

INFORME  
DE  
GESTIÓN

2020

El Representante Legal presenta el informe de  
gestión a la Asamblea General de Accionistas

CARDIF  
COLOMBIA  
SEGUROS  
GENERALES  
S.A.



**TABLA DE CONTENIDO**

<b>1.</b>	<b>ENTORNO ECONÓMICO.....</b>	<b>2</b>
<b>1.2.</b>	<b>PORTAFOLIO DE INVERSIONES. ....</b>	<b>6</b>
<b>1.3</b>	<b>GESTION CONTABILIDAD E IMPUESTOS .....</b>	<b>10</b>
<b>2</b>	<b>GESTION COMERCIAL DE LA COMPAÑÍA.....</b>	<b>13</b>
<b>2.1</b>	<b>GESTION COMERCIAL.....</b>	<b>13</b>
<b>2.2</b>	<b>GESTIÓN CANALTMK .....</b>	<b>14</b>
<b>2.3</b>	<b>OFERTA DE VALOR DIGITAL .....</b>	<b>16</b>
<b>2.4</b>	<b>GESTIÓN DE INCENTIVOS .....</b>	<b>17</b>
<b>3</b>	<b>GESTIÓN OPERACIONAL Y DE TECNOLOGÍA.....</b>	<b>17</b>
<b>3.1</b>	<b>GESTIÓN DE OPERACIONES .....</b>	<b>17</b>
<b>3.2.</b>	<b>GESTION DE TECNOLOGIA Y DESARROLLO DE SISTEMAS DE INFORMACIÓN<sup>29</sup></b>	
<b>4</b>	<b>GESTION DE RIESGOS .....</b>	<b>39</b>
<b>5</b>	<b>GESTION ACTUARIAL .....</b>	<b>44</b>
<b>6</b>	<b>GESTIÓN PLANEACIÓN Y CONTROLLING.....</b>	<b>45</b>
<b>6.1</b>	<b>CIFRAS .....</b>	<b>45</b>
<b>7</b>	<b>GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS .....</b>	<b>46</b>
<b>8</b>	<b>GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y JURÍDICA .....</b>	<b>51</b>
<b>8.1</b>	<b>GESTIÓN ADMINISTRATIVA .....</b>	<b>51</b>
<b>8.2</b>	<b>GESTIÓN JURIDICA.....</b>	<b>52</b>
<b>9</b>	<b>EVOLUCIÓN PREVISIBLE DE LA SOCIEDAD .....</b>	<b>55</b>
<b>10</b>	<b>COMENTARIO FINAL.....</b>	<b>55</b>

Señores Asamblea General de Accionistas:

En cumplimiento de las disposiciones legales y estatutarias, en calidad de Representante Legal de Cardif Colombia Seguros Generales S.A. (la “Sociedad”, la “Compañía”, “CARDIF”) me permito someter a consideración de los miembros de la Asamblea General de Accionistas los siguientes documentos correspondientes al ejercicio social del año comprendido entre el 1 de enero de 2020 y el 31 de diciembre de 2020: el balance general, el estado de pérdidas y ganancias, el informe de la Junta Directiva sobre la situación económica, administrativa y jurídica de la compañía, el informe de gestión del Representante Legal y el informe escrito del Revisor Fiscal

De conformidad con el artículo 447 del Código de Comercio, los documentos antes indicados fueron puestos a disposición de los Accionistas en las oficinas de la sociedad durante los 15 días hábiles que preceden a la reunión de la Asamblea.

## **1. ENTORNO ECONÓMICO**

---

### **1.1. RESULTADOS DE LA INDUSTRIA ASEGURADORA EN 2020<sup>1</sup>**

#### **1.1.1. Primas:**

Al cierre del mes de diciembre de 2020, la industria aseguradora registró primas emitidas por 30.5 billones de pesos, presentando un crecimiento de 1% con relación al mismo período del año anterior. A nivel de primas emitidas, los ramos de Seguros Generales tuvieron un crecimiento del 2.5% con respecto al año anterior, al pasar de 14.6 billones de pesos a 15 billones de pesos, mientras los de Seguros de Vida y Seguridad Social presentaron un decrecimiento de 0.4%, cerrando el período con 15.5 billones de pesos. A nivel de primas devengadas, la industria presentó un aumento de 1.9% con respecto al 2019, -1.1% en Seguros Generales y +4.7% en Seguros de Vida.

#### **1.1.2 Gastos y Comisiones**

---

<sup>1</sup> Fuente Fasecolda

Los gastos administrativos y de personal de la industria disminuyeron 0.4% terminando en 6 billones de pesos en el periodo comprendido de enero a diciembre. En cuanto a las comisiones de intermediación, han presentado un aumento de 3.9 billones de pesos a 4 billones de pesos, es decir, una variación del 3.1% con respecto al 2019 (entre enero y diciembre).

### **1.1.3 Resultado Técnico y Producto de Inversiones**

El resultado técnico (neto de gastos de personal y administrativos) de la industria registró pérdidas al mes de diciembre 2020 por 2.6 billones de pesos, pérdida que se debe principalmente a los ramos de seguro de vida (-2.3 billones en 2020). Este año el sector registró una mejora de 0.3 billones frente al mismo período del año anterior (principalmente en los ramos Seguros de personas). Sin embargo, los índices combinados de la industria siguen estando por encima del punto de equilibrio, cerrando a 102.9% en Seguros Generales y 122% en Seguros de Vida. El producto de inversiones presentó un decrecimiento del 13.2% en toda la industria, al pasar de 4.7 billones de pesos a 4.1 billones de pesos.

### **1.1.4 Principales Indicadores Macroeconómicos**

El año 2020 estuvo marcado por choques simultáneos de oferta y demanda detonados por la pandemia del Covid-19. Las economías desarrolladas y emergentes ampliaron la liquidez disponible y los estímulos fiscales y monetarios en medio del confinamiento, de acuerdo a las limitaciones propias de cada región. Luego de sobrepasar los 83 millones (M) de casos y 1.8 M muertes a nivel global, en diciembre 2020 la aprobación de vacunas y el inicio de programas de vacunación masiva impulsaron de nuevo la toma de riesgo. En 2021 el principal factor de riesgo continuará siendo la evolución del virus.

### **Entorno Externo**

En marzo la declaratoria de pandemia generó un episodio de aversión al riesgo y un deterioro en las perspectivas de crecimiento global. Precisamente, en seis meses el FMI redujo su previsión de crecimiento global desde +3.3% a -3.5%, siendo esta la mayor recesión económica desde la gran depresión. En medio de la parada súbita de la economía, la Reserva Federal en marzo ejecutó recortes en tasa de interés desde el umbral 1.75% - 1.50% a 0.25% - 0%. Posteriormente, no solo los bancos centrales de las principales potencias económicas, sino la mayoría alrededor del mundo tomaron medidas para ampliar la liquidez con el objetivo de limitar la posible crisis financiera internacional que se vislumbraba. En las economías Emergentes los recortes de tasa también fueron generalizados, teniendo en consideración que esto podría ocasionar fugas de capital hacia activos más rentables y/o seguros.

Los gobiernos se enfocaron en reducir los costos del sector privado, los problemas de insolvencia y la destrucción de empleo. En este proceso las economías avanzadas lograron desplegar paquetes más generosos (4.0% del PIB) en comparación a las



emergentes, que apenas superaron el 2.0%. A pesar de los estímulos por parte de los gobiernos y los Banco Centrales el PIB del segundo trimestre registró una contracción sin precedentes (US -9.5%, España -2.1%, UK -21.70%). Con la llegada del verano en el hemisferio norte se espera la senda de recuperación impulsada por la disminución de contagios, el único país que logró superar los niveles de producto de 2019 fue China. Para el cierre del año en medio del resurgimiento de nuevas restricciones de movilidad con la llegada del invierno, la resolución de la contienda electoral de Estados Unidos y la publicación de las tasas de efectividad para distintas vacunas de Covid -19, 2020 culminó con un mayor apetito por riesgo.

## **Colombia - Actividad Económica**

En medio de la pandemia, Colombia finalizó el 2020 con 1.6 M de infecciones reportadas y se posicionó como el segundo país de Latinoamérica con el mayor número de casos de Covid-19 a pesar de haber decretado uno de los confinamientos más largos y estrictos de la región. Si bien el peor desempeño de la actividad se concentró en 2T20 (-15.8%). Pese a la senda de recuperación del 2S21 Colombia presentó un deterioro continuo de las proyecciones de crecimiento y finalizó con un resultado de -6.8% para el 2020. Los sectores económicos que más se vieron afectados fueron, el consumo privado (en particular del de servicios -6%) y la inversión (-18%) fueron los componentes de demanda interna con mayor deterioro. Del lado de la oferta los sectores con peor desempeño fueron actividades artísticas y entretenimiento (-21%) y comercio (-15.5%), las actividades que requieren mayor contacto social.

En 2021 se anticipa una recuperación de 4% por cuenta del efecto base del año previo y un relajamiento paulatino de las medidas de distanciamiento social en el segundo semestre. No obstante, la recuperación no será suficiente para retornar a los niveles de producto de 2019 ni cerrar la brecha de producto. Los desafíos en vacunación presentan un riesgo bajista para el crecimiento y para la reactivación de los sectores más afectados por la pandemia.

## **Inflación**

El choque simultaneo de oferta y demanda en los productos reflejó un descenso de -219pb en la inflación a 1.61% (-58pb en 2S20), el nivel más bajo desde 1955 y el más bajo para Latinoamérica. Simultáneamente, la inflación núcleo (ex alimentos y regulados) también registró un mínimo histórico de 1.11% (vs. 3.10% en 2019) reflejando la debilidad de la demanda interna. Por grupo de gasto educación, vestuario y muebles lideraron la desinflación con contribuciones negativas de -31pb, -15pb y -4pb. Entre tanto alimentos y vivienda explicaron el 80% de la inflación de 2020, sin embargo, presentaron contribuciones inferiores a años sin pandemia. Para 2021 si bien existe un efecto base de una indexación baja y la extensión de diversos alivios (ley del turismo, eliminación del ipo-consumo) se permitirá un cierre de inflación en 2.34%, de nuevo por debajo de la meta de largo plazo (3.0%). Cabe notar que la educación y la reversión de servicios públicos continuaran generando volatilidad en el corto plazo.

## **Política Monetaria**

La senda de baja inflación que se dio durante el 2020 y la corrección temporal de déficit de cuenta corriente (a 2.7% del PIB para 3Q20 y a 3.1% del PIB en 2020) permitieron al Banco de la Republica reducir en 250pb la tasa de intervención hacia 1.75%, su mínimo histórico. Acompañado a la flexibilización de política monetaria, el banco central se enfocó en proveer liquidez al mercado tanto en pesos como en dólares con compras de COP 4.4 bn en deuda pública, COP 8.7 bn en deuda privada y USD6,900 M. Así, el Banco de la Republica logro aumentar la confianza del mercado y reducir las distorsiones en precio que se presentaron por salidas de capital que en el 1S20 sumaron USD1,440 M. Para 2021 en medio de todavía una amplia brecha de producto y los nuevos confinamientos, la política monetaria continuara siendo ampliamente expansiva. Los analistas anticipan estabilidad en tasas en 1.75%, sin embargo, reconoce que la nueva composición de la junta directiva del banco de la republica abre la posibilidad para un recorte adicional.

## **Empleo**

Durante el confinamiento estricto, se destruyeron 3.2M de puestos de trabajo en las principales 13 ciudades del país. Desde mayo con la reapertura paulatina de varios sectores se lograron recuperar 2.3 M de puestos de trabajo y 2020 culminó con 10 millones de ocupados, con lo cual se retrocedieron ocho años en generación de empleo. Así las cosas, en el neto la tasa de desempleo subió +5pp a 15.6% (18.6% corregido por el incremento en la población inactiva), si bien se registró una corrección frente al máximo histórico de Jun-20 (24.9%), el nivel de cierre es el más alto para la TD desde 2003. Cabe notar que la recuperación fue heterogénea entre sectores, género y tipo de trabajo. En particular 90% de los trabajos no asalariados fue recuperado en 2020 (978k) pero sólo 51% de los asalariados (776k), denotando una pérdida de calidad e ingreso importante para los hogares.

Para 2021 el inicio del año con cuarentenas focalizadas y el retorno de parte de población inactiva a activa (531k) dificultaran la continuidad de la recuperación de la Tasa de Desocupados en 1T21. Sin embargo, la expectativa es una corrección a 13% para Dic-21. Así las cosas, el mercado laboral permanecerá laxo en 2021 por lo que no inducirá presiones inflacionarias.

## **Calificación Crediticia**

Con la emergencia sanitaria el gobierno nacional suspendió la regla fiscal por dos años e incremento el déficit presupuestado para 2020 desde -2.2% a -8.9% del PIB (vs. 2.5% en 2019). Dado el choque múltiple enfrentado por Colombia (precios de petróleo y crisis sanitaria) Fitch ratings redujo la calificación crediticia de Colombia desde BBB a BBB- con perspectiva negativo. Simultáneamente S&P cambió su perspectiva de estable a negativa para Colombia.

Ahora que el país se encuentra a sólo un escalafón arriba del grado de especulación, las calificadoras de riesgo esperan que una reforma tributaria de 2% del PIB sea aprobada por el congreso en la primera mitad de 2021. Dado que 2021 es un año pre-electoral y que el presidente Duque ha señalado que sólo aprobará una reforma fiscal una vez Colombia supere la pandemia, el riesgo de pérdida de grado de inversión permanece elevado (50%). Cabe notar que la calificación no solo dependerá de la reforma sino también de la recuperación en 2021 (5.0% es el rebote esperado por las agencias calificadoras).

## Dólar

En 2020, la tasa de cambio local registró una fuerte devaluación. Ocasionado primero por la guerra de precios entre Arabia Saudita y Rusia la cual llevó al precio del petróleo a USD17.5 para el caso del Brent y USD35 para el WTI. Así, El desplome del petróleo y la emergencia sanitaria llevaron a la tasa de cambio a cotizarse por encima del umbral de \$4,000 temporalmente. Desde entonces surgieron varios factores de corrección para el peso colombiano, el primero de ellos fue los acuerdos de recortes en la producción de petróleo por parte de la OPEP, en abril el precio del petróleo logró recuperarse y finalizó 2020 cerca de USD51 por barril, todavía por debajo del promedio de 2019 (USD64). En segunda instancia, la inyección de liquidez en dólares por parte del Banco de la República (USD3,000 M a través de forwards y USD 800 M a través de FX swaps) sin tener que utilizar las reservas internacionales, también ayudó a reducir las presiones alcistas del mercado cambiario en el punto más álgido de la pandemia. Tercero, en la medida que la actividad económica de los socios comerciales se recuperó, las remesas de los trabajadores hicieron lo propio y culminaron registrando un máximo histórico por segundo año consecutivo (USD6,902 M). Cuarto con la reducción de la aversión al riesgo, los flujos de capitales retornaron al país (USD2,232 M en 2S20). Finalmente, el endeudamiento externo del gobierno para atender la emergencia sanitaria también permitió una corrección importante de la tasa de cambio.

## 1.2. PORTAFOLIO DE INVERSIONES.

El total del portafolio de inversiones al cierre de diciembre 2020 fue de \$983.399.822M, presentando un incremento del 15.74% respecto a la información del cierre del año anterior.

A continuación, se presentan los activos financieros según su maduración y se clasifican como Inversiones de Corto Plazo (Menores a un año) y de Largo Plazo (Mayores a un año):

	diciembre 31 de 2020	Diciembre 31 de 2019	Variación
Inversiones a corto plazo	87,997,017	34,091,590	158%
Inversiones a largo plazo	895,402,805	815,572,388	10%
<b>TOTAL</b>	<b>983,399,822</b>	<b>849,663,978</b>	<b>16%</b>



El 9% de las inversiones están clasificadas como inversiones a corto plazo y lo que pretenden es dar mayor liquidez en la aseguradora. Así mismo el 91% restante son inversiones clasificadas como de largo plazo y son posiciones estructurales de la compañía con el fin de ofrecer mayor rendimiento a los activos de la Compañía.

De acuerdo al tipo de emisor al 31 de diciembre de 2020 el portafolio de inversiones se encontraba clasificado de la siguiente manera:

	diciembre 31 de 2020	Diciembre 31 de 2019	Variación
Títulos de Deuda Pública	343,570,139	285,015,815	21%
Vigilados por la Superintendencia Financiera	461,333,463	387,298,579	19%
No Vigilados por la Superintendencia Financiera	178,496,220	177,349,585	1%
<b>TOTAL</b>	<b>983,399,822</b>	<b>849,663,979</b>	<b>16%</b>

Al 31 de diciembre de 2020, el 100% de los activos financieros de la aseguradora se clasifican como negociables y se valoran a precios de mercado, teniendo en cuenta las políticas establecidas por los accionistas y la regulación local.

En el momento de la compra la aseguradora debe clasificar sus activos financieros en tres posibles tipos de inversiones, negociables, disponible para la venta o al vencimiento.

A continuación, se presenta las clasificaciones de los activos financieros:

Tipo	Jerarquía del Valor Razonable Nivel 1	
	diciembre 31 de 2020	Diciembre 31 de 2019
Títulos de Deuda Pública	320,337,470	256,801,885
Otros Títulos de Deuda Pública	4,814,560	11,841,780
Títulos de Deuda Pública Emitidos en el Exterior	18,418,109	16,372,150
Títulos Vigilados por la Superintendencia Financiera	455,927,730	372,357,053
Títulos No Vigilados por la Superintendencia Financiera	178,496,220	177,349,585
Fondos de Inversión Colectiva	5,405,733	14,941,525
<b>TOTAL</b>	<b>983,399,822</b>	<b>849,663,978</b>

Los títulos de deuda pública corresponden al 34.9% del total del portafolio, el 46.9% en títulos Vigilados por la Superintendencia Financiera de Colombia y finalmente un 18.2% está invertido en títulos no vigilados por la Superintendencia Financiera de Colombia. Esta diversificación de portafolio se realiza teniendo en cuenta el perfil del accionista el cual es muy conservador y desea preservar el capital de los asegurados y del propio accionista en inversiones de la nación y/o entidades con solidez financiera y buen gobierno corporativo.

Al cierre de diciembre de 2020, las mayores exposiciones se presentan en: Davivienda con un 6.92%, seguido por BBVA con un 6.89%. Por otro lado, de las entidades que



no son vigiladas por la Superintendencia Financiera de Colombia se destaca Codensa con una participación del 4.02% sobre el total del portafolio.

La siguiente es la composición de las inversiones a 31 de diciembre de 2020 y 31 de diciembre de 2019, respectivamente, de acuerdo a calificaciones emitidas por las calificadoras de riesgo autorizadas por la Superintendencia Financiera en Colombia y el emisor:

Calificación	diciembre 31 de 2020	Diciembre 31 de 2019	Variación
NACIÓN	338,755,579	273,174,035	24%
BRC AAA	546,142,215	370,813,300	47%
BRC 1+	59,359,808	148,695,806	-60%
BRC AA+	22,414,980	52,724,680	-57%
BRC 1	10,219,100	4,256,157	140%
BRC AA	6,508,140	0	N/A
<b>TOTAL</b>	<b>983,399,822</b>	<b>849,663,978</b>	<b>16%</b>

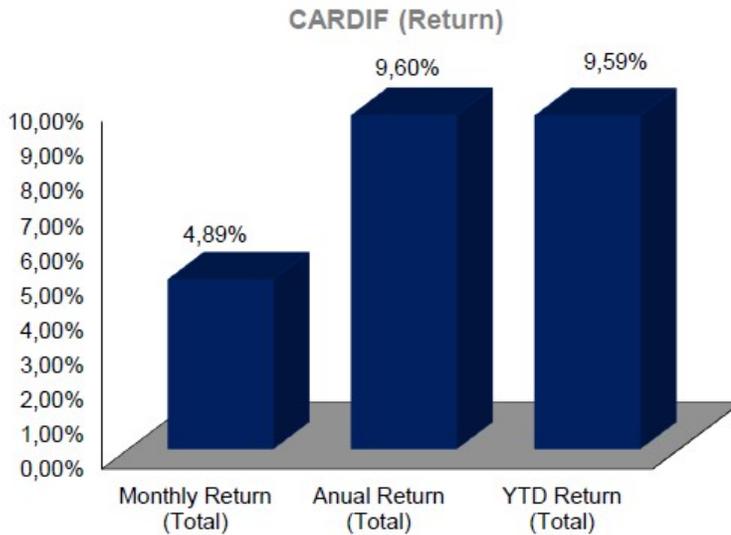
De acuerdo con el decreto 2103 de 2016, el portafolio de inversiones que respalda las reservas técnicas, se describe a continuación:

	diciembre 31 de 2020	Diciembre 31 de 2019	Variación
Respaldo reservas técnicas	\$ 528,543,789	\$ 608,998,556	-13%
Libre inversión	\$ 454,856,033	\$ 240,665,423	89%
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 983,399,822</b>	<b>\$ 849,663,979</b>	<b>16%</b>

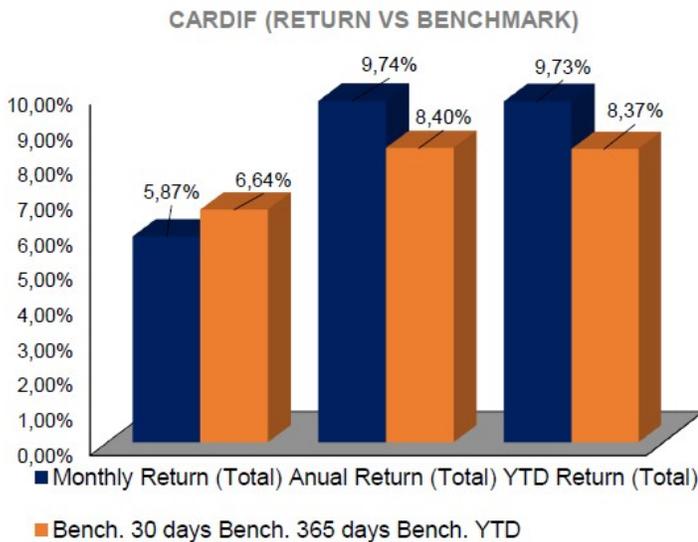
El 54% del total del portafolio respalda la reserva técnica establecida por la Superintendencia Financiera de Colombia y el 46% está compuesto en títulos de libre inversión.

## Rentabilidad

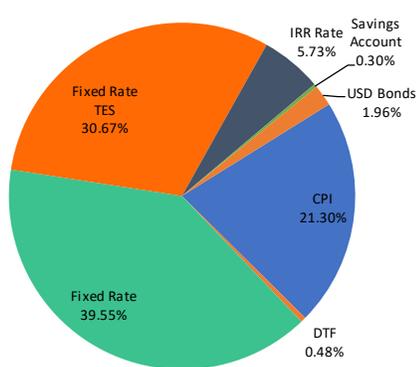
El portafolio de Cardif obtuvo una rentabilidad neta de 9.60% durante el año 2020, está rentabilidad estuvo explicada principalmente por las inversiones en tasa fija, en dónde el portafolio mantuvo una participación promedio anual de 84% y una duración promedio ponderada de 2.60 años (teniendo que durante los meses de mayor volatilidad marzo y abril la duración se encontraba entre 2.30 y 2.40 años).



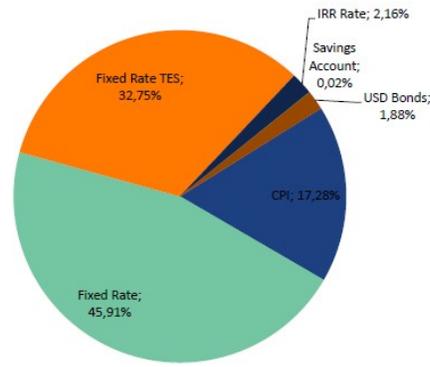
Comparativamente con el benchmark la rentabilidad del portafolio gestionado (sin dólares) fue mayor, se obtuvo un alfa de 134pbs, con una rentabilidad neta de 9.74% explicado principalmente por la participación mayor en tasa fija (entre 5 y 10%) y por la mayor duración frente al benchmark calculado, como se explicó anteriormente.



## COMPOSICION DEL PORTAFOLIO POR TIPO DE TASA



As of December 31, 2019



As of December 31, 2020

### 1.3 GESTION CONTABILIDAD E IMPUESTOS

#### 1.3.1 Gestión de Contabilidad

La compañía cumplió con su reporte trimestral de información financiera intermedia representada en los siguientes estados financieros: Estado de situación financiera, Estado de resultado integral, Estado de flujos de efectivo, y Estado de cambios en el patrimonio, y sus notas obligatorias de revelación acordes al objeto social de la Compañía, información complementaria requerida en el marco legal colombiano y los estatutos sociales; los cuales fueron elaborados cumpliendo con los requisitos de presentación y revelación establecidos en las normas de información financiera NIIF y tomando como marco de referencia la taxonomía XBRL (eXtensible Business Reporting Language) expedida por el IASB y adoptada por el regulador local, debidamente firmados por el representante legal, contador y revisor fiscal.

Debido a la emergencia sanitaria declarada por el Gobierno Nacional durante 2020 con motivo de la pandemia mundial COVID19, el 8 de mayo del mismo año se crea el Programa de Apoyo al Empleo Formal PAEF como un programa social del Estado, cumpliendo los requisitos definidos por el Gobierno. Teniendo en cuenta esto, durante el 2020 se presentó y aprobó por parte de la Junta Directiva la política de Subvenciones del Gobierno en donde se detalla el manejo de los beneficios recibidos por la compañía que ascendieron a \$372 millones. Adicionalmente la Aseguradora aplico en el mes de diciembre al beneficio, pero debido a cambios en el cierre contable estos recursos serán devueltos.

Los Estados Financieros de cierre o fin de ejercicio del año 2019, fueron certificados por el representante legal y contador público; y dictaminados por PWC como nuestros Revisores Fiscales.

Finalmente, y en cumplimiento de disposiciones de la Superintendencia Financiera, se procedió a la transmisión diaria de formatos de composición del portafolio de inversiones; y mensualmente del Balance General, declaración del control de ley, patrimonio adecuado, declaración del control de ley defecto de inversión de las reservas técnicas, y los formatos de primas por recaudar, reserva técnica de riesgos en curso, reservas para siniestros avisados y resultado técnico y estadístico. Como

filial del Grupo BNP Paribas, atendidos el reporte trimestral bajo IFRS grupo y sus certificaciones mediante la herramienta FACT, así como el reporting asociado a procedimientos contables, plan de control contable, reconciliación de bancos, entradas manuales, reconciliación de los aplicativos satélites Vs. Contabilidad, justificación de cuentas sensibles, y demás gobierno del grupo. Conjuntamente con Fasecolda, entidad gremial de seguros en Colombia, la compañía ha venido participando en los estudios de las Directiva de Solvencia II e IFRS 17, los cuales buscan identificar los elementos necesarios para que el sector se acoja a estas nuevas normativas de forma ordenada y gradual.

En relación con Solvencia II, la prioridad es la de medir los impactos de la migración hacia esta regulación basada en riesgos en los términos de esta Directiva; por lo que la compañía participo en las sesiones de capacitación, y mesas de trabajo definidas por Fasecolda, en las que participaron las personas designadas de los equipos de actuaria y riesgos; y el objetivo en continuar con el plan de trabajo definido durante 2021. Respecto a IFRS17 – Contratos de seguros, que establece los principios para el reconocimiento, medición, presentación e información a revelar de los contratos de seguro que están dentro del alcance de la Norma y busca asegurar que una entidad proporciona información relevante que represente fidedignamente esos contratos. La compañía inicio su participación con los equipos con contabilidad y finanzas, en el estudio que tienen como finalidad el analizar y plantear los elementos necesarios para la implementación de este estándar, determinar posibles salvedades y medir los impactos de su aplicación en los diferentes ramos de seguros habilitados a la compañía, así como su impacto en la industria aseguradora. De acuerdo a lo anterior, la compañía participó en el entendimiento de los impactos e implicaciones en aspectos financieros y contables, implicaciones operativas de la norma, con particular énfasis en el análisis de la disponibilidad de información para la clasificación y evaluación de los contratos de seguros, procesos tecnológicos, procesos actuariales y procesos de supervisión, entre otros.

De igual manera se participa en el proyecto de IFRS 17 Contratos de Seguros de Casa Matriz, participando en las reuniones y entregando la información solicitada para este proyecto, el cual tiene contemplado el uso de nuevas herramientas, nuevas cuentas y reportes de la información contable y técnica de las primas, siniestros y reservas.

### **1.3.2. Gestión de Impuestos**

Durante el año 2020, desde la Dirección de Impuestos de la Compañía se gestionó la elaboración y presentación de 290 declaraciones tributarias del orden nacional y municipal, igualmente, se elaboró y presentó oportunamente los Medios Magnéticos nacionales para la DIAN (32 formatos) y para veinte (20) Municipios, entre los que se encuentran Arauca, Armenia, Barranquilla, Bogotá, Bucaramanga, Cali, Cartagena, Girardot, Ibagué, Medellín, Montería, Neiva, Pasto, Pereira, Riohacha, Sincelejo, Soacha, Valledupar, Villavicencio y Yopal, respecto a los ingresos percibidos y pagos efectuados a terceros en estas ciudades. Al cierre del año 2020, la Compañía es sujeto pasivo del Impuesto de Industria y Comercio en veinticinco (25) Ciudades y/o Jurisdicciones Municipales. Igualmente, durante el año se ejecutó un control exhaustivo al proceso de obligaciones tributarias mediante el seguimiento de obligaciones a través del cronograma de cumplimiento local, check list de revisión y papeles de trabajo para declaraciones de impuestos. De otro lado, se gestionó y atendió de manera oportuna la respuesta a catorce (14) requerimientos de información por parte de la Administración Tributaria del orden nacional y territorial. Durante el año

2020, el área de impuestos de la Compañía hizo parte de los comités tributarios de FASECOLDA ejecutados de manera mensual.

La Compañía dio cumplimiento a la obligación de precios de transferencia en el plazo establecido por la Ley para lo cual conto con el asesoramiento externo de la Firma “KPMG”, igualmente, a lo largo del año 2020 contó con el apoyo y asesoramiento en materia tributaria del Asesor: “Punto Franco Consulting SAS”, quien atendió consultas realizadas por las áreas comercial, producción, contabilidad, impuestos, incentivos, jurídica y RRHH – Personal, al igual que el acompañamiento respecto a una correcta planeación tributaria para el aprovechamiento máximo de los beneficios tributarios contemplados en la ley y en el fortalecimiento de los controles del proceso tributario de la Compañía. A la fecha, no se encuentran procesos de fiscalización abiertos ni deudas y controversias jurídicas pendientes de resolver con las Entidades y/o Autoridades de Fiscalización.

A raíz de la Reactivación Económica el Concejo de Bogotá expidió el Acuerdo 780 del 6 de noviembre de 2020 con el cual se establecen incentivos, respecto de los impuestos predial e industria y comercio, en el artículo 4 se establece que los contribuyentes del Impuesto de Industria y Comercio que durante la situación epidemiológica causada por el Coronavirus (COVID-19) hayan registrado disminución respecto al año 2019 en los ingresos netos gravables de alguna de las actividades económicas declaradas en el año gravable 2020, tendrán derecho a un descuento tributario, únicamente para el año gravable 2021, en el impuesto liquidado de la actividad económica que tuvo la disminución, en donde si la disminución es igual o inferior al 20% se obtendrá un descuento del 5%, esta disminución no incluye el impuesto complementario de avisos y tableros.

Una vez revisado el comportamiento de los ingresos netos gravables de la Compañía respecto de los años gravables 2019 y 2020 se evidencia una disminución promedio del **4.60%** lo que genera para el año 2021 un descuento tributario en el impuesto de industria y comercio del 5%.

ACTIVIDAD ECONOMICA	DISMINUCION 2020
6511: Seguros Generales	-4,76%
6513: Reaseguros	-4,39%
Promedio disminución	-4,60%

En el Artículo 6 del Acuerdo 780 se incrementa la tarifa del impuesto de industria y comercio para Actividades Financieras a partir del año 2022 y de forma gradual hasta el 2024, así:

ACTIVIDADES	Tarifa 2021 (por mil)	Tarifa 2022 (por mil)	Tarifa 2023 (por mil)	Tarifa 2024 (por mil)
ACTIVIDADES FINANCIERAS	11,04	12	12,54	13,1

Por otro lado, la Dirección de Impuestos ha participado activamente en el proyecto de Facturación Electrónica, el cual empezó en el año gravable 2019 y en cumplimiento a

la reglamentación de la resolución 042 del 2020 se dio inició en ambiente producción en el mes de octubre del año 2020. Dicha participación entre otros comprende:

- Mantener actualizados los cambios normativos emitidos por la DIAN que afectan a Cardif Seguros.
- Asistir a las reuniones de implementación y puesta en marcha del proyecto y despejar las dudas o inquietudes relacionadas en los temas impositivos.
- Facilitar a las áreas de Producción, Sistemas y PMO los datos requeridos, para la correcta parametrización de los campos exigidos en los anexos técnicos emitidos por la DIAN.
- Participar en las sesiones de definición y levantamiento del assessment con el proveedor tecnológico.
- Medir los riesgos e impactos en los desarrollos a ejecutar, como producto de los cambios en las resoluciones o anexos técnicos emitidos.
- Orientar para que el proyecto se implemente en forma oportuna y de manera eficiente.

De otra parte, en conjunto con las Áreas de Administrativo, Incentivos y Agentes se dio inicio a la implementación en el facturador electrónico de Otros Ingresos de la emisión del Documento Soporte a personas no obligadas a facturar, de esta forma en el mes de noviembre la Gerencia Administrativa empezó a generar estos documentos y las Áreas de Incentivos y Agentes teniendo en cuenta su volumen realizaron en ambiente prueba la adaptación de estos Documentos en forma masiva, empezando este proceso en ambiente producción a partir de enero 2021.

## **2 GESTION COMERCIAL DE LA COMPAÑÍA**

---

### **2.1 GESTION COMERCIAL**

El año 2020 impuso desafíos que la compañía pudo afrontar con sus socios y clientes finales, gracias al trabajo dedicado y consistente que se ha venido desarrollando en la compañía a lo largo de estos años con el proceso de transformación digital, encaminada a mejorar permanentemente la propuesta de valor a sus clientes y el proceso de acompañamiento a la gestión comercial de sus fuerzas de ventas.

Se afianzó en la mente de los socios la importancia de contar con un aliado estratégico como Cardif, que permitiera ser un garante de la tranquilidad de sus clientes en momentos como los vividos por efecto de la Pandemia y un aliado en la protección de la cartera, con seguros que le permiten a los clientes poder hacer uso de los beneficios del producto mediante los ecosistemas de servicios que entregan un valor agregado a sus usuarios brindandoles diferentes opciones de uso según corresponda a su seguro.

Los resultados del año, estuvieron acompañados de la reactivación gradual de los socios en cada una de las líneas del negocio en las cuales estuvo presente el permanente soporte de nuestra fuerza comercial a las diferentes necesidades que se iban dando en el transcurso de la Pandemia. Gracias al trabajo en equipo y al constante

refuerzo de todos los beneficios de nuestros seguros a las fuerzas comerciales, en una época en donde estar asegurado cobra mayor relevancia, se lograron superar los resultados esperados al cierre del 2020. Sin embargo es importante anotar que gran parte de la dedicación de los Bancos y Retails estuvo enfocada en dar soluciones a sus clientes frente a los alivios que se otorgaron para afrontar el efecto económico de la Pandemia y dar solución a los clientes en sus créditos comerciales, lo cual primó frente a la necesidad de ir activando a las fuerzas comerciales para ofrecer nuevamente los productos financieros.

El año 2020 cerró con una producción total de \$868.713. millones de pesos en primas emitidas, lo que corresponde a una ejecución del presupuesto HO del 78.1% impactado por la disminución de la producción de nuestros partners comerciales en sus diferentes líneas de negocio. El Grupo Aval tiene un 60,6% de ejecución vs el presupuesto, el grupo GEA un 71,7% y otros Bancos & retails el 62,6%. Scotiabank logro un 70,3% de su presupuesto 2020.

Fue un año en el que pese a las adversidades de la Pandemia, se logró la renovación de negocios tan importantes como Grupo Aval y la asignación de la Licitación del Programa Deudores de La compañía Tuya por tercera vez de manera consecutiva y el del negocio de Credivalores. Se trabajó de manera conjunta con los socios en las implementaciones de ofertas en los canales digitales, permitiendo que la diversificación del portafolio y su evolución comercial se desarrolle en los canales que han tomado una fuerza importante frente a la necesidad de brindarle cercanía y facilidad a los clientes en la oferta de los servicios financieros.

## **2.2 GESTIÓN CANALTMK**

El Canal TMK también se vio afectado por las definiciones de los socios de suspender temporalmente las ofertas comerciales a los clientes, y dedicar todos sus esfuerzos a mantener informados a sus clientes sobre los alivios dispuestos para afrontar las dificultades de la Pandemia.

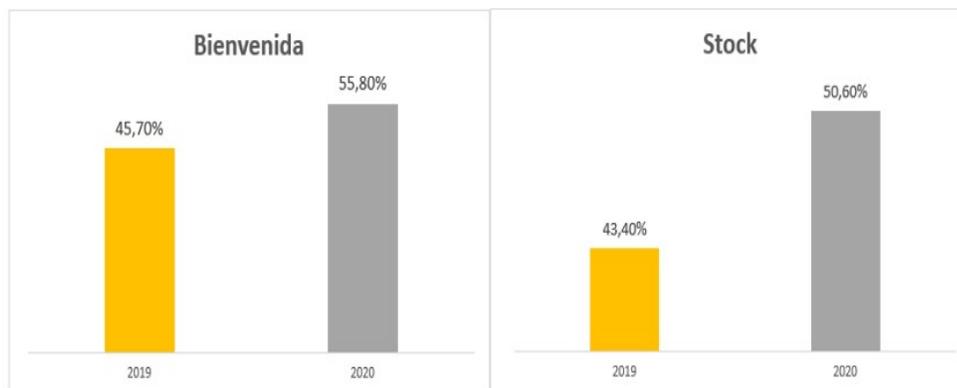
La recuperación del canal comenzó en el mes de mayo y cerro con 80,7 % de ejecución presupuestal. Al cierre del año el canal reporta 326.257 pólizas vendidas; representando así una ejecución del 110% en el update de presupuesto Casa Matriz para el año 2020.

Al margen del anterior resultado. El canal tuvo un impacto importante en la gestión que se realiza en las campañas de bienvenida (representan mayor tasa de cierre); lo anterior debido a la disminución en la colocación de los productos financieros de los socios de negocio.



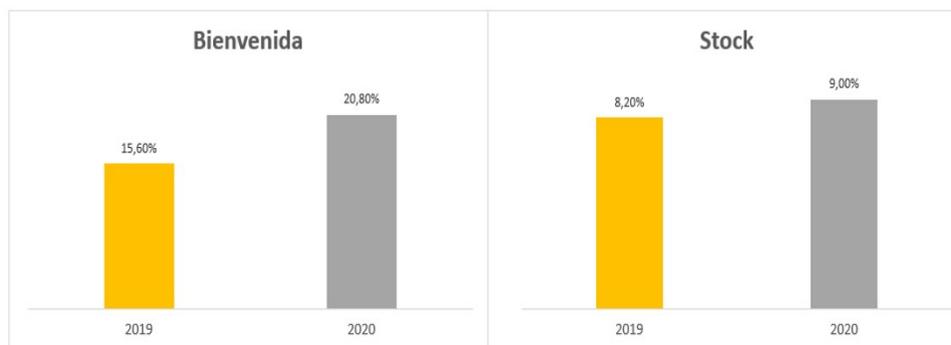
Como aspectos relevantes, en el inicio de la cuarentena obligatoria dentro del marco de la pandemia por COVID -19 se suspendió la gestión comercial a través del canal de telemarketing en la última semana de marzo y se retomó la actividad a partir de la segunda semana de mayo. Durante este periodo se implementó el modelo de gestión Home Office, cumpliendo con todos los protocolos de seguridad exigidos por Cardif y los socios de negocio.

Sobre los indicadores clave de la gestión del canal, se obtiene una penetración del 6,2% las bases (número de ventas / base total) en el 2020, registrando un incremento de 1,6 pp frente al resultado obtenido en el 2019. Frente al indicador de contactabilidad, se señala en la siguiente grafica una mejora positiva de la gestión, producto de los planes de acción implementados a nivel técnico en la plataforma y a la gestión con los equipos asignados a los programas.



COMPARATIVO CONTACTABILIDAD 2019 VS 2020

Finalmente, la tasa de cierre (Numero de ventas / contacto con el cliente) presenta un incremento de 5 puntos porcentuales en el segmento de bienvenida y 0,8 puntos porcentuales en del stock con respecto al año anterior, lo que demuestra un mejor aprovechamiento de los registros.



COMPARATIVO TASA DE CIERRE 2019 VS 2020

## 2.3 OFERTA DE VALOR DIGITAL

### Landing de Bienvenida.

Como parte de la evolución de la estrategia digital, y con el fin de aumentar la tasa de apertura de las comunicaciones por parte de los clientes, se desarrollaron dos iniciativas:

1. Se incluyó el WhatsApp como un nuevo canal para envío de los mensajes de bienvenida al producto de seguro, brindando acceso a toda la información del producto al cliente / Asegurado.
2. Implementación de la *bienvenida en línea* donde se logra notificar al cliente de manera automática la información del seguro en el mismo momento de la compra.

Con la implementación de estas iniciativas en socios como Scotiabank Colpatría, Banco de Bogotá, Banco Popular y Tuya se logró el aumento en las tasas de apertura de las comunicaciones en más de 15pp frente al 2019, pasando de apertura en las comunicaciones del 21% en promedio a aperturas por encima de 36%.

### App Asesores Comerciales.

En el año 2020, la aplicación paso de ser una herramienta de consulta y capacitación, donde los asesores comerciales tenían acceso a los indicadores de ventas, penetración, cancelaciones, ranking, entre otros; dando paso a una herramienta de uso diario y permanente para el proceso de comercialización de seguros en los diferentes canales.

Esta implementación inició con Scotiabank Colpatría y el Seguro de vida a la medida, donde el Banco posibilitó el usar el portal de asesores como herramienta para que las fuerzas de venta de sus diferentes canales comercializaran el primer seguro modular en Colombia. Así mismo, para Banco de Bogotá y Popular Express se realizó el desarrollo para que los asesores comerciales hicieran la venta de seguros a clientes del stock de forma no presencial como estrategia de saturación. Por último, Banco Popular optó en usar la app de asesores como su herramienta oficial para realizar todas las ventas de seguros del nuevo portafolio de cuentas y tarjetas de crédito.

## 2.4 GESTIÓN DE INCENTIVOS

El año 2020 exigió de un ejercicio continuo de monitoreo y ajuste de las estrategias de remuneración a las fuerzas de ventas para mitigar el efecto de la pandemia, cuya consecuencia fue la reestructuración de treinta (30) planes de incentivos con una revisión trimestral. Como apoyo a la red, se hizo énfasis en mejorar la entrega de información on line mediante la aplicación APP ASESORES, llegando a servir a doce (12) socios principales con un alcance de seis mil quinientos (6.500) asesores de ventas (ventas diarias, ranking por cargos, metas, etc.)

Las cifras de premios e incentivos tuvieron un descenso superior a los menores niveles de ventas respecto de 2019. Los valores contabilizados en incentivos y premios durante 2020 llegaron a más de 17.543 beneficiarios con una cifra de \$ 18.651 millones de pesos, siendo los meses de mayor descenso abril a julio (\$559 MM /mes 2020 versus \$ 2.160MM/mes 2019).

En el frente de automatización del proceso, se materializó la modificación de tipo de dato en los campos de cédulas de identidad (de numérico a alfa numérico). Además de incrementar los niveles de seguridad, este desarrollo permitió atender exitosamente los requerimientos de nuestro socio SKB en Perú. Por supuesto, también se soportó la actualización y mejora de varios aplicativos asociados al “core”.

## 3 GESTIÓN OPERACIONAL Y DE TECNOLOGIA

---

### 3.1 GESTIÓN DE OPERACIONES

Al cierre del 2019 los equipos operativos trabajaron en la identificación de los planes de acción, proyectos de reingeniería y proyectos de mejora continua requeridos en el 2020 para garantizar el adecuado desarrollo y evolución de la oferta de valor y el cumplimiento de los Acuerdos de Niveles de Servicio definidos con los socios de Negocio. En línea con lo anterior, se trabajó en la revisión periódica del modelo de gastos de los procesos operativos, se ajustaron:

- Los drivers de productividad de los procesos críticos de atención al cliente y atención de siniestros en el canal de whatsapp
- La velocidad con la cual se debían desplegar algunas iniciativas de automatización, mejora en actividades del día a día para garantizar un impacto positivo en el nivel de gastos
- Los drivers para la implementación y salida en producción de la segunda fase de migración del BAU en el TPA de Perú

De otra parte, y siendo este uno de los temas más relevantes, al cierre del primer trimestre y en el segundo trimestre del 2020, los equipos operativos junto con equipos administrativos, técnicos, de riesgos y de seguridad tuvieron un foco importante en el despliegue de las acciones y medidas que permitieran dar continuidad y garantizar la correcta ejecución de los procesos “core” que soportan la operación de nuestros socios de negocio ante la contingencia derivada por el COVID-19. Se establecieron

puntos de control complementarios, para mitigar los riesgos operativos en los procesos contingentes y de conexión remota. Así mismo, se trabajó de manera interdisciplinaria para implementar controles lógicos adicionales a nivel de los sistemas de información.

Esta contingencia generó mayor nivel de supervisión por parte de los diferentes entes de control, lo que implicó que se recibieran y gestionaran otra serie de requerimientos de la Superintendencia Financiera de Colombia, la Regional de Cardif, Fasecolda, entre otros; orientados a:

- Procesos y controles implementados para mitigar los riesgos operacionales
- Cifras e Indicadores, volúmenes transaccionales asociados a la pandemia
- Impactos de la contingencia a nivel del resultado (Siniestros, Cartera en el ámbito operativo)

Finalmente, a través de los comités definidos por Gobierno Corporativo para las áreas operativas tales como el comité de Servicio al Cliente, el comité de Indemnizaciones, el comité de Cartera y riesgo crediticio y el comité de Control Operativo, se ha ejecutado el permanente monitoreo y supervisión a los resultados de los procesos, los indicadores de gestión y la ejecución de los planes de acción requeridos para mejorar el desempeño de los mismos.

### **3.1.1 Gestión de Implementación**

Durante el 2020 se implementó el nuevo portafolio de productos para los cuatro Bancos de Grupo Aval (TPA de Seguros Alfa), Scotiabank Colpatría, Tuya (Éxito y Alkosto), Banco Agrario, Bancoomeva, Efigas, Flamingo y Mefia, con la puesta en producción de 151 productos.

Se ejecutó el plan de trabajo definido para la implementación y puesta en producción del TPA de Cardif Perú bajo el modelo de TPA con Reaseguro del Exterior, así:

- Migración de 8 productos de Scotiabank, Credi-Scotia y Cencosud; con una cartera vigente de 334.294 pólizas al cierre de diciembre 31 de 2020.
- Implementación y puesta en producción de 58 productos del nuevo Portafolio definido para Scotiabank, Cencosud, Credi-Scotia, Falabella e Interbak.

Dentro de los aspectos relevantes, en el segundo semestre de 2020:

- El equipo de implementación en conjunto con Ingeniería de Procesos y Experiencia Cliente, ejecutó el plan de implementación y puesta en producción del producto de Vida a la medida, primera oferta modular, para el socio Scotiabank en Colombia y en el TPA de Perú.
- Como parte del proceso de actualización anual de tarifas, se ajustaron los 143 productos activos y en Run Off de los Socios Banco de Bogotá, Tuya y Alkosto.

### **3.1.2 Gestión de Ingeniería de procesos**

En el frente de pruebas y despliegues en producción de las nuevas implementaciones, y durante este periodo, el equipo certificó 240 productos, para los Socios de Cardif Colombia y TPA Cardif Perú. Adicionalmente realizó las pruebas para 396 solicitudes de mantenimiento a productos en el stock. El ciclo de certificación incluyó las pruebas en los aplicativos de PIMS, Cierre V2.0, TPA, Cobra, Billinbg & Collection (Facturación), COAP y Reportería.

Para el portafolio de productos de Cardif Colombia, se ejecutó la estabilización de más de 230 productos de los socios de Banco de Bogotá, Banco Occidente, Villas, Popular,

Scotiabank, Bancoomeva, Efigas, Bancoomeva, Codensa. De los cuales se entregaron a la operación 59 productos de (vida, hogar, fraude accidentes personales) de Scotiabank.

El equipo de automatización acompañó la definición de:

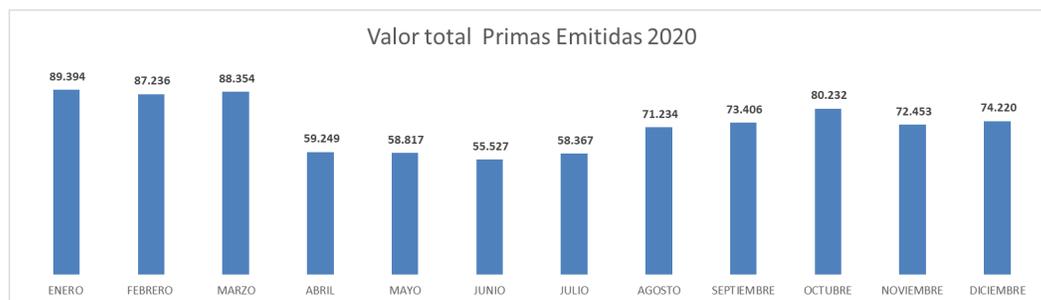
- Las funcionalidades requeridas para la oferta modular de Vida a la medida.
- El módulo de ventas digitales para los clientes de Scotiabank, Banco de Occidente.
- Las pruebas y despliegue en producción en septiembre de 2020 del aplicativo de **Portal Clientes Fase I**.
- La certificación y salida a producción del proyecto mandatorio de **Facturación Electrónica**. En el último trimestre se ejecutó la fase de estabilización con la DIAN, identificando las acciones de mejora para la extracción y envío de la información.
- Al cierre del año se entregó la funcionalidad de recaudo abierto (pasarela de pagos) para ventas digitales

Como parte de los squad, los equipos ejecutaron pruebas y certificaciones relacionadas con las historias de usuario de Nuevas Implementaciones, Upgrade de Aplicaciones, Ventas digitales Cobra, Portal Clientes, Ecosistemas, Incentivos, Novedades, Migraciones de exadata, DRS; así como la Release de PIMS, Diligense V.21 y App Asesores-OneBank.

Finalmente, el equipo de procesos acompañó la actualización de 106 procedimientos, 33 políticas, 13 Manuales y 12 instructivos; la validación y publicación de 648 condicionados, 788 solicitudes para 448 productos; y la formalización de algunos ANS en Bancolombia (Ventas contingentes) Occidente (Incentivos), Popular (Productos Fuerza militares) y Banco Bogotá.

### 3.1.3 Gestión de Producción

Durante el año 2020 la compañía registró primas emitidas netas de cancelaciones por **\$868 mil millones de pesos**, con un decrecimiento del 10% respecto al año 2019 como consecuencia de los impactos por la pandemia. La producción en el 2020 se comportó de la siguiente manera:



En los negocios de primas directas las principales variaciones se presentaron en:

- Banco Agrario que paso de una producción de \$17 mil millones en 2019 a \$34 mil millones en 2020.
- Bancolombia que pasó de una producción de \$165 mil millones en 2019 a \$175 mil millones en 2020.

- Bancoomeva que pasó de una producción de \$60 mil millones en 2019 a \$24 mil millones en 2020.
- Tuya - Éxito que pasó de una producción de \$91 mil millones en 2019 a \$79 mil millones en 2020.

En los otros modelos de negocio, las principales variaciones en la producción se explican así:

- Reaseguro TPA: Decrecimiento del 30% (\$300 mil millones de pesos en 2020 frente a \$427 mil millones de pesos en 2019), principalmente por la finalización programa VGD en Banco de Bogotá que paso al modelo de reaseguro puro.
- Reaseguro Puro: Incremento del 319%, con un monto total de \$47 mil millones de pesos en 2020 versus \$11 mil millones de pesos en 2019. El incremento se generó en las primas aceptadas en reaseguro a Seguros Alfa del socio Banco de Bogotá
- Reaseguro del exterior
  - Caridf Perú presentó un decrecimiento del 28%, con un monto total de \$12.887 millones de pesos al cierre de 2020 respecto a de \$17.846 millones de pesos al cierre de 2019, como resultado de la disminución de primas en el socio Crediscotia.
  - Centroamérica disminuyó 62%, con un monto total de \$5.630 millones de pesos en 2020 respecto a \$14.763 millones de pesos en 2019.
- Coaseguro Cedido: Incremento del 232%, con un monto total de \$64 mil millones de pesos en 2020 respecto a \$19 mil millones de pesos en 2019. Este incremento se genera porque corresponde a doce meses de producción en 2020 versus dos meses de producción en 2019

A 31 de diciembre de 2020 el saldo de cartera (primas emitidas pendientes de recaudo) corresponde a \$87.246 millones, donde el 85,77% se encuentra en un rango de antigüedad de 0 a 60 días. El 81,2% de esta cartera corresponde a la producción de los negocios directos (\$36.439 millones) y a las primas en reaseguro con Seguros Alfa (\$34.247 millones).

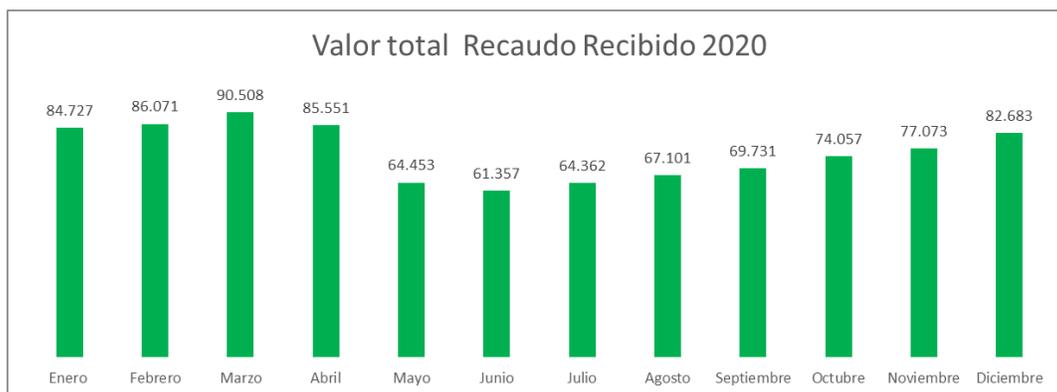
De otra parte, con el fin de mitigar los posibles impactos en la producción, el recaudo y la cartera de la Aseguradora por el posible aumento en el volumen y valor de las cancelaciones de pólizas derivados de la emergencia del COVID-19, a partir del cierre de abril de 2020 se implementaron algunos mecanismos así:

- Asiento contable DE CANCELACIONES con las pólizas que tienen 3 o más vigencias pendientes por recaudar. Dinámica contable de Constitución y Liberación del asiento en cada periodo (Implementado desde abril de 2020). Al corte de diciembre esta cuenta corresponde a \$8.785 millones.
- Cálculo ADICIONAL al valor de DETERIORO DE CARTERA sobre las pólizas asociadas a créditos, pendientes por recaudar. Dinámica contable de Constitución de un único valor en el mes de mayo sobre el saldo de cartera del periodo de referencia. Al corte de diciembre esta cuenta corresponde a \$7.411 millones.
- Cálculo ESTIMADO DE REVERSIONES y/o DEVOLUCION DE PRIMAS NO DEVENGADAS (sobre las primas únicas de créditos y primas anuales de tarjetas). Dinámica contable de constitución cada periodo contable (Sin liberación de saldo anterior). Al corte de diciembre esta cuenta corresponde a \$18.548 millones

Finalmente, dentro de los aspectos a destacar a nivel de los procesos de emisión y cierre de operaciones, en el último trimestre del 2020 se ajustó el modelo de cierre de operaciones del programa de Reaseguro con TPA de Seguros Alfa que venía operando con un cierre provisional (mes en curso) más un cierre real (mes vencido) a tener un único cierre real del mes actual. Así mismo se ejecutaron los cierres de producción correspondientes al TPA de Cardif Perú, con 72 productos en producción.

### 3.1.4 Gestión de Recaudos

El recaudo para el año 2020 presenta una disminución del 6%, pasando de \$965.807.638.525 en 2019 a \$ 907.674.079.561 en el 2020. El recaudo se comportó de la siguiente manera:



Compañía a su:

- \$480.394.861.803 en la Cobranza Grupal (Gestión 100% administrada por el socio, atada a créditos)
- \$383.150.046.989 en Cobranza Individual (Gestión administrada por Cardif con cargo a Cuentas y tarjetas) con más de 16,7 millones de transacciones
- \$165.387.602.380 en Cobranza Delegada: (Gestión atada a Cuentas y tarjetas ejecutada por el socio)

La gestión de recaudo y facturación de las primas de la Compañía cambió su composición así: Productos de cobranza ejecutada por el socio 53% y productos con gestión de cobranza ejecutada por Cardif 47% luego del ingreso de Scotiabank Colpatría en noviembre de 2019. La efectividad del recaudo en TC fue del 84,8% con un decrecimiento de 2 puntos porcentuales debido al incremento en las causales de rechazo como fondos insuficientes; mientras que en Cuentas fue del 82,3% con un crecimiento de 1 punto porcentual.

De la línea con las acciones implementadas para mitigar los impactos derivados por la emergencia del COVID-19, en el equipo de Facturación y Recaudo se realizó:

- La ampliación de las ventanas de tiempos para la cancelación por mora en el pago de la prima atada a cuentas y TC, de acuerdo a las solicitudes de los socios de Negocio y las aprobaciones de la Junta directiva.
- Bloqueo / Desbloqueo de las cuentas donde el Gobierno realiza la Consignación del "Subsidio solidario" por COVID-19, para evitar el recaudo de primas de seguro contra estos recursos.
- Acompañamiento a los socios en el proceso de congelamiento de créditos de los clientes.

Y los controles implementados en conjunto con los equipos de Seguridad y Riesgos, para garantizar la correcta ejecución de cada uno de los procesos dentro de este mismo contexto de la pandemia, fueron:

- Monitoreos periódicos y verificación de conexiones e ingresos a los aplicativos de Cobra y Billing & Collection por parte del área de seguridad de la información
- Creación de grupos de trabajo para atender cierres mensuales y cualquier eventualidad a nivel del sistema - proceso



- Monitoreo de correos que ingresan y salen de cada uno de los usuarios a fin de disminuir riesgos de envío de información confidencial.
- Bloqueo de dispositivos externos tales como teléfonos móviles, memorias USB y bloqueo en acceso a portales web

Finalmente, con respecto a todos los procesos ejecutados por el equipo de facturación y recaudo, se logró mejorar el indicador de cumplimiento de los Acuerdos de Niveles de Servicio pasando del 89% al 94%, distribuidos de la siguiente manera:

- Socios directos 89%.
- Grupo Aval 95%
- Intermediarios 99%

### 3.1.5 Gestión de Siniestros

Durante el 2020 se recibieron 94.627 siniestros avisados un 23% menos que en el 2019. Con el cambio de esquema de operación en el producto de Vida Grupo Deudores de la Tarjeta de Crédito del Banco de Bogotá pasando del modelo de TPA al esquema de reaseguro puro, se generó una disminución del 31% en los siniestros avisados del TPA de Grupo Aval con cerca de 9.000 siniestros menos. El 67% corresponden a siniestros de los negocios directos y el 33% al TPA con Seguros Alfa. En la primera etapa del TPA de Cardif Perú, se recibieron 2.579 siniestros.

La distribución de los siniestros avisados por cobertura cambio con respecto al 2019 como consecuencia de la pandemia:

Cobertura	2019		2020	
	Q	% Q	Q	% Q
<b>Total</b>	<b>123.470</b>	<b>100%</b>	<b>94.627</b>	<b>100,0%</b>
SUSTRACCION	43.314	35,08%	28.111	29,71%
INCAP.TOT.TEMP	29.311	23,74%	19.059	20,14%
DESEMPLEO	26.512	21,47%	27.577	29,14%
MUERTE(*)	10.834	8,77%	9.031	9,54%
OTRAS	5.350	4,33%	5.679	6,00%
SALUD	5.028	4,07%	2.940	3,11%
INCAP.PERM.TOT.	3.111	2,52%	1.997	2,11%
HOGAR	10	0,01%	233	0,25%

Disminuyeron en participación sobre el total de avisados del año las coberturas de sustracción, Incapacidad total temporal en 6 y 3,6 puntos porcentuales, y aumentaron las coberturas de desempleo y muerte en 7.67 y 0.8 respectivamente. Con respecto a los tiempos de atención de siniestros, el 88% se realizó entre 0 y 8 días y el 7% entre 9 y 15% días, dando cumplimiento a los Acuerdos de Niveles de Servicio definidos con los socios. A lo largo del 2020 se evidencia una tendencia de mejora en la tasa de aceptación de reclamos para la compañía, incluidos los programas directos más los programas en reaseguro con TPA. El indicador global es del 85,2% con una mejora de 9 puntos con respecto al 2019. El mes de diciembre se cerró con un 90% en tasa de aceptación.

El canal de WhatsApp fue un elemento fundamental para la atención de siniestros durante la pandemia, al inicio del año la participación del canal en los avisos era del 62% y para diciembre su participación llegó al 93%. No obstante, en socios como Bancolombia los avisos en este canal llegaron al 97%, Tuya en el programa voluntario con un 90% y Banco de Bogotá con el 88%. Se atendieron 468.687 conversaciones en



este canal, lo que permitió tener el insumo para el desarrollo de un Chatbot que será desplegado en producción en el año 2021.

Se realizaron mejoras en los procesos tales como el desarrollo para la atención de siniestros del ramo de hogar en Onbase, la automatización de la confirmación de amparos, los cierres para TPA incluyendo coaseguro y reaseguro cedido, se realizaron cerca de 10.000 pruebas al scoring de autorización de siniestros para la cobertura de desempleo, que se implementará en ambiente productivo en el 2021.

Se mantiene el dispositivo de prevención contra el fraude con el soporte de INIF - Instituto Nacional de Investigación contra el fraude. En el 2020 se validaron 3.695 siniestros que corresponden al 3,9% de los siniestros avisados, logrando detectar 486 casos con posible uso fraudulento por un valor de \$1.368 millones. Las principales coberturas objeto de estudio fueron Sustracción y Desempleo.

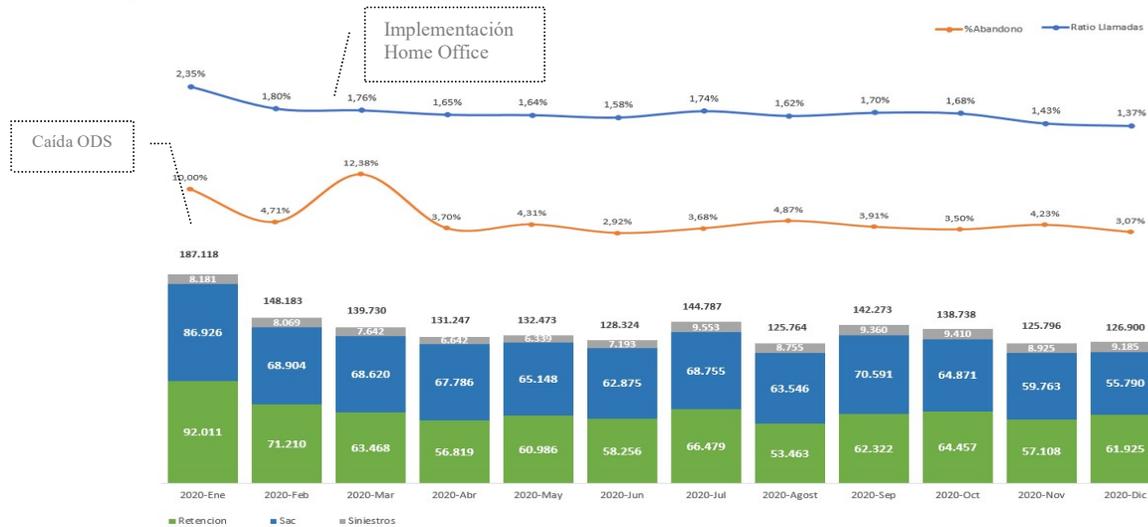
Cobertura	Continuar		En Investigación		Negar		Suspense		Total	
	Q	\$	Q	\$	Q	\$	Q	\$	Q	\$
DESEMPLEO	351	2004			128	609	263	1381	742	3995
SUSTRACCION	1846	2379	5	9	351	671	706	1021	2907	4080
ITT	21	289			4	8			26	296
ITP	5	517			2	50	3	323	10	891
SALUD	1	80			1	30			2	110
MUERTE	7	288					1	119	8	407
<b>TOTAL</b>	<b>2231</b>	<b>5557</b>	<b>5</b>	<b>9</b>	<b>486</b>	<b>1368</b>	<b>973</b>	<b>2845</b>	<b>3695</b>	<b>9779</b>

Dentro del marco de la pandemia es importante resaltar que al cierre del mes de marzo se implementaron los planes de acción y continuidad del negocio al interior de Cardif y con los principales proveedores que permitieron la correcta atención de los siniestros, mitigando los posibles impactos y riesgos operacionales con los socios y los clientes finales.

### 3.1.6 Sistema de Atención al Cliente

#### 3.1.6.1 Gestión Call Center

Durante el 2020, Se recibieron 1.671.333 llamadas, comparado contra el año anterior se disminuyó en un 6%, especialmente por el impacto del ítem de siniestros que decreció en un 38% producto de la implementación del canal de atención de WhatsApp. Respecto del ratio de llamadas frente a pólizas vigentes se presentó una disminución, pasando del 2,44% en el 2019 al 1,68% en el 2020.



El incidente generado en el ODS al cierre de diciembre de 2019, generó un impacto los primeros 15 días del mes, donde se presentó un incremento de las re-llamadas de los clientes que se debían comunicar en una segunda instancia para obtener la información requerida.

Para hacer frente a los desafíos que se presentaron para mantener los indicadores de servicio en el Call center en el marco de la cuarentena obligatoria decretada en el país, se implementaron las siguientes acciones:

- Tele-trabajo para el 95% de los agentes asignados a las campañas de servicio en el Call center y WhatsApp en la aseguradora.
- Modificación de los guiones para responder el aumento de consultas asociadas a las coberturas de Salud (tales como incapacidades) y Desempleo.
- Activación de un plan más intensivo de retención (*ver capítulo de retención*) para mitigar las tasas de caídas en tiempos de cuarentena.

Tal como se enunció previamente, en el último trimestre del año se inició el despliegue de Portal SAC, el cual ha generado los siguientes beneficios:

- Los agentes en el Call center tienen la opción de ver la información 360° del cliente, información general (coberturas, alturas, vigencias), siniestros, PQR's, entre otros.
- Se aplican las novedades de cancelación de forma directa sin utilizar archivos de exportación, lo que permite mitigar los errores humanos de captura y envío de datos.
- Se genera un SMS inmediatamente se solicita la cancelación minimizando las rellamadas de consulta.
- Desde la plataforma de Call center se pueden enviar certificaciones y condicionados en línea disminuyendo en número de peticiones de nivel dos que se radican en el back office.

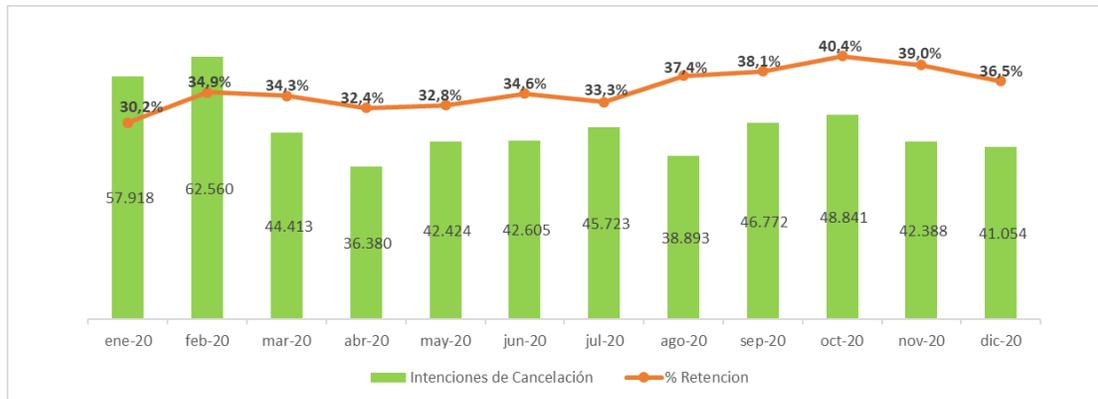
### 3.1.6.2 Proceso Retención

En el 2020 el segmento de retención enfrentó grandes desafíos, especialmente por los temas asociados a la pandemia para lo cual se ejecutaron varias acciones encaminadas a incrementar el porcentaje de efectividad:



- Revisión de los guiones por parte del área comercial para realizar los ajustes necesarios en respuesta a la contingencia presentada.
- Modificación de los beneficios y servicios ofrecidos en los anillos de retención (Coursera e Instafit) relacionados principalmente con el uso de los ecosistemas o monoservicios.
- Implementación de incentivos por producto para los agentes de retención

Como resultado de estas acciones, a pesar de que crecimos en intenciones de cancelación en un 4%, también incrementamos en 0.48 pp en indicador de retención.



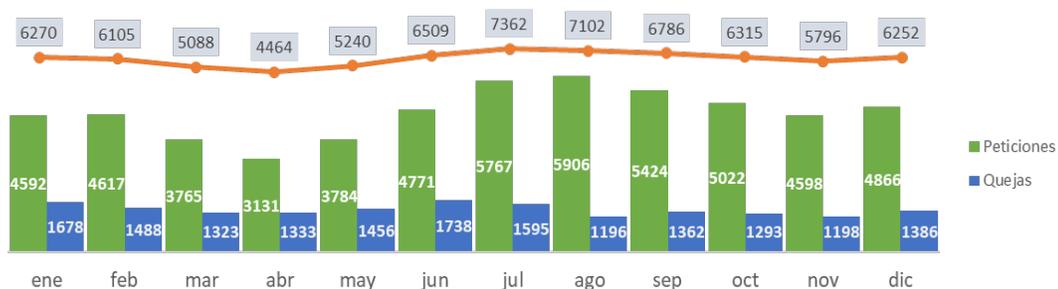
### 3.1.6.3 Gestión de PQR's

Durante el 2020 se gestionaron 73.289 requerimientos de los clientes, de los cuales el 77% corresponden a peticiones y el 23% a quejas.

El número de requerimientos recibidos se incrementó en un 55.9% frente al año anterior, afectado por las peticiones que tuvieron un incremento del 119%, debido principalmente a la solicitud masiva de certificaciones de los clientes migrados del socio Scotiabank Colpatria.

Tipo/Año	Año 2019	Año 2020	Crecimiento
Peticiones	25.587	56.243	119,8%
Quejas	21.432	17.046	-20,5%
<b>Total</b>	<b>47.019</b>	<b>73.289</b>	<b>55,9%</b>

Con respecto a las quejas, se presentó una disminución del 20%, producto de los planes de acción operativos, comerciales y de servicio implementados durante el año 2020. A continuación, el comportamiento de requerimiento durante el año 2020:



Las principales tipologías por las cuales los clientes radican quejas son:

- Cancelación de Póliza, No autorizo el cobro del seguro: 59.0%
- Incumplimiento en la cancelación de la póliza: 17.9%
- Demora en la devolución de la prima: 5.6%
- Demora en el resultado del siniestro Análisis y/o Documentos: 4.9%
- Reconsideración de la definición del siniestro 2,6%
- Otros: 10,0%

Los canales que utilizaron los clientes de Cardif Colombia para radicar sus quejas fueron: El 84% en los canales directos, el 9% a través de la Superintendencia Financiera de Colombia y el 7% a través del Defensor del Consumidor. Respecto del equipo asignado en el back office para la atención de PQRs, al cierre de marzo se garantizó que el 100% estuviera con conexión remota.

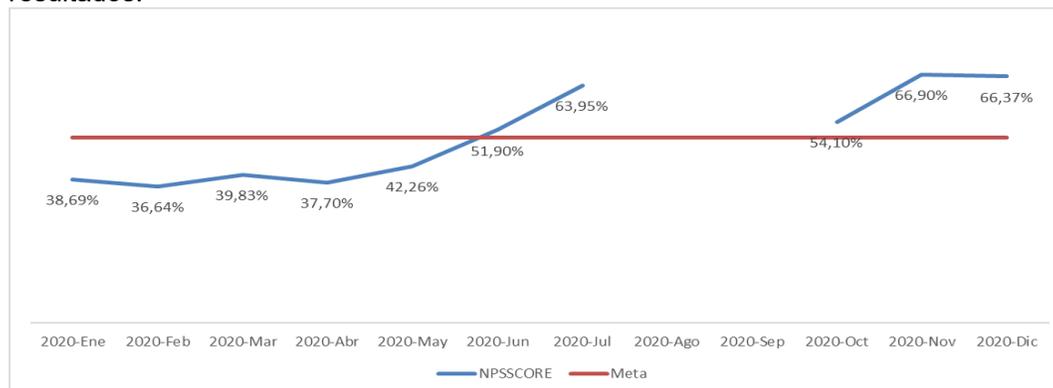
Finalmente, Cardif Colombia está desarrollando algunos proyectos encaminados a disminuir el número de radicaciones recibidas (especialmente peticiones) y a mitigar el riesgo de los casos reincidentes, que serán puestos en producción durante el año 2021, y a continuación se relacionan:

- Implementación transacciones adicionales en el portal SAC:
- Automatización de certificaciones de los asegurados de migración y sus beneficiarios en el socio Scotiabank.
- Mejora continua del proceso de quejas reincidentes, principalmente enfocados a los negocios en Reaseguro con TPA de Grupo Aval.

### 3.1.6.4 Medición de NPS

- **Evaluación post – ventas nuevas**

La medición del NPS luego de la venta en POS para los socios de Grupo Aval, Scotiabank, Tuya y Banco Agrario se ejecutó hasta el mes de julio; a partir de esta fecha se dio continuidad al proceso con Scotiabank obteniendo los siguientes resultados:

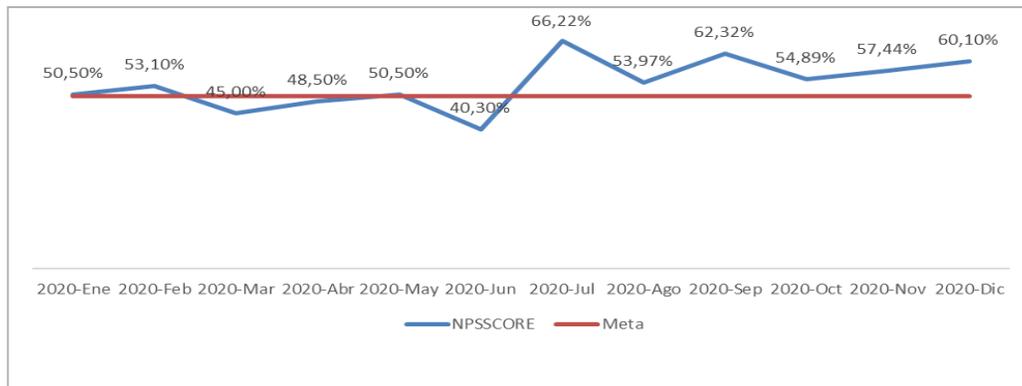


La gestión de bienvenida en Grupo Aval, Tuya y Scotiabank se suspendió en el mes de agosto, bajo la premisa de garantizar la implementación de la gestión de bienvenida al

producto financiero tal como está previsto en la oferta de valor, e Implementar el NPS digital en el Q1 de 2021.

- **Evaluación Post siniestro (Pagados):**

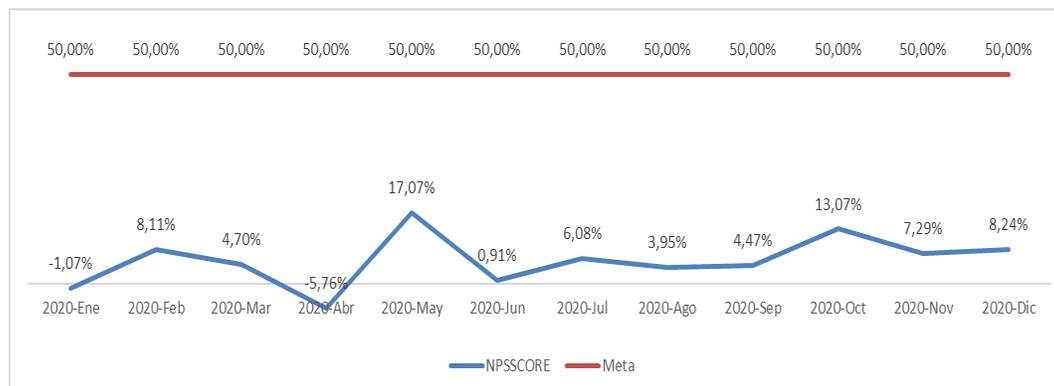
Se presenta el indicador de NPS sobre los siniestros pagados, el cual se encuentra implementado para los socios Bancolombia, Tuya, Banco Bogotá, Banco Av Villas, Banco de Occidente y Banco Popular.



Se evidencia una mejora de 10pp, en este indicador y se mantiene dentro del ANS esperado por la compañía. No obstante, se esperan implementar acciones encaminadas a aumentar el número de clientes que evalúan el NPS y a optimizar la medición combinada con los clientes a los cuales se les ha objetado su reclamación. De igual forma, se iniciará el plan de implementación de la evaluación de NPS sobre los tramites gestionados en el canal de WhatsApp de la Compañía.

- **Evaluación post – Atención de llamadas en las células de SAC y Siniestros**

Este indicador mide para el 100% de los socios.



Se debe incrementar el volumen de participación de los clientes en la encuesta, alcanzando el 40% de los clientes que llaman al call center.

**Otros aspectos relevantes del proceso de atención a clientes**



- Se realizaron las 2 auditorías por parte de inspección general, de acuerdo con la legislación local y en juntas se obtuvo como resultado calificación GS.
- Se realizaron las capacitaciones de actualización a los funcionarios PQR y Call Center de la Aseguradora.
- Retoma del proceso de validación de quejas por medio de redes sociales, con el uso de la herramienta Hootsuite y se documentó el procedimiento – atención PQR's redes sociales – CO\_APS\_PR\_094.

### 3.1.7 GESTIÓN OPERATIVA OTRAS LINEAS DE NEGOCIO

#### 3.1.7.1 SOAT

Al cierre de diciembre de 2020 la reserva de siniestros pendientes sin IBNR fue de \$1.871 millones de pesos, se recibieron 2 avisos de siniestros por un valor de \$293 mil pesos y se realizaron pagos por \$85 millones de pesos versus el 2019 donde se realizaron pagos de siniestros por valor de \$5.101 millones de pesos. La línea de negocio dio continuidad al análisis de la cartera pendiente con las IPS. El valor de cartera a 31 de diciembre fue de \$1.543 millones de pesos distribuidos en cerca de 895 IPS, frente a \$1.752 millones de pesos en diciembre 2019, lo que representa una disminución del 12%. En conjunto con el área se atendieron todos los requerimientos de los entes de control.

#### 3.1.7.2 Autos

Las primas emitidas para el 2020 fueron de \$72 millones de pesos y al corte del 31 de diciembre se encontraban 39 pólizas vigentes a riesgo. Se recibieron 7 avisos de siniestros, con un valor total incurrido de \$27 millones de pesos, se realizaron pagos por \$64 millones de pesos, la reserva pendiente sin IBNR para el ramo fue de \$80 millones de pesos. Al cierre de diciembre el socio Tuya solicitó la cancelación de las pólizas vigentes.

Es importante mencionar la devolución de primas por valor de COP\$ 7.899.864 como consecuencia del menor riesgo considerado como consecuencia de los confinamientos obligatorios.

#### 3.1.7.3 Garantía Extendida

Las primas emitidas para el 2020 fueron de \$12.521 millones de pesos y al corte del 31 de diciembre la Compañía cerró con 213 mil pólizas vigentes a riesgo. En el 2020 se recibieron 3.814 siniestros avisados por un valor de \$2.445 millones de pesos, se realizaron pagos por \$2.994 millones de pesos y el valor total de los siniestros incurridos fue de \$3.875 millones de pesos, la reserva pendiente sin IBNR para el ramo fue de \$881 millones de pesos. A pesar del cierre de los centros de servicio técnico por la pandemia y los retailers, el equipo se concentró en garantizar la continuidad en la definición de casos haciendo pagos en dinero y no con reemplazos.

#### 3.1.7.4 Business intelligence

Para 2020 se cuenta con procesos automatizados en la generación y actualización de reportes tanto comerciales como de la operación, entendiéndose como producción, recaudos, facturación, indemnizaciones, servicio al cliente, incentivos. En este proceso se trabaja de forma coordinada con cada una de las áreas para determinar qué reglas de negocio se aplican, así como cuales son las necesidades y/o requerimientos tanto del área como del socio de negocio.

Actualmente se tienen habilitados más de 1.750 usuarios tanto en Colombia (1.200) como en Perú (550) con 22 socios de negocio, y más de 4 millones de interacciones por parte de los usuarios de Web Socios.

#### **3.1.7.5 Reportes internos**

En 2020 se han realizado ajustes y modificaciones de las diferentes áreas de operación para habilitar contenidos útiles para la filial de Perú, así mismo se ha trabajado con el equipo de Comunicaciones para tener la versión prototipo del Dashboard de Ecosistemas, el cual se encuentra en fase de estabilización y próximamente se entregará como una herramienta adicional para nuestros socios de negocio. Adicionalmente se ha ejecutado una actualización de la infraestructura interna, lo que no solamente ayuda a mejorar en capacidad y rendimiento, sino también permite estar actualizados en términos de versiones de sistemas operativos, de aplicación y patch de seguridad.

#### **3.1.7.6 Reportes socios**

En Reportes Socios, se han realizado ajustes en versiones comerciales para diferentes socios como Banco de Bogotá, Banco Popular, Scotiabank Colombia, Cencosud, Codensa, TUYA, Gases del Caribe, entre otros, donde se ha incluido información de nuevos canales de venta (digital asistido o full digital), así como seguimientos particulares generados a partir de las definiciones de estrategia comercial. También se ha realizado la actualización de la infraestructura y se ha adquirido un nuevo servidor externo y una aplicación de administración de usuarios, los cuales permiten mitigar cualquier impacto y realizar un seguimiento y soporte preventivo al portal.

### **3.2. GESTION DE TECNOLOGIA Y DESARROLLO DE SISTEMAS DE INFORMACIÓN**

Como consecuencia de la pandemia, durante el año 2020 se presentó un gran reto como compañía, toda vez que surgió la necesidad de implementar el trabajo remoto para toda la organización, lo cual generó un importante proceso de cambio en la infraestructura y a su vez la aparición de riesgos que en el transcurso del tiempo se fueron mitigando con diferentes planes de acción, así como la ejecución de proyectos como DRS y escalabilidad de infraestructura. También se presentó un incidente en cuanto a la calidad de datos en ODS, lo que ocasionó la implementación y ejecución de un proyecto que respondiera y mejorara las falencias encontradas.

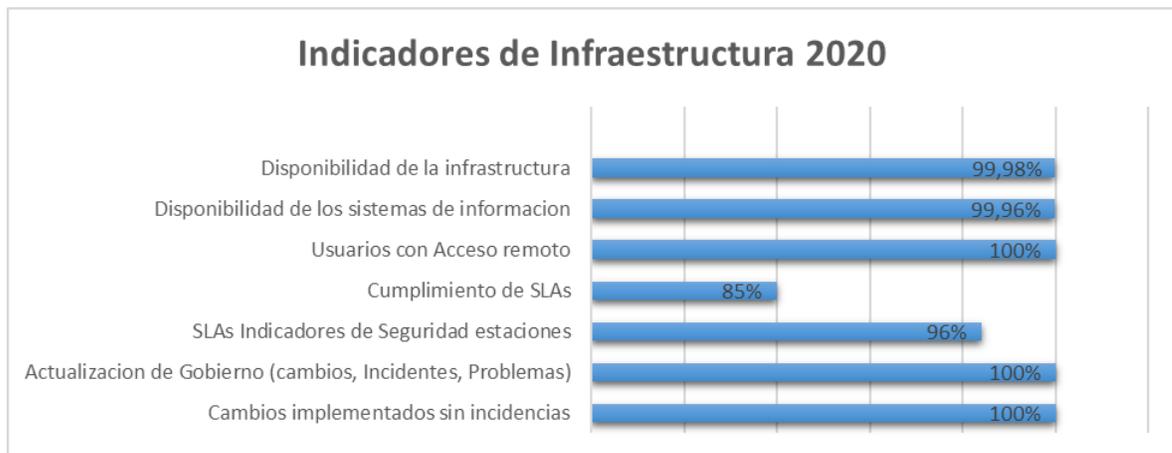
En este año también se continuó con la transformación Agile, generando excelentes resultados ya que se integró a una gran parte de la compañía para ejecutar y mejorar las falencias que se tenían en la operación e implementaciones de nuevas herramientas. Se realizó un plan de retención de personas, donde se analizaron diferentes variables los cuales dieron como resultado: incrementos salariales, cambio de cargos entre otros, también se realizó un plan de contratación a nivel de toda la vicepresidencia de tecnología para robustecer áreas y perfiles, y por medio de esto mejorar el servicio en general de tecnología para los socios y el negocio.

Adicional a esto se inició con el diseño del proyecto de plataforma de seguros, para apoyar la transformación de la oferta de valor de la compañía, esta se analizó y definió en compañía de la región.

### 3.2.1. Infraestructura Tecnológica

Los logros más relevantes en el año 2020 con respecto a la infraestructura son:

- Implementación de nueva organización de Infraestructura y producción
- Implementación de infraestructura de trabajo remoto al 100% de usuarios
- Ampliación del horario de soporte tecnológico al negocio.
- Modernización de infraestructura del datacenter, para soportar la escalabilidad.
- Renovación de facilities del datacenter local, (aires acondicionados, UPS) dando de baja a equipamiento obsoleto en Datacenter en la red de Cardif.
- Actualización de sistemas operativos y motores de bases de datos para mitigar el riesgo de contar con tecnología sin soporte de fabricante o fuera de los catálogos aprobados por el grupo.
- Implementación y movimiento del centro de datos de contingencia de Colombia (DRS) al centro de datos regional (Brasil).
- Plan de mejora de cumplimiento de los indicadores de seguridad impuestos por HO.
- Pruebas y uso efectivo del sitio de recuperación de usuarios para las contingencias de la compañía.
- Actualización de los procedimientos de Cambios, Incidentes y problemas



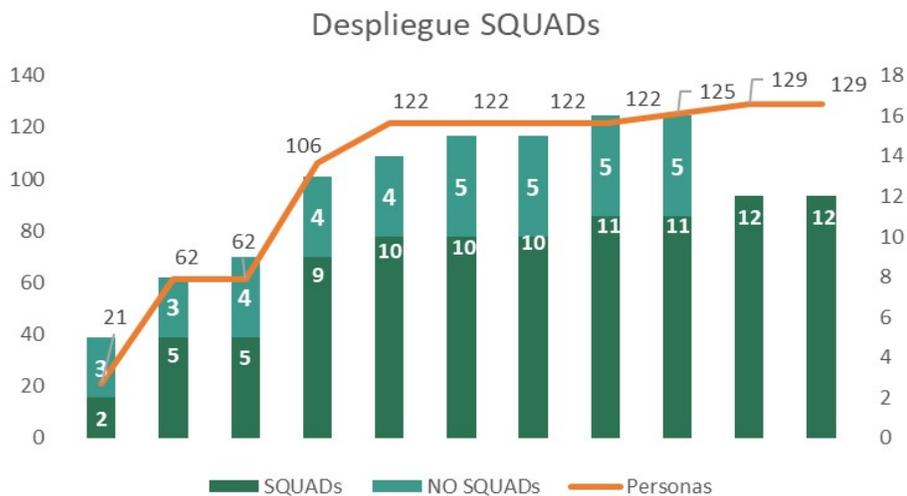
En el 2020 se implementó una nueva organización de Infraestructura, la cual incluye más de 15 nuevos recursos con perfiles senior que permitieron realizar importantes tareas, como las implementaciones de infraestructura y el trabajo remoto, garantizando en todo momento el funcionamiento de la operación sin tener interrupciones. También se realizaron grandes inversiones en infraestructura tecnológica iniciando por el datacenter local, infraestructura de servidores y storage, esto con el fin de tener una capacidad de computo suficiente para los próximos tres años, lo que permite soportar las soluciones tecnológicas digitales necesarias para el negocio disminuyendo los riesgos de obsolescencia. Se realizó la implementación de un nuevo DRS (Data Recovery Site) que está alojado en los centros de datos Regionales con un alcance mayor al que existía, permitiendo brindar una mejor respuesta al negocio.

Se implementaron en las fases comprometidas proyectos como Cibersecurity, que consiste en la migración a una nueva versión de sistema operativo (en estaciones de trabajo como en servidores) permitiendo una mejor utilización del hardware adquirido, así como mitigando las vulnerabilidades asociadas a versiones obsoletas. Se incrementó el enlace de datos con el centro de datos regional permitiendo mejorar el performance, garantizar el trabajo remoto y la operación actual. Se mejoraron las infraestructuras transversales del datacenter, UPS, aires acondicionados, actualización del sistema de gestión de accesos de nuestro centro de datos para asegurar su disponibilidad y seguridad.

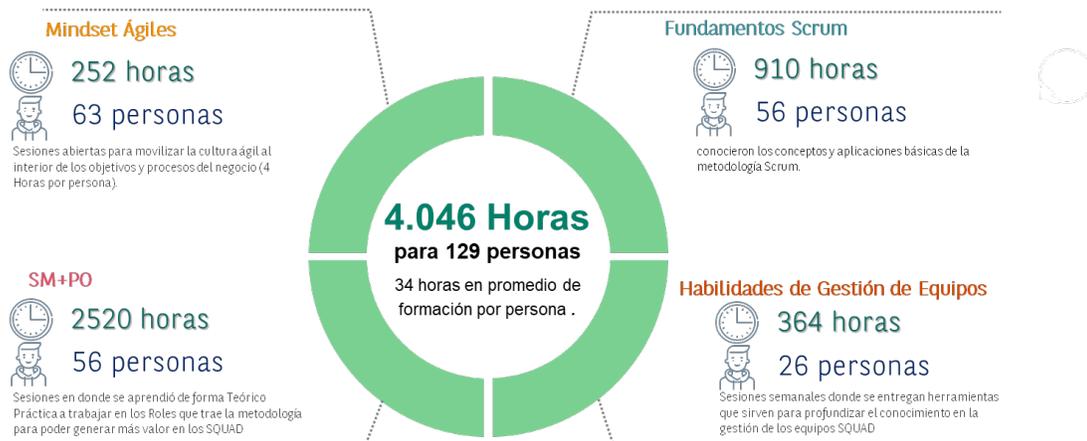
### 3.2.2. Modelo de trabajo Agile

Durante el año 2020 se inició la implementación del modelo de agilidad, partiendo de 4 SQUAD's formados a finales del 2019, con el fin de lograr la adopción del modelo. Se seleccionaron 7 personas de la compañía que tenían el Rol de Especialista funcional y se inició con la formación en el Rol de Scrum Masters. El trabajo de conformación del modelo fue dividido en 5 grandes ítems que se explicarán a continuación:

- Despliegue de SQUADs



- Formaciones



- Seguimiento

Para poder dar visibilidad y transparencia sobre el avance de los SQUADS fueron diseñados dos eventos, el primero es el seguimiento de SQUADS que en su etapa inicial trabajó en el desarrollo de los indicadores clave de rendimiento, permitiendo al comité tomar decisiones y desbloquear los temas más importantes, dando visibilidad al avance de los equipos y generando conciencia sobre las cargas que se tienen y así profundizar las prácticas ágiles. Como segundo evento se tiene el Demo D, donde se realizaron en cuatro oportunidades (mayo, julio, octubre y diciembre) demostraciones funcionales de cada uno de los SQUADS, teniendo como asistentes a todo el ecosistema de proyectos de la compañía, logrando una audiencia media de 100 personas, este evento ya se logró Institucionalizar y hacer parte de la nueva cultura.

- Beneficios

A continuación, se listarán los principales beneficios obtenidos a través del despliegue de agilidad en Cardif Colombia.

- A través de la implementación de Agile, las áreas de Negocio y Operación se sincronizaron con TI, lo que mejoró significativamente la ejecución de la estrategia.
- Se empezaron a detectar alertas en los proyectos y riesgos de forma temprana.
- Transparencia y predictibilidad en el avance de los proyectos, se logró visibilizar el avance al final de cada Sprint (ciclos de 2 semanas) y así tomar decisiones a tiempo.
- Se logró dar celeridad, foco y priorización a los temas urgentes.
- Se empezó a entregar productos de valor en tiempos muy cortos y de forma frecuente.
- Disminuir significativamente el número de reprocesos en desarrollo al vincular a un representante del negocio dentro del equipo, que prioriza, valida y resuelve dudas funcionales en tiempo real.

### **3.2.3. Desarrollo de Sistemas de Información**

Durante el 2020 hubo participación en 12 Squads, (equipos ágiles) clasificados en 3 tribus estratégicas, para la evolución de los sistemas de información y la construcción de nuevos sistemas (ejemplo Chatbot) que apoyan la estrategia de la compañía. Dentro del trabajo realizado, se continuó con la optimización de aplicaciones empleando las directrices y lineamientos definidos por el área de Arquitectura, manteniendo las normas de seguridad y las buenas prácticas de desarrollo software.

Se actualizaron conocimientos en metodología y conceptos de Desarrollo Seguro por medio de entrenamiento guiado por expertos en el tema. Este entrenamiento fue enfocado para el equipo de desarrolladores de la compañía y se pone en práctica dentro del ciclo de desarrollo al validar el código fuente con apoyo de herramientas como Sonar. El equipo de desarrollo contó con 7260 Man Days, lo cual incrementó en un 21% respecto a la capacidad de 2019. Este equipo superó barreras por la pandemia y se adaptó correctamente a la modalidad de trabajo remoto manteniendo su rendimiento mediante sincronizaciones periódicas y métricas de cumplimiento.

Los logros más importantes del área son:

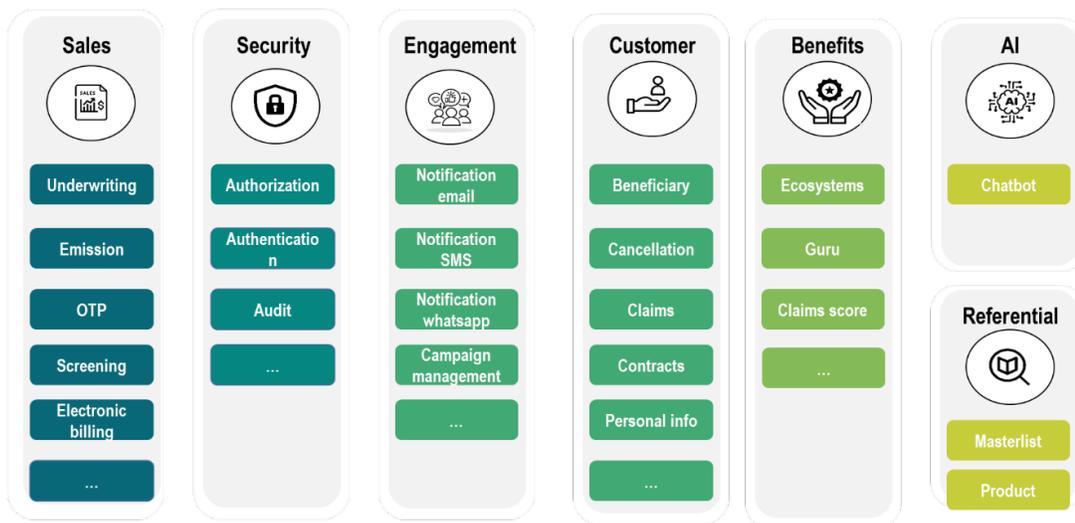
- Nuevas funcionalidades (48% del backlog total) en aplicaciones como Reaseguros, Incentivos, Cierres, Cierre de siniestros y Cobra (entre otras) que optimizan tiempos de proceso.

- Un backlog es un listado de todas las tareas que se pretenden hacer durante el desarrollo de un proyecto
- Configuramos más de 270 productos en el transcurso de 2020
- Nuevas funcionalidades en el CORE de Siniestros para el ramo de Hogar. Adicionalmente se incluyeron marcaciones por efecto de Pandemia para reportes a la SFC y HO.
- Cifrado de pagos para las devoluciones.
- Desarrollo de aplicación para Facturación electrónica.
- Nueva versión del CORE de Cobranza enfocado en adaptabilidad para integración vía API.
- Adaptación de sistemas para soportar funcionalidades del TPA - Cardif Perú.
- Se desarrollaron funcionalidades específicas para lograr integración con sistemas de uno de nuestros socios para los productos de vida, así como funcionalidades específicas para lograr integración con otro socio, que permite el envío de Landing de bienvenida al cerrar una venta por el canal digital. (Customer Experience).
- Piloto del Chatbot para algunos de nuestros importantes socios de negocio (Customer Experience).
- Ecosistemas para socios como para algunos de nuestros importantes socios.
- Piloto controlado de Portal SAC para funcionalidades de consulta productos de cliente y algunas novedades postventa.
- Versión de nuestro CORE de Bancaseguros, incorporando la utilización de nuevas tecnologías como Exadata.
- Proyecto actualización de aplicaciones por obsolescencia (Cobra, Cierres, Incentivos, Facturación, TPA, Cierres de siniestros).
- El programa de API-ficación de la compañía para prestar servicios en línea hacia nuestros socios inicio en el 2020 con un establecimiento de la arquitectura requerida para tal fin al igual que la especificación del catálogo de API que será expuesto para mejorar la operación del programa de bancaseguros.

Este catálogo se muestra a continuación:

## API'S CATALOG

### 7 API, 65 FUNCTIONALITIES



### 3.2.4. Seguridad de la información

En 2020 como resultado de la Pandemia por la que atravesó el mundo entero, donde las empresas se vieron abocadas a continuar brindando servicios de calidad sin disminuir los niveles de Seguridad, hizo que Cardif Colombia, desde el momento mismo que conoció esta situación a través de su casa Matriz, activara algunos frentes/protocolos como los descritos a continuación:

- **Comité de Crisis Diario (vigente):** El objetivo es la preparación como organización tecnológica y logísticamente para continuar ofreciendo los servicios desde el trabajo en Casa, así como activar todos los protocolos de Bioseguridad necesarios que dieran la tranquilidad a todos los colaboradores del trabajo al interior de las oficinas. En estos comités se toman decisiones, se definen planes de acción y se realiza seguimiento a los diferentes procesos de Negocio, esta información reposa en los compendios de actas de crisis que se realizan semestralmente.
- **Análisis de Riesgos:** Para poder garantizar la continuidad de los procesos, desde el trabajo remoto, continuamente se hicieron evaluaciones/análisis de Riesgo (alineados con nuestro proceso de compañía) para identificar controles adicionales (de acuerdo con el escenario de la virtualidad) que permitieron fortalecer los procesos y riesgos actuales, ampliando la capacidad, segregando aún más los accesos, activando monitoreos más recurrentes, mejorando la infraestructura entre otras medidas.
- **Trabajo Remoto:** Se priorizó la asignación de conexiones remotas para procesos y recursos clave de la compañía (121 Críticos, 149 Importantes, 231 BAU). Cubriendo así las necesidades de negocio y los compromisos con socios y clientes, manteniendo los mismos controles de Seguridad lógica vigentes en la compañía (Restricción de Navegación, Puertos USB deshabilitados, 2FA para la conexión, Less Privilege para los accesos a Información/Aplicaciones, Monitoreo DLP, entre otros).
- **Seguridad Física y Bioseguridad:** Se implementó mecanismos de control de Acceso único a las oficinas (Single Sign on). Así mismo se implementaron protocolos de desinfección recurrentes, garantizando la salud y cuidado de los empleados que continúan asistiendo a la oficina, proporcionándoles Kits con mascarillas, tapabocas, Gel antibacterial y Alcohol. Cardif Colombia se ha encargado de transportar a los empleados hasta la oficina y hacia sus casas desde el momento en que se declaró la pandemia.

Todos los protocolos de Seguridad fueron validados y aprobados por el Organismo que la Alcaldía dispuso para confirmar el cumplimiento de los protocolos de Bioseguridad. En 2020 se dio continuidad al programa de Ciberseguridad, fortaleciendo cada vez más la postura de Seguridad de la Compañía. Se realizaron valoraciones por parte de Casa Matriz y entes externos al proceso de Seguridad Global, lo que permitió realizar mejoras de cara a la alineación con estándares internacionales y los procesos actuales de la compañía

Algunos de los aspectos más relevante de la gestión en 2020 se describen a continuación:

- **Obsolescencia 2020,** Despliegue del programa que incluye la implementación de proyectos e iniciativas para gestionar y mitigar los riesgos de obsolescencia IT, permitiendo mejorar en 24% en el indicador general de obsolescencia Regional 2019-2020. Los siguientes logros se detallan:
  - a) Actualización y migración de versiones obsoletas en aplicaciones y servicios críticos

- b) Migración y actualización de la infraestructura tecnológica:
- c) Renovación de equipos obsoletos y fuera de garantía:

- **SECOPS 2020** Cardif cuenta con un esquema de monitoreo Regional y local, alrededor de la Seguridad Operativa (parches, Antivirus, Incidentes)

INDICATOR	dic-19	dic-20	Avance	Objective 2021	
Local Admins (C)	97%	99,50%	↑	> 99%	✓
Investigations/Incidents > 30d (E)	0	0	→	0	✓
Antivirus Desktops (H)	91,10%	100%	↑	> 99%	✓
Antivirus Laptops (I)	92%	97,30%	↑	> 95%	✓
Patches Desktops (K)	97,70%	98%	↑	> 99%	
Patches Servers (M)	92,50%	94,10%	↑	> 95%	
Windows 10 Migration (P)	67,50%	100%	↑	100%	✓

- **Gobierno seguridad 2020:** Actualización/formalización de políticas y procedimientos de gestión de Riesgo y Seguridad Global. Atención a auditorias y requerimientos de Socios y Entes de Control, sin reportes de riesgos asociados a los procesos actuales.
- **Cloud Review**, en línea con las definiciones y estándares de Grupo, se fortaleció el proceso de uso de Cloud al interior de la compañía, evaluando los terceros que soportan procesos y administran información de Cardif en infraestructura on premise o con un subcontratista, para esto se verificaron los controles desde la perspectiva de infraestructura, arquitectura, Seguridad y Riesgos.

### 3.2.5. Riesgos de TI

Durante 2020 se consolidó e implementó de manera integral el modelo de gestión de riesgos de TI en línea con las directrices regionales y de casa matriz, estableciendo un trabajo y gestión continuo de los niveles de riesgo IT y sus respectivos planes de tratamiento. El modelo de gestión de riesgo establece las directrices y procesos requeridos para la identificación, evaluación y monitoreo oportuno de los riesgos de ciberseguridad y de TI, incluyendo los planes de tratamiento, de acuerdo al framework de gobierno de cyberriesgos y riesgos IT del grupo BNP Paribas. Aplica para todos los eventos derivados del incumplimiento de las políticas de seguridad y ciberseguridad, y directrices de gobierno de IT del Grupo BNPParibas en los 12 dominios de riesgo:

- Perdida y corrupción de datos
- Fuga de datos
- Shadow/Light IT
- Falla de Infraestructura
- Falla de acceso remoto (Nuevo COVID-19)
- CyberAtaques
- Fraude a través de sistemas de TI
- Resiliencia de Terceras partes
- Seguridad de Terceras partes
- Obsolescence de TI
- Gestion de recursos y costos de TI
- Continuidad de negocio

Algunas actividades relevantes respecto a la Gestión de Riesgos:

- Ejecución, análisis y documentación de los niveles de riesgos de IT con base a la estandarización y medición de niveles de riesgos de la entidad (ICT-Risk Capture)
- Control y seguimiento continuo a planes de tratamiento.
- Definición y seguimiento del roadmap estratégico de riesgos, que permite establecer el plan de mitigación de riesgos de la compañía y del grupo.

### 3.2.6. Continuidad del negocio

Es importante resaltar que el riesgo que se encontraba por fuera del perfil residual aceptado: “Interrupción en los procesos de la Compañía por fallas en recursos tecnológicos que soportan los sistemas de información”, pasó a Moderado en 2020, luego de la implementación, pruebas y certificación por parte de las áreas de Negocio. En total se realizaron tres pruebas a nivel del DRS con resultados mayormente satisfactorios.

Adicionalmente se realizaron pruebas como:

- Prueba de notificación/contactabilidad con la herramienta de comunicaciones en crisis del grupo Everbridge.
- Pruebas al plan de continuidad de los proveedores de Servicios esenciales (5) con resultados mayormente satisfactorios, como consecuencia de los anteriores ejercicios se definieron planes de acción, para su seguimiento y mejora a los procesos actuales.
- Prueba operativa de contingencia (User Recovery Site URS) con participación de las áreas de Servicio al Cliente, Sinistros, producción y cobranza con resultados satisfactorios.

Adicionalmente se atendieron los requerimientos de los entes regulatorios (Superintendencia Financiera de Colombia), socios, casa matriz y regional.

### 3.2.7. Gestión de la Oficina de Proyectos - PMO

El portafolio de proyectos de 2020 estaba conformado por 25 proyectos distribuidos por dominios que apuntan a los objetivos estratégicos de Cardif, de la siguiente forma:

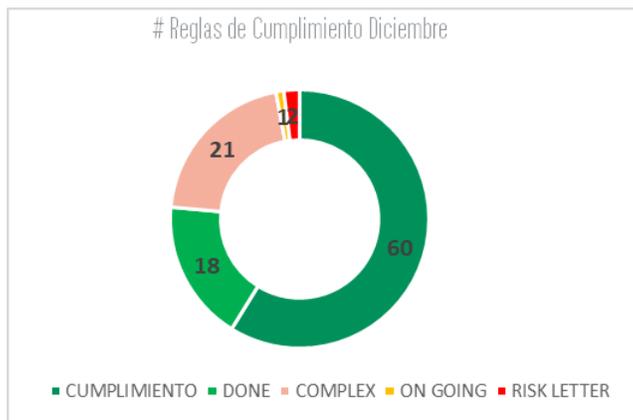
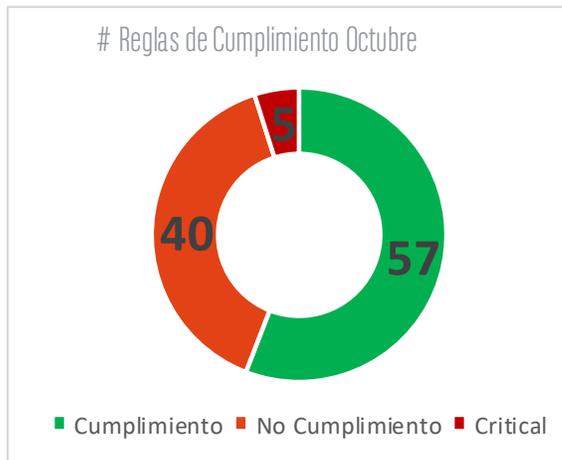
Clasificación	Cantidad
Regulatorio	3
Eficiencia	5
Estratégico	17
<b>Total</b>	<b>25</b>

Adicionalmente, Durante el PRB (portfolio review board) el cual se realiza cada 3 meses con la región y debido a la situación presentada durante el 2020, se tomaron decisiones pensando en una estrategia de ahorro y de priorización de necesidades de la compañía, realizando diferentes arbitrajes y reduciendo un 10% del presupuesto asignado por proyecto. Desde la PMO se tiene la responsabilidad de hacer el seguimiento y control del portafolio de proyectos por medio de distintos reportes donde se evidencia: el avance, alertas y ejecución de presupuesto, dichos reportes se generan para la Región y distintos socios donde manejamos un plan de inversión a

largo plazo. Estos se hacen de forma semanal, quincenal y mensual, depende la demanda y acuerdos.

### 3.2.8. Gobierno Tecnología

Se tuvo un Assessment al gobierno de IT en el mes de octubre, con este resultado se hicieron diferentes planes para mitigar los no cumplimientos, con esto a final del 2020 quedamos con el resultado que se muestra en la gráfica



Con esta evaluación se realizó un trabajo con seguimiento semanal para, finalmente al cierre de 2020, cumplir con el 78% del cierre de las reglas de IT GOV. Actualmente no tenemos reglas críticas ya que todas fueron validadas. Adicional a esto, se trabajó en la actualización y mejora de 7 procesos claves de la vicepresidencia de IT:

- Gestión de Cambios;
- Gestión de Problemas;
- Gestión de Incidentes;
- Shadow & light IT
- Presupuesto de IT
- Gestión de Obsolescencia
- Manual Ficha de Producción.

### 3.3. GESTION DE DATOS Y ANALYTICS

### 3.3.1. Calidad de datos y Seguridad

Para lograr mejorar la Calidad de los Datos y el uso y acceso apropiado a los mismos, durante el año 2020 se inició la implementación del Gobierno de Datos. Los roles que tenemos implementados a la fecha, son los siguientes:

- Gerentes: Son los responsables de la calidad, protección e integridad de los datos de la compañía.
- Analista de Calidad de Datos (DQA): Son designados por los gerentes para la implementación de acciones orientadas a mejorar la calidad de datos y su correspondiente monitoreo.
- Local Chief Data Officer (L-CDO): Dirige y coordina las actividades de mejoramiento de Calidad de Datos de los gerentes y DQA, además está encargado de mejorar la gestión y calidad de datos mediante el despliegue e implementación del Gobierno de Datos.
- Data Custodian IT Officer (DCiO): Facilita la integración entre los actores del Gobierno de Datos y el área de TI. En coordinación con Equipo de Seguridad, se asegura de garantizar la integridad, seguridad y portabilidad de los datos.
- Data Protection Officer (DPO): Gestiona la Protección de Datos dentro de la compañía de acuerdo con las regulaciones aplicables.
- Chief Analytics Officer (CAO): Está encargado de definir e implementar la estrategia, metodología y gobierno de Analytics en la compañía de acuerdo con el framework del grupo.

Durante el año también se implementó el Comité de Gobierno de Datos y Analítica, cuyo propósito es la aprobación de la Estrategia de Datos y Analítica, el seguimiento de su implementación y la toma de decisiones orientada a alcanzar el valor esperado de los datos, mejorar la calidad de los datos estratégicos y abordar cualquier problema relacionado con la protección de datos personales.

En la vigencia 2020 se lograron los siguientes resultados:

- Implementar el Comité de Gobierno de Datos y Analítica antes descrito.
- Definir e implementar un Plan de Datos orientado a estabilizar y mejorar la data presentada por el ODS que alimenta las plataformas de BI y reportes operativos de la compañía.
- Estabilización de la data personal y de contacto de los clientes de los socios estratégicos de la compañía.
- Conformación de un grupo conjunto de Calidad de Datos con Alfa orientado a generar una estrategia conjunta para el mejoramiento constante de los datos que se comparten entre ambas entidades.

Adicional a lo anterior, durante el año 2020 se inició la transformación de la Arquitectura de Datos de Cardif-Colombia, hacia una que permita construir una Plataforma Integral de Seguros para soportar su estrategia digital. Para esto, durante el período en evaluación se inició el diseño y lanzamiento del proyecto de Data Streaming, que permite la incorporación de Kafka, elemento clave para soportar el consumo y distribución adecuado de la información en los diferentes aplicativos de la compañía en tiempo real.

### 3.3.2. Analytics

Durante 2020 Cardif Colombia desarrolló 9 proyectos de analytics e inteligencia artificial basados en la mejora de 3 frentes. Primero, enfocados en el cliente final



impactando positivamente la experiencia y el valor del producto. Segundo, encaminados a facilitar los procesos compartidos con socios y con la finalidad de mejorar el valor por cliente. Tercero, desarrollos enfocados en la optimización de procesos internos, facilitando el cumplimiento de la misión de las áreas. Estos se detallan a continuación:

### 3.3.2.1. Mejoras para cliente final:

- **Guru Talent:** Sistema de recomendaciones personalizadas de cursos y ofertas laborales basado en información sociodemográfica, de pólizas, usabilidad del ecosistema y segmentación de clientes, que se despliega a través de correo electrónico, mensajes de texto, el Ecosistema de Empleados y el Ecosistema de Independientes. Con este desarrollo se ha logrado incrementar la usabilidad de los servicios de los ecosistemas y la experiencia del cliente al interior de los mismos.
- **Claims Score:** Modelo que identifica clientes con baja probabilidad de fraude para lograr aprobaciones instantáneas de siniestros reclamados, mejorando la experiencia del cliente. Se desarrollaron adiciones de fuentes de datos con el fin de mejorar la precisión y poder configurar más productos bajo este esquema.

### 3.3.2.2. Mejoras para socios:

- **Modelos de propensión:** Desarrollo que predice la probabilidad de compra de un cliente para de seleccionar los mejores leads en la venta de seguros.
- **Modelos de selección de producto:** Implementación que asigna el mejor seguro para cada cliente, dado que un cliente fue seleccionado por el banco para un ofrecimiento.
- **Cálculo de valor de cliente para retención diferenciada:** Modelo que basado en factores socio-demográficas y de tenencia de póliza calcula el tiempo adicional promedio que un cliente que va a permanecer con la póliza. Basado en esto se diseñan estrategias de retención diferenciadas.
- **Identificación de segmentos:** Segmentación de clientes basada en variables sociodemográficas, financieras y comportamentales para describir los diferentes grupos de clientes. Con el entendimiento de clientes se habilita un mejor diseño de producto y la identificación de segmentos no atendidos.

### 3.3.2.3. Mejoras para procesos internos:

- **Chatbot:** Robot basado en procesamiento de lenguaje natural que aliviana la carga de los agentes de Contact Center, en la atención por WhatsApp. Este bot se enfoca en las conversaciones relacionadas con el proceso de indemnizaciones con flujos de bienvenida, consulta de proceso de radicación de siniestros, consulta de estados de siniestros, radicación de siniestros, PQRs, consulta de proceso de cancelación de póliza, e información de póliza.
- **Robot emisión:** Desarrollo que reconoce la llegada de un nuevo archivo para emisión de póliza y simula parte del comportamiento humano para finalizar el proceso de emisión facilitando una recurrencia mayor en el proceso.
- **Sarlaft:** Modelo de identificación riesgo de lavado de activos por segmento para monitoreo y gestión del área de cumplimiento.

## 4 GESTION DE RIESGOS

---

#### **4.1 SISTEMA DE ADMINISTRACION DE RIESGOS DE SEGUROS – SEARS**

La Superintendencia Financiera de Colombia estableció que toda entidad aseguradora debe diseñar y adoptar su propio Sistema Especial de Administración de Riesgos de Seguros – SEARS que le permita efectuar una adecuada gestión de los riesgos propios de su actividad. En atención a lo anterior, la estructura organizacional de CARDIF está diseñada para llevar a cabo una adecuada administración de riesgos, de manera que exista independencia entre las áreas de riesgos, control interno y aquellas otras áreas de control de operaciones. Dentro del sistema SEARS, se administra el riesgo de suscripción, riesgo de crédito en seguros, riesgo de mercado en seguros, riesgo de liquidez en seguros y el riesgo de insuficiencia de reservas técnicas.

#### **4.2. APETITO DE RIESGO**

Dada la importancia para del sector asegurador en el sistema financiero, la Directiva Europea de Solvencia II establece un marco de supervisión y regulación específico, que hace especial énfasis en los procesos de control y gestión del riesgo, donde se pone el acento en el tipo y cantidad de riesgos de la aseguradora. Con ello se pretende que la entidad pueda cumplir con sus compromisos y objetivos, sin sufrir una excesiva exposición a situaciones potencialmente perjudiciales para la aseguradora y para la economía en su conjunto. En este contexto, el apetito de riesgo constituye un elemento relevante dentro del sistema de gestión del riesgo y de la gobernanza de Cardif Colombia y del grupo BNP Paribas.

#### **4.3. SISTEMA ADMINISTRACION DE RIESGO OPERATIVO – SARO**

Durante el 2020 la presidencia y la alta gerencia de la compañía, velaron por el cumplimiento efectivo de la aplicación de las políticas establecidas por la Junta Directiva en materia de administración de riesgos de acuerdo con los procesos y metodologías establecidas en el Sistema de Administración de Riesgo Operacional – SARO. Se dio cumplimiento a los requerimientos normativos establecidos en la regulación expedida por la Superintendencia Financiera de Colombia y las políticas y gobierno de gestión de riesgos definidos por Casa Matriz. A través del Comité de Riesgos, el Comité de Auditoría y Control Interno y de los Directorios mensuales se hizo seguimiento a los riesgos más importantes para la Compañía evaluando el nivel de riesgo residual en el contexto del Marco de Apetito de Riesgos. En el aplicativo de gestión GCI, a través del cual se administra y se gestiona el SARO, se encuentra la matriz de riesgos, los eventos de riesgo operacional, así como también se registran los planes de acción y el respectivo seguimiento de los mismos. Durante el año 2020 se dio inicio a la implementación de la C.E 025 de julio 07 de 2020 emitida por la Superintendencia Financiera de Colombia la cual ajusta y complementa las reglas relativas a la gestión del Riesgo Operacional.

Pese a los impactos a nivel global y local que trajo consigo la pandemia por Covid-19, la compañía no recibió impactos adicionales por cuenta de la pandemia y logró mantener los procesos de la compañía en los acuerdos de servicio sin impactar las operaciones o entregables de las partes interesadas.

#### **4.4 SISTEMA DE ADMINISTRACION DE RIESGO DE MERCADO – SARM**

Durante el 2020, la administración de la compañía veló por el cumplimiento efectivo de la aplicación de las políticas establecidas por la Junta Directiva en materia de administración de riesgos de acuerdo con los procesos y metodologías establecidas en el Sistema de Administración de Riesgo de Mercado – SARM. CARDIF como compañía vigilada por la SFC, en cumplimiento del marco regulatorio y consciente de la necesidad de generar una cultura integral en gestión de riesgos, cuenta con políticas, procedimientos, metodologías, mecanismos de control y seguimiento, funciones y responsabilidades aplicables al riesgo de mercado y las operaciones de tesorería, de tal forma que, se logre la adecuada identificación, medición, control y monitoreo del riesgo de mercado al que se ve expuesta la Compañía en el desarrollo de sus actividades y operaciones de tesorería. Así mismo, se implementan mecanismos de monitoreo, como informes dirigidos a las partes interesadas a nivel local, regional y de Casa Matriz. Mensualmente, se realiza el Comité de Riesgos Financieros en el cual se efectúa el seguimiento a las políticas y límites establecidos.

#### **4.5 SISTEMA DE ADMINISTRACION DE RIESGO CREDITICIO – SARC**

Durante el 2020, la administración de la compañía veló por el cumplimiento efectivo de la política establecida por la Junta Directiva en materia de administración de riesgos de acuerdo con los procesos y metodologías establecidas en el Sistema de Administración de Riesgo de Crédito, Cartera y Contraparte – SARC. De otra parte, se realizó un seguimiento permanente y coordinado a la estrategia de cada socio de negocio, a efectos de tomar las medidas más adecuadas para el cumplimiento de las circulares 007, 014, 022 y 039 de 2020 expedidas por el regulador, para la aplicación del Programa de Acompañamiento a Deudores – PAD, este programa fue una de las medidas mitigantes para la emergencia sanitaria ocasionada por el Covid-19.

El Comité de Crédito y Cartera se realizó de manera mensual durante el año 2020, examinando entre otros aspectos, la gestión adelantada en relación con la calificación de la cartera de los socios, los resultados del modelo CAMEL, los negocios efectuados, las provisiones generadas y la evaluación de riesgo de contraparte, garantizando la aplicación de las políticas internas definidas, las instrucciones impartidas por la SFC y las normas aplicables vigentes.

#### **4.6 GESTION DE LIQUIDEZ**

En desarrollo de sus operaciones, CARDIF se expone al riesgo de liquidez, entendido como la contingencia de no poder cumplir de manera plena y oportuna con las obligaciones de pago en las fechas correspondientes a proveedores, y asegurados debido a la insuficiencia de recursos líquidos o a la necesidad de asumir costos inusuales de fondeo. Durante la gestión de liquidez del 2020 se consolidaron los resultados de liquidez de la compañía bajo el estudio del modelo ALM, por sus siglas en inglés Assets and Liabilities Management, el cual tiene como objetivo principal analizar el calce de las operaciones activas y pasivas de CARDIF, validando que la Compañía cuenta con la liquidez suficiente en el corto, mediano y largo plazo para cumplir sus obligaciones y compromisos contractuales. El estudio modela escenarios de stress, duración y convexidad que serán utilizados para proponer ajustes a la política de inversión y definir un portafolio eficiente. Como resultado del estudio, se identificó que durante el año 2020, no se presentó defecto en la liquidez de la Compañía dando esto muestra que CARDIF está en capacidad de cumplir con sus obligaciones en el corto, mediano y largo plazo.

En desarrollo de sus operaciones, CARDIF se expone al riesgo de liquidez, entendido como la contingencia de no poder cumplir de manera plena y oportuna con las

obligaciones de pago en las fechas correspondientes a proveedores, y asegurados debido a la insuficiencia de recursos líquidos o a la necesidad de asumir costos inusuales de fondeo. Durante la gestión de liquidez del 2020 se consolidaron los resultados de liquidez de la compañía bajo el estudio del modelo ALM, por sus siglas en inglés Assets and Liabilities Management, el cual tiene como objetivo principal analizar el calce de las operaciones activas y pasivas de CARDIF, validando que la Compañía cuenta con la liquidez suficiente en el corto, mediano y largo plazo para cumplir sus obligaciones y compromisos contractuales.

Durante el primer trimestre del año 2020 la compañía liquidó sus posiciones más largas del portafolio teniendo en cuenta la volatilidad generada por el Covid-19 y la guerra en los precios del petróleo, con el fin de reducir el impacto en el NBI Financiero y aumentar los indicadores de liquidez para enfrentar, posiblemente mayores salidas de flujo de efectivo. El segundo trimestre, a medida que la volatilidad se reducía, tanto los gobiernos y las instituciones tomaban acción para reactivar la economía, se cambió la estrategia y se comenzó a tomar posiciones en activos líquidos, pero de más largo más plazo. Durante este periodo de tiempo, la compañía mantuvo una posición en activos líquidos de 40%-45% (Principalmente TES). Para el segundo semestre y con todos los estímulos fiscales implementadas por las distintas economías a nivel mundial y la implementación de política monetaria expansionista, se realizó un cambio entre los títulos TES de largo plazo y títulos corporativos de igual plazo, pero con tasas más altas (+100pbs). Al cierre del año en un escenario central de liquidez la compañía podría responder alrededor de 27 veces las obligaciones de un mes con sus activos líquidos (TES + Bancos + Carteras Colectivas) y 132 veces incluyendo los activos poco líquidos (Deuda Privada). En un escenario de estrés, en el que se evalúa un aumento en la siniestralidad, reducción de primas y reducción en el valor de los activos del portafolio, la compañía podría responder al 22 veces con los activos líquidos y al 124 veces con los activos poco líquidos.

#### **4.7. SISTEMA DE ADMINISTRACION DE RIESGO DE LAVADO DE ACTIVOS Y FINANCIACION DEL TERRORISMO – SARLAFT**

Cardif Colombia, en cumplimiento a lo establecido en la Parte I, Título IV, Capítulo IV de la Circular Básica Jurídica de la SFC, instrucciones relativas al SARLAFT, durante el año 2020, continuó con el fortalecimiento y ejecución del sistema de administración de riesgo del Lavado de Activos y de la Financiación del Terrorismo, a través de sus etapas y elementos, así como de procedimientos y metodologías con el fin de abarcar todas las actividades en desarrollo de su objeto social principal para proteger a la compañía de ser utilizada en forma directa, es decir, a través de sus accionistas, administradores y vinculados, como instrumento para el lavado de activos y/o canalización de recursos hacia la realización de actividades terroristas, o cuando se pretenda el ocultamiento de activos provenientes de dichas actividades.

Para el mes de febrero de 2020, la SFC anuncio mediante oficio el inicio de una vista in situ a la compañía, la cual efectivamente se llevó a cabo durante los primeros días del mes de marzo, sin embargo, la misma coincidió con la declaratoria de emergencia y cuarentena por parte del Gobierno nacional en razón de la pandemia del COVID – 19, por lo que la misión presencial fue suspendida. No obstante lo anterior, se continuó de manera virtual atendiendo reuniones con el equipo a cargo de la visita, así como se siguió remitiendo la información requerida. A pesar de que, a cierre del año, no se tuvo pronunciamiento definitivo de los resultados de la misma, durante las sesiones y comentarios con la alta dirección, se pudo evidenciar por parte de los miembros de la misión, el buen recibo toda la información aportada, tanto en los requerimientos de información como en las explicaciones y reuniones presenciales y luego virtuales; por

lo que la compañía continúa a la espera del pronunciamiento del ente de control y vigilancia.

En otro sentido, como parte de su fortalecimiento, el SARLAFT de la compañía se siguió consolidando con la estabilización y normalización de la generación automática de alertas a través de la herramienta tecnológica (GCI/PLAFT), y se procedió a la actualización y calibración del modelo de segmentación, el cual incluyó los requerimientos actuales referidos en el Circular externa 027 de 2020 de superintendencia financiera de Colombia conocida como SARLAFT 4.0. En este orden de ideas, y dada las nuevas instrucciones de la norma en comento, se levantó una matriz de impactos y necesidades con el fin de abarcar la implementación de los ajustes, los cuales deben ser aplicados, acorde a los plazos dados por del regulador, a más tardar el 02SEP2021, sin embargo, Cardif ha elaborado un cronograma con el fin de que las mismas puedan implementarse antes de dicha fecha. Es de resaltar, que si bien la nueva norma implica unos importantes retos en materia de autogestión del riesgo, esto presenta una ventaja para la compañía, por cuanto al ser parte del Grupo BNP Paribas, algunas de las exigencias ya vienen siendo aplicadas como mejores prácticas, tales como el perfilamiento y actualización de la información de los clientes de acuerdo a su nivel de riesgo, el cumplimiento de las políticas en materia de sanciones y embargos internacionales, política de calificación de países, acorde a su nivel de riesgo, entre las más importantes. Es así como en el 2021 la mayor tarea de la compañía es la de formalizar ante las Junta Directiva todas estas políticas ya implementadas, con el fin de integrarlas dentro del Manual SARLAFT.

En complemento a lo anterior, nuestro mayor reto ante esta nueva normatividad, es la de mantener la completitud de datos mínimos de conocimiento del cliente, ya que por el tipo de productos y esquema de negocio (distribución a través de Bancaseguros), la norma ha permitido continuar siendo exceptuadas del conocimiento ampliado del cliente, por uno más simplificado, siguiendo los lineamientos que ahora exige la SFC, cuando se trata de adquirir la información a través de terceros proveedores, en todo caso, Cardif también está en línea con el proyecto que sobre el tema se encuentra trabajando y liderando el gremio asegurador, a través de FASECOLDA.

De otra parte, durante el año se continuó con la ejecución del proyecto de mejoramiento sobre los procesos tecnológicos de cruces de listas, fortaleciendo la plataforma local desarrollada para tal fin, con el fin de robustecer los log de auditoria, consultas históricas y el algoritmo de validación utilizado, para que cada vez sea más afinado, logrando así unas revisiones semejantes a los motores de búsqueda y generación de coincidencias, como el usado por OFAC. Una vez presentada la documentación en los distintos gobiernos tanto locales como del Grupo, la nueva herramienta denominada “Tangara”, se tiene prevista la salida a producción de los primeros desarrollos, durante los dos primeros meses de 2021. Es de resaltar que los resultados presentados en las distintas instancias sobre esta herramienta, han merecido reconocimiento y referencia para ser implementada en otros países de la región pertenecientes al grupo.

Finalmente, durante el año se realizaron las capacitaciones de inducción a nuevos funcionarios de manera virtual, en razón de las restricciones por las cuarentenas de la pandemia; así como se da cumplimiento a las directrices de casa matriz sobre la realización de cursos virtuales en temas de Sanciones y Embargos Financieros y AML, Código de Conducta y Sensibilización en Prevención de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo, protección de intereses de los clientes, entre otras, de acuerdo con las funciones y responsabilidades de cada funcionario.

Se atendieron los requerimientos de la Revisoría Fiscal para los 4 trimestres del año relacionados al SARLAFT, sobre los cuales no se generaron observaciones. Así mismo, se atendió a la auditoría interna (Inspección general) de la compañía, quienes realizaron la auditoría normativa sobre el SARLAFT y cuyo resultado fue GS (Generalmente Satisfactoria), lo que permite inferir que se cuenta con un sistema robusto de control interno, no se generaron hallazgos de relevancia, pero si algunas observaciones de negocio que contribuyen a robustecer de forma integral nuestro sistema.

El Oficial de Cumplimiento presentó los informes trimestrales a la Junta Directiva, en los cuales se mostró la gestión adelantada durante cada periodo, así como la evolución del perfil de riesgo de LAFT la entidad, el cual se mantiene en Bajo, realizando las respectivas pruebas o testing de controles para el adecuado mantenimiento de la matriz. La Junta Directiva emitió su pronunciamiento, el cual quedó consignado en las actas respectivas. Al cierre del periodo, no se presentaron pronunciamientos o requerimientos por parte de los entes de control. El Oficial de Cumplimiento también realizó los reportes correspondientes a la Unidad de Información y Análisis Financiero (UIAF) dentro de los plazos establecidos, con respecto a reporte de operaciones sospechosas ROS, Transacciones en Efectivo, Productos, Campañas Políticas y Clientes Exonerados, acorde a los lineamientos normativos.

## 5 GESTION ACTUARIAL

---

Durante 2020, el **resultado técnico** (neto de reaseguro) empeoró en -28.421 millones de pesos respecto a 2019, reflejando un decrecimiento del margen técnico de -13 puntos porcentuales, cerrando el año en 19.5%. Los siniestros incurridos aumentaron en 58.095 millones de pesos respecto a 2019, con un aumento de 34 puntos porcentuales en el índice de siniestralidad.

Esta evolución de siniestralidad se explica por:

- Una fuerte disminución en los volúmenes de producción (emisiones de nuevos créditos, tarjetas) por parte de los socios de negocio (bancos y retailers), asociado al contexto actual principalmente por el tiempo que se aplicaron las medidas de confinamiento y aun no se han recuperado los niveles en los que se encontraban previos al confinamiento.
- Un aumento en la siniestralidad para los riesgos de muerte y desempleo ocasionado por la pandemia, y la recesión que destruyó más de 3 Millones de puestos de trabajo a nivel nacional (la tasa de desempleo nacional la cual paso del 13% en enero de 2020 al 20% en julio).

En términos de política de suscripción, iniciamos desde finales de noviembre de 2019 la comercialización de un producto de hogar.

En término de política de reservas, Cardif Colombia sigue contando con una política de reservas de siniestros conservadora, lo cual permite mantener un nivel de reservas técnicas suficientes para afrontar posibles desviaciones de siniestralidad, teniendo en cuenta un posible aumento en el riesgo de muerte y desempleo de acuerdo al contexto actual. Por otro lado, a raíz de confinamiento, los alivios y periodos de gracia otorgados por el sector bancario, pueden generar un cambio en el perfil de declaración lo que puede ocasionar que estas declaraciones lleguen posteriormente.

## 6 GESTIÓN PLANEACIÓN Y CONTROLLING

---

### 6.1 CIFRAS

Al cierre de diciembre del año 2020, se emitieron primas por 868.400 millones de pesos (primas emitidas + primas aceptadas en reaseguros), -10% por abajo del 2019 (970.137 millones de pesos), principalmente debido a la crisis sanitaria impactando la actividad económica y en los desembolsos (emisión de nuevos créditos o tarjetas) de parte de nuestros socios (-60% en promedio mensual en el periodo Abril-Diciembre vs. los meses Pre-Covid). Al cierre del año, la sociedad reportó a Casa Matriz un resultado técnico (antes de los gastos administrativos) de 128.696 millones de pesos, -16% respecto al año 2019, debido principalmente a los efectos de la crisis sanitaria con la desaceleración de las ventas y un incremento de la siniestralidad, en particular en los riesgos de Desempleo, Desgravamen y Discapacidad Temporal (ITT). Mientras que el producto de inversiones en IFRS creció un +3% (55.281 MCOP en 2020 vs. 53.842 en 2019), principalmente por primas acumuladas durante el 2do semestre de 2019 y la apreciación del Dólar. Los gastos administrativos en IFRS crecieron a razón de un +9% (124.508 MCOP en 2020 vs. 114.337 en 2019). Además del efecto inflacionario, este incremento se debe al crecimiento de los gastos de la Casa Matriz (+30% / despliegue de un equipo especialmente dedicada al negocio de Scotiabank e incremento de los gastos tecnológicos por digitalización de la compañía) y crecimiento de la nómina (+20%), principalmente relacionada con reforzamiento del área de Tecnología durante el 1er trimestre 2020 para reforzar la arquitectura y favorecer el despliegue digital de la compañía. Sin embargo, debido a la crisis sanitaria, se han disminuido gastos de viajes y comunicaciones / marketing (-1.000 MCOP). Dada la solidez de la empresa, no se necesitó incremento de capital durante 2020 (se terminó el año con un índice de solvencia de 286%). En acuerdo con Casa Matriz, no se pagaron dividendos en 2020 al fin de mantener una solvencia alta en un año con altas incertidumbres financieras.

### 6.2 ORGANIZACIÓN Y MISIÓN

En el año 2020, el área de Planeación y “Controlling” continuó con cuatro temas principales:

#### 6.2.1 Control Financiero, presentaciones al Comité Ejecutivo y a la Oficina Regional:

- Realización del cierre mensual real con análisis y revisión de la ejecución presupuestal de cada ítem del PyG verificando, controlando y soportando los mismos (incluyendo las provisiones)
- Se continuó con la presentación de las cifras trimestrales al Comité financiero de la compañía y ante la Oficina Regional, en la forma de Financial Comité quince días después del cierre.
- Se lidera el proceso de preparación del documento Mancom (Management Committee) donde se presenta mensualmente a la Junta Directiva los principales hechos ocurridos durante el mes

- Se continúa monitoreando el mercado para destacar informaciones pertinentes y ranking, tanto en el mercado asegurador que en la parte macroeconómica.
- Además, en el marco del control de gastos cada vez más exigente, el área de Planeación está co-liderando (con la Gerencia Administrativa) el Comité mensual de compras donde las varias áreas de la compañía vienen a presentar las compras que quieren hacer en el marco del desarrollo del negocio. Estas compras se pre-aprueban en este Comité y luego se mandan a Presidencia para aprobación final.

Durante el 2020 se cumplió con todos los reportes y estudios exigidos por Casa Matriz:

- Se continuó con el proceso trimestral de cierre estimado, a través del cual se reportan a Casa Matriz los estados financieros acumulados y mensualmente el “Turnover Report”, en el cual se presentan las primas, siniestros y reservas con base en cifras estimadas, pero con el detalle específico por socio y por producto.
- Se sigue reportando el “International Overheads Report”, o IOR, Este reporte presenta el número de empleados distribuido por centro de costo.
- El área Planeación reporta también el FITD (reporte de IT) en conjunto con IT.
- En el mes de marzo de 2020, el área de Planeación envió a Casa Matriz los resultados del Estudio de Costos correspondientes a 2019 en el cual se asignan los gastos de la compañía por canal, centro de costo, socio y tipo de producto. Asimismo, en junio 2020 se presentó el Estudio de Rentabilidad, mostrando los resultados económicos del 2019 por canal, socio y producto. Ambos fueron aprobados por parte de Casa Matriz.

Dada la cantidad de requerimientos, el área continuó la automatización de reportes con el fin de mejorar la calidad y oportunidad de los mismos y ayudar al análisis de los resultados.

#### **6.2.2. Proceso presupuestal para soportar la estrategia de la compañía:**

Entre los meses de mayo y septiembre 2020, el área de Planeación tuvo que elaborar y entregar el presupuesto del año 2021, junto con los planes 2022 y 2023. Este presupuesto fue presentado y aprobado por Casa Matriz. En febrero 2020, abril 2020, agosto 2020 y septiembre 2020 y noviembre 2020, se han presentado varias actualizaciones del Budget 2020 (“Update”).

#### **6.2.3. Capital y Calificación.**

La Vicepresidencia Financiera y la Gerencia de Planeación lideraron en abril 2020 la revisión y presentación de información para la firma calificadora local BRC en la cual ratificaron la nota AAA para CARDIF y lideraron en junio la calificadora internacional Standard & Poors en la cual mantuvieron la nota BBB para CARDIF. Esta calificación internacional permite a CARDIF Colombia desarrollar negocio en Perú y Centro América.

#### **6.2.4. Cargue de las cifras financieras en QlikSense**

Al fin de mejorar la comunicación financiera y aprovechar de la Transformación de la compañía en términos digitales, el área de Planeación implementó un seguimiento financiero en la herramienta QlikSense para visualizar todas las tendencias vs. año anterior y vs. presupuesto por producto / canales / socios / líneas de negocio, etc.

## **7 GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

---

Durante el 2020, nos transformamos para atender los requerimientos del negocio, adecuándonos a las nuevas realidades, centrados en una cultura digital y de liderazgo positivo para brindar una propuesta que responda efectivamente a los cambios y garantizando ser un soporte para todas las áreas de nuestra compañía a nivel de los procesos de talento.

Teniendo como centro al cliente interno y pensando en las necesidades de los líderes y sus equipos, se continuó fortaleciendo el rol del Analista de Recursos Humanos fomentando mayor cercanía, comunicación y especialización en cuanto a los perfiles para garantizar el éxito de los procesos de talento humano. En el 2020 tuvimos **115** procesos de selección, cubiertos con personal externo, debido a la necesidad de no generar movimiento en momentos de contingencia y de traer nuevas competencias a la organización, también se generaron **21** promociones directas para fortalecer a las áreas y garantizar movilidad, retención y crecimiento en nuestro talento interno.

La transformación digital llegó a Cardif y todos fueron parte de ella, a través del plan de **capacitación** que se ejecutó. Centrados en acompañar el proceso de cambio y adaptación las nuevas tecnologías, realidades y alineados con las prioridades estratégicas de la organización, se ejecutaron más de **9772** horas de capacitación representadas en diferentes espacios creativos y de colaboración correspondientes a temáticas de transformación, actualización de habilidades según cada rol, actividades de orden normativo y cultura ágil. También, desarrollamos un nuevo modelo de onboarding cubriendo a **98** empleados y formándolos en todas las áreas transversales del negocio, con el objetivo de conectar a las personas, sus recursos y sus sueños con los intereses y objetivos de la compañía, se estructuró el proceso de inducción específica a través de una metodología virtual para los nuevos ingresos siendo capacitadas **115** personas, para concientizar y sensibilizar a los empleados en temas prioritarios referentes a su área y al rol a desempeñar. Se realizó seguimiento a las capacitaciones e-learning asignadas en la plataforma virtual de My Development, para garantizar el cumplimiento de aprendizaje en temas normativos, impulsamos el uso de la herramienta Netexplo para el conocimiento de conceptos de la era digital. Alineados con el objetivo de implementar metodologías ágiles para las organizaciones, se realizaron capacitaciones de Scrum fundamentos para **86** personas con un alcance total de **4046** horas y otro tipo de capacitaciones específicas para concientizar y sensibilizar a los empleados en temas prioritarios, como la prevención del fraude con un alcance de **428** personas.

Realizamos el lanzamiento de la plataforma de aprendizaje coursera como beneficio a nuestros colaboradores, con más de **1800 cursos** relacionados con la cuarta revolución industrial, **239** empleados se inscribieron en el programa y hay ya **161** cursos iniciados. Como apoyo a la gestión de liderazgo positivo implementamos un programa de liderazgo a través del concepto de un viaje transformacional en **6 destinos** de **72 horas**, en el que uniremos las mejores prácticas de las civilizaciones de oriente y occidente para fortalecer la nueva cultura organizacional, esperamos contar con la participación de **75 líderes** durante el 2021

Desde que inicio la emergencia sanitaria se emplearon distintas herramientas para mantener el contacto con todos los empleados, se implementó un protocolo de llamadas con el fin de conocer las necesidades de los colaboradores y sus familias desde el trabajo en casa; semanalmente se realizó seguimiento al estado de salud de los colaboradores en relación a la emergencia sanitaria; se realizaron **4** encuestas de bienestar y **5** de "Stay Connected" donde fueron escuchados el **100%** de los empleados. Los resultados de favorabilidad de la encuesta se mantuvieron en niveles

muy positivos con un promedio de resultados en todas las categorías de un **98%** de favorabilidad. Las acciones enfocadas en los resultados fueron aplicadas a lo largo del año en el proceso de transformación de la compañía, repensando las estructuras, modificando los procesos y desarrollando la nueva generación de líderes.

En el 2020 el proceso de gestión de desempeño se continuo a través de la plataforma About Me, **98%** de nuestros colaboradores cargaron los objetivos trabajados a lo largo del año, se mantuvo un feedback continuo por parte de los líderes, para así obtener la calificación del año que será cargada a la herramienta en el Q1 del 2021. Se realizó una fuerte campaña de actualización de los perfiles de los colaboradores dentro de la herramienta, logrando un **90%** de actualización, lo anterior con el propósito de tener la información de los colaboradores disponible para su desarrollo en la compañía. El uso de esta aplicación tiene como objetivo acercarnos al manejo de la información digital, entregar feedback continuo en línea y garantizar la oportunidad en la entrega de las calificaciones de desempeño.

Durante el mes de octubre lanzamos los días de Desarrollo “Reto D”, como estrategia para fortalecer los perfiles y competencias de los colaboradores para la movilidad interna. Las personas participaron en diferentes charlas, con el fin de incrementar y fortalecer habilidades profesionales, como presentar oportunidades de crecimiento laboral, en esta actividad se obtuvo una participación de **90%** de la compañía. Para el 2021 se tiene un desafío importante en términos de ejecución de las estrategias diseñadas para dar continuidad a los procesos y programas que fortalecen la gestión de los líderes, la inclusión y la potencialización del rol de la mujer en el entorno corporativo, así como continuar con espacios de formación que apalancan las mejoras en los procesos de las áreas, en aras de seguir movilizando la cultura organizacional hacia la transformación digital.

En el Programa de Bienestar se realizaron diferentes actividades virtuales orientados a mejorar y mitigar el impacto de la emergencia sanitaria, acompañado de distintas actividades de recreación y cultura como: clases de cocina, baile, yoga, Mindfulness, pausas activas, aeróbicos, kickboxing, entre otras. **93 horas** de acompañamiento emocional según las necesidades reportadas por la emergencia sanitaria

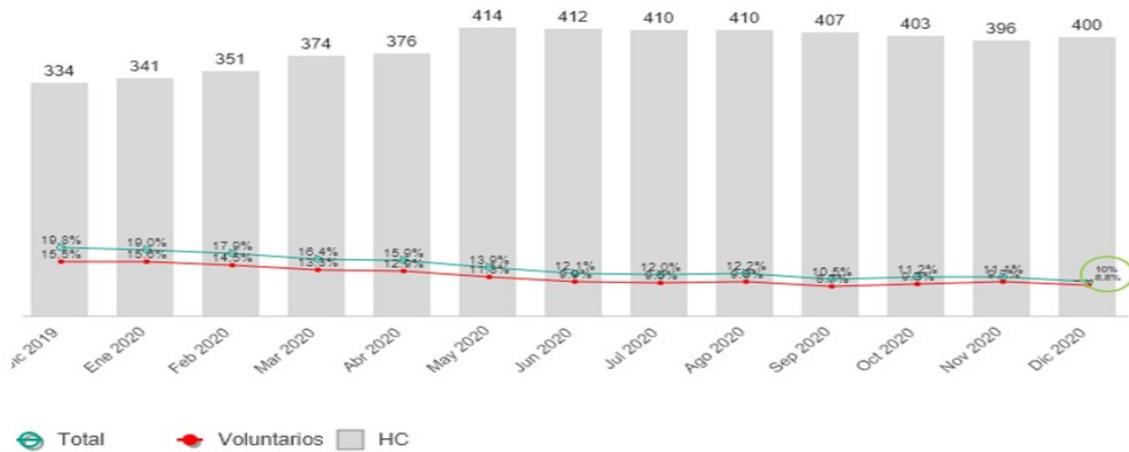
Durante el 2020, seguridad y salud en el trabajo tuvo retos importantes pues se soportó la emergencia sanitaria y todo lo relacionado con el COVID-19, se construyó un protocolo de bioseguridad que apoya la asistencia de algunos colaboradores a las instalaciones de la compañía para funciones o temas puntuales que así lo requieran, garantizando mantener las condiciones de seguridad y salud para todos. Se apoyó el trabajo en casa a través de inspecciones de puestos de trabajo virtuales, donde logramos cubrir el **60%** de la población, dando recomendaciones para la mejora de su puesto de trabajo y para los casos necesarios entregando los implementos requeridos. Se dio continuidad al desarrollo del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo en cumplimiento de los requisitos normativos y las fases establecidas por la Resolución 1111 de 2017, consolidando el **100%** de cumplimiento en nuestro sistema de gestión cumpliendo con todos los requerimientos legales y las actualizaciones que la emergencia sanitaria implicaba. Desarrollamos la semana de la salud en la cual se realizaron diversas actividades que buscaban mejorar los hábitos de vida, otorgarles un espacio de bienestar. En cifras generales se presentaron **2** accidentes de trabajo de carácter común. Como refuerzo se dio continuidad al funcionamiento de los Comités de apoyo a la gestión SST (Comité de Convivencia Laboral, Comité Paritario de Seguridad y Salud en el Trabajo y Comité Operativo de Emergencias).



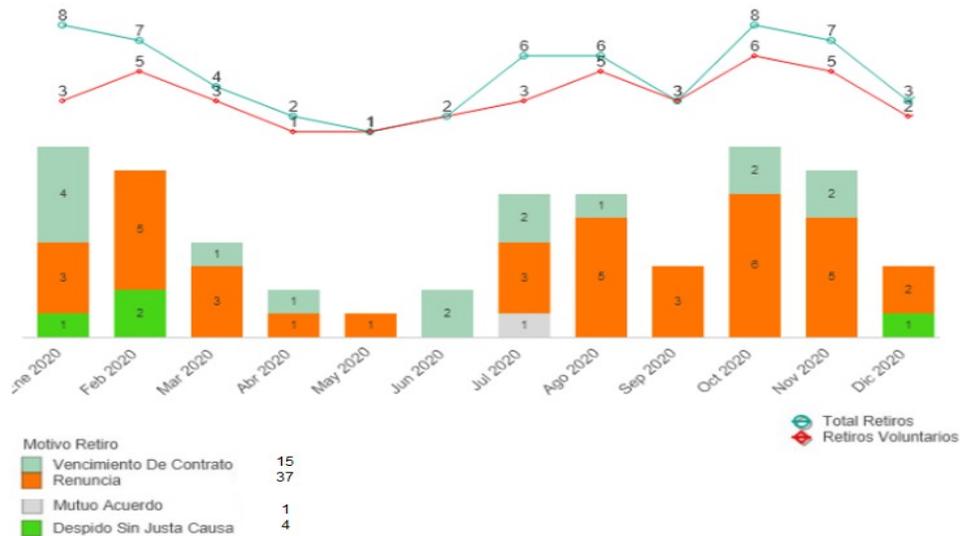
# BNP PARIBAS CARDIF

Tuvimos un promedio de 393 empleados activos, con una rotación total de 10.0%, lo que significa una reducción del 49% vs la rotación presentada en 2019; esto a causa de la pandemia que hizo que los retiros de personal bajaran considerablemente en las áreas como Operaciones y Tecnología durante el año. La rotación voluntaria terminó en 8.8% lo que significa una reducción del 43.22% vs la rotación presentada en 2019. Es de resaltar que la Compañía, a pesar de la pandemia vivida en 2020, contrató a 138 personas durante el último año, teniendo en cuenta reemplazos y cargos nuevos.

## Rotación Anual

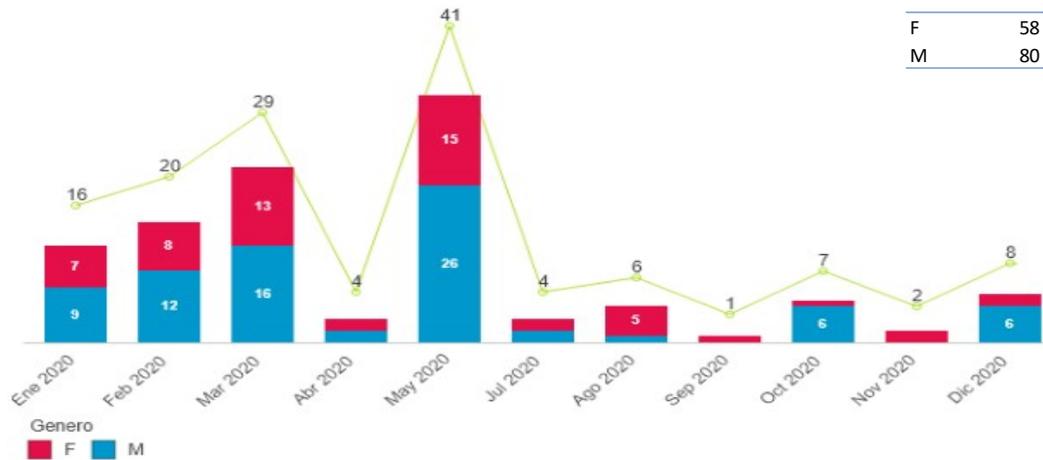


## Retiros



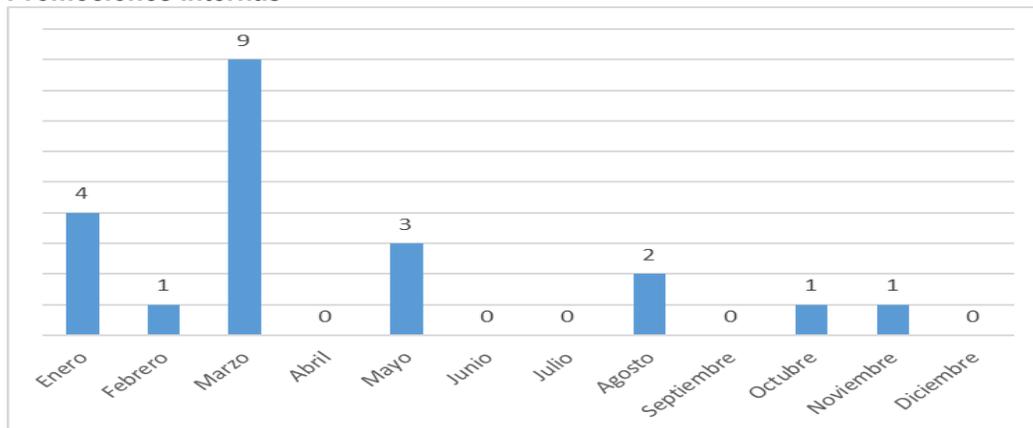


## Ingresos por Genero



Durante el proceso de compensación anual del año 2020, se logró la aprobación por parte de Casa Matriz de un incremento general del 4.0%, lo que fue ligeramente superior al IPC del año anterior, así como 158 colaboradores recibieron un incremento salarial mayor del 4%. Así mismo, por fuera de CRP logramos la aprobación de promociones internas y 8 nivelaciones por ajuste de mercado y retención de personal.

## Promociones Internas



Durante el 2020, y como resultado de la adaptación a la situación de emergencia mundial, los procesos de contratación de personal se realizaron de manera digital, adecuándonos a las nuevas realidades y centrados en una cultura de transformación digital.

Se apoyaron las diferentes auditorias que recibieron algunas áreas de la organización entregando la información y los soportes necesarios para cada proceso sin que hallarán incidentes graves que afectarán la operación.

Con referencia a las obligaciones de la Seguridad Social la Compañía ha cumplido a cabalidad con el pago de la autoliquidación de aportes al Sistema de Seguridad Social Integral y tiene un perfecto conocimiento respecto de la situación de sus afiliados y de sus ingresos base de liquidación. Los registros y soportes contables indicaron que la Sociedad nunca ha presentado ningún atraso a este respecto.

En 2020 Cardif aplicó al programa de Apoyo al Empleo PAEF establecido bajo el decreto 639 de 2020, el cual brinda un apoyo monetario a las empresas con el fin de proteger el empleo formal durante la pandemia del coronavirus, beneficiario de este programa Cardif recibió por parte del Estado \$372.713.000

## **8 GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y JURÍDICA**

### **8.1 GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

El gran reto del 2020 para la Gerencia Administrativa fue la seguridad de los funcionarios y proveedores en las instalaciones de la compañía, así como mantener las óptimas condiciones de trabajo no sólo en la oficina, si no en las casas de todos los colaboradores, garantizando la continuidad del negocio, reto que fue asumido con decisión y buenas practicas, a continuación, el detalle.

8.1.1. Protección Pandemia Covid: Se diseñaron e implementaron los diferentes protocolos de seguridad que incluyen entre otros, el protocolo de ingreso a las instalaciones, protocolo de limpieza y desinfección, protocolo de seguimiento y reporte de casos. Como consecuencia de estos protocolos se establecieron:

- 1) Disponibilidad y entrega de elementos de protección personal (EPP) como tapabocas, caretas, gorros y polainas, para todos los asistentes a las oficinas, adicionalmente se entregaron kits de bioseguridad para la desinfección de elementos personales, con Alcohol, gel antibacterial, bayetillas, tapabocas de tela lavable.
- 2) Implementación de puntos de desinfección (geles antibacteriales en entradas, cafeterías y salas de reuniones, instalación de lavamanos portátiles en la zona lunch, tapetes desinfectantes en las entradas, demarcación en baños, cafeterías y ascensores para facilitar el distanciamiento.
- 3) Implementación de protocolos de limpieza y desinfección por parte del personal de servicios generales con periodicidad frecuente en los puestos de trabajo, zonas comunes y de alta afluencia,
- 4) Contratación de un proveedor de servicio de restaurante, para los almuerzos que de forma diaria para el personal asistente a oficina
- 5) Contratación de un proveedor de servicios de transporte especial, para las personas que asisten a las oficinas y que no cuentan con transporte privado, con el fin de evitar el uso del transporte público masivo.
- 6) contratación de un proveedor de fumigación ambiental para desinfectar todas las zonas de la compañía con periodicidad semanal.

En el mes de junio se recibió la visita no programada de inspección de la secretaria de salud en las instalaciones de Cardif Colombia, en la cual revisaron las medidas de bioseguridad implementadas, recibiendo una felicitación por parte de los integrantes de la secretaria por las medidas tomadas.

8.1.2. Facilitador de trabajo en casa: Con el fin de mejorar las condiciones de espacio de trabajo en casa, la gerencia adquirió y entregó los siguientes elementos a los funcionarios que manifestaron su necesidad o que fueron requeridos después de un estudio de la ARL, realizando entregas por toda la ciudad: 50 escritorios, 21 mesas para portátil, 60 descansapiés y más de 150 sillas de escritorio, por ultimo con el fin de aumentar las condiciones de conectividad, se otorgó un auxilio de telefonía celular e

internet, a los empleados que reportaron tener problemas de conectividad por planes menores de 50 megas.

8.1.3. Proveedores y aliados estratégicos: Durante el 2020 se tramitaron 5.938 facturas, se adelantaron 22 comités de compras y se expidieron 441 órdenes de compra; se mantuvieron activos un promedio de 429 proveedores para atender las diferentes necesidades de la compañía, a estos proveedores se les realizó su proceso de creación y/o actualización de documentos y revisión de listas de vigilancia (razón social y accionistas), adicionalmente se realizaron evaluaciones a los proveedores considerados como esenciales para la compañía, obteniendo resultados satisfactorios en sus mediciones.

8.1.4. Infraestructura: Se cambió de oficina de la URS, en el mismo edificio, pero un espacio mayor, pasando de 90 Mts2 a 180 Mts2, optimizando el valor arrendado por mts2. Con respecto a la oficina principal, se ajustaron las condiciones de los puestos de trabajo para garantizar el distanciamiento físico, se han realizado adecuaciones que permiten mejorar la conectividad remota.

Adicionalmente, de conformidad con lo dispuesto en la Ley 1231 de 2008, Art. 7°, Par.2° (Adicionado por la ley 1676 de 2013, Art. 87°), se deja constancia que, durante el ejercicio objeto del presente informe, la Sociedad no efectuó ningún acto que pudiera obstaculizar la libre circulación de las facturas emitidas por sus proveedores.

## 8.2 GESTIÓN JURIDICA

En el 2020 la Vicepresidencia Jurídica continuó teniendo como enfoque principal el foco al cliente en concordancia con el proceso de transformación de la compañía. Bajo este entendido, se continuó con las modificaciones en los procesos del área para brindar al cliente versiones amigables de la documentación que se dirigen a este, y en especial de los condicionados de los productos, con especial atención en la utilización de un lenguaje sencillo y comprensible, que garantice niveles mayores de transparencia. Adicionalmente, se desarrollaron sin inconvenientes las negociaciones especiales con cada uno de los socios y el desarrollo de nuevos productos y negocios. Igualmente, y como es inherente a su función, se veló por el cumplimiento de todas las normas relativas con el funcionamiento de la sociedad

### 8.2.1 Seguimiento e Implementación Normativa

Durante el 2020 se realizó un seguimiento continuo de las normas relacionadas con el sector. No obstante, debido a la contingencia derivada por el COVID-19 no encontraron cambios normativos relevantes que afectaran directamente a los aseguradores.

Si bien el desarrollo normativo para el sector asegurador en específico fue bastante escaso, pese a lo cual hubo algunas normas de carácter general, con efectos para la compañía, a continuación, se relacionan las normas más relevantes:

NORMA	FECHA	DESCRIPCIÓN
-------	-------	-------------



Resolución No. 385	12 de marzo de 2020	Se declara la emergencia sanitaria por causa del coronavirus COVID-19 y se adoptan medidas para hacer frente al virus
Decreto 417 Presidencia	17 de marzo de 2020	Se declara el Estado de Emergencia en todo el territorio nacional, por el término de 30 días calendario, contados a partir de la vigencia del decreto.
Circular Externa SFC 007	17 de marzo de 2020	Imparte instrucciones prudenciales para mitigar los efectos derivados de la coyuntura de los mercados financieros y la situación de emergencia sanitaria declarada por el Gobierno Nacional mediante Resolución No. 385 de 12 de marzo de 2020, en los deudores del sistema financiero
Circular Externa SFC 009	17 de marzo de 2020	Imparte instrucciones para focalizar los esfuerzos de las entidades vigiladas en la definición e implementación de acciones para mitigar los efectos de la coyuntura de los mercados financieros y la situación de emergencia sanitaria
Circular Externa SFC 014	30 de marzo de 2020	Imparte instrucciones relacionadas con los elementos mínimos de modificaciones a las condiciones de los créditos e información básica para una decisión informada de los consumidores financieros.
Circular Externa SFC 021	05 de junio de 2020	Imparte instrucciones relacionadas con las primas de pólizas de seguro, como consecuencia de los cambios en la dinámica de los riesgos asegurados.
Circular Externa SFC 037	14 de diciembre de 2020	Imparte instrucciones relacionadas con el reporte de información de las entidades aseguradoras.
Circular Externa SFC 040	22 de diciembre de 2020	Modifica el numeral 6 del Capítulo I, Título III, Parte I de la Circular Básica Jurídica – Cláusulas y Prácticas Abusivas- en relación con la oferta de pólizas colectivas

## 8.2.2 Secretaría General

Con respecto a la Secretaría General se llevaron a cabo todas las labores para el correcto funcionamiento de la sociedad. Así pues, se celebró la Asamblea General Ordinaria de Accionistas la cual aprobó los Estados Financieros y el informe de gestión para el período del 2019 y se ratificó a la Junta Directiva y Revisor Fiscal por un periodo de 2 años hasta 2022. Se celebraron las Juntas Directivas mensuales y se cumplió con los registros mercantiles (matrícula mercantil y Registro Único de Proponentes) y finalmente se atendieron todos los requerimientos provenientes de Casa Matriz y la Oficina Regional Jurídica, tales como los reportes del GKSP sobre vigilancia normativa y los Major Legal Risk para la identificación de riesgos legales.

De otra parte, el área jurídica brindó soporte a todas las áreas de la compañía en la atención de los requerimientos internos, en la respuesta a los requerimientos de la Revisoría Fiscal y Requerimientos externos originarios de la SCF y entidades públicas y judiciales.

## 8.2.3 Procesos Judiciales

Al cierre del ejercicio 2020, la Sociedad fue notificada en cuarenta y siete (47) procesos judiciales en sus socios directos de los cuales se dividen así:

- a) Un (01) proceso ante la Superintendencia de Industria y Comercio (SIC), el cual es administrado directamente por la Gerencia Jurídica de Cardif y se encuentra en etapa de trasladado al demandante de las excepciones propuestas.
- b) Cuarenta (40) procesos ante la Superintendencia Financiera de Colombia SFC que se dividen así:
  - Veintidós (22) terminados: De los cuales en tres (03) se declararon probadas las excepciones alegadas por Cardif, once (11) finalizaron por desistimiento del accionante, siete (07) por conciliación y en uno (01) la SFC rechazó la demanda en el transcurso de las etapas procesales por encontrarse otra demanda con idénticos hechos, pretensiones y partes. Todos estos procesos fueron atendidos directamente por CARDIF.
  - Dieciocho (18) procesos en estado vigente las etapas de contestación de la demanda y convocados a la audiencia inicial.
- c) Seis (06) procesos en jurisdicción ordinaria, de los cuales encontramos uno (01) terminado, y cinco (05) se encuentran en estado vigente: dos (02) se encuentran en la etapa de contestación de demanda, dos (02) en etapa de trasladado al demandante de las excepciones propuestas y uno (01) al despacho. Respecto estos procesos es necesario informar que cuatro (04) están siendo atendidos por firmas de abogados externas especializadas.

Así mismo, la sociedad atendió como Reasegurador de Seguros Alfa S.A veintiséis (26) procesos que se dividen así:

- a) Veinticinco (25) procesos ante la Superintendencia Financiera de Colombia que se dividen así:
  - Dieciocho (18) terminados.
  - siete (07) Vigentes que se encuentran al despacho o convocados a la primera audiencia.
- b) Uno (01) proceso en jurisdicción ordinaria, el cual se encuentra al despacho.

#### **8.2.4 Contratos con Proveedores de Gobierno Outsourcing**

En el año 2020 no se realizó la firma de ningún contrato a cargo del gobierno de outsourcing, se continuó con la vigencia de único contrato catalogado para este gobierno CLARO TELMEX DE COLOMBIA S.A.

#### **8.2.5 Asuntos de Negocios**

La gestión a nivel contractual más relevante realizada durante el año 2020 fue la siguiente:

- i) Durante el transcurso del año 2020 se realizó la renovación de la licencia como reaseguradores en Guatemala, Panamá y Honduras.
- ii) Después de una ardua negociación se firmó el contrato como reaseguradores de la compañía guatemalteca SEGUROS AGROMERCANTIL. Así mismo, se logró cerrar el contrato como reaseguradora de ASEGURADORA ASSA en Honduras.
- iii) Con ocasión a lo solicitado por parte de la Superintendencia Financiera de Colombia a Falabella de Colombia S.A., durante el año 2018 se iniciaron las negociaciones para cambiar la forma de comercialización de los seguros al CONTRATO DE CORRESPONSALES, el cual fue depositado y aprobado por la Superintendencia Financiera de Colombia. Para el año 2020 se inició la negociación para abrir este contrato e incluir a HOMECENTER (SODIMAC) dentro del negocio.



- Procesos de contratación y selección objetiva de compañías de seguro (“Licitaciones, Invitaciones Públicas e Invitaciones Privadas”): Durante el 2020, CARDIF participó en diferentes procesos de contratación convocados por las distintas entidades financieras ubicadas en territorio colombiano y por distintos retailers. Como resultado de su activa participación, a CARDIF le fue adjudicado nuevamente el programa con TUYA S.A. y el programa de Credivalores y Credifinanciera.
- Apertura de nuevos ramos: Dentro de la apertura de nuevos ramos, se dio inicio al proceso de solicitud de aprobación ante la Superintendencia Financiera de Colombia del ramo de salud.
- Productos de seguros: Durante el año 2020 se implementó en la mayoría de nuevos productos, los servicios de ecosistemas, que corresponden a beneficios adicionales a las coberturas de los seguros. Durante el transcurso del año, se negoció la prestación de estos servicios con diferentes aliados, tales como EL EMPLEO, INSTAFIT, DATACREDITO, etc.

## 9 EVOLUCIÓN PREVISIBLE DE LA SOCIEDAD

---

CARDIF Colombia para el año 2020 se ha impuesto como objetivos estratégicos evolucionar más la transformación digital de la Compañía para continuar siendo el referente del mercado en protección del consumidor y buenas practicas Aseguradoras. Este año se trabajará en el desarrollo de las nuevas líneas como Hogar y Salud para complementar la oferta del portafolio productos para los socios, que nos permitan llegar a los niveles de profundización que estamos planteando a todos los socios y que nos permitirán volver a tener un crecimiento de por lo menos el 20% en la producción de la Compañía. Esta profundización y el “engagement” de los socios y los clientes alrededor de la oferta de servicios digital constituyen los pilares estratégicos de la gestión de la Compañía para el 2020.

## 10 COMENTARIO FINAL

---

Dando cumplimiento del artículo 47 de la Ley 222 de 1995, se considera que los aspectos administrativos, operativos, técnicos, financieros y comerciales analizados a través de este informe son una base determinante para continuar generando crecimiento en la operación de la Sociedad, durante el año 2018.

La Sociedad ha dado cabal cumplimiento a lo establecido en el artículo 47 de la Ley 222 de 1995, modificado por el artículo 1° de la Ley 603 de 2000; con respecto a las normas de propiedad intelectual y derechos autor.

Los estados financieros que se presentan cumplen con los principios de existencia, integridad, derechos y obligaciones, valuación, presentación y revelación establecidos consagrados en el artículo 57 del Decreto 2649 de 1993.

Finalmente, se agradece a los Accionistas de la Sociedad y a los miembros de Junta Directiva, por su permanente apoyo y soporte en desarrollo de la gestión del negocio



de la Compañía. Agradecimiento que hago extensivo a los colaboradores de la Compañía, quienes con su esfuerzo, compromiso y dedicación han consolidado la organización y generado confianza en los socios estratégicos de negocios.

De los Señores Accionistas,

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Edgar Humberto Gómez Q.", written over a horizontal line.

**EDGAR HUMBERTO GÓMEZ Q.**  
Representante Legal