



INFORME DE GESTIÓN
BANCO DE BOGOTÁ
SEGUNDO SEMESTRE 2011

JUNTA DIRECTIVA

PRINCIPALES	SUPLENTE
LUIS CARLOS SARMIENTO GUTIERREZ	GUILLERMO PERRY RUBIO
SERGIO URIBE ARBOLEDA	JORGE IVÁN VILLEGAS MONTOYA
ALFONSO DE LA ESPRIELLA OSSÍO	ANA MARIA CUELLAR JARAMILLO
CARLOS ARCESIO PAZ BAUTISTA	SERGIO ARBOLEDA CASAS
JOSÉ FERNANDO ISAZA DELGADO	ALVARO VELÁSQUEZ COCK

CONSEJERO JUNTA DIRECTIVA

LUIS CARLOS SARMIENTO ANGULO

REVISOR FISCAL

KPMG LTDA.

Representado por:

MARIA LIGIA CIFUENTES ZAPATA

T.P. 30070 – T

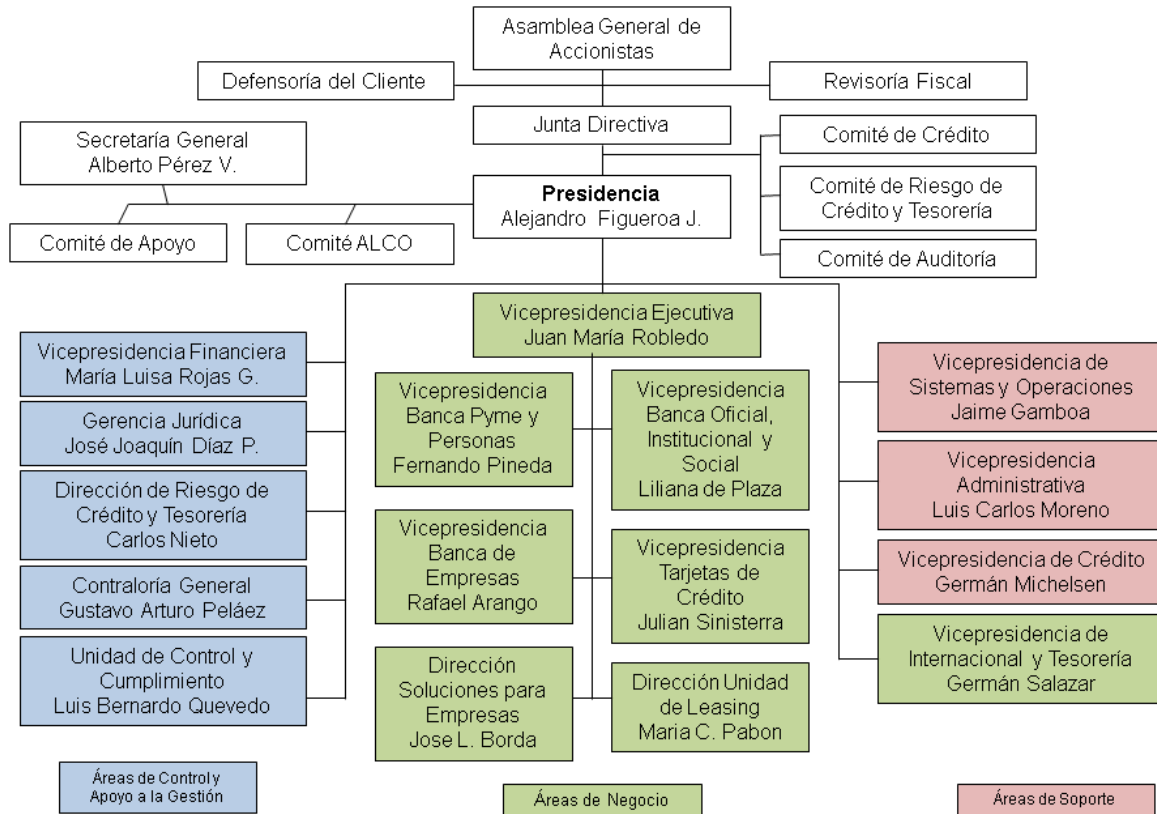
DEFENSOR DEL CONSUMIDOR FINANCIERO

OCTAVIO GUTIERREZ DIAZ

TABLA DE CONTENIDO

JUNTA DIRECTIVA	2
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	4
INFORMACION GENERAL	6
1. ECONOMIA COLOMBIANA Y ECONOMIA CENTROAMERICANA	7
2. CALIFICACIONES	20
3. DISTINCIONES	22
4. EL BANCO Y SUS FILIALES - RESULTADOS CONSOLIDADOS 2011	25
4.1. NEGOCIO Y PRINCIPALES CIFRAS DE LAS SUBORDINADAS NACIONALES Y DEL EXTERIOR	25
4.2. NEGOCIO Y PRINCIPALES CIFRAS DE LA OPERACIÓN EN COLOMBIA	34
4.2.1. EL BANCO EN EL SISTEMA FINANCIERO	34
4.2.2. GESTION HACIA EL CLIENTE	38
4.2.3. GESTION EN PROCESOS INTERNOS	47
4.2.4. GESTION FINANCIERA SEGUNDO SEMESTRE DE 2011	51
4.2.5. RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (RSC)	59
5. OPERACIONES CON LOS SOCIOS Y LOS ADMINISTRADORES	63
6. PROPIEDAD INTELECTUAL Y DERECHOS DE AUTOR	63
7. REVELACIÓN Y CONTROL DE LA INFORMACIÓN FINANCIERA	63
8. EVOLUCION PREVISIBLE DE LA ENTIDAD	64
ANEXO 1 – RIESGOS	66
ANEXO 2 – PRINCIPALES MEDIDAS REGULATORIAS	78

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL – DIRECCION GENERAL



ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL – BANCO Y SUS FILIALES

 Presidente: Ernesto Cagstenaro	Grupo Financiero Centroamericano con operación bancaria y de tarjetas de crédito
 Presidente: José E. Melo	Corporación Financiera con amplio portafolio de productos especializados en Banca Privada, Banca de Inversión, Tesorería e Inversiones de Renta Variable
 Presidente: José A. Santana	Opera en la República de Panamá, con Licencia General e Internacional que le permite efectuar negocios de banca en Panamá y en el exterior.
 Presidente: Miguel Largacha	Administradora de Fondo de Pensiones y Cesantías.
 Presidente: Pedro Echeverría	Almacén General de Depósito, Agente de Aduanas y Operador de Logística Integral.
 Presidente: Cesar Prado Villegas	Celebración de contratos de Fiducia mercantil y de mandatos Fiduciarios.
 Presidente: Daniel H. Gómez	Sociedad Comisionista de Bolsa (intermediación de valores y administración de fondos de valores)
 Gerente General: Nubia Inés Sanabria	Compañía de servicios técnicos y administrativos que atiende clientes internos y externos
Finance Corporation Representantes: Germán Salazar, Luis C. Sarmiento Jr. y John Kennedy.	Entidad con licencia para operar como Corporación Financiera.
Ficentro Representante: José A. Santana	Corporación Financiera autorizada para colocar, pero no para captar, y vigilada por el Ministerio de Finanzas de Panamá.
 Presidente: María F. Blanco	Licencia General e Internacional para efectuar negocios de Banca

INFORMACIÓN GENERAL A DICIEMBRE 31 DE 2011

CLIENTES EN COLOMBIA	más de 3,150,000
OFICINAS TRADICIONALES	574
EXTENSIONES DE OFICINA	14
EXTENSIONES DE CAJA	108
CENTROS DE PAGO	45
OFICINAS DE ASESORIA AL EMPRESARIO	18
CENTROS DE SERVICIOS CORPORATIVOS Y PYME	29
SERVICAJAS	13
CORRESPONSALES BANCARIOS	95
TOTAL	896

AGENCIAS EN EL EXTERIOR

AGENCIA EN NEW YORK

AGENCIA EN MIAMI

FILIALES NACIONALES

SOCIEDAD ADMINISTRADORA DE FONDOS Y PENSIONES Y CESANTÍAS PORVENIR S.A.

CORPORACIÓN FINANCIERA COLOMBIANA S.A.

FIDUCIARIA BOGOTÁ S.A.

ALMAVIVA S.A.

MEGALÍNEA

CASA DE BOLSA S.A.

FILIALES EN EL EXTERIOR

BAC CREDOMATIC INC.

BANCO DE BOGOTÁ S.A. PANAMÁ

BANCO DE BOGOTÁ NASSAU LTD. (FILIAL BANCO BOGOTÁ S.A. PANAMÁ)

LEASING BOGOTÁ S.A. PANAMÁ

BOGOTÁ FINANCE CORPORATION (ISLAS CAYMAN)

FICENTRO (PANAMÁ)

EMPLEADOS ¹	8,678
TOTAL ACTIVO BANCO SIN CONSOLIDAR	\$43.3 billones
TOTAL ACTIVO BANCO CONSOLIDADO CON SUBORDINADAS SECTOR REAL Y FINANCIERO	\$68.8 billones

¹ Incluye: 7,598 empleados mediante contrato de trabajo, 279 empleados con contrato civil de aprendizaje y 801 empleados temporales. No incluye 3,790 personas contratadas a través de la modalidad de outsourcing.

1. ECONOMIA COLOMBIANA Y ECONOMIA CENTROAMERICANA

Contexto internacional

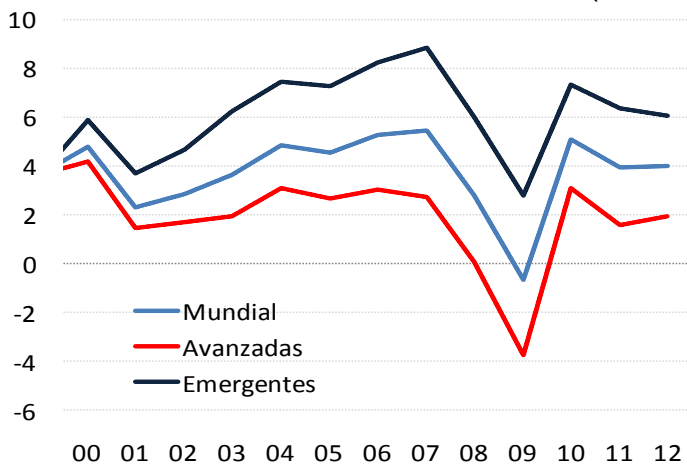
Persiste nerviosismo por situación de las economías desarrolladas

En el segundo semestre del año, el nerviosismo se acentuó en los mercados financieros en medio de la creciente especulación por un posible *double-dip* de la economía estadounidense (una segunda recesión) y debido a la débil situación fiscal de los países europeos. Específicamente, en Estados Unidos los temores de una posible recaída de la actividad económica se presentaron con la falta de consenso político sobre la viabilidad de la extensión de la política fiscal expansiva, lo cual afectó las expectativas de consumidores e inversionistas.

En definitiva, el difícil entorno político, en lo referente al tema fiscal, fue uno de los causantes de la baja de calificación y la pérdida del AAA a AA+ de Estados Unidos por parte de la agencia de calificación Standard and Poor's. Adicional a lo anterior, un rápido aumento en el precio de los principales *commodities*, especialmente del petróleo, disminuyó el poder adquisitivo de los hogares, lo cual afecta negativamente su ingreso disponible.

Así las cosas, en el cuarto trimestre de 2011, la economía estadounidense registró un crecimiento de 3.6% y de 1.6% para todo el año.

Gráfico 1: Crecimiento económico mundial (Var.% anual)



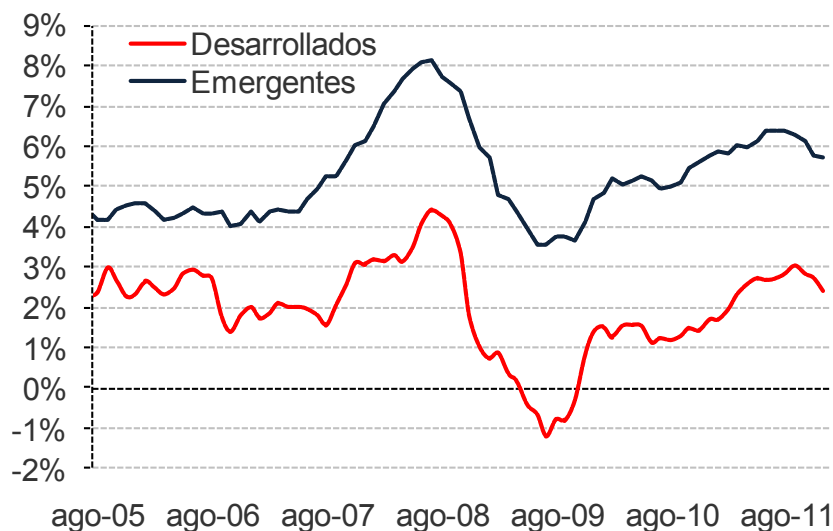
Fuente: FMI.

En Europa, la tensión también se exacerbó por cuenta de la falta de consenso político para adoptar medidas con el fin de controlar la crisis de deuda y apuntalar el crecimiento económico de largo plazo. Por cuenta de lo anterior, tras casi dos años del inicio de la crisis, varios países periféricos cerraron el semestre marcando nuevamente tasas de interés en niveles de insostenibilidad (bono de Grecia a 10 años 30% y

Portugal 13%). Ahora bien, en medio de los esfuerzos fiscales de los países europeos para controlar la deuda, que incluyeron recortes de gasto y aumentos de impuestos en el corto plazo, el crecimiento continuó con un precario desempeño de 0.7% anual en el cuarto trimestre y de 1.4% en el año completo 2011.

Por su parte, en el tema de inflación, no se presentaron mayores cambios. En las principales economías avanzadas se registraron repuntes transitorios en la inflación total por cuenta del precio de los *commodities* (a 3.9% en Estados Unidos y 3.1% en la Eurozona), pero las mediciones básicas se mantuvieron cerca del rango de confort de los bancos centrales. Para el final del año la inflación cerró en 3.0% para Estados Unidos y en 2.7% para Europa.

Gráfico 2: Inflación mundial (Var.% anual)



Fuente: Bloomberg.

Con este escenario de trasfondo, los principales bancos centrales en economías avanzadas adoptaron nuevas medidas para apuntalar la economía. Específicamente, en Estados Unidos, la Reserva Federal anunció en enero de 2012 que mantendría la tasa de interés estable por lo menos hasta mediados de 2013, publicó la senda esperada de tasa de interés y un documento con los objetivos de política monetaria de largo plazo. Lo anterior con el fin de garantizar mayor transparencia en el lenguaje de política monetaria e incentivar la dinámica tanto del consumo como de la inversión. Por su parte, en Europa, el banco central decidió disminuir los requerimientos de encaje de las entidades financieras de 2.0% a 1.0%, realizar operaciones de repo a 3 años con adjudicación plena y continuar con la compra de bonos soberanos, con el objetivo de ampliar la liquidez.

Para 2012, probablemente ambos bancos centrales se vean obligados a flexibilizar aún más la política monetaria. En el caso particular de la Fed, no se descarta la implementación de una tercera flexibilización cuantitativa (QE3) si las expectativas de inflación caen por debajo del rango de confort del banco central (entre 1.5% y 2.0%) y

en Europa las expectativas apuntan a que a lo sumo se dé un recorte de 25pb en la tasa de interés de referencia, desde el 1.0% del cierre de 2011.

Entorno Económico 2011 en Centroamérica

Durante el 2011, la economía Centroamericana continuó con el proceso de recuperación luego de la recesión que experimentó en 2009, generada por la contracción en la economía mundial a finales de 2008, originada por la crisis financiera que afectó principalmente a las economías avanzadas.

El PIB Regional creció 4.7% en 2011, mientras que en el 2010 había aumentado 3.9%. La producción en la región en términos nominales alcanzó en el 2011 US\$164,901 millones. Mientras la demanda interna creció 5.9% en el 2011, la demanda externa (exportación de bienes y servicios) aumento 10.7% en el mismo periodo.

La economía centroamericana registra déficit en la cuenta corriente de su balanza de pagos por valor de US\$ 10,352 millones, que fue compensado por mayores flujos de capital y financieros reflejados en la cuenta de capital por valor de US\$11,865 millones al finalizar 2011.

En cuanto a las finanzas gubernamentales, las economías de la región continuaron recuperándose después de la caída de la recaudación asociada con la recesión y de la aplicación de políticas anti-cíclicas que ayudaron a reducir el impacto provocado por la contracción de la demanda de origen privado y externo durante 2009. El desequilibrio fiscal se redujo durante 2011 a 3.5% del PIB en la región, como resultado de las diversas reformas tributarias que ocurrieron durante 2010 y 2011 en algunos países y de la recuperación del gasto y nivel de actividad económica interna.

En materia de precios, la región se vio impactada por las presiones inflacionarias externas, principalmente en las cotizaciones de las materias primas en los mercados internacionales. Esto provocó que se aumentara la tasa de variación promedio de los precios al consumidor pasando de 5.2% en 2010 a 5.7% en 2011.

A continuación se muestran los principales indicadores macroeconómicos por país:

Indicadores Macroeconómicos	Costa Rica	Guatemala	Honduras	El Salvador	Nicaragua	Panamá
PIB Nominal (US\$MM)	40,962	46,809	17,015	22,488	7,061	30,565
PIB Real (Var %)	4.2%	3.8%	3.6%	1.2%	4.7%	10.2%
PIB per capita (US\$)	8,875	3,181	2,068	3,619	1,199	8,812
Déficit Cuenta Corriente (% PIB)	5.2%	3.6%	7.9%	4.9%	18.1%	12.5%
Déficit Fiscal (% PIB)	4.1%	2.9%	4.4%	4.1%	1.4%	3.6%
Reservas monetarias internacionales (US\$MM)	4,756	5,861	2,821	2,503	1,711	N/A

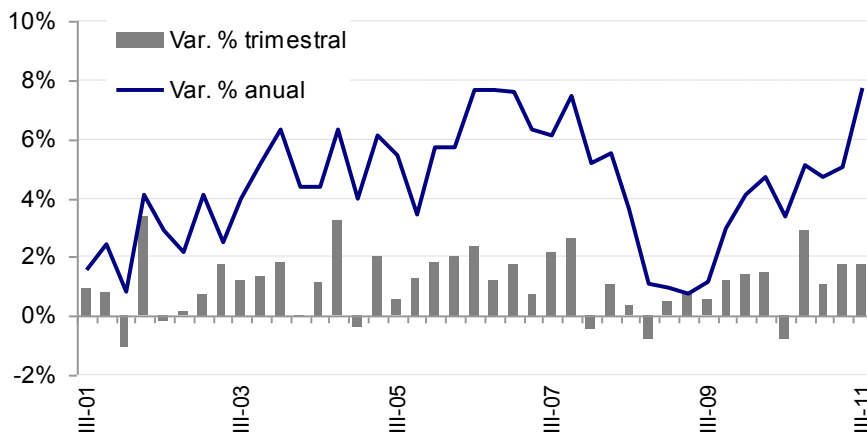
Fuentes: Bancos Centrales e Institutos de Estadísticas de cada país

Actividad económica en Colombia

Crecimiento económico continúa con tendencia positiva

En el tercer trimestre del año, la economía exhibió un sorprendente crecimiento de 7.7%, por encima del potencial de crecimiento que se encuentra en un rango entre 4.5% y 5.5%.

Gráfico 3: Crecimiento del PIB (Var.% trimestral, anual)



Fuente: DANE.

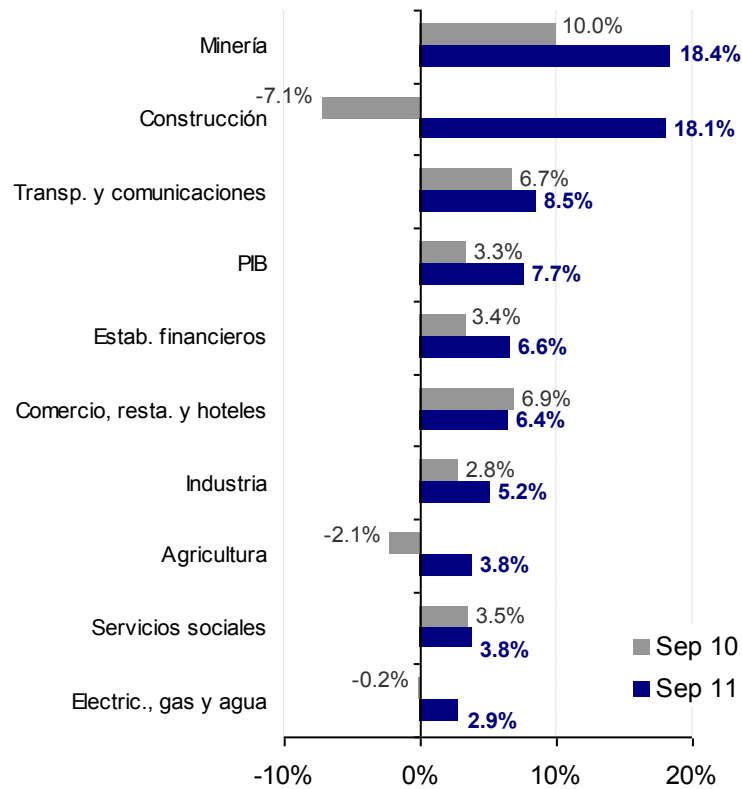
Del lado de la oferta, la minería y construcción lideraron la variación en el crecimiento al registrar números de 18.4% y 18.1%, respectivamente. En particular, el buen desempeño de la minería estuvo impulsado por un crecimiento de 18.4% en la producción de petróleo y de 27% en carbón. Por su parte, en construcción, a diferencia otros trimestres, se observó un desempeño notable tanto en el sector privado (14.0%), como en el público (20.9%). En este último caso, ayudó el efecto base, pues en el mismo periodo de 2010 las obras civiles habían caído más de 10%.

Adicional a lo anterior, se debe destacar que el sector financiero, que representa casi el 20% del PIB total, creció 6.6% y realizó una contribución de 130pb, la más alta de todos los sectores, al total del PIB. Puntualmente, los servicios de intermediación financiera crecieron más de 12.0%, gracias al robusto incremento de la cartera real (cerca de 20%). Por su parte, la industria creció 5.2%, cifra que luce elevada si se considera que en el trimestre anterior dicho sector registró una expansión de 2.4%. A su vez, el transporte tuvo un crecimiento trimestral de 8.5%, explicado principalmente por una variación de 14.3% en los servicios por vía aérea.

Finalmente, como se ha observado en los últimos años, el sector agropecuario, quedó rezagado de la actividad económica al registrar una variación de 3.8%.

Con estos datos, el PIB de no transables creció 7.0%, mientras que el de transables excluyendo minería se expandió 4.7%.

Gráfico 4: Crecimiento económico por sectores (Var.% anual)



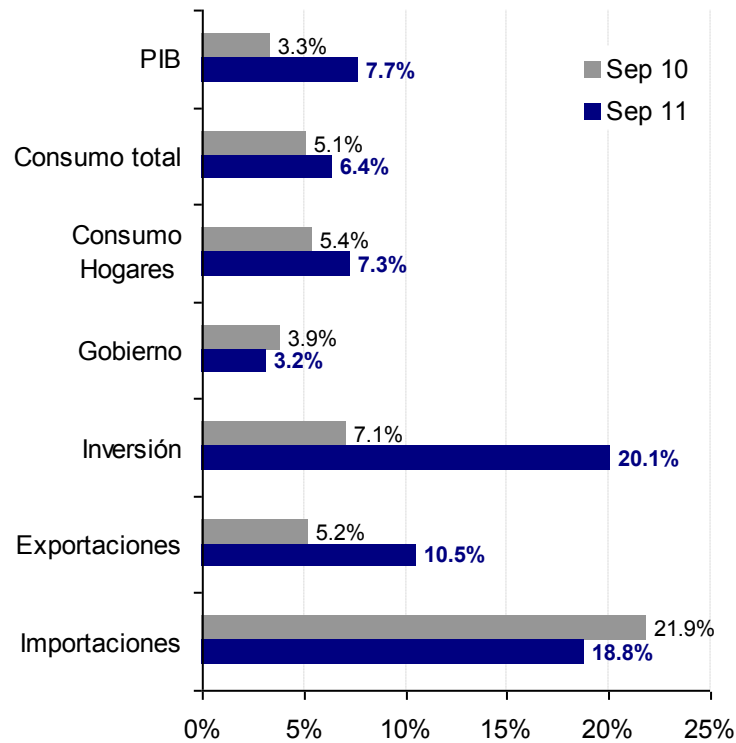
Fuente: DANE.

Del lado de la demanda, el consumo de los hogares contribuyó en cerca de dos terceras partes del total del PIB, al exhibir un crecimiento de 7.3%. El favorable desempeño de este rubro está explicado por los resultados positivos en el mercado laboral (caída del desempleo y subempleo), el mejoramiento de los ingresos de los hogares, un sólido crecimiento de la cartera y por una tasa de interés real en niveles bajos.

A su vez, la formación bruta de capital fijo creció 20.1%, lo que se compara con la expansión de 7.1% del mismo trimestre del año anterior. En esta ocasión, todos los componentes presentaron un excepcional desempeño: equipo y transporte 32%, obras civiles 20.9%, maquinaria y equipo 17.4% y construcción y edificaciones 15.2%. Con lo anterior, el país continúa ganando terreno en profundización de capital (inversión como porcentaje del PIB), ubicándose dicho indicador cerca de 26% del PIB.

Con estos resultados de inversión y de consumo, la demanda interna creció 9.4%, alcanzado su nivel más alto desde el primer trimestre de 2007.

Gráfico 5: Crecimiento económico por componentes de la demanda
(Var.% anual)



Fuente: DANE.

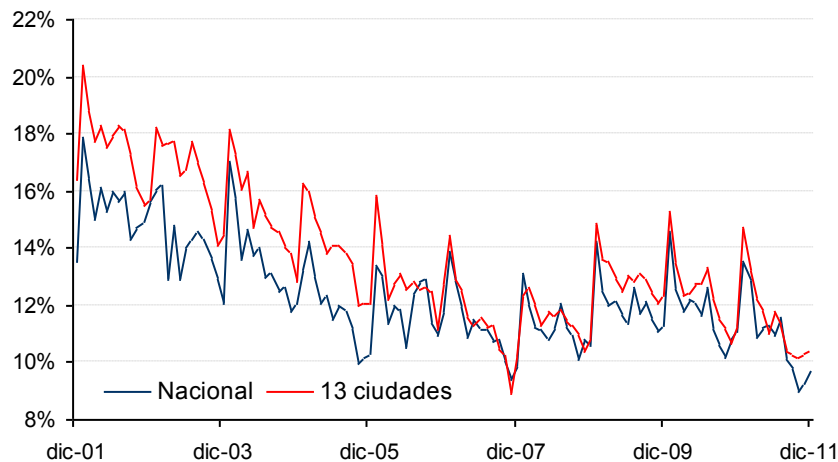
Pese al excepcional desempeño del tercer trimestre, en los indicadores de la última parte del año se observaron varias señales de moderación: 1) Menor crecimiento en las compras de bienes durables; 2) Desaceleración de las exportaciones reales; y 3) Retroceso de 17% en la producción cafetera.

El Banco de Bogotá considera que en el cuarto trimestre del año la economía crecerá en un rango entre 4.5% y 5.0%, con lo que el año completo cerraría cerca de 5.5%. Si se materializa esta expectativa se confirmaría el cierre definitivo de la brecha del producto (diferencia entre PIB observado y PIB potencial).

Se mantienen buenos resultados del mercado laboral

En el segundo semestre del año, se observaron resultados positivos en el mercado laboral. En efecto, la tasa de desempleo se ubicó en 9.8% en diciembre, 130 pb por debajo de la observada a cierre de 2010 (11.1%).

Gráfico 6: Tasa de desempleo nacional y ciudades (%)



Fuente: DANE.

Tal y como se observó en la primera parte del año, el favorable desempeño de la tasa de desempleo estuvo soportado en un sólido crecimiento de la demanda laboral, que fue suficiente para compensar la entrada de nuevos trabajadores al mercado. De hecho, en diciembre, la tasa de ocupación para las trece principales ciudades se situó en un nivel de 60.2%, lo que se compara con la media histórica de 56.0%.

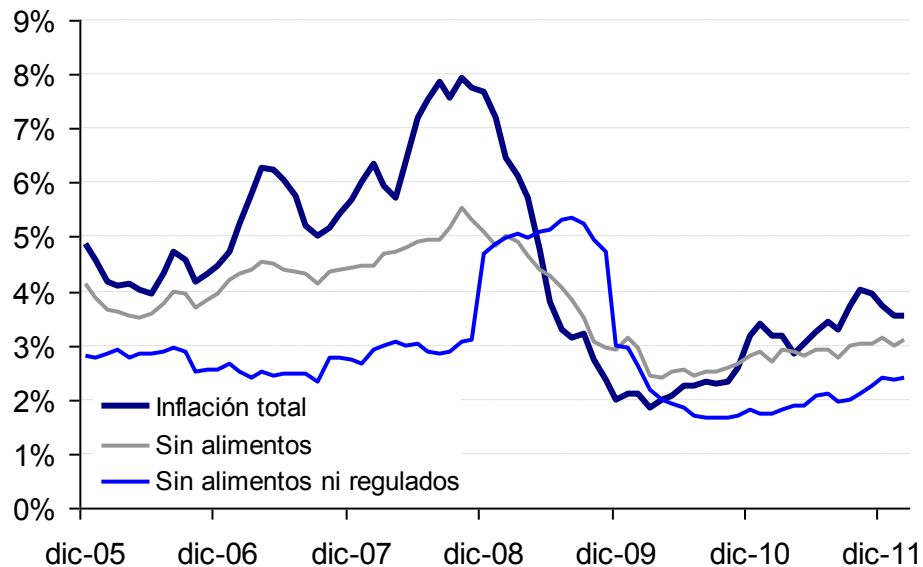
En particular, los sectores de industria y comercio explican cerca de 50% de los nuevos puestos de trabajo. La tasa de desempleo para enero de 2012 es 12.5%, 100 pb menos que la observada en enero de 2011.

Banco de la República cumplió meta de inflación en 2011

En 2011, la inflación cerró en 3.73%, por encima del punto medio del rango meta del banco central de 2.0% a 4.0%. En términos generales, la mayor presión sobre precios se presentó por cuenta de dos rubros: los alimentos, que cerraron en 5.3%, en medio del recrudecimiento de la ola invernal, y los precios de los bienes regulados, los cuales son decretados o supervisados por el Gobierno Nacional.

Por su parte, las mediciones básicas de inflación registraron lecturas favorables. La inflación sin alimentos se ubicó en 3.1%, tan sólo 10pb por encima de la lectura de un año atrás; y la medición que además excluye alimentos y regulados pasó de 2.2% a 2.4%, manteniéndose en la parte baja del rango meta.

Gráfico 7: Inflación (Var.% anual)



Fuente: DANE.

Para 2012, Investigaciones Económicas considera que los riesgos de inflación se encuentran relativamente balanceados. Del lado bajista, la revaluación del peso colombiano continuaría favoreciendo el comportamiento de los transables (rubro que cerró 2011 con una variación anual de 0.8%); y la reducción inflacionaria global, especialmente en *commodities* agrícolas, debería generar una presión a la baja sobre la lectura de alimentos. Por su parte, la brecha de producto en terreno positivo, una posible reactivación del comercio con Venezuela y el aumento del salario mínimo de 5.8%, deberían presionar al alza la dinámica de precios.

Para febrero de 2012, el IPC registró un crecimiento del 0.61% mensual, en lo corrido del año el índice registra una variación del 1.35%, mientras que para los doce meses se ubica en 3.55%.

Banco de la República continuó retirando gradualmente el estímulo monetario

En el segundo semestre del año, el Banco de la República (BR) elevó en dos ocasiones la tasa de interés de referencia, llevándola desde 4.25% hasta 4.75%. El Emisor justificó el retiro del estímulo monetario en el robusto crecimiento de la economía (como se explicó previamente por encima del potencial), el rápido crecimiento de la cartera y en una tasa de inflación que exhibió una tendencia alcista durante la mayoría del semestre.

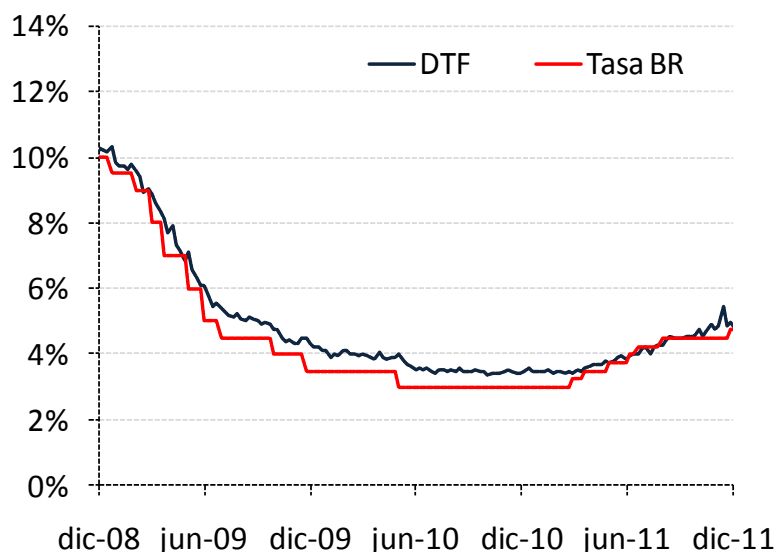
En 2012, el Banco de Bogotá considera que continuará la encrucijada en materia de tasa de interés para el Banco de la República. Mientras la economía mundial presenta desafíos para la actividad, la dinámica local seguirá siendo positiva. En efecto, los factores locales continuarán apuntado hacia aumentos adicionales en la tasa de

interés, mientras los riesgos internacionales inclinarán la balanza del lado de la cautela.

Por su parte, la DTF cerró 2011 en 4.98%, 151pb por encima de la observada al finalizar el año anterior (3.47%). El Banco de Bogotá considera que el *spread* entre la tasa de interés de referencia y la DTF se mantendrá cerca de 25pb, con lo que la primera debería cerrar 2012 en 5.75%, mientras que la última lo haría alrededor de 5.93%.

La tasa de intervención del Banco de la República es de 5.25% para marzo de 2012, por su parte, la DTF es de 5.31% para la semana del 12 al 18 de marzo.

Gráfico 8: Tasa de interés Banco de la República y DTF E.A. (%)



Fuente: Banco de la República.

Cuentas externas confirman solidez de la economía colombiana

Balanza comercial

De acuerdo a cifras publicadas por el DANE, en el período julio a diciembre las exportaciones exhibieron una variación de 43.1%, frente al mismo período del año anterior, al ubicarse en USD29,434 millones. La variación de las ventas externas estuvo impulsada tanto por productos tradicionales, como por no tradicionales.

En particular, en los bienes tradicionales, se presentó un crecimiento de 54.1%, gracias al favorable comportamiento del petróleo el cual aumentó más de 63.3%. Por su parte, las exportaciones de carbón también exhibieron un sólido crecimiento al alcanzar una variación interanual de 54%. En ambos casos, el desempeño refleja un efecto positivo tanto en precio como en volumen. En cuanto al precio, es relevante destacar que estos *commodities* lograron niveles elevados, a pesar del lánguido

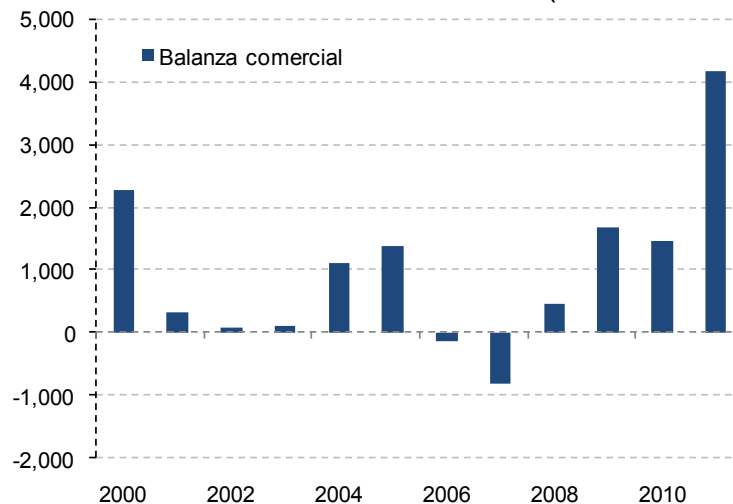
desempeño de la economía mundial, en gran parte por cuenta de las tensiones políticas en Oriente Medio y la relativa estabilidad en la demanda de algunos países emergentes como China. En volumen, ambos productos registraron una variación cercana a 18.0%.

Por su parte, en no tradicionales la variación en el período julio a diciembre fue de 23.1% frente al mismo periodo del año anterior (excluyendo oro y esmeraldas de 28.7%). En este caso, el crecimiento también está explicado tanto por un efecto precio, como por volumen. La concentración en términos de destino de los productos no tradicionales, hace que sean importantes los esfuerzos que realiza actualmente el país por diversificar el número de países con los cuales realiza intercambios, a través de la ampliación de la agenda comercial.

En el tema de importaciones, los resultados dan cuenta del sólido desempeño de la demanda interna. De hecho, en el segundo semestre, las cifras muestran un crecimiento de 20.0% en bienes de consumo (28.7% en no durables y 13.0% en durables) y de 36.4% en bienes de capital. Como se mencionó previamente, en el caso del consumo, el comportamiento está asociado a un mejoramiento en el mercado laboral; y en los bienes de capital los datos responden al repunte en la utilización de la capacidad instalada.

Con estas cifras, la balanza comercial cerró en USD2,753 M para el periodo en mención, y USD4,174 M para el año completo.

Gráfico 9: Balanza Comercial anual (USD millones)



Fuente: DANE.

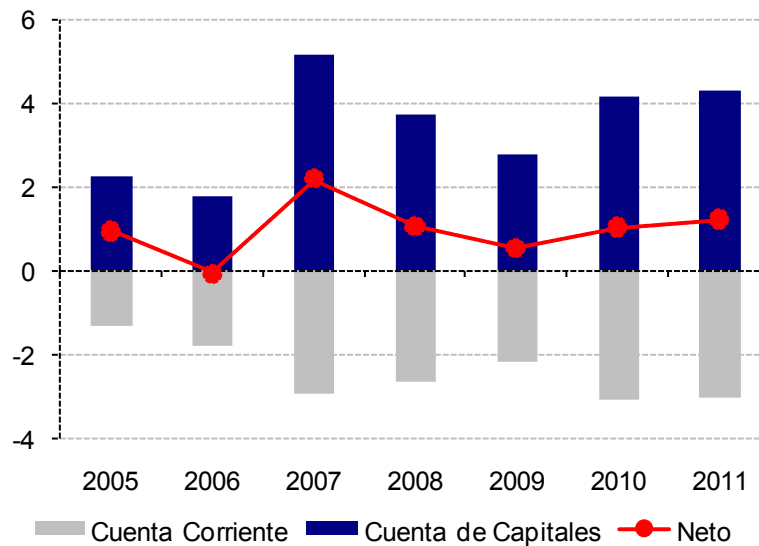
Balanza de pagos

En términos de balanza de pagos, los resultados del tercer trimestre evidenciaron que el superávit de capital (USD3,922 M), fue más que suficiente para compensar el déficit de la cuenta corriente (USD2,834 M). Con lo anterior, el neto de la balanza en el

trimestre se ubicó en USD1,088 M, lejos del observado exactamente un año atrás de USD369.1 M.

El saldo de la cuenta de capital continuó siendo soportado por Inversión Extranjera Directa (IED), la cual se ubicó en el trimestre en USD5,900 M, acumulando en el año corrido un valor de USD10,821 M. Del total, 60% corresponde a flujos de inversión hacia hidrocarburos y minería, debido tanto al potencial de los yacimientos colombianos, así como por buenas perspectivas de precios de materias primas para los próximos años.

Gráfico 10: Balanza de pagos, anual (USD millones)



Fuente: Banco de la República.

Para el próximo año, el Banco de Bogotá considera que, el rubro de capital seguirá financiando la cuenta corriente, aunque el saldo neto debería disminuir levemente.

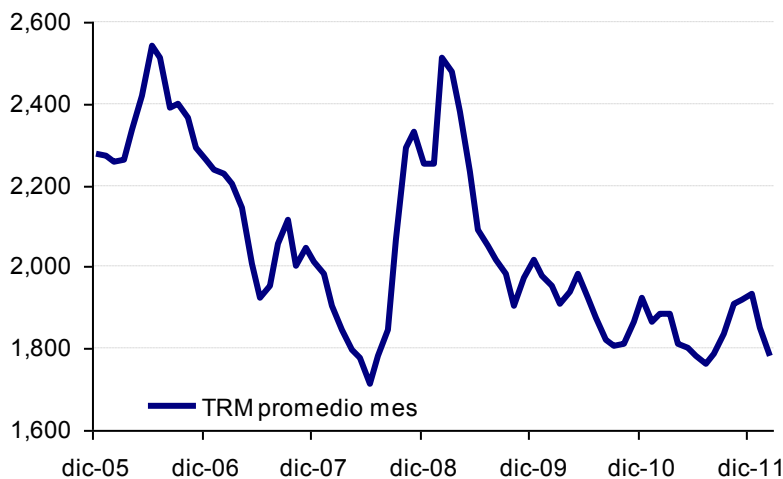
En particular, en la cuenta corriente, se prevé una ampliación del déficit desde 3.1% del PIB en 2011 hasta 3.7% en 2012 (por encima de USD13,000 M). Lo anterior debido a la reducción que se presentaría en el superávit de la balanza comercial, por cuenta de un sólido desempeño en importaciones, sustentado en una robusta demanda interna, frente a una desaceleración en las exportaciones en medio de un entorno de débil demanda externa. Adicional a lo anterior, la renta de factores continuaría siendo el vehículo de mayor salida de dólares del país, debido al amplio *stock* de la Inversión Extranjera Directa.

En la cuenta de capitales, la IED debería acercarse a USD13,000 M, debido a las aún favorables perspectivas de precios de *commodities* (especialmente en petróleo y carbón). Por su parte, el endeudamiento continuaría en niveles elevados gracias a las aún bajas tasas de interés en los mercados internacionales que continuarían impulsando la demanda de crédito por parte del sector privado.

Tasa de cambio

En el segundo semestre del año, la tasa de cambio dólar/peso cerró en \$1,933.65, más de \$150 por encima del valor observado al finalizar junio. El ajuste de la moneda local obedeció tanto a factores internos como externos.

Gráfico 11: TRM (USD/COP promedio mensual)



Fuente: Superintendencia Financiera de Colombia.

En el plano local, la presión alcista sobre la tasa de cambio se presentó por cuenta de un aumento de las operaciones de inversión realizada por las empresas colombianas en el exterior, las cuales drenaron rápidamente la caja del mercado hacia el cierre del año.

Pese a lo anterior, es de notar que los fundamentales de la economía evitaron una mayor depreciación de la moneda local. Puntualmente, los elevados términos de intercambio, las ganancias de productividad y los diferenciales de tasa de interés real con Estados Unidos, jugaron a favor de la moneda local. Así mismo, y como se mencionó anteriormente, las divisas provenientes de las ventas externas de *commodities*, también soportaron la tasa de cambio.

Para 2012, el Banco de Bogotá espera una moderada revaluación de la moneda local debido al exceso de dólares (como se mencionó en la sesión de balanza de pagos) y a los sólidos fundamentales de la economía. En todo caso, no se descartan períodos de depreciación durante el año, en medio de un nuevo episodio de aversión al riesgo generado por la incertidumbre sobre la situación fiscal de los países europeos y el lento desempeño de la actividad económica en Estados Unidos.

Puntualmente, el Banco de Bogotá considera que la tasa de cambio podría continuar con la tendencia de apreciación hasta acercarse la cotización a \$1,800 por dólar.

Favorable panorama fiscal para cierre de 2011

Los resultados fiscales al cierre de 2011 fueron positivos. Según información de la DIAN, el país logró recaudar \$86.5 billones (B), lo que se compara favorablemente con la cifra del año previo de \$70.2 B. El crecimiento de 23.3% en los impuestos estuvo sustentado no solamente en el sólido desempeño de la economía, sino además en la reforma tributaria que se implementó hacia finales de 2010 para aumentar la formalización de la economía e incrementar el recaudo para atender la emergencia económica, social y ecológica generada por la ola invernal. Así las cosas, en el año se observó un crecimiento del impuesto de renta de 23.8% y en IVA de 15.8%. Con este favorable comportamiento, el recaudo tributario de 2011 superó la meta anual del Gobierno de \$79.2 B (propuesta inicialmente en \$76.1 B).

Ahora bien, para 2012, el Plan Financiero sugiere que el panorama fiscal de la economía continuaría mejorando. De acuerdo a las proyecciones del Gobierno, establecidas en la revisión realizada en febrero de 2012 el déficit del Gobierno Nacional Central bajaría de 2.9% hasta 2.8% y el Sector Público Consolidado de 2.2% a 1.7%. Lo anterior es positivo si se tiene en cuenta que los supuestos detrás de la proyección son medianamente conservadores.

IGBC finaliza el año en terreno negativo

En el segundo semestre del año, el IGBC continuó con la trayectoria bajista (-10.0%) y cerró en 12,666 puntos, lo que se compara con el nivel de 14,068 observado a finales de junio. Este comportamiento bajista también se observó en otras plazas bursátiles de Latinoamérica, así: Bovespa de Brasil -9.1% y Chile -12.9%.

Gráfico 12: IGBC (Índice Julio 2001=1,000, Var. % anual)



Fuente: Bolsa de Valores de Colombia.

Sin embargo, en los primeros meses del año presentó una recuperación al alcanzar 15,288 puntos al 13 de marzo de 2012.

2. CALIFICACIONES

En el año 2011 el Banco de Bogotá obtuvo, de las tres Calificaciones internacionales, a saber Moody's Investor Services, Fitch Ratings y Standard & Poor's, y de la agencia local BRC Investor Services, calificación grado de Inversión en sus principales instrumentos.

En el cuadro a continuación, se resumen las mencionadas calificaciones:

	Escala Internacional						Escala Local
							
Emisor	Oct-11	Perspectiva	Dic-11	Perspectiva	Dic-11	Perspectiva	Dic-11
Moneda Extranjera - Largo Plazo	Baa3	Estable	BBB-	Estable	BBB-	Estable	
Moneda Extranjera - Corto Plazo	P-3	Estable	F3		A-3		
Moneda Local -Largo Plazo	Baa1	Estable	BBB-	Estable	BBB-	Estable	AAA
Moneda Local - Corto Plazo	P-2	Estable	F3		A-3		BRC1+
Fortaleza Financiera	C-	Estable					
Bonos	Dic-11 Perspectiva		Dic-11		Dic-11		Dic-11
Bonos Subordinados - Segunda Emisión 2008							AA+
Proceso de Múltiples y Sucesivas Emisiones - Bonos Subordinados 2010							AA+
Senior Unsecured Notes (due 2017)	Baa2	Estable		BBB-		BBB-	

Todas las Calificaciones tienen Grado de Inversión

Las diferentes agencias calificadoras basaron su opinión en el buen desempeño que ha mostrado el Banco, la exitosa integración con BAC Credomatic, la adecuada administración del riesgo y su política conservadora, y el grado de inversión que también ostenta Colombia, entre otros.

Particularmente, el 31 de octubre de 2011 la agencia **Moody's Investors Service** confirmó sus calificaciones en Fortaleza Financiera C-, en Deuda en Moneda Local Baa1/Prime-2 y en Deuda en Moneda Extranjera Baa3/Prime-3, todas con Perspectiva Estable. La Deuda Senior en moneda extranjera emitida por el Banco el 12 de diciembre de 2011, fue calificada por Moody's Investor Service en Baa2.

Las calificaciones de Moody's son el resultado de su fuerte franquicia como el segundo banco más grande de Colombia, por ser parte del conglomerado financiero más grande del país (Grupo Aval Acciones y Valores SA), y por la tercera mayor institución financiera de América Central (BAC); su perfil de banco de alto crecimiento y la

estrategia adquisitiva constante en Colombia y en mercados selectos de América Latina y el Caribe; su perfil financiero estable a través de los años con niveles adecuados de rentabilidad y estructura eficiente de costos; sus políticas conservadoras de gestión de crédito; y su desafío para contrarrestar la competencia local y los grandes bancos internacionales.

Así mismo, el 8 de diciembre de 2011 la agencia **Standard & Poor's** asignó la calificación global 'BBB- (Largo Plazo) /A-3 (Corto Plazo)' como emisor de crédito al Banco de Bogotá y sus Subsidiarias. La Perspectiva es estable. En la misma fecha asignó calificación 'BBB-' a la emisión de Deuda Senior en moneda extranjera comentada antes.

Las anteriores calificaciones de S&P reflejan su sólida posición de negocio, derivada de una fuerte participación de mercado y buena estabilidad de negocio, una adecuada posición de riesgo como resultado de la satisfactoria diversificación de riesgo y experiencia de pérdidas crediticias, un perfil de fondeo promedio y una liquidez adecuada. El Banco cuenta con adecuadas prácticas de administración, gobierno corporativo y estándares de originación. Estos factores están contrarrestados por una evaluación de capital y utilidades moderada, considerando el nivel de capitalización ajustado por riesgos del Banco, la complejidad de algunas líneas de negocio y los planes de crecimiento relativamente agresivos.

Igualmente, en ésta última fecha la Agencia calificadora **Fitch Ratings** asignó al Banco BBB- como Calificación de Emisor de Largo Plazo con perspectiva estable, y F3 como Emisor de Corto Plazo. En la misma fecha, dicha agencia asignó a la Deuda Senior del Banco emitida en diciembre, la misma calificación de emisor de largo plazo en moneda extranjera, es decir BBB-.

La opinión de Fitch Ratings refleja la fuerte franquicia del Banco, su clara estrategia de expansión, la calidad de activos y reservas (derivada de su política crediticia conservadora), el desempeño consistente, su fondeo diversificado (amplia base de clientes) y la adecuada base de capital junto con el soporte que le brinda el Grupo Aval y el Banco Central Colombiano si este llegara a necesitarlo dado su tamaño e importancia sistémica.

Finalmente, el 9 de diciembre de 2011, el Comité Técnico de **BRC Investor Services S.A.** en revisión periódica mantuvo las calificaciones de AAA en Deuda de Largo Plazo y BRC 1+ en Deuda de Corto Plazo. Dentro de los aspectos que fundamentan dicha calificación se encuentran el respaldo patrimonial y tecnológico del Grupo Aval, la solidez financiera del Banco, una robusta administración de riesgos y adecuados niveles de liquidez y de capital.

Adicionalmente, BRC Investor Services mantuvo la calificación de AA+ en Deuda de Largo Plazo a la Segunda Emisión de Bonos Ordinarios Subordinados 2008 por \$200,000 millones y a los Bonos Subordinados del Proceso de Múltiples y Sucesivas Emisiones con Cargo a un Cupo Global por \$1.5 billones. Dichas calificaciones se fundamentan en la calificación AAA (Triple A) en Deuda de Largo Plazo, otorgada por

BRC Investor Services S.A. La diferencia de un notch entre la calificación de la deuda de largo plazo del Banco y la de estas emisiones radica en la subordinación de los bonos, ya que implica que en el caso de una eventual liquidación del emisor el pago a los tenedores está sujeto irrevocablemente a la cancelación previa del pasivo externo y otras obligaciones no subordinadas.

3. DISTINCIONES

En el año 2011, las más importantes publicaciones financieras del mundo destacaron al Banco de Bogotá con los siguientes reconocimientos:

- **Banco del año en Colombia**

The Banker en su edición *Awards 2011* de diciembre pasado premió al Banco de Bogotá con la distinción de Banco del año en Colombia, destacando su expansión internacional en nuevos mercados a través de la adquisición de BAC Credomatic.

Con esta operación, el Banco efectuó la adquisición en el exterior más grande hecha por un Banco Colombiano. Adicionalmente, la publicación hace referencia a la entrada de Banco de Bogotá al grupo de empresas llamadas *multilatinas* (empresas con negocios crecientes expandiéndose fuera de sus fronteras para servir una región más amplia).

- **Mejor estrategia regional y mejor Banco del País**

En la edición de noviembre de 2011 la revista *LatinFinance* premió al Banco de Bogotá como el Banco con la mejor estrategia regional y mejor Banco en Colombia, resaltando su transformación en un importante “jugador” regional luego de la adquisición de BAC Credomatic y la presencia en más de 10 países de la región.

La revista destaca el grado de inversión alcanzado recientemente por el Banco, así como la buena rentabilidad, el bajo indicador de calidad de cartera, los buenos niveles de eficiencia administrativa y la presencia en nuevos productos, segmentos y mercados tras su estrategia de banco universal.

- **Mejor Banco de Colombia**

La revista *Euromoney* eligió al Banco de Bogotá como el mejor Banco del país, en el marco de los *Euromoney Awards For Excellence 2011*, por su desempeño interno sobresaliente y por haberse convertido en un participante importante en la región por haber adquirido en diciembre de 2010 a BAC Credomatic, un sólido Banco de América Central con más de 50 años de experiencia y operaciones en nueve países.

Con esta adquisición el Banco amplía su presencia internacional al entrar en nuevos mercados, aumentando su cobertura en siete nuevos países de la región.

- **Mejor Banco en Colombia**

En la edición julio-agosto 2011 la revista especializada en finanzas **World Finance**, reconoció al Banco de Bogotá como el Mejor Banco en Colombia.

World Finance resalta el liderazgo del Banco de Bogotá en el desarrollo del Sistema Financiero Colombiano, así como, su estrategia enfocado en su atención diferenciada y servicio especializado al cliente por segmentos a través de su red de oficinas y filiales.

World Finance puso a consideración de sus más de 40,000 lectores y líderes de opinión del sector financiero a nivel mundial a aquellas entidades con mayor reconocimiento en cada categoría para que estas fueran votadas y así elegir el correspondiente ganador en cada categoría.

Los lectores de *World Finance* tuvieron en cuenta la experiencia de más de 140 años en el mercado y la presencia que el Banco de Bogotá ha alcanzado en más de 10 países y en diferentes sectores del sistema financiero a través de sus filiales.

- **Entre los mejores de América Latina**

De acuerdo con el *Ranking de los 25 Mejores Bancos de América Latina* que realiza **América Economía** Intelligence anualmente, entre 250 bancos, ubica al Banco de Bogotá como el mejor Banco Colombiano en el puesto 16 entre los mejores Bancos latinoamericanos por su solvencia, calidad de activos, capacidad gerencial, utilidades y liquidez, mejorando los indicadores que conforman la metodología CAMEL.

- **Entidad financiera con la mejor reputación del país**

El estudio desarrollado por **Reputation Institute**, red mundial pionera y líder en investigación y consultorías sobre reputación con presencia en 30 países del mundo, sitúa al Banco de Bogotá en el primer lugar de la lista de entidades del sector financiero con mayor reputación del país.

De acuerdo con el estudio, el Banco de Bogotá se ubica en un rango donde la reputación es calificada como “fuerte y robusta” al cumplir exitosamente con las siete dimensiones de la percepción que la gente tiene de las empresas y que conforman los distintos aspectos de la reputación: calidad de la oferta, innovación, entorno de trabajo, integridad, responsabilidad ciudadana, liderazgo y resultados económicos.

DISTINCIONES FILIALES

Grupo BAC

- Certificación ISO 9000 para los procesos de banco y tarjeta desde el año 2000

BAC San José Costa Rica

- Premio Nacional a la Excelencia - Cámara de Industrias
- Premio Nacional al mejor Programa de Responsabilidad Social Corporativa- Cámara de Comercio
- Certificación ISO 14001.
- Certificación OHSAS (Salud y seguridad ocupacional)
- Certificación Carbono Neutro en Instalaciones y Sucursales Principales.
- Banco más rentable del Sistema durante 2011 - Periódico La Nación.
- Premio en la Categoría de Innovación Nacional por parte de la Cámara de Industrias con el proyecto Migración de transacciones a canales electrónicos con el ATM Full

BAC Credomatic Honduras

- Sello de Empresa Socialmente Responsable, otorgado por la Fundación Hondureña de RSE (FUNDAHRSE), desde el año 2007 a la fecha.
- Reconocimiento de Empresa Ejemplar por su Responsabilidad Social en América Latina, otorgado por El Centro Mexicano para la Filantropía (Cemefi) y la Alianza para la Responsabilidad Empresarial en México (AliaRSE).
- Reconocimiento otorgado Grupo CERCA (Revista Mercados & Tendencias), a BAC/CREDOMATIC por ser una empresa ejemplar por su Responsabilidad Social en América Central y El Caribe.
- Reconocimiento de La Cámara de Comercio e Industria de la ciudad de Siguatepeque a BAC/HONDURAS, por proyección a la comunidad durante el 2011.

Porvenir

- Premio Portafolio 2011 por Servicio al Cliente - Diario Económico Portafolio
- Mejor Fondo de Pensiones en Colombia 2011 - World Finance
- Mejor Fondo de Pensiones en Colombia 2011 - Global Banking Finance Review
- Mejor Estrategia de Comunicación Interna - Red DirCom Iberoamericana
- Certificación de Calidad ISO 9000 - Icontec

Fiduciaria Bogotá

- Premio a la Trayectoria Empresarial - Cámara Colombiana de la Infraestructura - Noviembre de 2011

Almaviva

- FORD Motor de Colombia resalta la confiabilidad de los inventarios practicados, siendo este último año donde se presentó el mejor resultado de los últimos 10 años.
- El grupo Michelin reconoce el cumplimiento de los estándares exigidos a nivel mundial, acreditando la alta calidad en los procesos de inventarios, recepción y despachos de mercancías, agenciamiento aduanero, medios de transporte, entre otros.
- La empresa de alimentos Polar hace un reconocimiento por el servicio profesional y dedicado en las operaciones de exportaciones.
- SONY Colombia reconoció la excelente gestión en el manejo y resultados del inventario practicado con un resultado de 100% de exactitud.
- CABARRÍA & CÍA. S.A. - Industria Química Andina & CÍA. S.A. reconoce en el 2011 al equipo de Comercio Exterior de Almaviva el esfuerzo, el apoyo y la asesoría profesional obtenida en el servicio de agenciamiento aduanero.

4. EL BANCO Y SUS FILIALES - RESULTADOS CONSOLIDADOS 2011

4.1. NEGOCIO Y PRINCIPALES CIFRAS DE LAS SUBORDINADAS NACIONALES Y DEL EXTERIOR

A diciembre de 2011, el total de activos del Banco Consolidado asciende a \$68.8 billones con variación anual de \$9.5 billones (15.9%). Del total de activos el 62.9% de los activos consolidados corresponden a la operación en Colombia, el 28.8% a la operación en Centroamérica (BAC Credomatic) y el 14.9% a la Corporación Financiera Colombiana.

Banco Consolidado		
Cifras en millones de \$	dic-10	dic-11
RESULTADOS Y BALANCE		
Utilidad del Ejercicio	914,948	1,145,713
Total Activo	59,346,615	68,809,602
Cartera de Créditos	32,460,571	38,875,623
Inversiones	11,479,481	12,152,725
Total Pasivo Externo	55,428,351	61,963,708
Depósitos y Exigibilidades	37,992,336	43,366,519
Patrimonio	3,918,264	6,845,894

INDICADORES DE RENTABILIDAD Y EFICIENCIA

ROAA ^{1/}	1.9%	1.8%
ROEA ^{2/}	24.9%	21.3%
Eficiencia Administrativa ^{3/}	40.1%	50.9%
Calidad de Cartera y Leasing ^{4/}	2.5%	2.0%
Cubrimiento de Cartera y Leasing (Total Cartera Vencida) ^{5/}	121.8%	140.8%
Cubrimiento de Cartera y Leasing (NPL) ^{6/}	156.0%	174.6%

1/ Utilidad año / Activos semipromedio (dic-dic)

2/ Utilidad año / Patrimonio semipromedio (dic-dic)

3/ Gastos Operacionales (antes de depreciaciones y amortizaciones) / Margen Financiero Neto

4/ Cartera Vencida / Cartera Bruta

5/ Provisiones de Cartera / Cartera Vencida total

6/ Provisiones de Cartera / Cartera Vencida no productiva (NPL)

La Cartera de Créditos y Leasing Financiero representa el 56.5% del total de activo consolidado y aumenta \$6.4 billones frente al mismo periodo del año 2010, al pasar de \$32.5 billones a \$38.9 billones. Por su parte, las Inversiones ascienden a \$12.2 billones, de las cuales el 77,0% son inversiones de renta fija y el 23,0% en inversiones de renta variable.

En cuanto a la Cartera de Créditos y Operaciones de Leasing Financiero el 66.9% proviene de operaciones en Colombia, 29.4% de BAC Credomatic, 2.1% de Banco de Bogotá Panamá y 1.7% de Leasing Corficolombiana.

El pasivo consolidado, \$62.0 billones, aumenta \$6.5 billones (11.8%) principalmente por variación de \$5.4 billones en depósitos y exigibilidades.

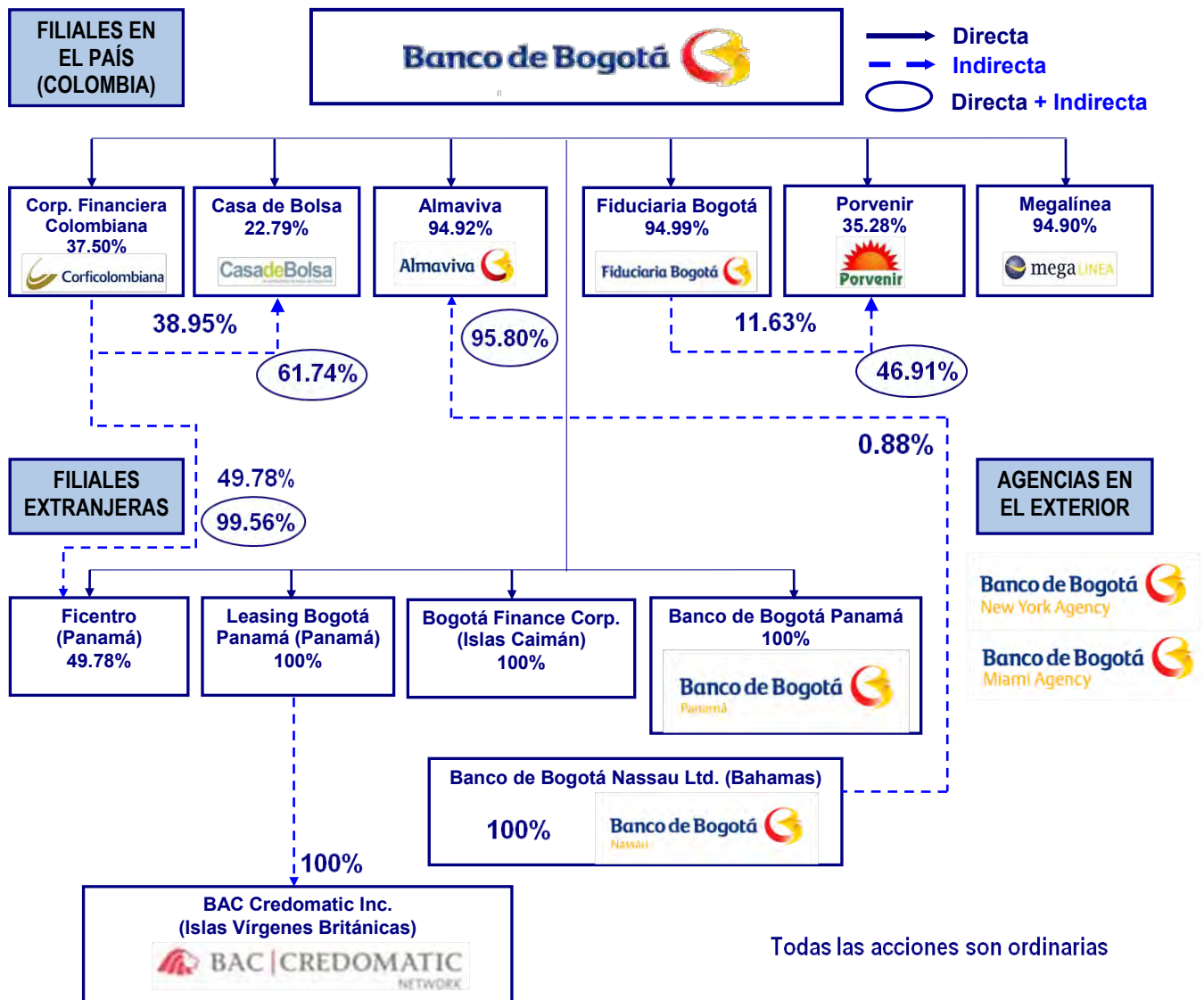
En Diciembre de 2011 el Patrimonio Consolidado es de \$6.8 billones a diciembre de 2010, y crece \$2.9 billones respecto al mismo periodo del año anterior, principalmente por la capitalización hecha a Banco de Bogotá Colombia.

La utilidad neta acumulada a diciembre de 2011 fue de \$1, 145,713 millones y aumenta 25.2% (\$230,765 millones). Al cierre del año 2011 el Banco mantiene buenos indicadores de rentabilidad, eficiencia y calidad de cartera, según se observa en el cuadro resumen presentado anteriormente.²

Principales cifras y resultados de las subordinadas nacionales y del exterior

A continuación se detallan las cifras de las principales subordinadas nacionales y del exterior, sobre las cuales el Banco mantiene inversiones al 31 de diciembre de 2011:

² En el año 2010 el Estado de Resultados solo incluye un mes de BAC Credomatic, dado que se adquirió en Diciembre de 2010.



BAC CREDOMATIC, Inc.

En 2011 BAC Credomatic mantuvo sus posiciones de liderazgo en el mercado financiero Centroamericano así: segundo en utilidades netas y tercero en cartera y depósitos.

BAC ha seguido trabajando por ofrecer nuevos y mejores servicios a sus clientes, cubriendo con una misma red de productos y canales toda la operación en Centroamérica, a través de una robusta plataforma tecnológica que le permite atender a sus 2.2 millones de clientes.

Es por esto que BAC continua mejorando los canales de contacto electrónicos con el cliente y como parte de este esfuerzo lanzó en 2011 IBAC, aplicación para usuarios de

IPhone que permite realizar consultas y transacciones en sus cuentas, lo cual se une, a la Mobile Web que se lanzó en 2010, para complementar la propuesta de valor integrada que incluye la página web denominada Sucursal Electrónica.

A finales de 2011 se lanzó PyMercado una plataforma online de apoyo a las pequeñas y medianas empresas centroamericanas, en donde podrán promocionar sus servicios y establecer contactos entre los países en los que BAC tiene presencia.

Dentro de su red de canales cuenta con 477 oficinas³ y con una red de 1186 cajeros automáticos, esta última la más grande de la región centroamericana.

BAC Credomatic presenta activos a diciembre de 2011 por US\$9,199 millones, con incremento de 9.4% frente a diciembre de 2010. La cartera de crédito neta, US\$5,873 millones, representa el 63.8% del total del activo y tiene una variación de 12.9% con respecto a diciembre de 2010.

BAC Credomatic Inc. - Principales Cifras Estados Financieros Consolidados				
	Diciembre 2010	Diciembre 2011	Dic 11 / Dic 10 T.C.% ^{1/}	Dic 11 / Dic 10 V.A. ^{2/}
Activo	8,409	9,199	9.4%	790
Pasivo	7,479	8,150	9.0%	672
Patrimonio	930	1,049	12.8%	119
Utilidad neta año	150	216	43.8%	66

^{1/} T.C.: Tasa de Crecimiento

^{2/} V.A.: Variación Absoluta

El pasivo, US\$8,150 millones, con incremento de 9.0% frente a diciembre de 2010. El fondeo se realiza principalmente a través de depósitos, los cuales son el 76.9% (US\$6,272 millones) del total del pasivo. El patrimonio, US\$1,049 millones, tuvo una variación de 12.9% con respecto al año anterior.

La utilidad neta del año 2011 fue de US\$216 millones, creciendo en 43.8% comparado diciembre 2010.

Corporación Financiera Colombiana S.A. (Consolidado)

La Corporación Financiera Colombiana, compañía especializada en portafolio de inversiones y banca de inversión, registra a diciembre de 2011 activo total por \$10.3 billones con crecimiento anual de 23.8% en el año, según se presenta en el cuadro a continuación.

³ Incluye 226 oficinas full service, 184 oficinas on site, 39 in store y 28 moto and autodrive.

Corficolombiana - Principales Cifras Estados Financieros Consolidados

	Diciembre 2010	Diciembre 2011	Dic 11 / Dic 10 T.C.% ^{1/}	Dic 11 / Dic 10 V.A. ^{2/}
Saldo en Millones de \$				
Activo	8,302,438	10,280,332	23.8%	1,977,893
Inversiones títulos de deuda	2,665,408	2,915,008	9.4%	249,600
Inversiones títulos participativos	1,785,553	2,420,709	35.6%	635,156
Pasivo	5,514,463	7,349,963	33.3%	1,835,500
Patrimonio	2,787,975	2,930,368	5.1%	142,393
Utilidad neta año	564,754	608,076	7.7%	43,322

^{1/} T.C.: Tasa de Crecimiento

^{2/} V.A.: Variación Absoluta

En 2011 la Corporación Financiera Colombiana continuó con la consolidación del portafolio de inversiones de capital (\$2.4 billones a diciembre de 2011) en seis sectores de la economía definidos como estratégicos: energía y gas (58.0%), infraestructura (11.0%), sector financiero (10.0%), agroindustrial (7.0%), hotelero (5.0%) y distribución de combustibles (3.0%).⁴

Corficolombiana participa activamente en el sector de infraestructura desde la década del noventa. Es el mayor inversionista de las concesiones viales de Colombia. En 2011 se destaca la adquisición del 100.0% de la Concesionaria Panamericana S.A. a través de la compañía Episol, con lo cual Corficolombiana continua participando en uno de los sectores líderes de la economía como es el de la Infraestructura.

En energía y gas, sector igualmente clave para el desarrollo del país, Corficolombiana continúa analizando y desarrollando nuevos proyectos de autogeneración de energía, transporte y distribución de gas. Tiene participaciones accionarias en importantes compañías como Promigas, empresa que transporta cerca del 43.0% del gas natural en Colombia, Empresa de Energía de Bogotá y Gas Natural.

El sector de hoteles también tuvo una actividad relevante dentro del portafolio de capital de la Corporación, a través de la empresa más importante en el segmento corporativo, la cadena de Hoteles Estelar, empresa en la cual la Corporación participa con el 84.9%. Dicha cadena cuenta con más de 3,000 habitaciones en 24 hoteles en las principales ciudades de Colombia y Perú.

El negocio de inversiones de capital en el año, generó ingresos por \$612,521 millones, de los cuales 40.5% corresponde a dividendos recibidos de las empresas donde se tiene participación y 52.0% por valoración de inversiones.

En cuanto al portafolio de renta fija (\$2.9 billones a diciembre de 2011), la Corporación continuó la estrategia de tesorería de tomar decisiones que le permitan asegurar resultados en 2012, creciendo las inversiones de disponible para la venta en títulos de gobierno aprovechando las condiciones de mercado.

⁴ Los porcentajes corresponden a la participación sobre el total de inversiones de capital de la Corporación Financiera Colombiana.

El pasivo, \$7.3 billones, está distribuido entre operaciones de mercado monetario (\$2.2 billones), depósitos (\$2.2 billones) y créditos de bancos y otras obligaciones (\$941,544 millones). La Corporación ha seguido con la estrategia de captar recursos con plazos superiores a 18 meses.

Por su parte el patrimonio presentó un crecimiento anual de 5.1%, llegando a \$2.9 billones. A su vez la utilidad neta de 2011 de la Corporación fue de \$608,076 millones, lo que representa un incremento del 7.7% con respecto a los resultados de diciembre de 2010. Este resultado se atribuye principalmente a los ingresos por dividendos y al margen financiero derivado del negocio de tesorería.

Almaviva S.A. (Consolidado)

Durante el año 2011 el desempeño operacional de Almaviva mantuvo su tendencia de crecimiento acompañada por la reactivación de la economía colombiana en el mismo periodo.

El valor de las mercancías depositadas bajo la responsabilidad de Almaviva fue de \$1,260,956 millones en 2011, superior en 11.8% con respecto al año 2010.

Consecuente con lo anterior, los ingresos por manejo y distribución (\$34,324 millones en 2011) y los ingresos por almacenamiento en bodegas y mercancía en tránsito (\$35,829 millones), tuvieron una buena dinámica en 2011. Como resultado la utilidad neta ascendió a \$12,930 millones durante el 2011, con crecimiento anual de 31.4%.

Igualmente en 2011, Almaviva registro un incremento del 62.0% en la expedición de certificado de depósito y/o bonos de prenda, que obedeció a varios factores: aumento de operaciones con clientes nuevos con productos no tradicionales como el acero, profundización de operaciones con clientes de Banco de Bogotá, y a incentivos otorgados por el Gobierno Nacional en el almacenamiento de las cosechas de arroz y de algodón. La almacenadora tuvo demanda de mayores servicios logísticos por parte de clientes actuales y nuevos.

A continuación se presentan las principales cifras a corte de diciembre 2011 y 2010:

Almaviva - Principales Cifras Estados Financieros Consolidado				
	Diciembre 2010	Diciembre 2011	Dic 11 / Dic 10 T.C.% ^{1/}	Dic 11 / Dic 10 V.A. ^{2/}
Saldo en Millones de \$				
Activo	186,284	201,572	8.2%	15,288
Pasivo	42,887	52,798	23.1%	9,911
Patrimonio	143,397	148,774	3.7%	5,377
Utilidad neta año	9,838	12,930	31.4%	3,091

^{1/} T.C.: Tasa de Crecimiento

^{2/} V.A.: Variación Absoluta

Fiduciaria Bogotá S.A.

Durante el año 2011 Fiduciaria Bogotá continuó ratificando su liderazgo en el sector fiduciario, consolidando su posición principalmente en negocios de fiducia de administración, inmobiliaria y carteras colectivas.

Es así como, entre otros indicadores, Fidubogotá alcanzó la suma de \$19.8 billones de activos administrados al cierre de 2011, ocupando el tercer puesto dentro del sector, mientras que registró el ROE más alto del sistema con rentabilidad del 36.0% cuando la del sector consolidado fue de 22.0%. Este resultado se logró gracias al crecimiento de 12.9% en la utilidad neta, mientras que en el sistema fue de 3.0%.

Fidubogotá mantuvo su posicionamiento como líder dentro del sector Fiduciario en el producto de Fiducia Inmobiliaria, es así como en el año 2011 tuvo la mayor participación por volumen de ventas del mercado de fiduciarías con el 27.2%.

Para la gestión de negocio de carteras colectivas, los fondos de inversión administrados al 31 de diciembre de 2011 equivalen a \$27.5 billones, en donde Fidubogotá participa con el 13.2% (\$3.7 billones), ocupando el segundo puesto en este segmento de negocio.

El negocio de fiducia de administración para Fidubogotá generó ingresos por comisiones de \$65,864 millones sobre un volumen de recursos administrados de \$3.4 billones. En su operación comercial gestionaron productos de custodia de recursos de clientes destinados a la compra de acciones de emisores colombianos, administración de recursos del Ministerio del Medio Ambiente en proyectos del sector de Agua Potable, administración de fondos de telecomunicaciones provenientes del programa Compartel y la participación en las Concesiones de Ruta Caribe y Túnel de Oriente.

El activo de la fiduciaria, \$183,575 millones, registró un crecimiento anual de 7.8%. El pasivo, \$48,999 millones, se incrementó en 16.0% frente a 2010. El patrimonio a diciembre de 2011, \$134,576 millones, creció 5.0%.

Fidubogotá - Principales Cifras Estados Financieros

	Diciembre 2010	Diciembre 2011	Dic 11 / Dic 10 T.C.% ^{1/}	Dic 11 / Dic 10 V.A. ^{2/}
Saldo en Millones de \$				
Activo	170,370	183,575	7.8%	13,205
Pasivo	42,255	48,999	16.0%	6,744
Patrimonio	128,115	134,576	5.0%	6,461
Utilidad neta Año	42,851	48,395	12.9%	5,543
Activos en Fideicomiso	18,739,005	19,846,946	5.9%	1,107,941
Carteras colectivas	3,245,222	4,091,323	26.1%	846,101
Fideicomisos Fondos Pensionales ^{3/}	7,198,953	7,898,658	9.7%	699,706
Fideicomiso inmobiliario	2,305,248	2,750,339	19.3%	445,091
Fideicomiso de Administración	4,537,396	3,408,794	-24.9%	-1,128,602
Otros Fideicomisos (Fideicomiso en Garantía)	1,452,186	1,697,831	16.9%	245,645

^{1/} T.C.: Tasa de Crecimiento

^{2/} V.A.: Variación Absoluta

^{3/} FONPET y Ecopetrol

La utilidad neta de 2011 fue de \$48,395 millones, subiendo un 12.9%. Dentro de los resultados los ingresos operacionales, ascendieron a \$119,900 millones a cierre de 2011, de los cuales \$67,173 millones fueron generados por comisiones de carteras colectivas y negocios fiduciarios, \$30,062 millones por la participación de la fiduciaria en consorcios y \$18,653 millones por dividendos recibidos de Porvenir.

Sociedad Administradora de Fondos de Pensiones y Cesantías Porvenir S.A. (Consolidado)

En 2011 Porvenir continuó liderando el mercado de pensiones y cesantías en Colombia, con participaciones de 33.1% en fondos de cesantías y de 27.8% en pensiones obligatorias.

El valor total de los fondos administrados por la entidad al 31 de diciembre de 2011 es de \$41.1 billones, sobre una base de clientes de 4.8 millones.

La sociedad administradora presenta activos consolidados a diciembre de 2011 de \$801,808 millones con aumento anual de 11.0%. El 42.9% del activo está representado en inversiones negociables en títulos participativos, conformadas principalmente por la Reserva de Estabilización de Rendimientos, destinada a garantizar el cumplimiento de la rentabilidad mínima exigida por la ley sobre los fondos administrados.

Porvenir - Principales Cifras Estados Financieros Consolidado

	Diciembre 2010	Diciembre 2011	Dic 11 / Dic 10 T.C.% ^{1/}	Dic 11 / Dic 10 V.A. ^{2/}
Saldo en Millones de \$				
Activo	722,130	801,808	11.0%	79,678
Pasivo	203,023	181,500	-10.6%	-21,523
Patrimonio	519,107	620,308	19.5%	101,201
Utilidad neta año	156,393	154,545	-1.2%	-1,848

^{1/} T.C.: Tasa de Crecimiento

^{2/} V.A.: Variación Absoluta

Para diciembre de 2011 el patrimonio de Porvenir es de \$620,308 millones con incremento de 19.5%. La sociedad cuenta con un patrimonio técnico de \$563,211 millones y un margen de solvencia de 42.3 veces el total de activos netos administrados respecto al patrimonio técnico de la entidad⁵, lo cual implica una capacidad para administrar recursos adicionales por \$3.2 billones.

⁵ De acuerdo con el Decreto 1797 de 1999, el total de los activos administrados deducidos los títulos emitidos o avalados por la Nación, los emitidos por el Banco de la República y la reserva de estabilización de rendimientos, no podrán exceder 48 veces el patrimonio técnico de la sociedad.

La utilidad neta a diciembre de 2011 fue de \$154,545 millones, monto similar al reportado para el año 2010. Lo anterior derivado de un menor rendimiento de los fondos de estabilización debido a las condiciones de mercado del año 2011 con respecto al 2010.

Banco de Bogotá S.A. Panamá & Subsidiaria

El Banco de Bogotá S.A. Panamá, fue constituido en 1971 y cuenta con licencias general e internacional que le permiten efectuar indistintamente negocios de banca en Panamá o en el exterior. Posee la totalidad de las acciones emitidas de Banco de Bogotá (Nassau) Limited.

A diciembre de 2011, Banco de Bogotá Panamá con activos de US\$737 millones, tuvo un incremento de 20.8% con respecto a diciembre de 2010.

Del total activo, US\$429 millones corresponden a cartera bruta de créditos. Para 2011 el desempeño de la cartera respondió a la estrategia de Banco de Bogotá Panamá centrándose en mejorar la rentabilidad del activo a través del incremento de cartera.

El crecimiento de la cartera fue posible gracias al dinamismo de la actividad económica en Colombia, con un contexto de fuerte crecimiento del consumo y la inversión, lo que generó un buen desempeño del crédito externo en 2011, el cual pudo ser canalizado a través la filial, donde la cartera neta de crédito y leasing creció 28.4%.

Banco de Bogotá Panamá Consolidado - Principales Cifras Estados Financieros

	Diciembre 2010	Diciembre 2011	Dic 11 / Dic 10 T.C.% ^{1/}	Dic 11 / Dic 10 V.A. ^{2/}
Saldo en Millones de US\$				
Activo	610	737	20.8%	127
Cartera bruta	334	429	28.4%	95
Inversiones disp. títulos de deuda	127	107	-15.7%	-20
Pasivo	549	677	23.3%	128
Patrimonio	61	60	1.6%	-1
Utilidad neta año	8	6	-33.3%	-3

^{1/} T.C.: Tasa de Crecimiento

^{2/} V.A.: Variación Absoluta

En 2011, Banco de Bogotá Panamá presenta un pasivo de US\$677 millones, con aumento de 23.3% frente al mismo mes del año anterior (\$549 millones). Los depósitos representan el 98.3% del total del pasivo. Banco de Bogotá S.A. Panamá cuenta con un patrimonio consolidado de US\$60 millones.

La utilidad neta anual ascendió a US\$6 millones, con una disminución de US\$3 millones, por un menor ingreso por instrumentos financieros y cambio de moneda. Los ingresos por servicios bancarios ascendieron a US\$4 millones jalonados por las actividades de los negocios de fideicomiso y casa de valores que presentaron un buen desempeño durante 2011.

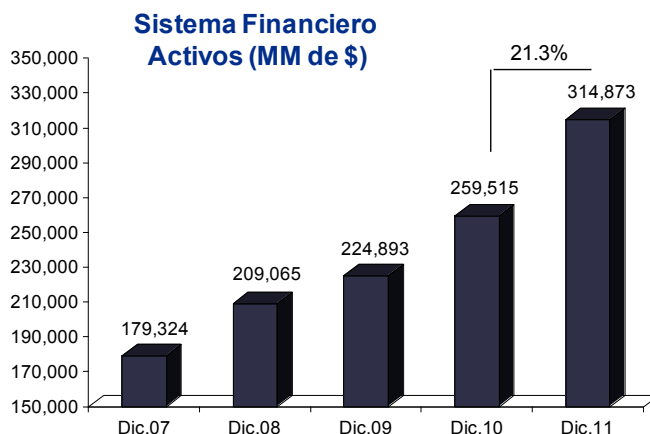
4.2. NEGOCIO Y PRINCIPALES CIFRAS DE LA OPERACIÓN EN COLOMBIA

4.2.1. EL BANCO EN EL SISTEMA FINANCIERO

Las cifras confirman la solidez del sistema financiero Colombiano

El sector financiero⁶ Colombiano se destaca como uno de los sectores que generan mayor contribución al Producto Interno Bruto (19.1% en el tercer trimestre de 2011). Los resultados consolidados del sistema financiero al cierre de 2011 registran activos por valor de \$737.7 billones, patrimonio por \$350.6 billones y utilidades por \$10.3 billones, con crecimientos anuales en el total del activo de 15.4%.

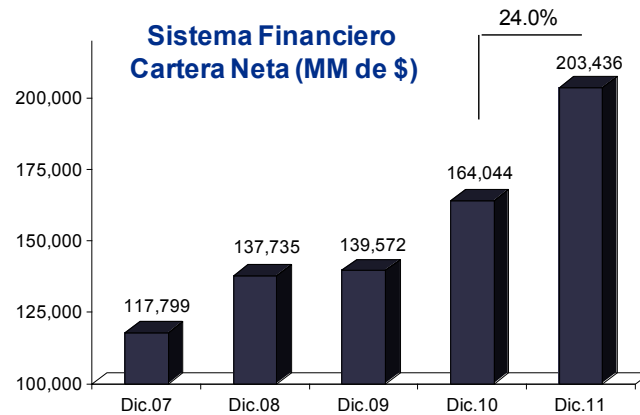
Dentro de ese gran sistema financiero, los Bancos y las Compañías de Financiamiento Comercial, de ahora en adelante sistema financiero, participa con el 42.6% del total (\$314.9 billones). El 43.8% corresponde a activos administrados por los fondos de pensiones y cesantías y las sociedades fiduciarias.



El 2011 fue un buen año para el sistema financiero Colombiano, por su dinámica de crédito acompañada por niveles adecuados de capital y rentabilidad.

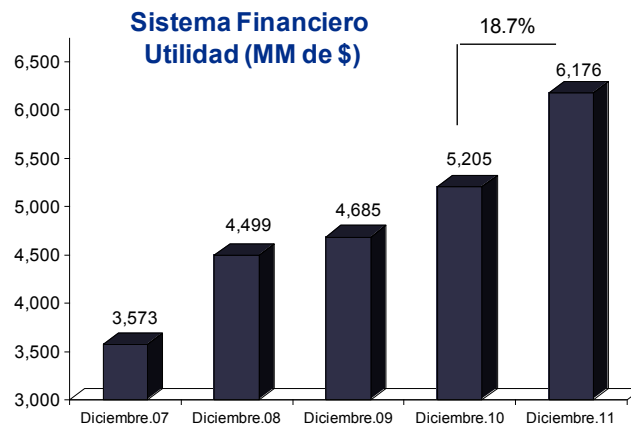
En efecto, la cartera neta según se observa en la grafica a continuación, presentó un importante crecimiento de 24.0% en sus modalidades de comercial y de consumo (19.3% y 28.0%). Este crecimiento se hizo con una adecuada administración de riesgos: la calidad de la cartera mejoró de 2.9% a 2.5% y el nivel de cubrimiento de cartera aumentó al pasar de 172.2% a 183.8%.

⁶ Establecimientos financieros, seguros, inmuebles y servicios a las empresas.



Por otro lado, las inversiones financieras bajaron su participación dentro del total de activos por la disminución de la rentabilidad de los portafolios y buen desempeño de la cartera. Las inversiones totales se ubicaron en \$57.3 billones, con un crecimiento anual de 4.8%. Por otra parte, los depósitos aumentaron 19.7% y totalizan \$198.9 billones siendo las cuentas de ahorro las que mayor dinámica presentan con un crecimiento de 23.1%.

Las utilidades acumuladas del sistema a diciembre ascendieron a \$6.2 billones, 18.7% más que igual periodo del año anterior. En materia de indicadores financieros, a diciembre el ROA promedio del sistema fue de 2.1% y el ROE de 16.4%. En general, si bien los indicadores de rentabilidad registran una leve moderación, el nivel de utilidades y patrimonio confirman la solidez del sistema bancario colombiano.



El sector continuó su proceso de internacionalización, tanto a través de la incursión de más bancos colombianos en los mercados externos, como mediante la llegada de nuevos jugadores extranjeros al mercado doméstico. Actualmente el sistema cuenta con 23 Bancos y 21 Compañías de Financiamiento Comercial, con nuevos competidores especializados en la atención de la Banca de Personas, Microcrédito y Leasing.

Participación de mercado

En 2011 la operación del Banco en Colombia mantiene su posición natural de mercado en cartera e incrementa su participación en cuenta corriente y CDTs.

Participación de Mercado (%) ^{1/}					
	Dic-07	Dic-08	Dic-09	Dic-10	Dic-11
Total Activos	12.4	12.2	12.8	14.4	13.7
Cartera Neta	12.2	12.8	12.7	13.0	12.8
Inversiones Renta Fija Netas ^{2/}	8.9	8.1	10.7	11.1	9.6
Depósitos y Exigibilidades	12.6	13.3	14.3	14.4	14.1
Depósitos en Cuenta Corriente	19.1	19.3	18.3	18.1	19.7
Depósitos en Cuenta de Ahorro	12.2	13.2	14.9	14.9	13.0
CDTs	9.7	11.3	12.5	12.0	13.4

1/ Fuente: Superintendencia Financiera. Participación sobre total Bancos mas Compañías de Financiamiento Comercial

2/ Incluye la cuenta 196020, Depósitos de Garantía - Títulos de deuda en contratos de futuros

De la utilidad neta registrada por el sistema \$6,175,971 millones, el Banco aportó el 17.8% según se muestra en el cuadro a continuación:

Saldo en Millones de \$	Enero - Diciembre 2010		Enero - Diciembre 2011	
	Volumen	Posición	Volumen	Posición
BANCOLOMBIA	1,177,999	1	1,192,267	1
BANCO DE BOGOTÁ	781,811	2	1,100,397	2
BANCO DAVIVIENDA	516,665	3	592,813	3
BBVA	420,394	4	483,915	4
BANCO DE OCCIDENTE	389,471	5	441,280	5
BANCO AGRARIO	301,682	7	384,660	6
BANCO POPULAR	352,220	6	366,545	7
RED MULTB. COLPATRIA	186,178	8	306,212	8
AV VILLAS	144,047	11	165,074	9
BCSC	146,039	10	162,468	10
CITIBANK	164,478	9	142,514	11
BANCO SANTANDER	96,804	14	141,362	12
HELM	120,355	12	129,501	13
GNB SUDAMERIS	109,058	13	101,064	14
BANCAMIA	16,110	15	36,103	15
BANCO FINANDINA	-	-	29,048	16
BANCO PICHINCHA S.A.	-	-	24,548	17
BANCO FALABELLA S.A.	-	-	18,789	18
BANCOOMEVA	-	-	17,664	19
WWB	307	16	15,177	20
SCOTIABANK COLOMBIA S.A	-21,650	18	80	21
PROCREDIT COLOMBIA	-9,175	17	-845	22
HSBC	-73,372	19	-43,948	23

TOTAL BANCOS	4,819,418	5,806,687
TOTAL CFC	385,164	369,284
TOTAL SISTEMA	5,204,582	6,175,971

Tanto la rentabilidad del activo (2.7%) como la rentabilidad del patrimonio (15.0%) del Banco continúan presentando buen desempeño frente al sistema, según se muestra en el cuadro a continuación.

Índices Comparativos de Rentabilidad^{1/}

	BANCO DE BOGOTÁ		SISTEMA ^{2/}		GRUPO PAR O SIMILAR ^{3/}	
	ROA	ROE	ROA	ROE	ROA	ROE
Ene - Dic 2010	2.5	16.6	2.2	16.7	2.4	17.2
Ene - Dic 2011	2.7	15.0	2.1	16.4	2.1	15.8

1/ Fuente: Superintendencia Financiera de Colombia. Promedio año corrido de saldos y utilidad acumulada del año.

2/ Total sistema: total Bancos más Compañías de Financiamiento Comercial.

3/ Grupo par o similar: Bancolombia, Banco de Occidente, BBVA, Davivienda, Citibank, Banco Popular

En cuanto a Eficiencia Administrativa, si bien el sistema viene mejorando, el Banco se destaca por tener los mejores indicadores 3.2% y 44.4%.

Eficiencia Administrativa Sistema

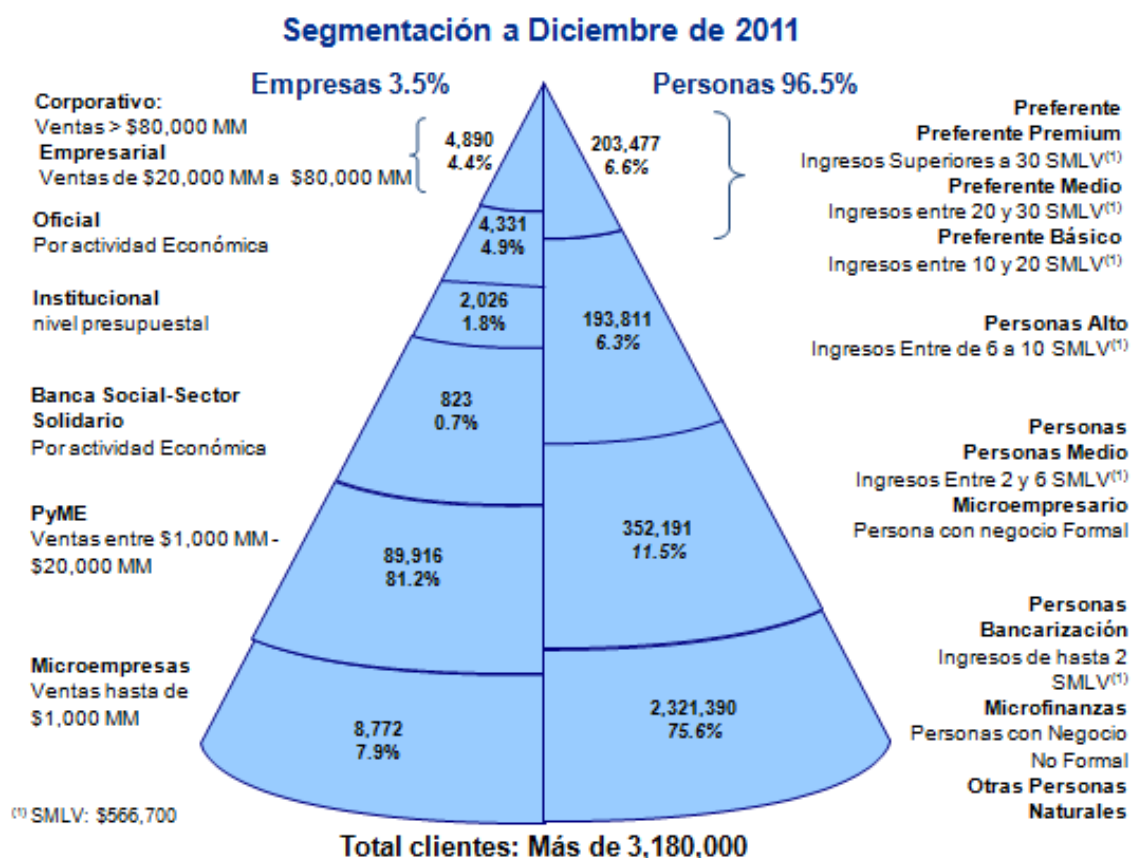
	Total Gastos Administrativos / Promedio Total Activos		Total Gastos Administrativos / Margen Financiero Bruto	
	Ene-Dic 10	Ene-Dic 11	Ene-Dic 10	Ene-Dic 11
BANCO DE BOGOTA	3.6%	3.2%	47.3%	44.4%
BANCO POPULAR	4.0%	4.0%	47.1%	50.2%
BANCO SANTANDER	4.6%	4.3%	65.8%	59.4%
BANCOLOMBIA	5.1%	4.8%	57.4%	59.8%
SCOTIABANK	9.0%	7.4%	400.3%	97.1%
CITIBANK	5.8%	6.8%	54.4%	61.2%
HSBC	11.3%	7.7%	128.8%	106.9%
GNB SUDAMERIS	1.8%	1.7%	48.4%	50.0%
BBVA	4.0%	3.8%	53.2%	55.9%
HELM BANK	3.9%	3.5%	62.0%	63.9%
OCCIDENTE	4.1%	3.8%	49.3%	50.2%
BCSC	7.9%	7.6%	65.8%	71.6%
DAVIVIENDA	5.4%	5.0%	58.9%	54.5%
RED MULTIB. COLPATRIA	4.3%	4.3%	42.1%	44.0%
BANCO AGRARIO	4.0%	3.7%	45.7%	43.3%
AV VILLAS	5.8%	5.9%	55.9%	61.7%
BANCO PROCREDIT	16.7%	12.3%	125.7%	96.1%
BANCAMIA	19.2%	18.0%	72.7%	63.6%
BANCO WWB	0.0%	13.7%	0.6%	64.9%
BANCOOMEVA	-	7.3%	-	69.5%
BANCO FINANDINA	-	3.8%	-	39.0%

BANCO FALABELLA	-	13.0%	-	59.7%
BANCO PICHINCHA	-	7.2%	-	62.4%
TOTAL BANCOS	4.7%	4.5%	54.7%	54.9%
TOTAL CFC	4.3%	4.6%	49.5%	53.7%
TOTAL SISTEMA	4.6%	4.5%	54.3%	54.9%

4.2.2. GESTION HACIA EL CLIENTE

Seguimos avanzando en la consolidación de nuestro modelo de banca universal, poniendo a disposición de nuestros clientes el más completo portafolio de productos y servicios financieros.

El Banco de Bogotá participa en todos segmentos de mercado, como se muestra en la siguiente grafica:



BANCA DE EMPRESAS

En la Banca de empresas el Banco de Bogotá sirve a sus clientes con un modelo de atención personalizado y especializado por sector económico, que le permite entregar soluciones a la medida de sus necesidades.

En el año 2011, destacamos el acompañamiento que el Banco hizo a sus clientes en la estructuración y financiación de los grandes proyectos de infraestructura vial, hidrocarburos, energía, transporte y logística.

La cartera de créditos otorgada a este segmento (\$12.8 billones) aumento 14.0% en 2011, apoyando principalmente los sectores económicos de inversionistas (\$2.1 billones), carbón e hidrocarburos (\$1.8 billones), obras civiles (\$1.8 billones), cadenas mayoristas y minoristas (\$0.9 billones), productos alimenticios (\$0.8 billones), metálicos (\$0.8 billones), servicios públicos (\$0.6 billones), agropecuario y pesca (\$0.6 billones) y servicios de apoyo empresarial (\$0.6 billones), entre otros.

En Soluciones de Financiación, incremento significativamente la colocación de Leasing, se crearon nuevos convenios de factoring y se aumentó la participación en la financiación de procesos de compra a proveedores. Con estos últimos el Banco ofrecen beneficios a los clientes (tanto compradores como vendedores), que les permiten ajustar adecuadamente sus flujos de caja operativos.

El Banco apoya las empresas con una amplia gama de soluciones transaccionales que hacen más eficiente la administración de sus flujos de fondos (tesorería), con oportunidad, calidad de información y seguridad, lo que genera confianza en las transacciones, transfieren importantes ahorros de costos a nuestros clientes. Durante este semestre se ampliaron los siguientes productos y servicios:

En el Portal Empresarial y Corporativo se implementaron nuevas funcionalidades para efectuar transacciones monetarias con los esquemas de seguridad apropiados. De otra parte **el Banco implementó el servicios de Pagos Móviles** para el recaudo de las ventas de las empresas.

BANCA OFICIAL E INSTITUCIONAL

En esta banca atendemos los grandes proveedores de liquidez tanto del sector público como privado los cuales se caracterizan por ser altamente profesionalizados en su operación. Por ser clientes con gran conocimiento del mercado financiero y alta exigencia de innovación, hemos diseñado un modelo de atención personalizado que atiende esta banca con respuestas rápidas, soluciones a la medida y con alto desarrollo tecnológico.

La cartera de créditos otorgada a este segmento (\$3.4 billones) aumento 25.1% en 2011.

Los clientes de esta banca son muy importantes para la institución, pues generan un volumen importante del total de captaciones del público del Banco, y son atendidos con soluciones transaccionales acorde a sus necesidades, diseñadas para que puedan manejar su caja de manera rentable y costo eficiente.

El Banco de Bogotá contribuyó al desarrollo de proyectos de gran impacto económico y social en diferentes regiones del país, mediante el desembolso de créditos a

municipios, departamentos y entidades descentralizadas. Lo anterior le permitió convertirse en el Banco líder en el otorgamiento de crédito a las entidades territoriales.

Dentro de la estrategia de educación financiera para el sector público, se adelantaron jornadas de capacitación a más de 400 funcionarios públicos relacionadas con las modificaciones que introdujo el estatuto anticorrupción (Ley 1474 de julio del 2011).

Con la apertura de 5 nuevos puntos de atención en las siguientes plazas: Becerril y Chiriguana (Cesar), Yotoco y San Pedro de los Milagros (Valle del Cauca) y Sahagún (Córdoba), el Banco sigue consolidando su cobertura para atender el segmento oficial en el Territorio Nacional.

Se mantiene una estrecha relación en la gestión comercial entre el sector oficial y la banca de personas a través de los convenios de libranzas. Esta banca provee un gran volumen de clientes personas en lo que respecta a Libranzas.

Banca PYME

Consientes de la importancia de estos clientes para el Banco y el desarrollo económico del país, hemos consolidado un modelo de atención de asesoría especializada que nos permite acompañar las pymes del país en su proceso de crecimiento, para esto hemos rediseñado el Portafolio Integral especializado. Con una oferta innovadora en el mercado, la cual reúne los principales productos del activo y del pasivo especializados, diseñados para atender con precios preferenciales por tenencia de productos y acorde a las necesidades de este perfil de clientes.

La cartera de créditos otorgada a este segmento (\$3.6 billones) aumento 37.3% en 2011.

Dentro de los productos que incluye este portafolio, se encuentra el nuevo producto de crédito rotativo “Crédito Activo”, el cual maneja amplios plazos de financiación con el esquema revolvente, para darle más beneficios en la administración de la caja a los clientes. Además, el portafolio cuenta con la nueva tarjeta de crédito Negocios con beneficios específicos para los clientes de este segmento.

El Banco afianza su presencia y compromiso con las PYME en las regiones, realizó la Quinta Versión del Premio PYME Gacela, cuyo objetivo es dar un reconocimiento a las empresas que se destacan por sus buenas prácticas administrativas y crecimiento sostenible.

Adicionalmente, y como parte del acompañamiento y fidelización de los clientes PYME, el Banco continuó con los programas de capacitación en alianza estratégica con FUNDES Colombia. Se capacitaron en el 2011 a 661 empresarios, estos cursos están totalmente enfocados a las necesidades de capacitación de las empresas PYME, por lo cual presentan una excelente acogida y reconocimiento en el sector.

BANCA DE PERSONAS

Como parte de la consolidación de la oferta de Portafolios Integrales que contiene una propuesta de valor especializada por cliente, se implementó que en el momento de vinculación del cliente al Banco se hace la oferta del portafolio de productos con aprobación inmediata en el punto de venta.

De igual forma, en este periodo se consolidó la oferta de nuevos productos diseñados para complementar la oferta integral de este segmento, tales como; Tarjetas de Crédito Joven, portafolio Experiencia para adultos mayores, y portafolio Joven e Infantil, crédito hipotecario y el nuevo portafolio de Seguros.

La cartera de créditos otorgada a este segmento (\$5.0 billones) aumento 27.7% en 2011.

Continuando con la consolidación del Banco en el Segmento Preferente, se profundiza la relación con los clientes actuales, además del crecimiento en número de clientes. Con esto el Banco logra afianzar los modelos de atención diferenciados y especializados para cada uno de los subsegmentos: Preferente Premium, Preferente Medio y Preferente Básico

Para los clientes Preferentes se viene mejorando el modelo de atención exclusivo, en espacios diferenciados y con asesoría especializada en banca comercial y de inversión. Adicionalmente, se viene complementando el portafolio con productos con condiciones propias para el segmento y que se ajustan a las necesidades e intereses de este grupo de clientes: Crédito de Libre Destino y Crédito de Vehículo con tasa de interés variable, Cuentas AFC y Crédito Hipotecario con tasas competitivas y Tarjeta de Crédito Infinite, con características y alianzas creadas para que el cliente haga uso de la misma sin límites (a diciembre de 2011 el Banco ha entregado más de 900 Tarjetas Infinite; producto que solo dos Bancos manejamos en el mercado colombiano).

El Banco de Bogotá se posiciona en el segmento Preferente Premium, ubicándose como líder en el sistema financiero en la tenencia y facturación de Tarjetas de Crédito Signature y Black, con una participación del 18% en número de tarjetas y 24% en facturación.

Se consolidó el modelo de nóminas de las empresas vinculadas al Banco, cuyo objetivo principal es la profundización de la tenencia de productos en los empleados de dichas empresas, no solo a través de cuentas de nómina, sino con el portafolio completo de productos, lo cual atiende integralmente las necesidades de los clientes y fortalece el crecimiento del negocio del segmento Personas tanto en el número de clientes vinculados, como en el portafolio de productos y servicios para los mismos. De esta consolidación se ha derivado el crecimiento de cartera de consumo, tanto de Libranzas como de otras líneas y productos del segmento de Personas

Adicionalmente, como parte de la estrategia comercial de nómina, en el segundo semestre del año, se desarrolló el producto Adelanto de Nómina, que consiste en un cupo de crédito rotativo que permite a los clientes vinculados a través de nómina hacer adelantos parciales del próximo pago de salario.

De manera complementaria se lanzaron una serie de alianzas exclusivas para clientes del Banco de Bogotá, orientadas a otorgar a los Tarjetahabientes del segmento preferente medio y Premium descuentos en establecimientos pagando con las Tarjetas Crédito del Banco.

Se inició en el segundo semestre de 2011 la alianza **Marcas Compartidas** de tarjetas Movistar la cual incluyó tarjetas Clásicas, Gold y Platinum, dirigidas principalmente a los clientes poseedores de una línea telefónica con Movistar. Es así como al cierre de diciembre el Banco registro 20,387 plásticos activos. De acuerdo al reporte de Movistar España, el Banco de Bogotá ha conseguido los mejores indicadores de ventas, activación, domiciliación de la factura movistar y uso de la tarjeta, comparados con países como Argentina, Brasil y Perú.

Estos resultados se han basado en una estrategia de diferenciación en la oferta de valor, con características y beneficios relevantes, que le han permitido a los clientes gozar de beneficios exclusivos en cargos básicos, descuento en equipos, planes de puntos, tasas preferenciales, entre otros. Así como en la especialización de los canales alternos de ventas en este producto.

El Banco lanzó para la ciudad de Bogotá y sus alrededores, el servicio de acceso rápido al Sistema de Transporte Masivo Transmilenio, a través del cual los clientes tienen la posibilidad pagar los pasajes de acceso al sistema con la tarjeta débito de manera inmediata, sin necesidad de hacer filas ni recargas de pasajes. Así mismo, se lanzó la alianza con MIO, a través del servicio Ingreso Mas Fácil para los clientes de Cali y sus alrededores. El servicio de acceso a los Sistemas de Transporte Masivo a través de la tarjeta débito Banco de Bogotá, se convertirá en un valor agregado para nuestros clientes.

Por otro lado, y con el fin de ofrecer tarjetas débito electrón más seguras a nuestros clientes, a partir de noviembre de 2011 se está entregando en todas las oficinas del Banco Tarjetas Débito con Chip, tanto para clientes nuevos como para quienes soliciten cambio de plástico.

Se realizó el desarrollo del producto Visa Vale Gasolina y Alimentación. Estas nuevas tarjetas son una solución innovadora para el pago parcial de salarios de los clientes empresariales, quienes obtendrán mayor eficiencia y productividad en sus procesos, y para sus empleados beneficios tributarios, que tradicionalmente recibían con los bonos de papel. Además, estas tarjetas ofrecen ventajas adicionales como acceso a descuentos y promociones de los establecimientos aliados.

Microfinanzas

El Banco de Bogotá, a través del Modelo de Microfinanzas sigue contribuyendo con el desarrollo de los microempresarios (no formales) que constituyen la Base de la Pirámide Productiva y Social del país.

La cartera de créditos otorgada a este segmento (\$240,657 millones) aumento 21.3% en 2011.

Buscando ampliar la cobertura a nivel nacional, se continuó con el proceso de expansión del modelo de atención de Microfinanzas. Finalizando el 2011, se cuenta con 26 unidades de negocio con presencia en 218 municipios en 23 departamentos, superando las expectativas de cubrimiento para el año 2011.

En el segundo semestre de 2011, se llegó a municipios de los departamentos de Nariño, Urabá Antioqueño, Norte del Valle, Magdalena Medio, Cesar y Sucre.



A diciembre de 2011, el Banco ha brindado soluciones de financiación y de ahorro a más de 35,000 familias colombianas. De estas, el 10.5% fueron acercadas por primera vez al Sistema Financiero. En éste segmento, las mujeres cabeza de familia, siguen constituyendo el grupo principal de clientes.

Las operaciones de crédito colocadas en este segmento, se caracterizan por tener un buen nivel en el Índice de Calidad de Cartera.

CANALES

Entre julio y diciembre de 2011, se realizaron a través de las oficinas y los canales electrónicos, 108.5 millones de transacciones.

Transacciones

Canal	II Sem 10	Part. %	II Sem 11	Part. %
Internet	17,460,183	16.3	19,022,923	17.5
ATM	18,531,439	17.3	19,499,641	18.0
IVR	2,760,938	2.6	2,583,330	2.4
Banca Móvil	2,003,112	1.9	1,612,897	1.5
ACH	2,802,020	2.6	3,148,437	2.9
POS	4,711,637	4.4	5,747,249	5.3
Total Medios electrónicos	48,269,329	45.0	51,614,477	47.6
Oficinas	58,982,961	55.0	56,920,382	52.4
Total Operaciones	107,252,290	100.0	108,534,859	100.0

Canales Electrónicos

Las transacciones correspondientes a canales electrónicos y virtuales son el 48% y el 52% restante corresponde a transacciones en oficinas.

Para finales del 2011, el Banco de Bogotá inició la acción estratégica multicanal, cuyas acciones están enfocadas a tener disponibles los canales que los clientes necesiten para realizar las transacciones en el momento en que lo requieran, migrando de manera eficiente las transacciones de un canal a otro.

Estas mejoras buscan un refresco de imagen y ajuste de contenidos, con un enfoque de acceso a cada canal por segmentos con un lenguaje más cercano al cliente. Las Mejoras están basadas en las tendencias del mercado, el nuevo posicionamiento de marca y necesidades de los usuarios.

Durante 2011 se incluyeron nuevas opciones de servicio en la **Servilínea** con el fin de facilitar el acceso y la navegación a través del menú, las transacciones de consultas corresponden al 84% del total, y los pagos de servicios públicos, impuestos, Tarjeta Crédito, bloqueos y transferencias entre cuentas del mismo Banco y otros Bancos el 16% restante.

A través del canal de **Internet Personas**, se realizaron 19 millones de transacciones monetarias durante el segundo semestre de 2011, presentando un incremento del 9% frente a las transacciones del semestre inmediatamente anterior. Estas transacciones corresponden a Transacciones Monetarias (Pagos, Transferencias) y Transacciones No Monetarias (Consultas) que representan más del 90% de las transacciones que se realizan por el canal.

En el segundo semestre del 2011 se lanzó el **Chat del Portal**, en el cual se atendieron 66,100 solicitudes de chats que incluye: el 45% consultas de solicitud de información de productos de banca personal, el 41% acerca de servicios que presta el banco a sus clientes, el 11% sobre uso de canales electrónicos y el 3% acerca de alianzas y promociones. Dentro de las preguntas referentes a información de productos del

Banco se destacan los productos de inversión y ahorro, tarjetas de crédito y productos de crédito.

En Banca Móvil, se habilitó la tecnología SIM browsing para el operador TIGO, habilitado este canal para celulares TIGO y Movistar. Se realizaron alrededor de 30,000 transacciones a diciembre de 2011, de las cuales el 77% corresponden a consulta de saldos. En este canal se realizaron un total de 1,612,897 transacciones monetarias y no monetarias, de las cuales 5,299 corresponden a transacciones monetarias por valor de \$1,800 millones, presentando un crecimiento del 16% frente al mismo periodo del año anterior.

El Banco cuenta con un total de 1,018 **Cajeros Automáticos** en operación a 31 de diciembre de 2011. El Banco de Bogotá participa con el 39% del total de cajeros automáticos de la red ATH. Para 2012 se proyecta un plan de expansión de 220 cajeros automáticos en puntos donde el Banco no tiene presencia o requiere reforzarla.

A 31 de diciembre, el Banco cuenta con 143 **Agilizadores Electrónicos** en operación, los cuales registraron en el segundo semestre de 2011, un total de 140,802 transacciones y además cuenta con 157 **Depositarios de Cheques**,

CANALES FISICOS

Al cierre de 2011 el Banco cuenta con un total de 113 **Corresponsales Bancarios** con 1,002 terminales. Para el segundo semestre del 2011 se abrieron nuevos puntos con Grupo Éxito en las ciudades de Bogotá, Medellín y Ocaña, y con Colsubsidio en Bogotá. Se realizaron en promedio 158,000 transacciones mensuales.

En el segundo semestre de 2011 se realizó una alianza con COPIDROGAS, la más grande cooperativa de droguistas a nivel nacional. De esta alianza, se proyecta para el 2012 llegar a aproximadamente 3,000 puntos, en 33 departamentos, aumentando nuestra cobertura en más de 400 nuevos municipios, contribuyendo al acceso a la bancarización y al crecimiento de economías locales y regionales del país.

Se realizó la apertura de tres nuevas **oficinas tradicionales** en Centros Comerciales, zonas de alto impacto y Municipios donde el Banco de Bogotá no tenía presencia. Estas Oficinas son las siguientes: Oficina Planeta Rica y Oficina Montería Norte en la Región Costa y Oficina Chigorodó en la Región Antioquia.

Adicionalmente, se abrió una Oficina Premium en la Calle 36 ubicada en la ciudad de Bogotá, la cual forma parte del proyecto de Oficinas dirigidas al Subsegmento compuesto por clientes preferentes de ingresos altos, con un importante nivel de profundización.

Dentro de la estrategia de la Unidad de Microfinanzas, en el segundo semestre del 2011 se abrieron 5 **Puntos de Atención Especializada para Unidad Microfinanzas**

para brindar cobertura en las zonas de mayor potencial de este segmento: Tulua, Apartado, Valledupar, Sincelejo y Barrancabermeja.

El **Contact Center de Servicio y Operaciones** recibió durante el segundo semestre de 2011, un total de 1,419,150 llamadas de clientes, de todos los segmentos, que accedieron a la línea de servicio para inquietudes, quejas e información de operaciones efectuadas con sus productos y servicios.

Así mismo, se realizaron 2,464,894 llamadas de salida contactando a los clientes del banco para realizar campañas de actualización, telemarketing, confirmación cheques devueltos y localización de clientes.

SERVICIO

Con el propósito de lograr mejoras significativas en el servicio al cliente, continuó el monitoreo de la percepción de servicio del cliente de la banca personal. En el segundo semestre del año 2011 el Estudio de Calidad de Servicio que realiza la firma de Investigación de Mercados METIS, presentó una calificación global de 83.9 puntos sobre 100 en la escala ISO 9000, puntuación menor en -0.2 puntos con respecto a la lograda en el segundo semestre de 2010 y 15,5 puntos superior a la calificación del año 2000.

El comportamiento en los atributos más representativos se muestra a continuación:

Resultados Evaluaciones Calidad de Servicio en Oficinas				
Atributo calificado por los clientes	Segundo Semestre 2008	Segundo Semestre 2009	Segundo Semestre 2010	Segundo Semestre 2011
Total calificación Banco de Bogotá	80.3	82.8	84.1	83.9
CALIFICACION POR ATRIBUTO:				
Amabilidad	84.0	86.4	88.3	87.0
Calidez y cortesía en el trato	82.7	85.1	87.1	86.7
Agilidad	76.2	79.9	81.8	83.3
Eficiencia en la prestación del servicio	81.3	84.3	86.6	84.9
Respeto	88.4	90.3	91.5	89.0
Presentación personal	89.5	90.8	91.8	89.5
Interés por asesorar al cliente	82.1	84.7	86.8	85.9
Calidad Instalaciones Físicas	85.2	86.7	87.3	86.2
Calidad Cajero Automático	82.3	83.2	83.0	84.5
Calidad Comunicación Telefónica	74.4	77.5	78.2	74.5

FUENTE: Estudio de Calidad de Servicio Banco de Bogotá - Metis

Es preciso destacar un aumento de 9.7% en el número de oficinas que presentan una calificación igual o mayor a 80 puntos; puesto que, en el segundo semestre de 2011 el 83.1% de las oficinas tienen una calificación superior a 80.

A partir del estudio sectorial realizado durante el segundo semestre del año anterior por la firma Ipsos Napoleón, se identificó que entre los clientes de la banca de

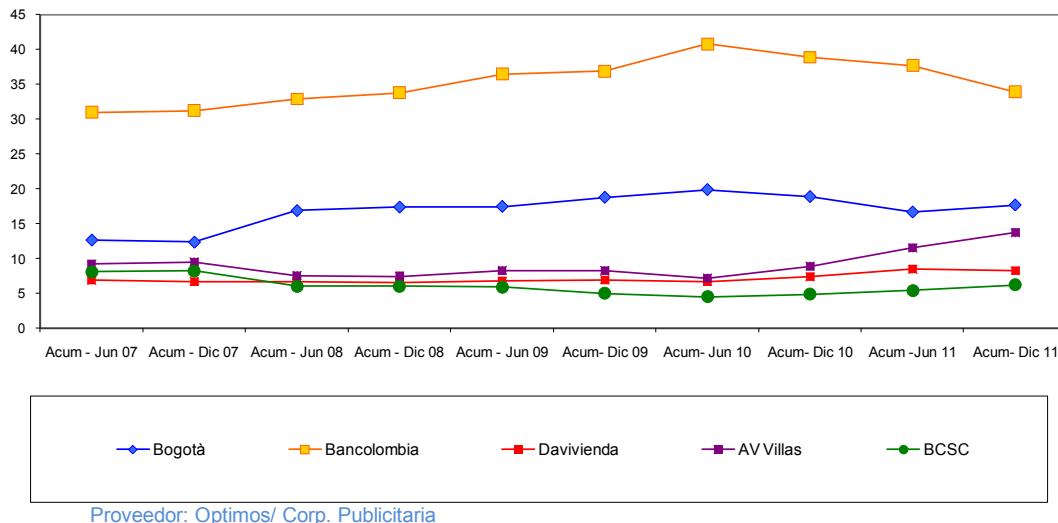
personas el 83% recomendaría el banco, el 87% manifiesta alta probabilidad de continuar como cliente en el futuro, el 74% manifiesta alta disposición a contratar nuevos productos.

IMAGEN Y POSICIONAMIENTO

Top of Mind Marcas – Categoría Bancos

RAC-Tracking de Notoriedad - Histórico

¿Cuáles BANCOS recuerda? (Primera mención)



La campaña “Banquear” – Un banco hecho entre dos, fue la principal estrategia publicitaria del Banco durante el segundo semestre de 2011, tanto a nivel interno como en los medios masivos.

A través de esta campaña el banco comunica de manera clara lo que significa “Banquear” dejando en el público el mensaje de “entablar una relación cercana con el Banco” y una clara asociación de la campaña a la marca.

La campaña estuvo al aire durante los meses de julio a octubre, logrando consolidar el segundo puesto del banco, frente a un sector que tuvo una gran actividad publicitaria durante los meses finales del año.

En cuanto a la Reputación de Marca el estudio MERCO en su edición 2011 consolida al Banco de Bogotá entre las 20 empresas con mejor reputación de Colombia.

4.2.3. GESTIÓN EN PROCESOS INTERNOS

En el segundo semestre del año el Banco continuó efectuando mejoras a la infraestructura tecnológica para soportar y optimizar los procesos de la gestión comercial, con el desarrollo de proyectos de flujos de la información para los procesos

de otorgamiento de crédito, centrales de riesgos y cobranzas e implementaciones tecnológicas en el call center, corresponsales no bancarios, banca móvil y portales.

CAMBIOS EN INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA Y PROCESOS OPERATIVOS

Dentro del proceso de actualización de tecnologías se realizaron procesos de migraciones de versiones de motores de bases de datos y sistemas operativos para mejorar y optimizar los tiempos de procesamiento, siendo beneficiadas las aplicaciones de cartera, tesorería y cobranzas.

En canales electrónicos se implementaron mejoras a los procesos con base en los cambios en la plataforma de servicios de call center y migración de la servilínea a la plataforma voiceportal, se realizaron adecuaciones a los sistemas VISA y Redeban para la prestación de servicios de corresponsalía no bancaria utilizando las terminales de esas redes y se inició el funcionamiento de corresponsales bancarios móviles habilitando nuevos servicios de corresponsales no bancarios y banca móvil. Se continuó con la modernización y cambio de infraestructura del portal corporativo y empresarial y el desarrollo del nuevo portal para la atención al segmento pyme.

En canales físicos, se renovaron los servidores de las oficinas y se actualizó el sistema operativo, software base y aplicativo de canales; se repotenciaron y cambiaron equipos en las oficinas a nivel nacional. Se instalaron versiones de datos con cambios y mejoras en los servicios de caja, plataforma, cartera, recaudos y pila reduciendo los tiempos de atención en caja.

Se implantaron mejoras a los procesos de información y operativos en desarrollo de los proyectos de gestión y calidad de la información de clientes continuando la implementación de biometría en las oficinas; productividad empresarial con el avance en el desarrollo del módulo de soporte de transacciones cuentas corrientes, ahorros, cartera, certificados de retención en la fuente y GMF y la optimización de procedimientos en convenios, paquetes, sobregiros, cobro de comisiones, canje, remesas, administración de tokens y la implementación de la venta de seguros de sustracción bolso, cuenta protegida, sustracción tarjeta y accidentes personales.

Se continuó la ejecución del proyecto Lean Banking de eficiencia en los procesos y mejoras en los niveles de servicio hacia los clientes, con la implementación de las mejoras a los procesos de postventa y crédito comercial, el diseño de un proceso digitalizado para créditos pyme y un esquema más eficiente para el análisis y desembolso de los créditos; en el frente Postventa se inició el traslado de la gestión de reclamos, quejas y solicitudes de los clientes a la Gerencia de Postventa, donde se conformaron cédulas de gestión express, intermedia y compleja, tanto para banca de personas como para la de empresas y, se creó la Dirección de Productividad Operativa encargada de la sostenibilidad de los procesos implementados con la metodología lean y la extensión a otras áreas.

Para la centralización de la correspondencia interna del Banco a nivel nacional, se instaló toda la infraestructura y dio inicio al proceso que administra la correspondencia interna y externa del Banco.

Se implementaron los cambios para cumplir la normatividad establecida por la Superintendencia Financiera en la Circular externa 022 del 2010, mediante la cual se establecen los requerimientos mínimos de seguridad y calidad que se deben atender para el manejo de la información a través de los diferentes medios y canales utilizados para la distribución de los productos y servicios.

En desarrollo de la estrategia del plan de continuidad de negocio se actualizaron los procesos críticos de mayor impacto cuantitativo y cualitativo, incluyendo el plan de recuperación e implementación de la infraestructura tecnológica, realización de pruebas y capacitación como respaldo a los procesos para operar adecuadamente en contingencia.

SISTEMA DE CONTROL INTERNO

El Banco de Bogotá tiene como orientación permanente el fortalecer y optimizar el sistema de control interno y la gestión del riesgo, mediante un proceso liderado por la alta dirección del Banco, aplicado en todos los niveles de la administración y ejecutado por la totalidad de sus empleados.

Este proceso tiene el objetivo de conseguir mayor eficiencia y eficacia en sus actividades; proteger adecuadamente sus activos y recursos; prevenir y mitigar la ocurrencia de fraudes; garantizar la confiabilidad, completitud y oportunidad en los reportes de la información financiera y gerencial; disponer de mecanismos adecuados para la prevención y el control del lavado de activos y financiación del terrorismo; asegurar el cumplimiento de las leyes y normas aplicables, y lograr una adecuada administración del riesgo.

El Banco observa como principio básico que el logro de los objetivos institucionales se alcance dentro de niveles de riesgo razonables y en el marco del cumplimiento de la normatividad vigente.

El Sistema de Control Interno se compone de varios elementos, sobre los cuales el Banco actúa de manera permanente:

Ambiente de control: las expresas políticas definidas desde los más altos niveles de Gobierno Corporativo; un Código de Ética y Conducta difundido y promovido dentro de entidad; los procedimientos existentes al alcance de todo el personal; la cultura organizacional que opera en todos los estamentos del Banco; el trabajo permanente para que los empleados cuenten con los conocimientos, habilidades, actitudes y valores requeridos; la cultura y las herramientas disponibles para la aplicación del autocontrol.

Gestión de riesgos: a través de establecer objetivos, identificar eventos, evaluar el riesgo y dar respuesta al mismo, dentro del marco de los distintos sistemas de administración de riesgos (SARO, SARC, SARM, SARL, SARLAFT).

Actividades de control: políticas y procedimientos para controlar los riesgos, entre las cuales tienen especial relevancia la segregación de funciones, el control dual, los cupos, límites y niveles de atribuciones y los relacionados con las gestiones contable y tecnológica. Las actividades de control son seleccionadas y desarrolladas considerando su razonabilidad, la relación beneficio-costos y su potencial efectividad para mitigar los riesgos que afecten en forma material el logro de los objetivos.

Información y comunicación: existen políticas, procedimientos y controles específicos para buscar la seguridad, calidad y cumplimiento de la información generada, así como la adecuada comunicación de la información relevante al interior y exterior de la Entidad.

Monitoreo: están establecidas actividades de supervisión a cargo de cada jefe, de la alta dirección y de los entes internos de control, a través de mecanismos como: indicadores, alertas, cifras de control, observación directa.

Evaluación independiente: la función de auditoría interna evaluó el sistema de control interno en forma independiente a los responsables de los procesos; calificó el sistema y cada uno de sus elementos como efectivos para el cumplimiento de los objetivos de la Organización; y no encontró deficiencias materiales. Así mismo, se verificó que las entidades del sector financiero que consolidan con el Banco de Bogotá hubieran realizado su correspondiente evaluación y estén adoptando las medidas adecuadas para contar así mismo con un sistema de control interno confiable.

El Banco y sus filiales continúan fortaleciendo cada vez más una cultura que involucre la gestión del control interno en las actividades del día a día y en todos los niveles de la Organización, de modo que los resultados se vean reflejados en el servicio al cliente y la generación de valor.

AUDITORÍA INTERNA

La Contraloría del Banco, como participante del Sistema de Control Interno, ejecuta las actividades de la función de auditoría interna, dentro de los referentes de estándares y mejores prácticas internacionales. Cuenta con los suficientes recursos y autonomía para poder cumplir su misión en forma adecuada e independiente. Es orientación de la administración del Banco que se generen acciones correctivas frente a los hallazgos que comunica la auditoría.

De acuerdo con las conclusiones obtenidas por la auditoría interna, con base en las evaluaciones desarrolladas durante el pasado semestre, los riesgos de crédito, mercado, operacional, liquidez, lavado de activos y financiación del terrorismo, han recibido un tratamiento razonable en razón a la observancia de la reglamentación legal, el cumplimiento de las políticas establecidas por la Junta Directiva y la alta

gerencia y la aplicación de procedimientos dentro de un marco de control interno adecuado y operante.

La auditoría del Banco realizó un ejercicio de visitas de familiarización con las políticas y procedimientos de BAC Credomatic, encontrando allí una clara cultura de control, de calidad y de gestión de riesgos.

SEGURIDAD

La gestión de la seguridad es una tarea relevante dentro del Banco y está orientada a proteger a las personas y a los bienes de los clientes, los propios y los de la comunidad en general. Dentro de ese propósito, se ejecutaron en el semestre actividades relacionadas con el cumplimiento del modelo de seguridad de la información; investigaciones y manejo de situaciones de fraude, dentro de un esquema conceptual integrado de prevención y gestión del fraude; mejoras continuas al esquema de monitoreo de sistemas y transaccional; fortalecimiento de los esquemas de seguridades lógicas y físicas.

Con miras a prevenir o mitigar pérdidas por la ocurrencia de fraudes, se trabaja también, como actividad prioritaria, en brindar asesoría e información sobre riesgos y controles, así como capacitación institucional, a los empleados del Banco y a sus clientes, todo ello combinado con la colaboración a las autoridades y coordinación con otras entidades del sector.

4.2.4. GESTIÓN FINANCIERA SEGUNDO SEMESTRE DE 2011

Al cierre de 2011, el saldo del activo del Banco es \$43,264,854 millones con crecimiento anual de 15.8%. La política de gestión financiera del Banco es dinámica y se fundamenta en la recomposición de activos hacia los de menor riesgo y adecuado rendimiento.

Estructura de Intermediación Financiera

Los activos productivos (\$37,951,115 millones) registran crecimiento anual de 15.5% y representan 87.7% del activo total a diciembre de 2011. Este crecimiento se explica principalmente por el aumento de: Cartera Vigente y Vencida Productiva \$4,752,523 millones dado el crecimiento en Cartera Vigente (\$4,236,869 millones) y Cartera Leasing Productiva en \$535,475 millones.

Los activos fijos disminuyen 11.6% al pasar de \$362,475 millones en diciembre de 2010 a \$320,523 millones en diciembre de 2011, variación ocasionada principalmente por la disminución en importaciones en curso (\$64,547 millones). Dentro de los activos fijos brutos, los de mayor participación son edificios (39.9%); equipos, muebles y enseres de oficina (25.6%) y equipos de computación (22.6%).

Al cierre del segundo semestre de 2011, la mezcla de pasivos está representada por 74.8% en pasivos con costo y 25.2% en pasivos sin costo.

Los **Pasivos con Costo**, \$26,302,163 millones, crecen 5.0%. En este grupo los de mayor variación son: Certificados de Depósito a Término, 36.2% (\$2,145,848 millones) y Bonos Subordinados, 158.2% (\$969,290 millones). **Los Pasivos sin Costo** (\$8,862,389 millones) crecen 23.8%, \$1,702,107 millones de diciembre de 2010 a diciembre de 2011, especialmente por el aumento en Cuentas Corrientes de \$1,157,361 millones (19.5%).

El indicador de **GAP operacional** (Activos Productivos / Pasivos con Costo), pasa de 131.2% a 144.3% e indica la capacidad del Banco para generar ingresos operacionales netos.

Estructura Financiera del Balance

Saldo en Millones de \$	Diciembre 2010	Diciembre 2011	Dic 11/ Dic 10 T.C.%
Activos Productivos	32,854,888	37,951,115	15.5
Activos Fijos	362,475	320,523	-11.6
Activos Improductivos	453,237	426,641	-5.9
Otros Activos + Provisiones	3,693,123	4,566,574	23.7
Total Activos	37,363,723	43,264,854	15.8
Pasivos con Costo	25,047,075	26,302,163	5.0
Depósitos de Ahorro	11,602,386	12,432,818	7.2
Certificados de Depósito a Término	5,927,925	8,073,773	36.2
Otros Depósitos y Exigibilidades	409,987	397,361	-3.1
Bonos Subordinados	612,834	1,582,124	158.2
Bonos Obligatoriamente Convertibles en Acciones	2,284,608	0	-100.0
Fondos Interbancarios Comprados, Repos y Simultáneas Pasivas y Posición Corta.	201,182	98,778	-50.9
Créditos Bancos y Otras Obligaciones	4,008,154	3,717,309	-7.3
Pasivos sin Costo	7,160,282	8,862,389	23.8
Cuentas Corrientes	5,947,885	7,105,246	19.5
Recaudo de Impuestos	114,402	87,281	-23.7
Otros Pasivos sin Costo	1,097,995	1,669,863	52.1
Total Pasivo Externo	32,207,357	35,164,552	9.2
Total Patrimonio	5,156,366	8,100,301	57.1
Total Pasivo y Patrimonio	37,363,723	43,264,854	15.8
Gap Operacional ^{1/}	131.2%	144.3%	
Exposición Patrimonial sin Incluir Activos Fijos ^{2/}	8.8%	5.3%	
Exposición Patrimonial con Activos Fijos ^{3/}	15.8%	9.2%	
Promedio Total de Activos ^{4/}	31,564,847	39,655,157	25.6
Promedio de Activos Productivos Operacionales ^{4/ 5/}	27,160,746	34,642,136	27.5
Rentabilidad Total Activos (ROA)	2.5%	2.7%	
Rentabilidad Activos Productivos Operacionales ^{6/}	2.9%	3.2%	

1/ Gap Operacional = Activos Productivos / Pasivos con Costo

2/ Exposición Patrimonial sin incluir Activos Fijos = Activos Improductivos / Patrimonio

3/ Exposición Patrimonial con Activos Fijos = Activos Fijos e Improductivos / Patrimonio

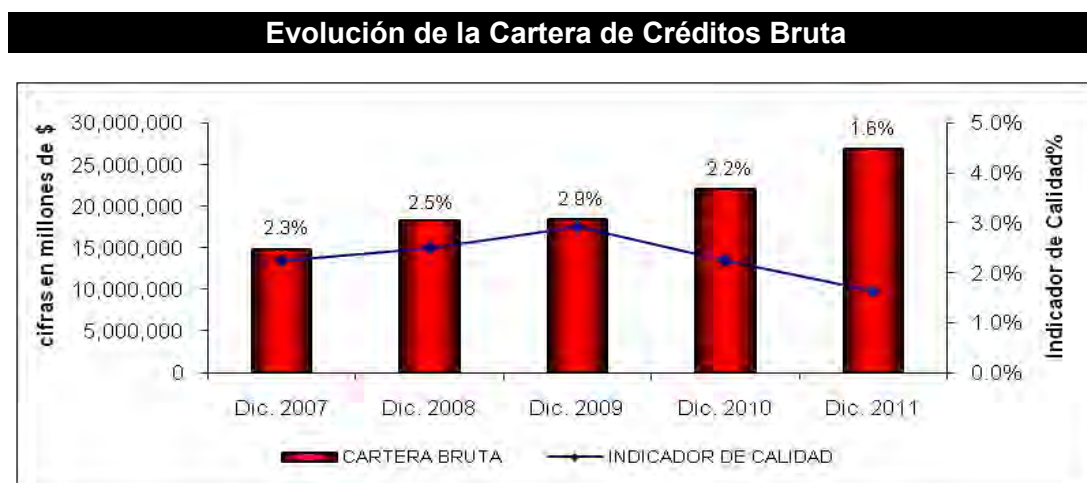
4/ Promedio calculado con base en el promedio año corrido

5/ Los Activos Productivos Operacionales Incluyen: Fondos Interbancarios Vendidos, Repos y Simultáneas Activas, Inversiones

Cartera de Créditos y Operaciones de Leasing

Evolución de la Cartera de Créditos

A diciembre de 2011, la Cartera de Créditos y Leasing Neto del Banco asciende a \$26,002,171 millones, y registra crecimiento de 21.8%, equivalente a \$4,647,545 millones respecto al mismo mes de 2010. El Banco de Bogotá mantiene crecimiento sostenido a lo largo del tiempo en Cartera de Créditos y atiende los distintos segmentos del mercado.



Por **sector económico**, las actividades con mayor participación a diciembre de 2011 son: servicios (24.3%), comercio (16.8%), manufactura (16.5%), y adquisición de bienes, servicios y vivienda (15.2%).

Cartera y Leasing por Sector Económico

Saldo en Millones de \$	Diciembre 2010	Participación %	Diciembre 2011	Participación %
Servicios ^{1/}	5,361,863	24.2	6,538,262	24.3
Comercio	3,898,581	17.6	4,508,409	16.8
Manufactura	3,929,848	17.7	4,436,222	16.5
Adquisición de bienes, servicios y vivienda ^{2/}	3,690,283	16.7	4,092,483	15.2
Construcción	951,421	4.3	2,584,659	9.6
Agricultura y Minería	1,888,528	8.5	2,158,142	8.0
Administración Pública y Defensa	1,875,215	8.5	2,080,013	7.7
Otros	552,004	2.5	456,803	1.7
Total Cartera	22,147,744	100.0	26,854,993	100.0

1/ Transporte y Comunicaciones, Servicios Prestados a las Empresas, Servicios de Salud, Enseñanza, Esparcimiento y Cultura, Financiamiento de Venta de Bienes Recibidos en Pago.

2/ Incluye: Tarjeta de Crédito para diciembre de 2010 por \$925,879 millones y para diciembre de 2011 \$1,120,042 millones.

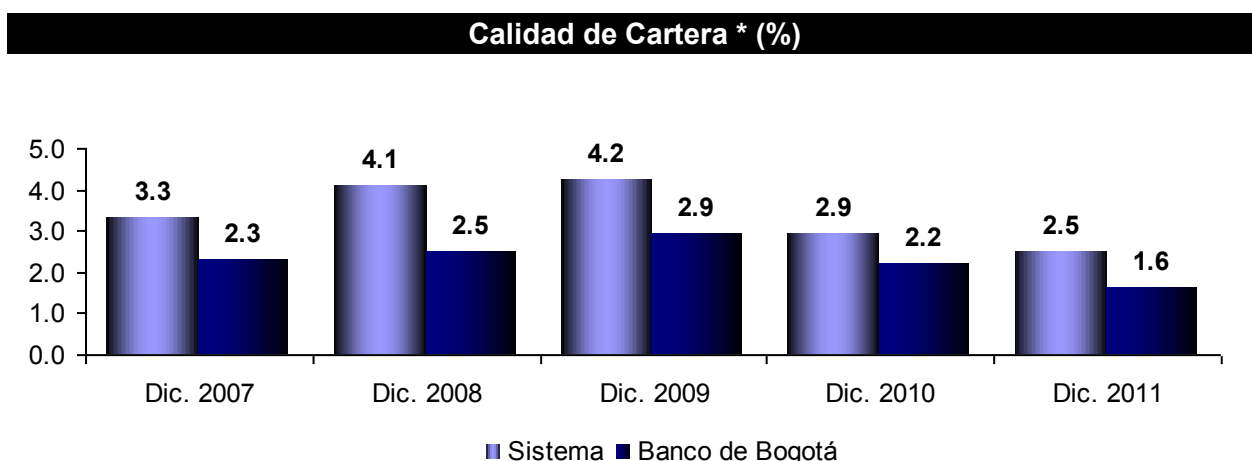
La cartera de créditos y leasing bruto **por modalidad** presenta la siguiente composición a diciembre de 2011: cartera comercial por \$21,577,137 millones equivalentes al 80.3%; cartera de consumo por \$5,016,998 millones (18.7%); cartera de microcrédito por \$240,657 millones (0.9%); y cartera de vivienda por \$20,201 millones (0.1%).

El Banco mantiene su liderazgo en el mercado en Cartera Comercial, según lo refleja su estructura de balance donde la participación de esta sobre el Total de Cartera Bruta del Banco, es superior en 19.0 puntos porcentuales al registrado por el Sistema Bancario (61.4%).

Cartera de Créditos y Leasing Bruto Total					
Saldo en millones de \$	Diciembre de 2010		Diciembre de 2011		Dic 11/Dic 10
Tipo	Volumen	Part. %	Volumen	Part. %	TC%
Comercial	18,006,493	81.3	21,577,137	80.3	19.8
Consumo	3,923,816	17.7	5,016,998	18.7	27.9
Microcrédito	198,479	0.9	240,657	0.9	21.3
Vivienda	18,955	0.1	20,201	0.1	6.6
Total Cartera de Créditos y Leasing Bruto	22,147,744	100.0	26,854,993	100.0	21.3

Calidad del Portafolio de Cartera

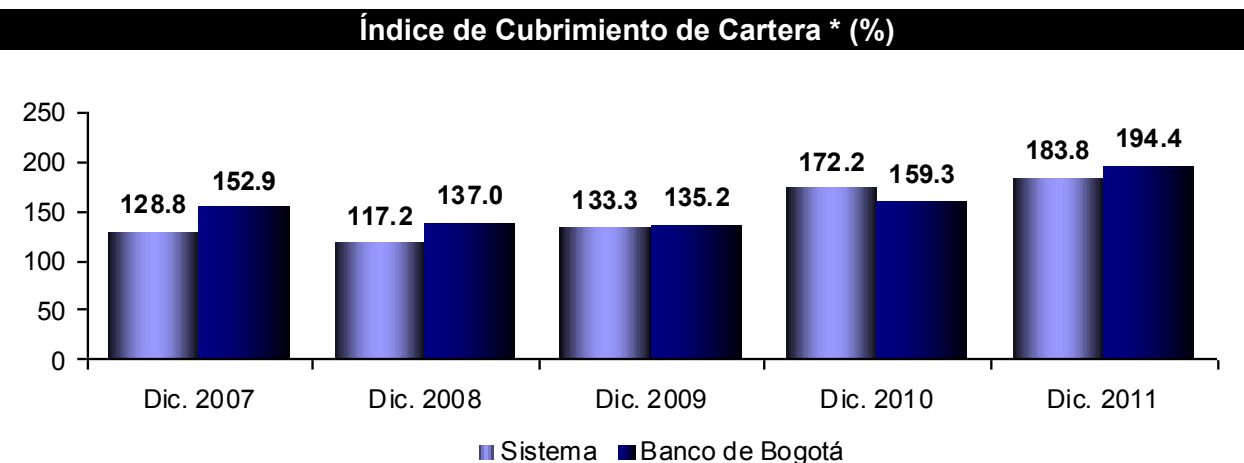
A diciembre de 2011, el indicador **tradicional de calidad de cartera** del Banco, definido como el total de cartera vencida sobre el total de cartera bruta fue 1.6% (\$438,708 millones de cartera vencida) mejor en 83 puntos básicos al registrado por el Sistema (2.5%).



* Cartera y Leasing Vencido/ Cartera y Leasing Bruto

Provisiones y Cubrimiento de la Cartera

A diciembre de 2011, el Banco de Bogotá registra sólido cubrimiento de cartera vencida con indicador de 194.4%. Las provisiones constituidas en el balance para posibles pérdidas del Banco, \$852,821 millones, presentaron incremento de 7.5% respecto de las registradas en mismo periodo de 2010, \$793,117 millones.



* Provisión de Cartera y Leasing / Cartera y Leasing Vencido

Inversiones de Renta Variable

En los Estados Financieros individuales a diciembre 31 de 2011, el Banco registra inversiones de capital en entidades financieras y de servicios técnicos por valor neto de \$6,237,421 millones, cifra que incluye provisión de \$769 millones, según se muestra en el cuadro a continuación. Las inversiones de capital constituyen el 14.4% del total de activos de la entidad.

Inversiones de Capital			
	Diciembre 2010	Junio 2011	Diciembre 2011
SalDOS en Millones de \$			
Corficolombiana S.A.	2,327,340	2,375,582	2,413,296
Adm. Fondos de Pensiones y Cesantías	156,969	175,375	189,919
Porvenir S.A.	29,741	29,741	29,741
Almaviva S.A.	80,567	80,567	80,567
Fiduciaria Bogotá S.A.	11,592	11,592	11,592
Pizano S.A.	3,940	3,940	3,940
Casa de Bolsa S.A.	1,476	1,476	1,476
Megalínea S.A.	3,399	3,535	3,535
Otras 1/	3,399	3,535	3,535
Total Moneda Legal	2,615,023	2,681,806	2,734,065
Banco de Bogotá Panamá	94,542	87,544	95,960
Leasing Bogotá Panamá	3,159,392	2,925,555	3,407,314
Visa Inc.	9,259	-	-
Otras 2/	837	775	850
Total Moneda Extranjera	3,264,030	3,013,874	3,504,125

Provisión Inversiones Disponibles para la Venta	-758	-703	-769
Total Inversiones de Capital	5,878,295	5,694,978	6,237,421

1/ ATH S.A., ACH Colombia S.A., Deceval S.A., Cámara de Compensación de Divisas de Colombia S.A., Cámara de Riesgo Central de Contraparte de Colombia S.A., Redeban Multicolor S.A., Gestión y Contacto S.A.
2/ Bogotá Finance Corporation y Ficentro.

Inversiones de Renta Fija

Como se observa en el cuadro a continuación, a diciembre 31 de 2011, el valor del Portafolio de Inversiones de Renta Fija ascendió a \$4,488,147 millones, con una participación del 10.4% dentro de los Activos del Banco. Ese mismo portafolio a diciembre de 2010 representaba el 13.3% de los activos del Banco. Del portafolio, \$4,427,992 millones (98.7%) están representados por títulos de la operación en Colombia y \$60,155 millones (1.3%) corresponden a la Agencia de Nueva York.

Inversiones Financieras en Títulos de Deuda Total Banco

	Diciembre 2010	Diciembre 2011	Dic 11 / Dic 10 T.C.%	Dic 11 / Dic 10 V.A. ^{1/}
Saldo en Millones de \$				
Inversiones Negociables	756,192	432,363	-42.8%	-323,829
Inversiones Disponibles para la Venta	2,739,653	2,642,266	-3.6%	-97,387
Inversiones Hasta el Vencimiento	1,257,529	1,343,228	6.8%	85,699
TOTAL INVERSIONES FINANCIERAS TÍTULOS DE DEUDA M/L	4,753,374	4,417,857	-7.1%	-335,517
Inversiones Negociables	16,406	-	-100.0%	-16,406
Inversiones Disponibles para la Venta	36,880	-	-100.0%	-36,880
Inversiones Hasta el Vencimiento	9,955	10,135	1.8%	179
TOTAL INVERSIONES FINANCIERAS TÍTULOS DE DEUDA M/E	63,242	10,135	-84.0%	-53,107
TOTAL PORTAFOLIO OPERACIÓN EN COLOMBIA	4,816,616	4,427,992	-8.1%	-388,624
Total Portafolio Agencia Miami	44,823	-	-100.0%	-44,823
Total Portafolio Agencia Nueva York	95,227	60,155	-36.8%	-35,072
TOTAL BANCO	4,956,666	4,488,147	-9.5%	-468,519

1/ V.A.: Variación Absoluta

Pasivo Externo

A diciembre de 2011, el Pasivo externo del Banco, \$35,164,552 millones, crece 9.2% respecto al mismo corte de 2010, principalmente por el aumento de Depósitos y Exigibilidades en \$4,121,015 millones y Bonos Subordinados en \$969,290 millones.

Total Pasivo Externo

Saldo en Millones de \$	Diciembre 2010	Diciembre 2011	Dic 11/ Dic 10 T.C.%	Part. % ^{2/} Dic-11
Depósitos y Exigibilidades	23,888,183	28,009,198	17.3	79.7
Créditos Bancos y Otras Obligaciones	4,008,154	3,717,309	-7.3	10.6
Fondos Interbancarios Comprados, Repos y Simultáneas Pasivas y Posición Corta	201,182	98,778	-50.9	0.3
Cuentas por Pagar	683,921	1,029,773	50.6	2.9
Otros Pasivos 1/	351,597	445,275	26.6	1.3
Bonos Subordinados	612,834	1,582,124	158.2	4.5
Bonos Obligatoriamente Convertibles en Acciones	2,284,608	0	-100.0	0.0
Aceptaciones Bancarias en Circulación	176,880	282,095	59.5	0.8
Total Pasivo Externo	32,207,357	35,164,552	9.2	100.0

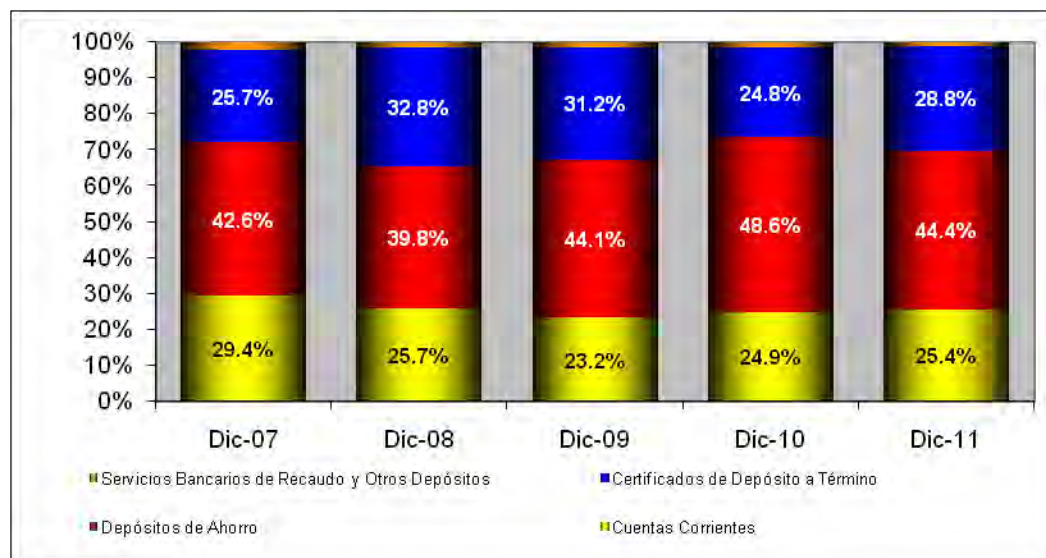
1/ Incluye: Pasivos Estimados y Provisiones y Otros Pasivos

2/ Porcentaje de Participación en el Total del Pasivo Externo.

Depósitos y Exigibilidades

A diciembre de 2011, el Banco continúa optimizando su mezcla de captación, la cual muestra la siguiente composición: depósitos de ahorro, 44.4%; certificados de depósito a término, 28.8%; cuentas corrientes, 25.4% y otros depósitos y servicios bancarios de recaudo, 1.4%. El costo promedio para el Banco de las captaciones del público enero-diciembre es 3.0%. Al cierre del segundo semestre de 2011, los Depósitos y Exigibilidades del Banco participan con 14.1% en el sistema.

Evolución de los Depósitos y Exigibilidades



Patrimonio

El patrimonio del Banco a diciembre de 2011, \$8,100,301 millones, tuvo incremento de \$2,943,935 millones con respecto a diciembre de 2010, variación que se explica

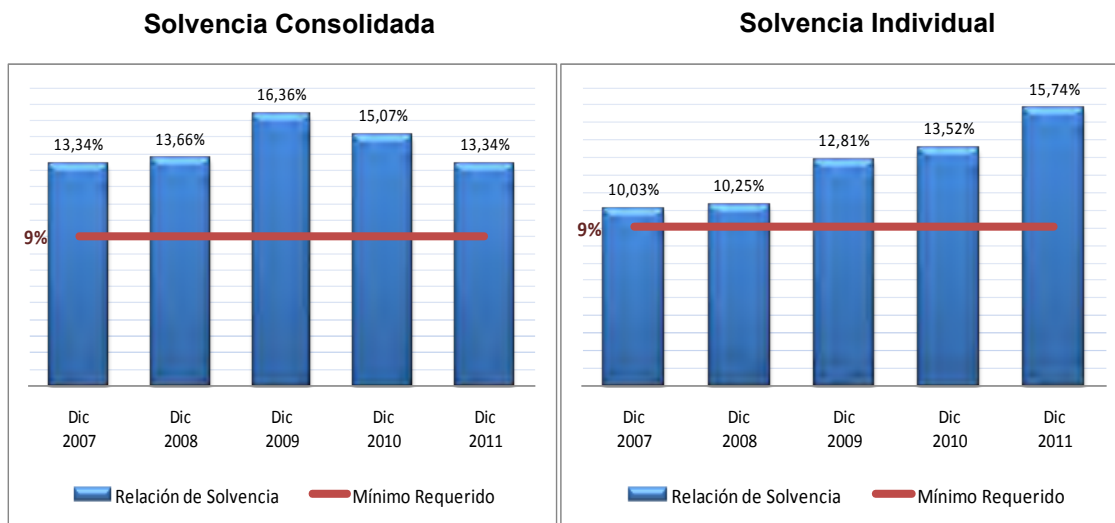
principalmente por la conversión de Bonos Obligatoriamente Convertibles en acciones que afectaron la reserva legal.

Patrimonio				
	Diciembre 2010	Diciembre 2011	Dic 11 / Dic 10 T.C. %	Diciembre 2011 Participación ^{1/}
Saldos en Millones de \$				
Capital Pagado	2,382	2,868	20.4	0.0
Reservas	2,259,712	4,975,308	120.2	61.4
Ganancia o Pérdida Acumulada				
- No Realizada Inversiones Disponibles para la Venta	1,723,607	1,685,699	-2.2	20.8
- Operaciones de Derivados con fines de Cobertura	-4,411	23,041	622.4	0.3
Valorizaciones Netas	781,895	819,645	4.8	10.1
Utilidad del Ejercicio	393,181	593,740	51.0	7.3
TOTAL PATRIMONIO	5,156,366	8,100,301	57.1	100.0
Rentabilidad del Patrimonio (ROE)	16.6%	15.0%		

1/ Porcentaje de Participación en el Total Patrimonio

Relación de Solvencia

Al final del segundo semestre de 2011, los indicadores de solvencia del Banco de Bogotá son: 13.3% Banco de Bogotá consolidado con sus filiales y 15.7% sin consolidar. Tanto la relación de solvencia consolidada como la individual, están por encima del mínimo requerido del 9%, según la norma colombiana.



4.2.5. RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (RSC)

El Banco de Bogotá avanzó en el diseño de su política de Responsabilidad Social Corporativa (RSC), la cual desarrolló gracias a la integración de buenas prácticas identificadas en el negocio y a la valiosa orientación que se obtuvo de la Dirección Regional de Responsabilidad Social Corporativa de BAC Credomatic, en determinar los asuntos estratégicos para potencializar la acción social del Banco.

Durante el segundo semestre de 2011 se llevaron a cabo diversas actividades orientadas a generar un plan de acción para la definición de la estrategia de RSC del Banco de Bogotá. Estas actividades consistieron en:

- Una encuesta a una muestra de 300 empleados del Banco para conocer sus expectativas frente al tema de la RSC.
- Un taller de planeación estratégica para definir los enfoques del programa de RSC. Este taller se realizó durante dos días con Vicepresidentes y Directivos del Banco de Bogotá.
- Conclusiones sobre los principales enfoques para un plan de trabajo en RSC a partir del 2012.

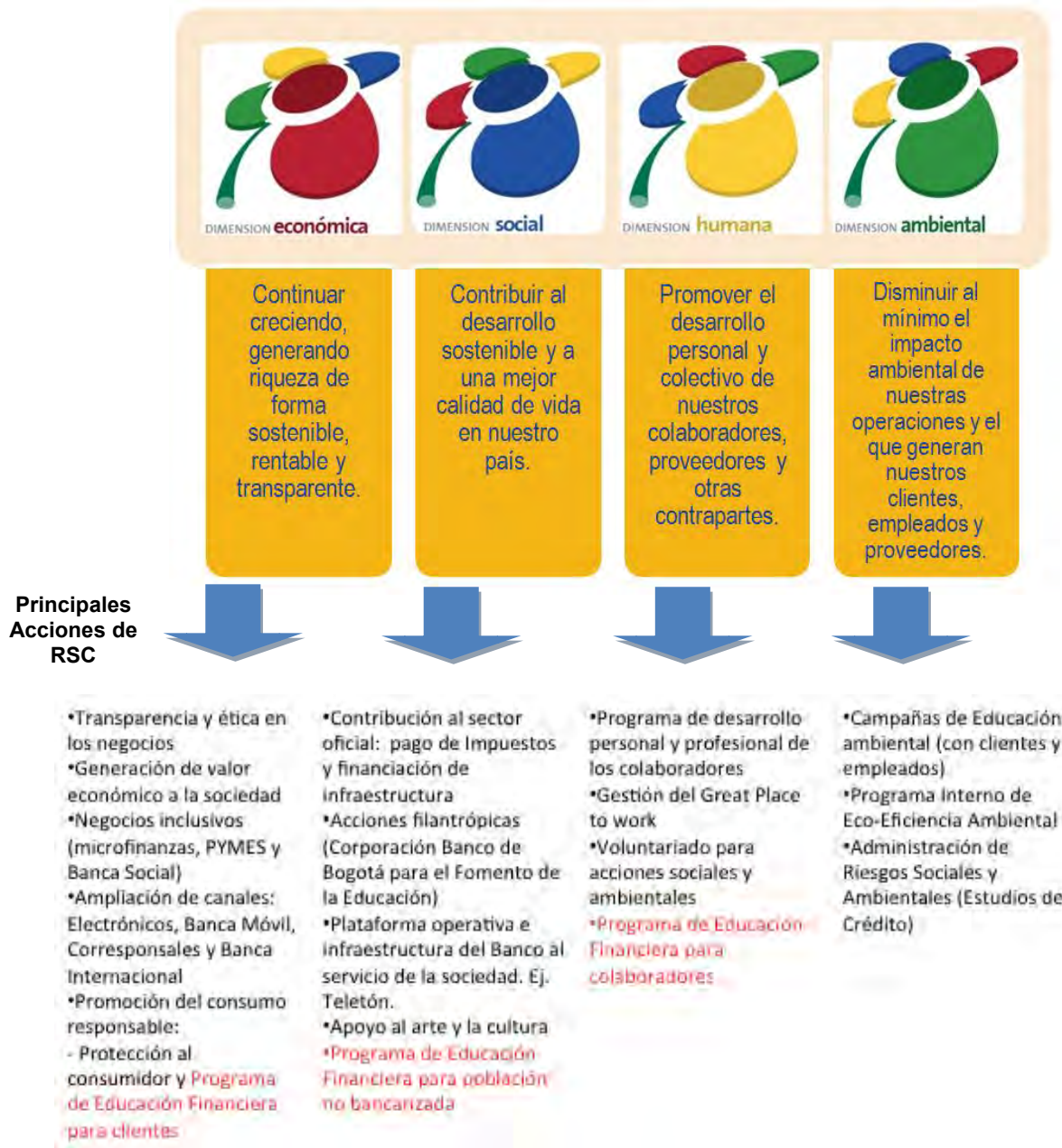
Como primer acercamiento a la estrategia, se definió un logo símbolo y se redactó la política de la RSC para el Banco de Bogotá:



De acuerdo con la anterior definición, la Responsabilidad Social Corporativa en el Banco de Bogotá nace del reconocimiento de los impactos positivos y negativos del quehacer empresarial en la vida de las personas con las cuales se relaciona la organización, con la sociedad en general y con el medio ambiente.

Así, en el Banco de Bogotá no se concibe la atención de esta responsabilidad mediante uno o varios programas aislados y distantes, sino como un acercamiento de negocios socialmente responsable.

De ésta manera surgieron los lineamientos estratégicos con los cuáles se plantearon cuatro objetivos estratégicos para el negocio y un plan de acción, el cual se ejecutará a partir del año 2012:



Programa de Educación Financiera

El programa de Educación Financiera del Banco de Bogotá se ha establecido como cumplimiento a la Ley de Reforma Financiera (Ley 1328 del 15 de julio de 2009), en relación con las actividades de educación financiera que las entidades vigiladas deben impartir a sus clientes.

Así, como objetivo primordial en la estrategia de Responsabilidad Social Corporativa del Banco de Bogotá por propender una adecuada educación financiera en sus grupos de interés, se han diseñado una serie de actividades de capacitación para segmentos y grupos específicos que impactan en la labor comercial y/o social del Banco.

En el transcurso del segundo semestre del año 2011 se llevaron a cabo las siguientes actividades referentes a éste programa:

Población	Capacitaciones presenciales	Alianza con el SENA	Información Virtual	Medios Masivos
Adultos		Capacitaciones en las Aulas Móviles	Página WEB Banco de Bogotá Adultos: Site EF Niños: Bancaventura	Cápsulas financieras en TV
Niños	Actividades en Divercity			
Jóvenes	Alianza con VISA (Juego Fútbol Financiero)			
Población de Microfinanzas				
Población de PYMES	Alianza con Organización FUNDES para pequeños empresarios			
Gobernantes y Funcionarios de entes territoriales	Conferencias "Herramientas para una buena Gestión Pública", Alianza U. Javeriana y Cámaras de Comercio			
Fuerzas militares		Capacitación de formadores militares en EF		
Banca social	Alianza con FEDECAFE para cooperativas de caficultores			
Empleados	Formación para nuevos asesores del Banco	Capacitación de fuerza comercial Unidad de Libranzas		

Para el año 2012 se desarrollarán nuevas actividades que respondan a la necesidad de **brindar conocimientos y herramientas a los consumidores financieros para promover entre éstos un uso más responsable de los instrumentos financieros**, como parte del acompañamiento y la generación de valor para los clientes del Banco de Bogotá y de las iniciativas de inclusión financiera para la población sin acceso al sistema financiero.

Inversión social

El Banco de Bogotá es consciente de que, además de su papel de actor económico en el país, es protagonista de un escenario en el cual contribuye a la construcción de un entorno social y cultural. Durante el segundo semestre del año 2011, la Corporación Banco de Bogotá aportó a 54 causas sociales donando diferentes montos encaminados al desarrollo de proyectos educativos y culturales con públicos vulnerables. Estas donaciones ascienden a una cifra de \$424 millones.

Complementando las anteriores donaciones, se resalta el aporte realizado a la Universidad de la Salle con su programa UTOPIA, en el cual se becaron a 10 jóvenes bachilleres de zonas rurales afectadas por la violencia, para que a través de una innovadora metodología de enseñanza en el campo, se gradúen como ingenieros

agrónomos y como líderes de transformación sociopolítica y empresarial en sus lugares de origen. Este aporte fue de \$189 millones.

Otra inversión social de gran impacto en el sector educativo es el apoyo brindado a COLFUTURO, donde a través de un monto de cerca de \$720 millones se financió durante el 2011 la formación en posgrados de colombianos, dentro y fuera del país. Esta donación se constituye en una de las más importantes para la entidad.

De igual manera, para el año 2011 el Banco de Bogotá apoyó a Grameen Aval, Corporación que opera actualmente en Colombia a través de la Fundación Grupo Aval como donante del capital semilla. Gracias al aporte de todas sus organizaciones, resaltando la del Banco de Bogotá en \$1,164 millones, Grameen Aval provee microcréditos en condiciones especiales para fomentar la creación de pequeños negocios en las comunidades menos favorecidas del país.

De otro lado, durante los años 2010 y 2011, el invierno en el país azotó de manera violenta a múltiples familias que lo perdieron todo. El Banco de Bogotá sumó a la gran donación que la Fundación Grupo Aval hizo a Colombia Humanitaria, entidad creada con el fin de recaudar recursos para aquellas víctimas del invierno, un monto de \$6.000.000.000. Con la totalidad de los aportes de las empresas que forman parte de Grupo Aval se construyeron cerca de 400 soluciones de vivienda para estas familias.

Otro de los principales propósitos de la estrategia de RSC en el Banco de Bogotá es la disposición y utilización de la infraestructura bancaria para el apoyo a diversas causas sociales. El principal evento del segundo semestre donde se evidenció esta acción es la Teletón 2011, en la cual se aportó en efectivo un monto de \$500 millones para la causa y se donó en gastos operativos de personal e infraestructura tecnológica, un monto de \$787 millones. En total fueron \$1,287 millones.

Informe de Responsabilidad Social Corporativa 2010

Con el fin de reportar la gestión social del año 2010, en el segundo semestre de 2011 se publicó el Informe anual de Responsabilidad Social Corporativa del Banco de Bogotá. Este informe fue elaborado con la metodología del *Global Reporting Initiative* en versión (GRI-G3) y con apoyo del suplemento de indicadores para el sector financiero GRI. A través de ésta metodología, el Banco hizo una clara identificación de sus grupos de interés y de los asuntos relevantes y prioritarios de la sostenibilidad.

El informe de RSC, el cual también está disponible en la página web del Banco de Bogotá, es una compilación que reúne las iniciativas y el aporte que el Banco de Bogotá genera a la sociedad y a los grupos con los cuales se relaciona. Este reporte ofrece datos concretos en aspectos relacionados con:

- i) La gestión de la Sostenibilidad
- ii) La relación con los Accionistas
- iii) El desarrollo de los Colaboradores
- iv) Los canales y el servicio al Cliente

- v) La gestión de Proveedores
- vi) La contribución al Sector Oficial
- vii) La Inversión Social
- viii) Las iniciativas de Inclusión y Educación Financiera

Para el año 2012, se desarrollará el tercer informe de Responsabilidad Social Corporativa que el Banco publica. El objetivo será reportar los avances realizados en los anteriores asuntos durante el año 2011.

5. OPERACIONES CON LOS SOCIOS Y LOS ADMINISTRADORES

Las operaciones realizadas por el Banco con sus socios y administradores se ajustan a las políticas generales de la institución. Dichas operaciones se encuentran debidamente especificadas en la **nota 26** a los estados financieros.

El Banco manifiesta que en concordancia con lo dispuesto por el artículo 57 del Decreto 2649 de 1993, la información y afirmaciones integrantes de los estados financieros han sido debidamente verificadas y obtenidas de los registros contables de la institución, elaborados de conformidad con las normas y principios de contabilidad establecidos en Colombia.

6. PROPIEDAD INTELECTUAL Y DERECHOS DE AUTOR

En relación con la exigencia del numeral 4º, del artículo 47 de la Ley 603 de 2000, el Banco de Bogotá desde tiempo atrás tiene establecidas políticas de acatamiento a las normas sobre propiedad intelectual y derechos de autor, en relación con los distintos servicios y productos necesarios o propios para el desempeño de sus labores, cuando éstos lo requieren. Las áreas de Sistemas, Mercadeo y Contraloría realizan verificaciones en todo el país con el fin de controlar el cumplimiento de tales políticas y disposiciones legales. Adicionalmente, el Banco de Bogotá en lo que es aplicable, mantiene vigentes los registros de su nombre, marcas, productos, servicios y publicaciones.

7. REVELACIÓN Y CONTROL DE LA INFORMACIÓN FINANCIERA

En cumplimiento al Artículo 47 de la ley 964 de 2005, los Representantes Legales del Banco de Bogotá ejercieron durante el segundo semestre de 2011 la responsabilidad

del establecimiento y mantenimiento de adecuados sistemas de revelación, seguimiento y control de la información financiera, para lo cual se apoyaron efectivamente en sistemas de control, seguimiento y en áreas especializadas de riesgo que aseguran que la información financiera que se transmite a diferentes entes es adecuada. Los Representantes Legales, conscientes de la responsabilidad que implica el manejo de los diferentes riesgos del negocio bancario, conocen plenamente cómo se compaginan con la estrategia general de la entidad y están informados sobre los procesos, estructura de los negocios y naturaleza de las actividades.

Los Representantes Legales dan permanente apoyo y seguimiento a los negocios del Banco, imparten las directrices en el otorgamiento de crédito, determinan las políticas y límites de actuación por tipo de mercado, producto o unidad de negocio; definen el perfil de riesgo de la entidad; adoptan las medidas necesarias para hacerle frente a los nuevos riesgos financieros; establecen la estructura organizacional requerida y evalúan las metodologías de administración del riesgo usando Infraestructura tecnológica moderna, herramientas de información claras, precisas y oportunas que les permita ejercer un control permanente sobre *1- Riesgo de Crédito y Contraparte, 2- Riesgo de Mercado, 3- Riesgo de Liquidez, 4- Riesgo Operacional y Legal, 5- Riesgo de Lavado de Activos* inherentes al negocio bancario tal y como se registra en la **nota 33** de las Notas a los Estados Financieros del Banco.

Adicionalmente, los Representantes Legales validan permanentemente que todas las actividades, transacciones y operaciones del Banco, se realicen dentro de los parámetros permitidos por la normatividad vigente y autorizadas por la Junta Directiva y la Alta Dirección del Banco.

Por otra parte, los Representantes Legales evalúan ante el Comité de Auditoría, el Revisor Fiscal y la Junta Directiva, la operación y los controles internos que le permiten al Banco registrar, procesar, resumir y presentar adecuadamente la información financiera. Igualmente, analiza casos que pudieran afectar la calidad de la información financiera, así como cambios metodológicos en la evaluación de la misma.

8. EVOLUCION PREVISIBLE DE LA ENTIDAD

En el 2012, el Banco de Bogotá consolidará los objetivos definidos en su planeación estratégica, los cuales le permitirán continuar comprometiéndose cada vez más en el proceso de bancarización, en materia de responsabilidad social y en el crecimiento del país, como una entidad sólida, eficiente y líder del sistema financiero. Como parte de lo anterior, el banco profundizará y rentabilizará la relación con los clientes, mejorando la oferta de valor que pone a su disposición y aumentando su presencia y cobertura en la geografía nacional e internacional a través de canales óptimos, de modelos especializados, de personal idóneo, de sus diferentes filiales, de su infraestructura tecnológica y física y de su proactiva estrategia de crecimiento inorgánico.

JUNTA DIRECTIVA Y PRESIDENCIA

La Junta Directiva y la Presidencia agradecen la colaboración de todo el personal del Banco, actitud que fue decisiva para la obtención de los resultados presentados en este informe.

PRINCIPALES

Luis Carlos Sarmiento Gutiérrez

Sergio Uribe Arboleda

Alfonso de la Espriella Ossio

Carlos Arcesio Paz Bautista

José Fernando Isaza Delgado

SUPLENTE

Guillermo Perry Rubio

Jorge Iván Villegas Montoya

Ana María Cuellar Jaramillo

Sergio Arboleda Casas

Álvaro Velásquez Cock

PRESIDENTE

Alejandro Figueroa Jaramillo

ANEXO 1 - RIESGOS

A continuación se resume la gestión de riesgos desarrollada por el Banco durante el segundo semestre de 2011:

RIESGO DE CRÉDITO

Durante el segundo semestre de 2011 como parte de las estrategias definidas para los nuevos clientes de crédito de consumo, se implementaron varias mejoras en Innova, herramienta de decisión para el otorgamiento de este tipo de crédito. Dentro de las mejoras más representativas se encuentra la implementación de un predictor de ingresos que permite estimar el ingreso de los clientes a partir del endeudamiento que tiene con el sistema financiero, el cual es comparado con los ingresos radicados, para dar una pre-aprobación en el punto de venta, más cercana al monto finalmente aprobado. También se hicieron cambios en los sistemas de scorings, segmentando los diferentes tipos de clientes y analizando las variables más importantes para cada tipo, de tal manera que cada vez se pueda hacer una mejor aprobación de crédito de consumo.

Así mismo, durante el segundo semestre del 2011 se implementó en ambiente de producción el piloto del flujo de aprobación de crédito de vehículos en el Sistema Integrado de Información Financiera, involucrando la lógica del motor de decisión para la administración de las estrategias de negocio, así como las políticas de crédito establecidas para este tipo de crédito. Esto permite optimizar la toma de decisiones basadas en el perfil de riesgo de los clientes y manejar de forma integral toda la información y proceso de la solicitud, desde el momento de su radicación hasta el desembolso.

En términos de nuevos flujos de aprobación, en el segundo semestre del 2011 se vienen desarrollando diferentes flujos de aprobación, con el objetivo de reducir los tiempos de pre aprobación y evaluar las políticas de forma automática por medio del motor de decisión, de acuerdo con el tipo de cliente y de producto que se esté estudiando. Uno de estos casos es el desarrollo del flujo para la radicación de solicitudes de tarjetas de crédito para clientes Premium, permitiendo una radicación ágil y acorde al perfil de cliente, cuya fecha de implantación en todo el Banco es el primer trimestre del año 2012.

En cuanto a las estrategias definidas para la administración de clientes actuales de crédito de consumo, se sigue realizando la optimización del proceso operativo para la evaluación del riesgo a través de campañas masivas, con lo cual se logra mayor estandarización, automatización y control del proceso. Lo anterior permite continuar desarrollando de forma más eficiente las actividades de profundización de clientes para la oferta de venta cruzada de productos, aumentos o actualizaciones de cupos, retanqueo de productos y administración de bloqueos preventivos.

En lo referente a Cartera Comercial, se continuó el proceso de evaluación y seguimiento mensual de la cartera, teniendo en cuenta los modelos estadísticos, que incluyen el comportamiento de pago y la información financiera de los clientes.

Adicionalmente, se sigue mejorando el sistema de alertas tempranas para clientes calificados en A y B, el cual identifica clientes que reflejan pérdidas en la operación y/o altos niveles de endeudamiento en sus estados financieros más recientes o aquellos clientes que están calificados en un nivel de riesgo mayor con otras entidades financieras. Para este semestre se incluyeron dos nuevos aspectos que busca identificar clientes con indicadores financieros significativamente diferentes al comportamiento general de los clientes del sector económico al cual pertenecen.

Para la revisión de los casos identificados, durante el mes de diciembre de 2011 se efectuaron 18 Comités de Evaluación de Cartera, cubriendo todas las Regiones y Segmentos Comerciales del Banco. En dichos Comités se revisó si los clientes identificados presentan un nivel de riesgo superior a los percibidos con los modelos estadísticos, teniendo en cuenta las particularidades de cada uno de ellos. Con este seguimiento se identifican situaciones de riesgo que pueden afectar el desempeño de estos clientes y se genera un plan de acción para su administración.

Como herramienta de apoyo a la evaluación sectorial durante el segundo semestre de 2011 se desarrolló un sistema de monitoreo de riesgo a través de commodities como un complemento a los modelos actuales. Este sistema incluye información económica de los mercados internacionales a través de la consideración del precio de ciertos commodities y su impacto. Teniendo en cuenta esto, se estableció una metodología denominada Monitor de Commodities, la cual se implementa a través de la construcción de Fichas que se constituyen como una herramienta que busca caracterizar el comportamiento de una materia prima a partir del análisis de los factores técnicos y fundamentales que inciden sobre su cotización en los mercados internacionales.

Adicionalmente, cada trimestre se hizo seguimiento de la cartera comercial por sectores económicos donde se evalúan 25 macro sectores, con el objetivo de monitorear los niveles de riesgo y nivel de concentración de la cartera comercial. Esta evaluación permite controlar que los macro sectores evaluados no presenten niveles de riesgo mayores al 10% en el Banco, así como los planes de acción en caso de que algún sector este presentado un cambio en dichos niveles de riesgo.

RIESGO DE TESORERIA

La gestión integral de los diferentes riesgos es parte fundamental de la estrategia y del proceso de toma de decisiones del Banco de Bogotá en la realización de sus operaciones de tesorería. Se cuenta con una separación clara, entre las actividades de trading, monitoreo y control; de procesamiento y contabilidad con lo cual existe independencia y autonomía para realizar un adecuado control de los riesgos.

El apetito de riesgo, está directamente relacionado con el presupuesto anual establecido por la Alta Dirección vinculado a la estrategia global del Banco, teniendo en cuenta oportunidades de incremento en negocios y participación en mercados, liquidez de los mismos e impacto en capital.

La cuantía y tipología de los riesgos a asumir son determinados mediante la fijación de límites para los diferentes portafolios administrados, a partir de políticas y procedimientos internos que establecen las medidas de riesgo, metodologías de valoración de productos y construcción de curvas de tasas de interés.

El modelo de VaR interno, se basa en la metodología Risk Metrics de JP Morgan. Para cada factor de riesgo se mide la volatilidad (desviación estándar) y su correlación con los demás factores. Posteriormente, se descomponen todas las posiciones en sus flujos los cuales mediante un proceso de "mapeado" se distribuyen en los distintos factores de riesgo. Posteriormente, se totalizan las posiciones por factor de riesgo y se multiplican por su correspondiente volatilidad para obtener el Valor en Riesgo por cada factor. Para el cálculo de Volatilidad, Covarianzas y Correlaciones se aplican ajustes estadísticos que permiten incorporar los acontecimientos más recientes que condicionan los niveles de riesgos asumidos (EWMA Exponentially weighted moving average).

Adicionalmente, se utiliza un modelo de simulación histórica que permite calcular el valor en riesgo (VAR) basado en el comportamiento observado de los precios de mercado con un nivel de confianza del 99% y un horizonte temporal de un día, utilizando muestras de 101, 251 y 1251 observaciones diarias.

Finalmente, como medida de control adicional, se controlan de manera diaria las sensibilidades a los movimientos de precio del subyacente o factor de riesgo asociados a las diferentes posiciones: Tasas de Cambio (Delta), volatilidades (vega), tasas de interés (Rho) e incluso paso del tiempo (theta).

Estas metodologías son evaluadas periódicamente y sometidas a pruebas de backtesting que permiten determinar su efectividad. En adición, el Banco cuenta con herramientas para la realización de pruebas estrés y/o sensibilización de portafolios bajo la simulación de escenarios extremos.

De otra parte, el Banco gestiona el riesgo de crédito en las operaciones de Tesorería, mediante la asignación de cupos de contraparte por producto, cuyo consumo de es monitoreado diariamente por la Gerencia de Riesgos de Tesorería.

Se continuó apoyando el negocio de tesorería, manteniendo la independencia de la función de riesgos y propendiendo por el uso de herramientas y sistemas de vanguardia para mantener la calidad de la función de medición y análisis de riesgo. Bajo esta directriz, la Gerencia de Riesgos de Tesorería viene apoyando la implementación de la nueva versión del aplicativo de tesorería Summit FT.

Finalmente, es importante mencionar, que durante el segundo semestre de 2011, se implementaron controles operativos y contables adicionales. Así se trabajó específicamente en temas tales como verificación de operaciones cerradas a través de aplicativos como Bloomberg y/o Reuters, liquidación de operaciones con derivados, ingreso de cupos de contraparte a sistemas transaccionales y de control. Igualmente se trabajó en fortalecer los procesos de monitoreo, auditoría y trazabilidad de las operaciones de tesorería.

RIESGO DE LIQUIDEZ

Durante el segundo semestre de 2011 el Banco continuó gestionando el riesgo de liquidez de acuerdo con el modelo estándar establecido en el Capítulo VI de la Circular Básica Contable y Financiera de la Superintendencia Financiera, en concordancia con las reglas relativas a la administración del riesgo de liquidez a través de los principios básicos del Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez (SARL), el cual establece los parámetros mínimos prudenciales que deben supervisar las entidades en su operación para administrar eficientemente el riesgo de liquidez al que están expuestos.

Es importante señalar que a partir del 30 de diciembre de 2011, la Superintendencia Financiera de Colombia modificó el cálculo de los Activos Líquidos modificando el “haircut” de liquidez, que se aplica al disponible y las inversiones que conforman dichos activos, de 7 a 33 días; dicho “haircut” es calculado mensualmente el Banco de la República y refleja la prima que deberá pagar una entidad financiera por llevar a cabo operaciones en repo, interbancarios o simultáneas. Igualmente, estableció que las entidades deben mantener un nivel de activos líquidos de alta calidad – entendidos como el disponible y aquellos activos líquidos que reciba el Banco de la República para sus operaciones de expansión y contracción monetaria-, equivalente como mínimo al 70% de los activos líquidos totales. Finalmente, modificó el cálculo de la Brecha de Liquidez y estableció una medida adicional del riesgo de liquidez a través de la “Razón de Liquidez” a 7 y 30 días, la cual se define como los activos líquidos como porcentaje de la brecha de liquidez modificada, cuyos valores deben ser superiores al 100%.

En este sentido, un IRL a 7 y/o 30 días positivo refleja condiciones de liquidez adecuada; mientras que uno negativo implica una exposición al riesgo de liquidez que activa un protocolo riguroso con la Superintendencia Financiera para restablecer el IRL a su nivel mínimo, que en situaciones de gravedad y/o inminencia podría llevar al Banco, desde implementar planes de ajuste o recuperación en materia de liquidez, hasta ser sujeto de intervención por parte de dicha entidad.

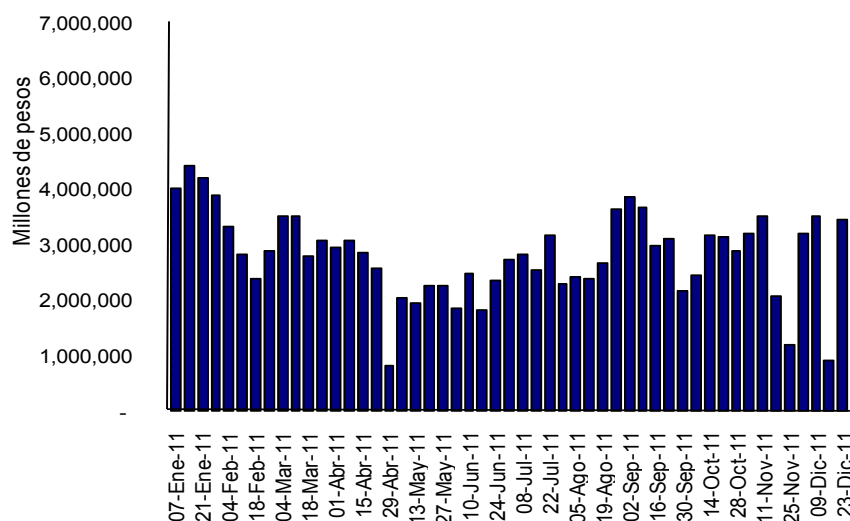
Los indicadores de riesgo de liquidez a 7, 15 y 30 días que presentó el Banco de Bogotá durante el segundo semestre de 2011 se resumen a continuación:

Indicadores de Riesgo de Liquidez

Cifras en millones de \$	Promedio	Mínimo	Máximo	Ultimo
IRL 7 DÍAS	2,877,346	810,515	6,303,184	6,303,184
IRL 15 DÍAS	2,167,755	-207,459	5,911,592	5,911,592
IRL 30 DÍAS	1,152,658	-760,504	5,378,621	5,378,621
ACTIVOS LIQUIDOS	3,735,615	1,733,083	6,605,702	6,605,702
RAZON LIQUIDEZ 7 DÍAS				2184%
RAZON LIQUIDEZ 15 DÍAS				952%
RAZON LIQUIDEZ 30 DÍAS				538%

Durante la segunda mitad del año 2011 el Banco de Bogotá mantuvo recursos suficientes para su operación, al cumplir con un Indicador de Riesgo de Liquidez (IRL) a 7 días positivo.

Evolución del IRL a 7 días



RIESGO DE MERCADO

El riesgo de mercado debe entenderse como la posibilidad de que el Banco incurra en pérdidas como consecuencia de los cambios en los precios de mercado de los instrumentos financieros en que mantiene exposiciones, dentro o fuera del balance. El modelo estándar, establecido en el Capítulo XXI de la Circular Básica Contable de la Superintendencia Financiera, considera el riesgo de cambio en las tasas de interés, las tasas de cambio y el precio de las acciones, medido a través de la volatilidad de cada uno de los factores a los que se encuentran expuestos los portafolios de cartera e inversión, siguiendo los lineamientos generales del Acuerdo de Basilea, al concentrarse en el Libro de Tesorería excluyendo las inversiones clasificadas en al vencimiento y las inversiones en filiales que consolidan, e incorporando el balance neto de la operación bancaria en moneda extranjera únicamente para efectos de la exposición en riesgo de tasa de cambio.

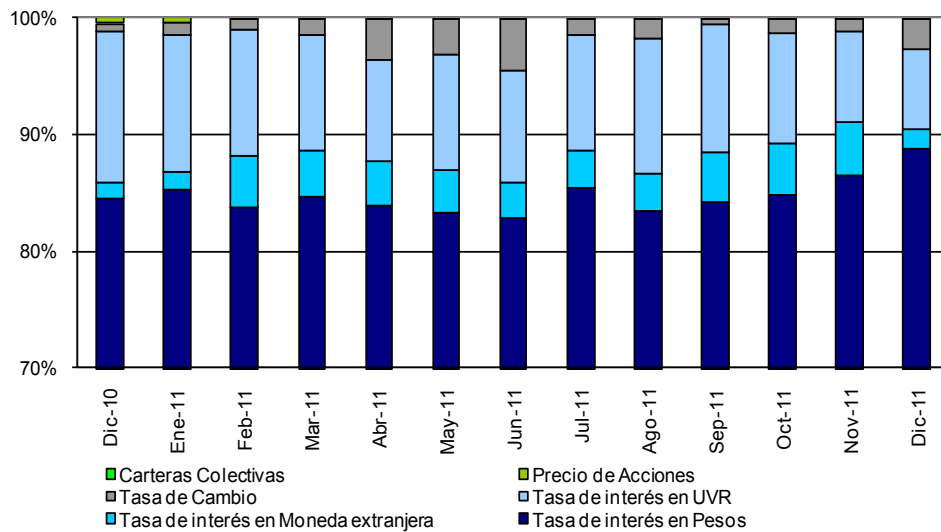
Bajo este enfoque, el valor en riesgo de mercado (VeR) a diciembre de 2011 fue de \$284,623 millones, teniendo un impacto en la relación de solvencia de 143 puntos básicos; es decir, \$49,643 millones menos que el valor observado en junio de 2011 (\$334,266 millones). Los indicadores de VeR que presentó el Banco de Bogotá durante el segundo semestre de 2011 se resumen a continuación:

Valores máximos, mínimos y promedio del VeR

Cifras en millones de \$	Mínimo	Promedio	Máximo	Último
Tasa de Interés en pesos	244,552	255,087	269,912	252,843
Tasa de interés en moneda extranjera	4,533	10,656	13,539	4,533
Tasa de interés en UVR	19,862	28,418	35,769	19,862
Tasa de cambio	1,119	3,964	7,129	7,129
Acciones	244	250	256	256
VeR Total	284,623	298,374	316,131	284,623

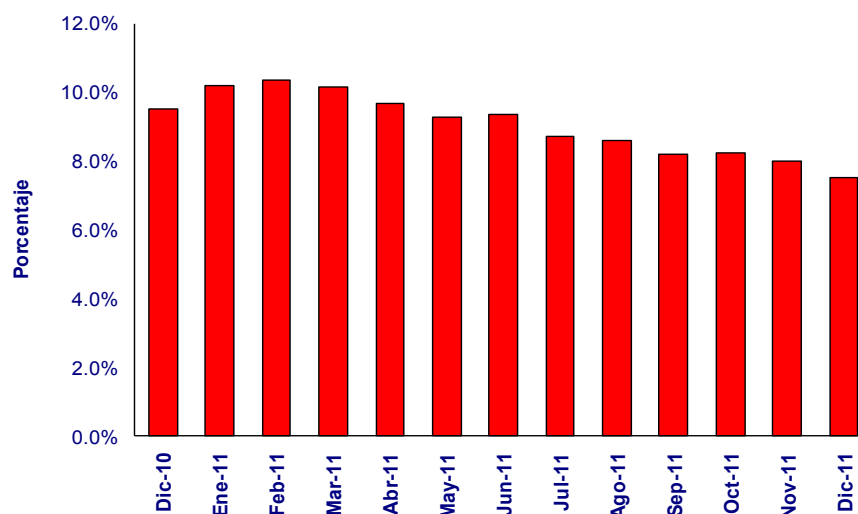
Por su parte, las posiciones que más impacto tuvieron sobre el VeR, están asociadas a los factores de Tasa de Interés en pesos y UVR. Si agregamos las participaciones de los factores de tasa de interés en pesos, moneda extranjera y UVRs, durante el periodo analizado se llegó a niveles promedio del 98.6%.

Participación Porcentual del Valor en Riesgo de Mercado



Finalmente y como consecuencia del comportamiento en el VeR, los Activos Ponderados por Riesgo de Mercado como porcentaje del Total de Activos Ponderados por Riesgo (APR) mostraron, durante el segundo semestre de 2011, un promedio de 8.2% del total de APR.

Activos Ponderados por Riesgo de Mercado / Activos Totales Ponderados por Riesgo



RIESGO OPERATIVO

Durante el segundo semestre de 2011 se efectuó la medición e integración de los controles asociados a los riesgos derivados de la atención al Consumidor Financiero y la aplicación de la Ley Sarbanes Oxley (SOX) en los procesos que conforman el modelo operativo del Banco. Igualmente se realizó la actualización de las matrices correspondientes a los procesos de tributaria y consolidación de estados financieros y se elaboró la matriz de riesgos y controles del proceso de administración de riesgos de consumidor financiero, de manera que a 31 de diciembre el perfil de riesgo operativo del Banco cuenta con los riesgos y controles de 171 procesos.

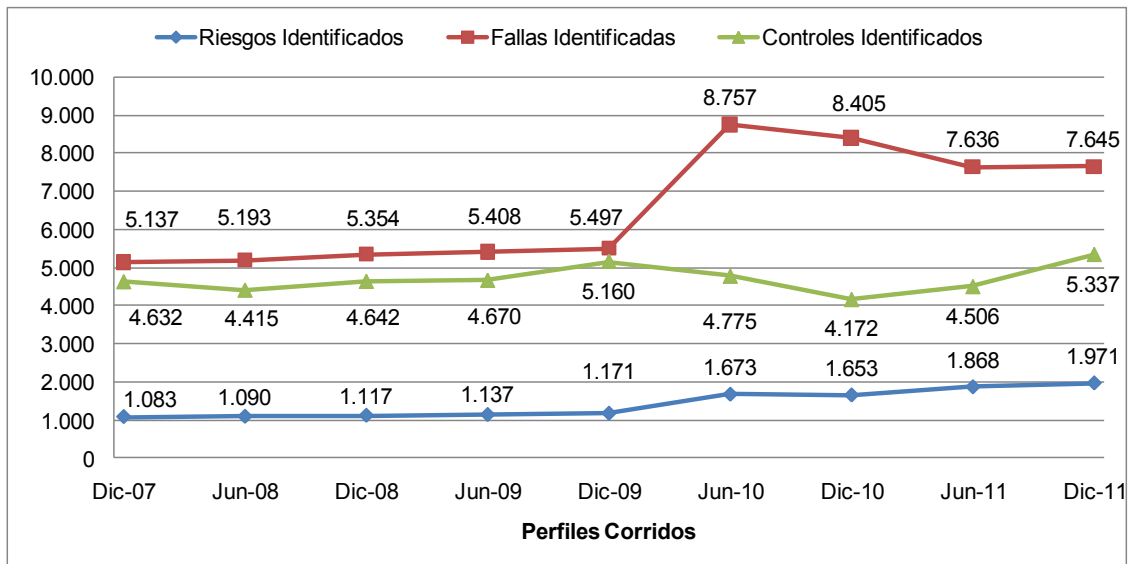
El monitoreo continuó centrado en el análisis de los eventos, seguimiento a los planes de acción para mitigar los riesgos y conciliación contable de las cuentas asignadas para el registro de las pérdidas por eventos de riesgo operativo. Adicionalmente se estableció un tablero de indicadores de riesgo el cual arrancó con aquellos procesos que disponen de cifras para su cálculo.

Revisión Perfil de Riesgo

Desde diciembre de 2007 se han actualizado los perfiles de riesgo del Banco al cierre de cada ejercicio semestral. Para calcular el perfil de riesgo a 31 de diciembre de 2011, además de los cambios introducidos por los temas de riesgos de consumidor financiero y aplicación de la ley Sarbanes Oxley, se tuvieron en cuenta las pruebas de efectividad de los controles realizadas durante el segundo semestre por la Gerencia de Riesgo Financiero, así como los resultados de los informes de auditoría realizados por la Revisoría Fiscal y la Contraloría del Banco y los cambios en los riesgos generados por el rediseño de procesos originados por la División de Sistemas y Operaciones (atención de requerimientos, desarrollo e implantación de nuevos proyectos, nuevas estructuras, nuevos productos y servicios, etc.).

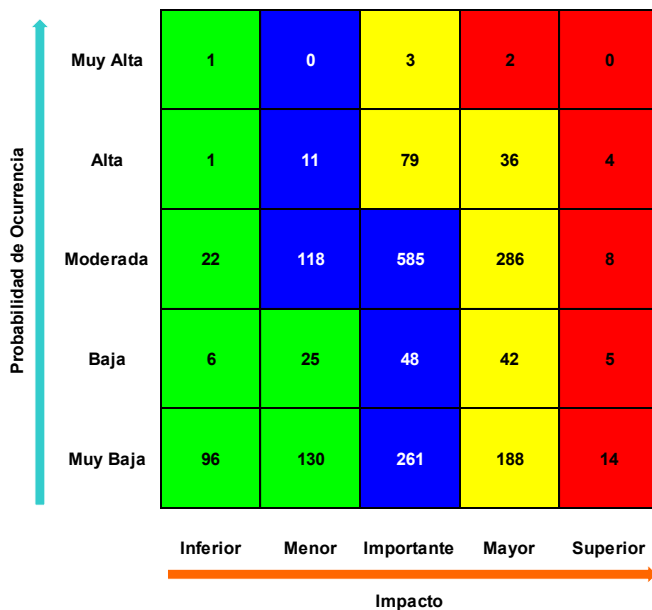
La evolución del perfil de riesgo se muestra a continuación:

	Perfiles Corridos								
	Dic-07	Jun-08	Dic-08	Jun-09	Dic-09	Jun-10	Dic-10	Jun-11	Dic-11
Procesos Evaluados	193	196	199	200	200	194	170	170	171



De acuerdo con la calificación de los riesgos residuales el perfil de riesgo del Banco a 31 de diciembre de 2011 es el siguiente:

Mapa de Riesgo Residual



Riesgos Residuales		
Extremo	33	2%
Alto	634	32%
Moderado	1,023	52%
Bajo	281	14%
Total Riesgos Residuales	1,971	100%

Registro de Eventos de Riesgo Operativo

Durante el segundo semestre de 2011 se registraron y conciliaron 4,174 eventos de riesgo operativo por un valor de \$7,053 millones, de los cuales el 80.5% (\$5,680 millones) están registradas en siete cuentas contables: Pérdidas por Fraude en Tarjetas de Crédito M/L. (17.0%) Pérdidas por Siniestro en Cuentas de Ahorros (14.6%), Multas y Sanciones Otras Autoridades (14.2%), Pérdidas por Siniestro en Cuentas Corrientes (11.3%), Pérdidas por Siniestro en Efectivo y Canje (8.9%), Litigios en Proceso Administrativo, Judicial o Arbitral (8.6%) y Perjuicios a Terceros por Deficiencias Operativas (5.9%).

Igualmente se presentaron recuperaciones por eventos registrados en ejercicios anteriores por \$2,220 millones.

Clasificación Según Tipo de Evento (Basilea)

De acuerdo con la clasificación de riesgos de Basilea, el 92.9% del número de eventos se originó en el Fraude Externo (51.6%, \$3,640 millones), la Ejecución y Administración de Procesos (35.8%, \$2,524 millones) y el Fraude Interno (5.5%, \$389 millones).

En el fraude externo los eventos con mayor incidencia son originados por la falsificación o copiado de la banda magnética de las tarjetas débito y crédito, 1,007 eventos por \$1,972 millones; Pago por canje de cheques gemelos o comprobantes de retiro de ahorros falsificados por \$476 millones; Hurto de efectivo en Oficinas por \$295 millones; Suplantación de clientes en operaciones de crédito por \$162 millones, 25 eventos.

Por errores en la ejecución y administración de procesos los eventos se originan en su mayoría por las provisiones para demandas (Provisión por demanda de LEASING SUPERIOR por \$540 millones) y sanciones impuestas por la Superintendencia de Industria y Comercio por \$500 millones.

El fraude interno se originó en ilícitos con CDTs, pagos a pensionados y utilización indebida de tarjetas débito aún no entregadas a los clientes.

Plan de Continuidad de Negocio

Análisis de Impacto al Negocio (BIA – Bussiness Impact Analysis)

Se consolidó la información obtenida de la actualización del análisis de impacto efectuado a los 22 procesos considerados como críticos y algunos de apoyo que son necesarios para su ejecución.

Estrategias de Continuidad

Con la Gerencia de Tecnología se continúa trabajando en la implementación de la infraestructura tecnológica adquirida por el Banco a finales del 2010, con el fin de dar

respaldo a procesos de Tesorería e Internacional; dichas implementaciones se han efectuado tanto en el Centro de Cómputo de Contingencia como en el Centro de Operaciones de Contingencia, con un 85% de cumplimiento.

Con base en los resultados obtenidos del análisis de impacto realizado (BIA), se identificaron los recursos mínimos necesarios para la operación en contingencia de los procesos críticos, por lo tanto se ajustaron las estrategias de los procesos que ya estaban respaldados en el Plan de Continuidad y se definieron estrategias para los nuevos procesos identificados como críticos.

Planes de Recuperación de Procesos

Se realizó la actualización para los 22 planes de recuperación de procesos críticos. Entre los cambios efectuados a los planes se encuentran: actualización de los directorios de continuidad, actualización de los recursos requeridos para soportar los planes y actualización de la ubicación de los puestos en el Centro de Operaciones de Contingencia.

Plan de pruebas de los Planes de Recuperación de Procesos críticos

En total se realizaron 17 pruebas, de las cuales 6 fueron pruebas completas y 11 han sido pruebas parciales de algunos elementos de los planes de recuperación. De estas pruebas, 14 fueron evaluadas con resultado satisfactorio, en las 3 restantes se identificaron aspectos a mejorar, de los cuales 1 ya fue solucionado y los otros 2 se encuentran en proceso de redefinición y ajuste.

Plan de Comunicación en Crisis

Se inició un proceso de revisión y prueba de los Teléfonos Satelitales adquiridos por el Banco para garantizar las comunicaciones de la ciudad de Bogotá con las regionales cuando se presente un evento mayor que afecte los canales de comunicación de telefonía fija y celular. Con esta revisión se ha logrado identificar algunos aspectos que requieren ajustes tanto en los teléfonos como en las antenas que reciben la señal en los edificios donde están instalados. Adicionalmente, se inicio un proceso de capacitación a los funcionarios que los utilizan, con el fin de iniciar la ejecución de pruebas periódicas.

Plan de Sensibilización y Capacitación

Se capacitaron de manera presencial 837 funcionarios en el Banco, de los cuales 364 funcionarios forman parte de los equipos de recuperación de los procesos, 226 son funcionarios de los cursos del PAB (Gerentes, Jefes de Servicios y PAB SENA) y el resto son funcionarios que apoyan la gestión del Plan de Continuidad de Negocio.

Con corte a diciembre de 2011, aproximadamente el 81% de funcionarios del Banco realizaron el Curso virtual del Plan de Continuidad de Negocio.

Pruebas y Contingencias DRP

Con el fin de dar sostenibilidad a la infraestructura que actualmente tenemos respaldada en el Centro de Cómputo Alterno, se llevaron a cabo: pruebas cerradas, pruebas reales programadas y contingencias reales no programadas, las cuales nos permiten validar que los servicios puedan operar cuando el Banco lo requiera.

Data Center Regional

Liderada por el Grupo Aval, inició una consultoría con IBM, con miras a la implementación de un sitio de recuperación de segundo nivel o regional; el objetivo es evaluar la viabilidad financiera de habilitar la infraestructura tecnológica que soporte procesos críticos del negocio y mantener el recurso humano necesario que de sostenibilidad a esta infraestructura.

RIESGO JURÍDICO

En lo relacionado con situaciones jurídicas vinculadas con el Banco se debe señalar que, en los casos requeridos, las respectivas contingencias se encuentran debidamente provisionadas.

El Banco, en concordancia con las instrucciones impartidas en la Circular Externa 066 de 2001 de la Superintendencia Financiera, valoró las pretensiones de los procesos en su contra con base en análisis y conceptos de los abogados encargados.

En la **nota 31** a los estados financieros se detallan los procesos en contra del Banco.

RIESGO DE LAVADO DE ACTIVOS Y FINANCIACIÓN DEL TERRORISMO

El Banco continúa con su compromiso de administrar el riesgo de Lavado de Activos y de la Financiación del Terrorismo, a fin de prevenir y controlar que sea utilizado para dar apariencia de legalidad a activos provenientes de actividades delictivas o para la canalización de recursos hacia la realización de actividades terroristas en cumplimiento a la legislación establecida.

Durante el segundo semestre de 2011, el Banco desarrolló actividades en materia de SARLAFT, las cuales se ajustan a la regulación contenida en el Estatuto Orgánico del Sistema Financiero, la ley 195 de 1995, la ley 1121 de 2006 y el Título I Capítulo XI de la Circular Básica Jurídica de la Superintendencia Financiera de Colombia, que establecen las responsabilidades para las entidades vigiladas en materia de SARLAFT.

En desarrollo del Sistema de Administración de Riesgo SARLAFT y con el propósito de permanecer enterados de los hechos nacionales e internacionales relacionados con los riesgos de LAFT, la Dirección Unidad de Control de Cumplimiento analiza las principales publicaciones de prensa, páginas y publicaciones especializadas sobre el

tema, en sus diferentes medios de divulgación, la finalidad de este proceso es la identificación de personas que puedan convertirse en un riesgo para la entidad.

Aplicando las metodologías, procedimientos y políticas del Sistema de Administración de Riesgos de LAFT, según lo establecido en el Manual de procedimientos SARLAFT y de acuerdo a la metodología aprobada por la Junta Directiva, se realizó durante este semestre el proceso de identificación, mediación y control para cada uno de los factores de riesgo cliente, canal, producto y jurisdicción.

El banco ha diseñado controles relacionados con el factor cliente, que permiten mitigar la exposición de riesgo por LAFT. Estos controles son gestionados soportando la medición de riesgo residual para este factor en nivel bajo.

Para el proceso de control en las transacciones de los usuarios se realiza un monitoreo a través de la red de cajeros automáticos, cajas en oficinas por concepto de recaudos, avances, beneficiarios de cheques de gerencia, recaudos comprobante y barras, giros y operaciones aval. El análisis de estas operaciones se realiza por cuantía, frecuencia, tipo de usuario, promedios, tipo de tarjeta, cantidad de transacciones, origen del usuario, tipo de cuenta, convenios, entre otros, los cuales buscan identificar los hábitos de los usuarios con el fin de detectar inusualidades que se analizan y se tramitan conforme a la ley.

Para mitigar el riesgo inherente de LAFT, el Banco revisó los riesgos identificados para canales, teniendo en cuenta la evolución del mismo (apertura de nuevas oficinas), se midió el riesgo inherente, se aplicaron los controles específicos sobre procedimientos relacionados con los canales, y finalmente ese estableció que el riesgo residual se encuentra en un nivel adecuado para el Banco.

En este semestre el factor de riesgo Jurisdicción, se encontró en un nivel de riesgo residual bajo. Para este factor se realizó la gestión de control y seguimiento transaccional a las diferentes plazas en las cuales el Banco opera, a través del aplicativo SMT SARLAFT, así como análisis adicionales a través de los diferentes canales a los cuales se les hace seguimiento. Por otra parte, el factor jurisdicción también fue analizado considerando las jurisdicciones internacionales, a partir del seguimiento a las operaciones de moneda extranjera.

El comportamiento del factor de riesgo producto al finalizar este semestre, se situó en un nivel de riesgo mínimo, mitigando el riesgo residual consolidado del Banco. En virtud de lo señalado en el artículo 102 del E.O.S.F, los Gerentes de Oficina y Gerentes CEOI, realizan el control a las transacciones realizadas por los clientes y usuarios, con el fin de prevenir que la Entidad sea utilizada por los delincuentes en la ejecución de actividades ilícitas, utilizando las herramientas e instrumentos desarrollados que permiten la ejecución adecuada de esta labor.

La atención de los requerimientos de las autoridades que se encargan de investigar casos relacionados con LAFT y sus delitos fuentes, se realizó de acuerdo con el protocolo legal adoptado por el Banco, en concordancia a lo establecido en el Código

de Ética y Conducta y el Manual de Procedimientos SARLAFT, donde se considera las instrucciones de la regulación colombiana enmarcada dentro del concepto general de Reserva Bancaria y su debido levantamiento.

El Banco de Bogotá, a través de la Dirección unidad control de Cumplimiento viene haciendo seguimiento y acompañamiento a las filiales, a fin de prestar apoyo en materia del SARLAFT, adoptado por cada una de las mismas, con ello se busca mitigar el riesgo de contagio.

De acuerdo a los resultados de las diferentes etapas relacionadas con el SARLAFT y la aplicación de los elementos del mismo, conforme a los informes de los entes de control, Contraloría y Revisoría Fiscal, así como los informes presentados por el Oficial de Cumplimiento a la Junta Directiva, la Entidad mantiene una adecuada gestión del riesgo de LAFT actuando de acuerdo a los parámetros normativos relacionados.

ANEXO 2 – PRINCIPALES MEDIDAS REGULATORIAS

Liquidez de la Economía

En el transcurso del segundo semestre de 2011 la Junta Directiva del Banco de la República realizó aumentos progresivos sobre la tasa de intervención incrementándola en dos oportunidades durante este periodo. Luego de haber subido la tasa de intervención de 3.0% a 4.25% durante el primer semestre del año, la Junta decidió aumentar la tasa de intervención en 25 puntos básicos en sus reuniones del 29 de Julio y 25 de Noviembre; en consecuencia la tasa quedó en 4.75% al cierre de 2011.

En el mismo periodo el emisor ajustó el nivel de la tasa de interés de la ventanilla de expansión monetaria (tasa Lombarda) en las mismas oportunidades que la tasa de intervención, aumentándola de 5.25% al comienzo del segundo semestre de 2011 a 5.75% al cierre del mismo año.

Interés Bancario Corriente

Por medio de la Resolución No. 1047 de 30 de Junio de 2011 la Superintendencia Financiera de Colombia certifica el Interés Bancario Corriente (IBC) para las modalidades de crédito de consumo, ordinario y microcrédito. De esta manera, se fija en 18,63% efectivo anual (e.a.) el IBC para los créditos de consumo y ordinarios, y en 32,33% e.a. para la modalidad de microcrédito. Estas tasas estarán vigentes entre el 1º de julio y el 30 de septiembre de 2011.

El 30 de Septiembre del mismo año mediante la Resolución No. 1684 la Superintendencia Financiera de Colombia certifica nuevamente el Interés Bancario Corriente (IBC) para las modalidades de microcrédito, crédito de consumo y ordinario. De esta manera, se fija en 19,39% efectivo anual (e.a.) el IBC para los créditos de

consumo y ordinarios, y en 33,45% e.a. para la modalidad de microcrédito. La tasa para crédito de consumo y ordinario estará vigente entre el 1° de octubre y el 31 de diciembre de 2011, mientras que la tasa para microcréditos estará vigente hasta el 30 de septiembre de 2012.

Mercado Cambiario y Operaciones de Cambio

La Superintendencia Financiera de Colombia por medio de la Carta Circular No. 65 de 8 de Julio de 2011 informa sobre el cumplimiento de las obligaciones a las que están sujetos los Intermediarios del Mercado Cambiario (IMC). En este sentido, se recuerda que los IMC deben cumplir con las obligaciones especificadas en las normas emitidas por el Banco de la República. Por este motivo, los IMC deben exigir la presentación de la declaración de cambio, suministrar información al Banco de la República sobre las operaciones de cambio que han realizado, suministrar la información y colaboración que requieran las autoridades y conservar los documentos que sirven de soporte a las operaciones de cambio, entre otras obligaciones.

Posición Propia

Mediante la Circular Externa No. 32 de 3 de Agosto, la Superintendencia Financiera de Colombia modifica el formato relativo al control diario de la posición propia, posición propia de contado y posición bruta de apalancamiento de los Intermediarios del Mercado Cambiario (IMC). De esta manera, se modifican los nombres de las subcuentas relacionadas con los activos y pasivos en moneda extranjera, con el fin de incluir dentro de las operaciones de contado de divisas las que tienen cumplimiento hasta tres días después de su celebración, de acuerdo a la modificación introducida por la Resolución Externa No. 4 del Banco de la República.

Derivados

Por medio del Boletín Normativo Derivados No.14, la Bolsa de Valores de Colombia modifica la Circular Única del mercado de derivados, con el fin de incorporar algunas mejoras funcionales realizadas en el sistema. En este sentido, se establece que sólo podrá realizarse la solicitud de anulaciones a través de comunicación telefónica o correo electrónico en los casos en que el sistema no presente un funcionamiento normal.

Mediante Decreto No.4766 de 14 de Diciembre, se modifican las normas relativas a los dividendos de las acciones inscritas en el Registro Nacional de Valores y Emisores (RNVE) y las listadas en sistemas de cotización de valores del extranjero. De esta manera, se establece en tres (3) días hábiles el plazo prudencial mínimo entre la causación de los dividendos y el pago de los mismos. Por su parte, se fija en dos (2) días hábiles el lapso de tiempo mínimo a ser considerado como período ex dividendo para las operaciones de compraventa con acciones inscritas en el RNVE.

Cartera de Créditos

La Superintendencia Financiera de Colombia a través de Circular Externa No. 27 de 7 de Julio de 2011 modifica la Circular Básica Contable y Financiera en lo relacionado con la evaluación y recalificación de la cartera de créditos. En este sentido, se establece que las entidades vigiladas por la Superintendencia Financiera (SFC) deben evaluar y modificar las calificaciones de su cartera de créditos cuando los deudores se encuentren en proceso concursal o cualquier clase de proceso administrativo o judicial. Adicionalmente, se señala que los resultados de la evaluación deben estar a disposición de la SFC.

Carteras Colectivas

Mediante la Circular Externa No.52 de la Superintendencia Financiera de Colombia se imparten instrucciones relacionadas con la evaluación de riesgo de las carteras colectivas, así como para la valoración de inversiones en títulos valores y demás derechos de contenido económico.

Así, se modifica la Circular Básica Jurídica con el fin de establecer el contenido mínimo de los sistemas de gestión y administración de riesgo de crédito de las carteras colectivas. Por otra parte, se modifica la Circular Básica Contable y Financiera con el fin de establecer que el precio final de valoración de los títulos valores y de contenido económico está dado por los flujos futuros y por un ajuste en valoración que depende del riesgo inherente del obligado.

Seguro de Depósito

El Fondo de Garantías de Instituciones Financieras por medio de la Circular Externa No. 37 de 31 de Agosto de 2011 aumentan los plazos para la implementación del Sistema de Información de Colocaciones Ofertas Públicas (SICOP), el cual será el único medio de suministro de la información referente a las emisiones y colocaciones de las entidades vigiladas por la SFC. En este sentido, se establece que hasta febrero de 2012 se debe enviar la información tanto por el SICOP como a través de los formatos establecidos en la Carta Circular Externa No. 10 de 2001. Esto con el fin de realizar en este período una serie de pruebas internas y externas para garantizar el buen funcionamiento del sistema.

Impuestos

La Superintendencia Financiera de Colombia por medio de la Carta Circular No.90 de 30 de Septiembre dicta los lineamientos para las transmisiones de prueba de los formatos establecidos en la Circular Externa 11 de 2011, relacionados con la base gravable del impuesto de industria y comercio. De esta manera, se establece que las pruebas se llevarán a cabo por tipo de entidad, entre el 3 y el 28 de octubre de 2011, a través del enlace Trámites y servicios de la página de la SFC.

La Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN) mediante resolución No.11423 de 31 de Octubre de 2011 se señala el contenido y las características técnicas de la información tributaria, que debe ser presentada por las entidades vigiladas por la Superintendencia Financiera. En este sentido, se dictan instrucciones para el envío de información relacionada con cuentas corrientes, ahorros, inversiones en carteras colectivas, fondos mutuos de inversión y otros fondos, consumos y ventas con tarjetas de crédito, préstamos otorgados, entre otros. Los plazos para el envío de la información van del 27 de febrero al 26 de marzo de 2012, de acuerdo a los dos últimos dígitos del NIT.

Retención en la Fuente

Por medio del Decreto No. 2521 del Ministerio de Hacienda y Crédito Público se adiciona un párrafo al artículo 1 del Decreto 260 del 2001. Esto con el fin de especificar que los pagos o abonos a cuenta por concepto de servicios de licenciamiento o derechos de uso de software, que se realicen a contribuyentes obligados a presentar declaraciones de renta y complementarios, y que tengan residencia o domicilio en Colombia, estarán sometidos a un porcentaje de retención en la fuente de 3,5%.

Gravamen a los Movimientos Financieros

El 2 de Agosto de 2011 la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN) mediante Oficio No. 057130 trata sobre las exenciones al Gravamen a los Movimientos Financieros (GMF) estipuladas en el Decreto 660 de 2011. En este sentido, se explica que, si bien están exentos los traslados entre cuentas abiertas por un mismo titular en establecimientos de crédito, según el numeral 2 del artículo 8 de éste decreto; en el numeral 6 de éste mismo artículo se consideran también exentos los traslados entre inversiones constituidas a nombre de un mismo titular en sociedades comisionistas, fiduciarias y administradoras de inversión, por lo cual se está respetando el principio de neutralidad de las normas tributarias.

Adicionalmente, se recuerda que el artículo 276 de la Ley 1450 de 2011 derogó el GMF sobre las utilidades o rendimientos obtenidos en inversiones, incluyendo las que manejan comisionistas de bolsa, con el fin de promover el acceso a un mayor número de inversionistas al mercado de valores.

Consumidor Financiero

Mediante Circular Externa No. 38 de 6 de Septiembre de 2011 de la Superintendencia Financiera, se imparten instrucciones relacionadas con la información para los consumidores financieros. Así, se adiciona el numeral 9 al Capítulo Sexto del Título I de la Circular Básica Jurídica, en el cual se determinan, entre otros, los requisitos generales, las condiciones de difusión y el contenido mínimo que debe incluir la información suministrada a los consumidores financieros.

Educación Financiera

El 20 de Septiembre de 2011 la Superintendencia Financiera de Colombia (SFC) emite el Concepto No. 2011066771 - 001 en el cual trata sobre los programas de educación financiera. En este sentido, se especifica que la presentación de un proyecto de educación financiera para niños, en relación al artículo 145 de la Ley 1450 de 2011, debe realizarse ante el Consejo Nacional de Política Económica y Social (CONPES), de acuerdo a las funciones estipuladas en la Ley 19 de 1958. Adicionalmente, la SFC aclara que no puede promover acercamientos entre entidades vigiladas y ONG ya que, como ente de control, no puede avalar a ningún organismo de este tipo.

Tarifas de Productos Financieros

El Ministerio de Hacienda y Crédito Público por medio del Decreto No.4809 modifica el Decreto 2555 de 2010, en relación con las normas y principios que deben observarse para la fijación, difusión y publicidad de las tarifas y precios de los productos y servicios financieros. De esta manera, se establece que los establecimientos de crédito deben entregar un reporte anual de costos totales a sus clientes, y que deben notificar con antelación no inferior a 45 días si van a realizar un incremento de alguna de sus tarifas, permitiendo que el cliente rescinda de los contratos que tiene con el establecimiento de crédito sin que haya lugar a penalidad o cargo alguno. De igual forma, se fija en 20 unidades de valor real (UVR) la tarifa máxima por concepto de retiro de dinero en cajeros electrónicos pertenecientes a otra entidad.

Por su parte, la Superintendencia Financiera mediante la Circular Externa No.54 dicta instrucciones para la acreditación de la tarifa cobrada por retiros en cajeros electrónicos del exterior. De esta manera, se indica que los establecimientos de crédito pueden acreditar una tarifa superior a la máxima, establecida en el artículo 2.35.4.2.4 del Decreto Único, mediante la presentación de una certificación en la que se indique que, por virtud de los contratos celebrados con entidades del exterior, los costos de la transacción superan la tarifa máxima. Esta tarifa debe corresponder a la reportada en el Formato 365 “Tarifas de servicios financieros”.

Manejo de la Información de los Clientes

El 6 de Septiembre de 2011 la Superintendencia Financiera emite el Concepto No. 2011062919-001 sobre los requerimientos tecnológicos para el manejo de la información de los clientes y usuarios de las entidades vigiladas. Se recuerda que la instrucción más reciente en esta materia es la Circular Externa 22 de 2010, en la cual se establecen una serie de medidas encaminadas a fortalecer la seguridad y la calidad en el manejo de la información de clientes y usuarios, ya sea de instrumentos para la realización de operaciones o de canales de distribución de servicios financieros. Sin embargo, se aclara que atendiendo al principio de neutralidad tecnológica, estipulado por el Ministerio de Comunicaciones, la circular referida no indica un modelo tecnológico particular bajo el cual se deban cumplir estas medidas. Por esta razón, el sistema de seguridad “token” no le es exigible a las entidades vigiladas por la SFC.

Reserva Bancaria

Mediante el Oficio No.100208221-00175 de 20 de Septiembre de 2011 la DIAN trata sobre el alcance de la reserva bancaria ante procesos administrativos disciplinarios adelantados por la entidad. De esta manera, se recuerda que la Corte Constitucional, en la sentencia T-440 de 2003, ha establecido que el deber de guardar secreto sobre información personal cede ante las necesidades de interés público, por lo cual el secreto bancario no es aplicable en asuntos tales como el lavado de activos, la corrupción y el narcotráfico. Adicionalmente, la Superintendencia Financiera establece en la Circular Básica Jurídica que la reserva bancaria no puede proteger conductas criminales, abusivas o contrarias a la buena fe. De esta manera, se deriva que la reserva bancaria no es oponible a las solicitudes que realicen los funcionarios con potestad disciplinaria de la DIAN en el ejercicio de sus funciones.

Sistema de Administración de Riesgo de Crédito

Por medio de la Circular Externa No.43 la Superintendencia Financiera se modifican los Capítulos II y III de la Circular Básica Contable y Financiera en relación con la valoración de garantías, la PDI y los bienes recibidos en dación en pago, y el Capítulo II Título II de la Circular Básica Jurídica en relación con el uso del término avalúo técnico. Los principales cambios o inclusiones en la nueva normatividad frente al proyecto de Circular Externa, publicado en agosto de 2011, son el establecimiento de un régimen de transición, la aplicación de la nueva metodología sobre el último valor actualizado de acuerdo con las reglas anteriores, la implementación de dos nuevas condiciones bajo las cuales no es necesario realizar avalúos y la homogeneización del término avalúo técnico con la normatividad existente.

Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez

La Superintendencia Financiera a través de la Circular Externa No.44 modifica el Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez (SARL). Los principales cambios o inclusiones en la nueva normatividad frente al proyecto de Circular Externa, publicado en agosto de 2011, son la postergación de su entrada en vigencia, la modificación a la definición de activos líquidos totales, el cambio en el plazo para el envío del reporte semanal hasta la 1:00 pm del primer día hábil de la semana, la modificación al envío del informe diario por parte de las entidades con exposición significativa a este riesgo, y el ajuste de las bandas del requerimiento de liquidez neto estimado modificado con las cuales se realizan los cálculos del IRL de cada banda.

Sistema de Administración de Riesgo Operativo

El 18 de Agosto la Superintendencia Financiera emite el Concepto No. 2011049279-001, el cual trata sobre la contratación de personal en entidades financieras. Allí se explica que el recurso humano hace parte de los factores que las entidades vigiladas deben considerar en el Sistema de Administración de Riesgo Operativo (SARO). En este sentido, se establece que la solicitud del reporte de historial crediticio ante centrales de información a los potenciales empleados de entidades financieras no

resulta irrazonable, debido a la responsabilidad que asiste al personal que va a desempeñar funciones que involucren el manejo de dinero de los ahorradores.

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

El 9 de Diciembre de 2011 la Superintendencia Financiera emite la Circular Externa No. 28, por medio de la cual se dictan instrucciones sobre el Sistema de Administración del Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (SARLAFT) en el sector de los profesionales de cambio autorizados por la DIAN. De esta forma, se establecen requisitos como las políticas de conocimiento del cliente y de canales de distribución; y las metodologías de identificación, medición, control y monitoreo del riesgo LAFT.