5.0

CAPITAL OPERACIONAL

Esta sección contiene aspectos que se relacionan directamente con el core del negocio y que permiten habilitar las operaciones, buscando que estas sean rentables, productivas, eficientes y sostenibles.

En 2020, en la medida en la que se incrementaron las transacciones digitales, también aumentaron los ataques cibernéticos. Por tal razón, las entidades continuaron invirtiendo en la implementación de tecnologías y nuevos controles para gestionar la seguridad cibernética y en la misma medida proteger información sensible tanto de sus trabajadores como de sus clientes.

Por otro lado, las entidades mantuvieron su interés en la búsqueda de la satisfacción de sus clientes, atendiendo sus necesidades y expectativas específicas frente a los servicios prestados por el sector. Para ello, durante el año se establecieron canales de atención diferenciales y acordes para cada población objetivo, manteniendo una comunicación constante, con mayor cobertura e implementando canales digitales innovadores y automatizados.

Otro aspecto que implicó un reto durante 2020 fue la implementación de nuevos mecanismos y estrategias para continuar promoviendo la inclusión de las comunidades en el sector financiero durante la pandemia. Algunas de las principales acciones que se adelantaron en materia de inclusión fueron la promoción del uso de servicios financieros, estimulación del uso de servicios financieros en el sector rural, definición de estrategias con enfoques de género y grupos de edad, y desarrollo de estrategias de educación financiera.

En este capítulo se presenta la gestión de las entidades agremiadas en relación con seguridad digital, gestión del consumidor financiero e inclusión de las comunidades en el sector financiero.

SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN, INFORMÁTICA Y FÍSICA

5.1

Grupos de interés

ODS

16 PAZ, JUSTICIA E INSTITUCIONES SÓLIDAS

Relevancia (103-1)

En el sector financiero, la gestión de los riesgos cibernéticos, de seguridad física y de la confidencialidad de la información es fundamental para preservar la confianza de los consumidores, lograr la estabilidad de los mercados y dar cumplimiento a la regulación y normatividad vigente.

Las entidades bancarias han abordado los asuntos relacionados con seguridad digital a través de planes, políticas, programas e implementación de medidas, tales como, la generación de proyectos en temas de ciberseguridad y prevención del fraude, la sensibilización en torno a este tipo de riesgos y el intercambio de experiencias y buenas prácticas a través del análisis de las tecnologías incorporadas por las entidades. Así mismo, Asobancaria ha contribuido a la gestión de este asunto con el seguimiento periódico y la discusión de las principales amenazas cibernéticas y modalidades de fraude.

En línea con lo anterior, el gremio trabaja constantemente para lograr la articulación e interlocución con organismos multilaterales, autoridades reguladoras y entidades públicas y privadas, además, desarrolla iniciativas gremiales y a través del CSIRT financiero gestiona las amenazas a las que se pueden ver expuestas las entidades bancarias en materia de seguridad digital[1].

El CSIRT financiero liderado por Asobancaria es el primer equipo de respuesta a incidentes cibernéticos del país en establecer un modelo colaborativo y de intercambio de información entre entidades financieras.

1 El CSIRT es un equipo de apoyo para la respuesta a incidentes cibernéticos, comunidad de intercambio, centro de excelencia en investigación y colaboración para anticipar y mitigar riesgos derivados de amenazas cibernéticas. La memoria anual 2020 del CSIRT Financiero puede ser consultada en: https://www.csirtasobancaria.com/publicaciones/resumen-ejecutivo-memoria-anual-2020
https://csirtasobancaria.com

A la fecha participan en la comunidad 22 entidades financieras e infraestructuras críticas de la industria cuyos activos representan el 85% del sector. En el CSIRT cooperan no solo las entidades bancarias sino el ecosistema financiero de forma integral, para fortalecer las capacidades de respuesta frente a las amenazas cibernéticas derivadas de una operación bancaria cada vez más digital.

A nivel nacional, el sector bancario ha apoyado al Gobierno en la construcción de una Política Nacional de Seguridad Digital, a través de su participación en las instancias que se disponen para prevenir, atender, controlar y generar recomendaciones que regulen los incidentes cibernéticos para proteger la infraestructura crítica nacional y responder de mejor manera a las amenazas que se enfrentan en esta índole.

Nuestra gestión 2020 (103-2) (103-3)

Algunas de las principales estrategias implementadas en 2020 fueron:

- Desarrollo de webinars y capacitaciones sobre temas relacionados con la gestión de incidentes y gestión de crisis de origen cibernético,
- Generación de recomendaciones de seguridad de la información dirigidas al público en las fechas de día sin IVA y navidad.
- Divulgación de temas técnicos para los jefes de seguridad de la información y ciberseguridad de las entidades.
- Diseño de un Plan de Seguridad del Operador de Infraestructura Cibernética de Colombia y actualización del catálogo de Infraestructuras Críticas Cibernéticas (ICC) con MinDefensa para incluirlo dentro de este plan.
- Se dio continuidad al proyecto para simular un escenario de crisis cibernética en el sector bancario. En 2020 se comenzó el diseño de una crisis sistémica.
- Elaboración de la encuesta de ciberseguridad para tener un diagnóstico real de la situación de ciberseguridad en la industria y mantener un repositorio de información sobre eventos o casos de investigación.
- Creación de frentes de seguridad bancarios para mantener la relación e intercambio de información con las autoridades locales, policiales y judiciales en materia de seguridad y prevención del fraude.

En 2020, en alianza con el MINTIC, se realizó una capacitación a 250 entes territoriales en seguridad de la información, quienes tendrán acceso a una plataforma web 7x24 con cursos básicos de seguridad de la información y prevención del fraude durante 2021.

Se realizó el primer foro virtual titulado “Amenazas cibernéticas emergentes más peligrosas”, con el fin de permitir a los participantes implementar estrategias integrales de seguridad ante los riesgos emergentes que enfrentan sus organizaciones y sus clientes.

En el 2020, CSIRT Financiero fue certificado por la Comunidad global FIRST (Global Forum of Inciden Response and Security Teams) con el sello de calidad de liga global de equipos de respuesta a incidentes de mayor relevancia a nivel internacional, con lo cual se garantiza la continua excelencia operacional y técnica del equipo.

Desde Asobancaria, los Comités de Ciberseguridad y de Prevención del Fraude realizan evaluaciones de la gestión de las entidades en seguridad digital a través del seguimiento de indicadores que se enmarcan en cuatro ejes estratégicos: i. Normatividad y regulación, ii. Intercambio de experiencias, iii. Sensibilización sobre seguridad y iv. Referente en la industria, país y región. Adicionalmente, las entidades financieras realizan monitoreos y revisiones periódicas a la gestión de seguridad digital, así como, procesos de auditoría interna y de seguimiento a las medidas implementadas.

Política pública

La Asociación llevó a cabo diferentes iniciativas de política pública para apoyar la gestión de ciberseguridad de las entidades bancarias. A continuación, se destacan algunas de ellas:

- Trabajo conjunto con las entidades y la Superintendencia Financiera para lograr un claro entendimiento sobre la Circular Externa la CE 33 de 2020, que imparte instrucciones relacionadas con la Taxonomía Única de Incidentes Cibernéticos – TUIC, el formato para el reporte de métricas de seguridad de la información y ciberseguridad, y el protocolo de etiquetado para el intercambio de información *Traffic Light Protocol (TLP).*

- Gestión de una iniciativa de política pública que buscaba que los operadores móviles bloqueen las URL maliciosas en caso de detectarse fraude, con el propósito de reducir el robo de datos por medio de modalidades de ingeniería social como el *phishing* y el *smishing*[2].

- Comentarios al Proyecto de Ley de Cibercrimen 339 de 2020 sobre la gestión legislativa para mitigar el impacto de los delitos informáticos que afectan a los usuarios y entidades del sector financiero.

- Recomendaciones a la Política Nacional de Confianza y Seguridad Digital CONPES 3395 de 2020, con el propósito de fortalecer las capacidades de las organizaciones públicas de orden nacional y territorial en la gestión efectiva de los riesgos de seguridad.

2 Smishing es una palabra compuesta por "SMS" (servicios de mensajes cortos, más conocidos como mensajes de texto) y "phishing". Cuando los cibercriminales hacen "phishing", envían correos electrónicos fraudulentos que intentan engañar al destinatario para que abra un archivo adjunto cargado de malware o haga clic en un enlace malicioso. El smishing simplemente utiliza mensajes de texto en lugar de correo electrónico. Tomado de: https://www.kaspersky.es/resource-center/threats/what-is-smishing-and-how-to-defend-against-it

Política y gobernanza de la seguridad digital en las entidades

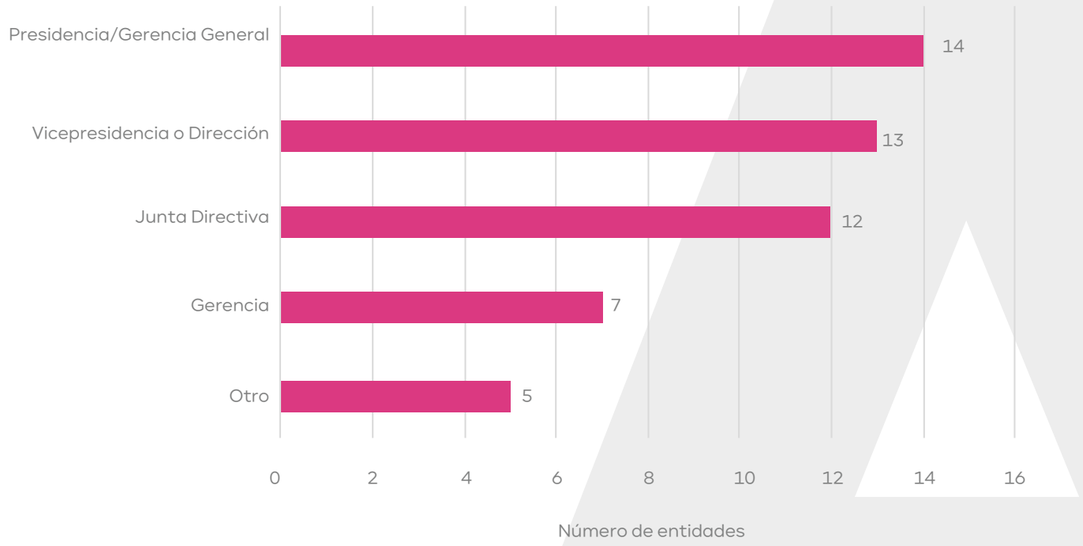
Tomando en cuenta la importancia de la seguridad digital, física y de la información para el sector, las entidades bancarias han desarrollado lineamientos específicos para la gestión de este asunto. El **78%** de las entidades cuentan con una **política de seguridad digital** propia que les permite identificar amenazas cibernéticas, mientras que las entidades restantes (22%) cuentan con una política adoptada desde su casa matríz[3].

Adicionalmente, las entidades gestionan este asunto desde la alta dirección por medio de la toma de decisiones en torno a la seguridad digital (incluyendo seguridad de la información, ciberseguridad y prevención del fraude en canales no digitales), principalmente en los niveles de Presidencia o Gerencia General, Vicepresidencia o Dirección y Junta Directiva. El 16% de las entidades indican que estas decisiones también se toman en el marco de comités de riesgos, auditoría, ciberseguridad, gestión del fraude, entre otros[4].

Gráfica 1.

Nivel organizacional para la toma de decisiones en seguridad digital

(Información de 31 entidades - selección múltiple)



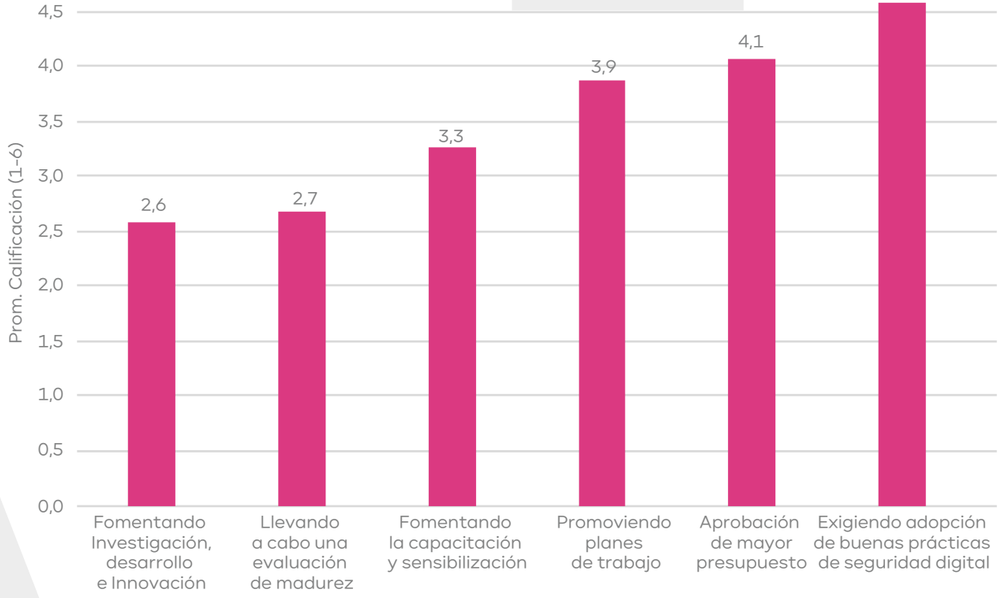
3 Indicador propio SIF-1. Información de 32 entidades.
4 Indicador propio SIF-2. Información de 31 entidades. Pregunta de selección múltiple.

En línea con lo anterior, la alta dirección de las entidades apoya la adecuada gestión del riesgo de seguridad digital principalmente a través de la adopción de buenas prácticas y la aprobación de mayor presupuesto.

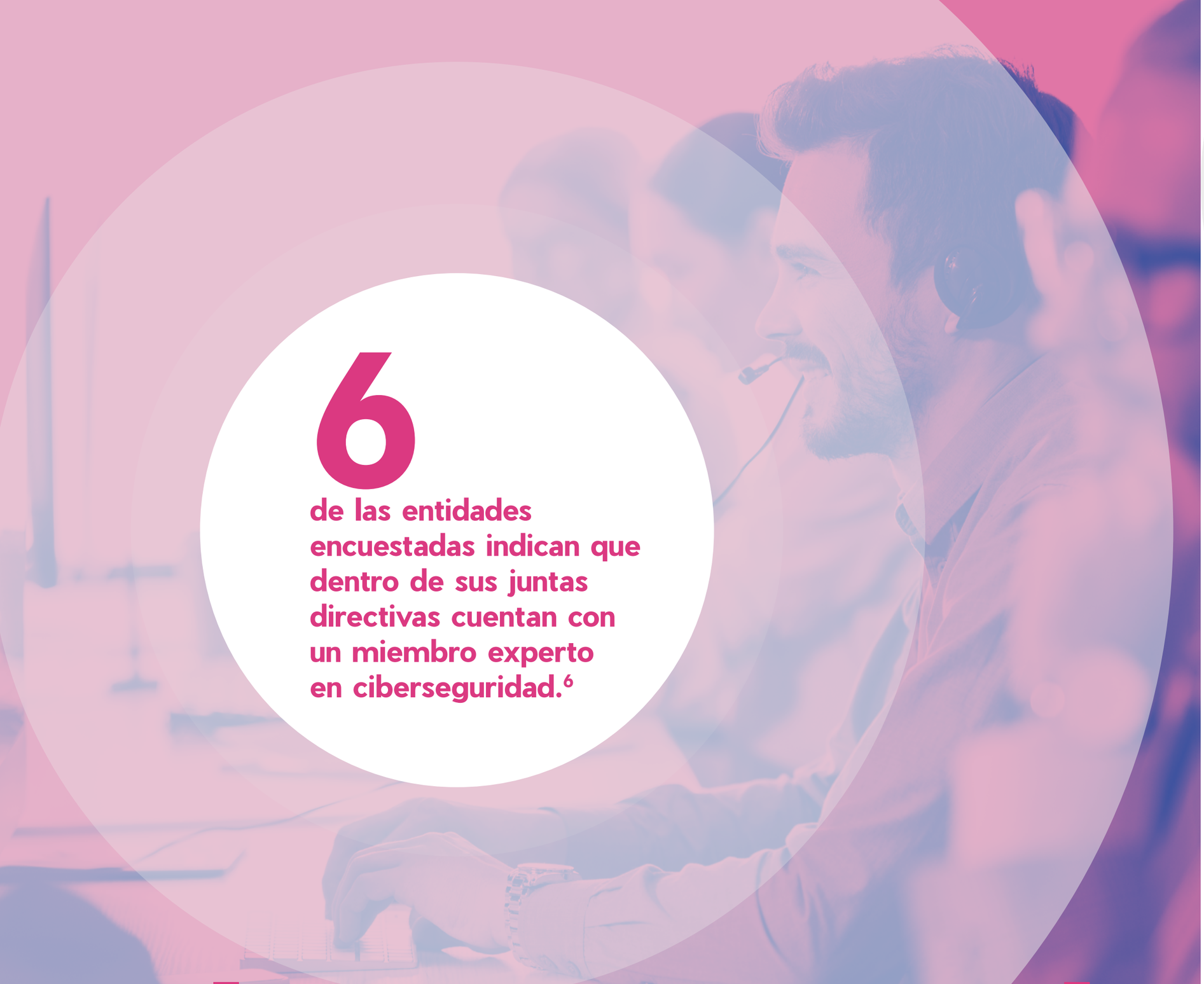
Gráfica 2.

Apoyo de la alta dirección a la gestión del riesgo de seguridad digital

(Información de 28 entidades)[5]



5 Indicador propio SIF-11. Información de 28 entidades. En esta pregunta se relacionaron seis tipos de decisiones. Se solicitó ordenar y/o calificar de mayor a menor según el nivel de importancia y enfoque que las compañías dieran a cada una de estas (la decisión más importante se califica con 6 y la menos importante con 1).



6

de las entidades encuestadas indican que dentro de sus juntas directivas cuentan con un miembro experto en ciberseguridad.[6]

Inversión en seguridad Digital

En comparación con 2019, la mayoría de las entidades (18 de las encuestadas) indicaron que en 2020 el presupuesto de seguridad digital aumentó en alguna medida, 6 entidades mantuvieron su presupuesto y solo 4 de las 28 encuestadas lo disminuyeron[7]. De acuerdo con estos resultados, las principales razones que llevaron a aumentos en el presupuesto corresponden a cambios o transformaciones digitales del negocio (14 de las entidades), cumplimiento regulatorio (11 de las entidades) y amenazas de ciberseguridad por el uso de nuevas tecnologías de la información y la comunicación -NTIC- (10 de las entidades). Por otro lado, las entidades que tuvieron disminución en el presupuesto de seguridad digital mencionaron que algunas razones corresponden a una menor utilidad, transformación del negocio o debido a las consecuencias asociadas a la pandemia[8].

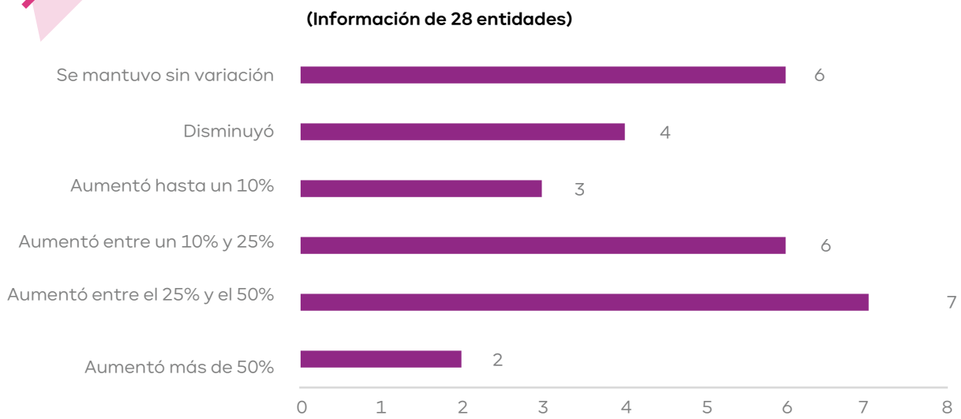
6 Indicador propio SIF-7. Información de 30 entidades que responden a esta pregunta.

7 Indicador propio SIF-15. Información de 28 entidades.
8 Indicador propio SIF-16. Información de 28 entidades en la pregunta sobre el aumento del presupuesto y de 4 entidades en la pregunta de razones sobre la disminución del presupuesto.

Gráfica 3.

Cambio en el presupuesto de seguridad digital en 2020 frente al año anterior

(Información de 28 entidades)



Este monto se asignó principalmente a las plataformas y medios tecnológicos, que en promedio corresponde al 45,95% del presupuesto de seguridad digital de las entidades. En segundo lugar, estuvo el pago por servicios especializados (31,73% en promedio)[10].

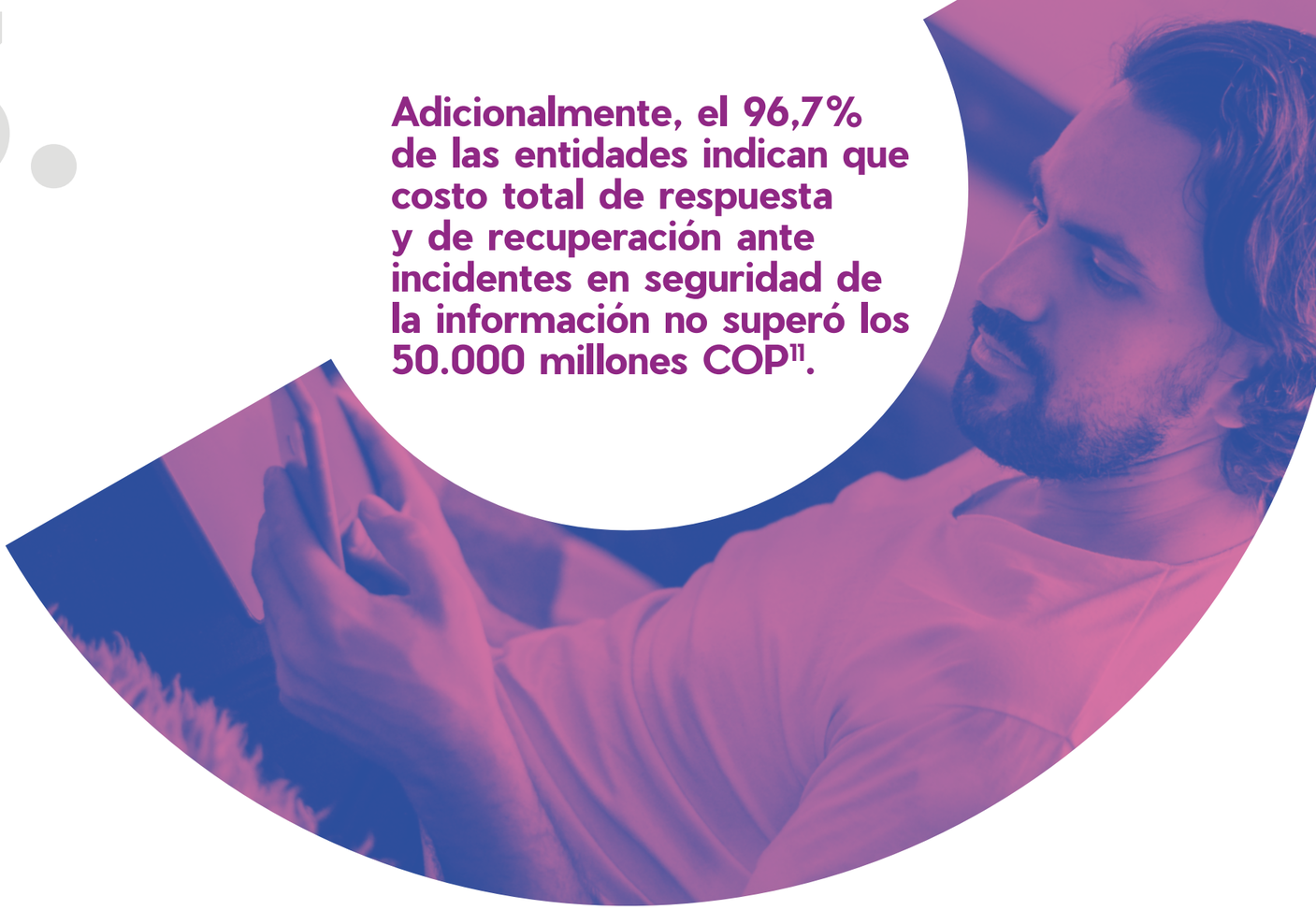
El Presupuesto anual para seguridad digital en 2020 fue de 315.512 millones COP[9]

Gráfica 4.

Asignación del presupuesto de seguridad digital

(Información de 27 entidades). Pregunta de selección múltiple.

9 Indicador propio SIF-13. Información de 29 entidades.
10 Indicador propio SIF-14. Información de 27 entidades. Los porcentajes corresponden a promedios de la asignación del presupuesto en cada una de las categorías presentadas.



Adicionalmente, el 96,7% de las entidades indican que costo total de respuesta y de recuperación ante incidentes en seguridad de la información no superó los 50.000 millones COP[11].

Capital humano y seguridad digital

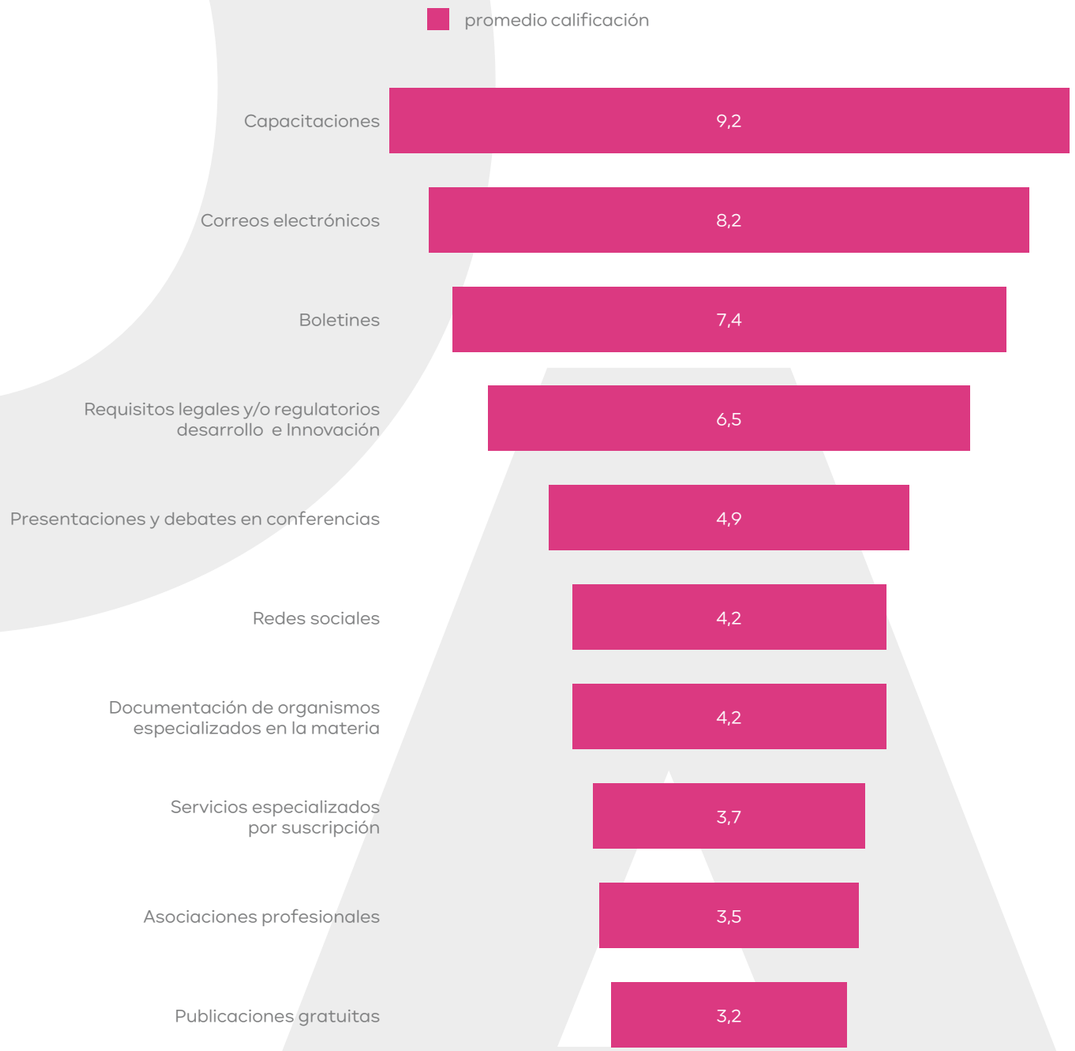
Asegurar una gestión efectiva de la seguridad digital implica generar una cultura interna que involucre a todos los empleados y apalanque la prevención del fraude y la mitigación de los riesgos cibernéticos. Para ello, el 100% de entidades cuentan con planes de concientización y formación en asuntos de seguridad de la información y prevención del fraude a través de medios digitales para sus empleados[12]. Como se muestra en la gráfica 5, las capacitaciones son el mecanismo más efectivo para generar mayor conciencia en la entidad financiera, con respecto a los riesgos de seguridad digital[13]. En la mayoría de los casos, estas actividades, así como la evaluación de capacidades adquiridas se realizan con una frecuencia anual[14].

11 Indicador propio SIF-17. Información de 30 entidades.
12 Indicador propio SIF-22. Información de 30 entidades
13 Indicador propio SIF-25. Información de 30 entidades.
14 Indicador propio SIF-23. Información de 31 entidades. Pregunta de opción múltiple.

Gráfica 5.

Efectividad de los mecanismos para crear conciencia en torno a riesgos de seguridad digital

(Información de 30 entidades)[15]

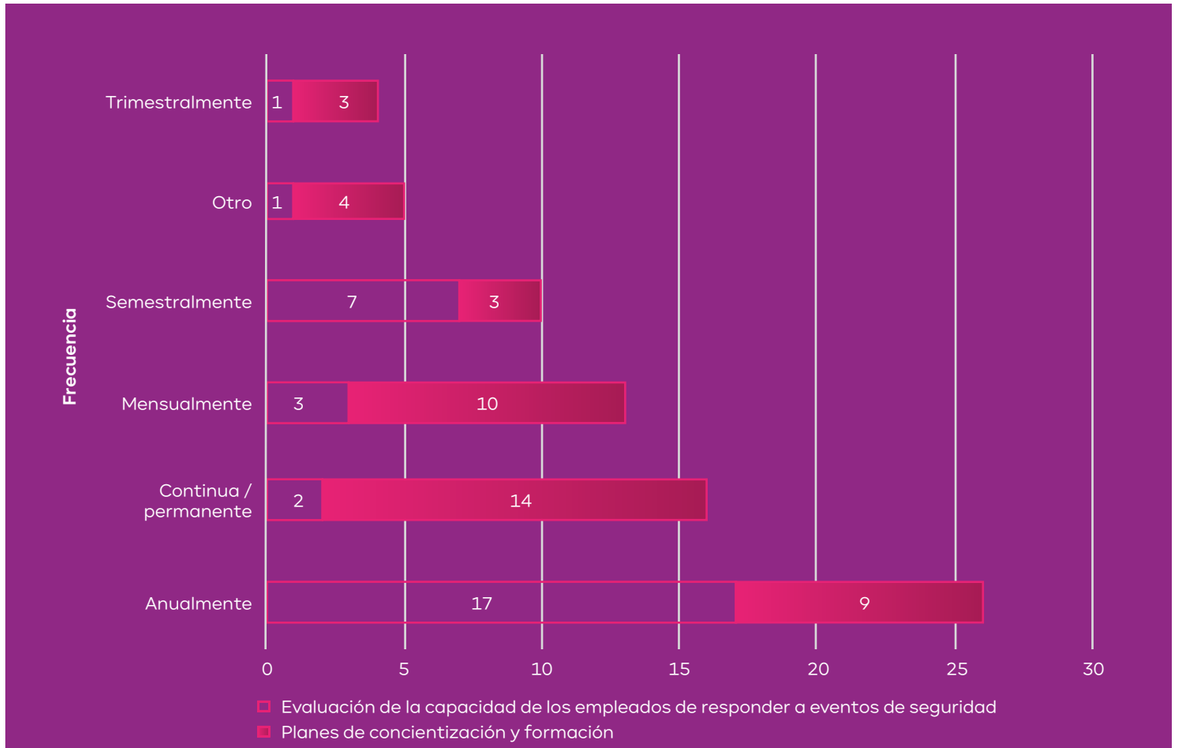


15 Para esta pregunta se solicitó priorizar y/o calificar todos los mecanismos otorgándoles un número del 1 al 10, siendo 10 el mecanismo más efectivo y 1 el mecanismo menos efectivo.

Gráfica 6.

Frecuencia de planes de concientización, formación y evaluación de la capacidad de los empleados

(Información de 31 entidades). Pregunta de opción múltiple.



El 66,7% de las entidades consideran que, en la mayoría de los casos, todos los empleados de su entidad (no solo los de las áreas de seguridad de la información y prevención del fraude) incorporan buenas prácticas para una adecuada gestión del riesgo cibernético. El 16,7% considera que esto ocurre en todos los casos y el 16,7% restante cree que solo ocurre parcialmente[16].

Además de la gestión realizada para la concientización y formación, todas las entidades financieras disponen de canales de comunicación para que sus empleados reporten incidentes de seguridad digital sufridos[17]. Dentro de los canales disponibles para este reporte se encuentran: cuentas de correo de seguridad, mesas de ayuda, líneas de celular, buzones, acompañamiento del CSIRT sectorial, entre otros. Una vez el empleado reporta los incidentes de seguridad digital, las entidades llevan a cabo actividades para analizar los eventos, realizar contención y recuperación (de ser el caso), reportar los incidentes (por ejemplo, al CSIRT financiero), y posteriormente se les hace seguimiento y control para la toma de acciones a más largo plazo[18].

16 Indicador propio SIF-24. Información de 30 entidades.
17 Indicador propio SIF-20. Información de 32 entidades.
18 Indicador propio SIF-21. Información de 27 entidades. Pregunta abierta.

Estándares, riesgos, medidas e iniciativas implementadas

En 2020, 32 entidades financieras apalancaron su gestión a través de la implementación de al menos un estándar internacional. Los principales estándares de seguridad digital utilizados fueron el Business Continuity Management – ISO 22301 (22 entidades), Information Security Management System – ISO 27007(21 entidades) y NIST Standards (20 entidades)[19]. Adicionalmente, 11 de las entidades mencionaron implementar otros estándares internacionales como:, ISO/IEC 27001 (Gestión de la Seguridad de la Información), ISO/IEC 27017 (Controles de Seguridad para Servicios Cloud), ISO/IEC 27018 (Tecnología de la Información - Código de Prácticas para la Protección de la Información de Identificación Personal (PII) en la nube en calidad de procesadores PII), OWASP[20] SAMM (Software Assurance Maturity Model), Val IT[21], buenas prácticas de hardening, FFIEC[22], entre otros.

Gráfica 7.

Estándares internacionales en seguridad digital

(Información de 32 entidades). Pregunta de opción múltiple.

Además de la implementación de estándares internacionales, las entidades han identificado los factores que contribuyen a aumentar los riesgos cibernéticos. De acuerdo con la calificación proporcionada por las entidades el uso de proveedores externos, las tecnologías cambiantes y el mayor uso de tecnología móvil por parte de los consumidores contribuye en la misma medida a la materialización de estos riesgos[23].

23 Indicador propio SIF-37. Información de 29 entidades. Para esta pregunta se solicitó priorizar y/o calificar cada una de las opciones otorgándoles un número del 1 al 5, siendo 5 la de mayor contribución y 1 la de menor contribución. Adicionalmente 1 entidad mencionó otros, indicando que se refiere a procesos asumidos al interior y casos que requieren apoyo externo.

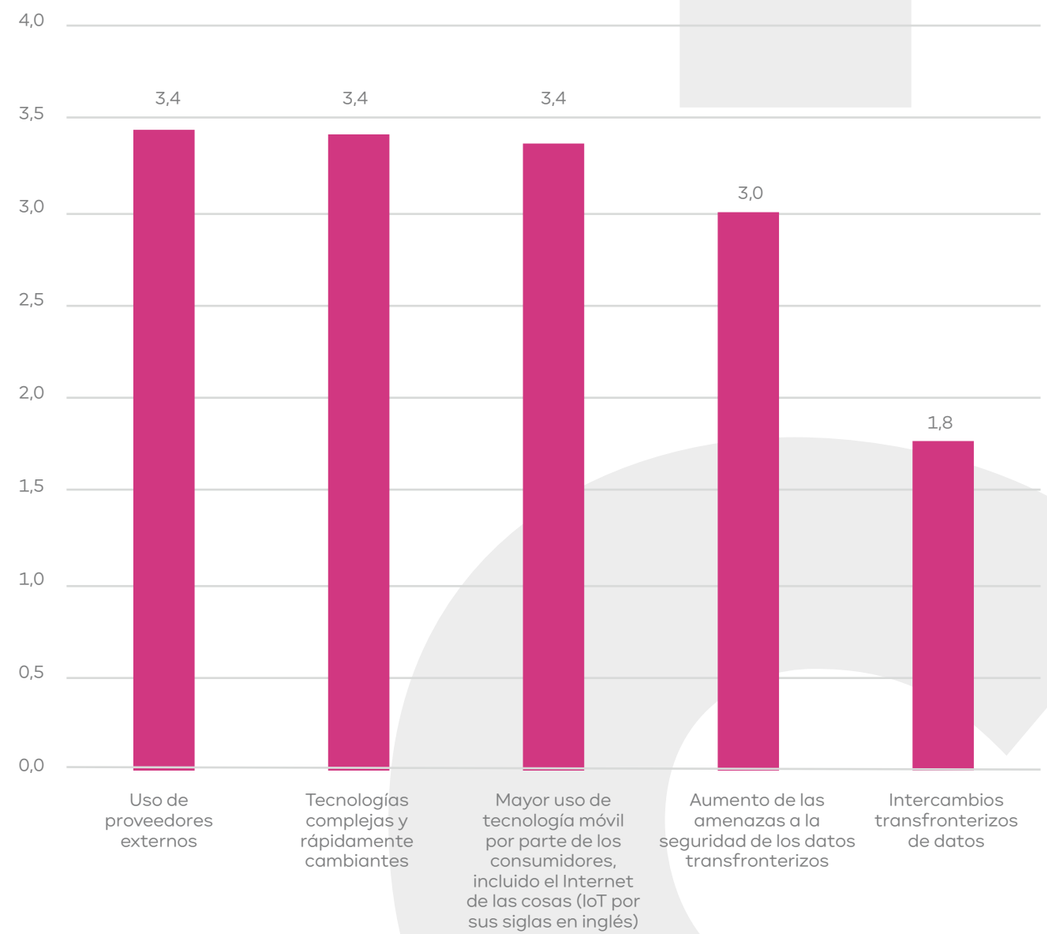
CAPITAL OPERACIONAL

Seguridad de la información, informática y física

Gráfica 8.

Nivel de contribución al riesgo de ciberseguridad

(Información de 29 entidades)



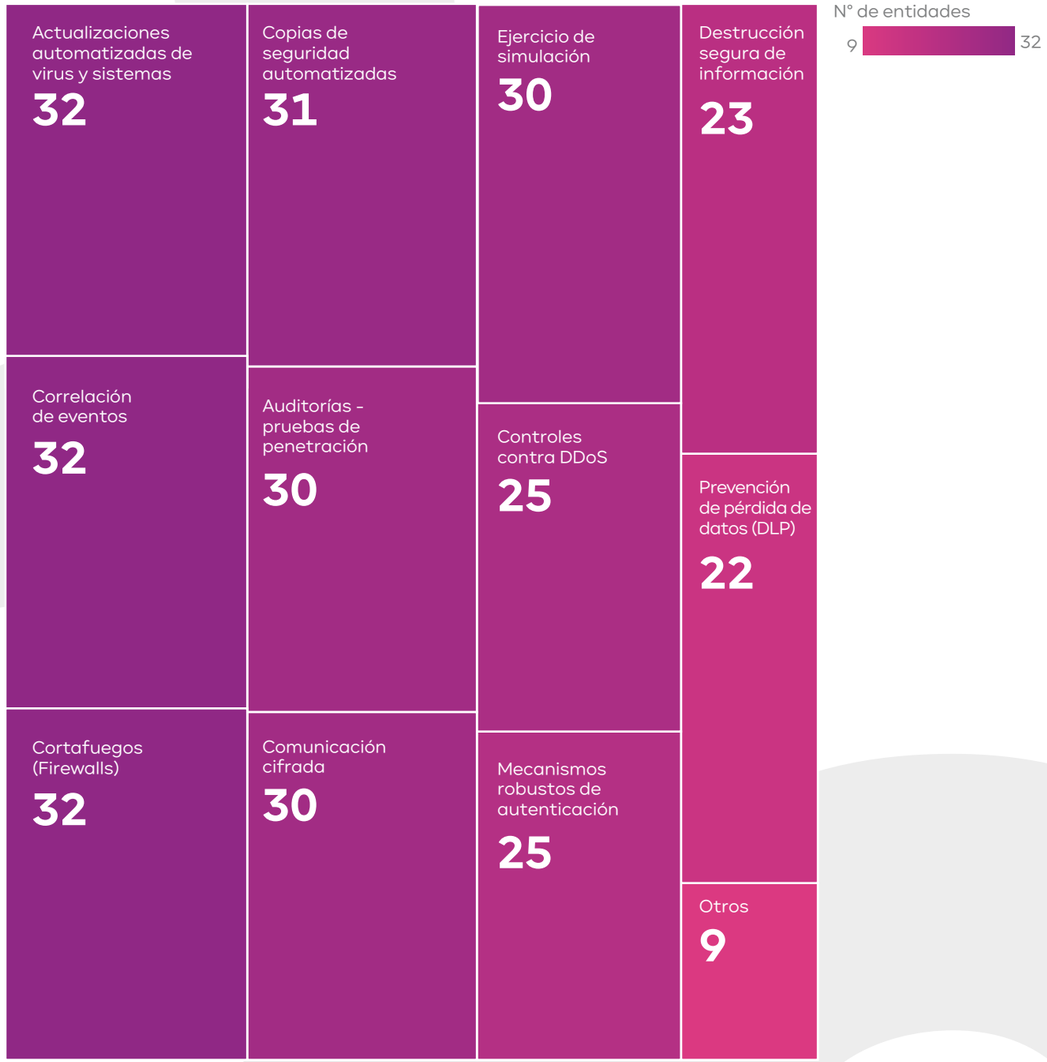
Para mitigar los riesgos de ciberseguridad, el 100% de las entidades han implementado diferentes medidas como actualizaciones automáticas de virus y sistemas, correlación de eventos y cortafuegos[24]. Otras acciones implementadas en 2020 fueron: sistemas de reconocimiento digital de clientes, autenticación biométrica, Ethical Hacking/Ejercicios de Red TEAM, EDR, XDR, TDR, Threat Intelligence, Security Rating, Analítica de Ciberseguridad, IDS, IPS, Proxy, diferentes herramientas de control y monitoreo (de base de datos, de usuarios privilegiados y de enmascaramiento de bases de datos), entre otros[25].

24 Indicador propio SIF-18. Información de 32 entidades. Pregunta de opción múltiple.
25 EDR: Endpoint Detection & Response, XDR: Extended Detection and Response, TDR: Threat Detection and Response, IDS: Intrusion Detection Systems, IPS: Intrusion Prevention Systems

Gráfica 9.

Acciones y medidas técnicas para proteger los sistemas de información

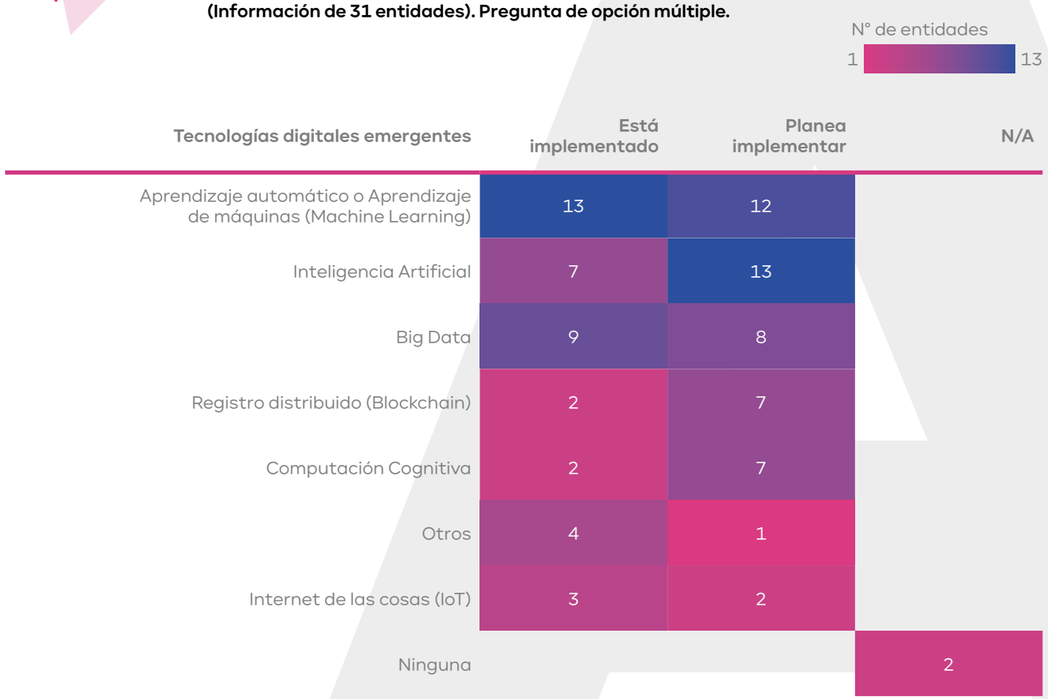
(Información de 32 entidades). Pregunta de opción múltiple.



Gráfica 10.

Tecnologías digitales para optimizar controles o procesos de seguridad digital

(Información de 31 entidades). Pregunta de opción múltiple.



Tecnologías digitales emergentes	Está implementado	Planea implementar	N/A
Aprendizaje automático o Aprendizaje de máquinas (Machine Learning)	13	12	
Inteligencia Artificial	7	13	
Big Data	9	8	
Registro distribuido (Blockchain)	2	7	
Computación Cognitiva	2	7	
Otros	4	1	
Internet de las cosas (IoT)	3	2	
Ninguna			2

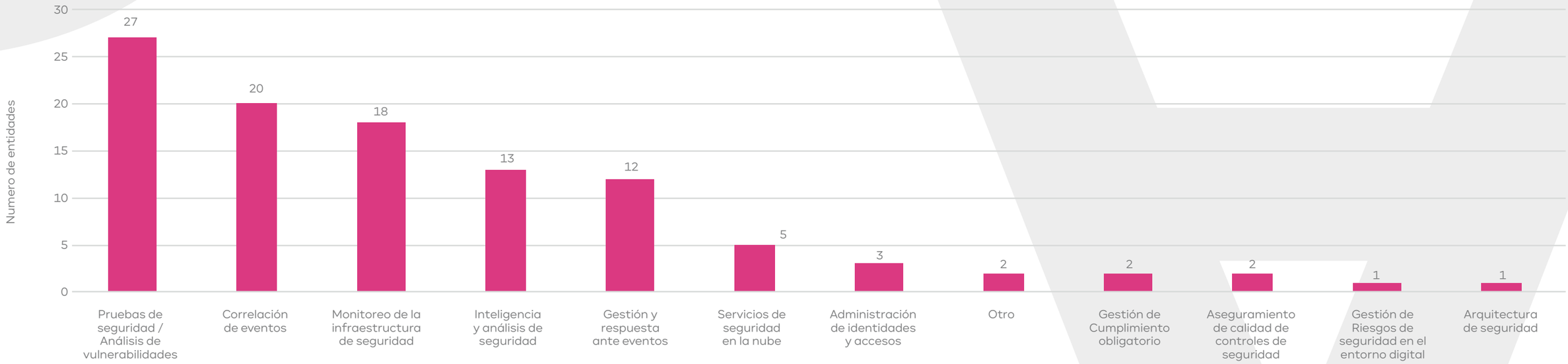
La transformación digital ha permitido apalancar las medidas para optimizar controles o procesos de seguridad digital con tecnologías emergentes que las entidades están implementando o planean implementar, dentro de las cuales se destacan el aprendizaje automático y la inteligencia artificial. Otras tecnologías que se están implementando son: RPA[26], herramientas de seguridad para el acceso a la nube y prevención de fuga de información, automatización para implementación de plantillas de aseguramiento de la plataforma informática, UEBA (User and Entity Behavior Analytics) y Cyber kill Chain.[27]

Algunas de las actividades de gestión de ciberseguridad son tercerizadas por las entidades financieras. El 84% de ellas tiene contratada la realización de pruebas de seguridad o análisis de vulnerabilidades. Además de los servicios listados en la gráfica 11, dos entidades indican que tercerizan servicios de gestión de accesos y pruebas especializadas de Pentest (penetration testing).[28]

Gráfica 11.

Servicios relacionados con seguridad digital que son tercerizados

(Información de 32 entidades). Pregunta de opción múltiple.

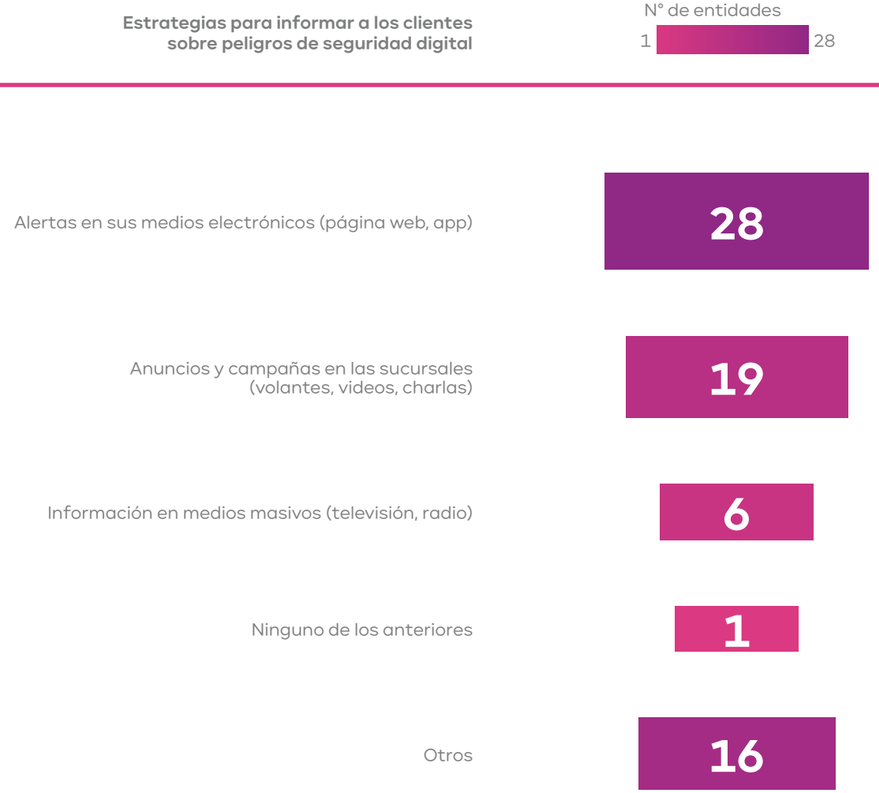


26 RPA: Robotic process automation
27 Indicador propio SIF-36. Información de 31 entidades.
28 Indicador propio SIF-5. Información de 32 entidades. Pregunta de selección múltiple.

Adicionalmente, como parte de las medidas de prevención, las entidades han puesto en marcha estrategias para informar a los clientes sobre los peligros de seguridad digital tales como alertas en medios tecnológicos, anuncios y campañas en las sucursales y difusión de información a través de medios masivos como la televisión o la radio. Además, se emplean medios como los mensajes de texto y las campañas en redes sociales[29].

Gráfica 12. Estrategias para informar a los clientes sobre peligros de seguridad digital

(Información de 31 entidades). Pregunta de opción múltiple.

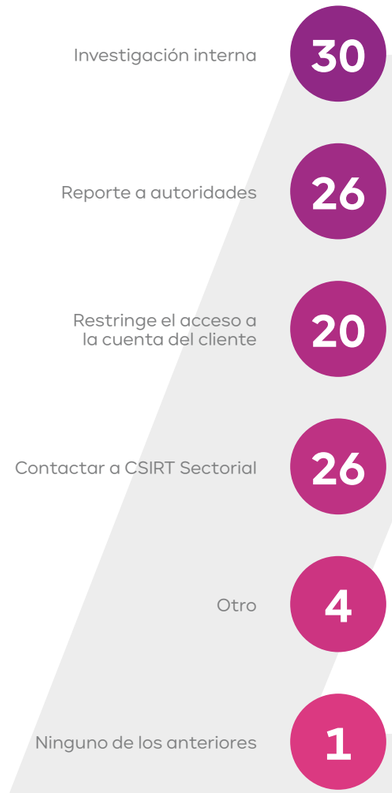


29 Indicador propio SIF-29. Información de 31 entidades. Pregunta de opción múltiple.

Para el reporte de incidentes de seguridad digital sufridos por parte de los clientes, el 94% de las entidades disponen de canales de comunicación[30]. Una vez el cliente reporta un incidente de seguridad digital sufrido, se llevan a cabo acciones como investigaciones internas, reportes a las autoridades y restricciones de acceso a las cuentas de los clientes[31]. Además de las mencionadas, en ocasiones se comparte información entre entidades y se realiza remediación de pérdidas.

Gráfica 13. Acciones una vez el cliente reporta un incidente de seguridad digital sufrido

(Información de 31 entidades). Pregunta de opción múltiple.



El 94% de las entidades cuenta con un plan de comunicaciones que permite informar a sus clientes cuando su información personal se ha visto comprometida[32].

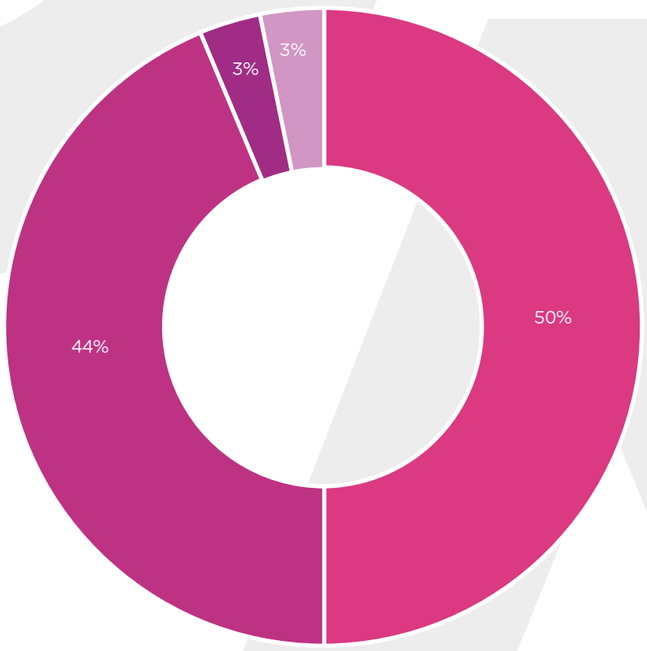
30 Indicador propio SIF-26. Información de 32 entidades.
31 Indicador propio SIF-27. Información de 31 entidades.
32 Indicador propio SIF-28. Información de 32 entidades.

El 47% de las entidades reportan los incidentes de seguridad digital sufridos ante una autoridad (de forma completa o parcial)[33]. En 2020, el 50% de las entidades reportó no haber tenido incidentes. Al respecto, la mayoría de las entidades (51,6%) califica como regular la efectividad de las autoridades de ley frente a la investigación y judicialización de los ciberdelincuentes, mientras que el 35,5% considera que su efectividad es buena, el 9,7% dice que es mala y el 3,2% cree que es muy buena[34].

Gráfica 14.

Reporte de incidentes ante las autoridades encargadas de la judicialización de los ciberdelincuentes

(Información de 32 entidades)



33 Indicador propio SIF-30. Información de 32 entidades.
34 Indicador propio SIF-31. Información de 31 entidades.

Reporte de la gestión en seguridad digital

Las entidades rinden cuentas sobre su gestión de seguridad digital tanto a la junta directiva y a la alta dirección como públicamente a sus grupos de interés. Internamente, los principales responsables de la gestión reportan de forma directa a la junta directiva o CEO (69% de las entidades), o a vicepresidencias y comités encargados del tema[35].Los reportes periódicos sobre la gestión de seguridad digital se realizan en su mayoría (71% de las entidades) en la Junta en pleno y/o en el marco de un comité de riesgos (61% de las entidades)[36]. Al respecto, el 42% de las entidades indicaron que estos informes se revisan más de cuatro veces al año[37].

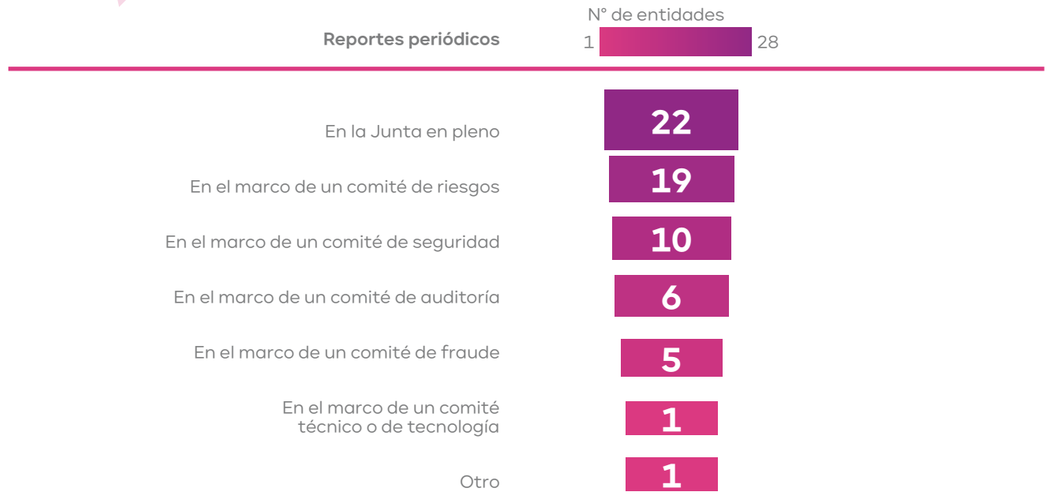
Para otros grupos de interés, el 16% de las entidades financieras cuentan con informes anuales independientes de seguridad digital, y el 72% cuenta con este informe, pero hace parte de otros reportes dentro de los que se destaca el informe anual de gestión y el informe de sostenibilidad[38]. Además, 8 de las entidades indican que este informe es verificado por un auditor independiente[39].

El 16% de las entidades financieras cuentan con informes anuales independientes de seguridad digital, y el 72% cuenta con este informe

Gráfica 15.

Presentación de reportes periódicos a la Junta directiva

(Información de 31 entidades). Pregunta de opción múltiple.



35 Indicador propio SIF-3. Información de 32 entidades. Pregunta de selección múltiple.
36 Indicador propio SIF-8. Información de 31 entidades. Pregunta de selección múltiple.
37 Indicador propio SIF-9. Información de 31 entidades.
38 Indicador propio SIF-32. Información de 32 entidades.
39 Indicador propio SIF-33. Información de 28 entidades.

Acciones frente al COVID-19

Para prevenir y mitigar el riesgo de fraude interno durante la emergencia sanitaria, especialmente en los servicios de call center, se realizaron algunas recomendaciones para implementar conexiones VPN y token para los funcionarios que operan desde la casa. De igual manera, las entidades aplicaron nuevos controles de monitoreo, reduciendo el volumen de funcionarios con acceso a información sensible.

Durante la emergencia sanitaria, las entidades decidieron aumentar los límites de las transacciones a través de contactless o pago sin contacto, pasando de $58.000 pesos a $100.000 pesos. Para poner en marcha esta iniciativa se hizo un análisis de los posibles riesgos y beneficios a los que se verían expuestos los usuarios, identificando que las oportunidades resultaban ser mayores, de manera que se logró la prestación de un servicio adaptado a la nueva realidad que trajo consigo la pandemia.

Las entidades financieras han implementado esquemas de trabajo remoto en los que brindan a los colaboradores dispositivos y programas (software) para mitigar los riesgos de seguridad de la información. Así mismo, han realizado iniciativas para sensibilizar a todos los funcionarios de las entidades acerca la importancia del uso adecuado de los datos y de las vulnerabilidades a las que se exponen.

Como consecuencia de los cambios generados por la pandemia, las entidades financieras han identificado los siguientes impactos positivos y negativos, así como los principales cambios que se debieron implementar a raíz de estos[40].

40 Información de 24 entidades.

Impactos positivos

- Fortalecimientode los esquemas de teletrabajo, incluyendo la mejora de los controles de información y conexiones seguras para los funcionarios.
- Mayor relevancia de los temas de seguridad de la información en la toma de decisiones.
- Mayor control de las personas que ingresan a las oficinas.
- Disminución en modalidades de hurto a clientes como la suplantación de funcionarios, fleteo, engaño, hurto en modalidad de taquillazo.
- Validación de esquemas de contingencia (resiliencia).

Impactos negativos

- Incremento de algunos eventos de seguridad como: phishing, smishing, estafas y extorsiones digitales entre otros.
- Cambio de rol por parte de los guardas de seguridad (control normas bioseguridad).
- Mayor dificultad para mantener la actualuzación y parchado de los equipos de usuario debido a las conexiones remotas.

Acciones implementadas

- Implementación de mecanismos de seguridad en la integración de las aplicaciones que habilitan el trabajo en casa para mitigar riesgos (Token, Antivirus, DLP, VPN)
- Monitoreo interno de las redes sociales y el entorno general de internet .
- Publicación de las políticas y recomendaciones de seguridad para los clientes.
- continua comunicación de mejores prácticas hacia el cliente a través de comunicados.
- Implementación de nuevas herramientas de monitoreo transaccional, limitaciónes y controles en los procesos de autenticación y adquisición de nuevas tecnologías para asegurar la información.
- Estrategias para proteger y mantener la operación de los procesos de negocio de la organización, entre ellos, los relacionados con interrupción, exposición, fuga o afectación en la integridad de la información crítica del negocio.

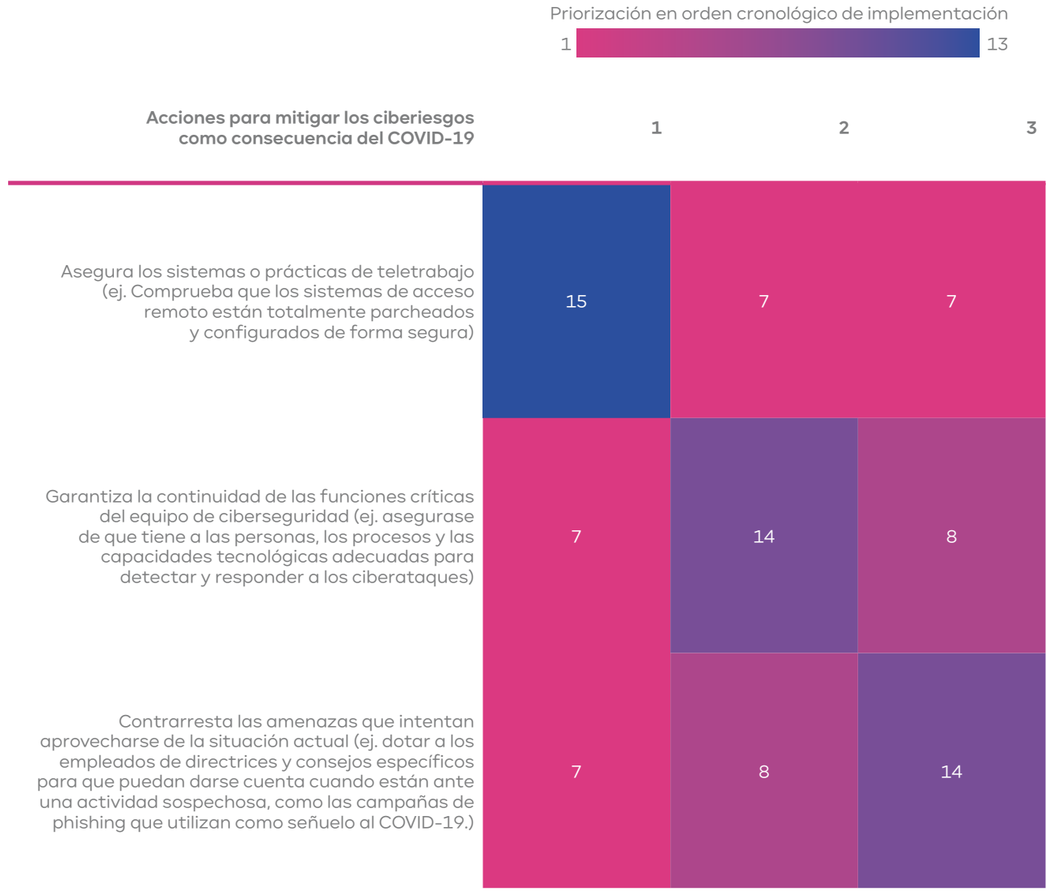
41 Información de 30 entidades. Pregunta de opción múltiple. Adicionalmente, una de las entidades indicó que los controles tecnológicos y de awareness no variaron, y los incidentes no incrementaron, por lo tanto, no priorizó las acciones de la lista.

Con respecto a la mitigación de ciber riesgos, las entidades financieras optaron principalmente por asegurar los sistemas o prácticas de teletrabajo, para luego garantizar la continuidad de las funciones críticas de sus equipos de ciberseguridad, y finalmente contrarrestar las amenazas que pudieran surgir[41].

Gráfica 16.

Tecnologías digitales para optimizar controles o procesos de seguridad digital

(Información de 29 entidades). Pregunta de opción múltiple.



Como parte de los impactos que la pandemia ocasionó en el sector bancario, 239 oficinas cerraron de forma permanente[42] frente a la apertura de 26 oficinas nuevas, lo cual es un indicador de los cambios que se debieron realizar durante la emergencia.

La publicación "Managing the impact of COVID-19 on cyber security" de PwC (abril, 2020) incluye un análisis sobre las nuevas amenazas que pueden surgir como consecuencia del COVID-19 y también brinda algunas recomendaciones sobre lo que deben hacer las empresas para gestionarlas. Estas recomendaciones se enmarcan en la ejecución de tres acciones clave para mitigar los riesgos emergentes:

Asegurar los sistemas o prácticas de teletrabajo.

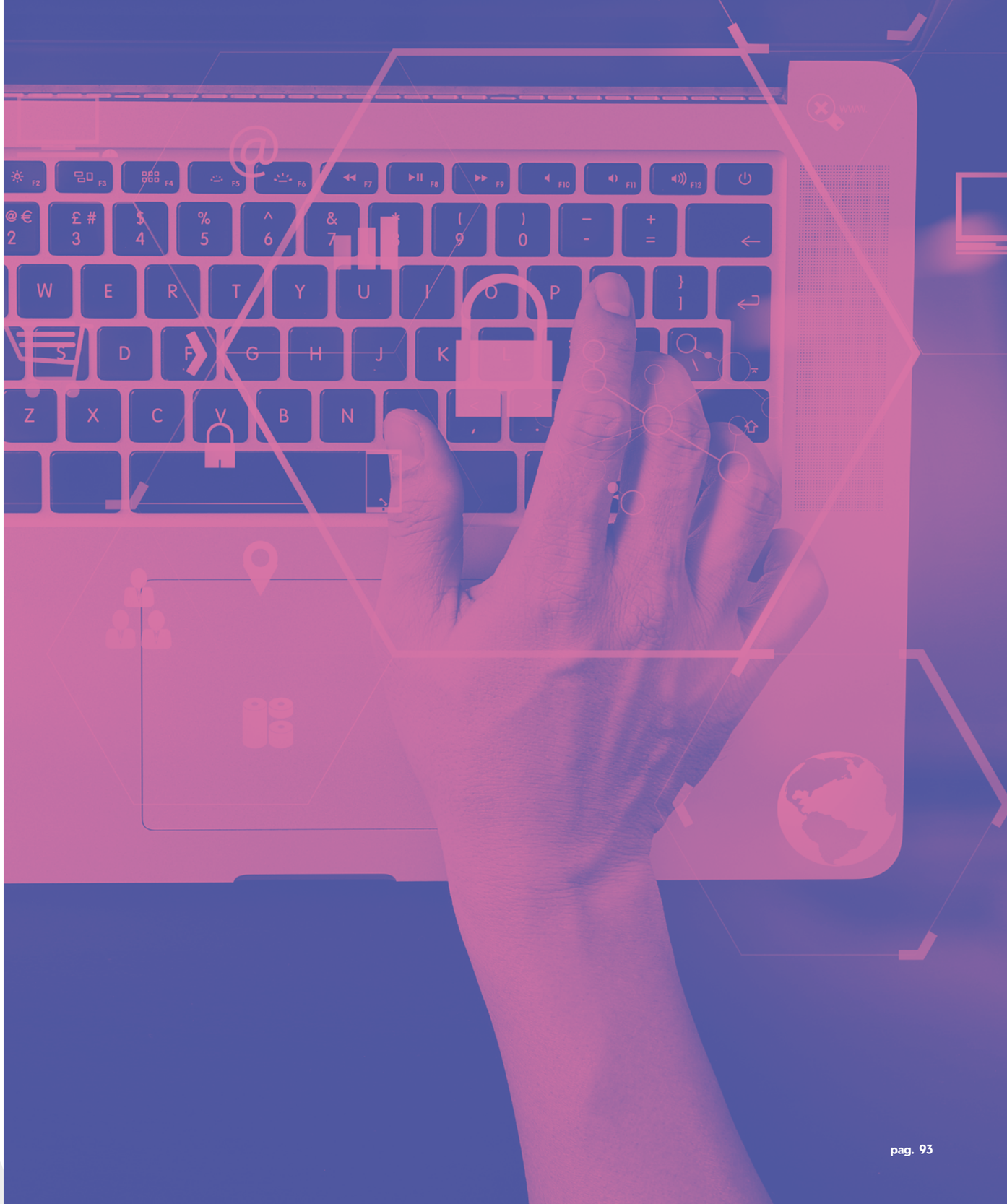
Garantizar la continuidad de las funciones críticas de ciberseguridad.

Contrarrestar las amenazas oportunistas.

Fuente: https://www.pwc.com/my/en/assets/publications/2020/pwc-malaysia-impact-of-covid-19-on-cyber-security.pdf

Metas

	Meta para 2019	Resultado 2020	Meta 2021	Meta a corto, mediano o largo plazo (incluya año de la meta)
Meta 1	Promover capacitación a fiscales de la república en materia de delitos informáticos, para mejorar la Política Criminal del país y la judicialización de estos delitos.	En alianza con la universidad de Los Andes, se llevó a cabo el segundo "Programa Profesionales en Ciberseguridad", dirigido a 40 fiscales de la república e investigadores destacados en delitos informáticos	Mejorar el proceso de solicitud y entrega de información entre la Fiscalía General y las entidades bancarias.	Mejorar los indicadores de judicialización e impactar estructuras criminales dedicadas a cometer delitos informáticos respecto del año anterior. Uso de Fusion Data como canal para realizar el intercambio de información entre las entidades bancarias y la Fiscalía de forma ágil y segura. Publicación de un estudio sobre la efectividad de la Ley 1273 de 2009 sobre delitos informáticos. Capacitar a fiscales e investigadores en delitos informáticos.
Meta 2	Implementación de estrategias de ciberseguridad por parte de todas las entidades financieras	El Comité de Ciberseguridad participó en una misión de ciberseguridad en la OEA en Washington y realizó una visita al SOC de Citibank en Nueva York, con el fin de adoptar buenas prácticas en seguridad digital. La Asobancaria y la OEA realizaron el primer libro sobre los desafíos del riesgo cibernético en el sector financiero para Colombia y América Latina.	Publicación de nuevos estudios acerca del estado actual de la ciberseguridad en el sistema financiero colombiano. Promover articulación entre las entidades bancarias con el fin de apoyar el cumplimiento normativo en ciberseguridad)	Publicar el Plan de Seguridad del Operador de Infraestructura Cibernética del sector financiero colombiano. Presentar informes acerca del estado actual de los eventos o casos de investigación cibernéticas. Publicación de la segunda versión de la revista sobre: "perspectivas de ciberseguridad" con la UNODC"
Meta 3	Ser el principal centro de respuesta y gestión de incidentes de seguridad de la industria bancaria.	Foro de sensibilización en ciberseguridad a los presidentes de las entidades bancarias. Implementación del CSIRT Financiero (CISRT sectorial) coordinado e implementado por Asobancaria. Entre 24 y 25 de octubre de 2019 en Cartagena, Asobancaria realizó el 13° Congreso de Prevención del Fraude y Seguridad, en el que se discutieron estrategias para promover innovación y seguridad digital en diversas áreas y para diferentes sectores. Se llevó a cabo el Ejercicio de Simulación de Amenazas e Incidentes Cibernéticos: Cyber Agentes.	Recomendaciones al CONPES 3995 de 2020 sobre la Política Nacional de Confianza y Seguridad Digital.	Trabajar en Iniciativas de política pública que busca que los operadores móviles bloqueen las URL maliciosas en caso de detectarse fraude. Realizar un ejercicio de simulación de amenazas cibernéticas en la industria bancaria colombiana. Poner a prueba el Protocolo de Gestión de Crisis Ante la Materialización de Riesgos no Financieros.



Capitales

Grupos de interés

ODS

10 REDUCCIÓN DE LAS DESIGUALDADES

16 PAZ, JUSTICIA E INSTITUCIONES SÓLIDAS

Relevancia (103-1)

La gestión del consumidor financiero es fundamental para la sostenibilidad económica de la banca, ya que permite fidelizar y captar nuevos clientes, generar mayores volúmenes de operación y mejorar la percepción del servicio. En línea con lo anterior, Asobancaria junto con sus entidades afiliadas trabajan por lograr un ecosistema de atención al cliente con altos niveles de satisfacción.

Cuando el mercado ofrece productos similares, el consumidor le da un peso más relevante a la atención que recibe y la confianza que siente, más aún cuando se trata de manejo financiero. De acuerdo con el informe "Financial Services Through the Eyes of Customers"[1], cuando los consumidores hablan sobre experiencias de servicios financieros, usan palabras como confianza, seguridad, y comprensión, o por el contrario: confusión, duda y estrés; por lo que las entidades buscan darle al consumidor financiero una experiencia positiva que asegure su permanencia y tranquilidad.

Esta gestión se vuelve aún más relevante considerando aspectos como el auge de la tecnología financiera (fintech) o las nuevas exigencias de los consumidores. La tecnología se está transformando rápidamente en un desafío, pero a la vez en un habilitador para mejorar la experiencia del cliente. Es así como el sector financiero comprende que el valor que ofrece no está relacionado únicamente con los productos y servicios sino también con la forma en que los entregan.

Algunos de los efectos inmediatos de una adecuada gestión de la experiencia de los clientes son:

1 Autor: Elisabeth Rhyne. Tomado de: https://content.centerforfinancialinclusion.org/wp-content/uploads/sites/2/2018/09/Financial-Services-Through-the-Eyes-of-Customers.pdf

Impacto de la satisfacción del cliente

01 Aumento en la fidelidad de los clientes

02 Indicador de ingresos futuros

03 Reduce la sensibilidad de los precios

04 Reduce la desventaja competitiva

05 Reduce los costos de transacciones futuras

06 Refuerza la reputación

07 Reduce el costo de atracción de nuevos clientes

08 Reduce los costos de operación

Nuestra gestión 2020 (103-2) (103-3)

Atendiendo a los cambios del mercado, así como al contexto de coyuntura económica durante 2020, las entidades implementaron nuevas estrategias para brindar soporte a los clientes en el uso de herramientas digitales, atender de forma personalizada sus necesidades e incluso incrementar la satisfacción de sus empleados de forma que se tradujera en un mejor servicio.

Por su parte, desde Asobancaria se organiza el Comité de Experiencia al Cliente, un espacio de buenas prácticas, investigación y desarrollo de estrategias que contribuyen a mejorar la gestión de la experiencia de los consumidores financieros, considerando las perspectivas y experiencias de las entidades bancarias y de otros sectores.

Las estrategias específicas para la gestión del consumidor dependen de los perfiles definidos por cada entidad. No obstante, a nivel gremial se trabajan los siguientes ejes:

Analítica

Evaluar y medir de manera sistemática el modelo de relacionamiento de los clientes con sus entidades, y por extensión con el gremio.

Diseño

Evaluar y proponer acciones de mejora de las estrategias para la atención a los clientes a través de los distintos canales de servicio.

Transformación

Aplicar técnicas que permiten a las entidades determinar el esfuerzo, beneficios e impactos que tendría la implementación de buenas prácticas.

Organización y cultura

Asesorar a las entidades para que las buenas prácticas en experiencia y filosofía del servicio sean parte de las habilidades de sus colaboradores.

2 Consiste en una encuesta dirigida a los stakeholders de más interés para el gremio y sus afiliados: Usuarios, Colaboradores, Medios de Comunicación, Funcionarios de Gobierno, Empresas y Académicos. A los mismos se les consulta su visión sobre el gremio desde diferentes atributos, tales como marca empleadora, marca Comercial, Responsabilidad Social y Ambiental, Innovación y Resultados, todo ello mediante una metodología clara y general. Este también se conoce como el modelo de evaluación de la experiencia de los clientes.

Por otro lado, la eficacia de la gestión del consumidor financiero se basa en la lectura de la percepción de los clientes frente a indicadores clave de experiencia. Estos se recogen a través del estudio de percepción bancario[2] e informes públicos de la Superintendencia Financiera (SFC). Durante 2020, en conjunto con 11 entidades bancarias, se realizó el Estudio de Percepción Bancaria que permitió conocer indicadores claves en la gestión de la experiencia del cliente y realizar comparaciones a nivel del sector[3].

En el caso de los proyectos de Transformación y Organización y Cultura se destacan las iniciativas enmarcadas en la plataforma Banca para Todos, que buscan acercar las personas al lenguaje de señas colombiano y a la comunidad de personas con discapacidad auditiva. Esta estrategia tiene como objetivo darle valor agregado al trabajo referente a la atención a los clientes, desde un enfoque diferencial e inclusivo, y forma parte del objetivo de la banca para que cualquier persona pueda acceder, de forma equitativa, digna y con igualdad de oportunidades a los múltiples beneficios de la inclusión financiera. Los indicadores estratégicos de la gestión del consumidor financiero son los siguientes:

- Continuidad
- Recomendación (NPS)
- Lealtad
- Aprecio
- Perdón

En 2020, se fortaleció la plataforma “Banca para Todos”[4] y se socializaron los aportes de este proyecto en el marco del Consejo Gremial para la inclusión de las personas con discapacidades, donde además se expusieron iniciativas frente a los consumidores financieros de estas comunidades.

3 Este proyecto cuenta con 17 métricas clave, integra los drivers de reputación con la experiencia recibida y está alineado con el estudio de materialidad de Asobancaria.
4 Banca para Todos es una plataforma cuyo fin es que todos los colombianos independientemente de sus características personales tengan las mismas oportunidades para acceder y usar con facilidad los canales de atención del sector.

De igual forma se hace seguimiento a algunos indicadores tácticos como son:

- Enfoque al cliente
- Facilidad de acceso
- Facilidad de transacción
- Disponibilidad
- Seguridad
- Resolución
- Atención al cliente
- Canales de interacción
- Proceso de atención de quejas.

Política pública

En 2020, se participó activamente junto con la SFC en la renovación de los formatos 378 y 379[5], buscando:

1. Identificar los factores de afectación común para garantizar información veraz, clara, oportuna.
2. Definir a qué corresponde cada tipología y evitar errores de interpretación.
3. Propender por identificar más rápidamente las causas raíz para generar planes de mejora gremiales e individuales.
4. Reducir el número de tipologías y actualizar las existentes

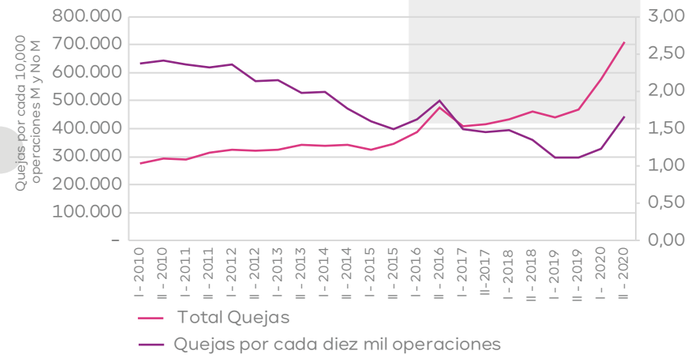
Gestión de quejas y reclamos (resultados gremiales)

En 2020 las quejas se incrementaron un 42% frente a 2019. Al comparar dichas quejas frente a las operaciones bancarias que tuvo cada entidad se identifica un crecimiento del 29%. (1,4 vs 1,1).

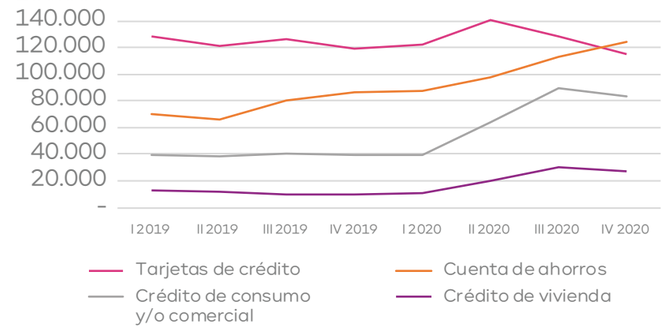
Los productos sobre los cuales se presentaron más quejas fueron tarjetas de crédito (30%), cuenta de ahorros (25%), crédito de consumo con (16%) y crédito de vivienda (5%). El porcentaje restante corresponde a otros productos del sector financiero.

Gráfica 1
Y2.

Evolución de quejas frente a operaciones - semestral



Número de quejas por producto - trimestral



Sistema de Atención al Consumidor Financiero – SAC

Las entidades bancarias cuentan con sistemas de atención para sus clientes, los cuales les permiten hacer seguimiento a la atención de quejas, peticiones y reclamos, así como, brindar canales de información para los consumidores financieros. Referente a lo anterior, se destaca que todas las entidades encuestadas han habilitado canales para la retroalimentación de sus clientes sobre los productos o servicios ofrecidos[6].

5 Formatos que tienen como objetivo recopilar estadísticas de las reclamacione
dores financieros ante el defensor del cliente de las entidades vigiladas y ante
SFC.

6 Indicador propio COF-1. Información de 31 entidades.

GRI 102-43[7]

Dentro de los canales habilitados para la resolución de PQRS se observa que aún se mantiene un uso importante de la atención presencial en oficinas, frente a otros canales menos empleados como son las audio respuestas y la banca móvil. Con respecto al año anterior se destaca que hubo un aumento en el uso de redes sociales (16 entidades las mencionaron en 2019 y 22 entidades en 2020), lo cual indica el mayor uso de este canal como consecuencia de la pandemia.

Sobre la gestión de los canales SAC, el 78% de las entidades (25 de ellas) afirman que operan directamente algunos de sus canales, además, 20 entidades indican que comparten la operación de sus canales con un tercero para algunos casos específicos, dentro de los cuales se destacan, el call center o contact center para atención en línea de PQRs y otros menos frecuentes como página web, chat, correo electrónico y videollamada[8].

Asimismo, el 81% de las entidades mencionan que cuentan con un comité de SAC[9] o servicio interno específico para tratar los temas de servicio al cliente. Al respecto, se destaca que, en su mayoría, las decisiones relacionadas con el SAC se toman en el nivel más alto de las entidades, es decir en la junta directiva y en la presidencia o gerencia general.[10]

Gráfica 3.

Canales disponibles SAC

(información de 32 entidades). Pregunta de opción múltiple.

Presencial (Oficinas)
30 ENTIDADES

Correo electrónico
27 ENTIDADES

Página web
27 ENTIDADES

Redes sociales
22 ENTIDADES

Audio respuestas
16 ENTIDADES

Banca móvil (aplicaciones móviles y desde sim card
10 ENTIDADES

Otros canales
16 ENTIDADES

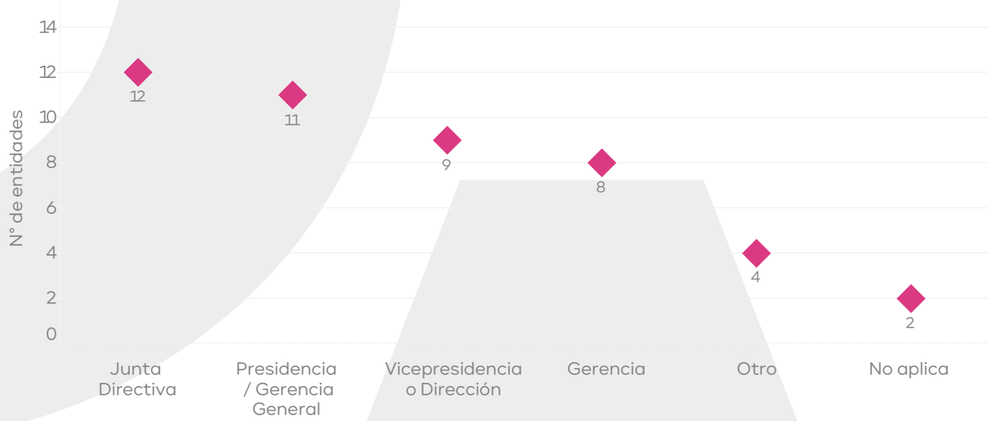
- Call center o atención telefónica
- Whatsapp (web/asistentes virtuales)
- Línea gratuita nacional
- Chats en las páginas web
- FAX

7 Indicador GRI 102-43 Enfoque para la participación de los grupos de interés.
8 Indicador propio COF-5. Información de 32 entidades. Pregunta de opción múltiple.
9 Indicador propio COF-7. Información de 32 entidades. Pregunta de opción múltiple.
10 Indicador propio COF-8. Información de 32 entidades. Pregunta de opción múltiple.

Gráfica 4.

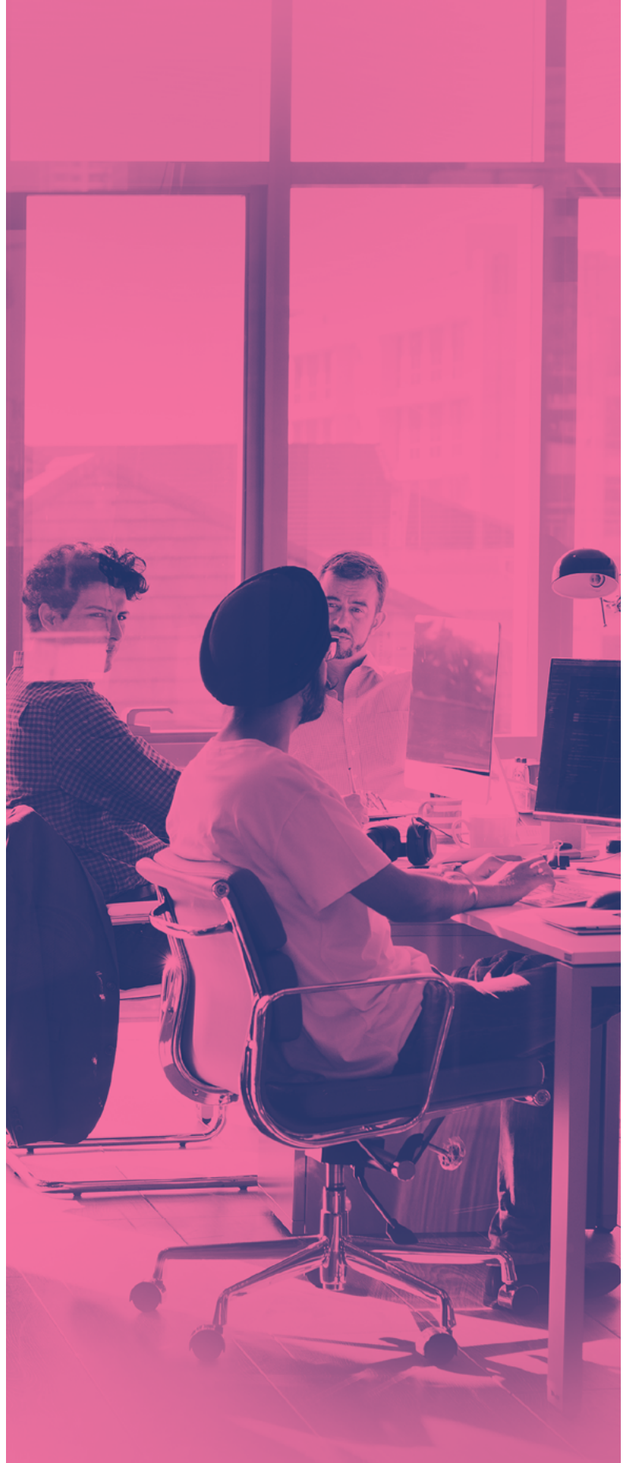
Nivel para la toma de decisiones del SAC

(información de 32 entidades). Pregunta de opción múltiple.



Buscando la prestación de servicios bajo lineamientos estandarizados, las 32 entidades (100%) han detallado códigos de conducta y/o de ética que contienen los valores organizacionales y estándares de conducta profesional que se esperan de todo el personal involucrado en la atención al cliente[11]. En línea con lo anterior, las entidades cuentan con planes de capacitación en habilidades interpersonales estructurados para el personal responsable del SAC, tanto para los canales que son operados directamente (en el caso de 27 entidades) como para aquellos que son tercerizados (en el caso de 17 entidades)[12].

11 Indicador propio COF-4. Información de 32 entidades.
12 Indicador propio COF-6. Información de 32 entidades. Pregunta de opción múltiple.



Además de los programas de capacitación, el 97%[13] de las entidades cuentan con políticas para el diseño y venta responsable de sus productos y servicios financieros. Al respecto, las entidades ponen a disposición de los clientes una guía explicativa que facilita el entendimiento de los contratos[14] (20 entidades) al inicio de la relación contractual, y también guías explicativas de los productos (30 entidades)[15].

Medición de la satisfacción del consumidor financiero

El 88% de las entidades investiga las razones de salida de sus clientes y las toman en cuenta para la mejora de sus procesos, productos y servicios.[16]

GRI 102-43 Además de la retroalimentación recibida a través de los canales SAC, el 91% de las entidades realizan encuestas con el fin de identificar la percepción de los consumidores en las diferentes etapas de la prestación de los servicios financieros[17]. Al respecto, 13 entidades indican que realizan las encuestas de forma mensual, mientras que 10 de ellas utilizan otras periodicidades incluyendo mediciones constantes al finalizar llamadas o requerimientos de los clientes y encuestas diarias.

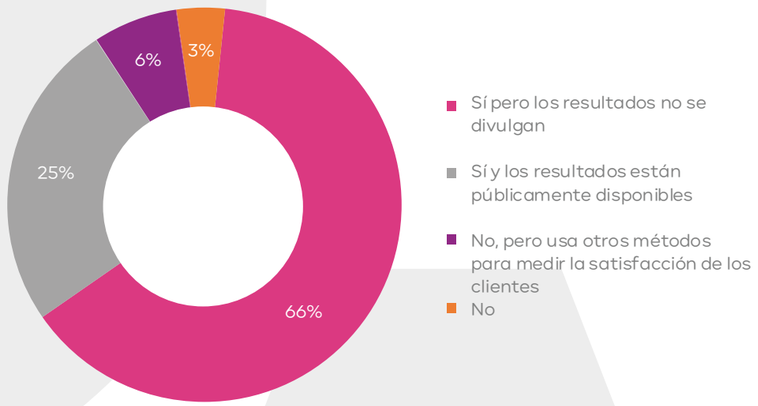
13 Indicador propio COF-13. Información de 32 entidades.
14 Indicador propio COF-14. Información de 32 entidades.
15 Indicador propio COF-15. Información de 32 entidades.
16 Indicador propio COF-2. Información de 32 entidades.
17 Indicador GRI 102-43 Enfoque para la participación de los grupos de interés. Información de 32 entidades tanto para la pregunta de contar con encuestas como sobre su periodicidad (esta última es pregunta de opción múltiple). Adicionalmente, 2 entidades que indican no realizar encuestas miden la satisfacción de sus clientes a través de otros métodos o mencionan que están en el proceso de implementar sus procesos de medición de la satisfacción del cliente.

El 50 % de las entidades cuentan con índices de satisfacción de los clientes, el 22% de las entidades realizan la comparación de estos frente a índices de satisfacción de los empleados[18], lo anterior bajo la premisa que la satisfacción del cliente está directamente relacionada con la satisfacción de los empleados.

Gráfica 5

Realización de encuestas de satisfacción a los clientes

(información de 32 entidades).



Periodicidad de las encuestas	N° de entidades
Mensual	13
Otra periodicidad	10
Anual	8
Semestral	2
Ninguna de las anteriores	1

Gráfica 6.

Índice de satisfacción de los clientes

(información de 32 entidades).

Índice de satisfacción de clientes y si este se analiza frente a algún índice de empleados	N° de entidades
Sí, pero solo empleamos un índice de satisfacción de clientes	16
No, pero ha considerado realizar esta medición	8
Sí, empleamos un índice de satisfacción de clientes y lo analizamos frente a un índice de satisfacción de los empleados	7
Ninguna de las anteriores	1

18 Indicador propio COF-10. Información de 32 entidades.

De acuerdo con el informe The Experience Equation: How Happy Employees And Customers Accelerate Growth (2020) publicado por Forbes y Salesforce "La experiencia del cliente (CX) está de hecho ligada a la experiencia del empleado (EX) en una relación intrincada en la que uno depende del otro para obtener los máximos resultados. Además, los esfuerzos estratégicos correctos tienen implicaciones críticas que pueden resultar en un mayor crecimiento de los ingresos".

Fuente: https://c1.sfdcstatic.com/content/dam/web/en_us/www/documents/reports/forbes-insight%20experience-equation%20final-report.pdf

Caracterización de los consumidores y tendencias en sus actitudes y preferencias

El análisis de los diferentes insumos con los que cuentan las entidades (retroalimentación en canales, resultados de las encuestas, índices de satisfacción, entre otros) les permiten conocer la percepción de sus clientes. Sin embargo, para llegar a un conocimiento más profundo de los consumidores y así atender a sus necesidades de manera más personalizada, el 75% de las entidades han realizado la caracterización de sus clientes por diferentes perfiles de consumidor financiero[19].

Algunas de las metodologías más destacadas por las entidades para caracterizar a sus clientes son:

- Customer journey (trayecto del cliente) o journey maps (para diferentes productos o principales procesos de servicio)
- Construcción de arquetipos[20] y userpersonas[21]
- Creación de perfiles de consumidores específicos
- Aplicación de ecosistema de métricas de experiencia perfilado por características sociodemográficas del cliente
- Clústers y perfilamientos de experiencia
- Estudios etnográficos para profundizar en el conocimiento cualitativo de los clientes

19 Indicador propio COF-11. Información de 32 entidades.
20 Arquetipo: representación que se considera modelo de cualquier manifestación de la realidad (Real Academia Española).
21 Userpersona: representación ficticia de un cliente.

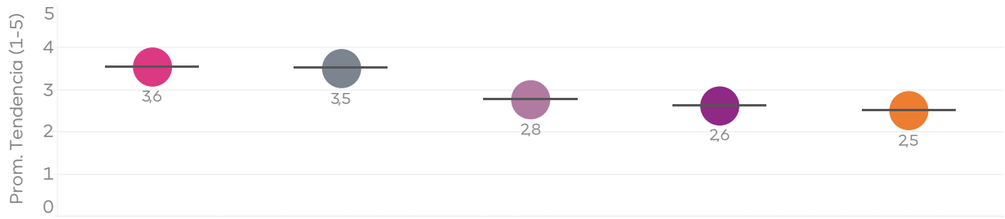
- Segmentación analítica de clientes (por edades, ingresos, patrimonio, tipo de producto que tienen actualmente)

El estudio de los consumidores permite identificar y ofrecer productos y servicios diferenciales que atiendan a las necesidades reales del mercado. En este sentido, las entidades han identificado que las principales preferencias de los consumidores son la integración entre canales físicos y digitales y la necesidad de confianza para el bienestar financiero a largo plazo[22]. Además de estas, se han identificado tendencias en los consumidores como: la necesidad de propuestas encaminadas a la simplificación de trámites para diferentes productos y reducción de tiempos de espera en materia de desembolsos, activaciones y otras consultas, y uso de canales virtuales para interactuar dentro de la relación comercial[23].

Gráfica 7.

Actitudes y preferencias de los clientes

(información de 27 entidades).



Ordene de mayor a menor las siguientes actitudes y preferencias de sus clientes que ha identificado con mayor tendencia en 2020

- Integración entre canales físicos y digitales (ej.canales innovadores, como videoconferencia y realidad virtual, y personal hábil interactuando con el cliente en oficinas)
- Necesidad de confianza buscando bienestar financiero a largo plazo (ej. valor agregado y seguridad robusta de sus datos)
- Personalización de los servicios (ej. ofertas personalizadas, consejos y alertas, productos y servicios basados en el uso o el comportamiento)
- Disposición para compartir datos y recibir beneficios como ofertas personalizadas, servicios más eficientes e intuitivos y precios más competitivos.
- Propuestas integradas de servicios que atiendan a sus necesidades básicas (ej. financiamiento de automóvil incluyendo seguros y mantenimiento.)

22 Indicador propio COF-12. Información de 30 entidades.
23 Indicador propio COF-12. Información de 3 entidades que no realizan la calificación de las preferencias de la lista, pero indican otras en la pregunta abierta.

Acciones frente al COVID-19

Los principales tipos de alivios financieros a los que se acogieron los clientes fueron las prórrogas o aumentos de plazos y los periodos de gracia.

Para apoyar a los agremiados durante la crisis ocasionada por la pandemia, Asobancaria centró su trabajo en los siguientes frentes:

Información confiable: dentro de este eje se implementó la estrategia del termómetro bancario que buscaba medir el impacto de las acciones emprendidas por las entidades en el marco del COVID-19, a través de los indicadores clave de reputación y experiencia, permitiendo la toma de decisiones basadas en criterios objetivos.

Formación específica: en 2020 se realizó la tercera edición del Workshop de Servicio cuyo eje fue la experiencia del cliente como referente para la toma de decisiones y socialización de buenas prácticas. Este evento contó con expertos nacionales e internaciones que compartieron su know how con los jefes de servicio de los bancos en Colombia para la mejora en temas clave como liderar organizaciones digitales en el contexto de incertidumbre y metodologías de experiencia del cliente para innovar en la banca. Además, se estructuró el Workshop "¿Cómo liderar procesos de gestión de la experiencia en tiempos de incertidumbre?" donde participaron los principales líderes de las áreas de servicio al cliente de las entidades financieras y conferencistas internacionales.

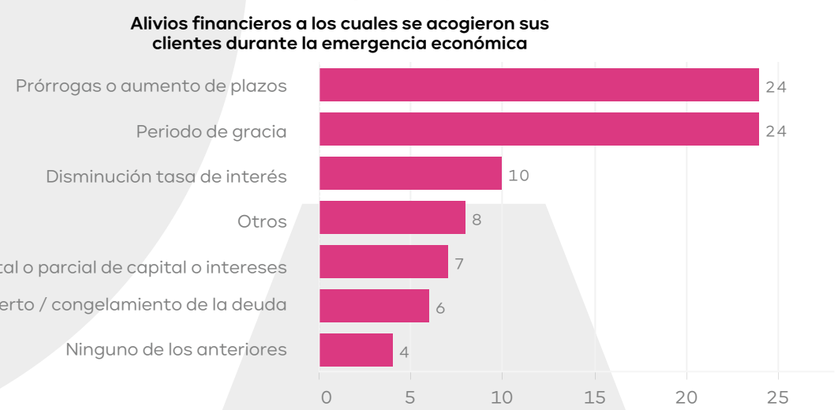
Alivios financieros: de acuerdo con la información reportada por las entidades, los principales tipos de alivios financieros a los que se acogieron sus clientes fueron las prórrogas o aumentos de plazos y los periodos de gracia[24] (24 entidades). Adicionalmente, 10 entidades mencionaron la disminución de la tasa de interés y 8 entidades incluyeron otros alivios como la disminución del valor de las cuotas, tarifas preferenciales, ampliación de topes transaccionales para facilitar los movimientos en canales no presenciales, modificaciones de los créditos y opción de normalizar la mora (cuotas vencidas) en un diferido a tasa 0% para cancelarlas en el plazo restante del crédito.

24 Las opciones se basan en el Programa de Acompañamiento a Deudores (PAD) de la Superintendencia Financiera.

Gráfica 8.

Alivios financieros durante la emergencia económica

(información de 32 entidades). Pregunta de opción múltiple.



De acuerdo con el informe The Experience Equation: How Happy Employees And Customers Accelerate Growth (2020) publicado por Forbes y Salesforce "Casi la mitad (47%) de los ejecutivos encuestados dicen que el COVID-19 los está estimulando a repensar fundamentalmente la forma en que crean experiencias para los clientes. Mejorar la CX (Customer experience) representará uno de los mayores desafíos en el futuro".

Fuente: https://c1.sfdcstatic.com/content/dam/web/en_us/www/documents/reports/forbes-insight%20experience-equation%20final-report.pdf

Gestión del cliente: a raíz de esta coyuntura, los bancos indicaron que están considerando nuevas estrategias para mejorar la experiencia del cliente en los próximos años, algunas de ellas son:

- Fortalecimiento de los canales digitales.
- Mejora en los procesos haciéndolos cada vez más automáticos, ágiles y eficientes (por ejemplo, en la solución de reclamaciones).
- Enfoque en programas de educación digital para los clientes.
- Mayor cercanía y entendimiento de la situación de los clientes.
- Inversión en planes de capacitación y coaching para el manejo integral y emocional de los clientes.
- Oferta multivariada de productos, canales y servicios cada vez más ajustados al individuo y no solo al segmento de clientes (con enfoque en servicios 100% digitales).
- Implementación de modelos de servicio digitales a través de canales que le permitan al cliente autogestionarse (en página web, App, entre otros) y que estos incluyan contenidos y simuladores simples.
- Mejora de la atención virtual para los clientes (por ejemplo, a través de la implementación de chatbots).
- Alerta permanente ante ambientes VUCCA cada vez más reales (Volátil, Incierto, Caótico, Complejo y Ambiguo).
- Prevención del fraude a través de monitoreo Real Time Asnet.
- Analítica de datos para conocer el comportamiento de los clientes.
- Entendimiento y solución de los puntos de dolor encontrados en el journey del cliente.

Metas

	Nombre	Meta 2021	Meta a corto, mediano o largo plazo
Meta 1	NPS* de los Bancos en Colombia	27%	2024: 40%
Meta 2	Satisfacción de los Bancos en Colombia	50%	2024: 60%
Meta 3	Número de Quejas por cada 10.000 Operaciones	1,3	2024: 1

INCLUSIÓN Y ACCESO AL SECTOR FINANCIERO

Grupos de interés

ODS

1 FIN DE LA POBREZA

8 TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO

9 INDUSTRIA, INNOVACIÓN E INFRAESTRUCTURA

10 REDUCCIÓN DE LAS DESIGUALDADES

Relevancia (103-1)

La inclusión y el acceso al sistema financiero son fundamentales para el desarrollo social y económico de los países y personas, por esta razón, la inclusión financiera, los servicios financieros y las microfinanzas se mencionan explícitamente en las metas de siete de los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible. Los servicios financieros son un medio para mejorar la calidad de vida de los individuos, por lo que la inclusión financiera va mucho más allá de la creación de estabilidad financiera[1].

Así entonces, uno de los impactos positivos más relevantes que puede tener el sector bancario está relacionado directamente con su core del negocio, y con las acciones que lleva a cabo para tener un mayor alcance e incluir un mayor rango de poblaciones. Sin embargo, en el sector bancario colombiano, se han identificado tres limitantes que pueden obstaculizar la materialización de estos impactos; el primero corresponde a la falta de información, lo que dificulta una oferta adecuada para ciertos sectores económicos; el segundo son los altos niveles de informalidad de la economía; y el tercero está relacionado con la baja cobertura en materia de internet en las zonas más apartadas del país, lo que implica que algunos productos no pueden llegar a los municipios rurales y rurales dispersos. Esta última limitante es de especial importancia cuando las estrategias de acceso de inclusión se enfocan en la digitalización.

Lo anterior demuestra la importancia de que las entidades bancarias y el gremio aúnen esfuerzos para superar los retos a los que se enfrenta el sector en el país y así potencien la creación de valor en el capital financiero, social y relacional.

1. Financial Inclusion: For What?. Eric Noggle. https://www.centerforfinancialinclusion.org/financial-inclusion-for-what

Nuestra gestión 2020 (103-2) (103-3)

Considerando la importancia de la inclusión financiera, en la última década el sector bancario ha diseñado estrategias encaminadas a incrementar el acceso y uso de productos financieros por parte de la población colombiana, aportando a mejorar sus niveles de calidad de vida y bienestar. El indicador de acceso a productos financieros ha exhibido un significativo crecimiento en los últimos diez años (25,1%). Mientras que en 2010 bordeaba el 62%, en septiembre de 2020 alcanzó el 87,1%, pasando de 18 millones de adultos con algún producto financiero a más de 31 millones. Estos avances permitieron que el país superara la meta del 85% propuesta para el 2022 en materia de acceso.

Por su parte, el indicador de uso de productos financieros ha crecido en 11,2% en los últimos 6 años, ubicándose en el 73% para septiembre de 2020, lo que implica que 26,5 millones de adultos tenían algún producto financiero activo, es decir que lo han usado al menos una vez en los últimos seis meses.

En 2020 también se presentaron importantes avances en esta gestión, en gran medida por la infraestructura desarrollada por parte del sector bancario. En particular, el desarrollo de productos de ahorro digitales como los depósitos de bajo monto y las cuentas de ahorro de trámite simplificado que contribuyeron a aumentar el acceso al sistema financiero. De igual forma, el desarrollo de innovaciones y uso de tecnologías en materia de pagos digitales como el NFC[2], los códigos QR y las billeteras digitales han dinamizado la forma de pagar por parte de los consumidores financieros; lo anterior impulsado también por el contexto de la pandemia.

Adicionalmente, el sector bancario participó de manera activa en la estructuración y dispersión de los diferentes programas de transferencias monetarias liderados por el gobierno nacional y gobiernos locales como respuesta a la pandemia. Entre los programas en los que participaron las entidades financieras se encuentran: Programa Ingreso Solidario - PIS, Programa de Apoyo al Empleo Formal – PAEF, Programa de Apoyo a la Prima – PAP y PAP del sector agropecuario, y el programa para trabajadores en suspensión contractual o licencia no remunerada.

Por otro lado, para hacer seguimiento a la gestión de las entidades, Asobancaria monitorea los indicadores de inclusión financiera publicados trimestralmente por Banca de las Oportunidades, donde se muestran los datos desagregados por acceso y uso en adultos, brechas etarias, cobertura de corresponsales bancarios por municipios y por nivel de ruralidad[3]. En este informe se puede recoger información de acceso y uso para los diferentes productos que ofrecen las entidades bancarias, las cooperativas y las ONG. Además, la Asociación realiza seguimiento permanente de las captaciones y colocaciones, carteras de crédito, informe de tarjetas, pymes, acceso al ahorro y productos del sector.

Además, el informe de operaciones publicado semestralmente por la Superintendencia Financiera de Colombia permite realizar estudios respecto a las operaciones monetarias y no monetarias por medio de los siguientes canales: cajeros automáticos, datáfonos, internet, corresponsales bancarios, ACH, pagos automáticos, telefonía móvil y audio respuesta. Adicionalmente, a través de esta entidad se conoce la cobertura de las oficinas de las entidades agremiadas presentes en las distintas zonas del país.

Entre diciembre de 2019 y septiembre de 2020 más de 2,2 millones de personas accedieron al sistema financiero.

En el informe 2020 del “Microscopio Global” publicado por The Economist, el cual evalúa el entorno propicio para la inclusión financiera, Colombia ocupa por segundo año consecutivo el primer lugar.[4]

2 La tecnología Near Field Communication (NFC) permite a los usuarios realizar transacciones seguras, intercambiar contenido digital y conectar dispositivos electrónicos con un toque. Tomado de: https://www.samsung.com/uk/support/mobile-devices/what-is-nfc-and-how-do-i-use-it/

3 Esta información puede consultarse en: www.bancadelasoportunidades.gov.co
4 El Microscopio global evalúa el entorno propicio para la inclusión financiera en 5 categorías y 55 países. El informe puede consultarse en: https://pages.eiu.com/rs/753-RIQ-438/images/SPANISH_EIU_Microscope_2020_proof_07.pdf

Política pública

La Asociación, con participación de las entidades agremiadas, envió comentarios y propuestas relacionadas con el CONPES 4005, que establece los lineamientos de políticas públicas para los próximos 10 años en materia de Inclusión y Educación Financiera. Para ello, se realizaron mesas de trabajo con las entidades en la cuales se identificaron barreras y posibles iniciativas a presentar al gobierno nacional; de igual forma, se remitieron comentarios a las dos versiones en borrador del documento.

De otro lado, se participó de manera activa en la elaboración y reglamentación del Decreto 222 de 2020 que modificó los productos de trámite simplificado, el crédito de consumo de bajo monto y el modelo de corresponsales móviles, donde se remitieron comentarios y sugerencias en la regulación que se iba a expedir.

Estrategia de Inclusión financiera

El 63%[5] de las entidades cuentan con estrategias o programas de inclusión financiera definidos, los cuales son la base de la gestión. Así mismo, las entidades agremiadas trabajan sus programas de inclusión financiera teniendo en cuenta los cuatro frentes de trabajo que hacen parte de la Estrategia Nacional, priorizando acciones para promover el uso de servicios financieros (75% de las entidades) y el desarrollo de su estrategia de educación económica y financiera[6] (60%).

Gráfica 1.

Frentes de trabajo de la estrategia o programa de inclusión financiera

(Información de 28 entidades). Pregunta de opción múltiple[7]

Frentes de trabajo de la estrategia o programa de educación financiera	N° de entidades
Promover el uso de servicios financieros *	21
Desarrollar la estrategia de educación económica y financiera *	17
Estimular el acceso y uso de servicios financieros para el sector rural *	11
Estrategias con enfoque de género	9
Implementar nuevos esquemas de financiación para MiPymes *	7
Estrategias con enfoque de edad (grupos etarios)	7
Ninguna de las anteriores	6
Otros	4

5 Indicador propio IYA-1. Información de 30 entidades.
6 Indicador propio IYA-3. Información de 28 entidades.
7 Los frentes de trabajo marcados con (*) hacen parte de la Estrategia Nacional de Inclusión Financiera en Colombia, 2016.

En línea con lo anterior, en 2020 las entidades realizaron diferentes actividades en estos frentes de trabajo, por ejemplo:

Promover el uso de servicios financieros

- Campañas para incentivar el uso de canales digitales ,Banca Movil, pagos en línea, Aplicaciones, entre otros, destacando los beneficio y la accesibilidad
- Campañas de comunicación por medio de mailing, mensajes, pagína web para dar a conocer los nuevos productos.
- Estrategias para ampliar el alcance de los corresponsables u oficina.

Estimular el acceso y uso de servicios financieros para el sector rural

- Promoción de apertura digital de cuentas y uso de canales digitales.
- Generación de campañas de bancarizacion acompañas de capacitaciones y acompañamiento del proceso.
- Programas y productos enfocados al sector rural.
- Apoyo y capacitación para los agricultores para facilitarles el acceso a servicios financieros.
- Programas enfocados en el sector cafetero.

Estrategias con enfoque de género o grupos de edad

- Líneas y productos enfocados en mujeres o jóvenes.
- Apoyo y fomento a los jóvenes emprendedores.
- Estrategias y productos .

Desarrollar la estrategia de educación económica y financiera

- Estrategias para fomentar la salud o bienestar financiero a través de capacitaciones o campañas de comunicación, online y en las oficinas.
- Programas de finanzas personales en comunidades.

Además de los mencionados anteriormente y considerando los cambios tecnológicos actuales, existen principios en materia digital que se ha implementado en las estrategias o programas de inclusión financiera de las entidades. El principal de ellos está relacionado con el fortalecimiento de la educación y la conciencia digital y financiera, seguido de la promoción de un enfoque digital para la inclusión financiera y el establecimiento de prácticas financieras digitales responsables para proteger a los consumidores[8]. Estos principios corresponden a los principios de alto nivel del G20 para la inclusión financiera digital y hacen parte de las cuatro áreas de acción que guiarán el trabajo de GPFI (G20 Global Partnership for Financial Inclusion) durante los próximos tres años (2021–2023).

Adicionalmente, algunas entidades indicaron que también enfocan sus estrategias en generar una transformación cultural del uso de dinero en efectivo al dinero digital permitiendo la eficiencia en los procesos y la disminución de riesgos de seguridad, así como, la ampliación de su red de corresponsales bancarios[9].

Gráfica 2.

Principios de la estrategia o programa de inclusión financiera

(Información de 29 entidades)

8 Indicador propio IYA-2. Información de 29 entidades.
9 Una de las entidades menciona que su enfoque no es digital.

En línea con lo anterior, parte importante de las estrategias de inclusión financiera es poder medir su contribución, por lo que 12 entidades (41%)[10] utilizan indicadores de desempeño cuantitativos para medir el impacto social y empresarial de sus iniciativas de inclusión financiera. Algunos ejemplos de estas mediciones son:

- Número y porcentaje de personas bancarizadas
- Número de municipios
- Montos desembolsados de productos de inclusión
- Porcentaje de presencia en los municipios del país
- Número de operaciones a microempresas
- Número de mujeres con crédito y con acceso a educación financiera
- Porcentaje de créditos otorgados a población sin historial crediticio
- Porcentaje de participación en el saldo de cartera de tarjetas de crédito de personas con ingresos hasta 2 SMMLV
- Porcentaje de clientes con transacciones digitales.

Cobertura alcance de Inclusión y acceso al sector financiero

Parte esencial de la inclusión, es lograr ampliar el alcance y el acceso de poblaciones o grupos que históricamente han tenido mayores barreras para acceder al sector financiero, por lo que las entidades han buscado crear oportunidades para las micro y pequeñas empresas del país. En línea con lo anterior, 18 entidades del sector bancario colombiano, en conjunto, prestan servicios a más de un millón de microempresas y más de 200.000 pequeñas empresas[11].

Gráfica 3.

Número de clientes por cada tipo de empresa

(Información de 18 entidades)

	Número de Clientes
Grande	40.741
Mediana	60.369
Pequeña	211.801
Micro	1.336.660

10 Indicador DJSI 3.8.2. Información de 29 entidades.

11 Indicador propio IYA-4. Información de 18 entidades.

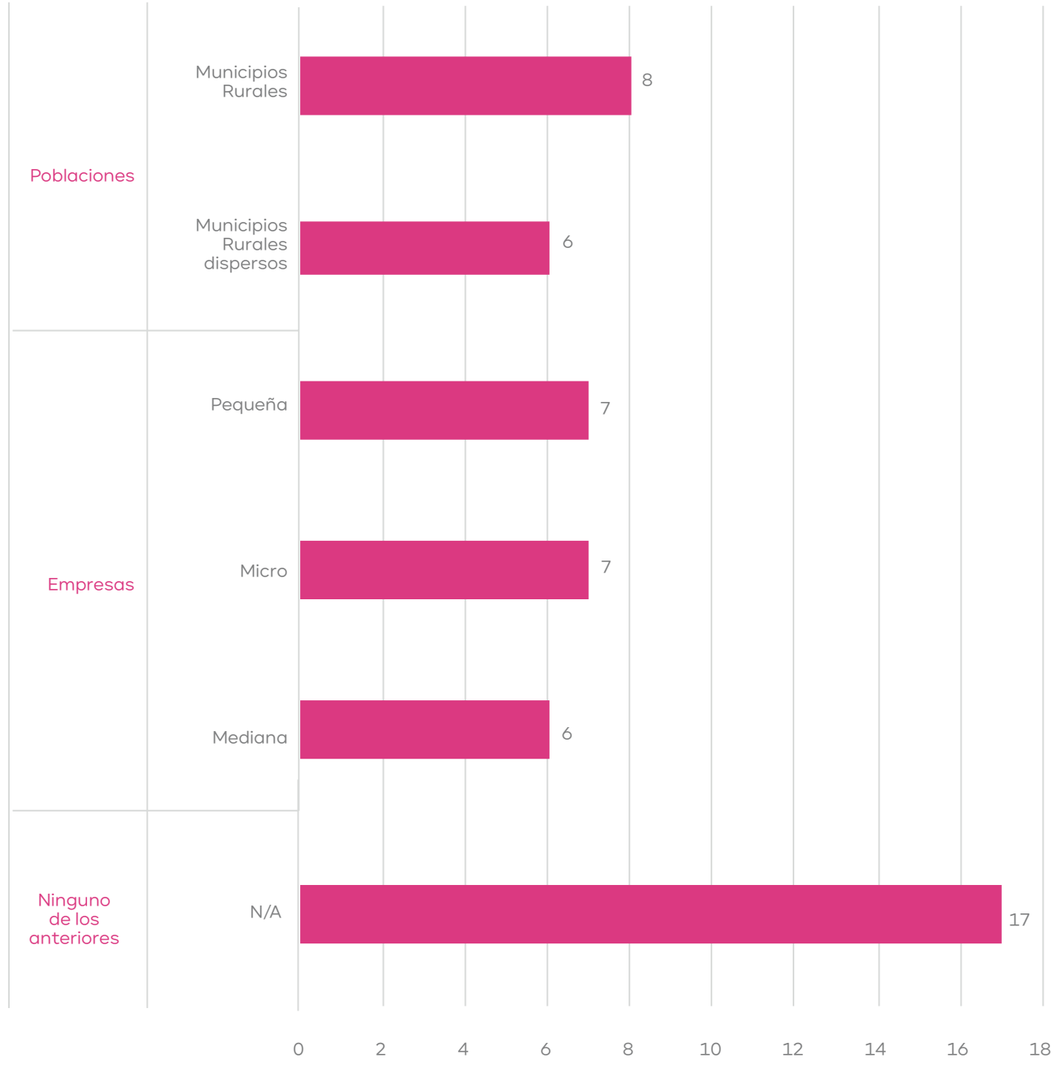
Adicionalmente, la tecnología ha jugado un papel fundamental en la ampliación del alcance del sector, ya que, de acuerdo con el Banco Mundial, la tecnología financiera digital, y en particular el aumento del uso de teléfonos móviles, han facilitado la ampliación del acceso de las pequeñas empresas y poblaciones a un costo más bajo y con menos riesgo[12]. Así entonces, 11 entidades[13] han utilizado la tecnología para facilitar la inclusión financiera para micro, pequeña y mediana empresa y para población rural a través de la implementación y desarrollo de aplicaciones móviles, canales digitales exclusivos a cero costo, portafolio y billeteras digitales, entre otros.

Inclusión Financiera. Banco Mundial (2018). Tomado de: https://www.bancomundial.org/es/topic/financialinclusion/overview
Indicador propio IYA-5. Información de 28 entidades.

Gráfica 4.

Inclusión por medio de tecnología digital para diferentes grupos

(Información de 28 entidades)



Por otro lado, de acuerdo con la publicación de la FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura) sobre Acceso a la población agrícola, las políticas deberían alentar y fomentar las innovaciones a nivel de cooperación, de procesos, de productos y de TIC (Tecnologías de la Información y la Comunicación) que mejoren la prestación de servicios y productos financieros para un gran abanico de clientes rurales, centrándose sobre todo en segmentos tradicionalmente excluidos, como las familias agricultoras, las pequeñas y medianas empresas de agronegocios, entre otros. Así entonces, 11 entidades han desarrollado sinergias o alianzas de cooperación para ampliar el acceso de la población agrícola y/o rural al sector financiero y 4 entidades consideran hacerlo en el corto plazo[14]. Estas alianzas se realizan con empresas de agronegocios privadas (6 entidades), instituciones u organizaciones públicas como Ministerios, Alcaldías, corporaciones, etc. (6 entidades), otras instituciones financieras (4 entidades), y/u ONGs (3 entidades). Las entidades también mencionaron otros actores como Organizaciones Internacionales o Agencias de Cooperación y otras empresas del sector privado. Algunas de estas alianzas tuvieron por objeto:

- Financiar paneles solares para productores agrícolas
- Implementación de seguros
- Mejorar la productividad y calidad de vida de los productores
- Compensación de tasa y capital para emprendimientos
- Fomentar la tecnificación del campo y el acceso a productos financieros
- Ampliar el alcance de los productos digitales a diferentes segmentos de las comunidades
- Productos para la emergencia y reactivación económica
- Educación financiera para población rural

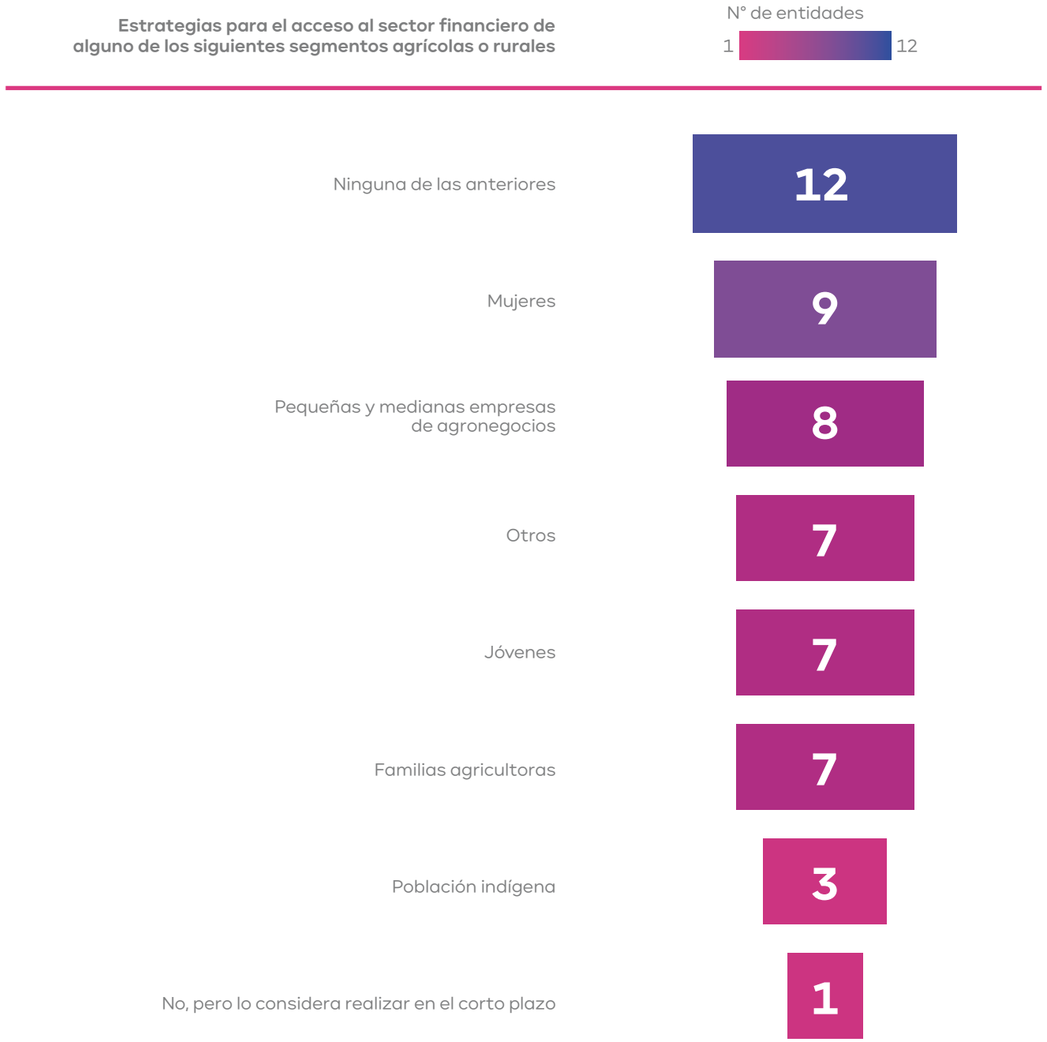
Adicionalmente, el sector rural tiene sus propios segmentos que pueden ser más o menos vulnerables y tener necesidades particulares, por lo que 14[15] entidades afirman que han creado o implementado estrategias para el acceso financiero de población rural específica como mujeres, pequeñas y medianas empresas, jóvenes, familias agricultoras, y otros como población afrodescendiente.

14 Indicador propio IYA-6. Información de 28 entidades
15 Indicador propio IYA-7. Información de 27 entidades.

Gráfica 5.

Acceso para segmentos agrícolas y rurales

(Información de 27 entidades). Pregunta de selección múltiple.



Inclusión financiera a través de los productos y servicios

Productos como las cuentas de ahorros de trámite simplificado (CATS) permiten facilitar el acceso de más personas al sistema financiero, ya que se pueden crear desde cualquier teléfono celular y se ofrecen a costos mucho más competitivos que los de otros productos. Teniendo en cuenta estas ventajas, 11 de 28 entidades ofrecen productos electrónicos de bajo monto y CATS[16]. Cabe destacar que tres entidades ofrecen estos productos desde hace más de 5 años.

Tramité Simplificado	Total de, CATS o CAES a cierre septiembre de 202017	25.497.498
	Total de, CATS o CAES activos a septiembre de 2020[18]	19.032.613
Tradicionales	Cuentas de ahorro activas a cierre de 2020	26.414.598
	Cuentas corrientes activas a cierre de 2020	3.173.287
	Tarjetas débito activas a cierre de 2020	36.387.824
	Tarjetas de crédito activas a cierre de 2020	14.676.302

16 Indicador propio IYA-8. Información de 28 entidades.
17 Es la última información reportada.
18 Ibídem

Adicionalmente, los bancos ofrecen algunos servicios de manera gratuita en los que se destacan transferencias al mismo banco por canales digitales (16 entidades), consulta de saldo por internet (16 entidades) y copia de extracto digital (15 entidades)[19].

Gráfica 6.

Productos tradicionales o de trámite simplificado que se ofrecen de manera gratuita

(Información de 21 entidades)

19 Indicador propio IYA-9. Información de 21 entidades.

Acciones frente al COVID-19

La pandemia tuvo efectos negativos muy significativos sobre la economía de diversos sectores, sin embargo, gracias a la infraestructura financiera del país y a los programas de transferencias monetarias desplegados por el gobierno nacional y los gobiernos territoriales como respuesta a la emergencia, se observó un crecimiento en los principales resultados de los indicadores de acceso y uso, destacando que más de 730 mil beneficiarios activaron o abrieron un producto financiero. En este sentido, el indicador de acceso creció 4,6 punto porcentuales y el indicador de uso 7 puntos porcentuales entre diciembre de 2019 y septiembre de 2020,

Para la consecución de lo anterior, fue fundamental el desarrollo de productos 100% digitales y de fácil acceso por parte del sector financiero, por lo que productos como Nequi, Ahorro a la Mano, Daviplata, entre otros, desempeñaron un rol destacado en el avance en materia de inclusión financiera, especialmente en cuanto al acceso para población rural dispersa y en condición de vulnerabilidad.

Los productos y aplicaciones desarrollados por las entidades no solo son funcionales en smartphones, también se ofrecen productos para teléfonos más convencionales con servicios a través de la simcard del celular.

Así entonces, en 2020 se evidenció un crecimiento en el uso de los canales digitales. Dadas las restricciones a la movilidad durante de la pandemia, las operaciones realizadas a través de canales digitales presentaron un crecimiento del 38% comparado con 2019. En línea con lo anterior, la Banca Móvil fue el canal mediante el cual se realizó el mayor número de operaciones financieras, con una participación del 53% que representa (5.230.283.988) operaciones monetarias y no monetarias. Así mismo, la banca por internet fue el segundo canal con mayor participación, con un 20% sobre el total.

Adicionalmente, el sector bancario se articuló con el gobierno nacional y gobiernos territoriales para la estructuración de diferentes programas de transferencias monetarias, siendo un aliado importante en la dispersión de subsidios en el país.

La pandemia significó adaptación y cambio en muchos aspectos de la operación de las entidades, al igual que en sus estrategias o programas de inclusión financiera. En relación con lo anterior, 14 entidades[20] afirman que realizaron cambios a las mismas a raíz de la situación de emergencia, por ejemplo, incluyendo nuevos productos, canales o servicios, creando líneas especiales enfocadas a reducir los impactos de la pandemia en las empresas, ajustando los procesos de evaluación y aprobación de crédito, adaptando los programas de educación financiera a la virtualidad, actualizando los canales para hacerlos más accesibles, entre otros.

Por último, con el objetivo de expandir los servicios financieros digitales en medio de la crisis del COVID-19, algunas entidades utilizaron tecnologías como análisis de macro datos (4 entidades) y análisis de macro datos (2 entidades)[21].

20 Información de 26 entidades.
21 Información de 27 entidades.

De acuerdo con el informe del Centro para la Inclusión Financiera (Center for Financial Inclusion) Crisis and Opportunity Reimagining Inclusive Finance After the Pandemic, la pandemia presenta una oportunidad para "reconstruir mejor", para asegurar que se eviten crisis similares y mejorar el sistema. Lo anterior implica desarrollar una comprensión profunda de cómo los servicios financieros reducen la vulnerabilidad de las poblaciones de bajos ingresos y cómo superar los obstáculos que impiden que tantas personas participen en el sector financiero. Adicionalmente, trabajar con los grupos de interés clave y abogar por un cambio basado en la evidencia para asegurarse de que dichos servicios cumplan con el propósito previsto.

En línea con lo anterior, el estudio también llama la atención sobre cómo la pandemia ha dejado al descubierto las fallas del statu quo y ha creado un mayor sentido de urgencia para los servicios financieros y otros sectores de innovar y mejorar su gestión. Así entonces, la pandemia no solo ha obligado a adaptarse, sino que ha sido una oportunidad para las entidades para innovar y mejorar su gestión frente a los nuevos retos que han surgido.

Fuente: https://content.centerforfinancialinclusion.org/wp-content/uploads/sites/2/2021/03/CFI-Strategy-Document-2020-24.pdf

Metas

	Nombre	Resultado 2020	Meta a corto, mediano o largo plaMeta a corto, mediano o largo plazo 2025[22]
Meta 1	Adultos con acceso a un producto financiero	87,1% (a septiembre de 2020)	87%
Meta 2	Adultos con un producto financiero activo	73% (a septiembre de 2020)	80%
Meta 3	Adultos en el sector rural con acceso a un producto financiero	63% (a septiembre de 2020, promedio entre rural y rural disperso)	70%

22 Las metas están sujetas al 2025 por el MHCP (Ministerio de Hacienda y Crédito Público). Con respecto a las metas presentadas en el informe de sostenibilidad 2019, se indica que no hay una meta definida a 2020 y 2021 porque estaban sujetas al 2022 por el DNP.