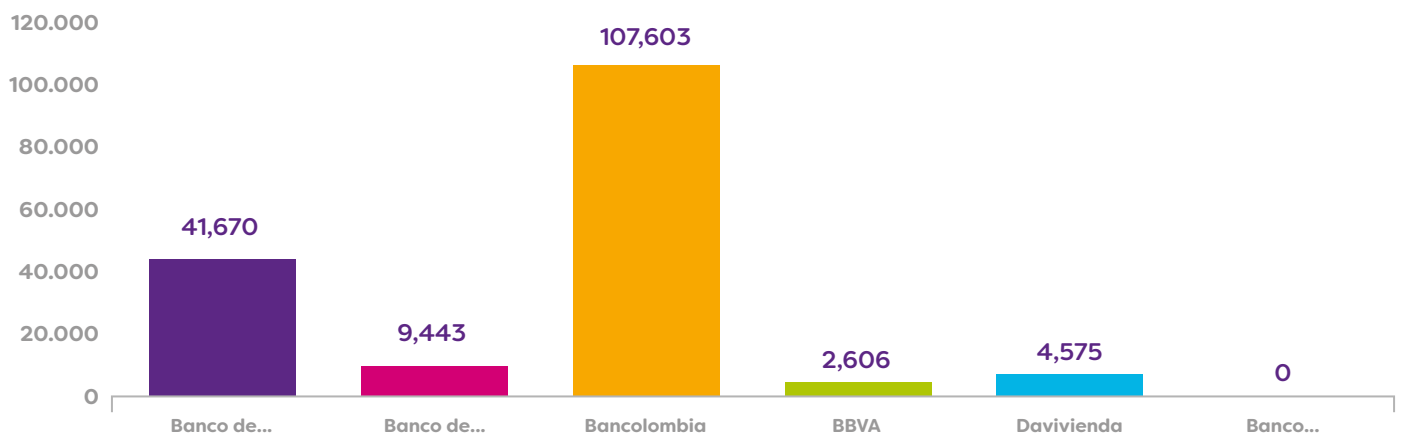
EVOLUCIÓN HISTÓRICA: CIERRE MENSUAL PARTIDAS CONCILIADAS (2021).



DISTRIBUCIÓN DE CANTIDAD DE PARTIDAS SEGÚN SU ORIGEN.



DISTRIBUCIÓN DE CANTIDAD DE PARTIDAS SEGÚN SU ORIGEN BANCARIO.



### 6.2.1 Administración convenios

Durante 2021, el área de Administración de Convenios, se centró en la tarea de regularizar la relación y comunicación con los convenios activos del banco y el adecuado mantenimiento con cada pagaduría, que se vieron afectadas por la contingencia nacional presentada.

Siguiendo el plan de actividades definido por el banco, se fortaleció el trabajo con los convenios a nivel nacional y el alcance a nuevas oficinas.

Adicionalmente, la entidad ha logrado aumentar la implementación de la originación digital asistida por asesores comerciales, en los principales convenios de Libranza del país.

### 6.2.2. Desembolsos:

La gestión del área de desembolsos para 2021, permitió la optimización del seguimiento y control a los desembolsos de los productos de Libranza, Microcrédito, Crédito Pyme y Crédito Consumo.

### 6.2.2. Puesta al cobro:

Durante 2021, se fortaleció la herramienta tecnológica que soporta el proceso de reporte de novedades e incorporaciones a Colpensiones, se establecieron medidas de control en el proceso de reporte de manera ágil y oportuna en los demás convenios, esta implementación nos garantiza una mejora en la calidad de la estructura y la información que se remite, adicionalmente asegura la calidad y confiabilidad de los documentos que se deben anexar. Para el 2022, se parametrizarán en esta herramienta otros convenios con el fin de aprovechar su funcionalidad y beneficios.

### 6.2.3. Administración de Cartera:

En el curso de 2021 el área de Administración de Cartera continúa con el fortalecimiento de las tareas de seguimiento y mantenimiento de la cartera implementando la matriz de riesgo de procesos operativos y cargue de cartera externa soportando la estrategia de crecimiento inorgánico adoptada por el banco, lo cual garantizó la correcta integración de las nuevas operaciones para el producto de libranza.

### 6.2.4. Administración de Pagos:

La administración de pagos garantizó durante el año la correcta aplicación de los descuentos reportados por los convenios empresariales, adicionalmente se realizó control de aplicación de pagos por todos los canales para todos los productos activos del banco.



## 7. Sistema de Atención al Consumidor Financiero – SAC

En el marco del Sistema de Atención al Consumidor Financiero, el banco cuenta con los canales de atención al cliente de primer y segundo nivel, que permiten recepcionar y gestionar las solicitudes presentadas por nuestros clientes ante la entidad. Todas las políticas y procedimientos de servicio al cliente se encuentran enmarcados en el Manual SAC.

Según la tendencia presentada durante el 2021, fueron atendidas en primer nivel cerca del 80% de las atenciones en los canales disponibles para tal fin, a continuación, las atenciones en cada uno de ellos:



**Banco Credifinanciera, cuenta con los canales de atención al cliente de primer y segundo nivel, que permiten recepcionar y gestionar las solicitudes de nuestros clientes.**

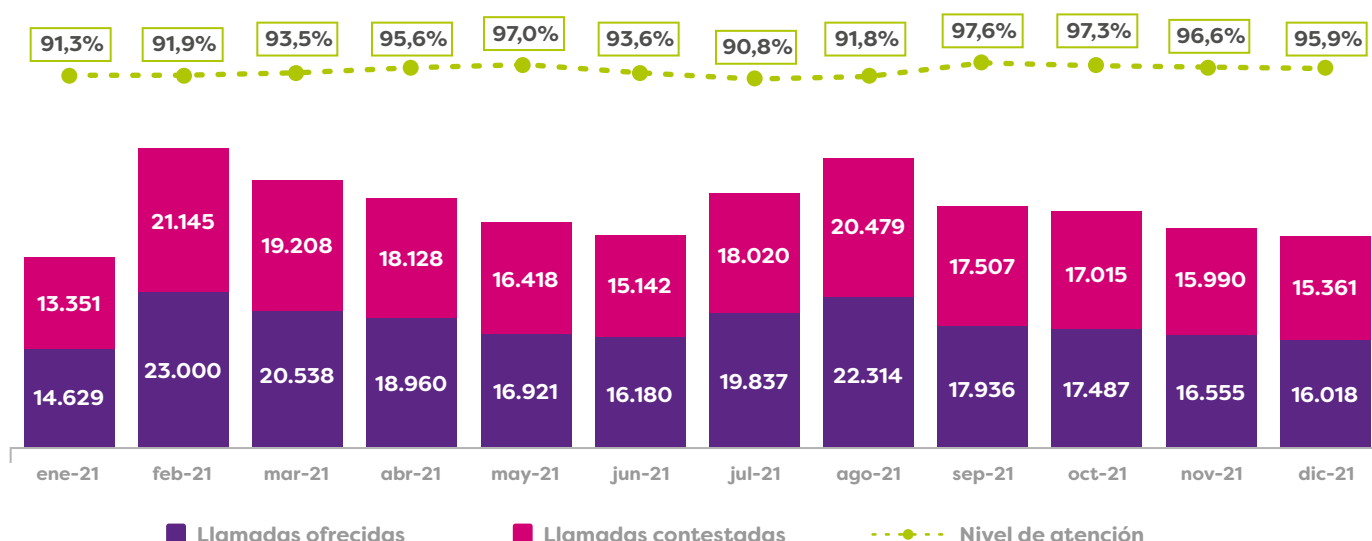


TABLA 5: ATENCIONES CANALES DE SERVICIO

Canales	Total 2021	%	Categoría
Línea de servicio	207.764	44%	Tradicional
Backoffice	60.203	13%	Tradicional
Oficinas	39.722	8%	Tradicional
WhatsApp	19.284	4%	Tradicional
Chat	13.112	3%	Tradicional
IVR	31.523	7%	Autogestión
Zona Virtual	5.969	1%	Autogestión
Pqr's	92.360	20%	PQR
<b>Calidad Interacciones</b>	<b>469.937</b>	<b>100%</b>	

Teniendo en cuenta la participación de los canales y siendo el canal de atención telefónica el de mayor impacto, observamos que en comparación a enero de 2021, la variación porcentual de llamadas recibidas tuvo un aumento del 9%, sin embargo, esto no impactó el cumplimiento de nuestro Nivel de Atención, el cual superó significativamente la meta planteada del 92%, cerrando a diciembre de 2021 en 95,9%, un 4,6% más que enero del mismo año.

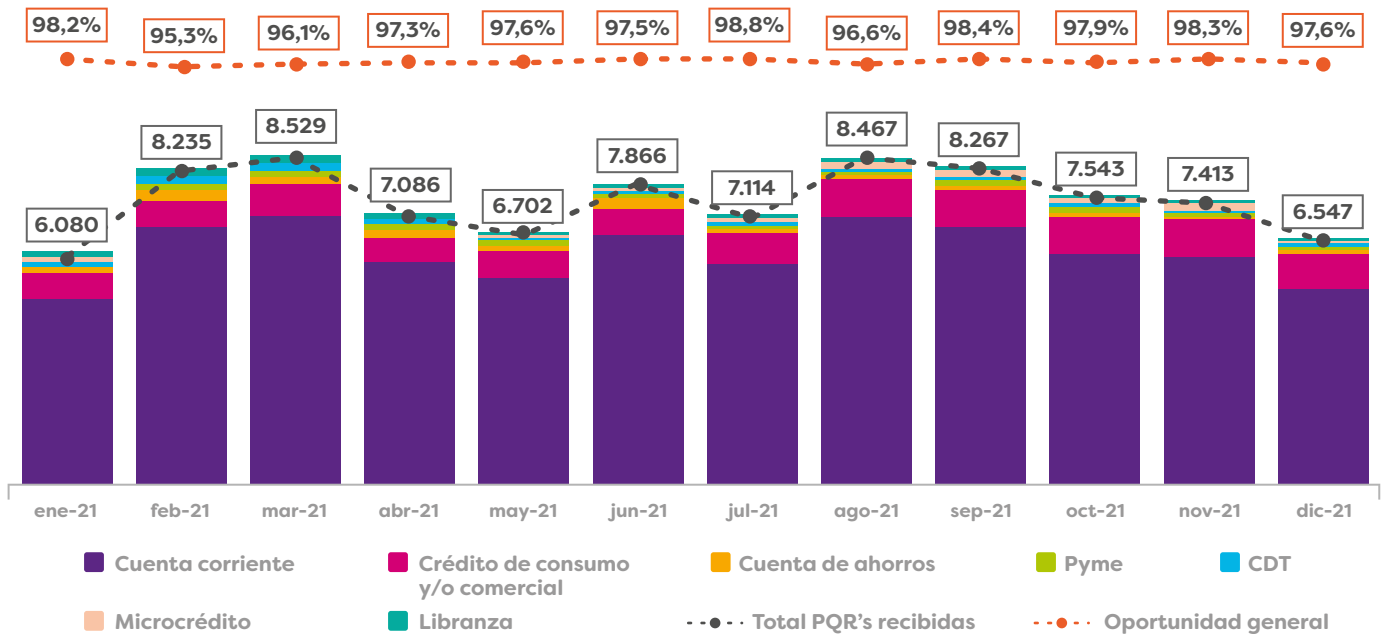
GRÁFICA 17: ATENCIONES CANAL TELEFÓNICO.



Así mismo, en nuestro canal de segundo nivel, donde se gestionaron las solicitudes que requieren de escalamiento a nivel interno para su gestión, realizamos monitoreo permanente de las tipologías Pareto de PQR, lo cual nos permitió contar con insumo para establecer controles e identificar los hechos o situaciones, que puedan estar afectando la debida atención de los consumidores financieros.

A continuación, se presenta la gráfica de la evolución del indicador de oportunidad del banco.

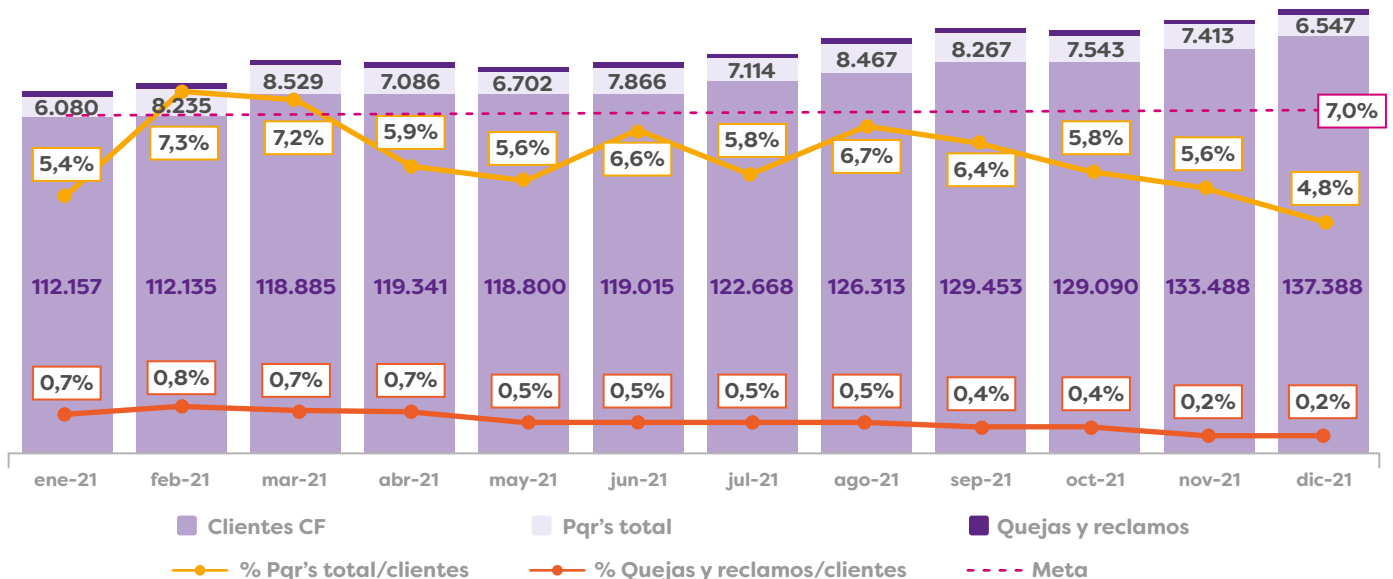
GRÁFICA 18: INDICADOR DE OPORTUNIDAD.



El porcentaje de atención oportuna cerró en 97,6%, logrando cumplir con la meta establecida del 95%.

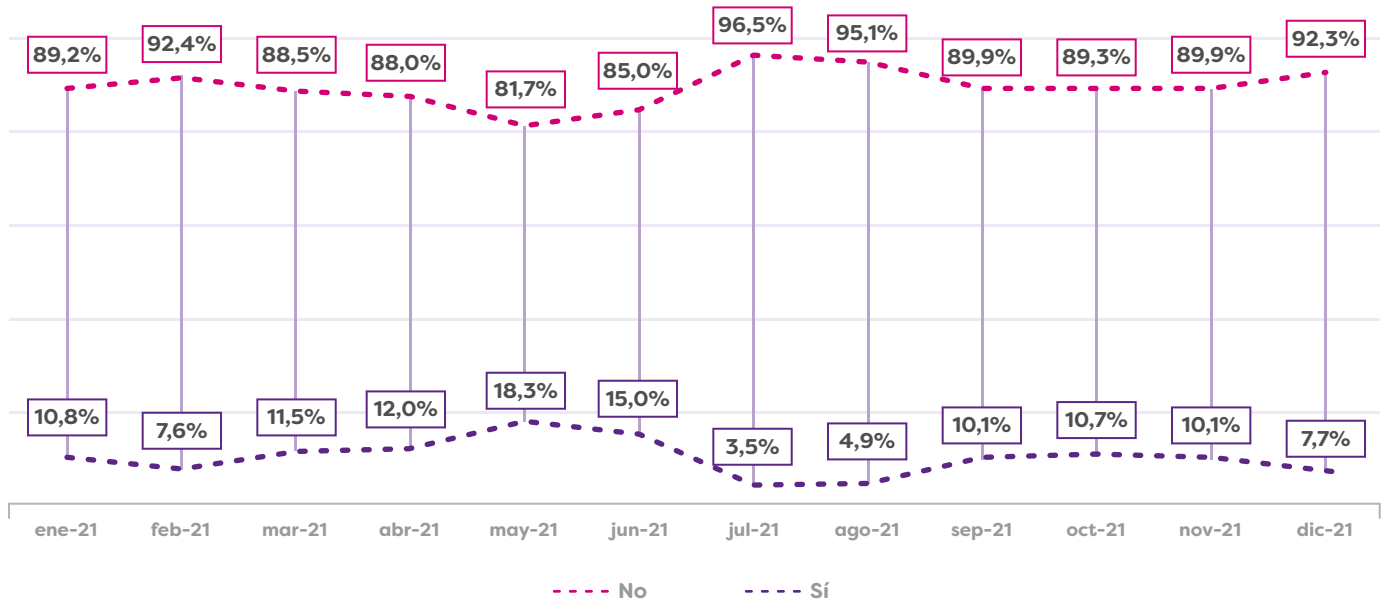
En cuanto a la medición de la participación que las PQR's, frente al número de clientes activos y haciendo un análisis comparativo relativo al periodo comprendido entre enero y diciembre 2021, el banco presentó un mejor comportamiento de quejas, reclamos y solicitudes radicados, con una tendencia positiva, referente a la meta definida pasando de 5,4% a un 4,6%, sobre el total de la cartera de nuestra entidad.

GRÁFICA 19: PQR'S CLIENTES.



En comparación a enero de 2021 y teniendo en cuenta el total de Quejas y Reclamos, presentamos una disminución en el total pasando de un 0.7% a un 0.2%, de clientes que interponen una queja o reclamo ante nuestra entidad.

**GRÁFICA 20: FAVORABILIDAD HACIA EL SERVICIO.**



Vale precisar que, en términos de favorabilidad, y una vez atendidas las solicitudes del consumidor financiero el 7,7%, son atendidas a favor de cliente y un 92,3% a favor del banco para el cierre del mes, lo que nos permite medir la efectividad de procesos internos del banco.



## 8. Auditoría Interna

El área de Auditoría Interna como tercera línea de defensa, ejecutó el Plan Anual de Trabajo 2021, con un grado de cumplimiento del 80% (55 auditorías ejecutadas), considerando que fue un año de retos, en donde regresamos a labores presenciales de forma gradual, se vincularon nuevos funcionarios al equipo de trabajo, se comenzó el proceso de implementación del Software del área, para automatizar la auditoría alineada al análisis



El área de Auditoría Interna como tercera línea de defensa, ejecutó el Plan Anual de Trabajo 2021, con un grado de cumplimiento del 80%.

de riesgos, se gestionó la contratación de los diferentes proveedores, para adelantar validaciones complementarias en el año 2022 y adicionalmente, se invirtieron tiempos adicionales que ameritaron los informes y diferentes solicitudes que hizo la Superintendencia Financiera, que requirieron la participación directa o indirecta por parte del equipo de trabajo.

Así las cosas, durante el año 2021, se atendieron 31 requerimientos de la Superintendencia Financiera, los cuales requirieron validaciones para cada uno de ellos y/o acompañamiento de parte de la Auditoría Interna, así como la atención junto con las distintas áreas de la Administración del banco, frente a lo solicitado específicamente a través de las órdenes administrativas, remitidas por el Ente de Control y que

se encuentran en proceso de implementación. Finalmente, el trabajo llevado a cabo por el área de Auditoría Interna, abarcó los procesos que por su importancia y riesgo se consideraron de impacto para el banco, así como otras revisiones que, aunque no estaban contempladas en un comienzo, si fueron necesarias para propósitos específicos de nuestra auditoría.

La Administración del banco (presidente, vicepresidentes y responsables de los procesos evaluados), así como el Comité de Auditoría, fueron informados de los resultados obtenidos en cuanto a la efectividad de los procesos, controles y la evaluación del Sistema de Control Interno, el cual, en términos generales, consideramos apropiado para las operaciones del Banco Credifinanciera.



## 9. Evolución previsible de Banco Credifinanciera

Para 2022, esperamos una alta demanda de crédito en la modalidad de consumo, donde la cartera de libranza tendrá un crecimiento superior al de la industria y la cartera de libre inversión en la que está incursionando, la entidad empezará a tomar una importante participación en el portafolio. Por su parte, la cartera de Microcrédito tendrá una reactivación después de casi dos años, en los que el producto se restringió en nuevas originaciones, buscando enfocar los esfuerzos comerciales en el mantenimiento y contención de los clientes, donde las herramientas de vinculación digital y nuevas

alianzas estratégicas serán determinantes para alcanzar los volúmenes esperados de cartera. En cuanto a la cartera comercial, este portafolio continuará marchitándose y disminuyendo su participación en el total de la cartera, generando un deterioro de los indicadores en esta modalidad

La cartera de Libranza continuará concentrada en segmentos de Pensionados y empleados de empresas del sector público, mediante una mezcla de originación directa y crecimiento inorgánico para alcanzar los volúmenes de cartera esperada,



manteniendo los indicadores de calidad y el perfil de riesgo del portafolio que actualmente tiene el banco.

En cuanto a Microcrédito, se potenciará el modelo de venta especializada para la atención de clientes, mediante la reactivación de grupos comerciales en zonas, en las cuales se contuvo el crecimiento de la cartera por la coyuntura, al igual que la fuerza comercial reanudará la gestión de consecución de clientes nuevos, alcanzando los niveles de productividad promedio del mercado, lo cual permitirá que este portafolio nuevamente muestre un crecimiento importante y alcance una participación del 10% de la cartera total.

En la cartera comercial que está dirigida a Pymes, se ha contemplado continuar disminuyendo la participación en este mercado, mostrando un mayor deterioro conforme a la maduración y disminución del portafolio.

Por último, la oferta de crédito de libre inversión de bajo valor mediante la red de aliados estratégicos de Retail y TELCOS, continuará creciendo en el año con lo que se busca rentabilizar el portafolio de consumo del banco. Igualmente, se espera continuar en la consecución de otros aliados estratégicos, que apalanquen las expectativas de crecimiento, con una oferta de crédito digital y de rápida aprobación.



Teniendo en cuenta lo anterior, Banco Credifinanciera mantendrá la dinámica de crecimiento de la cartera, lo cual permitirá aumentar el nivel de sus ingresos operacionales, logrando que la estructura de costos operacionales y toda la inversión asociada a la transformación digital del banco, sea soportada mediante un crecimiento de los volúmenes de cartera, logrando escalabilidad en la generación de ingresos y rentabilidad de la entidad.

En cuanto a los productos del pasivo, los CDT continuarán siendo la principal fuente de fondeo del banco, donde se espera un crecimiento cercano al 17%, manteniendo un plazo promedio de captación por encima de los 315 días y ajustando al alza, el costo de la captación conforme vaya ajustando las condiciones el mercado, lo cual infiere un esfuerzo adicional para mantener competitivo el producto de cara a la competencia. Así mismo, se realizará el relanzamiento de la oferta comercial de la cuenta de ahorro con las funcionalidades ajustadas a la demanda de los clientes, con lo cual empezarán mostrar un crecimiento importante.

Adicionalmente, el banco continúa con la gestión de diversificación del pasivo, con lo que se viene trabajando en una nueva emisión de bonos en el mercado local, junto con la búsqueda de nuevas líneas de créditos locales o en el exterior. Esta necesidad de diversificación, se materializará conforme se vayan alcanzando los volúmenes de crecimiento del activo productivo y se presenten las necesidades de liquidez.

En conclusión, se espera que 2022, se tenga un desempeño normal y que Credifinanciera continúe siendo una de las entidades con mayor crecimiento en el sistema, manteniendo indicadores de calidad de cartera y cubrimiento mejores que sus pares y alcanzando ratios de rentabilidad y eficiencia superiores a los alcanzados en 2021.

## 10. Entes de supervisión

En atención a la comunicación emitida por la Superintendencia Financiera de Colombia mediante Oficio número 2021232210-000-000, en materia de Sistema de Control Interno Contable, Banco Credifinanciera acogió las recomendaciones formuladas, llevando a cabo las actividades que se relacionan a continuación, robusteciendo el mencionado Sistema (SCIC) y la gestión de la información financiera, contable y de reportes regulatorios de la Entidad.

### Conciliación y Depuración de Saldos Activos

- Se culminaron las reclasificaciones de saldos entre cuentas del balance de operaciones con funcionarios y proveedores, en línea con lo dispuesto en el CUIF ajustando, los procesos y fortaleciendo los controles. Así mismo, se ajustó el procedimiento sobre estas cuentas para el reconocimiento de las provisiones.





- Se concluyó, con la identificación de deudores y conceptos que dieron origen a los movimientos registrados, que componen los saldos de cuentas activas específicas requeridas por la Superintendencia Financiera. El proceso de depuración y conciliación permite al banco la permanente identificación y control de los movimientos por tercero de estas cuentas.
- Se modificó la periodicidad de la actividad de análisis de recuperabilidad, para el reconocimiento de las provisiones de cuentas por cobrar, diferentes de las asociadas con clientes, de trimestral a mensual, acorde con las políticas del banco, a fin de mantener con una mayor recurrencia los saldos actualizados.
- Los procesos de conciliación asociados a ciertas cuentas activas puestas de presente por el Supervisor, así como a otras cuentas asociadas relacionadas con el ciclo de negocio, se robustecieron de tal forma que se mantiene una conciliación diaria de los movimientos, con sus respectivos soportes y evidencias.

## Conciliación y Depuración de Saldos Pasivos

- Al igual que para los activos, en las cuentas por pagar, se culminó el proceso de identificación de los acreedores y de la antigüedad de las partidas que componen los saldos. Adicionalmente, se realizaron ajustes contables derivados del análisis y depuración de las partidas, así como la reclasificación a otras cuentas del Estado de Situación Financiera habilitadas en el Catálogo Único de Información Financiera - CUIF.
- Se realizaron desarrollos en el sistema CORE, que permite mantener el control de los movimientos históricos y donde se realiza la conciliación, seguimiento

y depuración de los movimientos con validaciones cruzadas, por parte las áreas de mesa de control, contabilidad y operaciones.

- Se ajustó el Reglamento del producto CDT's en línea, con lo establecido en el numeral 2.1 Aspectos Comunes - Parte II - Título I - Capítulo III, de la Circular Básica Jurídica, para efectos de la renovación automática de dichos depósitos. Así mismo, se estableció un procedimiento permanente que permite la depuración constante de los saldos de CDT's, mitigando el envejecimiento de las partidas que se generan producto de la operación de esta línea de negocio.

## Patrimonio

Para este apartado, se realizó Asamblea Extraordinaria de Accionistas en el mes de enero de 2022, en la cual se presentó y aprobó el proyecto para enjugar las pérdidas que Banco Credifinanciera recibió del Banco Procredit, al momento de la fusión proveniente del período comprendido entre el 1 de enero de 2017 y 31 de diciembre de 2019, la cual se aplicó contra la Reserva Legal al corte del 31 de diciembre de 2021.

## Fortalecimiento del Sistema de Control Interno Contable - SCIC

Frente a las recomendaciones formuladas por el área de Auditoría Interna del banco y el Revisor Fiscal, asociadas directamente con el proceso de aseguramiento de la información contable y con el Sistema de Control Interno Contable, se ha venido realizando la implementación de los planes de acción presentados a dichas instancias de control.

Adicionalmente, se efectuó la revisión y actualización de los manuales de procesos y procedimientos de la Gerencia de

Contabilidad e Impuestos, actividad que se encuentra en proceso de finalización.

En general, posterior a la revisión y evaluación de los modelos de valuación y reconocimiento de las transacciones realizadas por el banco en desarrollo de su objeto y modelo de negocio, a la fecha no se ha requerido ajustar o modificar políticas y/o procesos de valuación.

## Reportes Regulatorios

El banco estableció un plan de robustecimiento de la gestión de construcción y transmisión de los reportes regulatorios dirigidos a la Superintendencia Financiera, en desarrollo del cual se han realizado ajustes a los procesos internos, mejorando la oportunidad de los reportes y asegurando la calidad de la información. A continuación se detallan las principales actividades adelantadas en la materia, cuya aplicabilidad atiende las necesidades identificadas frente a cada reporte específico:

- Suscripción de Acuerdos de Niveles de Servicio (ANS) internos y bitácoras de seguimiento de compromisos.
- Realización de reuniones internas de seguimiento.
- Definición y ejecución de controles duales.
- Documentación de los resultados de los procesos semiautomáticos, utilizados por las diferentes áreas del banco, para la validación de la información previa de la transmisión de determinados formatos.
- Definición de nuevos desarrollos en los sistemas de información del banco, para reducir las actividades manuales en la construcción de formatos.

- Actualización de procesos y procedimientos asociados a la construcción y transmisión de los reportes.
- Asignación de personal de respaldo en las áreas encargadas de construir y transmitir los reportes regulatorios.

El banco se encuentra en proceso de finalizar la implementación de los desarrollos de software internos y externos, que permitan mejorar los tiempos y las actividades de construcción de reportes regulatorios. En todo caso, los procesos vigentes del banco han reportado una mejora significativa en la oportunidad y calidad de transmisión de la información.



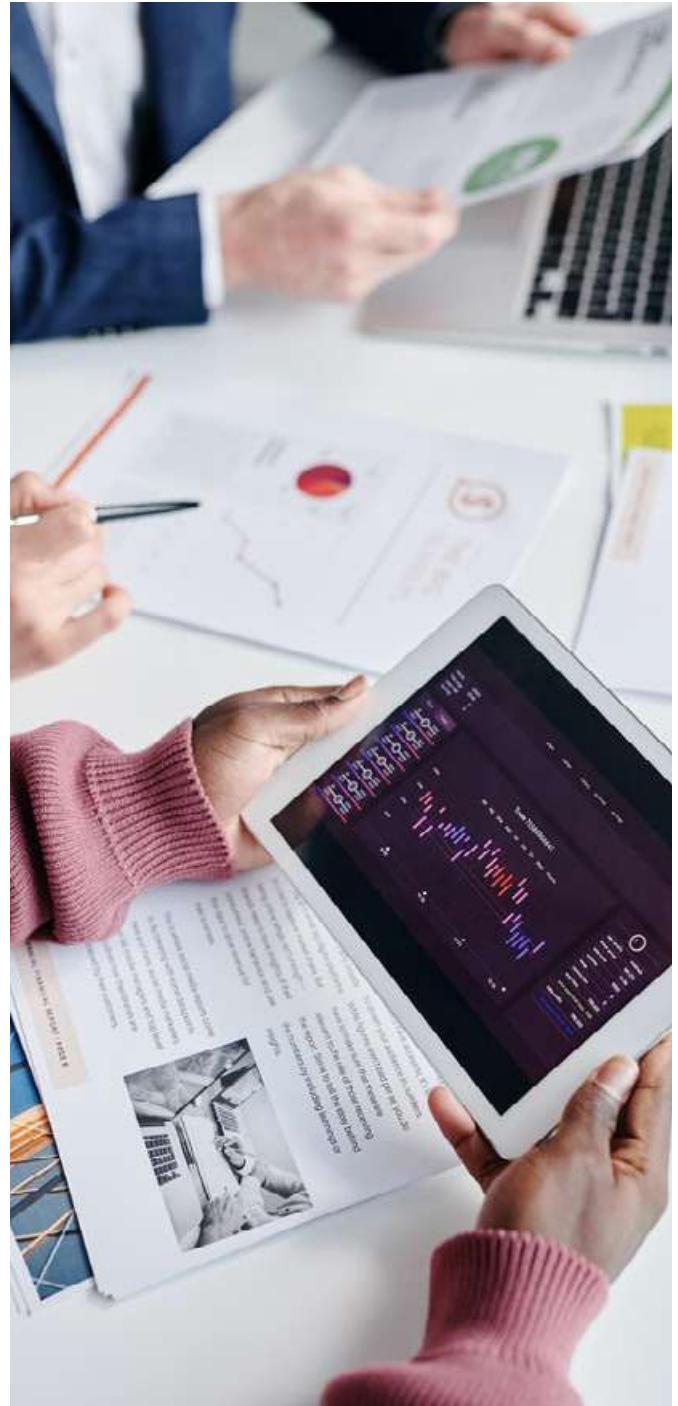
## 11. Otros Aspectos

Banco Credifinanciera, al 31 de diciembre de 2021, presentó una situación administrativa, jurídica y financiera normal, dio cumplimiento a las disposiciones normativas que rigen su objeto, desplegando el desarrollo de sus actividades, negocios y operaciones en el marco legal aplicable, y no se vio expuesta a riesgos materiales que pudieran afectarla.

Los resultados de las operaciones y negocios del banco se encuentran reflejados en sus estados financieros y los asuntos relevantes registrados durante el ejercicio, fueron informados al mercado a través de los mecanismos dispuestos por la Superintendencia Financiera de Colombia para tal fin. Las principales contingencias derivadas de procesos judiciales en curso, así como los eventos posteriores al cierre, se revelan en las notas de los Estados Financieros.

En ese sentido, se certifica que los estados financieros y la información del banco que ha sido divulgada al público, no contienen vicios, imprecisiones o errores que impidan conocer la verdadera situación patrimonial o sus operaciones. Igualmente, se cuenta con sistemas de control y revelación de la información, sustentados en una adecuada estructura organizacional, con clara asignación de funciones y responsabilidades y una adecuada gestión de la Revisoría Fiscal.

Por otra parte, el banco cumple, así mismo, con las normas de propiedad intelectual y



derechos de autor, y dispone de la titularidad de los referidos derechos o de las debidas licencias o autorizaciones para usarlos y/o explotarlos, esto último en virtud de acuerdos suscritos con los titulares o sus distribuidores autorizados. Así mismo, la marca Credifinanciera y otras marcas relevantes se encuentran debidamente registradas.

El banco cumplió con el pago de las obligaciones de seguridad social y parafiscales en los tiempos y condiciones establecidas por la ley.

Por otro lado, Banco Credifinanciera y sus Administradores han cumplido con los deberes que les asisten en relación con la recepción y pago de las facturas emitidas a cargo del banco, facilitando la libre circulación, el debido trámite y el pago de aquellas.

Por último, se precisa que Banco Credifinanciera no ha establecido un esquema de corresponsales bancarios.



Este Informe de Gestión recoge la labor desarrollada bajo el liderazgo de Juan Guillermo Barrera Tobar, quien estuvo a cargo de la presidencia del banco en calidad de Presidente encargado a lo largo del 2021. La Junta Directiva agradece la gestión desplegada y le augura éxitos en sus nuevos retos laborales que ha decidido asumir.

De acuerdo con lo antes indicado, el informe es suscrito por Danilo Morales Rodríguez, en su condición de nuevo Presidente de la sociedad.

Atentamente,

---

**DANILO MORALES RODRÍGUEZ**  
*Presidente*

# 2021

## INFORME DE GESTIÓN

VIGILADO SUPERINTENDENCIA FINANCIERA  
DE COLOMBIA