



INFORME DE LA ADMINISTRACIÓN DEL BANCO 2016

CARTA DEL PRESIDENTE



El año 2016 se caracterizó por una elevada incertidumbre en términos macroeconómicos para el país. La desaceleración en el crecimiento internacional producto

de los bajos precios del petróleo, junto con las condiciones internas adversas, tales como el fenómeno del niño, el paro camionero, el aumento sostenido de la inflación y la política monetaria contractiva subyacente, fueron factores determinantes a la hora de definir el desempeño del país.

Teniendo en cuenta este panorama nacional, que traía grandes desafíos en términos de crecimiento del sistema, control del margen financiero y eficiencia operacional, el Banco logró, derivado de la adecuada gestión de nuestros portafolios y el monitoreo prudente de nuestros indicadores, un incremento del 12% de las utilidades, acompañado de un

crecimiento del portafolio de créditos de 8% y de los depósitos del 10%.

Uno de los ejes fundamentales de la estrategia del Banco ha sido la estrategia "Cero Comisiones", que lanzamos al mercado en febrero del 2016. En Colombia es bien conocido que hay una preferencia por el manejo de recursos en efectivo, habida cuenta de los costos financieros asociados a las cuentas de ahorros y corrientes; consecuentemente, con el fin de romper este paradigma, en Colpatria decidimos realizar una apuesta revolucionaria e innovadora en el mercado financiero: eliminar los cobros de comisiones en todas las cuentas de ahorro y corrientes.

Con esta estrategia buscamos acercarnos más a la población no bancarizada y luchar contra la amenaza de la informalidad financiera. Asimismo, quisimos reafirmar nuestro compromiso con la inclusión financiera, que a su vez promueve el progreso económico y social de los colombianos.

Siendo conscientes de las exigencias de esta estrategia en términos de infraestructura tecnológica, desde el 2015 veníamos invirtiendo en el desarrollo de nuevos canales para facilitar el acceso de los clientes a los servicios financieros. Desde que habilitamos los canales digitales, hemos logrado

un notable nivel de solicitudes de cuentas de ahorros (33.115) y de tarjetas de crédito (74.704).

Otro punto importante en términos de estrategia, es el posicionamiento del Banco dentro del entorno digital en el que hemos obtenido resultados muy exitosos y motivantes. Entre ellos, quisiera resaltar la construcción de la mayor red de fans de Facebook en la banca colombiana, así como el efectivo posicionamiento en el buscador más importante del mundo Google y el lanzamiento de nuestra App de transacciones y promociones Colpatria Móvil.

Para dar continuidad a la estrategia de Transformación digital hemos creado la Vicepresidencia Digital, con el fin de acelerar la transformación de operaciones de Banca Personal, desarrollar el programa de innovación, las capacidades de ventas digitales y mercadeo y de mejorar la experiencia del cliente y eficiencia operativa.

Sumado a este esfuerzo, nos concentramos en el 2016 en el refuerzo de la cultura de servicio al cliente, donde nuestro propósito principal es ser los mejores ayudando a nuestros clientes a tener una mejor situación financiera, proporcionando asesoría y soluciones relevantes. Por esto y

con el fin de estar más cerca de nuestros clientes implementamos el sistema "*Net Promoter System - NPS*", que nos permitirá llevar la voz del cliente al corazón del Banco y generar pasión por el cliente a lo largo de toda la cadena de valor de la organización. Buscamos que todos los colaboradores del equipo Colpatria se sientan empoderados para mejorar la experiencia al cliente.

En relación con las tarjetas de crédito, en el 2016 firmamos la renovación de una alianza estratégica con Cencosud por 15 años más, con la cual los clientes de las marcas Jumbo, Metro e Easy gozarán de mayores beneficios, lo que se traducirá en un crecimiento significativo de las tarjetas de crédito. La prioridad para la alianza es seguir otorgando beneficios permanentes a los clientes, a través de descuentos, agilidad en la solicitud de las tarjetas, promociones financieras y demás, con miras a tener clientes más satisfechos.

En 2016, por tercer año consecutivo, dos agencias calificadoras confirmaron las calificaciones obtenidas por el Banco. En el caso de BRC, fueron confirmadas las calificaciones AAA en deuda de largo plazo y BRC 1+ en deuda de corto plazo. Situación similar ocurrió con Value & Risk Rating, que confirmó las calificaciones AAA en deuda de

largo plazo y VrR1+ en deuda de corto plazo. Dentro de los aspectos que se resaltaron estuvo el fuerte posicionamiento dentro del sector financiero en Colombia y el respaldo corporativo de nuestros principales socios Scotiabank y el Grupo Mercantil Colpatria. Dichas calificaciones son las más altas posibles y respaldan la calidad de nuestra institución.

En conclusión, nos sentimos satisfechos con los resultados obtenidos en el 2016 y positivos con respecto al 2017, año que traerá desafíos en múltiples aspectos, principalmente por la firma del Acuerdo de Paz y la transición que iniciará nuestro país.



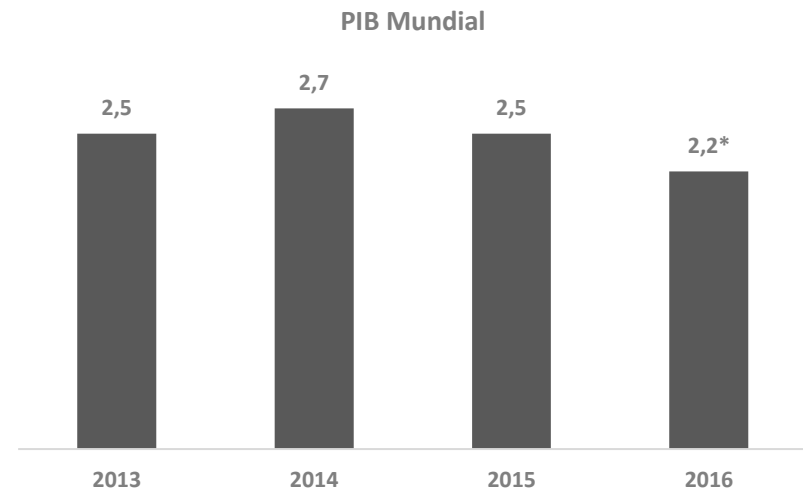
Santiago Perdomo Maldonado
Presidente

INFORME DE GESTIÓN

A continuación nos permitimos presentarles el informe correspondiente al ejercicio iniciado el 1 de enero de 2016 y finalizado el 31 de diciembre del mismo año.

ENTORNO ECONÓMICO

El 2016 fue un año revelador, lleno de incertidumbre económica, tensiones políticas, fuertes volatilidades en los mercados financieros y desaceleración económica. La suma de lo mencionado hizo que el crecimiento mundial mantuviera la tendencia a la baja, para lograr una expansión de 2,2% en 2016, 30 puntos básicos menos que 2015, tal y como se indica en la siguiente gráfica.



Fuente: Cepal
*Cifras estimadas

Las economías que impulsaron este crecimiento fueron, una vez más, aquellas de los países emergentes, que aportaron una expansión de 3,6%, frente al crecimiento de las economías desarrolladas, que continuaron con un comportamiento moderado de 1,5%. A continuación se profundizará más acerca de los hechos que más impactaron el 2016.

La situación que más afectó el crecimiento económico de algunos países, entre ellos Colombia, fue la volatilidad en los precios de petróleo y el exceso de oferta del mismo. Por ello, la OPEP suscribió un pacto el 30 de noviembre de 2016,

con el fin de contrarrestar la sobreproducción de petróleo, lo que encareció los precios y redujo la volatilidad de dicho recurso.

En lo que respecta a Estados Unidos, se reflejó una economía saludable, que se fue recuperando a lo largo del año con un crecimiento económico de 0,8% en el primer trimestre, 1,4% en el segundo y 3,5% en el tercer trimestre. El desempleo fue otra de las variables que mejoró, puesto que en 2016 se logró la tasa más baja de los últimos años, que se situó en un 4,6%. Con este panorama optimista, la Reserva Federal relajó la política monetaria expansiva e incrementó las tasas de interés 25pbs, de 0,50% a 0,75%.

Adicional a lo anterior, el FMI prevé que Estados Unidos crecerá cerca del 2,2% en 2017; sin embargo, dicho crecimiento puede modificarse drásticamente por la llegada a la Casa Blanca del presidente electo Donald Trump. Sus propuestas enfocadas en la expansión fiscal (infraestructura, defensa nacional, menos impuestos) y proteccionismo han causado incertidumbre en todos los países, en cuanto a su viabilidad y sostenibilidad en el tiempo.

Es importante resaltar que un mes después de la elección de Trump se esperaba un desplome en las bolsas mundiales, pero, ha de notarse, por el contrario, que dicho triunfo ha

causado un efecto opuesto a lo esperado: los índices bursátiles se valorizaron más del 5%, el dólar se fortaleció frente a las demás monedas y el índice de confianza por parte de los ciudadanos aumentó de nivel.

Por otro lado, Europa se caracterizó por una fuerte incertidumbre económica y política. Primero, por la inesperada decisión Británica de salir de la Unión Europea (BREXIT), que causó impactos transitorios en la economía de este país respecto a la inflación. Con todo, lo único que no se ha podido estabilizar ha sido la libra esterlina, que se ha depreciado aproximadamente 13,6% frente el euro, logrando un cambio por debajo de los 1,23 euros. Segundo, la depreciación del euro, que está llegando a la paridad con el dólar, dada la subida del tipo de interés por parte de la FED. Y tercero, por la crisis humanitaria derivada de la guerra civil de Siria y la situación en Medio Oriente.

En lo que respecta a China, el país se encuentra en desaceleración desde hace 6 años con un promedio de crecimiento anual de 7,8%, después de mantenerse tres décadas creciendo en promedio del 10%. El crecimiento en lo corrido de 2016 y hasta el tercer trimestre de este año fue de 6,7%. Este comportamiento decreciente se debe a que desde 2009 su modelo ya no está enfocado en ser una

economía netamente industrial sino un exportador de servicios. No obstante, este objetivo se vio afectado drásticamente por la disminución de la demanda mundial, la cual provocó una variación de -8,16% en sus exportaciones en 2016 frente a 2015.

En lo referente a América Latina, se espera cerrar el 2016 con bajos niveles de crecimiento, teniendo en cuenta la coyuntura del mercado internacional y las complejas situaciones de países como Venezuela, Argentina y Brasil. Para noviembre América Latina y el Caribe disminuyeron su PIB en 1,1% frente al 2015; este resultado obedeció al bajo dinamismo que presenta Suramérica, que pasó de una contracción de -1,7% en 2015 a una de -2,4% en 2016.

La magnitud de los efectos del choque petrolero, sumada a la contracción de los precios de las materias primas *commodities* fueron el común denominador de la desaceleración de América Latina. La escasez en la entrada de divisas y la baja demanda de las exportaciones causaron gran impacto en países como Venezuela, que tuvo pérdida de ingresos de 17% de su PIB, al paso que para Chile, Colombia y de Ecuador dicha pérdida fue de 4%.

Adicionalmente, se presentaron factores internos que aumentaron la incertidumbre de la región, de los cuales se destacan:

Brasil: Se encuentra inmerso en una crisis política y económica por los grandes problemas de corrupción y los gastos fiscales desmedidos. Estos hechos llevaron a que este país deje de ser la primera economía latinoamericana.

Venezuela: La economía está cada vez más deteriorada, existe un desequilibrio fiscal y político. Asimismo, hay escasez de productos básicos y su inflación de 720% es la más alta del mundo. El FMI estima un crecimiento de -10%, dato que puede variar por la falta de información.

Las expectativas de crecimiento económico mundial para 2017 son positivas y se espera estén ubicadas alrededor de 2,7%. El dinamismo de las economías desarrolladas y sobretodo de las emergentes se verán beneficiados por la estabilidad en los precios de los *commodities*, especialmente del petróleo.

En Estados Unidos se espera un crecimiento promedio de 2,2%, dado el panorama político. Para la zona Euro se estima un crecimiento de 1,7%; sin embargo, persiste la tensión por el efecto que puede producir el BREXIT ante la preocupación

de que se origine un efecto dominó, es decir, que motive a otros socios a separarse de la Unión Europea.

Las negociaciones entre el Reino Unido y la Unión Europea tendrán lugar en marzo de 2017. Respecto a China, se espera que continúe con reducciones en su crecimiento con una tasa cercana al 6,5% y se prevén tasas de crecimiento negativo para Rusia.

Finalmente, ante la entrada del nuevo presidente de Estados Unidos, México está bajo mucha incertidumbre, lo que ha se ha reflejado en efectos económicos sobre el país, como la devaluación del peso mexicano y la desconfianza por las futuras medidas que pueda adoptar el nuevo gobierno de Estados Unidos.

ECONOMÍA COLOMBIANA

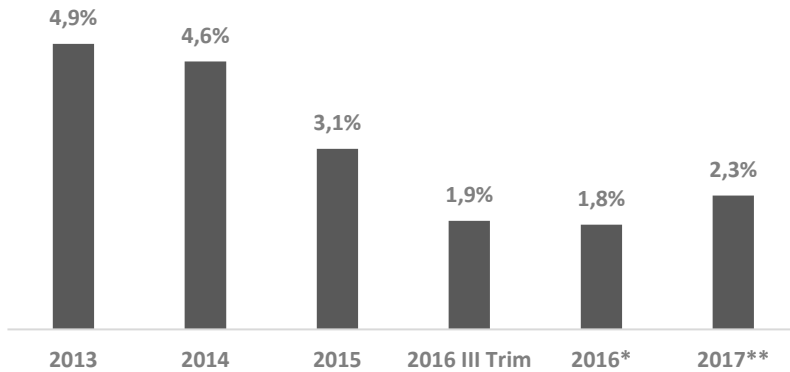
Para 2016 Colombia se ubica como la cuarta economía con mayor crecimiento de la región, después de Bolivia, Perú y Paraguay, a la vez que supera a las tres mayores economías de Brasil, México y Argentina. No obstante, el 2016 fue un año desafiante para el panorama económico colombiano, donde el choque petrolero por la caída en los precios, la baja

en los precios de materias primas y el comportamiento de países como China y Estados Unidos, afectaron el crecimiento y el riesgo económico del país.

Debido a la desaceleración de la economía china para el 2016, las exportaciones desde nuestro país se vieron afectadas y decrecieron -49% frente a 2015. Estados Unidos presentó crecimiento en su economía, lo que favoreció las exportaciones a dicho país, que a pesar de que mostraron una variación de -5,6% frente a 2015 tuvieron una participación de 32% dentro del total, lo que reafirma que sigue siendo nuestro primer socio comercial. Adicionalmente, se pronostica que las tasas de interés fijadas por la Reserva Federal seguirán incrementándose, lo cual podría provocar una salida de flujos de capital de nuestro país, presionando, a su vez, la tasa de cambio al alza y posiblemente la inflación.

Teniendo en cuenta que la economía colombiana es fuertemente influenciada por el contexto internacional y que en gran medida las variables macro son espejo de la realidad internacional, se observó que el crecimiento económico del país presentó desaceleración durante todo el año 2016 y se espera cierre del año alrededor de 1,8%, tal como se muestra en la siguiente gráfica.

Crecimiento Económico



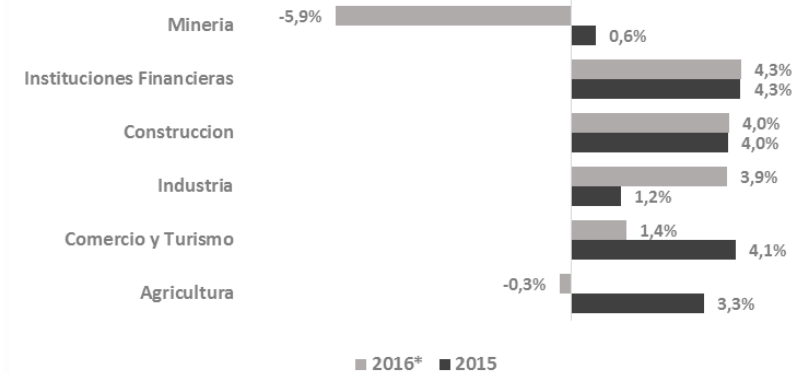
Fuente: DANE

*Cifras preliminares

** Estimado del 2017

Para 2016 el crecimiento del PIB, desde el punto de vista de la oferta, estuvo liderado principalmente por el sector Finanzas y Servicios, que logró mantenerse estable en 4,3% frente el año pasado. Igualmente, el sector de la construcción siguió aportando un 4,0% en el PIB, el cual estuvo impulsado principalmente por un crecimiento en edificaciones, que alcanzó 8,1%. El sector de comercio y turismo pasó de tener un buen comportamiento en 2015 con 4,1% a 1,4% en 2016. El sector con el menor desempeño para el 2016 fue el minero (-5,9%).

PIB Oferta

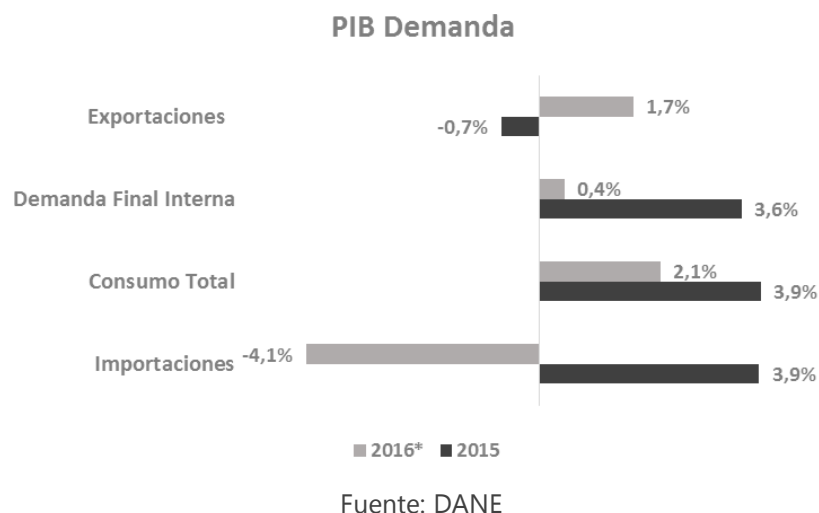


Fuente: DANE

En cuanto al comportamiento del PIB por el lado de la demanda, la variable macroeconómica más afectada fue la de las importaciones, que resultaron con una contracción de 4,1%, fruto de la baja demanda agregada y la devaluación. Las exportaciones tuvieron un crecimiento del 1,7%. Por consiguiente, se espera un menor déficit comercial para los siguientes periodos.

Con respecto al sector externo, la balanza de pagos se recuperó frente a 2015, dado que para este año presentó un déficit de -6,5% y para 2016 se estima que llevará el déficit hasta -5,0%.

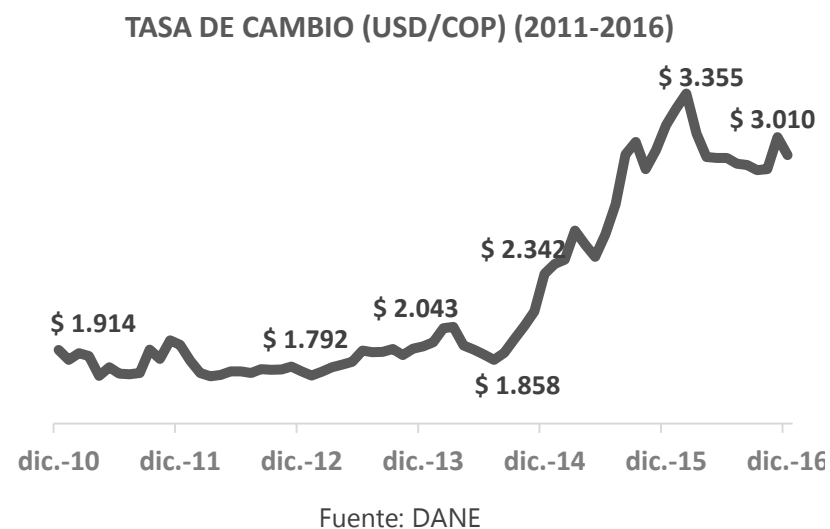
Es importante recalcar que el ajuste en las importaciones obedeció al incremento en la tasa de cambio que aumentó los costos de importación y, por ende, los precios de los productos. Este fenómeno causó un efecto de sustitución del consumo externo por el consumo de bienes nacionales.



Por otro lado, Colombia, al estar condicionada por los flujos de efectivo provenientes del sector petrolero y sus derivados, presentó una apreciación del tipo de cambio durante el auge de los precios del petróleo y una fuerte depreciación al término de la bonanza minero - energética. Lo anterior evidencia la exposición cambiaria que tiene el peso

colombiano frente los choques externos del precio del petróleo.

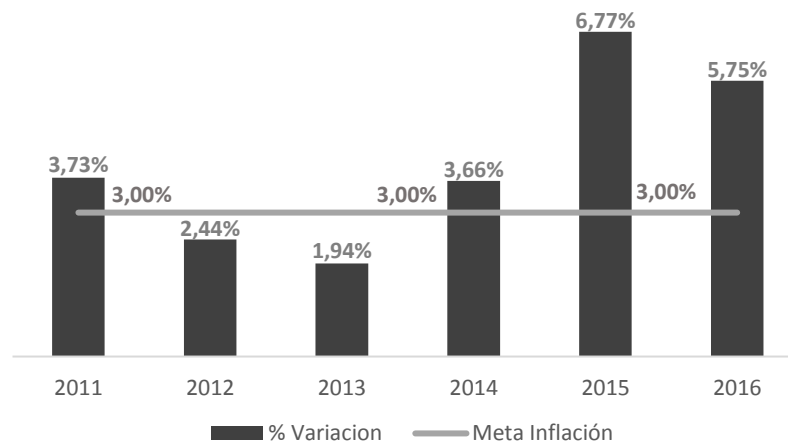
Por su parte, el peso colombiano presentó una devaluación del -5% en lo corrido del último año. A pesar de que la tasa de cambio fue favorable para los exportadores, ello no fue suficiente para impulsar las exportaciones en el 2016, las cuales tuvieron una variación negativa de -18,9% frente al 2015. Por tanto, el país generó menores ingresos por renta petrolera (-0,8 billones, es decir, -0,1% del PIB), con lo que se demostró, una vez más, que el petróleo tiene gran peso en la canasta exportadora del país.



Respecto a factores internos, se encuentra el desborde de la inflación durante el año 2016, que alcanzó niveles del 8,6% en el primer semestre del año y al cierre de diciembre se ubicó en 5,75%, con lo que sobrepasó el rango meta del Banco de la República fijado entre 2% y 4%. Esta situación fue influenciada por el fenómeno del niño, la devaluación y el paro de transportadores, que produjeron choques en la oferta (escasez) y, por ende, un incremento de los precios de los alimentos, lo que desató niveles inflacionarios no vistos desde la crisis económica del 2009.

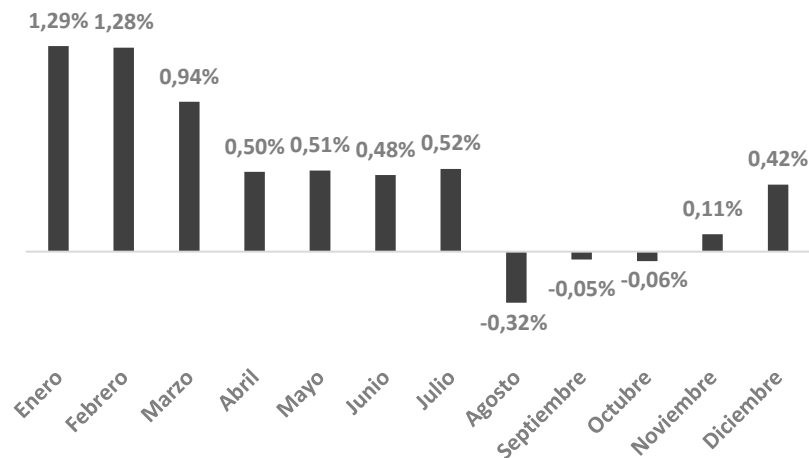
De la misma forma, al ser los precios rígidos en el corto plazo, la política monetaria contractiva no corrigió inmediatamente los niveles de inflación; sin embargo, sí causó un impacto directo en el crecimiento económico del país.

ÍNDICE DE PRECIOS AL CONSUMIDOR (Var % 2011-2016)



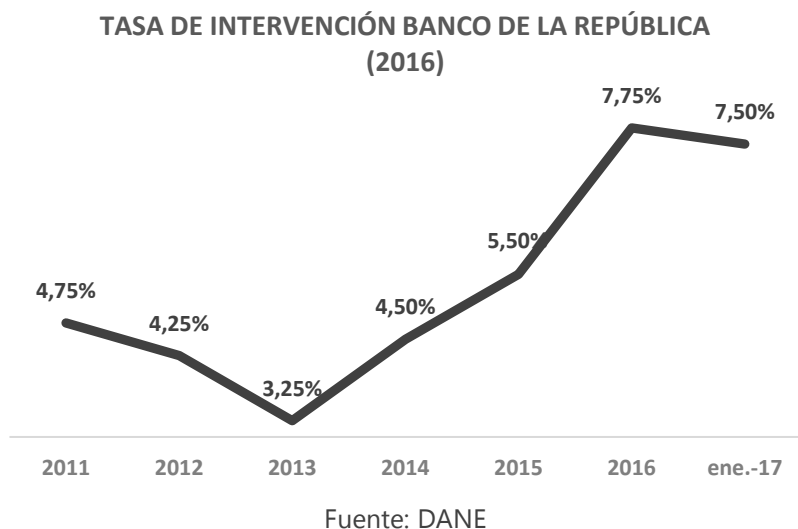
Fuente: DANE

INFLACIÓN (2016)



Fuente: DANE

Para contrarrestar la inflación, el Banco de la República adoptó una política monetaria restrictiva en lo corrido del año, mediante aumentos generalizados a la tasa de interés de 225 puntos básicos hasta ubicarse en 7,75%. Como consecuencia de esto se presentó una reducción de la inflación en los últimos meses del año (deflación: agosto, septiembre y octubre) y se espera que las tasas inicien a bajar, tal como se dio en la última reunión mensual del año, donde la Junta Directiva del Banco de la República decidió reducir 25 puntos básicos, apuntando a una política monetaria menos contractiva, en la que se estimule el crecimiento económico del país.



Otro factor determinante del 2016 y del cual se espera un aporte positivo al país, es el Acuerdo de Paz al que llegaron las FARC y el Gobierno. Su efecto económico no será fácilmente cuantificable; sin embargo, será el punto de inflexión para el futuro, dado que factores como la disminución del gasto fiscal en la guerra será orientado al estímulo productivo del país. Otros fenómenos de los que se avizora un gran impacto positivo son la inversión extranjera, movida por la confianza de los inversionistas, y el refuerzo del sector agrario, donde se espera emplear a excombatientes de las FARC, incrementar la mano de obra disponible y de esta forma expandir la producción agrícola.

Por último, la expectativa de crecimiento del país para 2017 se ubica en 2,3%. Asimismo se espera que la tasa de interés ceda y converja más hacia una política monetaria expansiva que no sacrifique el crecimiento económico y estimule la reducción de la inflación, que inició a reaccionar a finales de 2016.

El efecto de la política monetaria y la estabilización del tipo de cambio también influirán en los niveles de precios de los cuales se espera que bajen cerca de 100 puntos básicos finalizando el 2017. Finalmente, respecto al sector externo se espera un repunte de las exportaciones por la depreciación

del tipo de cambio y la recuperación económica del mercado y de los principales socios comerciales del país.

REFORMA TRIBUTARIA

Teniendo en cuenta la disminución en la renta petrolera de los últimos años y las exigencias de la paz en términos de recursos, la situación fiscal del país se vio comprometida e insuficiente. Por esta razón el Gobierno decidió finalizar el 2016 con una reforma tributaria que le permitirá contar con 0,8% del PIB adicional en recaudo tributario para el 2017 y más de 2,7% del PIB en 2020. Dentro de la reforma tributaria los aspectos más destacados son:

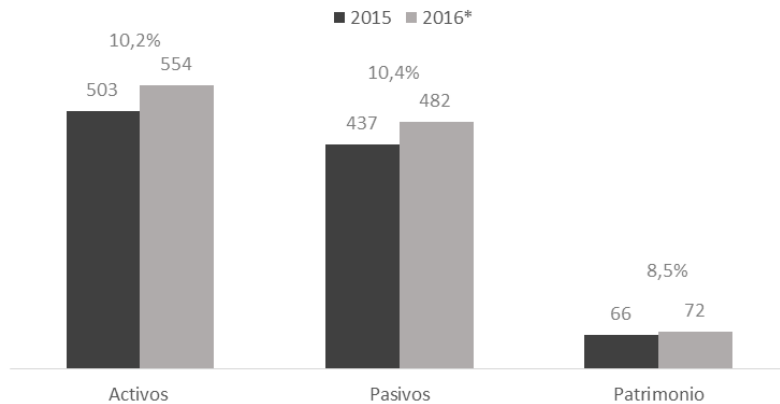
- Aumento del IVA del 16% al 19%. Algunos de los productos que quedaron exentos fueron transporte público, útiles escolares, medicamentos, entre otros. Según expertos, esto podría incrementar 50 puntos básicos la inflación del 2017.
- El impuesto de renta para las empresas disminuirá gradualmente hasta quedar en 33% en el 2019.
- Las personas naturales que ganen más de 2,7 millones de pesos mensuales deberán declarar renta.
- Los dividendos distribuidos a personas naturales que no fueron grabados en la sociedad, que superen \$31.860.000, estarán grabados a una tarifa del 10%

- Aplicación del impuesto verde para que el país cumpla con sus compromisos en materia ambiental.
- A fin de formalizar a los pequeños comerciantes se creó el Monotributo, que es un impuesto alternativo a los tenderos que tengan ingresos brutos mensuales de \$3.471.183.
- Impuesto al uso de bolsas plásticas, cuyo costo estará entre 20 y 50 pesos. Con esto se busca disminuir el impacto nocivo al medio ambiente.
- Los contribuyentes que omitan activos o no declaren activos existentes por valor superior a COP 5.300 millones serán sancionados con pena privativa de la libertad de 48 a 108 meses y multa de 20% del valor.

Asimismo, con la reforma tributaria se espera que Colombia continúe con una calificación BBB y se refirme la confianza a los inversionistas extranjeros sobre sus inversiones en el país.

COMPORTAMIENTO DEL SECTOR

Sector Bancario 2015-2016



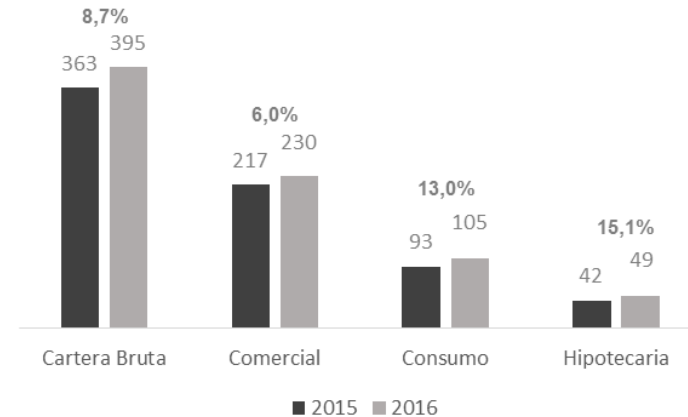
Cifras a Noviembre 2016
Cifras en Billones de pesos

El sector bancario también se vio afectado por la política restrictiva del Banco de la República. El principal impacto se dio en el crecimiento de la cartera de créditos, al pasar de crecer el 20,9% en el 2015 a un 8,7% en el 2016. Dicho crecimiento fue impulsado por la cartera de consumo (13,0%), así como por el crecimiento de la cartera hipotecaria (15,1%) que fue estimulada por la variación de la construcción y los subsidios del gobierno que fomentan la compra de vivienda; por otro lado, la cartera comercial presentó un crecimiento sustancialmente menor al registrado el año anterior al pasar de 26,4% a 6,0% en el

2016, como resultado del incremento en las tasas de colocación para esta cartera, las cuales subieron 294pbs en los últimos 12 meses.

Dado el cambio de tendencia de la tasa de interés para el 2017, se espera que se reactive el crédito en gran parte impulsado por la financiación de las obras de infraestructura 4G.

Portafolio 2015-2016



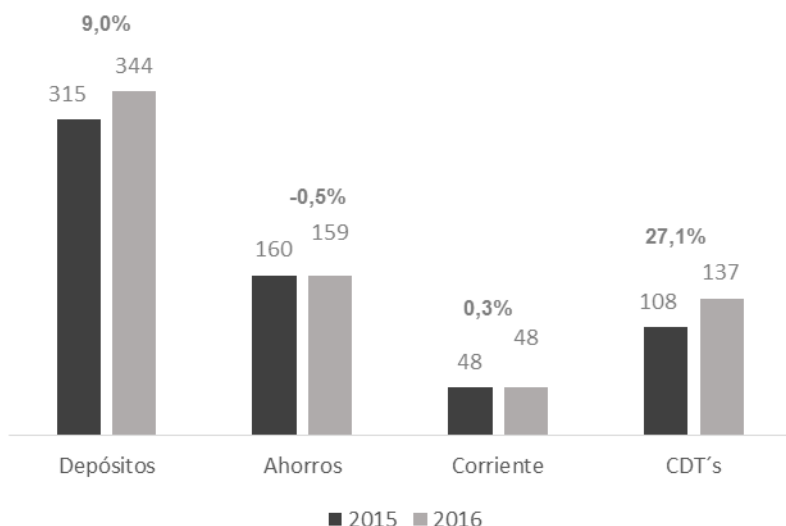
Cifras en Billones de pesos
Cifras a Noviembre 2016

En cuanto a los pasivos del sistema, para noviembre de 2016 se presentó un crecimiento año corrido de 9,0%, jalonado por el crecimiento en instrumentos de tasa fija (CDT's) los cuales crecieron 27,1% dada la coyuntura de tasas altas en el

sistema durante el 2016. Por su parte, las cuentas de ahorro presentaron una disminución en el ritmo de crecimiento al registrar una variación de -0,5%, al paso que las cuentas corrientes se mantuvieron estables en 0,3%.

	2015-Nov	2016-Nov	Var
ROA	1,96%	2,03%	0,1%
ROE	14,98%	15,74%	0,8%
Utilidad	9.048	10.319	14,0%

Depósitos 2015-2016



Cifras a Noviembre 2016

Cifras en Billones de pesos

Por último, la utilidad neta acumulada del sistema a noviembre de 2016 (incluyendo dividendos) cerró en COP 10.319 Millones, con una variación del 14% comparada con el mismo periodo del año anterior.

DESEMPEÑO DEL BANCO

PRINCIPALES ACCIONISTAS

SCOTIABANK

Scotiabank, accionista mayoritario del Banco, es un proveedor líder de servicios financieros en más de 55 países y una trayectoria centenaria en el mercado global. Hoy en día cuenta con un equipo de 89.000

SCOTIABANK

Presencia en más de 55 países
89.000 empleados
23 Millones de clientes

empleados. Scotiabank y sus empresas afiliadas ofrecen una amplia gama de productos y servicios, que incluye banca personal, comercial, corporativa y de inversión, gestión de patrimonio, para alcanzar cerca de 23 millones de clientes. Scotiabank es el Banco número 22 en el ranking mundial, teniendo en cuenta su valor de mercado y ocupa el puesto 45 de los Bancos más grandes por nivel de activos.

El crecimiento y el éxito continuo de Scotiabank se fundamentan en las prioridades estratégicas detalladas a continuación:

- Orientación al cliente: desarrollo de una cultura y modelo operativo en el que el cliente es el centro del negocio, procurando siempre ofrecerle una excelente experiencia y buscando crecer en el número de clientes para los que Scotiabank es el Banco principal.
- Liderazgo: promoviendo el liderazgo en todos los niveles de la organización, potenciando la diversidad y el compromiso de todos los equipos.
- Eficiencia: buscando ser más eficientes mientras se mejora la experiencia del cliente.
- Transformación digital: reforzando las capacidades digitales en todo el Banco, con el objetivo de ser líderes digitales en los mercados donde tiene presencia.
- Alineación de negocio: creciendo de manera prudente en el negocio y la administración del capital, cuidando el crecimiento tanto en activos y pasivos, como en patrimonio.

La estrategia de Scotiabank se refuerza con el mantenimiento de una fuerte cultura de riesgo en la que se garantizan los

niveles adecuados de capital y se comunica a toda la organización su aporte en la vigilancia de estos aspectos.

MERCANTIL COLPATRIA

Mercantil Colpatría es la compañía holding del Grupo Colpatría, que cuenta con una participación del 49% en el Banco. Su objeto social está relacionado con actividades de inversión tanto en el sector financiero como en el sector real, dentro de las que se destacan las siguientes:

MERCANTIL

Cuatro divisiones:

- ✓ Banco
- ✓ Construcción
- ✓ Inversión
- ✓ Capital privado

- Banca (Banco Colpatría)
- Pensiones y Cesantías (Colfondos)
- Construcción (Constructora Colpatría): Participación en las principales ciudades del país en las líneas de vivienda, comercial e infraestructura. Posee filiales en México y Perú.
- Inversión (Seguros de Vida y Generales y Medicina Prepagada: Axa Colpatría)
- Minería, energía y petróleo y gas
- Productos químicos
- Logística portuaria
- Tecnología

ESTRUCTURA DE ACTIVOS DEL BANCO COLPATRIA

Miles de Millones de \$

CUENTA	dic-16	dic-15	Var \$	Var %
Disponible	1.381	1.168	213	18,2%
Inversiones	1.999	1.358	640	47,1%
Cartera neta	18.885	17.483	1.402	8,0%
Aceptaciones y derivados	110	152	(41)	-27,2%
Cuentas por cobrar	403	222	181	81,6%
Propiedades y equipo	261	268	(7)	-2,5%
Inversiones en Subsidiarias	164	152	12	7,9%
Otros activos	451	278	173	62,4%
TOTAL ACTIVO	23.653	21.080	2.574	12,2%

Los activos totales del Banco registraron un crecimiento de 12% respecto al año anterior, principalmente por el aumento de cartera de créditos por COP 1.402MMM (8%) y del portafolio de inversiones COP 640MMM (47%). Esto se dio por la compra de portafolio en TES durante el primer semestre de 2016.

Miles de Millones de \$

CUENTA	dic-16	dic-15	Var \$	Var %
Comercial	9.045	8.758	288	3,3%
Consumo	7.544	6.839	705	10,3%
Hipotecaria	3.490	2.972	519	17,5%
Microcrédito	61	31	30	94,8%
Total Cartera Bruta	20.140	18.599	1.541	8,3%
Provisiones	(1.256)	(1.117)	139	12,5%
TOTAL CARTERA NETA	18.885	17.483	1.402	8,0%

El crecimiento de la cartera de crédito fue de 8%, jalonada en su mayoría por la cartera de consumo e hipotecaria. La cartera comercial creció 3%, afectada en cierta forma por el prepago de créditos corporativos durante el primer semestre de 2016, que, en todo caso, fue compensado por la cartera de moneda extranjera, que, pese a la tendencia devaluacionista del peso durante casi todo el año, cerró con un crecimiento del 20%. Por su parte, la cartera de consumo presentó una variación de 10% dentro de la cual el portafolio con mayor crecimiento fue el de tarjetas de crédito, que cerró con un 20% frente a 2015, impulsado, en especial, por los convenios con Claro y Cencosud. Por su parte, la cartera hipotecaria presentó un crecimiento del 17% debido a la redefinición del proceso y estrategia de retención de clientes, disminuyendo el indicador de prepago. También se mejoró en las políticas de leasing, impulsando los desembolsos y profundización de constructor a individual. Finalmente, microcrédito en su segundo año de operaciones terminó con una cartera de COP 61MMM (crecimiento de 95%), cifra superior a lo esperado en el plan de negocios.

MIX DE CARTERA	dic-16	dic-15	Var %
Comercial	44,9%	47,1%	-2,2%
Consumo	37,5%	36,8%	0,7%
Hipotecaria	17,3%	16,0%	1,4%
Microcrédito	0,3%	0,2%	0,1%

La mezcla de cartera presentó una disminución del -2,2% para comercial, dado principalmente por bajo crecimiento en el segmento corporativo. Consumo presentó un aumento del mix en 0,7%, debido a un fuerte crecimiento en tarjetas de crédito de marca compartida.

CALIDAD DE CARTERA POR CALIFICACIÓN	dic-16	dic-15	Var %
Comercial*	17,9%	15,8%	2,1%
Consumo	9,9%	9,7%	0,2%
Hipotecaria	5,7%	4,9%	0,8%
Microcrédito	3,7%	1,1%	2,6%
TOTAL CARTERA NETA	10,7%	9,8%	1,0%

* Incluye A como cartera calificada

CALIDAD DE CARTERA POR TEMPORALIDAD*	dic-16	dic-15	Var %
Comercial	3,5%	4,2%	-0,6%
Consumo	6,4%	5,9%	0,6%
Hipotecaria	7,7%	7,1%	0,6%
Microcrédito	3,5%	1,0%	2,5%
TOTAL CARTERA NETA	5,3%	5,3%	0,1%

*Cartera vencida mayor a 30 días

El año 2016 se caracterizó por sus volatilidades; la calidad de la cartera comercial, medida a través del indicador de cartera vencida (30+), no fue una excepción. Se presentaron picos en abril y octubre de 2016 que llevaron el indicador a niveles por encima del 5%. No obstante, se registraron niveles cercanos e inferiores al 4%, para finalmente cerrar el año en 3.5% (vs. 4.2% registrado en Dic'15). El año 2016 estuvo lleno de grandes retos para las empresas comerciales y corporativas, lo cual incidió en que algunos clientes dejaran vencer sus obligaciones por más de 30 días, para luego ponerse al día en sus pagos, sin que esto representara un cambio importante en su situación financiera. La desaceleración del ciclo económico se acentuó en 2016 y esto se vio reflejado en el desempeño financiero de las compañías, sin discriminar algún sector en particular.

Por otra parte, en línea con los comentarios previos, la cantidad de solicitudes relacionadas con trámites de Reorganización Empresarial presentadas ante la Superintendencia de Sociedades se incrementó de manera significativa, lo cual estuvo directamente relacionado con el incremento del indicador de cartera calificada. Este indicador subió de 15.8% a 17.9%¹ entre Dic'15 y Dic'16. Aunque algunos clientes mostraron recuperación y mejoraron su calificación, otros, por el contrario, fueron reestructurados en condiciones blandas, lo cual afectó la calificación otorgada por el Banco. En la medida en que los clientes realicen abonos a capital y pagos a intereses, es probable que las calificaciones asignadas mejoren.

La cartera de consumo presentó un deterioro en su calidad crediticia, visto a través del indicador de cartera vencida (31+), el cual pasó de 5.9% a 6.4% entre Dic'15 y Dic'16, reflejando un incremento en la morosidad en 60 pbs, principalmente explicado por el deterioro en

¹ El denominador de este indicador incluye saldos de capital, intereses y otros conceptos.

el segmento de tarjetas de crédito y Codensa, donde se tomaron medidas para limitar las políticas y modelos de otorgamiento y endeudamiento, de la mano con estrategias enfocadas en fortalecer la gestión de cobranzas, al igual que en la cartera hipotecaria, donde se presentó un leve deterioro en 60 pbs, pasando de un 7.1% a 7.7% en el (31+) en la misma ventana.

Todo esto estuvo sustentado en el contexto macroeconómico, que comenzó a entrar en una senda de desaceleración económica que impactó el consumo de los hogares, debido a la apreciación del dólar, a menores precios de los *commodities*, principalmente en los bajos precios del petróleo, entre otros. Ante estas condiciones y la reforma tributaria que entra en vigor en el año 2017, que terminará repercutiendo en una menor confianza y mayor ajuste al consumo de los hogares, el Banco se anticipa a tener políticas y estrategias sólidas para garantizar la continuidad del negocio, reflejando así los riesgos de manera adecuada en la calificación asignada a los clientes del portafolio, significando un incremento en 20 pbs la participación de la cartera calificada en B o más para la cartera de consumo que cierra en 9.9% en Dic'16 y de 80 pbs para la cartera Hipotecaria que cierra en 5.7% en Dic'16.

ESTRUCTURA DEL PASIVO DEL BANCO COLPATRIA

Miles de Millones de \$

CUENTA	dic-16	dic-15	Var \$	Var %
Depósitos y Exigibilidades	17.451	15.776	1.674	10,6%
Derivados	90	157	(68)	-43,1%
Obligaciones Financieras	2.807	2.273	534	23,5%
Bonos	896	746	150	20,1%
Otros Pasivos	355	294	60	20,5%
TOTAL PASIVOS	21.598	19.247	2.351	12,2%

Los pasivos del Banco cerraron con un crecimiento de 12%, principalmente por el aumento en depósitos de COP 1.674MMM (11%) y en obligaciones financieras de COP 534MMM (24%) con corresponsales. Con el objetivo de fortalecer nuestro fondeo en el largo plazo, en junio de 2016 se realizó una emisión de bonos subordinados a diez años por COP 150MMM con una tasa del IPC +4,61%.

CUENTA	dic-16	dic-15	Var \$	Var %
Certificado a término	8.687	7.345	1.342	18,3%
Depósitos ahorros	6.764	6.347	417	6,6%
Cuenta corriente	1.633	1.780	(146)	-8,2%
Otros	367	305	61	20,1%
TOTAL DEPÓSITOS	17.451	15.776	1.674	10,6%

Los depósitos del Banco presentaron un crecimiento del 11%, producto del incremento en depósitos a plazo (CDT's), en especial por el crecimiento de la banca personal del 62% y corporativa del 130%.

Con respecto a los depósitos en cuentas de ahorro se presentó un crecimiento de 7%, soportado en la estrategia "Cero Comisiones", que impulsó el crecimiento del segmento masivo en 41%. Es importante resaltar que la cuenta de ahorros con "Cero Comisiones" ha demostrado ser un producto que facilita la profundización de la relación con los clientes, donde el 18% de las cuentas nuevas han sido abiertas por clientes vinculados al Banco con otros productos y el 8% de los nuevos clientes ya han solicitado otro producto del portafolio de servicios.

MIX DEPOSITOS	dic-16	dic-15	Var %
Certificado a término	49,8%	46,6%	3,2%
Depósitos ahorros	38,8%	40,2%	-1,5%
Cuenta corriente	9,4%	11,3%	-1,9%
Otros	2,1%	1,9%	0,2%

Dentro de la mezcla de captación, los CDT's incrementaron su participación en un 3,2%, mientras que los depósitos en cuenta de ahorros y corrientes disminuyeron en 1,5% y 1,9% respectivamente.

ESTRUCTURA DEL PATRIMONIO DEL BANCO COLPATRIA

Miles de Millones de \$

CUENTA	dic-16	dic-15	Var \$	Var %
Capital	234	234	-	0,0%
Reservas	1.294	1.118	176	15,7%
Otro resultado integral	164	158	6	4,0%
Utilidad del ejercicio	326	290	36	12,3%
Resultados de eje. anteriores	37	32		13,8%
TOTAL PATRIMONIO	2.055	1.833	222	12,1%

El patrimonio del Banco a 31 de Diciembre de 2016 se ubicó en COP 2.055MMM, con un crecimiento anual de 12,1%, como resultado del aumento de reservas en un 15,7% (capitalización 60% de dividendos 2015) y las utilidades del 2016 12,3%.

Solvencia	dic-16	dic-15	Var %
Patrimonio Básico (Tier I %)	6,8%	6,8%	-0,1%
Patrimonio Adicional (Tier II %)	4,7%	4,5%	0,2%
Patrimonio Técnico	2.474	2.220	11,4%
APNR	20.713	18.909	9,5%
Índice de Solvencia (%)	11,4%	11,3%	0,1%

Al cierre de 2016 el margen de solvencia del Banco alcanzó un 11,4% frente a un 11,3% a diciembre 2015, con un Tier I estable ubicado en 6,8% debido al incremento en las reservas correspondiente al 60% de las utilidades de 2015. El crecimiento de 20pbs en el Tier II comparado con diciembre de 2015 se debió a la emisión de bonos subordinados por 150MMM en Junio de 2016. Estos niveles de solvencia son apropiados, si se tiene en cuenta que el mínimo regulatorio se encuentra en 9% para el indicador total y en 4,5% para el Tier I, y que permiten apalancar el crecimiento proyectado y absorber pérdidas no esperadas.

ESTADO DE RESULTADOS ACUMULADO

Miles de Millones de \$

DESCRIPCIÓN	dic-16	dic-15	Var \$	Var %
Ingresos Cartera	2.479	2.138	340	15,9%
Costo Fondos	1.106	807	299	37,1%
Inversiones Netas	248	172	76	44,2%
MARGEN FINANCIERO	1.620	1.503	117	7,8%
Comisiones Netas	304	271	33	12,1%
Provisiones	694	598	97	16,2%
CONTRIBUCION FINANCIERA	1.230	1.177	53	4,5%
Gastos Operacionales	943	803	140	17,4%
Otros Ingresos	191	69	122	178,2%
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	478	443	35	7,9%
Impuesto de Renta	152	153	(1)	-0,4%
UTILIDAD/PÉRDIDA NETA	326	290	36	12,3%

La utilidad neta en el año 2016 se ubicó en COP 326MMM, cifra superior en 12% frente al año anterior.

Los ingresos por cartera se ubicaron en COP 2.479MMM, 16% superior a 2015, debido al aumento del volumen de cartera de 8% y los incrementos en tasa que se dieron en los diferentes productos como consecuencia del aumento de la tasa del Banco Central en aproximadamente 240 Pbs. A su vez, el costo de fondos tuvo el mismo impacto con una variación de 37% frente a 2015, también generada por el cambio de mix de depósitos vista a tasa fija. Por otro lado, el ingreso por inversiones se incrementó principalmente por aumento en el portafolio de ALM y la venta de acciones de Cifin.

Las comisiones netas presentaron una variación de 12%, principalmente por el aumento de las comisiones de tarjetas de crédito (19%), seguros (18%) y Codensa (14%). En Seguros el crecimiento fue impulsado por la profundización de nuestra base de clientes y la oferta de nuevos productos como seguro de vida en tarjetas de crédito.

Al cierre de 2016, las provisiones presentaron un aumento del 16% respecto al año anterior, dado por el incremento del volumen en un 8% y aumento en los niveles de morosidad de la cartera de consumo, en especial préstamos, tarjetas de crédito y Codensa.

Los gastos operacionales presentaron un aumento del 17% frente a 2015. La línea que presentó mayor incremento correspondió a los gastos de personal, debido al aumento en el IPC 6,77% y la decisión del Banco de mejorar los beneficios a los empleados con la implementación de una nueva prima por antigüedad.

Los ingresos no operacionales presentaron un aumento de COP 122MMM frente al año anterior, que se originó en ingresos no recurrentes registrados en el 2016 por la valoración de las acciones de Credibanco, venta de cartera de consumo y proceso con la DIAN de estabilidad tributaria por los años 2001 a 2008.

En relación a impuestos, la tasa implícita pasó de 34% a 32% a pesar del incremento de la sobretasa en 100pbs, como consecuencia del impacto del impuesto diferido derivado de la implementación de la reforma tributaria en Diciembre 2016.

OPERACIONES CON VINCULADOS Y ACCIONISTAS RELEVANTES

Las siguientes fueron las operaciones con accionistas y vinculados que se encontraban registrados con corte al 31 de Diciembre de 2016 y 2015, las cuales se realizaron a precios de mercado y dentro de los límites al otorgamiento de crédito o cupos máximos de endeudamiento vigentes en la fecha de aprobación de las operaciones. Asimismo, se cumplió con lo dispuesto en el Artículo 122 del Estatuto Orgánico del Sistema Financiero y, por lo tanto, el órgano social competente aprobó las operaciones de crédito con vinculados que les fueron presentadas en sus respectivas reuniones.

(Cifras en Millones de Pesos)	31 de diciembre 2016	31 de diciembre 2015
The Bank Of Nova Scotia Toronto		
Saldos activos	55.788	34.386
Disponible	4.488	6.626
Operaciones forward	51.161	27.760
Otras cuentas por cobrar	140	-
Saldos pasivos	34.528	52.237
Operaciones forward	27.795	19.597
Líneas de crédito	-	28.271
Intereses por pagar línea de crédito	5.254	38
Otras cuentas por pagar	1.479	4.331
Total ingresos	252.195	233.775
Ingresos	251.792	233.775
Otros ingresos	403	-
Total Gastos	243.420	196.759
Otros gastos	242.879	196.163
Intereses y comisiones	542	596

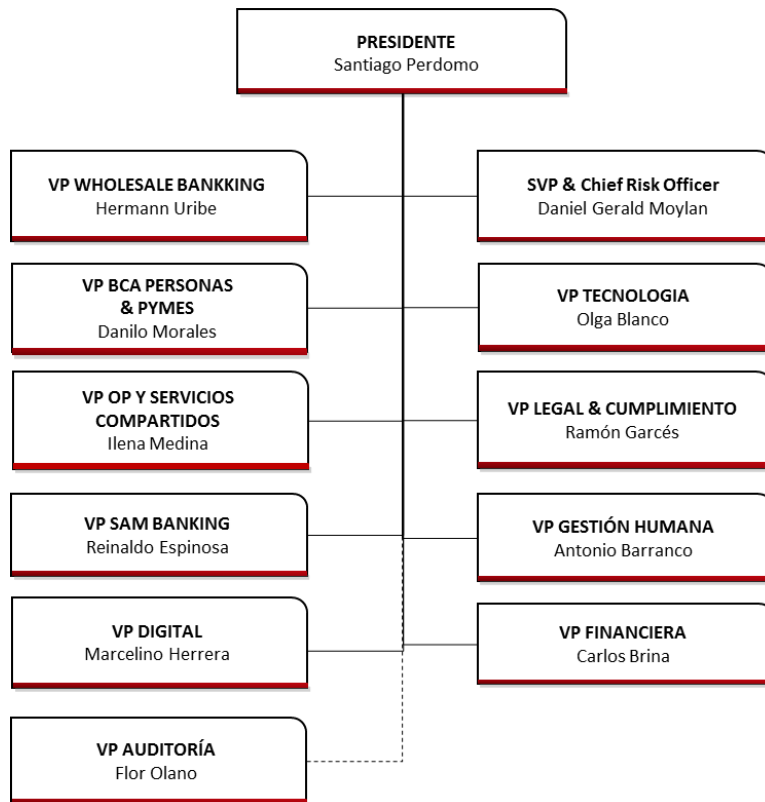
(Cifras en Millones de Pesos)	31 de diciembre 2016	31 de diciembre 2015
Mercantil Colpatría S A		
Saldos activos	4	7
Cartera de créditos	4	7
Interese corriente cartera de créditos	-	0
Arrendamiento de bienes propios	-	-
Pago por cuenta de clientes tarjeta de crédito	0	0
Saldos pasivos	150	2.351
Depósitos y exigibilidades	150	2.351
Total ingresos	167	197
Otros ingresos	167	194
Intereses y comisiones	0	2
Total Gastos	493	290
Otros gastos	482	197
Intereses y comisiones	10	93

(Cifras en Millones de Pesos)	31 de diciembre 2016	31 de diciembre 2015
Subordinadas		
Saldos activos	-	5
Corresponsales Banco Colpatría Cayman	-	5
Saldos pasivos	192.184	292.088
Créditos de bancos del exterior Cayman	138.061	266.055
Depósitos y exigibilidades Fiduciaria Colpatría S.A.	34.496	11.478
Depósitos y exigibilidades G Y C	16.350	11.957
Depósitos y exigibilidades Scotia Securities S.A.	2.340	2.084
Intereses línea de crédito Banco Colpatría Cayman	398	461
Otros pasivos Gestiones y Cobranzas S.A.	250	-
Intereses Fiduciaria Colpatría S.A.	189	44
Intereses Gestiones y Cobranzas S.A.	82	1
Intereses Scotia Securities S.A.	18	7
Total ingresos	7.199	5.296
Intereses y comisiones Banco Colpatría Cayman Inc	3.415	2.253
Otros ingresos Fiduciaria Colpatría S.A.	1.952	1.908
Otros ingresos GYC	1.439	745
Otros ingresos Scotia Securities S.A.	364	360
Intereses y comisiones Fiduciaria Colpatría S.A.	20	20
Intereses y comisiones GYC	9	9
Intereses y comisiones Scotia Securities S.A.	1	1
Total Gastos	25.395	17.103
Intereses y comisiones GYC	17.853	13.724
Intereses y comisiones Fiduciaria Colpatría S.A.	4.633	1.205
Intereses y comisiones Banco Colpatría Cayman Inc	2.576	1.874
Intereses y comisiones Scotia Securities S.A.	182	104
Otros gastos Fiduciaria Colpatría S.A.	151	195

(Cifras en Millones de Pesos)	31 de diciembre 2016	31 de diciembre 2015
Otras entidades Grupo Colpatría y BNS	-	-
Saldos activos	26.990	3.135
Cartera de créditos	25.920	1.525
Intereses por cobrar cartera de créditos	33	9
Otras cuentas por cobrar cartera de créditos	1.036	1.600
Saldos pasivos	1.715.723	1.296.988
Líneas de crédito	1.552.532	1.190.033
Depósitos y exigibilidades	106.766	58.719
Bonos	43.500	38.500
Intereses por pagar dep y exig y bonos	11.896	8.359
Reembolso de gastos por pagar Perú y Chile	1.030	1.378
Total ingresos	99.234	86.190
Intereses y comisiones	97.554	86.044
Otros ingresos	1.681	146
Total Gastos	38.776	27.914
Intereses y comisiones	31.979	19.038
Otros gastos	6.797	8.876

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

El cambio más representativo a nivel organizacional fue la creación de la Vicepresidencia Digital, que refleja el compromiso que tiene el Banco con el proceso de transformación digital.



MARCO REGULATORIO

Durante el año 2016 entraron en vigencia las siguientes normas, que resultan relevantes para la operación de los establecimientos bancarios:

En primer término se encuentra la Ley 1777, por medio de la cual se definieron las cuentas abandonadas y se le asignó un uso eficiente a dichos recursos creando un fondo en el ICETEX, que permitirá el otorgamiento de créditos para educación. Con la expedición de la Ley 1793 se dictaron normas en materia de costos financieros, entre ellas: la obligación de toda entidades financieras de reconocer a los usuarios una tasa de interés remuneratoria mínima en todas las cuentas de ahorros; asimismo, se estableció que las entidades sólo podrán cobrar costos financieros los primeros 60 días de inactividad y/o de ausencia de movimientos financieros por parte del usuario de las cuentas de ahorros. Por último, prohibió a las entidades exigir a su cliente un saldo mínimo en las cuentas de ahorro y depósitos electrónicos.

De otro lado, el Gobierno Nacional emitió una serie de Decretos, tales como: a) el Decreto 466 que incluyó las garantías mobiliarias como garantías admisibles; b) Decreto

953, el cual reglamentó la operatividad necesaria para el traslado, reintegro e inversión de los recursos de cuentas abandonadas.

Por su parte, la Superintendencia Financiera de Colombia mediante Circulares emitió, entre otras, las siguientes instrucciones: a) Circular Externa 18 y 48, a través de la cuales se actualizaron y modificaron las cláusulas y prácticas abusivas; b) Circular 23, que dictó Instrucciones relacionadas con el Valor Total Unificado (VTU) de operaciones activas y pasivas, con la oferta de servicios básicos y con el Reporte Anual de Costos Totales (RACT); c) Circular 28, que estableció instrucciones relacionadas con eventos que generen interrupciones en la prestación de los servicios y que impidan la realización de operaciones al consumidor financiero; d). Circular 55, que modificó diversos aspectos del SARLAFT.

Finalmente, el Banco de la República expidió la Circular 10, por medio de la cual estableció que los depósitos inactivos y abandonados que hayan sido trasladados a la Dirección General de Crédito Público, Tesoro Nacional y al Fondo Especial del Instituto Colombiano de Crédito Educativo y Estudios Técnicos en el Exterior -ICETEX-, estarán excluidos para el cálculo del requerido de inversión forzosa.

RIESGOS

Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez (SARL)

El Banco mantiene actualizado el Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez - SARL, acorde con las normas vigentes. Para el año 2016 no se presentaron modificaciones a la regulación.

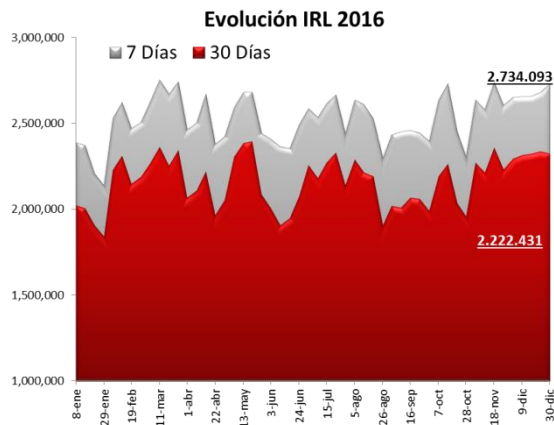
Durante el año el Banco dio cumplimiento a los límites regulatorios del IRL a 7 y 30 días, manteniendo el indicador positivo y los niveles de activos líquidos de alta calidad por encima del límite regulatorio. La entidad presentó un IRL a 7 días promedio en el año de COP 2,53 billones, respecto a los niveles promedio de 2015 que estuvieron en el orden de COP 2,15 billones, incrementando consistentemente su valor de un año a otro, como se ha venido observando desde la creación del indicador. Cabe resaltar que la entidad mantuvo activos líquidos de alta calidad en niveles promedio del 99%.

Esta situación es producto del fortalecimiento continuo de la gestión de la liquidez del Banco, a nivel de portafolios estructurales, activos líquidos de alta calidad y la estructura de fondeo de la entidad, acompañado de una estructura de límites internos y seguimientos periódicos que mantienen

informada a la alta gerencia sobre la exposición a riesgo de liquidez, para permitir alertar y actuar de manera proactiva ante situaciones que puedan representar un incremento en el nivel de riesgo.

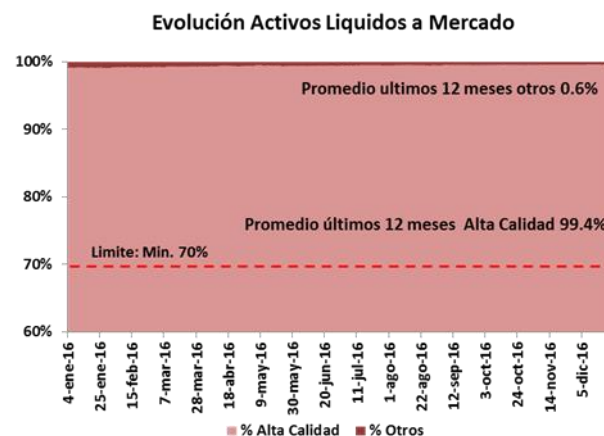
Alineada con las recomendaciones del Comité de Basilea, la entidad continúa trabajando en la profundización y direccionamiento de las estrategias en clientes core, la alineación hacia los estándares regulatorios internacionales en materia de liquidez y la búsqueda de las mejores prácticas del mercado.

Indicador Riesgo de Liquidez – IRL



*Millones Cop

Activos Líquidos de Alta Calidad



Durante el año 2016, el Banco realizó la medición, seguimiento y monitoreo de los límites y políticas de exposición al riesgo de liquidez, que fueron definidos según los estándares regulatorios de casa matriz, para fortalecer el SARL. Se resaltan los siguientes aspectos:

- Se realizó el proceso de revisión y aprobación anual de políticas y límites de riesgo de liquidez, de acuerdo al perfil de riesgo establecido por la entidad y en línea

con las definiciones y procesos establecidos por casa matriz.

- La medición periódica del *Liquidity Coverage Ratio* (LCR), introducido por el Comité de Basilea III, en coordinación y cumplimiento de la metodología y los lineamientos establecidos por Scotiabank.
- Mejoramiento continuo en los procesos de seguimiento y control del riesgo de liquidez.
- Se fortalecieron los esquemas de detalle de la información y comunicación, incluyendo la emisión de información a casa matriz.
- Se trabajó en el desarrollo de iniciativas tecnológicas que permitirán en el futuro hacer más eficiente el proceso y facilitar la entrega y manejo de la información, dejando espacio para continuar profundizando en las prácticas del mercado local e internacional en materia de riesgo de liquidez.

Bajo este contexto, el Banco mantiene 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, 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 fuera de él.

La política de riesgo de liquidez fue revisada y actualizada dentro del proceso de revisión anual y puesta en marcha para el siguiente año de operación. De esta forma, fueron adoptadas las recomendaciones y mejores prácticas de casa matriz con el fin de fortalecer el sistema.

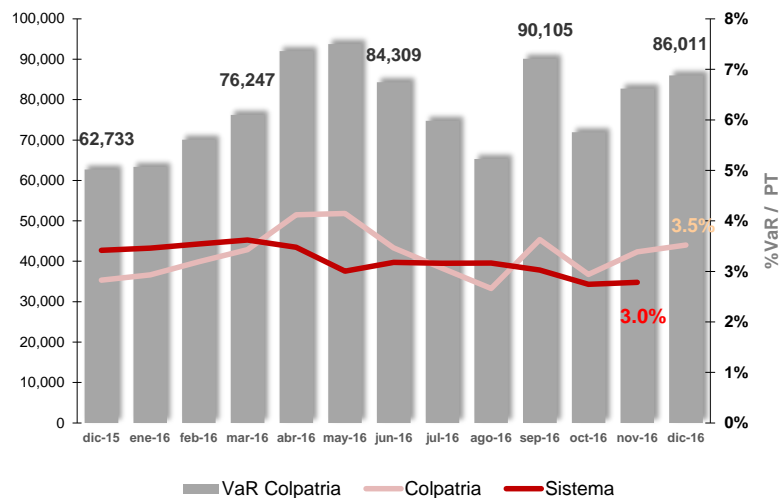
Por lo demás, se dio cumplimiento oportuno al envío de los reportes regulatorios y se atendieron los requerimientos de los entes de control.

Sistema de Administración de Riesgo de Mercado (SARM)

El Banco mantuvo actualizado el Sistema de Administración de Riesgo de Mercado – SARM, de acuerdo con la regulación y los productos que la entidad implementó como parte de su estrategia comercial, que se ven expuestos a este tipo de riesgo.

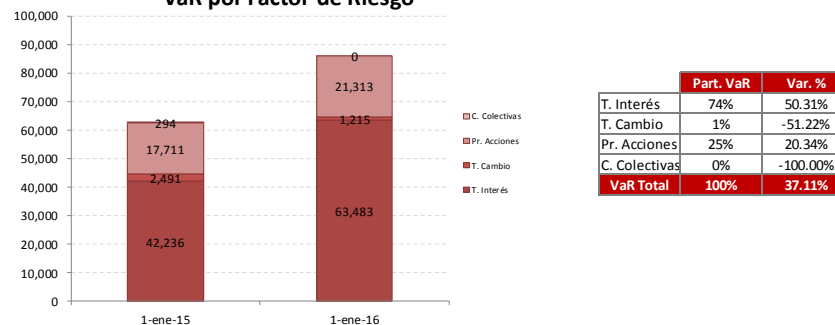
Durante el 2016, la entidad incrementó las posiciones en sus portafolios de inversión acorde al perfil de apetito de riesgo del Banco. De esta forma, el *VaR* regulatorio cerró el 2016 en COP 86,011 MM, lo que representa durante el año un

promedio del 3,4% respecto al patrimonio técnico, frente a un 3,2% del sistema.



De acuerdo con la composición del portafolio, la mayor exposición a riesgo de mercado estuvo dada por el riesgo de tasa de interés, que representó al cierre del año el 74% del VaR Total.

VaR por Factor de Riesgo



	Part. VaR	Var. %
T. Interés	74%	50.31%
T. Cambio	1%	-51.22%
Pr. Acciones	25%	20.34%
C. Colectivas	0%	-100.00%
VaR Total	100%	37.11%

El Banco mantuvo actualizado el SARM con las mejores prácticas de casa matriz, brindó el soporte al crecimiento de las unidades de negocio en temas relacionados con mercado de capitales y desarrolló iniciativas en beneficio de la estrategia de la entidad, dentro de las cuales se destaca:

- Soporte continuo con la respectiva evaluación de riesgos, de los diferentes productos aprobados y que son transados por el área de mercados de capitales y la tesorería.
- Implementación de métricas para el control y monitoreo de la Regla *Volcker*, normativa internacional que aplica para todas las entidades que ejecuten operaciones del mercado de capitales con contrapartes localizadas en EEUU.
- Implementación y ejecución de pruebas de resistencia para los portafolios de la tesorería.

- Revisión y renovación de los límites de riesgo de mercado.
- Mejoramiento continuo en los procesos internos del área, con el fin de brindar el soporte oportuno y adecuado al negocio en beneficio de los clientes.

El SARM no tuvo modificaciones regulatorias durante 2016. Se dio cumplimiento oportuno al envío de los reportes regulatorios y se atendieron los requerimientos correspondientes.

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

En cumplimiento de lo establecido en la Circular Básica Jurídica emitida por la Superintendencia Financiera de Colombia, el Banco cuenta con políticas y procedimientos que desarrollan un Sistema de Administración del Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo SARLAFT, el cual atiende e incorpora las características de la entidad y del Grupo Scotiabank, así como las mejores prácticas y recomendaciones internacionales, en especial, aquellas emitidas por el Grupo de Acción Financiera Internacional – GAFI.

Los aspectos más importantes de la gestión de este sistema de administración de riesgo se detallan a continuación:

Perfil de Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo

El perfil de Riesgo Residual de Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo (LA/FT) del Banco se ha comportado dentro de los niveles de aceptación aprobados por la Junta Directiva, teniendo en cuenta que no se presentaron situaciones que hayan afectado el normal desempeño del SARLAFT. Para la determinación de este perfil se llevaron a cabo evaluaciones de controles y se tuvieron en cuenta los resultados de las revisiones adelantadas por los órganos de control y del seguimiento de operaciones.

Políticas y Procedimientos

En respuesta a las recomendaciones de los órganos de control y la casa matriz y a los cambios en el contexto normativo, se realizaron actualizaciones al Manual SARLAFT referentes a los procesos de conocimiento de cliente, política documental, auto-certificación de residencia fiscal, y programas de sanciones. Los cambios implementados fueron comunicados oportunamente a toda la entidad, previa aprobación de la Junta Directiva.

Detección de operaciones inusuales y sospechosas

Durante el año 2016 se fortalecieron los recursos dedicados al monitoreo de operaciones y se recordó el compromiso a los funcionarios de reportar operaciones y situaciones inusuales a través del Buzón SARLAFT (buzonsarlaft@colpatria.com).

Capacitación

En cumplimiento del plan de capacitación se desarrollaron diferentes actividades dirigidas a funcionarios y terceros con el fin de generar conciencia y precisar las funciones y responsabilidades con relación a la prevención y control del riesgo de LAFT. Estas actividades de capacitación se apoyaron en diferentes metodologías (virtual, presencial, boletines, entre otras) y fueron desarrolladas según el grupo objetivo. En el mencionado plan de capacitación se destacaron las siguientes actividades:

- Ciclo de Capacitación Virtual de Cumplimiento compuesto por 4 cursos: Escenarios para la prevención del lavado de dinero, Comprendiendo las sanciones globales, Transacciones transfronterizas y Manejo de clientes de alto riesgo.

Campaña de comunicación interna **“Pasar del Dicho al Hecho”**. En el marco de la celebración del “Día Nacional de

la Prevención del Lavado de Activos”, el Banco participó con esta campaña en el Concurso “Acabemos con este Negocio”, el cual buscaba elegir las mejores piezas de comunicación en prevención frente al lavado de activos. Esta campaña pretendía sensibilizar a toda la comunidad del Banco para que se comprometiera a realizar algún cambio a nivel personal que ayudara a la prevención del lavado de activos y financiación del terrorismo. Adicionalmente, con el mensaje de cambio se incentivó la donación de útiles escolares, juegos didácticos o elementos deportivos que fueron entregados a los 250 niños víctimas de desplazamiento de la fundación “Formemos”. Esta fundación ayuda a los niños más desfavorecidos, educándolos para que no caigan en los delitos que tanto daño le hacen al país.

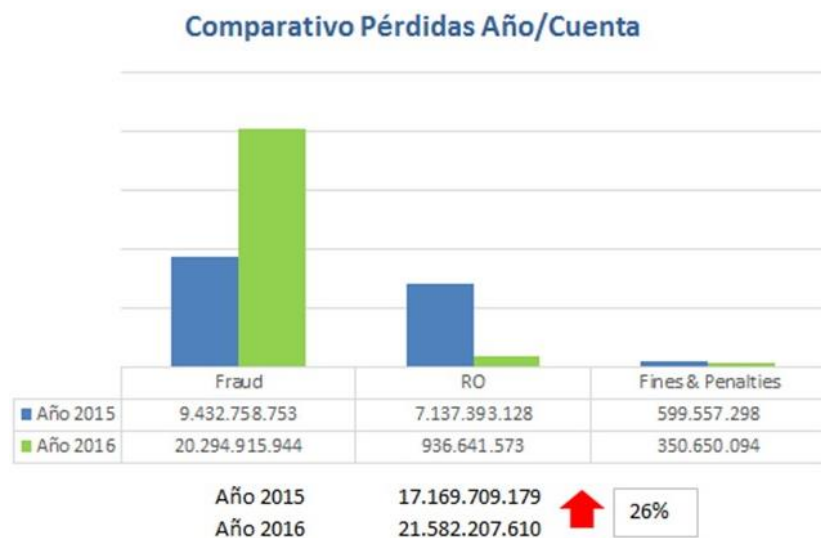
Reportes externos y requerimientos de autoridades

Se cumplió con el envío oportuno de los reportes a la Unidad de Información y Análisis Financiero UIAF, así como se atendieron todos los requerimientos de las demás autoridades competentes.

Sistema de Administración de Riesgo Operativo (SARO)

En este sistema de administración es pertinente destacar algunos aspectos: Para diciembre 31 de 2016 se registraron pérdidas por valor de COP 21 mil millones de pesos, siendo

el fraude la cuenta que presenta mayor participación con un 94% del total. Los valores se discriminan así:



Con respecto al año anterior el monto total aumentó en un 26%, toda vez que lo registrado en 2015 fue de COP 17 mil millones.

Con respecto a la cuenta de RO la diferencia neta fue de COP 6 Mil Millones, es decir un 87% menos que el año 2015.

La cuenta de fraude tuvo una variación de 115% con respecto al 2015. Dichas pérdidas estuvieron asociadas a un evento de

fraude interno. La administración estableció los controles necesarios con el fin de mitigar la ocurrencia de este tipo de eventos.

Capacitación SARO 2016

Atendiendo directrices de Scotiabank y dando cumplimiento a la normatividad vigente, que indica que las entidades deben diseñar, programar y coordinar planes de capacitación sobre el Sistema de Administración de Riesgo Operativo SARO dirigidos a todas las áreas y funcionarios, durante el mes de mayo de 2015, bajo la plataforma virtual, se implementó el curso Gestión del Riesgo Operativo – Parte Integral de Nuestra Cultura – que alcanzó un cumplimiento del 98% (5501 funcionarios) al 31 de diciembre de 2016.

Metodología *Risk and Control Assessments* – RCA

Durante el 2016, una vez finalizada la implementación de la metodología RCA, se realizó la evaluación de riesgo bajo este esquema a 5 Unidades de la entidad y una evaluación general para el Banco Colpatría. Las unidades evaluadas fueron:

- Vp. Financiera
- Vp. Banca Personas y Pyme
- Vp. Wholesale Banking
- Vp. Operaciones y Servicios Compartidos
- Gerencia Tesorería ALM

- RCA General del Banco

Visitas antes de Control

Durante el año 2016 se atendieron las visitas de la Auditoría Interna y Revisoría Fiscal KPMG, que evaluaron el cumplimiento del Sistema de Administración de Riesgo Operativo SARO en la entidad. Recibidos los informes respectivos, no se presentaron comentarios de relevancia que indicaran incumplimiento.

La Auditoría Interna, con base en su programa anual de visitas, revisó al interior de cada una de las áreas evaluadas la Administración del Sistema SARO, a fin de generar recomendaciones para algunas de ellas, informes que fueron compartidos con la Gerencia de Riesgo Operativo para la gestión pertinente.

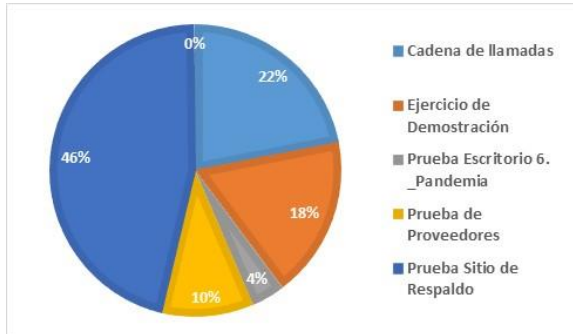
Participación en reuniones y envío de reportes

Durante el año 2016, la Gerencia de Riesgo Operativo participó mensualmente en las teleconferencias a nivel global (*Global Risk Management*) donde se compartieron temas de relevancia para la Gerencia, así como las iniciativas de Scotiabank.

Plan de Continuidad del Negocio

Con respecto al Plan de Continuidad del Negocio es importante destacar los aspectos más relevantes de la gestión realizada durante el año 2016:

- Centros Alternos de Operaciones: Dentro del marco de estrategia de respaldo de las áreas de negocio que tienen definidos procesos clase I y II se tienen implementado 2 sitios alternos ubicados en la ciudad de Bogotá: uno en el Centro de Capacitación de la calle 93 y el segundo en la Sala de PCN 2° piso de la Torre B, con un total de 93 puestos de trabajo acondicionados para operar en el escenario de no disponibilidad del sitio principal de trabajo. De igual forma, se cuenta con 6 sitios alternos de operaciones en Medellín, Cali, Barranquilla, Bucaramanga, Pereira y Panamá.
- Pruebas y ejercicios de Contingencia: En el transcurso del año se realizaron un total de 538 pruebas de contingencia interna, ejercicios de escritorio y con proveedores críticos. A continuación, se presenta la relación de las mismas



Prueba	Cant	Part.
Cadena de llamadas	118	22%
Ejercicio de Demostración	96	18%
Prueba Escritorio 6. _Pandemia	20	4%
Prueba de Proveedores	55	10%
Prueba Sitio de Respaldo	248	46%
Pruebas restauración archivos	1	0%
Total General	538	100%

- Equipo directivo LIMT: Actualmente está en funcionamiento el equipo directivo para la atención de incidentes locales (LIMT) cuyo objetivo es tomar decisiones estratégicas en caso de presentarse incidentes que afecten la operación normal del Banco.
- Migración de los planes de contingencia a metodología Scotiabank: El porcentaje de avance en

la migración a la nueva metodología del Plan Continuidad del Negocio a Diciembre es:

- 80% Banco
 - 100% Fiduciaria
 - 100% ScotiaSecurities.
- Alineación BCP con Contingencia Tecnológica: En conjunto con la Gerencia de Operaciones TI se rediseñó el formato para consolidar el Análisis de Impacto al Negocio (BIA) y con el CAPQ diligenciado de las primeras 50 aplicaciones para definir las prioridades en la implementación tecnológica que suministre el respaldo a las unidades del negocio del Banco.
 - Sensibilización y Capacitación: Se realizó en conjunto con la Dirección de Capacitación el nuevo curso virtual de PCN alineado con la política de Gestión de Continuidad del Negocio de Scotiabank. En el 2017 se lanzará la campaña institucional en el Banco para la realización del nuevo curso por parte de los empleados del Banco y filiales.

Riesgo Ambiental y Social

Publicaciones

En el transcurso del segundo semestre de 2016, a través de la Torre Virtual fueron difundidos quincenalmente los Ecodatos y mensualmente los Boletines Ambientales; adicionalmente en la Revista La Torre edición N° 72 se publicó un artículo relacionado con los bosques en Colombia y en la edición N° 73 fueron expuestos los compromisos de Colombia para enfrentar el cambio climático.

Participación en el Comité del Protocolo Verde

La Unidad de Riesgo Operativo participó en las sesiones mensuales del Comité del Protocolo Verde en Asobancaria, en las que se comparten las mejores prácticas en cuanto a la implementación y ejecución de las estrategias de este Protocolo.

Sistema De Atención al Consumidor Financiero (SAC)

Apoyando los lineamientos organizacionales en donde **“Nuestros clientes tienen derecho a estar mejor”**, el 2016 fue un año particularmente importante para seguir fortaleciendo la cultura al interior del Banco orientada al

servicio. Se crearon y ajustaron procesos para mejorar la experiencia de nuestros clientes en cada punto de contacto.

Factores como el trabajo en equipo y los propósitos individuales por parte de cada Colpbanker contribuyeron a que a través de los estándares que hacen parte de nuestra Promesa de Servicio, se consolidara aún más nuestra marca y que los clientes encontraran en Colpatria un Banco aliado para dar solución a sus necesidades.

Procurar que todos nuestros clientes se sientan bienvenidos, dedicar tiempo a entender y anticipar sus necesidades, ofrecer asesorías y soluciones adecuadas, hacer seguimiento, cumplir con nuestras promesas y agradecer sinceramente a nuestros clientes en todo momento, son pilares fundamentales en el engranaje del servicio; es por esto que queremos lograr que en cada momento de verdad estos comportamientos y compromisos se cumplan y trasciendan en la experiencia de nuestros clientes.

Planes de Acción ejecutados 2016

Durante el 2016 la Gerencia Canales de Servicios Bancarios, ajustó algunos procesos con el fin de mejorar el servicio para nuestros consumidores financieros y facilitar sus trámites. A continuación relacionamos algunos de ellos:

- En el tercer trimestre se implementó la entrega de saldos a favor de tarjetas de crédito en cualquier oficina del banco a nivel país, recibiendo las solicitudes a través de canales virtuales como el Call Center y Chat.
- A los cliente que cancelan sus productos el Banco envía los paz y salvos a través del correo electrónico registrado, sin necesidad de recibir una solicitud adicional. Este cambio se dio en el tercer trimestre para tarjetas de crédito y en el cuarto trimestre para carteras.
- Para los clientes que son contactados por el área de riesgo del Banco e informan que no realizaron la transacción, el Banco elabora el formato de reclamación y lo envía al cliente para la firma, evitando reprocesos y mejorando los tiempos de respuesta.
- El cliente que desea liberar su hipoteca, una vez cancelado el crédito, puede realizar este trámite directamente en la notaría, que realiza todo el proceso y acompañamiento. Este proceso fue implementado durante el tercer trimestre del año.
- Se habilitaron los canales virtuales para atender las solicitudes de levantamiento de prenda,

cancelación por fallecimiento o incapacidad y levantamiento de patrimonio de familia.

Nuevas Funcionalidades Línea Colpatria

Siendo la Multilínea Colpatria (hoy línea Colpatria) el canal más importante de atención para nuestros clientes, se realizó una actualización y rediseño del menú el cuarto trimestre del año:

- Se reagruparon el menú de acuerdo al volumen de llamadas que se reciben para cada opción, facilitando la navegabilidad de los clientes.
- Se incluyó al inicio del menú la segmentación automática de clientes para facilitar el acceso y brindar opciones de acuerdo a la necesidad.
- Se creó una opción específica para el ingreso obligatorio con clave de acceso del canal en el menú inicial. Este cambio ha permitido darle al canal mayor seguridad para consultas de sus productos.
- Se ajustó la lógica del canal permitiendo la priorización de tarjetas de crédito en estado normal.
- Se dejó más visible la opción de cancelación de productos para facilidad de los clientes y mejorar la atención para esta petición.

Otras Mejoras en procesos

- Al inicio del año se implementó el proceso de envío de SMS a los clientes que radican solicitudes permitiendo mejorar la comunicación y tener una expectativa clara en tiempos de respuesta al cliente.
- Se ajustó el proceso de recaudo de tarjetas de crédito en las cajas de las oficinas; ahora el cajero puede validar el nombre del titular de la tarjeta con el fin de mitigar los pagos en productos errados y disminuir los reclamos por este concepto.
- En el tercer trimestre del año se realizó un ajuste en los ATM, que permitió disminuir los reclamos por concepto de transacción dispensada y no pagada.

Por otra parte, con el fin de dar cumplimiento a los lineamientos establecidos en el Sistema de Atención al Consumidor Financiero (SAC), el Banco continua trabajando en posicionar una cultura organizacional orientada en satisfacer las necesidades del cliente apoyándose en diversas actividades de capacitación y lúdicas como son:

La realización de la "Semana del Servicio" se ha convertido en una tradición para la organización; es un espacio en el cual se comparten diferentes actividades dirigidas a los

funcionarios, enfocadas en capacitar, reforzar y afianzar los conocimientos relacionados con la excelencia en la prestación del servicio a nuestros consumidores financieros.

Este año se realizó, con el apoyo de la Vicepresidencia de Gestión Humana y la Gerencia de Experiencia de Cliente, en la primera semana de agosto de 2016. Algunas de las actividades fueron:

Lanzamiento: se dio apertura a esta semana el 1 de agosto con la conferencia de Andrés López, donde se recreó la situación alrededor de los cinco estándares de servicio. Se contó con la participación de 250 funcionarios de la Dirección General y Red de Oficinas.

A lo largo de la semana se realizaron otras actividades, tales como video sobre los estándares de servicio; cabina de fotos y temas lúdicos enfocados en nuestra promesa, jeroglíficos de servicio, laberinto, concurso plasma nuestra promesa de servicio, álbum fotos semana del servicio, sopa de letras y carrera de observación, entre otros.

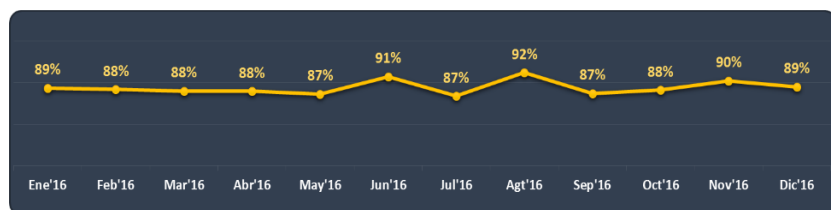
Adicionalmente, se diseñó el Curso Excelencia en servicio. El propósito fundamental del curso fue transmitir información respecto a la promesa, resaltando la importancia de los cinco estándares de servicio, logrando la cobertura total de los funcionarios del Banco. Este curso se encuentra disponible

desde el día 11 de Octubre en el campus virtual de L@ Torre.net.

Para el año que terminó se continuó el seguimiento a los diferentes indicadores de servicio con el fin de establecer diferentes estrategias que permitieran cumplir con la promesa de cara al cliente. A continuación mostramos la evolución de algunos de ellos:

Calidad en las Respuestas

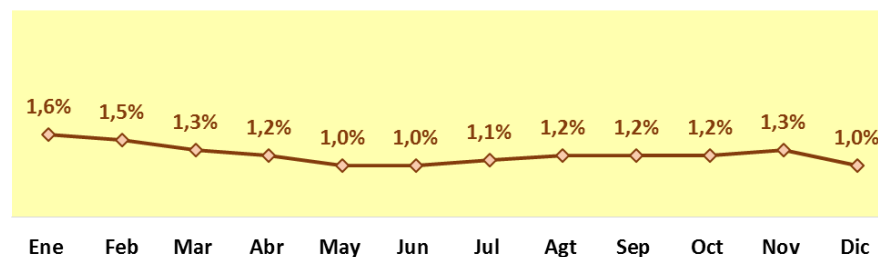
A través de la matriz de calidad mensualmente se realiza la calificación de una muestra aleatoria de aproximadamente 400 respuestas emitidas a nuestros clientes. Dicha muestra se incrementó en un 60% respecto al año inmediatamente anterior. La gráfica refleja que durante el año se mantuvo un calificación promedio del 89%.



Indicador Reincidencias 2016

Como resultado de las mediciones de calidad y los diferentes comités realizados durante el año, se ha logrado disminuir el

número de clientes reincidentes en sus reclamaciones. En el 2015 el indicador fue del 2,4% y para el 2016 del 1,2%. Esta disminución es producto de las mejoras y/o ajustes a los diferentes procesos implementados.



Indicador Tiempos de respuesta 2016

Mensualmente se mide el porcentaje de cumplimiento en tiempos a los servicios y reclamos radicados por los clientes de acuerdo a cada tipología.

En la siguiente gráfica se muestra el cumplimiento para el periodo Enero - Diciembre 2016 comparado con el 2015, cumpliendo la meta establecida del 90%; así mismo, se aprecia una mejora en el indicador de un año al otro del 11%.



Evolución de PQR'S

A lo largo del año se continuó trabajando, conjuntamente con los líderes de las diferentes áreas del Banco, a través de reuniones mensuales interdisciplinarias, con el fin de analizar la causa generadora de reclamos e implementar planes de acción que permitieran no solo mitigar los reclamos, sino mejorar los procesos e identificar las necesidades del cliente. A continuación detallamos los resultados obtenidos:

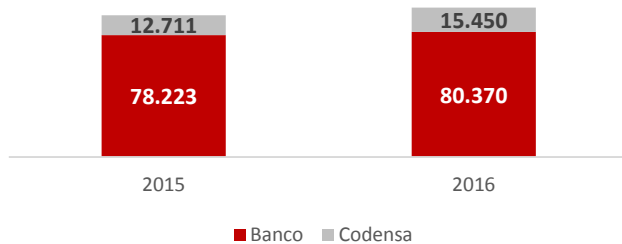
Reclamos

Los reclamos tuvieron un incremento anual del 10%, pasando de 149.622 a 165.237, lo cual incluye las reclamaciones recibidas a través de todos los canales de servicio al cliente y entes de control, como son la Superintendencia Financiera y Defensoría del Consumidor.

Por otra parte, los volúmenes de reclamos reportados a la Superintendencia Financiera de Colombia, a través del informe 379, tuvieron un incremento año a año del 5%, para pasar de 90.938 a 95.820. Es importante precisar que para el reporte a la superintendencia Financiera se excluyen las siguientes tipologías:

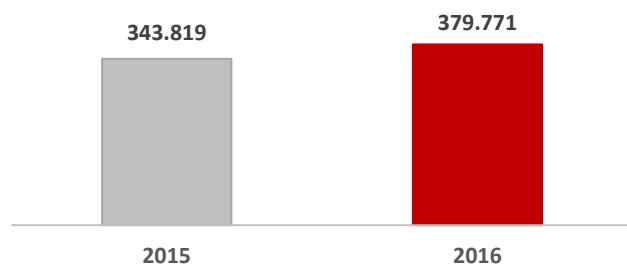
- Quejas reportadas directamente a los Entes de Control (Defensoría y Superfinanciera)
- Tipologías que corresponden a servicios (Propuestas de pagos, Traslados de pago por solicitud del cliente, olvido de clave de extracto entre otras)
- Otras tipologías que de acuerdo a la norma la Superfinanciera solicita no se incluyan dentro del reporte.

A continuación se detalla el comportamiento de los reclamos reportados a la Superintendencia Financiera:



Servicios

Para el 2016 se presentó un incremento en la radicación de servicios del 10% en comparación con el 2015. El volumen presentado fue de 343.819 a 379.771 solicitudes con un aumento de 35.952 radicaciones. A continuación se detalla el comportamiento en mención:



Para el año 2017 se continuará trabajando en la causa generadora para mitigar el volumen de peticiones, quejas y reclamos, así como en la optimización de los diferentes procesos y/o políticas de cara al cliente y apoyando la estrategia digital que el Banco ha iniciado en sus diferentes procesos.

Gerencia de Conocimiento y Experiencia de Cliente

Alineados con los objetivos estratégicos de la organización, dentro de los cuales se contempla como prioridad mejorar la experiencia del cliente, presentamos a continuación las principales iniciativas y proyectos alineados a dicho objetivo durante el año 2016:

Implementación de “Nuestra Promesa De Servicio”

Dando cumplimiento al marco regulatorio establecido por la Superintendencia Financiera de Colombia en lo referente a la atención y protección al consumidor financiero, se continúa concientizando a los funcionarios acerca de la importancia de proporcionar un excelente servicio y a interiorizar nuestro propósito principal “Creemos que cada cliente tiene derecho a estar mejor” y nuestra promesa de servicio, la cual se ha difundido a todos los colaboradores a través de diferentes

medios. (Capacitaciones, charlas dirigidas, #Colpbanker, Torre net, Noti Red y acrílicos para cada una de las oficinas a nivel nacional y dirección general).

Propósito Central

Ser los mejores ayudando a nuestros clientes a tener una mejor situación financiera proporcionando asesoría y soluciones relevantes. Creemos que cada cliente tiene derecho a estar mejor.

Nuestra propuesta de valor al cliente resume lo que nos comprometemos a ofrecer a los clientes cada vez que ellos interactúan con nosotros:

Propuesta de valor al cliente: "Nos comprometemos a construir una relación duradera con usted, ofreciéndole el asesoramiento práctico y las soluciones correctas para ayudarle a alcanzar sus metas"

Nuestra promesa de servicio es la base del recorrido que cada Colpbanker lleva con los clientes en cada interacción que se tiene con ellos.

- Hago que todos los clientes se sientan bienvenidos: Recibiendo de manera proactiva a cada cliente con un

saludo cálido y amable. Una buena bienvenida establece el tono para el resto de la conversación con nuestros clientes, ya sea en persona o por teléfono:

- Dedico tiempo para entender y anticipar las necesidades de mi cliente: Escuchando atentamente y haciendo preguntas pertinentes que le ayuden a descubrir sus necesidades.
- Ofrezco consejos y soluciones adecuadas para cada cliente: Brindando constantemente asesoría y soluciones que ayuden al cliente a que su situación financiera sea cada vez mejor.
- Hago seguimiento y cumplo mis promesas: Concentrándome en hacer las cosas bien la primera vez. Si algo puede ser mejorado toma la iniciativa y me aseguro que las inquietudes del cliente sean atendidas.
- Agradezco sinceramente a cada cliente en todo momento: Mostrándole al cliente que valoramos su negocio y apreciamos que haya elegido al Banco.

Modelo de atención Oficinas

Dentro de las iniciativas contempladas para mejorar la experiencia de clientes en la red de oficinas, el Banco viene

implementando una solución para la administración del sistema de turnos en oficinas. Esta solución se compone de un sistema inteligente para oficinas VIP y de un sistema básico para oficinas no VIP.

Descripción de los sistemas que se vienen implementando:

Sistemas Implementados



Proyecto NPS (Net Promoter System)

Uno de los pilares estratégicos del Banco Colpatría es tener Foco en el cliente (*Customer-Centric*). La ejecución de esta estrategia está en función de la implementación del sistema NPS (*Net Promoter System*). Este sistema busca llevar la voz

del cliente al corazón del Banco y generar pasión por el cliente a lo largo de la cadena de valor de la organización. No es solamente en relación al personal que está de cara al cliente sino también de las áreas de apoyo y administrativas. Es un renacimiento de la cultura de servicio para que todos los Colpbankers desarrollen sus funciones desde los diferentes roles, buscando generar buenas experiencias a sus clientes (tanto internos como externos).

El NPS tiene como fundamento la filosofía organizacional *Customer Advocacy*, que consiste en lograr la recomendación de los clientes a sus círculos de influencia, el cual se construye a través de las buenas experiencias que el Banco logre mantener en los clientes. La abogacía por el cliente se alcanza a través de poner al cliente en primer lugar. Los objetivos del sistema son:

- Poner la voz del cliente en el corazón de lo que hacemos.
- Guiar el aprendizaje y la acción a todos los niveles de la organización.
- Promover un cambio cultural y el compromiso de los Colpbankers en la misión del Banco.
- Empoderar a los empleados para mejorar continuamente la experiencia del cliente.

Elementos Clave del NPS

- Compromiso de liderazgo sostenido
- Métrica confiable y segura
- Retroalimentación, aprendizaje y mejora continua
- Trabajadores/Equipos enfocados en el cliente
- Infraestructura operativa y analítica robusta

El involucramiento, ejemplo y compromiso de los líderes del Banco es primordial para empezar el cambio cultural y generar pasión por el cliente. El cambio empieza desde la alta gerencia y por eso ellos buscan ser comunicadores y promotores de esta nueva cultura organizacional, basada en la promesa de servicio a nuestros clientes.

Durante el año 2016 el área de Experiencia de Cliente viene posicionando en el Banco la Promesa de Servicio. Esta promesa es el lubricante del motor NPS y está basada en cinco estándares que buscan la satisfacción de los clientes.

Plan de Implementación

Se cuenta con un plan de implementación aprobado por la Presidencia del Banco y los líderes del Proyecto en

Scotiabank para el 2017. Al momento de presentación de este informe, se encuentra el proyecto en operación en las 4 zonas de Bogotá, 5 equipos con 100 asesores del Call Center, y el Centro de Excelencia Hipotecario, quienes cursaron las etapas de capacitación presencial y virtual.

Sistema de Control Interno (SCI)

Objetivo

Es proporcionar una evaluación objetiva e independiente sobre el diseño y la operación del Sistema de Control Interno, la administración de riesgos y procesos de gobierno del Banco y sus filiales, así como proporcionar servicios de consultoría para mejorar las operaciones de las entidades, enmarcado en el cumplimiento de la regulación Colombiana, así como en las mejores prácticas definidas por Scotiabank.

Alcance

- Ambiente de Control
- Identificación de Riesgos
- Actividades de Control
- Información y Comunicación
- Monitoreo

Antecedentes

El Banco ha establecido un conjunto de políticas y procedimientos, mecanismos de verificación y evaluación para proporcionar un grado de seguridad razonable en torno a la consecución de los siguientes objetivos:

- Mejora de la eficacia y eficiencia de las operaciones
- Prevención y mitigación de la ocurrencia de fraudes
- Adecuada gestión de riesgos
- Aumento de la confiabilidad y oportunidad de la información generada
- Cumplimiento de la normatividad y regulaciones aplicables

El Departamento de Auditoría Interna de Banco aplica en sus revisiones del diseño y operación del SCI la metodología que se fundamenta en los estándares internacionales del *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission COSO*.

Los reportes de auditoría emitidos durante el año 2016 considerado para este informe fueron los siguientes:

- Gobierno
- Administración de efectivo

- Depósitos
- Recursos Humanos
- Mercadeo
- Tesorería & GBM- Actividades de Trading y Sales
- Crédito Fácil
- Créditos Hipotecarios
- *Contact Center*
- *SAM*
- Controles Generales de Tecnología de la Información
- Sistema de Prevención de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo
- Sistema de Atención al Consumidor Financiero
- Sistema de Administración de Riesgo Operativo
- Compras de cartera a originadores no vigilados por el ente regulador
- Finanzas
- Internet Banking

Proyectos Especiales:

Auditoría Interna no participó en proyectos especiales durante el 2016.

Ambiente de Control & Evaluación de Riesgos

La Auditoría concluyó que el ambiente de control y la evaluación de riesgos del Banco son, en general, satisfactorios.

Para los procesos revisados durante el plan anual de auditoría del año 2016 se encontró que el Banco tiene un proceso de gobierno satisfactorio. La Gerencia está trabajando en el plan de diseminación del marco de apetito de riesgo (*Risk Appetite Framework - RAF*) a toda la organización. Adicionalmente, cuenta con un Código de Conducta con pautas de comportamiento que han sido divulgadas y aceptadas por todos los funcionarios, una estructura organizacional que define claramente los niveles de autoridad y responsabilidad de acuerdo con las actividades, objetivos alineados con la misión, visión y objetivos estratégicos de la entidad, y facilita la adecuada segregación de funciones.

Asimismo, se realizó la identificación y evaluación de riesgos, como el reporte de eventos de riesgo operativo, de acuerdo con las políticas de la entidad.

Sin embargo, en nuestras revisiones se identificaron algunas debilidades, enfocadas principalmente en:

Estructura organizacional, roles y responsabilidades y asignación de límites de autoridad para el producto de Crédito Fácil. Formalización y creación de comités de primera línea para reforzar el Gobierno del Banco, así como Gobierno sobre el modelo del *Contact Center* y su estrategia. A su vez se identificaron deficiencias puntuales en la documentación y actualización de políticas y procedimientos en procesos del producto hipotecario, prácticas de trading y los procesos a cargo de la Vicepresidencia de Tecnología.

En total, se trató de 8 observaciones de auditoría, sobre las que se formularon respectivos planes de acción. Uno de estos planes de acción fue cerrado satisfactoriamente y los 7 restantes, que están dentro de los tiempos acordados para su cierre, son monitoreados periódicamente por los responsables de cada proceso y el área de auditoría interna, a fin de garantizar su cumplimiento.

Actividades de Control, Monitoreo e Información y Comunicación

Las actividades de control y monitoreo están en proceso de mejora. El Banco ha diseñado y establecido controles para enfrentar los riesgos críticos que afectan al logro de sus objetivos; en los procesos para administrar riesgos de créditos *Retail* y riesgos de liquidez y mercado, dichos controles son efectivos.

Sin embargo, en algunos procesos para administrar riesgos de crédito comercial, riesgos de tecnología de la información, riesgos operativos, riesgo de tasa de interés estructural, riesgo de modelos y riesgo de lavado de activos dichos controles están en proceso de mejora.

De acuerdo al resultado de las auditorías realizadas en el 2016 y al seguimiento de la implementación de los planes de acción por observaciones de auditoría, este órgano emitió las siguientes opiniones:

- La administración de riesgo de crédito *Retail* es satisfactoria, de acuerdo a nuestra revisión de la cartera de créditos hipotecarios con resultados satisfactorios. Sin embargo, la cartera de Crédito Fácil

(13% del portafolio *Retail* del Banco) requiere reforzar controles de crédito de campañas. La Gerencia está trabajando en reforzar los reportes de comportamiento de cosecha y regulatorios de tarjeta de crédito.

- La administración de riesgos de créditos comerciales está en proceso de mejora. Durante el año la gerencia trabajó en la implementación de las recomendaciones de la última auditoría de créditos comerciales enfocados principalmente en: integridad de los datos; calificaciones de crédito problema. Adicionalmente, se realizó una revisión de *SAM Banking* concluyendo que el diseño y la operación de los controles requieren mejorar, principalmente en relación a la estructura actual de la unidad como segunda línea de defensa y algunos controles para asegurar las provisiones de cuentas con problema.
- La administración de los riesgos de liquidez, mercado en el Banco es satisfactoria. El sistema de prevención de lavado de activos está en proceso de mejora. En el Banco, si bien se fortalecieron procesos claves de la primera línea (como el *KYC* de clientes corporativos, comerciales y pyme), se debilitaron otros procesos importantes (el soporte del *KYC* de nuevos clientes de

pasivos e identificación oportuna de clientes alto riesgo en el segmento de personas); asimismo la unidad de SARLAFT está trabajando en la eficiencia de las reglas de monitoreo de transacciones de clientes (observación auto identificada).

- La administración de riesgo estructural de tasa de interés y administración de riesgos modelos en el Banco requieren mejorar. En la auditoría de Tesorería y *GBM* - Actividades de Trading y Ventas, se observó que la metodología para construir los gaps del riesgo estructural de tasa de interés carece de aprobación y los modelos utilizados para la valoración y medición del riesgo de mercado y riesgo estructural de tasa de interés no han sido validados ni aprobados y no cuentan con documentación apropiada. En este particular, se adoptaron los correctivos pertinentes.
- Los controles de tecnología de la información (TI) están en proceso de mejora. En la revisión realizada al proceso de Tesorería y *GBM*-Actividades de Trading y Ventas se observaron debilidades en los controles para la integridad y confidencialidad de la información en los aplicativos e interfaces que soportan el proceso. La Gerencia está trabajando en las mejoras a los siguientes procesos de control y adelantando la

implementación de los planes de acción comprometidos con auditoría:

- En relación a infraestructura de TI, la Gerencia está implementando planes de acción para mitigar los riesgos identificados en las auditorías de Administración de Bases de Datos (segregación de funciones - reprogramada para 2017-Q1, depuración de privilegios y monitoreo de operaciones sensibles sobre las bases de datos), *Hardening* y Virtualización (aseguramiento lógico de servidores, hipervisores y consolas de administración de máquinas virtuales) y Controles Generales de TI (administración de *firewalls*, acceso y cuentas privilegiadas, gestión de cambios, actualización de dispositivos de red y protección de información en *Smartphones* y portátiles).
- En relación a controles de aplicaciones, la Gerencia de Banco está trabajando en fortalecer controles de seguridad de la información observados en las auditorías a los procesos de Crédito Fácil - Codensa, operaciones de caja en oficinas, mercadeo,

gestión humana, créditos hipotecarios y tesorería y trading.

- Internet Banking: Se identificaron observaciones relacionados con mecanismos débiles de seguridad, gestión no apropiada de accesos lógico, prácticas no seguras en el proceso de implementación de clientes y ausencia de segundo factor de autenticación en clientes empresariales.

- La administración del riesgo operativo continúa en proceso de mejora. En las auditorías concluidas durante el año observamos debilidades de control importantes que están siendo atendidas por la Gerencia:

- *Contact Center* Banco: El *staff* de las compañías prestadoras de servicio tienen acceso excesivo a información confidencial de los clientes, independientemente de la existencia de una llamada y sin controles de monitoreo sobre sus accesos a los sistemas del Banco. Debilidades de acceso físico y en el proceso de autenticación de clientes en las llamadas.

- Tesorería y *GBM* Actividades de Trading y Ventas: La Gerencia implementó controles sostenibles en el *front* y *back office*. Sin embargo, se observaron debilidades en los controles y la supervisión de la Gerencia sobre los *deals* cancelados y modificados, conciliación de Ganancias y Pérdidas estimadas por el *front office* y prácticas de trading.

Adicionalmente la Gerencia ha venido trabajando en los planes de acción acordados para lograr mitigar los riesgos operativos identificados en la red de oficinas, así como la automatización de la conciliación de cuentas contables complejas y con gran volumen de partidas y fortalecimiento de gestión de proveedores.

Para lo correspondiente a 2016, estos componentes del Sistema de Control Interno presentaron un total de 147 observaciones de auditoría, de las cuales hay 53 cuyos riesgos ya han sido mitigados encontrándose en estado cerrado. Existen 94 riesgos en proceso de mitigación las cuales se encuentran dentro de las fechas acordadas y son monitoreados periódicamente por los responsables de los procesos y la Vicepresidencia de Auditoría Interna. Durante

el cuarto trimestre del 2016 se han generado 20 observaciones adicionales y todas se encuentran abiertas.

CULTURA DE CUMPLIMIENTO

Durante el año 2016 se realizó un esfuerzo importante para el fortalecimiento de la cultura de cumplimiento, la prevención y control del riesgo, a través de mantenimiento y mejoramiento de las estrategias existentes y la implementación de algunas otras nuevas.

Cumplimiento Regulatorio

Dando continuidad al proyecto RCM (*Regulatory Compliance Management*) liderado por Scotiabank, que tiene como objetivo fortalecer el programa de cumplimiento regulatorio a nivel global, se revisaron las nuevas categorías de las unidades de negocio responsables del cumplimiento regulatorio *ABU (Activity Business Unit)*. Se determinó que Colombia entrará a ser parte del segundo grupo de países que incorporaría el proyecto de RCM (iniciando trabajo para el primer trimestre de 2018).

En noviembre y diciembre se recibió capacitación y se realizaron pruebas piloto del Proyecto RCIMS (Sistema de Gestión de Eventos de Cumplimiento Regulatorio), el cual consiste en una herramienta en *Sharepoint* para registrar actividades relacionadas con las visitas de los entes reguladores, hallazgos, cambios regulatorios, planes de acción entre otros, reemplazando así las herramientas que se manejan actualmente: RITS y *ScotiaTrakker*.

Código de Conducta y Políticas de Cumplimiento

En los meses de febrero y agosto se llevó a cabo la certificación semestral de la Política de Cumplimiento con alcance a 192 y 189 colaboradores respectivamente.

En Febrero se aplicó la Encuesta de Conflicto de Intereses - General y Banca de Mayoreo - con 4.981 encuestas diligenciadas. En Agosto se realizó remediación de la encuesta general con 1.249 registros.

Se capacitaron en marzo 2.976 colaboradores en el curso de Venta Transparente.

Alineados con el programa Anticorrupción, en los meses de abril y diciembre se realizó el curso para proveedores en

temas de Código de Conducta, Política Anticorrupción, relaciones laborales y Política de Contratación, entre otros, certificando a 242 proveedores.

De mayo a diciembre se desarrollaron diferentes actividades de la estrategia "Preguntar y Notificar", según lo demandado por la Política de Denuncia de Irregularidades. Se realizaron 21 charlas sobre los canales dispuestos para preguntar apoyados en una estrategia de comunicación directa a través de publicación de tips, protectores de pantalla, artículos en la revista L@Torre y afiches.

De mayo a julio se llevó a cabo la "Ventana de Cumplimiento", proceso liderado por Gestión Humana con participación activa de los líderes temáticos de cada uno de los 10 cursos con alcance a 5.061 colaboradores.

En el mes de agosto se realizó la charla "Riesgos y costos de la corrupción en el sector privado" dada por Wilson Alejandro Martínez - Ex-fiscal y Asesor Anticorrupción de la ONU. Con esta misma organización se iluminó la Torre Colpatria en la celebración del día internacional contra la corrupción en diciembre.

En el mes de octubre se realizó, a través de Gestión Humana, el proceso de Certificación Anual de Cumplimiento con el

Código de Conducta, dirigido a todos los colaboradores del Banco y los Miembros de Junta Directiva del Banco y Filiales.

En el mes de diciembre fueron aprobadas por Junta Directiva la actualización de las Políticas: Lucha contra la Corrupción, Política Denuncia de Irregularidades y Código de Conducta.

Se ha dado continuidad a las capacitaciones mensuales presenciales a nuevos empleados de la Tesorería, Banca Corporativa y GTB sobre Banca de Mayoreo (Conflictos de interés y manejo de información privilegiada).

Durante el 2016, se realizó el seguimiento a la segunda fase de implementación de la Norma *Volcker* para el Banco y Filiales con alcance a la documentación soporte, controles, métricas, capacitación virtual y presencial para 110 colaboradores.

Se ha realizado la gestión correspondiente al cumplimiento de los lineamientos establecidos en la Política de Riesgo de la Reputación, dentro de los cuales se incluye revisión de redes sociales con el apoyo del área de mercadeo, reuniones para la evaluación de casos que atenten contra la reputación del Banco y sus Filiales y la certificación anual del cumplimiento con la política.

Otros

Continuando con el proyecto *One Best Way II* – Persona Jurídica, cuyo objetivo es implementar un nuevo formato que facilite la experiencia del cliente en la vinculación y solicitud de productos, se realizó el piloto para los segmentos comercial y corporativo con 11 RM's (*Relationship Manager*) en donde se efectuaron un total de 31 vinculaciones de clientes realizando reuniones periódicas de seguimiento para revisión y adaptación de formato.

Para el mes de Julio se obtuvo una versión del formato BASA en Smartform, la cual estuvo a prueba hasta noviembre, mes en el cual se realizaron las capacitaciones para la Vicepresidencia Wholesale, la Gerencia de Operaciones Banca Empresas y las áreas estratégicas del proceso de vinculación clientes persona jurídica.

Se estima que para enero de 2017 el formato BASA se implemente para clientes persona jurídica nuevos y existentes.

BALANCE SOCIAL

Responsabilidad Social

Durante 2016 Responsabilidad Social Corporativa Colpatria continuó desarrollando su estrategia global, y de esta manera apalancando el crecimiento social, económico, ambiental y educativo de nuestro país soportado en un desarrollo sostenible de la organización a través de tres líneas de gestión: Patrocinios, Filantropía y Ciudadanía Corporativa.

Donaciones:

Con el objetivo de apoyar la educación superior, se realizaron donaciones económicas a 4 instituciones en el país. Estos montos fueron destinados para respaldar la educación superior de jóvenes de estratos 1 y 2 con el propósito de que accedan a educación de alta calidad.



En el año 2016 se aprobaron patrocinios a diversas iniciativas impulsadas por entidades o clientes con un propósito social en temas de salud, medio ambiente, educativos, artísticos, culturales, y deportivos dirigidos a la comunidad.

- ✓ Educación y Servicios Sociales: Desde este pilar se impactó en Casanare, Tolima, Cauca, Nariño, Magdalena, Huila, Sucre, Popayán y Sabaneta con entrega de kits escolares y regalos de navidad. Además, se apoyaron iniciativas centradas en la niñez

del país. El monto total de los patrocinios fue por \$732'600.000

- ✓ Arte y Cultura: Apoyando y rescatando tradiciones culturales e impulsando expresiones artísticas en las diferentes regiones: Armenia, Huila, Tolima, Meta, Córdoba, Norte de Santander, Facatativá, Guamal, Popayán, Floridablanca, Villavicencio, Sincelejo y Cartagena. El monto en patrocinios fue de \$2.486'681.765
- ✓ Deportes: Con el propósito del fomento del deporte impactamos en diferentes iniciativas y deportistas: Santiago Suarez - Deportista de BMX, TEAM WILCHES – Temporada Ciclística, Patrocinio Deportivo a Frank Nicolás Carreño - Deportista de *Towerrunning*, Equipo de Ciclismo – Raza de Campeones en el Departamento de Boyacá, Fundación Cardiovascular - XIII Versión Media Maratón, Lotería de Boyacá - 150 Uniformes niños escuelas de Tunja, Partidos Copa América Centenario, Carrera 12K Carrera Atlético Soacha y temporada del calendario nacional de ciclismo colombiano. El monto total de los patrocinios fue de \$435'820.000

- ✓ Salud: Con este pilar se apoyó una iniciativa centrada en una campaña de prevención de cáncer en la mujer en Norte de Santander. Patrocinio por \$60'000.000
- ✓ Medio Ambiente: En alianza con la gobernación del Tolima se promovió la importancia del ahorro de energía y agua en instituciones educativas de la región. El monto del patrocinio fue de \$836'920.000.

Filantropía y Ciudadanía Corporativa

Desde la perspectiva filantrópica, durante 2016 se realizaron diversas actividades en las cuales nuestros voluntarios se movilizaron a diferentes Fundaciones e Instituciones para apoyar la labor social y la construcción de un mejor entorno para todos.

Primer Trimestre 2016 (Enero 2016 – Marzo 2016)

- *Febrero 5:* “Cuadernatón” en Yopal, entrega de 10.000 kits escolares, los cuales beneficiaron a niños de colegios oficiales en el departamento de Casanare.
- *Marzo 5:* Voluntariado VP Auditoria en Instituto para Niños Ciegos – Fundación Juan Antonio Pardo Ospina en la que 20 voluntarios impactaron a 30 niños con

diferentes discapacidades físicas y cognitivas a través de actividades lúdicas y musicales.

- *Marzo:* Un incendio en el corregimiento El Coley de Los Palmitos, departamento de Sucre, ocasionó el fallecimiento de tres menores de edad y la pérdida total de dos viviendas. El Banco se unió a la campaña de recolección de ayudas para las familias afectadas y gracias a la donación económica realizada por nuestros colaboradores, se logró recolectar \$4'914.000.

Segundo Trimestre 2016 (Abril 2016 – Junio 2016)

- *Abril 02:* Nuestros voluntarios acompañaron una jornada en la que se entregaron 10.000 kits escolares a niños en el barrio las Delicias de Ibagué.
- *Abril 30:* Actividad de voluntariado con las personas diversamente hábiles de la fundación FUMDIR. Durante este tiempo realizaron juegos lúdicos y manualidades con los adultos de la fundación.
- *Mayo 1:* Bajo la campaña “lo social es primero” 2.000 niños se beneficiaron con la entrega de Kits escolares en Magdalena.
- *Mayo 04:* Jornada de Educación Financiera liderada por libranza en el Colegio Iragua, en la que se

impactaron 150 niñas con videos, material didáctico y charlas sobre la importancia del ahorro.

- *Mayo 17:* Jornada de Educación Ambiental, en la que 80 niños de edad preescolar provenientes del Jardín Bilingüe el Bosque compartieron un momento de aprendizaje lúdico enfocado en el ahorro de recursos naturales.
- *Junio 10 y 12:* Participación en el Evento Conmemorativo del día Mundial Contra el Trabajo Infantil, a través de la presencia en la movilización, la donación de 500 camisetas, y acompañamiento en Educación Financiera para hijos de trabajadores informales por parte de algunos de los integrantes de la Red de voluntarios de Bogotá.
- *Junio 16:* 39 jóvenes entre los 12 y 17 años hicieron parte de la actividad “Un día de tu hijo en Colpatria”. Durante este día, tuvieron la posibilidad de aprender acerca de los conceptos de presupuesto, gasto y ahorro, comprender a profundidad la razón de ser del Banco y la importancia de las responsabilidades que sus padres cumplen al interior de sus áreas.

Tercer Trimestre 2016 (Julio 2016 – Septiembre 2016)

- *Julio 16 y 27, Agosto 01 y 10, Septiembre 8 y 15:* Voluntarios de las diferentes áreas del Banco participaron en el Programa Manos a la Obra del Banco de Alimentos. Durante estas jornadas, se hizo la selección, clasificación y organización de los alimentos y elementos para donar a fundaciones y familias en Bogotá.
- *Agosto 09:* Visita de los niños de la Fundación Operación Sonrisa en la Torre Colpatria. Durante la Jornada, los niños tuvieron la oportunidad de aprender acerca de Educación Ambiental y Educación Financiera a través de juegos, manualidades y concursos.
- *Septiembre 17:* Jornada de voluntariado en la Fundación Formemos, encargada de acoger a niños víctimas del desplazamiento en Colombia. Se contó con la participación de los voluntarios en compañía de sus familias

Cuarto Trimestre 2017 (Octubre 2016 – Diciembre 2016)

- *Octubre 01, Noviembre 04:* Voluntariado en la fundación Formemos en la que los voluntarios tuvieron la oportunidad de compartir con los niños diferentes actividades agropecuarias. En esta jornada

SARLAFT hizo entrega de la donación de útiles escolares recolectados por la donación de los colaboradores bajo la campaña "Pasar del dicho al hecho".

- *Octubre 29:* En Soledad, Atlántico los voluntarios de Fiduciaria Barranquilla compartieron con 140 niños de la fundación "Fonapadul" una jornada con diferentes actividades lúdicas.
- *Noviembre 17, Noviembre 18:* Voluntariado en el banco de Alimentos en la que se rescataron alimentos para ser donados en Bogotá
- *Diciembre 12:* El jardín Infantil el Tercer Puente visitó la oficina de Toberín en una importante jornada de educación financiera, los voluntarios enseñaron a los niños la importancia del ahorro y el proceso de retiro de dinero.
- *Diciembre 17:* Con el programa "Cartas al niño Dios" de Redmisión, 23 voluntarios apoyaron una jornada de entrega de regalo a 545 niños de 5 fundaciones de zonas rurales de Bogotá.

El año 2016 cerró con 374 voluntarios que gracias a su compromiso social lograron impactar con 29 jornadas de

voluntariado en Bogotá, Barranquilla, Yopal, Sucre, Ibagué, Magdalena, entre otros.

En total fueron 1.859 horas donadas y 52.624 beneficiados en todo el país.

Bienestar y Calidad de Vida

Desde el área de Bienestar nuestra mayor motivación son los colaboradores, por esto, durante 2016 implementamos diferentes programas y actividades tendientes a responder a sus intereses y el de sus familias brindando alternativas de disfrute del tiempo libre.

Los Colpbankers, nuestra motivación:

Los integrantes de la gran familia Colpatria son la motivación que inspira nuestro quehacer a diario; durante el año 2016 destinamos diferentes espacios de disfrute del tiempo libre con el objetivo de promover la integración entre equipos de trabajo y personas de todas las áreas de la organización, una muestra de ello es la fiesta de fin de año, un evento que reunió cerca de 3.200 colaboradores en Bogotá y 1.400 en las sucursales en las que tenemos presencia.

Así mismo, a lo largo del año celebramos fechas especiales como el día de la mujer, en la cual 250 asistentes se reunieron en torno al rechazo de la violencia de género y el día de la secretaria, en el que homenajeamos la labor de 42 mujeres que se desempeñan como tal en nuestra organización aportando lo mejor de su talento. Adicionalmente, reconocimos a quienes cumplieron quinquenios durante el año: 1087 colaboradores en 16 ciudades en las cuales tenemos presencia.

Con el fin de destinar espacios deportivos y culturales que fortalezcan los lazos colaborativos, 25 ciudades y 1.100 colaboradores disfrutaron de las actividades de integración; llevamos a cabo el I Torneo de Tenis de Mesa en Bogotá, una alternativa que permitió a 100 amantes de este deporte demostrar sus habilidades y compartir un agradable momento de esparcimiento.

Al sentirnos comprometidos con la calidad de vida de todos los Colpbankers, en 2016 desarrollamos el programa de pre-jubilados, siendo esta la tercera promoción de colaboradores que se preparan previamente a su jubilación en 8 dimensiones con foco en emprendimiento y aprovechamiento del tiempo libre. Una vez retirados de la

organización, realizamos un homenaje especial a 8 colaboradores que durante este año emprendieron su nuevo camino y se preparan para disfrutar de la etapa de jubilación haciendo uso de dichas herramientas.

Adicionalmente, desarrollamos el proyecto “Colpatria te acerca”, una alternativa de movilidad Urbana Sostenible que buscó realizar cambios entre colaboradores que deseaban moverse para estar cerca a los sitios que más frecuentan cotidianamente. En total 217 personas en Bogotá expresaron desear dicha reasignación de lugar de trabajo, así que el 7% de ellos fueron ubicados en su nuevo sitio de trabajo.

Nuestras familias:

En Colpatria vivimos lo mismo que nuestros colaboradores, así que las familias constituyen parte fundamental de lo que hacemos en pro de su bienestar integral. Para 2.082 niños menores de 12 años en Bogotá y 674 en sucursales realizamos la fiesta de fin de año, un espacio para compartir juntos y disfrutar en torno a las sonrisas de los integrantes más pequeños de nuestra gran familia; asimismo, habilitamos una plataforma de elección de regalos con la que beneficiamos a 2.675 hijos de colaboradores en todas las ciudades.

En Bogotá, 80 niños de estas edades también tuvieron la oportunidad de disfrutar de unas vacaciones recreativas, 4 días de conocimientos y diversión fueron el motor de esta experiencia, de la misma forma, 150 asistieron a la celebración de Halloween, en donde lucieron sus mejores disfraces.

Por su parte, los adolescentes de nuestra familia Colpatria también tuvieron la oportunidad de disfrutar de dos de nuestros programas: 12 de ellos se beneficiaron de Excelencia académica, dando un primer paso de nuestra mano hacia su desarrollo profesional teniendo en cuenta el puntaje obtenido en la prueba Saber 11; por otro lado, 52 de ellos asistieron al Campamento vacacional, en el cual disfrutaron de 3 días de aventura y nuevas experiencias en los llanos orientales.

Brindamos nuevas experiencias:

Con el fin de acercarnos a nuestros colaboradores y brindarles mayores experiencias para sus vidas y las de sus familias, durante 2016 fortalecimos nuestros lazos con las cajas de compensación a nivel nacional; es por esto que hemos hecho sinergias para acercar a ellos los beneficios de

sus respectivas cajas. Para el caso de Bogotá, las visitas de oficina móvil Cafam a las instalaciones de la Torre Colpatria aumentaron en promedio de 37 a 114 solicitudes por mes.

Sabemos que nuestros colaboradores disfrutan en familia de las experiencias que sólo el cine puede brindarles, por este motivo durante 2016 incursionamos en las nuevas tecnologías de la información y habilitamos la plataforma de cine, por medio de la cual nuestros colaboradores pueden acceder a boletas de cine y confitería con un precio especial y utilizarlas en 6 cinemas diferentes en todas las ciudades en donde tenemos presencia. Desde el lanzamiento en marzo de 2016 tuvimos un total de 5.811 solicitudes, 1.300 por mes en promedio y un incremento del 73% en la demanda de este servicio

Adicionalmente, por medio de plataforma virtual hemos migrado a una nueva manera de redimir el obsequio de cumpleaños, nuestros colaboradores hoy en día reciben en su día un código único que podrán canjear por el postre de su preferencia en 7 diferentes establecimientos, en el año la usabilidad de este nuevo sistema fue del 80%.

Reconocimientos:

En el marco del programa *Best of The Best*, desde casa matriz se reconoció a 22 colaboradores que por su excelente desempeño y aporte inigualable a la organización se posicionaron demostrando que son colaboradores de talla mundial.

Para el año 2017 haremos parte de la plataforma Aplausos 2.0, una herramienta que nos permitirá migrar a una cultura basada en los reconocimientos entre colaboradores

Comunicaciones Internas

Nuestra comunicación se enmarcó en 4 estrategias:

- **Compartir:** Compartimos nuestro ADN, nuestra cultura, nuestra esencia como Colpbankers, nuestro amor por la marca y las metas futuras que son nuestros sueños compartidos para con la Organización.
- **Conectar:** Conectamos los corazones de los colaboradores con todas las iniciativas lideradas por las diferentes áreas, para mostrar que lo que cada área tiene conexión con otras dependencias y como una

buena práctica puede ser replicada en las otras, convirtiéndonos en una comunidad colaborativa

- **Interactuar:** Tuvimos una interacción dinámica con los Colpbankers, quienes siempre contaron con información oficial de primera mano y oportuna, con contenidos simples, ágiles y enriquecidos con una comunicación en doble vía
- **Creación de comunidades digitales fuertes:** Inspirados en el bienestar de los Colpbankers, celebramos su vida, sus logros y les ofrecimos nuevos canales digitales.

Red Social Colpbankers

Grupo privado y red social interna alojada en Facebook, se habilitó este canal digital en el 2016, con el propósito de facilitar el acceso de información de interés general de una manera rápida, divertida, con un alto contenido audiovisual, que nos permitió saber que pensaban los empleados y conocer el impacto de las comunicaciones

En esta plataforma se distribuyó información en una parrilla de contenidos, integrada por 4 ejes temáticos:

- Empleados: beneficios, bienestar, salud y seguridad, oportunidades de crecimiento, etc.
- Negocio: estrategia, resultados, mejores procesos y prácticas, productos y servicios
- Clientes: percepción de los clientes, promesa de valor, estándares de experiencia del cliente
- Cultura: Propósito, valores y competencias

Cultura, Desarrollo y Liderazgo

Gestión de Talento

Programa LRP – *Leadership Resource Planning*:

Para el año fiscal 2016 se realizaron 13 mesas redondas en donde se estableció una matriz de talento de 90 líderes, con 195 planes de acción por gestionar para favorecer su crecimiento y desarrollo al interior de la organización.

Durante los meses de octubre y noviembre del 2016, se realizaron 12 mesas redondas, con el fin de revisar el talento mapeado en el 2016 e incluir nuevo talento para el 2017.

Avance de la mujer:

En línea con el programa de avance de la mujer, durante el 2016 se realizaron diferentes actividades desde el área de

desarrollo, con el propósito de crear un ambiente y una nueva cultura de cambio, que apalanque una mayor participación de mujeres en los niveles estratégicos del negocio. Dentro de las actividades realizadas estuvieron:

- ✓ *Focus groups* con Santiago Perdomo, el Comité Directivo, la VP de Tecnología Olga Blanco y la VP de Auditoría Flor Olano.
- ✓ Charlas de mujeres exitosas –*key speakers* en temas de inclusión de género:
 - Ana Fernanda Maiguashca, segunda mujer en la historia de la Junta del Banco de la República en Colombia.
 - Maria Adelaida Perdomo co-fundadora de Aequales empresa dedicada a asesorar empresas para la inclusión de género en Perú y Colombia.
- ✓ Taller de BIL -5 líderes del Banco hicieron un programa de 6 meses para hacer líderes más incluyentes y permear de esta forma a la organización con el ejemplo y liderazgo.
- ✓ En proceso de selección: 1 de cada 3 hojas de vida debe ser de una mujer para asegurar inclusión
- ✓ Equidad en procesos de selección; para esto, a nivel de Vicepresidencias y gerentes que reporten a Vicepresidente, debe estar una mujer en el panel de entrevistadores.

- ✓ Se sobrepasó la meta de avance de la mujer para este año fiscal.

INFORMACIÓN ADICIONAL DE LEY

De conformidad con las normas aplicables al presente informe, resulta pertinente agregar que las operaciones celebradas con accionistas, administradores y entidades o compañías vinculadas se ajustaron a las políticas de crédito del Banco y al cumplimiento de los procesos que las regulan, en especial, en lo concerniente a cupos de endeudamiento y autorización de estamentos de la organización, entre otros, tal como consta en las notas de los estados financieros.

Asimismo, los estados financieros han sido preparados de acuerdo con las Normas de Contabilidad y de Información Financiera Aceptadas en Colombia (NCIF), establecidas en la Ley 1314 de 2009, reglamentadas por el Decreto Único Reglamentario 2420 de 2015 modificado por los Decretos 2496 de 2015 y el Decreto 2131 de 2016.

En cumplimiento de las previsiones del párrafo 2 del artículo 87 de la ley 1676 de 2013, se deja constancia de que el Banco Colpatria no ha entorpecido la libre circulación de las facturas emitidas por sus proveedores de bienes y servicios.

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.



Eduardo Pacheco Cortés
Presidente de la Junta Directiva



Santiago Perdomo Maldonado
Presidente

INFORME DE PROPIEDAD INTELECTUAL Y DERECHOS DE AUTOR

El Banco Colpatria promueve y controla el cumplimiento de las normas sobre propiedad intelectual y derechos de autor. El documento oficial de políticas de seguridad incluye políticas que deben ser de estricto cumplimiento por parte de los usuarios de los sistemas de información de propiedad del Banco.

A continuación se enuncian los principales controles que se aplican y a los cuales se dio seguimiento durante la gestión del 2016:

- La gestión del licenciamiento se realiza de forma centralizada en la gerencia de Arquitectura TI.
- La Gerencia de Operaciones de TI es la encargada de la instalación, soporte y mantenimiento de equipos (Servidores, PC y Portátiles).
- Microsoft y Banco Colpatria tienen establecido un contrato de licencia "*Enterprise Agreement y Enterprise Application Platform*" (licenciamiento por volumen) que le permite al Banco Instalar los programas

necesarios y reportarlos anualmente para su legalización.

- Para las aplicaciones Core de negocio se tiene establecidos contratos de licenciamiento.
- Continúa el seguimiento de años anteriores revisando las instalaciones de software en los PC escritorio y portátiles del Banco para asegurar que lo instalado corresponda con el software licenciado.
- Como parte de los estándares de seguridad definidos, los derechos de acceso de los usuarios en los PC personales está restringido y de esta manera se limita la posibilidad de instalar programas en los PC y portátiles, incluyendo el software no autorizado.
- En los PC de escritorio y portátiles de Dirección General y oficinas están restringidos los puertos USB para el uso de memorias extraíbles, con excepción de algunos equipos asignados a los gerentes. Con esto se controla y reduce la posibilidad de instalación de programas no autorizados.
- La Gerencia de Seguridad de la información durante el año 2016 realizó capacitación acerca de las políticas de seguridad de la Información al Banco mediante curso virtual, en el cual se hace referencia al uso de software autorizado. Los resultados de esa gestión

son los siguientes, tomando como referencia un total de empleados de 4.898. Capacitación Virtual 4.898 personas Capacitadas 100%.


Felipe Silgado
Gerencia de Seguridad de la Información

INFORME DE GOBIERNO CORPORATIVO

Bogotá, D.C. 17 de Marzo de 2017

Señores:

**ASAMBLEA ORDINARIA DE ACCIONISTAS
BANCO COLPATRIA MULTIBANCA COLPATRIA S.A.
Bogotá D.C.**

Políticas

Con el propósito de alinear el Banco con las buenas prácticas de gobierno de Scotiabank y las diferentes directrices dictadas por las autoridades nacionales se adoptaron varias medidas para el periodo fiscal que finalizó en meses pasados.

Asimismo, la Junta Directiva revisó y actualizó el Código de Conducta, la Política de Denuncia de Irregularidades y la Política Lucha Contra la Corrupción, la política de seguridad de la Información, entre otras.

Cabe anotar que las políticas implementadas fueron ampliamente difundidas a través de los programas de capacitación que se adelantaron a lo largo del año.

Modelo de Gobierno

Asamblea de Accionistas

El 18 de Marzo de 2016 se realizó la Asamblea Ordinaria de Accionistas, en la cual se destaca la aprobación del incremento de la reserva legal en un 60% sobre las utilidades del ejercicio anterior y se delegó al Presidente de la entidad para que notificara la decisión a la Superintendencia Financiera, en los términos previstos en la Carta Circular N°. 99 de 2012, a fin de que ésta impartiera su aprobación definitiva.

De otra parte, con el fin de acoger algunas de las recomendaciones de la Circular 028 de 2014, la entidad

aprobó reformar los Estatutos Sociales conforme se describe a continuación:

ANTERIOR	REFORMA
<p>Artículo 38°.- Reuniones de la Junta Directiva.</p> <p>38.1 La Junta Directiva se reunirá una vez al mes, sin perjuicio de que pueda reunirse en ocasiones diferentes cuando sea convocada por su propio PRESIDENTE, por dos (2) de sus miembros, por el PRESIDENTE de la Sociedad, por un Representante Legal, por el Revisor Fiscal.</p> <p>38.2 Para que las reuniones de la Junta Directiva sean válidas, la convocatoria a las mismas deberá hacerse respecto de cada miembro</p>	<p>Artículo 38°.- Reuniones de la Junta Directiva.</p> <p>38.1 La Junta Directiva se reunirá ordinariamente una vez al mes, sin perjuicio de que pueda reunirse en ocasiones diferentes cuando sea convocada por su propio PRESIDENTE, por dos (2) de sus miembros, por el PRESIDENTE de la Sociedad, por un Representante Legal, por el Revisor Fiscal.</p> <p>38.2 Para que las reuniones ordinarias de la Junta Directiva sean válidas, la convocatoria a las mismas deberá hacerse respecto de</p>

de Junta Directiva con una antelación no inferior a diez (10) días hábiles.	cada miembro de Junta Directiva con una antelación no inferior a diez (10) días hábiles.
<p>Artículo 40°.- PRESIDENTE de la Junta Directiva.</p> <p>La Junta Directiva elegirá de su seno un PRESIDENTE de ella, mediante el voto afirmativo de la mayoría de sus integrantes, y uno o varios suplentes que lo reemplazarán en sus faltas temporales o accidentales, y podrá dar por terminada dicha elección en cualquier momento previo requerimiento de la mayoría de los miembros de la Junta Directiva.</p>	<p>Artículo 40°.- PRESIDENTE de la Junta Directiva.</p> <p>La Junta Directiva elegirá de su seno un PRESIDENTE de ella, mediante el voto afirmativo de la mayoría de sus integrantes, y uno o varios suplentes que lo reemplazarán en sus faltas temporales o accidentales, y podrá dar por terminada dicha elección en cualquier momento previo requerimiento de la mayoría de los miembros de la Junta Directiva.</p> <p>Las funciones del PRESIDENTE de la Junta</p>

	<p>Directiva serán las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> I. Asegurar que la Junta Directiva fije y supervise eficientemente la implementación y ejecución de la estrategia de la sociedad II. Impulsar la acción de gobierno de la sociedad, actuando como enlace entre los accionistas y la Junta Directiva. III. Coordinar y planificar el funcionamiento de la Junta Directiva mediante el establecimiento de un plan anual de 		<p>trabajo basado en las funciones asignadas.</p> <ul style="list-style-type: none"> IV. Realizar la convocatoria de las reuniones, directamente o por medio del SECRETARIO de la Junta Directiva. V. Preparar el Orden del Día de las reuniones, en coordinación con el PRESIDENTE de la sociedad, el SECRETARIO de la Junta Directiva y los demás miembros. VI. Velar por la entrega, en tiempo y forma, de la información a los miembros de Junta Directiva,
--	---	--	--

	<p>directamente o por medio del SECRETARIO de la Junta Directiva.</p> <p>VII. Presidir las reuniones y manejar los debates.</p> <p>VIII. Velar por la ejecución de los acuerdos de la Junta Directiva y efectuar el seguimiento de sus encargos y decisiones.</p> <p>IX. Monitorear la participación activa de los miembros de la Junta Directiva.</p> <p>X. Liderar el proceso de autoevaluación anual de la Junta Directiva y los Comités, excepto su propia evaluación.</p>
--	---

	<p>XI. Coordinar con la Secretaría General el diligenciamiento y la actualización de la matriz de habilidades de los Directores.</p>
<p>Artículo 46°.- Actas.</p> <p>Lo ocurrido en las reuniones de la Junta Directiva se hará constar por orden cronológico en un libro registrado en la Cámara de Comercio y las actas serán firmadas por quien presida las respectivas reuniones y por el SECRETARIO general. También deberán ser numeradas y en ellas se dejará constancia del lugar, fecha y hora de la reunión, del nombre de los</p>	<p>Artículo 46°.- Actas.</p> <p>Lo ocurrido en las reuniones de la Junta Directiva se hará constar por orden cronológico en un libro de actas registrado en la Cámara de Comercio y las actas y serán firmadas por quien presida las respectivas reuniones y por el SECRETARIO general. También deberán ser numeradas y en ellas se dejará constancia del lugar, fecha y hora de la reunión, del nombre de los asistentes,</p>

asistentes, de todos los asuntos tratados y de las decisiones adoptadas, negadas o aplazadas. Las Actas serán aprobadas por el PRESIDENTE de la respectiva reunión.	de todos los asuntos tratados y de las decisiones adoptadas, negadas o aplazadas. Las Actas serán aprobadas por el PRESIDENTE de la respectiva reunión.
<p>Artículo 54º.- Designación y funciones.</p> <p>La Sociedad tendrá un SECRETARIO General (para efectos de estos Estatutos, el "SECRETARIO General") de libre nombramiento y remoción del PRESIDENTE de la Sociedad, quien será también SECRETARIO de la Junta Directiva y de la Asamblea General de Accionistas. En caso de falta absoluta o temporal, el SECRETARIO General será reemplazado por quien</p>	<p>Artículo 54º.- Designación y funciones.</p> <p>La Sociedad tendrá un SECRETARIO General (para efectos de estos Estatutos, el "SECRETARIO General") de libre nombramiento y remoción del PRESIDENTE de la Sociedad, quien será también SECRETARIO de la Junta Directiva y de la Asamblea General de Accionistas. En caso de falta absoluta o temporal, el SECRETARIO General será reemplazado por quien</p>

<p>designe el PRESIDENTE de la Sociedad para esos efectos. El SECRETARIO General tendrá las siguientes funciones:</p> <p>I. Tramitar ante el organismo de vigilancia y control correspondiente, dentro de un término no mayor a sesenta (60) días contados a partir del momento de la renuncia, remoción o cualquier circunstancia que ponga fin a su ejercicio, la cancelación de la inscripción de aquellos funcionarios que</p>	<p>designe el PRESIDENTE de la Sociedad para esos efectos. El SECRETARIO General tendrá las siguientes funciones:</p> <p>I. Tramitar ante el organismo de vigilancia y control correspondiente, dentro del término de ley, un término no mayor a sesenta (60) días contados a partir del momento de la renuncia, remoción o cualquier circunstancia que ponga fin a su ejercicio, la cancelación de la inscripción de aquellos funcionarios que requieran esa formalidad.</p>
--	---

requieran esa formalidad.	II. Tramitar ante el organismo de vigilancia y control correspondiente el registro y posesión de funcionarios que requieran esa formalidad, dentro de un término no mayor a sesenta (60) días calendario contados a partir de la respectiva designación.
II. Tramitar ante el organismo de vigilancia y control correspondiente el registro y posesión de funcionarios que requieran esa formalidad, dentro de un término no mayor a sesenta (60) días calendario contados a partir de la respectiva designación.	II. Tramitar ante el organismo de vigilancia y control correspondiente el registro y posesión de funcionarios que requieran esa formalidad, dentro del término de ley un término no mayor a sesenta (60) días calendario contados a partir de la respectiva designación.

Finalmente, cabe destacar dentro de las decisiones de los accionistas en su reunión ordinaria, el nombramiento de la firma KPMG como Revisor Fiscal del Banco para el periodo comprendido entre el 1 de abril de 2016 hasta el 31 de marzo de 2018 y se fijó el monto de los honorarios.

Junta Directiva

Durante el año 2016 la Junta Directiva se reunió en doce (12) ocasiones ordinariamente, una (1) en forma extraordinaria contando en todas ellas con el quorum legalmente requerido y mediante reunión no presencial sesionó en cuatro (4) ocasiones.

Las convocatorias a las reuniones, junto con la información necesaria para la toma de decisiones, incluida la presentación para la Junta Directiva, se llevaron a cabo de conformidad con el reglamento de la Junta Directiva.

En la reunión ordinaria del 27 de Enero de 2016 los miembros de la Junta Directiva decidieron, por unanimidad, designar como Presidente del mencionado órgano de dirección al señor Eduardo Pacheco Cortés y al señor Julio Manuel Ayerbe como Vicepresidente.

Posteriormente en su reunión del 10 de Febrero de 2016, los señores Directores expresaron su total conformidad y ratificaron la integración del Comité de Auditoría con los señores Julio Manuel Ayerbe Muñoz, Eduardo Alberto Klurfan y María del Rosario Sintés.

Para destacar, en la reunión ordinaria del 27 de Abril de 2016, el señor Luis Ramón Garcés Vicepresidente Legal y de Cumplimiento informó a la Junta Directiva sobre el resultado del proceso de auditoría adelantado sobre el Gobierno Corporativo de la entidad, destacando que se obtuvo la máxima calificación, lo que corresponde a una asignación de 3B según la metodología de casa matriz. Como parte de esta auditoría, la Junta Directiva participó activamente en las reformas necesarias al Código de Bueno Gobierno Corporativo, tal como describirá posteriormente y que contribuyeron a robustecer las prácticas de Gobierno.

Tal y como se informó al mercado en general, la Junta Directiva ha sido informada sobre las etapas que se han adelantado con los representantes de la Unión Sindical Bancaria, frente a lo cual se este órgano social salvaguarda y garantiza el libre derecho de asociación previsto en la Constitución y la ley.

En Agosto de 2016 se informó a la Junta Directiva sobre la visita de inspección In Situ de la Superintendencia Financiera y que tuvo como propósito evaluar aspectos de la gestión operativa del proceso de originación y recuperación de la Banca Personas – Tarjeta de Crédito Codensa; al respecto la

Junta solicitó a la administración se informara mes a mes los avances de esta visita así como la entrega del informe final emitido por el regulador, el cual fue recibido e informado en el mes de diciembre y es objeto de análisis por parte de la Administración.

En la reunión ordinaria del 28 de Septiembre de 2016 se informó a los señores Directores la instalación de la visita del AMV, precisando que su alcance fue sobre el manejo de las transacciones sobre divisas en la mesa de dinero.

La Junta Directiva solicitó a la administración un reporte permanente para el cumplimiento de la orden administrativa emitida por la Superintendencia Financiera al Banco, en el sentido de atender las cancelaciones de productos y la expedición de paz y salvos. Sobre el particular la Junta recibió por parte de la Vicepresidencia de Servicios Compartidos los avances al plan de acción con la finalidad de cumplir con la orden impartida. Asimismo, solicitó información detallada sobre los sucesos de conocimiento público presentados en las ciudades de Cali y Bucaramanga e instó a la administración para adelantar los correctivos necesarios para fortalecer los controles y prevenir la reincidencia de estos casos

En cuanto a la conformación de la Junta Directiva se informó que con ocasión de la renuncia de los señores Carlos Rubiños y Andrés Largacha, los señores accionistas, en Asamblea extraordinaria que se celebró el 16 de diciembre de 2016, designaron al señor Herman Uribe y Mateo Ossa respectivamente, como sus reemplazos y, por ende, nuevos miembros de este órgano de administración.

Así las cosas, tomando en cuenta las decisiones del máximo órgano social, la Junta Directiva de la sociedad con corte al 31 de Diciembre de 2016 está conformada de la siguiente manera:

Principales	Suplentes
Herman Uribe Ordoñez(*)	Santiago Dirube
Eduardo Alberto Klurfan	Reynaldo Espinosa Garat
Daniel Gerald Moylan	Ricardo Andres Cruells
Martín José Carrizosa Calle	Felipe Andrés Cuberos De Las Casas
Eduardo Pacheco Cortes	Carlos Rodrigo Pacheco Cortes
Julio Manuel Ayerbe Muñoz	Jaime Eduardo Santos Mera
María De Rosario Sintés Ulloa	Mateo Ossa Alarcon(*)

(*) La posesión de los señores Uribe y Ossa se encuentra en trámite ante la Superintendencia Financiera.

Comité de Auditoría

En el 2016 el Comité de Auditoría se reunió en cuatro ocasiones y en cada una de estas reuniones se trataron los temas previstos en las normas pertinentes y referidas a este Comité.

Con ocasión de la renuncia a este Comité presentada por parte del señor Guillermo ÁlvarezCalderón Meléndez el 24 de Febrero de 2015, los señores Directores designaron a la señora María del Rosario Sintés para que integrara este órgano.

Considerando lo anterior, el Comité de Auditoría quedó conformado de la siguiente manera:

- Julio Manuel Ayerbe Muñoz
- Eduardo Alberto Klurfan
- María del Rosario Sintés

Comité de Gobierno Corporativo

En el 2016 el Comité de Gobierno Corporativo sesionó en una ocasión y luego de revisar y estudiar el mandato del Comité

de Riesgos dispuso someterlo a consideración de la Junta Directiva. Asimismo, luego de algunas observaciones y recomendaciones aprobó adoptar la matriz de habilidades y el esquema de autoevaluación de la Junta Directiva a fin de que sea distribuido a todos los integrantes del Directorio.

Por último, aprobó el esquema de inducción presentado por la Secretaría General, para el entrenamiento de los nuevos integrantes de la Junta Directiva.

Novedades administradores Representación Legal

Durante el año 2016, se llevó a cabo la posesión como Representantes Legales de:

- Daniel Gerald Moylan - Vicepresidente de Riesgos
- Carlos Brina - Vicepresidente Financiero y de Planeación
- Ilena Medina Reyes - Vicepresidente de Servicios Compartidos

Por su parte, el señor Hermann Uribe fue designado como VP de la Banca de Mayoreo, con lo cual, la administración solicitó a la Junta Directiva considerar su nombramiento como representante legal de la entidad. Vistas las condiciones profesionales e idoneidad correspondientes, la

Junta aprobó el nombramiento de Herman Uribe como Representante Legal de la sociedad y cuyo trámite de posesión se adelantó ante la Superintendencia Financiera a través de la Secretaría General de la entidad.

Con base en lo anterior, al cierre del 31 de Diciembre de 2016, la Representación Legal de la sociedad se conforma de la siguiente manera:

Nombre	Cargo
Luis Santiago Perdomo	Presidente
Daniel Gerald Moylan	Primer Suplente Del Presidente
Luis Ramón Garcés Díaz	Segundo Suplente Del Presidente
Danilo Morales Rodriguez	Tercer Suplente Del Presidente
Nelly Lagos Puentes	Representante Legal
Carlos Marcelo Brina	Representante Legal
Hermann Uribe	Representante Legal
Ilena Medina Reyes	Representante Legal
Carmenza Edith Niño Acuña	Representante Legal Para Fines Judiciales
Gina Maria Del Socorro Goeta Aguirre	Representante Legal Para Fines Judiciales

Mejoras En Prácticas Corporativas y Modificaciones Al Código De Buen Gobierno

Cumpliendo lo establecido por la Superintendencia Financiera en la Circular Externa 028 de 2014, denominada “Nuevo Código País”, las recomendaciones de Auditoría Interna y ciertas prácticas propias de BNS en esta materia, la entidad adoptó algunos cambios encaminados a seguir mejorando el modelo de gobierno corporativo.

En este sentido, con el propósito de mejorar los estándares y prácticas de Gobierno Corporativo de la entidad durante el año 2016 se realizaron varias modificaciones a su estructura y contenido, los cuales, se encuentran recogidos y descritos en el Código de Buen Gobierno del Banco; estas reformas fueron objeto de divulgación al mercado como información relevante a través de la página web de la Superintendencia Financiera de Colombia, en atención a lo dispuesto en el Artículo 5.2.4.1.5 del Decreto 2555 de 2010, tal y como se describe a continuación:

27/01/2016 – Código de Buen Gobierno: En reunión de Junta Directiva se aprobaron algunas modificaciones en cuanto a la integración del Comité de Cumplimiento y el Comité de Activos y Pasivos (ALCO) y sus invitados permanentes,

adicionalmente aprobó el reglamento interno de funcionamiento de su Junta Directiva.

10/02/2016 - Código de Buen Gobierno: En reunión de la Junta Directiva se aprobó la modificación al Código de Buen Gobierno, en cuanto a la integración y periodicidad de las reuniones del Comité de Nominación y Compensación, cambio en la integración del Comité de Crédito y se aprobaron los lineamientos generales del Comité de Inversiones RAC.

30/03/2016 - Código de Buen Gobierno: La Junta Directiva aprobó actualizar el Código de Buen Gobierno en cuanto a las funciones del Comité de Nominación.

25/05/2016 - Código de Buen Gobierno: la Junta Directiva aprobó modificar el Código de Buen Gobierno, se dispuso que el Comité de Nominación será considerado un órgano de apoyo de la Presidencia, y se regularon aspectos relacionados con la periodicidad de las reuniones del Comité de Cumplimiento.

29/07/2016 – Código de Buen Gobierno: La Junta Directiva aprobó modificar al Código de Buen Gobierno en cuanto

alinearse todos los cargos que integran los diferentes comités de Junta Directiva y Presidencia con la estructura directiva.

29/07/2016 – Código de Buen Gobierno: La Junta Directiva aprobó modificar al Código de Buen Gobierno en cuanto a alinear todos los cargos que integran los diferentes comités de Junta Directiva y Presidencia con la estructura directiva.

28/09/2016 - Código de Buen Gobierno: La Junta Directiva aprobó modificar el Código de Buen Gobierno en sus apartes respectivos a fin de que se reflejen las decisiones adoptadas por la aprobación de las siguientes disposiciones en materia de Gobierno Corporativo: La creación del Comité de Riesgos y el mandato correspondiente, modificar el nombre del Comité de Servicios por Comité de Experiencia del Cliente. Se regularon aspectos relacionados con la estructura de los mandatos de los comités. Con ocasión de la creación del Comité de Riesgo los señores Directores aprobaron por unanimidad que el Comité se encuentre integrado por los señores: María del Rosario Sintés, Martín Carrizosa y Julio Manuel Ayerbe.

30/11/2016 – Código de Buen Gobierno: La Junta Directiva aprobó reformar el Código de Buen Gobierno en cuanto a

modificar el nombre del Comité de Nominación por Comité de Gestión Humana y se regularon aspectos relacionados con su mandato.

14/12/2016 – Código de Buen Gobierno: La Junta Directiva aprobó reformar el Código de Buen Gobierno, en cuanto a modificar el capítulo sexto: "Reglas de conducta para las operaciones de Tesorería".

Por último, en cumplimiento de lo establecido en la Circular Externa 028 de 2014 se adjunta al presente informe el reporte de implementación del nuevo Código País, el cual se transmitió a la Superintendencia Financiera en los términos previstos por dicha circular. Asimismo, el reporte completo de la encuesta puede ser consultado en la página web de la entidad en la sección relación con inversionistas/Encuesta Código país.

Página Web Banco

El Banco actualizó en forma permanente la información contenida en la sección de Inversionistas de la página web de la entidad, tales como, la reforma al Estatuto Social, las modificaciones al Código de Buen Gobierno, el Informe de Gestión, Estados Financieros, Informes de las Calificadoras de

Riesgo, así como la información relativa al comportamiento mensual del valor de la acción, entre otros, a fin de divulgar la información en forma oportuna.

Disponibilidad de la Información

Durante el año 2016 a través de la Secretaría General se mantuvo a disposición de la Junta Directiva, del Comité de Auditoría y el Comité de Gobierno Corporativo, toda la información relativa a las reuniones de estos órganos; asimismo, fueron puestos a su alcance los diferentes informes de mayor relevancia, lo que permitió que los Directores y miembros de los respectivos Comités contaran con la información necesaria de manera oportuna y previa a cada una de las sesiones de realizadas en el año.



Eduardo Pacheco Cortés
Presidente Junta Directiva

INFORME DEL COMITÉ DE AUDITORIA

Bogotá, D.C. 17 de Marzo de 2017

Señores

ASAMBLEA ORDINARIA DE ACCIONISTAS
BANCO COLPATRIA MULTIBANCA COLPATRIA S.A.
Bogotá D.C.

En cumplimiento de lo establecido en las normas que regulan las actividades del Comité de Auditoría, a continuación se presenta el informe correspondiente y se ilustran las principales actividades desarrolladas durante el año 2016.

En el Banco Colpatría Multibanca Colpatría S.A. se realiza periódicamente el Comité de Auditoría, el cual reúne miembros de Junta Directiva, auditoría interna, auditoría externa (Revisoría Fiscal), Contabilidad y Secretaría General. Este Comité tiene, entre otras, la responsabilidad de supervisar el cumplimiento de las recomendaciones efectuadas por las autoridades de control y vigilancia, así como monitorear los procesos internos de control, y los hallazgos y recomendaciones de la auditoría interna y externa.

Políticas generales establecidas para la implementación del Sistema de Control Interno (“SCI”):

Resulta pertinente recordar que las políticas generales instauradas para la implementación del SCI fueron estructuradas y aprobadas en el año 2009, según lo establecido en la Circular Externa 038 de 2009 de la Superintendencia Financiera de Colombia.

Sobre esta base el Banco Colpatria estableció un conjunto de políticas y procedimientos, mecanismos de verificación y evaluación para proporcionar un grado de seguridad razonable en torno a la obtención de los siguientes objetivos:

- ✓ Mejora de la eficacia de las operaciones
- ✓ Prevención y mitigación de la ocurrencia de fraudes
- ✓ Adecuada gestión de riesgos
- ✓ Aumento de la confiabilidad y oportunidad de la información generada
- ✓ Cumplimiento de la normatividad y regulaciones aplicables

Proceso utilizado para la revisión de la efectividad del SCI

El comité en sus distintas sesiones pudo constatar que la Vicepresidencia de Auditoría Interna de la entidad y la firma de auditoría externa KPMG aplican en su proceso de revisión la metodología que se fundamenta en los estándares internacionales de *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO)*.

Con base en los informes de auditoría y los seguimientos para el cierre de sus hallazgos y recomendaciones el Comité puede establecer el ambiente de control y evaluación de riesgos del Banco son, en general, satisfactorios. De la misma manera, se puede concluir que la entidad tiene establecidos principios básicos que la rigen, expresados a través del Código de Conducta, Código, la Política de Denuncia de Irregularidades, la Política Lucha Contra la Corrupción entre otras, las cuales obran como pautas de comportamiento para todos los empleados de la entidad. Asimismo, el Comité pudo constatar que dichas políticas fueron divulgadas y aceptadas por todos los funcionarios de la compañía, mediante el trabajo liderado por la VP Legal y Cumplimiento y el uso de medios digitales y físicos.

En cuanto a la estructura organizacional el Banco ha venido realizando modificaciones con el fin de fortalecer y definir de manera clara y precisa los niveles de autoridad y responsabilidad, de acuerdo con la misión, visión y los objetivos estratégicos de la entidad.

En este sentido, el Gobierno Corporativo de la entidad se presenta como una estructura sólida que permite a la entidad reducir los riesgos asociados a los problemas agencia. Como prueba de ello, la evaluación al Gobierno Corporativo de la entidad obtuvo una calificación de 3B, la cual, a su vez, estuvo acompañada de algunas recomendaciones que fueron adoptadas por la organización al considerar su utilidad y provecho para robustecer el Gobierno de la entidad.

A pesar de que en los trabajos de auditoría se identificaron algunas cuya calificación advierte que requieren mejorar, se destaca la labor de seguimiento para la ejecución de los planes de acción elaborados por las distintas áreas para el cierre de sus hallazgos y recomendaciones, de manera tal que la entidad no quede expuesta a la materialización de un riesgo legal por incumplimiento a las normas aplicables al sector financiero.

Gestión de Riesgos

A través de la gestión del riesgo se identifican, analizan, miden y evalúan los riesgos que pueden incidir en el logro de los objetivos estratégicos y organizacionales del Banco.

En el leal saber y entender del Comité, el sistema de administración de riesgos implementado para los diferentes tipos de riesgo existentes tales como: SARO (Riesgo Operativo), SARLAFT (Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo), SARC (Riesgo de Crédito), SARM (Riesgo de Mercado), y SARL (Riesgo de Liquidez), entre otros, cumple con las finalidades, etapas y elementos establecidos para cada uno de ellos y, por lo tanto, contribuyen al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la entidad y la protección de sus activos.

Con base en los informes presentados el banco cuenta con una adecuada gestión de riesgos y procedimientos establecidos con el fin de: i) configurar mapas de riesgo que reflejen la situación real en cada uno de los procesos, ii) evaluar y mantener un proceso que permita dar continuidad a la operación, iii) promover el conocimiento de los mapas de riesgo a través de su publicación en cada una de las áreas, iv) gestionar los riesgos integralmente, a efectos de

enderezar las políticas y controles a su mitigación o a niveles bajos, v) medir, reportar y registrar los eventos de pérdida por materialización o acaecimiento de riesgos previamente identificados o no identificados, analizando los controles implementados con anterioridad para cada uno de ellos y vi) estructurar planes de mejora que permitan realizar un seguimiento y evaluación de los riesgos y sus controles.

En este sentido, el Comité pudo constatar que la evaluación por parte de las auditorías interna y externa de los sistemas de administración de riesgos tuvo como propósito prevenir y evitar la materialización del riesgo asociado o, en su defecto, mitigar el impacto de aquellos eventos que puedan afectar el desarrollo de los procesos, el cumplimiento de los objetivos y el funcionamiento del respectivo sistema.

Actividades más relevantes desarrolladas por el Comité de Auditoría.

El Comité de Auditoría trabajó para el mantenimiento efectivo de la estructura de control interno y la adecuada aplicación de los controles necesarios en las operaciones de la compañía.

Este Comité celebró cuatro reuniones ordinarias durante el año 2016 los días 10 de Febrero, 25 de Mayo, 31 de Agosto y 30 de Noviembre. En dichas reuniones el Comité tuvo la oportunidad de conocer el desarrollo de los planes de trabajo estructurados por las auditorías internas y externas. De la misma manera, se informó acerca de los principales hallazgos detectados por el auditor interno y el revisor fiscal, así como de los planes de acción trazados por la administración frente a las recomendaciones efectuadas.

Igualmente, el Comité fue informado acerca de los requerimientos, pliegos de cargos, sanciones y/o visitas de la Superintendencia Financiera de Colombia y la AMV. Asimismo, el Comité también recibió y estudió los reportes periódicos sobre el ejercicio de la función de Cumplimiento (Compliance) dentro de la institución y los avances de los principales litigios en contra de la entidad.

Comunicación de hallazgos y recomendaciones e implementación de recomendaciones.

Previo a cada reunión la Secretaría General remitió junto con el material de la sesión correspondiente, el informe ejecutivo preparado por la VP de Auditoría Interna. Con base en dicha información, la comunicación de resultados se realizó en las

reuniones de trabajo, informando los avances en la ejecución del plan aprobado, la gestión de la administración y la efectividad en el cierre de las recomendaciones. Los asuntos tratados en cada reunión se encuentran consignados en las actas número 64 (10 de Febrero), 65 (25 de Mayo), 66 (31 de Agosto) y 67 (30 de Noviembre).

La metodología de seguimiento a los planes de acción acordados con la administración hasta su cierre definitivo, permite identificar las fechas límites de cierre y personas responsables y, por tanto, cualquier incumplimiento o retraso en dichos acuerdos es comunicado oportunamente a la administración y al Comité de Auditoría.

Dentro de las recomendaciones y hallazgos de resultados de las auditorías no se identificaron deficiencias materiales que pudieran tener un impacto significativo en los negocios o en la revelación de la información financiera de la entidad. Igualmente, los informes de control no presentaron salvedades.

Observaciones formuladas por los órganos de supervisión y las sanciones impuestas.

Visitas Institucionales

Entre el 16 y el 27 de Mayo de 2016, se llevó a cabo una visita In Situ por parte de la Delegatura Institucional de la Superintendencia Financiera de Colombia la cual tuvo por objeto evaluar aspectos relacionados con la gestión y suficiencia de la liquidez y la gestión del riesgo de liquidez y cuyos resultados fueron positivos para la entidad

En el periodo comprendido entre el 5 y el 30 de Septiembre de 2016, se llevó a cabo una visita In Situ por parte de la Delegatura Institucional de la Superintendencia Financiera de Colombia. La inspección estuvo enfocada en evaluar la gestión operativa y tecnológica del proceso de originación y recuperación de la Banca Personas - Tarjeta de Crédito CODENSA-, la verificación de los límites de usura y calidad de la información, así como efectuar seguimiento a procesos de supervisión anteriores relacionados con la gestión del Riesgo de Lavado de Activos y la Financiación del Terrorismo. Sobre el particular el informe de visita no contiene incumplimientos regulatorios y en él se hacen

recomendaciones, observaciones la cuales fueron respondidas por la entidad.

Multas y Sanciones de Autoridades de Supervisión

Mediante Resolución 1493 de 2016 la Superintendencia Financiera dispuso sancionar al Banco con multa por valor de \$100 millones por aspectos relacionados con el reporte de información sobre riesgo de crédito. El Banco dispuso realizar el pago correspondiente y en el término previsto.

Evaluación de la labor del área de Auditoría Interna

El Comité de Auditoría revisó las actividades realizadas por la Auditoría Interna a través de los informes que fueron presentados en las sesiones realizadas durante el año y verificó el efectivo desarrollo y cumplimiento de los planes de acción definidos en los mismos comités. Resulta pertinente mencionar que para este fin los miembros del Comité, evaluaron en forma separada la gestión de Auditoría Interna, con resultados favorables a la gestión de esta área y que la labor del área de Auditoría Interna es efectiva y se ajusta los estándares requeridos por la regulación y las prácticas de auditoría.

De acuerdo con las actividades, evaluaciones y reportes de seguimiento expuestos, consideramos que la Auditoría Interna cumple con el encargo de verificar la función de control al interior de la Entidad, bajo el marco del autocontrol definido por la dirección de la Organización.

Cabe resaltar que en caso de requerir información más detallada, las actas de los Comités de Auditoría se encuentran a disposición en la Secretaría General de la sociedad.

Estaremos gustosos de ampliar la información que sea necesaria.

Cordialmente,


Julio Manuel Ayerbe Muñoz
Presidente Comité de Auditoría