

INFORME DE GESTIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN DEL BANCO

A continuación me permito presentar el informe correspondiente al ejercicio iniciado el 1 de Enero de 2011 y finalizado el 31 de Diciembre del mismo año.

ENTORNO ECONÓMICO

La crisis de la deuda soberana europea y la situación en Estados Unidos fueron los eventos de mayor trascendencia en la coyuntura económica internacional durante el 2011. Sin embargo, la región de América Latina y el Caribe habría cerrado con una tasa de crecimiento de su PIB del 4,2%, de acuerdo a estimaciones del Banco Mundial, para el mismo periodo.

En línea con el comportamiento de la economía latinoamericana, la economía colombiana presentó al cierre del tercer trimestre de 2011 un crecimiento del 7,7% con relación al mismo trimestre del 2010 y, a su vez, en comparación con el trimestre anterior, un crecimiento del PIB del 1,7%. Este comportamiento favorable se presentó también durante los primeros dos trimestres, evidenciando un sostenido crecimiento económico desde el 2010.

Con relación a la demanda, la formación bruta de capital se incrementó en 18,7% y las exportaciones subieron 10,5%, comparadas con el tercer trimestre del 2010. En lo que involucra a la oferta, los principales crecimientos por grandes ramas de actividad en el año corrido fueron: la explotación de minas y canteras 12,6%; transporte, almacenamiento y comunicaciones 7,2%; comercio, reparación, restaurantes y hoteles 6,6%; establecimientos financieros, seguros, actividades inmobiliarias y servicios a las empresas 5,7%.

Al cierre del año 2011 la tasa de cambio se situó en \$1.942,70 pesos por dólar. El promedio mensual durante el año fue \$1.854,02, lo que generó una revaluación del 2,52% en comparación con el 2010. Son varias las causas de la fortaleza del peso, entre las cuales merecen destacarse las siguientes: 1) Las excelentes perspectivas relacionadas con la producción y exportación de petróleo, carbón y oro; 2) las expectativas de flujos crecientes de inversión extranjera directa; 3) la confianza que inspiran las políticas adoptadas por el Gobierno; 4) la debilidad del dólar y del euro; y 5) la reducida inflación y la tendencia positiva de la economía. No obstante, al cierre del año, con respecto al mes de agosto, hay un cambio de tendencia importante, al presentarse una devaluación del 8,9% explicada por factores coyunturales de la economía externa.

En materia de mercado laboral, el índice de desempleo al cierre del mes de Noviembre del 2011 se ubicó en 9,2%, con lo que evidencia un comportamiento positivo frente al mismo mes del año inmediatamente anterior, el cual fue de 10,8%. Por su parte, el índice de subempleo subjetivo llegó al 31,2%, presentando un incremento de 2,4% respecto al 33,6% del último trimestre del año anterior.

En el año 2011 la variación acumulada del índice de precios al consumidor fue de 3,73%, superior en 0,56 puntos porcentuales con respecto al registrado en Diciembre de 2010 (3,17%), para ubicarse en el rango establecido como meta por el Banco de la República (2,0% - 4,0%).

Los sectores que presentaron mayor variación de precios constantes durante el año 2011 fueron, en su orden, los siguientes: explotación de minas y canteras con un incremento del 18,4%, construcción con un incremento del 18,1%, transporte, almacenamiento y comunicaciones del 8,5% y establecimientos financieros, seguros, actividades inmobiliarias y servicios a las empresas 6,6%.

El grado de inversión otorgado al país por las firmas calificadoras, sumado a otros factores estructurales de la economía, generaron un incremento significativo de los flujos de inversión extranjera directa hacia el país. En el primer semestre del 2011, la IED alcanzó un crecimiento de 91,4% frente al mismo periodo del año inmediatamente anterior.

La DTF (E.A) finalizó el 2011 en 4,98%, con un aumento de 1,48% frente a Diciembre del 2010 (3,50%).

Vale la pena destacar que el crecimiento económico de Colombia en el tercer trimestre del año fue de los más altos en la región, al superar a Perú (6,5%), Chile (4,8%), México (4,5%) y Brasil (2,1%). Dicho crecimiento en el 2011 se vio impulsado principalmente por el dinamismo del consumo de los hogares, gracias a los avances en el mercado laboral, así como por el desempeño de la inversión y el crecimiento de las exportaciones.

COMPORTAMIENTO DEL SECTOR

El sistema bancario en el 2011 presentó un desempeño favorable, al superar las expectativas en términos de crecimiento de la cartera, la cual ascendió a \$197.8 billones al mes de noviembre, lo que corresponde a un crecimiento anual de 25,5% respecto al año anterior. Esta cifra ratifica el mayor dinamismo que se viene presentando desde el 2010 (crecimiento anual de 22,5%), pese al alza en las tasas de interés en el 2011.

El crecimiento de la cartera del sistema fue liderado por la cartera hipotecaria, la cual creció 36,0% (incluyendo titularizaciones). De igual forma, la cartera comercial presentó una variación positiva de 23,0%, con lo que supera en un 5,8% el crecimiento del año inmediatamente anterior.

El crecimiento fue igualmente superior en la cartera de consumo, con una variación anual a noviembre de 32,9%, del cual 8,3% es explicado por la aparición de nuevos bancos como Falabella, Finandina, Bancoomeva y Banco Pichincha.

Por otra parte, las captaciones del sistema ascendieron en el mes de noviembre a \$176,8 billones, correspondiente a un crecimiento anual de 18,7%. El mayor incremento se generó en los depósitos de ahorros con una variación de 21,2%, así como CDT's con 16,3% y cuenta corriente con 15,8%.

La calidad de la cartera por calificación pasó de 7,3%, en noviembre de 2010, a 6,8% en el 2011. El indicador de cartera comercial se ubicó en 6,42%, con una reducción de 71 puntos básicos; así mismo, la cartera de consumo disminuyó 49 puntos básicos, con un indicador de 7,77% y la cartera hipotecaria registró un indicador de 5,83% frente a un 7,29% en el 2010.

La utilidad acumulada del sector fue de \$5,31 billones, lo que refleja un crecimiento de 20,3% con relación al mismo periodo del año anterior. En términos de rentabilidad, el ROE pasó de 16,3% a 16,1%; a su vez, la rentabilidad del activo pasó de 2,14% a 2,12%.

REGULACIÓN

Durante el año 2011 el Congreso expidió varias leyes que resultan relevantes para la operación de los Bancos. Fueron sancionadas la ley 1444, que otorgó facultades extraordinarias al presidente para modificar la estructura de la administración pública; la Ley 1474 por medio de la cual se expidió el Estatuto Anticorrupción; la Ley 1480 que contiene el Estatuto del Consumidor; la Ley 1483 que autorizó a las asambleas departamentales y los concejos municipales para asumir obligaciones que afecten presupuestos de vigencias futuras. De otro lado, el Gobierno Nacional expidió varios Decretos, entre ellos el decreto 2025, que reglamentó la ley de primer empleo; el decreto 3950, que reguló el tema de la retención en la fuente para trabajadores independientes; el decreto 4687, que reglamentó los depósitos electrónicos y el Decreto 4809, que fijó algunas tarifas de servicios financieros.

Por su parte, la Superintendencia Financiera expidió, entre otras, las siguientes Circulares Externas: la Circular Externa 26 que impartió instrucciones relacionadas con la prestación de servicios de los establecimientos de crédito a través de corresponsales; la Circular Externa 38 que señala las directrices relacionadas con la información a los consumidores financieros; la Circular Externa 39 que contiene instrucciones relacionadas con las cláusulas y prácticas

abusivas y la Circular 46 que modificó el Capítulo II de la Circular Básica Contable y Financiera en relación con el ámbito de aplicación del Sistema de Administración de Riesgo de Crédito (SARC).

EL BANCO

El Banco registró un crecimiento del activo durante el año 2011 del 33,0%, dentro del cual la cartera bruta, que es el principal rubro del activo, creció un 35,0%. En el siguiente cuadro se observan las variaciones anuales de cada uno de los rubros que conforman el activo del Banco:

Millones de \$

CUENTA	Dic-11	Dic-10	Dic11 - Dic10	
			Var \$	Var %
Disponible	989.345	800.961	188.384	23,5%
Fondos interbancarios	170.787	66.144	104.643	158,2%
Inversiones	1.181.778	1.096.419	85.359	7,8%
Cartera neta	10.299.929	7.590.725	2.709.204	35,7%
Bienes recibidos en pago	29.108	16.402	12.706	77,5%
Aceptaciones y derivados	62.902	34.491	28.411	82,4%
Cuentas por cobrar	216.438	135.718	80.720	59,5%
Propiedades y equipo	75.469	66.445	9.024	13,6%
Valorizaciones	134.507	116.578	17.928	15,4%
Activos Diferidos*	98.158	36.022	62.136	172,5%
Otros activos	49.273	42.786	6.487	15,2%
TOTAL ACTIVO	13.307.693	10.002.692	3.305.002	33,0%

(*) Incremento de \$62 mil millones debido principalmente al diferido registrado por el impuesto al patrimonio

El crecimiento de cartera en el año fue liderado principalmente por la cartera comercial, la cual presentó un incremento del 42,4%, superior al del sistema. Por otra parte, la cartera hipotecaria presentó un crecimiento del 36,8% durante el 2011. Por último, la cartera de consumo crece el 24,7%; el saldo total de plásticos (tarjetas de crédito) para Diciembre de 2011 fue de 1'659.474 (equivalente a un crecimiento del 9,8%).

Millones de \$

CARTERA	Dic-11	Dic-10	Dic11 - Dic10	
			Var \$	Var %
Comercial	5.713.559	4.013.595	1.699.964	42,4%
Consumo	3.798.433	3.046.197	752.236	24,7%
Hipotecaria	1.415.047	1.034.639	380.408	36,8%
Total Cartera Bruta	10.927.040	8.094.431	2.832.609	35,0%
Provisiones	-627.110	-503.706	-123.405	24,5%
TOTAL CARTERA NETA	10.299.929	7.590.725	2.709.204	35,7%

La mezcla de cartera presenta su variación más importante en la cartera consumo, la cual disminuye su participación en un 2,9%. Por el contrario, las carteras comercial e hipotecaria aumentaron su participación dentro del portafolio total en 2,7% y 0,2% respectivamente.

MEZCLA DE CARTERA	Dic-11	Dic-10	Dic11 - Dic10
			Var %
Comercial	52,3%	49,6%	2,7%
Consumo	34,8%	37,6%	-2,9%
Hipotecaria	12,9%	12,8%	0,2%

El indicador de calidad de cartera por calificación presentó una disminución durante el 2011 para las carteras de consumo e hipotecaria, pasando de 11,5% a 10,6% y de 10,5% a 7,3% respectivamente; mientras que en la cartera comercial el indicador sube 0,1%.

CALIDAD DE CARTERA POR CALIFICACIÓN	Dic-11	Dic-10	Dic11 - Dic10
			Var %
Comercial	8,98%	8,91%	0,1%
Consumo	10,62%	11,54%	-0,9%
Hipotecaria	7,34%	10,46%	-3,1%

En cuanto al indicador de calidad por temporalidad, todas las carteras presentan mejoras, viéndose por producto de la siguiente manera: hipotecaria en 2,3%, comercial en 1,3% y consumo en 0,3%.

CARTERA VENCIDA POR TEMPORALIDAD	Dic-11	Dic-10	Dic11 - Dic10
			Var %
Comercial	1,51%	2,77%	-1,3%
Consumo	5,45%	5,78%	-0,3%
Hipotecaria	4,28%	6,54%	-2,3%

El Banco ha venido incrementando sus indicadores de cobertura durante los últimos dos años. En la cartera de consumo e hipotecaria se aprecian aumentos del 9,8% y 4,0% respectivamente. Por otro lado, se registra una disminución del indicador de cobertura de la cartera comercial por calificación del 11,9%.

COBERTURA CARTERA POR CALIFICACIÓN	Dic-11	Dic-10	Dic11 - Dic10
			Var %
Comercial	55,1%	67,1%	-11,9%
Consumo	75,3%	65,5%	9,8%
Hipotecaria	26,3%	22,4%	4,0%

El pasivo total del Banco al cierre de Diciembre asciende a \$12.08 billones, con un crecimiento anual de 34,0%; los principales movimientos fueron generados por los Depósitos y Exigibilidades que crecieron un 34,8% y los Créditos con otras entidades un 51,3%. Durante el 2011 el Banco realizó emisiones de bonos subordinados por \$125,6MMM (Mayo \$45,6MMM y Noviembre \$80MMM).

Millones de \$

CUENTA	Dic-11	Dic-10	Dic11 - Dic10	
			Var \$	Var %
Depósitos y exigibilidades	9.345.754	6.931.357	2.414.397	34,8%
Crédito con bancos y otras entidades	1.846.769	1.220.789	625.980	51,3%
Fondos interbancarios	0	56.576	-56.576	-100,0%
Cuentas por pagar	230.300	197.138	33.162	16,8%
Bonos	498.014	484.400	13.614	2,8%
Otros pasivos	60.739	40.373	20.366	50,4%
Pasivos estimados y prov.	96.651	72.558	24.093	33,2%
TOTAL PASIVO	12.078.226	9.003.190	3.075.036	34%

El crecimiento en los depósitos es impulsado por los certificados a término y las cuentas de ahorro, las cuales crecieron en el año 1.170.901 MM y 1.144.960 MM respectivamente.

Millones de \$

CUENTA	Dic-11	Dic-10	Dic11 - Dic10	
			Var \$	Var %
Certificado a término	3.989.847	2.818.945	1.170.901	41,5%
Depósitos ahorros	4.376.462	3.231.502	1.144.960	35,4%
Cuenta corriente	839.891	752.255	87.636	11,6%
Otros depósitos	139.554	128.655	10.900	8,5%
DEPÓSITOS Y EXIGIBILIDADES	9.345.754	6.931.357	2.414.397	34,8%

Dentro de la mezcla de captación, los CDT'S incrementan su participación en un 1,9%, en contraste con las cuentas corrientes, las cuales pierden 1,9%. Por su lado, las cuentas de ahorro mantuvieron estable su participación.

MEZCLA DE CAPTACIÒN	Dic-11	Dic-10	Dic11 - Dic10
			Var %
Certificado a término	43,3%	41,4%	1,9%
Depósitos ahorros	47,5%	47,5%	0,0%
Cuenta corriente	9,1%	11,1%	-1,9%

El patrimonio del Banco al 31 de Diciembre de 2011 asciende a \$1.229.469 MM, con un crecimiento anual del 23,0%. Durante el 2011 se realizó un pago de dividendos a los accionistas en el mes de marzo por \$93.089 MM, lo cual equivale al 50,0% de las utilidades del 2010.

Al mes de Diciembre el Banco presenta un margen de solvencia de 11,76%, lo que refleja un decrecimiento con respecto a Diciembre de 2010 de 0,98 puntos porcentuales. Este indicador es resultado de unos activos ponderados por riesgo de \$11.66 billones y un patrimonio técnico de \$1.37 billones.

Millones de \$

CUENTA	Dic-11	Dic-10	Dic11 - Dic10	
			Var \$	Var %
Capital social	233.878	233.878	-	0,0%
Reservas	554.775	462.773	92.001	19,9%
Valorizaciones	134.604	116.672	17.932	15,4%
Resultados del ejercicio	306.212	186.178	120.034	64,5%
PATRIMONIO	1.229.469	999.501	229.968	23,0%

Estado de Resultados acumulado:

DESCRIPCION	Ejecución Dic-11	Ejecución Dic-10	Variación \$	Variación %
Ingresos Operacionales	1.279.186	1.002.599	276.587	27,6%
Egresos Operacionales	393.700	276.905	116.794	42,2%
MARGEN FINANCIERO	885.486	725.693	159.793	22,0%
Comisiones Netas	203.832	176.742	27.090	15,3%
Provisiones	304.659	260.559	44.100	16,9%
CONTRIBUCION FINANCIERA	784.658	641.876	142.782	22,2%
TOTAL GTOS. + OTROS	474.686	373.192	101.495	27,2%
UTILIDAD ANTES DE IMPTOS	309.972	268.685	41.287	15,4%
Impuesto de Renta	3.760	82.506	-78.747	-95,4%
UTILIDAD/PERDIDA NETA	306.212	186.178	120.034	64,5%

Las utilidades netas del año 2011 fueron \$306.212 MM, equivalentes a un crecimiento frente al año anterior de 64,5%, soportado por un crédito fiscal de \$109.906 MM; sin este efecto, la utilidad del Banco en el 2011 sería de \$196.306 MM.

El incremento de 16,9% en las provisiones se debe principalmente al aumento que presentó la cartera durante el 2011 y a un mejor comportamiento general de los indicadores de riesgo. La Provisión neta de cartera en 2011 fue de 3,3%, con lo que se evidencia una mejora en 11 puntos básicos.

En gastos se debe tener en cuenta que en el año 2010 finalizó el beneficio de estabilidad tributaria, razón por la cual los gastos presentaron un crecimiento del 27,2%; sin este efecto el crecimiento en gastos sería de un 16,6%.

Por otro lado, el 16 de junio de 2011 el Banco fue notificado por parte de su accionista Mercantil Colpatría S.A., acerca de la venta a su favor, del 49.7% de las acciones en circulación que poseía General Electric en la entidad. Esto generó que Value & Risk bajara la calificación del Banco a AA+, dada la finalización de la alianza estratégica que se tenía con General Electric.

Posteriormente, el 20 de octubre nuevamente el Representante Legal de Mercantil Colpatría S.A. informa al Banco que después de surtido un proceso de evaluación de posibles socios estratégicos para la entidad, se aprobó un acuerdo concertado con el 'Bank of Nova Scotia "Scotiabank" en virtud del cual, éste adquirirá de 'Mercantil Colpatría S.A.' a través de la venta de sociedades subordinadas a ella, el 51% de las acciones en circulación del Banco.

Esta adquisición de acciones por parte del Bank of Nova Scotia "Scotiabank", se perfeccionó el día 17 de enero de 2012. Para la misma fecha, Value & Risk decidió otorgar nuevamente la calificación AAA para la deuda de largo plazo del Banco.

INFORME GRUPO EMPRESARIAL

A continuación se describen las operaciones de mayor importancia, a Diciembre de 2011, realizadas por el Banco, de manera directa e indirecta, con las sociedades vinculadas o filiales:

Con Salud Colpatría:

Al Banco Colpatría ingresaron \$10 MM por concepto de pago de intereses por descubiertos en cuenta corriente y \$889 MM de comisiones por servicios bancarios. De estos ingresos el principal servicio prestado es el recaudo y pago empresarial.

Por los depósitos que tiene en el Banco Colpatría, Salud recibió ingresos por interés de recursos depositados que ascendieron a la suma de \$419 MM; por otra parte, recibió \$569 MM por dividendos decretados.

Con Capitalizadora Colpatría:

El Banco Colpatría recibió de Capitalizadora Colpatría, por concepto de intereses, \$6 MM y por servicios bancarios ingresos por \$2.109 MM. El principal concepto de estos ingresos por servicios es el recaudo y pago empresarial.

Para este período, Capitalizadora Colpatría recibió del Banco Colpatría ingresos por interés sobre depósitos por \$994 MM, comisiones por servicios bancarios \$293 MM y dividendos por \$275 MM.

Con Seguros de Vida Colpatría:

Seguros de Vida Colpatría le generó al Banco Colpatría ingresos por intereses por \$13 MM y por servicios bancarios \$27.988 MM.

Estos ingresos son principalmente por el servicio de recaudo empresarial y una comisión por primas emitidas sobre seguros de vida otorgados a clientes vinculados con el Banco.

Seguros de Vida mantuvo depósitos en el Banco Colpatría que a Diciembre le generaron intereses por \$1.141 MM, comisiones por servicios bancarios \$500 MM y \$2.046 MM por dividendos decretados por Banco Colpatría.

Con Seguros Generales Colpatría:

Banco Colpatría recibió de Seguros Generales Colpatría la suma de \$26 MM por concepto de intereses y por servicios bancarios \$ 5.685 MM.

Seguros Colpatría mantuvo depósitos en el Banco Colpatría que a Diciembre le generaron intereses por valor de \$514 MM y comisiones por servicios bancarios por valor de \$ 1.174MM.

Con Constructora Colpatría:

Constructora Colpatría generó ingresos al Banco Colpatría por concepto de intereses por \$5 MM y por servicios bancarios por \$216 MM; asimismo, recibió intereses sobre sus depósitos en el Banco Colpatría durante el año por \$31 MM, por servicios bancarios \$384 MM.

Con Compañía de Inversiones Colpatría:

Generó ingresos para el Banco Colpatría por concepto de comisiones por servicios bancarios por \$1 MM y gastos por concepto de rendimientos financieros por valor de \$184 MM; además, \$ 653 MM por dividendos decretados por Banco Colpatría.

Con Fiduciaria Colpatría:

La Fiduciaria efectuó pagos por servicios bancarios al Banco Colpatría por la suma de \$1.805 MM, recibió por concepto de intereses sobre sus depósitos en cuentas de ahorro \$131 MM y por concepto de honorarios la suma de \$ 96 MM.

Con Gestiones y Cobranzas:

Gestiones y Cobranzas S.A. (G & C), la cual tiene como propósito especializar y optimizar la gestión de cobro de las obligaciones que presenten mora con el Banco Colpatría, recibió por parte del Banco comisiones por gestión de cobro por \$6.722 MM, por concepto de arrendamientos \$441 MM y por Intereses sobre sus depósitos en cuentas de ahorro por \$270 MM; además, pagó al Banco por concepto de arrendamientos \$302 MM y por servicios bancarios la suma de \$8 MM.

Con Banco Colpatría Cayman:

Banco Colpatría recibió de Banco Colpatría Cayman por servicios bancarios prestados la suma de \$934 MM.

A su vez, el Banco le pagó por concepto de préstamos e intereses por depósitos a Cayman la suma de \$1.703 MM.

Con Olimpia Management:

El Banco Colpatría recibió de Olimpia por concepto de intereses la suma de \$5 MM, por comisiones la suma de \$2 MM y pago por concepto de honorarios y servicios la suma de \$ 994 MM.

Con Colfondos S.A.:

Se recibieron por concepto de servicios bancarios la suma de \$3.910 MM y por concepto de arrendamiento la suma de \$68 MM; a su vez Colfondos recibió del Banco por concepto de intereses sobre sus depósitos, la suma de \$757 MM, por concepto de arrendamientos la suma de \$13 MM y por servicios la suma de \$4 MM.

Con Acciones y Valores Colpatría:

El Banco pagó por concepto de intereses sobre sus depósitos la suma de \$171 MM y por dividendos decretados por el Banco se pagó la suma de \$1.748 MM

Con Mercantil Colpatría S.A.:

Con Mercantil el Banco recibió la suma de \$2 MM por concepto de intereses. Por otra parte, el Banco canceló a Mercantil por concepto de intereses sobre sus depósitos \$318 MM, por servicios bancarios \$580 MM y \$31.857 MM por dividendos decretados por Banco Colpatría.

Con Vince Business Corp.:

El Banco pagó por concepto de valoración de derivados la suma de \$18.587 MM. Por dividendos decretados por el Banco se pagó a Vince la suma de \$ 9.273 MM.

Con General Electric Emerald Inc.:

El Banco pagó por concepto de dividendos decretados la suma de \$9.727 MM.

Con Multiacciones S.A.:

El Banco pagó por concepto de dividendos decretados la suma de \$21.174 MM.

RIESGOS

El Banco mantiene su sistema de administración de riesgos, de acuerdo con lo que considera necesario para el perfil de su portafolio. Desde hace varios años se desarrollan y utilizan una serie de técnicas y herramientas adecuadas para la identificación, monitoreo y gestión de los riesgos de crédito, operativo, liquidez, mercado y lavado de activos y financiación del terrorismo.

Todo esto está en línea con las normas regulatorias locales y las recomendaciones internacionales emitidas por los acuerdos de Basilea.

Sistema Administración de Riesgo de Liquidez (SARL):

El SARL permite a la entidad identificar, medir, controlar y monitorear eficazmente este riesgo, y adoptar decisiones oportunas para la adecuada mitigación, en desarrollo de sus operaciones autorizadas, tanto para las posiciones del libro bancario como del libro de tesorería, sean del balance o por contingencias deudoras y acreedoras.

En 2011, el Banco desarrolló e implementó los cambios al Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez - SARL, señalados en la Circular Externa 044 de 2011 de la Superintendencia Financiera, la cual modificó el Anexo 1 del Capítulo VI de la CBCF, que contempla el cambio de la metodología del cálculo del IRL y establece el nivel de activos líquidos de alta calidad (70%) respecto a los activos líquidos totales que debe mantener la entidad. El Banco desarrolló un proyecto para ajustar la plataforma tecnológica al modelo estándar requerido y tomó las medidas necesarias para iniciar el ajuste hacia los niveles mínimos de Activos de Alta Calidad requeridos en la regulación.

Bajo este contexto, el Banco continua con la implementación de mejoras continuas a nivel de procedimientos, metodologías y mecanismos de control interno que permitan a la entidad identificar, medir, controlar y monitorear eficazmente este riesgo, así como adoptar decisiones oportunas para la adecuada mitigación, en desarrollo de sus operaciones autorizadas, tanto para las posiciones del libro bancario como del libro de tesorería, sean del balance o por contingencias deudoras y acreedoras.

Sistema Administración de Riesgo de Mercado (SARM):

La Junta Directiva y la Alta Gerencia del Banco han revisado y aprobado el Sistema de Administración de Riesgos de Mercado - SARM compuesto por políticas, procedimientos, metodologías y mecanismos de control interno que permiten a la entidad adoptar decisiones oportunas para la adecuada mitigación de los riesgos de mercado y mantener un monto de capital adecuado que guarde correspondencia con los niveles de riesgo definidos.

Políticas - La política de gestión y control de los riesgos es propuesta directamente por la Alta Gerencia de la Entidad, analizada y aprobada por la Junta Directiva, y divulgada ampliamente en el Banco.

Procedimientos - La medición y control de riesgos de mercado se realiza en las siguientes etapas:

- Identificación de riesgos: para las operaciones de tesorería, al igual que para las operaciones de intermediación financiera, para tasas de interés en moneda legal y extranjera, así como de los tipos de cambio.
- Medición de riesgos: se utiliza el modelo estándar definido por la Superintendencia Financiera y modelos internos que se han desarrollado para el libro de tesorería.
- Control de los riesgos: se establecen límites y se validan los modelos de valoración y riesgo utilizados.
- Monitoreo: se lleva a cabo el seguimiento a la exposición de los riesgos del libro de tesorería a través de la elaboración de informes, documentación de procesos, infraestructura tecnológica, divulgación de información interna y externa.

Metodologías para medición de riesgos - La medición de los riesgos de mercado se ciñe a los criterios y procedimientos del Capítulo XXI de la Circular Externa 100 de 1995.

Sistema Administración de Riesgos del Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (SARLAFT):

Los aspectos más relevantes de la gestión del Sistema de Administración del Riesgo de Lavado de Activos y de la Financiación del Terrorismo – SARLAFT durante la vigencia de 2011 fueron los siguientes:

Etapas y elementos del SARLAFT - En la gestión del riesgo de lavado de activos y financiación del terrorismo (LA/FT) el Oficial de Cumplimiento y la Gerencia SARLAFT han apoyado a la administración del Banco en la identificación de los riesgos de LA/FT y en la implementación de los controles necesarios para su mitigación.

En cumplimiento de la etapa de monitoreo se ha realizado seguimiento al SARLAFT y al perfil de riesgo de LA/FT de la entidad y se han valorado los controles establecidos para garantizar que los niveles de exposición al riesgo de LA/FT se encuentren dentro de los límites establecidos. Los reportes internos correspondientes a esta etapa han sido presentados de forma oportuna para consideración y aprobación de los miembros de Junta Directiva.

Manual de políticas y procedimientos para prevención y control del LA/FT - Las políticas y procedimientos del SARLAFT adoptados por el Banco se encuentran debidamente documentados y actualizados en el Manual SARLAFT. Las modificaciones a dicho manual fueron presentadas para consideración y aprobación de la Junta Directiva.

Detección de operaciones inusuales y sospechosas - Los procesos de identificación y análisis de operaciones inusuales, así como el de determinación y reporte de operaciones sospechosas mantuvieron la dinámica de los años anteriores, sin que se advirtieran tipologías o situaciones fuera del alcance de los controles establecidos.

Con el fin de fortalecer el reporte de operaciones inusuales por parte de los funcionarios de la entidad se habilitó el Buzón SARLAFT (buzonsarlaft@colpatria.com), el cual cumple con el propósito adicional de atender y registrar todos los requerimientos de clientes internos (consultas de listas de vigilancia, consultas de PEPs, inquietudes respecto de políticas del Manual SARLAFT y vinculación de clientes, entre otros).

Con relación a los clientes de perfil alto de riesgo de LA/FT, se adelantaron las gestiones tendientes a su identificación y marcación dentro de la plataforma de monitoreo de operaciones, para aprovechar una de sus funcionalidades conocida como “High Risk Parties List”. Estos perfiles de alto riesgo corresponden a las personas expuestas públicamente PEPs, las campañas y partidos políticos, los clientes requeridos por autoridades, los contratistas del Estado, entre otros.

Como complemento a los procesos de cruce de listas por demanda y periódicos, se habilitó en la plataforma de mensajería SWIFT el cruce contra listas de vigilancia de los mensajes correspondientes a las transferencias internacionales.

Reportes externos - Se cumplió con el envío oportuno de los reportes a la UIAF sobre transacciones en efectivo, clientes exonerados del reporte de operaciones en efectivo, vehículos y productos ofrecidos. De igual forma se atendieron todos los requerimientos de la Superintendencia Financiera y de las autoridades competentes (Fiscalía, Policía, etc.).

Capacitación - El plan de capacitación del 2011 dio alcance a funcionarios y terceros, destacándose las siguientes actividades:

- Participación activa en el programa de Pasantías Financieras contra el lavado de activos y la financiación del terrorismo organizado por la Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito UNODC. El objetivo principal de este programa es acercar a funcionarios de la rama judicial (investigadores, fiscales y jueces) y del sector financiero, de tal forma que permita un intercambio de conocimientos en materia de instrumentos financieros y de prevención de actividades delictivas.
- VII Seminario SARLAFT. Este evento de capacitación congregó a 229 personas entre invitados de las autoridades nacionales, oficiales de cumplimiento del sector bancario, y directivos y funcionarios de Multibanca Colpatria y del Grupo Colpatria.
- Olimpiadas del Saber. Esta actividad permitió desplegar un nuevo contenido de capacitación virtual, el cual tenía como propósito principal sensibilizar a los funcionarios acerca de la importancia de anteponer el cumplimiento de las políticas y procedimientos de prevención de lavado de activos al logro de los objetivos comerciales y personales.

Sistema Administración de Riesgo Crediticio (SARC):

Políticas y procedimientos - El Banco cuenta con un manual SARC que consolida las políticas que rigen para cada uno de los portafolios en relación con los procesos de crédito y cobranza. Las políticas y procedimientos aprobadas por Junta Directiva permanecen actualizados y publicados para asegurar el pleno conocimiento de las áreas involucradas al interior de la organización, de manera que, de la mano con los controles diseñados por la administración, pueda garantizarse su cumplimiento.

Cartera de crédito personas - Para el año 2011 el índice de morosidad de la cartera de consumo se mantuvo por debajo del año 2010 con una reducción de 34 bps Diciembre 2010 – Diciembre 2011 situándose en 5.45% alcanzando niveles mínimos históricos; de otro lado, el Banco implementó eficientemente nuevas herramientas tecnológicas para mejorar la calidad de las originaciones. Igualmente, se continuó con la generación de modelos robustos de originación y comportamiento, así como con el desarrollo de segmentaciones de riesgo con un mayor nivel de precisión, que funcionan hoy en día como herramientas de apoyo en la toma de decisiones en cada uno de las etapas del ciclo de vida del cliente.

Es importante resaltar que durante los meses de Octubre a Diciembre de 2011 se implementó la circular 043 de 2011 de la SFC, la cual aumenta la PDI para productos sin garantía del 65% al 75%. El impacto de dicha implementación fue de \$26.831 MM de gasto de provisiones adicional para el período en cuestión.

Cartera de crédito de empresas – En el año 2011 el índice de calidad de la cartera comercial permaneció estable comparado con Diciembre 2010 aumentando solo 7 bps situándose en 8.98%. En cuanto al indicador de cartera vencida, éste disminuyó 120 bps Diciembre 2010 – Diciembre 2011, mostrando el mejor cierre de año de los últimos cinco periodos (2007 – 2011) situándose en 1.5%.

Sistema administración de riesgo operativo (SARO)

En el Banco se desarrolla la gestión, administración, control y monitoreo del Riesgo Operativo, de conformidad con los requerimientos establecidos por la Superintendencia Financiera; durante 2011, como parte del manejo del riesgo, fueron ejecutadas las siguientes actividades:

Se efectuaron las reuniones mensuales del Comité RADAR –Reunión de Administración, Diagnóstico y Análisis de Riesgos–; este comité cuenta con la participación de 19 áreas y se focaliza principalmente en cinco aspectos, a saber: verificar el avance de los planes de acción; observar el comportamiento de indicadores; revisar el estado de los reportes de eventos de Riesgo Operativo, conocer el cambio o introducción de nuevos de procesos; y efectuar seguimiento del avance de AGPs (Acuerdos de Gestión de Procesos).

Se participó activamente en los comités de Nuevos Productos/Procesos.

Se seleccionaron y visitaron 28 proveedores, como parte del plan de evaluación de Riesgo Operativo a Terceros.

Se actualizó el manual SARO en los aspectos relacionados con el reporte y monitoreo de Riesgo Operativo.

Se cargaron en V.I.G.I.A., la herramienta empleada para la administración del Riesgo Operativo del Banco, procedimientos documentados, riesgos identificados y eventos materializados.

Se diseñó, desarrolló, e implementó la capacitación de Riesgo Operativo de forma virtual utilizando juego valorativo de los temas expuestos, para lograr una cobertura total.

Adicionalmente, las olimpiadas del saber, realizadas en el mes de Octubre de 2011, con enfoque SARO-SARLAFT fueron dirigidas a los funcionarios contratados a término fijo e indefinido por el Banco y sus filiales.

Se actualizó el manual SARO en cuanto a la estructura organizacional, la inclusión de conceptos de indicadores de riesgo clave y la publicación de la metodología SIMRO –Sistema Integral de Monitoreo de Riesgo Operativo–.

Se modificaron las reuniones presenciales del comité de Gestores de Riesgo Operativo para pasar a conferencias virtuales; las sesiones fueron celebradas en once de los doce meses del año y se divulgaron: El comportamiento de los gastos por pérdidas de Riesgo Operativo, el comparativo respecto de las pérdidas del año 2009 y del presupuesto de 2010, la distribución de las pérdidas en cuanto a factores e impactos, tanto en monto como en número de eventos y la evolución de los indicadores.

Se realizaron las capacitaciones en Riesgo Operativo de forma presencial en dos frentes: Funcionarios nuevos mediante los cursos de inducción y funcionarios antiguos de las áreas seleccionadas durante el desarrollo del proyecto de Sistema de Control Interno.

Adicionalmente, las olimpiadas del saber, realizadas el 26 de Noviembre de 2010, fueron la herramienta utilizada para efectuar la capacitación virtual dirigida a los funcionarios contratados a término fijo e indefinido con el Banco y sus filiales.

Sistema de Atención al Consumidor (SAC)

Dando cumplimiento a lo estipulado en la Circular Externa 015 de 2010 emitida por la Superintendencia Financiera, el Banco ajustó sus procesos de atención al Consumidor Financiero, para establecer un cronograma de actividades para el 2011, el cual se cumplió a cabalidad.

Dentro de las diferentes actividades programadas con el propósito de capacitar e informar a los funcionarios y hacer seguimiento a los aspectos relacionados con el SAC tenemos:

- Se consolidó el Comité de Servicio como apoyo a la Junta Directiva, el cual sesiona mensualmente, cuyo objetivo es analizar los diferentes indicadores de servicio y definir planes de mejoramiento continuo que propendan por consolidar un ambiente de atención, protección y respeto de nuestros consumidores financieros.

- Para evaluar el funcionamiento del SAC se diseñó e implementó el tablero de control considerando los indicadores que son más relevantes para la estrategia de servicio, por cuanto permiten tomar acciones preventivas o correctivas que afecten el funcionamiento del Sistema de Atención al Consumidor Financiero. Este informe se presentó a la Junta Directiva en el mes de septiembre de 2011 el cual fue acogido sin observaciones.
- En lo corrido del año se realizó el comité de Defensoría del Consumidor Financiero, el cual sesiona periódicamente y cuyo objetivo es hacer seguimiento con la métrica a los planes de acción de las recomendaciones generadas por la defensoría, las cuales son de obligatorio cumplimiento para la entidad.
- Se actualizó el Manual SAC en cuanto a las etapas del SAC y se incluyó una breve descripción de las variables de cálculo de cada uno de los indicadores que componen el tablero de control.
- Dando continuidad a la divulgación del SAC para los funcionarios, se adelantaron diversas actividades como:
 - Comunicados de Presidencia donde se invitó a los funcionarios a leer los documentos Manual SAC y política de atención y protección del consumidor financiero, que se encuentran publicados en intranet – enlace.
 - Semana Temática. Entre el 14 al 18 de marzo se realizó la semana del servicio en la cual se reforzó el objetivo, etapas y elementos del SAC a través de conferencia y juegos virtuales.
 - Comunicados en Revista La Torre y Boletín Newsletter. Se publicaron diversos artículos sobre la estructura y funcionamiento del SAC y temas relacionados con los factores clave de éxito para la construcción de una cultura de servicio.
 - Curso virtual Defensoría del consumidor financiero. En abril de 2011 se dio a conocer a todos los funcionarios las funciones, procedimientos y demás aspectos relevantes de este canal y en el mismo se evaluaron los respectivos conocimientos. El porcentaje de cumplimiento del curso fue del 98%.
 - Curso virtual SAC: en mayo de 2011 se lanzó este curso para dar a conocer como está compuesto y cómo funciona el SAC dentro de la organización, logrando un cumplimiento de capacitación del 98%. Así mismo, en el mes de Julio se realizaron las olimpiadas del saber que corresponden a la prueba de conocimiento alcanzada con el curso del SAC logrando un 92% de participación.
 - En cuanto a Educación Financiera a través de redes sociales como Facebook, en el fan page de Colpatria, se publicaron contenidos educativos sobre los productos y servicios que maneja el banco. Adicionalmente, se creó un texto fijo para todas las comunicaciones emitidas por mercadeo en la cual se invita a consultar la página de maneja tus finanzas.
- Se amplió la cobertura del Programa Cultura de Servicio en relación con las mediciones de cliente incógnito llegando a áreas como servicio al cliente, call center, fuerza de ventas, las oficinas a nivel nacional y áreas de la dirección general.
- Durante los meses de octubre y noviembre se realizaron talleres de creatividad con énfasis en servicio para los funcionarios de la Gerencia de servicio al cliente en las ciudades de Bogotá, Medellín, Cali y Barranquilla, con el objetivo de descubrir y

reconectar el potencial creativo de cada individuo para obtener mejores resultados en las labores diarias encaminadas a brindar una adecuada atención al consumidor financiero.

- Como cierre de las actividades del SAC para el 2011, el 16 de noviembre se realizó una conferencia con Juan Pablo Neira denominada “Servir es un Arte” a un auditorio de 900 personas, cuyo principal objetivo fue identificar elementos que permitieran una transformación en el ser, de manera que cada persona construya su vocación de servicio.

Sistema de Control Interno (SCI)

Por último, debe mencionarse que, en cumplimiento de lo dispuesto por las Circulares Externas 14 y 38 de 2009, el área de Auditoría Interna del Banco estuvo a cargo de evaluar la efectividad del Sistema de Control Interno de la entidad para el año 2011; dicho trabajo se concentró en evaluar el diseño y efectividad de los controles clave a nivel de la entidad (ambiente de control, evaluación de riesgos, información y comunicación y monitoreo), así como los controles de los procesos relacionados con la gestión financiera y gestión de tecnología de la información. Las certificaciones respectivas fueron expedidas en forma debida y oportuna.

BALANCE SOCIAL

Toda organización adquiere una responsabilidad social como producto de la interacción que establece con la comunidad conformada por los funcionarios, clientes externos, proveedores, accionistas, distribuidores y su entorno en general.

En el informe de Balance Social, las organizaciones plasman todos aquellos beneficios que han generado para la comunidad con la que interactúa durante un periodo determinado. Dichos beneficios están representados en programas de apoyo, inversión social y patrocinio de actividades o aspectos que mejoran la calidad de vida de sus colaboradores y ofrecen respaldo a sus clientes externos a través de la presencia institucional en el mercado. De esta manera se genera un impacto en la sociedad, buscando satisfacer determinadas necesidades del ser humano.

Teniendo en cuenta este concepto, las acciones y/o programas documentados a continuación, responden al compromiso y responsabilidad asumido por el Banco Colpatria y sus filiales con la comunidad que la rodea y sus colaboradores.

COLPATRIA, COMPROMETIDA CON LA COMUNIDAD

Como es tradicional, Colpatria en su aspiración de corresponder a la comunidad, ha consolidado las fiestas de fin de año en torno al edificio más grande de Colombia, la Torre Colpatria, centro de encuentro de familias que han encontrado en este ícono de la ciudad un lugar de esparcimiento, unión y fortalecimiento de los valores navideños con tres eventos de gran trascendencia; Noche de Velitas, Ascenso a la Torre Colpatria y Fiesta de Fin de Año.

Cada año en Diciembre Colpatria brinda a la capital desde la Torre, un show de luces que da inicio a la navidad, el 7 de Diciembre, en la celebración del día de las velitas.

Desde el año 2005 los bogotanos vienen disfrutando de la Carrera de Ascenso Torre Colpatria. En el 2011 la versión número 7 contó con cerca de 5.000 atletas y la participación de deportistas internacionales de Alemania, México, Estados Unidos, Eslovaquia, República Checa, Italia y Austria; todos corrieron por los niños de la Fundación Operación Sonrisa. El evento se transmitió a través del programa Bravísimo del canal CityTV.

Por tercer año consecutivo, el 31 de Diciembre se celebró la Fiesta de Fin de año con el apoyo de la Alcaldía Mayor de Bogotá y Bogotá Positiva, así como con la participación de reconocidos artistas.

El propósito de Colpatría es institucionalizar el aporte capital y humano de la Organización en búsqueda de una sociedad más íntegra y con ideales más claros, que genere al tiempo para sus integrantes, satisfacción de integración y aporte a la comunidad.

SELECCIÓN INTERNA Y EXTERNA

En el transcurso del 2011 el Banco Colpatría y sus filiales continuaron aportando al bienestar de sus 4.094 colaboradores, ofreciendo estabilidad, oportunidades de desarrollo personal y profesional, además de múltiples beneficios adicionales que la compañía pone a su disposición.

A su vez, a lo largo del 2011 se generaron 729 nuevos empleos, los cuales se encuentran distribuidos en el Banco Colpatría y sus filiales de acuerdo a la compañía y modalidad de contrato de la siguiente manera:

COMPAÑÍA	Tipo de Contrato					Total general
	Término Indefinido	Término Indefinido (Salario Integral)	Aprendizaje	Termino fijo (1 a 3 años)	Termino Fijo (Menor a 1 año)	
Banco Colpatría						
Multibanca Colpatría S.A.	345	21	142	5	106	619
Fiduciaria Colpatría S.A.	31		8		5	44
Gestiones y Cobranzas S.A.	8		21		37	66
Total general	384	21	171	5	148	729

Adicionalmente, la compañía, en aras de mantener el propósito de incentivar el desarrollo de habilidades y buscando siempre fortalecer las posibilidades de crecimiento y progreso de los funcionarios, realizó durante el año 2011 571 procesos de selección internos, distribuidos de la siguiente forma:

Procesos de Selección Internos - Bogotá: 486

Procesos de Selección Internos - Sucursales: 85

COMPAÑÍA	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
BANCO	33	23	30	35	35	31	40	46	131	38	25	6	473
FIDUCIARIA	2		18	1	2		1	1	3	5	1		34
G&C	3		12	13	5	4	3	7	5	2			54
TOTAL	40	23	61	50	43	36	47	54	139	46	26	6	571

Así mismo, al cierre el indicador de Rotación fue de 6,14%, el cual se determina tomando como base el número de retiros voluntarios del periodo 2011 sobre el promedio de funcionarios activos del mismo periodo.

BENEFICIOS

Dentro del plan de beneficios la Compañía ofrece a los funcionarios auxilios y préstamos para educación superior, Auxilio educativo para hijos de colaboradores, Auxilio odontológico/Oftalmológico, Auxilio de Natalidad, Auxilio Funerario, Préstamos de Calamidad, Vivienda, Vehículo y beneficio de Quinquenio.

Para el año 2011 se otorgaron 5.104 préstamos y auxilios.

CAPACITACIÓN Y ENTRENAMIENTO

En el transcurso del 2011, el área de Capacitación, alineada con las Vicepresidencias que conforman el Banco y en pro del cumplimiento de los objetivos estratégicos del mismo, orientó su estrategia de capacitación al desarrollo de competencias y conocimientos de los funcionarios. Para ello, estructuró programas de capacitación focalizados a fortalecer el desarrollo de los funcionarios, desde el punto de vista del colaborador como individuo (ser) y desde el punto de vista del colaborador como funcionario activo de la organización, aportando a su nivel profesional y proporcionando herramientas para el fortalecimiento del desempeño (hacer).

Para ello se continuó con la alianza que tiene Colpatria con Inalde y Edime y los programas de Desarrollo Directivo (PDD) y Programa Integral de Dirección (PID) orientados a cubrir el nivel estratégico y táctico de la organización; así mismo, se mantuvo el Programa de Formación Profesional (PFP) para el Banco y Filiales. Para estos programas se contó con 142 participantes (graduados 117) durante el 2011, de los cuales 72 corresponden a la ciudad de Bogotá y 70 en Cali y Medellín.

Recibimos 229 participantes de la red de oficinas de las áreas comercial y operativa (Gerentes, Ejecutivos, Asesores y Cajeros) para entrenamiento en productos y procesos del Banco, de los cuales 42 pertenecen a diferentes sucursales y 187 a Bogotá. Para la ejecución de estos cursos se empezó a utilizar la metodología del modelo CAMP (conocimiento, aprendizaje, mercadeo y publicidad), proyecto en el que se empezó a trabajar en capacitación y que abarca la revisión de contenidos por dueños de proceso hasta la entrega de un material preliminar para la implementación de los cursos. Para el desarrollo de estos cursos y según el perfil de cada participante, se contó con el compromiso de expertos temáticos para cada módulo, que fueron parte activa en algunos de los cursos desarrollados.

Se continúa trabajando en estrategias que contribuyan a definir una capacitación virtual más estructurada, que aporte al desarrollo de proyectos y necesidades del Banco; Para ello, se diseñó junto con los dueños de proceso cursos virtuales en temas regulatorios, así mismo, se desarrollaron los cursos Defensoría del Consumidor Financiero, Sistema de Atención al Consumidor Financiero SAC y se rediseñaron algunos cursos regulatorios. Para la red de oficinas se publicaron los cursos de Originación, CRM (customer relationship management) y Bancaseguros.

También se implementó mediante el campus virtual la inducción virtual a partir de febrero de 2011. Ahora los funcionarios que ingresan a la organización con contrato a término fijo e indefinido, deben desarrollar mediante el campus virtual 3 módulos clasificados en: conozca a la organización, nuestra cultura organizacional y cursos regulatorios. Para el desarrollo de estos cursos el funcionario cuenta con 2 meses para su realización. Este medio fue estratégico para que la compañía lograra obtener una mayor cobertura y se lograra impactar a aquellos funcionarios de ciudades distantes que no tenían la posibilidad de asistir a una inducción presencial.

Banco Colpatria se presentó nuevamente a la convocatoria que realiza el Servicio Nacional de Aprendizaje Sena para realizar proyectos de capacitación y financiar un porcentaje del proyecto. Derivado de la aprobación del proyecto presentado, se realizaron diplomados en Desarrollo de Habilidades Comerciales para las ciudades de Medellín, Pereira, Cali, Bucaramanga y Barranquilla en alianza con Ceipa. También se desarrollaron programas como el Diplomado en Mercadeo y Venta de Productos Financieros, con el Colegio de Estudios Superiores CESA y Finanzas para no Financieros, con Fórum Universidad de la Sabana. Se contó con la participación de 251 funcionarios (156 de sucursales y 95 de Bogotá). Adicionalmente, en Bogotá se programaron 3 diplomados con el Cesa en Comunicación Organizacional, Mercado de Capitales y Finanzas para no Financieros, con 90 participantes.

Finalmente, con el propósito de cubrir al nivel operativo de la organización, se realizó negociación con el SENA para realizar la apertura de los Tecnólogos en Administración Bancaria, Contabilidad y Finanzas y Gestión Integral de Riesgos en Seguros; es un programa estructurado hasta el 2013 y cuenta con 42 participantes de la Unidad Bancaria.

PROGRAMA DE INGLÉS PROFESIONAL PIP

Enmarcado en el Modelo y el Rol de Gestión Humana Colpatría, el Programa de Inglés Profesional (PEP, por sus siglas en inglés) continuó con los dos ejes de trabajo que se delinearon en el 2009. Se busca capacitar a los funcionarios en inglés (enfocado a las necesidades específicas del negocio) y generar un ambiente en el que el idioma resulte familiar a todos los funcionarios.

En el 2011, 18 funcionarios terminaron satisfactoriamente el programa y 59 personas progresaron y avanzaron de nivel.

Se publicaron 52 "Tools", en el que se incluye artículos semanales de interés general enfocados en el negocio para reforzar el idioma. A la fecha se han publicado 132 números en total. Se consolidó el glosario financiero llegando a más de 1500 términos, se incorporaron actividades para complementar el aprendizaje y se implementaron 4 juegos para afianzar conocimientos.

Se adoptaron en esquema virtual los exámenes de inglés de clasificación para acceder al curso y aquellos que se desarrollan durante el programa (8 en total).

Se continuó con el apoyo a la Presidencia y a los Vicepresidentes en los distintos aspectos que el Banco necesitó para llevar a cabo sus negocios de forma adecuada.

Nuestros Indicadores en el 2011:

Se capacitaron 4.200 funcionarios del Banco Colpatría de forma virtual y 1.312 colaboradores participaron en diversos programas presenciales. En promedio, las horas de capacitación fueron de 21.904 virtuales y 87.688 presenciales.

El indicador de capacitación a Diciembre 31 de 2011 presentó un promedio de 19 Horas/Hombre.

Cobertura en Capacitación Presencial (sin programa de Inglés)	
Vicepresidencia	No de funcionarios beneficiados
VP Bancaria	706
VP Banca Personal y Pymes	404
VP Tecnología	52
VP Riesgo	42
VP Mercadeo	35
VP Financiera	22
VP Banca Empresas	16
VP Secretaria Jurídica	14
Fiduciaria	13
Banca Constructor	5
Gerencia Crédito Emp.	3
Total	1312

En programa de inglés:

Total funcionarios capacitados en 2011: 151

Total de horas dictadas: 1.540

BIENESTAR

Gestión Humana Colpatria a través del área de Bienestar, junto con el Club Social y Deportivo – Clubampatria, organizaron diferentes Encuentros Deportivos en los que participaron 1209 funcionarios a nivel nacional.

En Bogotá se continuó con las Actividades de Integración con la realización de dos caminatas ecológicas, en las que participaron 191 personas y un Supermatch que contó con la asistencia de 300 personas y 903 en las sucursales.

Además, Banco Colpatria y sus filiales hacen presencia en los cumpleaños de sus colaboradores, al entregarles un obsequio.

En 2009 se inició el programa Escuela de Padres Colpatria y durante el 2011 se continuó fortaleciendo este programa en Bogotá y en algunas sucursales, el cual busca formar a nuestros funcionarios y sus familias en diferentes temas que fomentan el mejoramiento de la calidad de vida del funcionario y su núcleo familiar; se contó con la participación de 186 funcionarios.

Por otra parte, este año se implementó el Programa de Excelencia Académica que tiene como objetivo promover el estudio y desarrollo profesional de los hijos de nuestros colaboradores con los mejores puntajes del examen del saber - ICFES, apoyándolos con un monto en dinero en el inicio de su formación profesional.

Así mismo, en las sucursales se unieron a la celebración del Día del Niño y los pequeños disfrutaron de diferentes actividades recreativas. En Bogotá se realizó una jornada de venta de libros y material didáctico con la Editorial Monserrate.

De igual manera, buscando espacios de diversión para los niños de nuestros funcionarios en su periodo de vacaciones, se realizó el programa de Vacaciones Recreativas con 150 niños de la ciudad de Bogotá, durante 4 días.

Durante el 2011 también se celebró el Día de la Secretaría, con 36 funcionarias de Bogotá y 10 en sucursales.

Funcionarios de alto potencial para el baile conforman el Grupo de Danzas Colpatria. 8 funcionarios de la Unidad Bancaria se vincularon a esta actividad y en el transcurso del año realizaron presentaciones.

Los funcionarios en cada una de las ciudades disfrutaron de sus fiestas de fin de año; En Bogotá participaron 2.500 personas y en sucursales 1.149.

Para promover la integración familiar se realizó la Fiesta de los Niños el domingo 20 de noviembre en el parque Mundo Aventura; participaron de 1460 niños de los 0 a los 12 años y en sucursales participaron 650 niños.

De Febrero a octubre se realizó quincenalmente una función Colpcine para los funcionarios, con la participación de 703 personas y en el mes de octubre se realizó la exhibición de una película infantil con 94 niños.

Finalmente, debemos resaltar las celebraciones de los Quinquenios, como un espacio de reconocimiento a los funcionarios que cumplieron en la Organización 5, 10, 15, 20, 25, 30 y 35 años de labores. Para este año 293 funcionarios celebraron esta fecha en Bogotá y 122 en las sucursales.

CULTURA, DESARROLLO Y LIDERAZGO

Clima Laboral

En octubre de 2010 se realizó la Medición de Clima Organizacional y los resultados fueron entregados a los Vicepresidentes y Presidencia en el mes de febrero.

A partir de los resultados los líderes (hasta nivel Gerente) definieron planes de acción a trabajar durante el 2011, los cuales quedaron registrados en su portal del líder. En total se generaron 273 planes de acción, enfocados en liderazgo gerencial (32%) y liderazgo organizacional (30%). En el mes de septiembre se realizó un seguimiento a estos planes y los líderes grabaron por el portal los avances en cada uno de los planes establecidos.

Programas de Desarrollo

Durante el 2011 se llevaron a cabo diferentes programas de desarrollo para funcionarios y entrenamiento a líderes. Se desarrollaron 3 programas en convenio con el CESA (Presentaciones efectivas, Herramientas de liderazgo y Negociaciones efectivas), cubriendo 225 funcionarios a nivel nacional. También se dictó el taller Creatividad e Innovación donde participaron 365 funcionarios y el Taller de Análisis financiero con un total de 59 participantes.

Por otra parte, se efectuaron programas específicos para líderes, tales como el Programa Mentoring donde se impactaron 67 líderes, Coaching donde participaron 19 líderes y Sesiones grupales con un cubrimiento de 420 funcionarios a nivel nacional.

Cultura Organizacional

Durante el 2011 se dio continuidad a la estrategia de transmitir la Visión, Misión, Principios y Valores y así alinear a la Compañía con la estrategia de Cultura Organizacional para apoyar a la Organización en sus cuatro niveles de liderazgo: (Personal, Interpersonal, Gerencial, Organizacional). Para ello, Gestión Humana Colpatria visitó 12 ciudades del país y se impactaron 262 funcionarios compartiendo esta información y alineando estos procesos de Cultura Organizacional.

Campaña 7 Hábitos:

Para poder afianzar los hábitos y valores que la Organización busca promover en sus líderes y sus equipos se desarrolló una campaña a nivel nacional para fortalecer la efectividad de equipos y líderes. Se realizaron 4 talleres de 7 hábitos en las sucursales, en donde se tuvieron en cuenta todos los niveles y se impactaron 67 funcionarios, adicional se realizaron 2 talleres en Bogotá en los cuales participaron 106 personas.

Acuerdo de Objetivos

En 2011 se realizó el proceso de Acuerdo de Objetivos con los colaboradores el cual hace referencia a los compromisos y metas a trabajar durante el año en curso. Los acuerdos de objetivos tienen un 50% correspondiente al desempeño y un 50% a las competencias organizacionales.

En mayo del 2011 se realizó el proceso de definición de acuerdos por Meta 4, para que Vicepresidentes, Gerentes y Directores evaluaran a sus reportes (este proceso se realizó para los niveles Vicepresidente, Gerente, Director y Profesional).

Este proceso está conformado por tres fases: En primer lugar se realiza el acuerdo de objetivos con cada uno de los colaboradores (Mayo), posteriormente se lleva a cabo un seguimiento para revisar el avance en los objetivos y su alineación con la estrategia de la compañía (septiembre) y por último se realiza la evaluación de estos objetivos (Diciembre 2010 y enero 2011). El total de funcionarios inscritos en estos acuerdos es 1158.

PROGRAMA DE SERVICIO

Durante el 2011 el programa de Servicio enfocó sus esfuerzos en entregar a los líderes de las oficinas de Bogotá, Medellín, Cali, Barranquilla, Pereira, Cúcuta, Pasto y Bucaramanga herramientas de retroalimentación y seguimiento que les permitiera hacer mantenimiento y acompañamiento, en este tema, a sus equipos de trabajo. En cuanto a Dirección General, se intervinieron con capacitación y seguimiento 4 áreas, que según resultados arrojados por la

medición de Cliente Incógnito y la Encuesta de Voz de Cliente que se hace a las oficinas, tienen mayor contacto con ellas y adicional su servicio no era el más adecuado.

La población intervenida durante el 2011 fue:

Funcionarios capacitados en DG	TOTAL
Gestión Humana	179
SAC	251
G&C	257
Fiduciaria	193
Total	880

Líderes en Servicio	
Ciudad	Asistentes
BOGOTÁ	165
MEDELLÍN	41
CALI	51
BARRANQUILLA	40
PEREIRA	30
CÚCUTA	8
PASTO	6
BUCARAMANGA	18
TOTAL	359

Los resultados obtenidos frente a la medición de INDICA de Noviembre de 2011 fueron favorables en las variables que tienen relación directa con el proceso, a saber:

N°	Variable	Nov-09	May-10	Nov-10	May-11	Nov-11
1	Facilidad encontrar/ acceder a oficina	85.4	86.0	83.8	84.1	86.3
2	Presentación oficinas	90.2	90.2	91.3	90.4	90.6
3	Comodidad en las oficinas	85.4	86.4	87.6	86.4	88.4
4	Agilidad atención en caja	81.5	78.5	77.9	76.4	81.5
5	Cordialidad en la atención	90.2	90.1	91.4	90.4	90.8
6	Encontrar oficina con horario extendido	81.7	88.1	85.1	84.0	87.7
7	Efectividad del personal al solicitar información	89.5	88.4	90.3	87.7	84.5

COMUNICACIONES

Nuestro objetivo principal es garantizar canales de comunicación fiables y oportunos a toda la Organización, para apoyar a los funcionarios en el desarrollo de sus tareas y cumplimiento de objetivos. Además, generar credibilidad y pertenencia y mejorar el clima, abriendo espacios de comunicación en todos los niveles. “Gente informada, gente involucrada”.

Entre estos medios se encuentran:

1. La Torre Virtual: Durante el 2011, con el cierre de los demás canales, se unificó en este boletín toda la información de la compañía con el objetivo de ganar credibilidad. El tráfico de correos se disminuyó a 2 diarios máximo y se empezó a llevar el control de las publicaciones que se hacen a través de Help Desk. Adicionalmente la distribución del boletín se empezó a realizar de forma segmentada de manera que cada persona recibe la información que es de su interés.

2. Revista La Torre: Con una publicación trimestral, esta revista tiene el propósito de transmitir temas de interés y actualidad a los funcionarios a nivel nacional del Banco.

3. Grupos Primarios: Para el 2011 se consolidó el rol de facilitador en los líderes, se fortaleció este espacio como un canal de comunicación fundamental entre el líder y sus colaboradores. Se publicaron 6 ediciones.

4. Presentación de Resultados: En este espacio de comunicación presencial los líderes de la Organización mensualmente transmitieron a la totalidad de funcionarios en Bogotá, los datos generales del negocio como balance general y estado de pérdidas y ganancias. En el 2011 se realizaron 7 presentaciones.

5. Chat de Presidencia: Como apoyo al proceso de comunicación de las Presentaciones de Resultados y para tener un cubrimiento nacional, este canal de comunicación llegó a los equipos de trabajo que se encuentran en la red oficinas de sucursales. En el 2011 se realizaron 5 sesiones de Chat de Presidencia.

Adicionalmente, a lo largo del año se realizan campaña de comunicación internas que apoyan todos los procesos de las áreas, dando a conocer sus programas, planes y proyectos, consolidando la imagen corporativa que se quiere posicionar y brindando soporte para facilitar los cambios organizaciones.

INDICADORES BALANCE SOCIAL AÑO 2011

INDICADORES BALANCE SOCIAL AÑO 2011 BANCO COLPATRIA					
INDICADORES LABORALES		TOTAL (Millones)	% INGRESOS BRUTOS	% UTILIDAD OPERACIONAL	% GASTOS DE PERSONAL
			2,098,511	287,948	168,227
(+) Ipc Anual	Fondos para Vivienda*	23,149	1.103%	8.039%	13.761%
195020002/195020012	Cartera Fondo Vivienda*	18,839	0.898%	6.543%	11.199%
	Aportes Seguridad Social	19,068	0.909%	6.622%	11.335%
512085040	Pensión obligatoria	10,782	0.514%	3.744%	6.409%
512085060	Aportes ARP	546	0.026%	0.190%	0.325%
512085010	Aportes Salud EPS	7,740	0.369%	2.688%	4.601%
	Salud	425	0.020%	0.148%	0.253%
512096080	Auxilio odontológico/Oftalmológico	235	0.011%	0.082%	0.140%
515520080	Auxilio Medicina prepagada	190	0.009%	0.066%	0.113%
	Educación	2,435	0.116%	0.846%	1.448%
512096070	Inversión en capacitación para Funcionarios	2,082	0.099%	0.723%	1.238%
QRY	Crédito educativo para funcionarios	202	0.010%	0.070%	0.120%
512096050	Auxilio educativo para funcionarios	1.127	0.000%	0.000%	0.001%
512096055	Auxilio educativo para hijos de funcionarios	150	0.007%	0.052%	0.089%
(+) Ipc Anual	Fondo para vehículo*	4,707	0.224%	1.635%	2.798%
195032104/195034104	Cartera Fondo Vehículo*	4,107	0.196%	1.426%	2.441%
	Otros Beneficios	438	0.021%	0.152%	0.260%
512096010	Auxilio de Natalidad	38	0.002%	0.013%	0.023%
512096012	Auxilio Funerario	9	0.000%	0.003%	0.005%
QRY	Crédito Calamidad Domestica	36	0.002%	0.013%	0.021%
512055010	Bonificación por quinquenios	202	0.010%	0.070%	0.120%
515520010/515520030	Pólizas de Vida	153	0.007%	0.053%	0.091%
	Indicadores Sociales				
515005010	Contribución Superintendencias	2,928	0.140%	1.017%	1.741%
5140	Impuestos	89,196	4.250%	30.976%	53.021%
	Contribución ICBF	2,759	0.131%	0.958%	1.640%
	Contribución Caja de Compensación	3,679	0.175%	1.278%	2.187%
	Contribución SENA	1,839	0.088%	0.639%	1.093%
519060010	Donaciones	694	0.033%	0.241%	0.413%

* El valor incluido en este ítem abarca toda la UB es decir, el monto total es para Banco, Gestiones y Cobranzas y Fiduciaria.

INDICADORES BALANCE SOCIAL AÑO 2011 Fiduciaria					
INDICADORES LABORALES		TOTAL (Millones)	% INGRESOS BRUTOS	% UTILIDADES OPERACIONALES	% GASTOS DE PERSONAL
			30,458	12,606	9,881
(+) Ipc Anual	Fondos para Vivienda	23,149	76.003%	183.635%	234.278%
195020002/195020012	Cartera Fondo Vivienda	18,839	61.852%	149.445%	190.659%
	Aportes Seguridad Social	854	2.804%	6.775%	8.643%
512085040	Pensión obligatoria	651	2.137%	5.164%	6.588%
512085060	Aportes ARP	33	0.108%	0.262%	0.334%
512085010	Aportes Salud EPS	435	1.428%	3.451%	4.402%
	Salud	7	0.023%	0.056%	0.071%
512096080	Auxilio odontológico/Oftalmológico	11	0.036%	0.087%	0.111%
515520080	Auxilio Medicina prepagada	1	0.003%	0.008%	0.010%
	Educación	91	0.297%	0.718%	0.916%
512096070	Inversión en capacitación para Funcionarios	26	0.085%	0.206%	0.263%
QRY	Crédito educativo para funcionarios	1	0.003%	0.008%	0.010%
512096050	Auxilio educativo para funcionarios	60.000	0.197%	0.476%	0.607%
512096055	Auxilio educativo para hijos de funcionarios	5	0.016%	0.040%	0.051%
(+) Ipc Anual	Fondo para vehículo	4,707	15.454%	37.339%	47.637%
195032104/195034104	Cartera Fondo Vehículo	4,107	13.484%	32.580%	41.565%
	Otros Beneficios	17	0.055%	0.132%	0.169%
512096010	Auxilio de Natalidad	1	0.002%	0.004%	0.005%
512096012	Auxilio Funerario	1	0.002%	0.006%	0.007%
QRY	Crédito Calamidad Domestica		0.000%	0.000%	0.000%
512055010	Bonificación por quinquenios	3	0.010%	0.024%	0.030%
515520010/515520030	Pólizas de Vida	7	0.023%	0.056%	0.071%
	Indicadores Sociales				
515005010	Contribución Superintendencias	98	0.322%	0.777%	0.992%
5140	Impuestos	907	2.978%	7.195%	9.179%
	Contribución ICBF	175	0.575%	1.388%	1.771%
	Contribución Caja de Compensación	233	0.765%	1.848%	2.358%
	Contribución SENA	117	0.384%	0.928%	1.184%
519060010	Donaciones	-	0.000%	0.000%	0.000%

* El valor incluido en este ítem abarca toda la UB es decir, el monto total es para Banco, Gestiones y Cobranzas y Fiduciaria.

INDICADORES BALANCE SOCIAL AÑO 2011 Gestiones y Cobranzas					
INDICADORES LABORALES		TOTAL (Millones)	% INGRESOS BRUTOS	% UTILIDADES OPERACIONALES	% GASTOS DE PERSONAL
			39,547	13,678	13,422
(+) Ipc Anual	Fondos para Vivienda	23,149	58.535%	169.243%	172.471%
195020002/195020012	Cartera Fondo Vivienda	18,839	47.637%	137.732%	140.359%
	Aportes Seguridad Social	1,140	2.883%	8.335%	8.494%
512085040	Pensión obligatoria	1,323	3.345%	9.672%	9.857%
512085060	Aportes ARP	34	0.086%	0.249%	0.253%
512085010	Aportes Salud EPS	980	2.478%	7.165%	7.301%
	Salud	29	0.073%	0.212%	0.216%
512096080	Auxilio odontológico/Oftalmológico	21	0.053%	0.154%	0.156%
515520080	Auxilio Medicina prepagada	1	0.003%	0.007%	0.007%
	Educación	432	1.092%	3.157%	3.217%
512096070	Inversión en capacitación para Funcionarios	228	0.577%	1.667%	1.699%
QRY	Crédito educativo para funcionarios	35	0.089%	0.256%	0.261%
512096050	Auxilio educativo para funcionarios	233.000	0.589%	1.703%	1.736%
512096055	Auxilio educativo para hijos de funcionarios	14	0.035%	0.102%	0.104%
(+) Ipc Anual	Fondo para vehículo	4,707	11.902%	34.413%	35.069%
195032104/195034104	Cartera Fondo Vehículo	4,107	10.385%	30.026%	30.599%
	Otros Beneficios	30	0.075%	0.216%	0.220%
512096010	Auxilio de Natalidad	1	0.003%	0.007%	0.007%
512096012	Auxilio Funerario	1	0.001%	0.004%	0.004%
QRY	Crédito Calamidad Domestica	-	0.000%	0.000%	0.000%
512055010	Bonificación por quinquenios	13	0.033%	0.095%	0.097%
515520010/515520030	Pólizas de Vida	7	0.018%	0.051%	0.052%
	Indicadores Sociales				
515005010	Contribución Superintendencias	10	0.025%	0.073%	0.075%
5140	Impuestos	3,276	8.284%	23.951%	24.408%
	Contribución ICBF	207	0.523%	1.513%	1.542%
	Contribución Caja de Compensación	328	0.829%	2.398%	2.444%
	Contribución SENA	164	0.415%	1.199%	1.222%
519060010	Donaciones	-	0.000%	0.000%	0.000%

* El valor incluido en este ítem abarca toda la UB es decir, el monto total es para Banco, Gestiones y Cobranzas y Fiduciaria.

INFORMACION ADICIONAL DE LEY

De acuerdo con las normas legales propias de este informe, es pertinente agregar que las operaciones celebradas con accionistas, administradores y entidades o compañías vinculadas, se han ajustado a las políticas de crédito del Banco y al cumplimiento de los procesos que las regulan, en especial en lo referente a cupos de endeudamiento y autorización de estamentos de la organización, entre otros, tal como consta en las notas de los estados financieros.

Así mismo, la Administración del Banco, ha considerado al cierre del año 2011 todas las transacciones que tuvo conocimiento, registrando sus activos y obligaciones, los cuales se han valorado, clasificado y revelado según lo señalado en el artículo 57 del decreto 2649 de 1993.

Finalmente, en informe separado, se presenta el cumplimiento a las normas legales sobre propiedad intelectual y derechos de autor por parte de la sociedad, de acuerdo a la ley 603 de julio 27 del año 2000.