



**INFORME
DE GESTIÓN Y
SOSTENIBILIDAD
2021**



**INFORME
DE GESTIÓN Y
SOSTENIBILIDAD**

2021

Acerca de este Informe

[GRI 102.4] [GRI 102.45] [GRI 102.49] [GRI 102.54]

El 2021 se constituyó como un año de innumerables desafíos para la población mundial, enseñándonos la importancia de la resiliencia y a adaptarnos rápidamente a los escenarios cambiantes. Nuestra organización no estuvo al margen de esta situación. Este año también nos permitió continuar avanzando en la consolidación de una organización sostenible, incluyente y equitativa, robusteciendo nuestro Modelo de Sostenibilidad Corporativa y ratificando el compromiso que tenemos con una gestión ética, transparente y responsable, que busca fortalecer las relaciones de confianza con los grupos de interés, generar impactos positivos a la sociedad y al medio ambiente y mitigar impactos negativos de nuestra operación y de los terceros con quienes nos relacionamos.

Este informe presenta las principales cifras del negocio y el marco corporativo que alinea nuestra gestión; describe los logros más sobresalientes en Colombia, así como los de las principales filiales y subsidiarias; y presenta los resultados financieros del Banco consolidado.

En la descripción del Banco en Colombia hemos acogido y adaptado los lineamientos del Estándar GRI (*Global Reporting Initiative*, por sus siglas en inglés) para el reporte de memorias de sostenibilidad corporativas, cumpliendo con la opción esencial “de conformidad”. A través de estos estándares, proporcionamos información sobre los frentes estratégicos que hemos establecido en materia de sostenibilidad, la identificación y priorización de nuestros grupos de interés y la transparencia en la revelación de los resultados de nuestra gestión.

Así mismo, hemos integrado en nuestro Modelo los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), para orientar nuestra gestión y contribución a la reducción de la pobreza, la protección del medio ambiente y el desarrollo sostenible. De igual manera, atendemos y nos comprometemos con los lineamientos de los Principios del Pacto Global y el Índice de Sostenibilidad Dow Jones, y hemos adoptado en nuestra gestión el marco de los Principios del Ecuador y el Protocolo Verde de Asobancaria.

Con el fin de brindar mayor entendimiento sobre nuestro aporte y alineación con el Estándar GRI y los Objetivos de Desarrollo Sostenible, a lo largo del informe se identificará nuestro cumplimiento a través de referencias gráficas que permitirán su identificación, tales como [GRI 102.1] o la iconografía de los ODS, que facilitan la comprensión y la evidencia del compromiso tangible.

Finalmente, es importante resaltar que los indicadores GRI han sido revisados y verificados por Deloitte Asesores y Consultores, firma que emitió el Informe de Aseguramiento, que corrobora la veracidad de la información que presentamos y cuyo texto se incluye para consulta al final de este documento.

Para más información sobre esta memoria puede comunicarse con:

Gerencia de Sostenibilidad: sostenibilidad@bancodebogota.com.co

Gerencia de Relación con el Inversionista:

investor.relations@bancodebogota.com.co

Carta del Presidente

Muy estimados accionistas, colaboradores y clientes del Banco de Bogotá,

Es un gusto dirigirme a ustedes luego de un año que si bien estuvo marcado por una fuerte recuperación económica a nivel global y regional, también continuó cobrando la vida de seres humanos: en el 2021, en Colombia fallecieron cerca de 86,000 personas por el Covid-19, mientras que en Centroamérica, esta cifra ascendió a 30,000, aproximadamente. Esta es una tragedia que continuó afectando a muchas familias, a quienes extendemos nuestra solidaridad y abrazo fraterno.

La economía colombiana creció 10.6% en el año 2021, superando ampliamente la contracción de 7.0% registrada en 2020. Este crecimiento estuvo impulsado principalmente por una reactivación del consumo privado, en un entorno de recuperación de la confianza y del empleo. Para las empresas fue un buen año, con un repunte de las ventas y los márgenes que llevaron a una mayor confianza de industriales y comerciantes. Esta confianza fue determinante para un aumento de la inversión, pieza fundamental para el crecimiento económico de largo plazo.

La mayoría de los países donde operamos en América Central vienen registrando avances importantes en la actividad económica, con un aumento estimado de 6.7% para 2021, luego de una contracción de 6.9% en 2020. El mejor ejemplo de esto es Panamá, el país de mayor contracción en 2020 pero también el de un mayor repunte en 2021 (en ambos casos de dos dígitos), en línea con el incremento en los volúmenes de comercio exterior. En los demás países de la región la recuperación también ha sido evidente, de la mano de un incremento sostenido en las remesas y el comercio.

Es importante señalar que esta fuerte recuperación de la actividad difícilmente se habría alcanzado sin los avances en vacunación contra el Covid-19 en los países donde operamos, que permitieron reducir gradualmente las restricciones que buscaban en su momento mitigar la propagación del virus. En Colombia se aplicaron 65 millones de dosis en 2021, con un 56% de la población con el esquema de inmunización completo. En los países de América Central también se observan avances importantes, aunque con cierta divergencia: mientras Costa Rica, El Salvador y Panamá contaban con más de 55% de la población con esquema de vacunación completo al cierre de 2021, este porcentaje es más próximo a 40% en El Salvador y Nicaragua y a 30% en Guatemala.

Para 2022 esperamos que la recuperación de la actividad económica se consolide, con tasas de crecimiento cercanas a 4% tanto en Colombia como en América Central.

El 2021 para el Grupo Banco de Bogotá

Nuestra organización cuenta con 40,164 colaboradores, 12.2 millones de clientes activos, operaciones en 11 países y presencia no solo en la industria bancaria sino también en otras líneas de negocio a través de las inversiones en nuestras filiales, subsidiarias y asociadas, que denominamos Grupo Banco de Bogotá.

Mis agradecimientos a todos nuestros colaboradores y felicitaciones por los resultados alcanzados, que nos han permitido lograr nuevos máximos históricos en utilidades, procurando cada día un servicio de excelencia para nuestros clientes, quienes están en el foco de nuestra estrategia.

El fruto de este esfuerzo se ve reflejado en los múltiples reconocimientos que obtuvo el Banco durante el año 2021: fuimos distinguidos nuevamente, como el mejor Banco en Colombia por las revistas financieras más prestigiosas a nivel mundial: *Euromoney*, *The Banker*, *Global Finance* y *LatinFinance*. Todas han resaltado la solidez de nuestros resultados y la fortaleza de nuestra marca, además de destacar nuestra estrategia digital y nuestro papel en la recuperación de la actividad económica.



Alejandro Figueroa Jaramillo, Presidente Banco de Bogotá.



Zona de autogestión, oficina calle 81, Bogotá.

Adicionalmente, obtuvimos premios como el de Mejor Proveedor de Divisas y Comercio Exterior en Colombia, Mejor Banco en Créditos Digitales en Latinoamérica y Mejor Banco Digital en Colombia en Banca de Consumo, de parte de *Global Finance*. Así mismo, esta publicación nos reconoció con el premio Liderazgo Sobresaliente en Bonos Verdes en Latinoamérica, destacando nuestra emisión de bonos verdes de septiembre 2020.

Me siento muy orgulloso también de que el Banco de Bogotá haya ratificado su participación por segundo año consecutivo en el Anuario de Sostenibilidad de *S&P Global*, el cual reconoce a las empresas con mejores prácticas de sostenibilidad en el mundo, así como de la Certificación que obtuvo como un gran lugar para trabajar, por parte de *Great Place To Work*.

Aprovecho este espacio para agradecer a Julio Rojas Sarmiento, por sus numerosos aportes durante más de 5 años de permanencia en el Banco. Julio desempeñó un papel fundamental en nuestra transformación digital y en el diseño y ejecución de nuestra estrategia de negocio.

Germán Salazar Castro reemplazó a Julio como Vicepresidente Ejecutivo. Germán ha tenido una muy exitosa carrera en el Banco durante más de cuatro décadas, prestando grandes servicios a la institución a través de las posiciones que ha ocupado. Bienvenidos, Gerardo Hernández Correa y Alfredo Botta Espinosa. Gerardo se unió al equipo del Banco en calidad de Vicepresidente Jurídico y Alfredo, como Vicepresidente de Internacional y Tesorería.

Nuestra Estrategia de las 6C's

Luego de un 2020 lleno de desafíos, en el año 2021 tuvimos la misión de acompañar en la senda de crecimiento a nuestros clientes, en un contexto de fuerte recuperación en la actividad económica. Los planes de crecimiento, manejo del riesgo, eficiencia y digitalización que hemos venido implementando en los últimos años dieron frutos para capturar exitosa y rentablemente las oportunidades generadas por el entorno. A esto hay que sumar una estrategia de balance con una hoja diversificada y un disciplinado control del riesgo, que nos ha permitido tener buenos resultados en periodos de gran volatilidad como el actual.

En el año 2021, continuamos ejecutando exitosamente nuestra estrategia corporativa, buscando maximizar los beneficios para todos los grupos de interés del Banco de Bogotá. En este sentido, nuestro plan de las 6C's sigue definiendo nuestro norte de cara a las tendencias que marcaron el año, siempre centrados en el cliente, nuestra principal razón de ser.

A continuación, permítanme recorrer cada uno de los logros en nuestros seis focos estratégicos.

Cliente, el Centro de Nuestra Estrategia

El año 2021 continuó presentando importantes retos para la reanudación de la actividad económica del país y de nuestros clientes. Siendo ellos el centro de nuestra estrategia, decididamente apoyamos los diferentes programas diseñados por el Gobierno Nacional, buscando ofrecer productos y servicios

financieros a la medida de sus necesidades. Acompañamos a nuestros clientes con alivios financieros y con el Programa de Acompañamiento a Deudores (PAD).

En el frente de Experiencia del Cliente nos enfocamos en el rediseño y aseguramiento de los procesos de servicio y respuesta al cliente, gestión del modelo de voz de cliente y el lanzamiento del nuevo Centro de Ayuda Digital en la Banca Móvil. También, creamos el Centro de Gestión de Experiencia, como uno de los pilares del modelo de gestión de servicio a nuestros clientes.

En cuanto a canales, en 2021 avanzamos con nuestro proceso de transformación de oficinas en 19 sucursales, buscando generar nuevas y mejores experiencias a nuestros clientes y usuarios. Adicionalmente, ampliamos nuestra red de corresponsales bancarios a 12,295 puntos activos, fortaleciendo e incrementando nuestra presencia en 913 municipios de Colombia, logrando tener una cobertura de 82% en el país. En nuestros cajeros automáticos, se implementaron los servicios de retiro rápido y la posibilidad de continuar realizando transacciones sin tarjeta.

En el ecosistema de otros canales de atención (Servilínea, Redes sociales y *WhatsApp*), nos enfocamos en mejorar la autogestión, experiencia del cliente y eficiencia a través de la implementación de nuevas funcionalidades.

En cuanto a Banca Móvil, en 2021 lanzamos una nueva versión de la aplicación, a la cual migramos el 100% de nuestros usuarios durante el segundo trimestre. Esta nueva aplicación nos permite acelerar la entrega de valor, mejorando de forma continua cada uno de los procesos dentro del canal, lo cual facilita la adquisición de nuevos productos y el acceso a nuevas funcionalidades.

En materia digital, podemos destacar también nuevos desarrollos, tales como Transfiya, la posibilidad de bloquear y habilitar de nuevo las tarjetas de crédito, el pago QR con tarjeta débito, el rediseño y alerta de límites transaccionales, la homologación de transacciones en canales digitales y el diseño del Centro de Ayuda Digital.

Gracias a nuestra capacidad digital, pudimos capturar eficiencias que nos permitieron acortar los tiempos de vinculación de 40 a 3 minutos para clientes nuevos y desarrollar funcionalidades de autogestión.

Crecimiento Sostenible

Conscientes del rol que jugamos en la sociedad, continuamos apoyando a nuestros clientes en su recuperación, entre otras cosas con las líneas de emergencia de Bancóldex, Findeter y

Finagro. Adicionalmente, apoyamos a los empresarios a la reactivación económica por medio del programa Unidos por Colombia del Fondo Nacional de Garantías y participamos activamente para distribuir recursos de los programas de subsidios diseñados por el Gobierno Nacional para personas y empresas.

Desarrollamos la iniciativa MEC – Mejores Empresas Colombianas, para el segmento de Mediana Empresa, en alianza con Deloitte y la Universidad Javeriana para reconocer a las medianas empresas que se destacan por su éxito organizacional y su gestión de negocio. Adicionalmente, junto con MisiónPyme entregamos la edición número 13 del Premio Gacela, destinado a microempresas.

Teniendo en cuenta nuestro papel en la generación de impactos ambientales y sociales positivos, ampliamos nuestro portafolio sostenible tanto para las personas como para las empresas, con una amplia gama de productos que facilitan la transición energética, impulsan la inclusión social y financian soluciones amigables con el medio ambiente. Así, por ejemplo, desembolsamos \$285 mil millones a través de nuestra Línea de Desarrollo Sostenible y, mediante la estrategia de Recaudo Verde, apoyamos a las empresas en la disminución de documentos físicos, con la emisión de cupones de pago digitales.

Finalmente, quisiera destacar el sólido crecimiento que viene registrando nuestra cartera de Vivienda en Colombia, con desembolsos por \$1.8 billones en el año y un aumento de participación de mercado de 50 puntos básicos. Para lograr una mayor colocación de créditos de vivienda y mejorar la cobertura comercial, desarrollamos alianzas estratégicas a través del modelo de tercerización con ocho proveedores especializados en la venta de vivienda.

Nuestro crecimiento se ha visto fortalecido por una robusta infraestructura digital que desarrolla sinergias entre diferentes ecosistemas, apoyando mayor penetración de mercado y diversificación de canales.

Capacidad Analítica y Transformación Digital

El acelerado proceso de adopción de tecnologías de nube continúa apalancando nuestras capacidades de negocio y de analítica. Por ejemplo, avanzamos con la migración de más del 50% de las bases de datos que usan las aplicaciones del Banco a un ecosistema basado en nube privada, brindando gran potencial de crecimiento a nuestras capacidades.

De otra parte, se adelantó con éxito el piloto de virtualización de servidores de oficinas que permitirá tener en los Centros

de Datos, principal y alterno, imágenes de los sistemas de información que hoy en día son locales.

Adicionalmente, se creó el modelo centralizado de acceso a la información a través de herramientas de autogestión como *Power BI*, permitiendo contar con elementos de autogestión ágiles para crear tableros de control y manejo de indicadores basados en información de negocio.

En cuanto a transformación digital, a lo largo del año continuamos consolidando nuestro portafolio 100% digital compuesto por 11 productos: cuenta de ahorros, tarjeta de crédito, libranza, seguros, CDT, fondo de inversión colectiva, microcrédito, compra de cartera, adelanto de nómina, créditos de libre destino y de vivienda. Con estos flujos digitales se colocaron 1.5 millones de productos en 2021, lo que representa un crecimiento del 79% anual. Adicionalmente, nuestra nueva aplicación móvil (*APP*) del Banco de Bogotá fue un habilitador para llegar a 1.8 millones de usuarios que utilizan los canales digitales todos los meses, con un crecimiento del 21.3% en el año.

Teniendo en cuenta que nuestras plataformas digitales son nuestro principal canal de ventas, nos hemos enfocado en facilitar los procesos de venta, ofreciendo una experiencia 100% digital caracterizada por menores tiempos de vinculación, mejores tasas de conversión y mayores índices de satisfacción.

En materia de *Business Intelligence (BI)*, reestructuramos el área y culminamos con éxito la primera fase de construcción de los modelos de datos del nuevo *Data Warehouse* del Banco. Además, reestructuramos el área de Analítica, especializando el equipo de especialistas por tipo de banca, los cuales desarrollaron 18 modelos de *Machine Learning* que permitieron generar más de \$486,000 millones de mayores colocaciones, depósitos y ventas de seguros (30 veces más que en 2020).

Control del Riesgo

En 2021, el Banco enfocó sus esfuerzos en acompañar a los clientes en sus iniciativas de reactivación, manteniendo un marco de control eficiente sobre el negocio.

La gestión de riesgo de crédito durante el 2021 estuvo enfocada en tres frentes: respaldar la reactivación de las empresas, con un énfasis especial en la Banca Pyme; apoyar a los clientes que requerían un mayor plazo para atender sus obligaciones a través del PAD; y profundizar en nuevos segmentos de consumo mediante soluciones digitales que facilitan la interacción de nuestros clientes con el Banco.

Para poder hacer frente a los retos generados por la pandemia, se hicieron ajustes en los modelos del Banco, después de realizar múltiples análisis, con el fin de estimar de la manera más apropiada los niveles de riesgo esperado de los clientes. Mayor digitalización y el acceso en tiempo real a la información, nos permite tener un robusto marco de control del riesgo en la medida en que ajustamos los modelos analíticos.

En materia de seguridad de la información, el Banco continuó ejecutando y fortaleciendo su estrategia de seguridad y ciberseguridad. Se destaca la inscripción del Banco al CSIRT Financiero (*Computer Security Incident Response Team*) liderado por la Asobancaria, que permite ampliar el espectro de protección mediante el trabajo colaborativo con diversas entidades del sector para la prevención y solución de diferentes amenazas. Por otro lado, obtuvimos la certificación del *Customer Security Program (CSP)* de SWIFT, que establece los controles de seguridad que deben cumplir las entidades financieras que utilizan los servicios de esta plataforma de negocio.

Continuamos afianzando nuestro análisis del riesgo de cambio climático, a través del Sistema de Administración de Riesgos Ambientales y Sociales (SARAS), integrando al análisis crediticio un estudio sobre la identificación y categorización de este riesgo. Generamos recomendaciones a nuestros clientes para que incluyan en sus procesos, la identificación y gestión del riesgo climático, contribuyendo al cuidado y preservación del medio ambiente.

Finalmente, en cuanto a la gestión de activos y pasivos (ALM), como parte de la gestión del riesgo de tasa de interés en moneda extranjera, lideramos el Proyecto de Transición Libor hacia SOFR. En febrero se emitieron bonos ordinarios por \$600 mil millones, siendo la primera subasta del año de títulos de deuda privada en el mercado de capitales local y con una demanda que superó en más de dos veces el monto total ofrecido. Esta emisión complementa la de bonos verdes por \$300 mil millones que realizamos en septiembre de 2020, la cual fue galardonada durante 2021 en los *Sustainable Finance Awards* en la categoría Bonos Verdes en Latinoamérica.

Control del Gasto y Eficiencia Operacional

En el año 2021, continuamos implementando mejoras en la ejecución de procesos, obteniendo grandes logros a nivel de eficiencia. Los principales ejes de eficiencia se focalizaron en digitalización, optimización y automatización de procesos, racionalización de la huella de oficinas, migración de transacciones a canales digitales, renegociación con proveedores y los esfuerzos por optimizar los gastos tecnológicos.

Entre las iniciativas que podemos destacar están el plan de eficiencia energética, la optimización de los servicios de comunicaciones, un nuevo modelo de servicio de aseo y cafetería, la eliminación del envío de extractos físicos a los clientes persona natural con cuentas, tarjeta de crédito y créditos, así como una mejora en la negociación comercial por la prestación del servicio de validación de identidad con la Registraduría Nacional.

En materia de excelencia operativa, seguimos impactando positivamente los resultados en diferentes productos y procesos, tales como la creación de la Carpeta Digital, la incorporación del Flujo Único, la optimización de la gestión de vinculación de la fuerza comercial, así como provisión de herramientas de venta en punto para productos digitales.

Colaboradores y Sociedad

Nuestros colaboradores son el pilar fundamental dentro de nuestra estrategia de 6C's. Por esta razón, estuvimos centrados en mejorar la experiencia del colaborador (*Employee Journey Map BdB*) a través de un ambiente equitativo, diverso e inclusivo. Para esto, trabajamos en los frentes claves: cultura organizacional, desarrollo y bienestar de nuestro talento humano.

Hemos fortalecido los talleres, eventos, programas y rutas de formación (internas y con plataformas virtuales) para extender la adopción de metodologías ágiles, como nuestro evento anual *D-Agile Week* en el cual compartimos experiencias y buenas prácticas sobre esta metodología así como otras herramientas de innovación.

Implementamos una hoja de ruta en materia de diversidad, equidad, inclusión y no discriminación, promoviendo, entre otros temas, el liderazgo femenino, mediante iniciativas como la Ruta de Empoderamiento Femenino y el apoyo al segmento de mujeres STEM.

En cuanto a la salud de nuestros colaboradores, es importante destacar que participamos del programa de vacunación del sector privado liderado por la ANDI, lo que nos permitió vacunar a 2,770 colaboradores y sus familias con esquemas de vacunación a través de IPS exclusivas. Además, lanzamos el programa "Protegiéndote", iniciativa que busca apoyar a los colaboradores y sus familias con una línea de acompañamiento psicológico permanente.

Conscientes de la importancia del liderazgo y la alineación a nuestro sello de cultura, continuamos nuestro Programa Integral de Transformación Cultural (PIT). Así, en 2021, formamos a 336 líderes que recibieron más de 16,000 horas de formación en liderazgo.

Estos y otros esfuerzos en la búsqueda de un mejor ambiente laboral contribuyeron a que obtuviéramos por segundo año consecutivo la certificación de *Great Place to Work (GPTW)*.

Finalmente, en cuanto a la dimensión de Sociedad, quisiera destacar el lanzamiento de nuestro programa para proveedores "Más + Sostenibles", con el fin de impulsar su crecimiento, orientado no solo a la adopción de conocimientos alrededor de la gestión de la cadena de abastecimiento, el mercadeo y las ventas, entre otros, sino también a la construcción de bases sólidas en términos de responsabilidad social y economía circular.



Oficina insignia calle 81, Bogotá.

El Banco trabajó en proyectos con impactos positivos en el medio ambiente, entre los que se destacan la implementación de paneles solares, renovación de oficinas bancarias con certificación LEED, reposición de aires acondicionados, política de compras sostenibles, reutilización y restauración de mobiliario de oficina, reciclaje del archivo, campañas de buenos hábitos para reducir el consumo de energía y agua, a la vez que gestionamos de forma más eficiente el uso de recursos como el papel y optimizamos la generación de residuos. También mitigamos nuestra huella de carbono, instalando vallas fotocatalíticas como parte de nuestra estrategia de publicidad.

Finalmente, en movilidad sostenible vale la pena resaltar que fuimos premiados por la Secretaría Distrital de Movilidad de Bogotá, por transformar los hábitos de movilidad y la cultura alrededor del impacto que tienen los desplazamientos hacia y desde el sitio de trabajo. Por otro lado, nuestro Programa de Educación Financiera continúa como herramienta de inclusión a través de iniciativas como talleres virtuales, aulas especializadas y nuestro portal web, llegando a cerca de 375 mil personas en el año 2021.

Mención aparte merece nuestra nueva tarjeta débito Amazonía, primera tarjeta verde del país, a través de la cual nuestros clientes aportan el 1% de sus compras para la reforestación del Amazonas y el Banco siembra un árbol por cada dos árboles sembrados con recursos de los clientes. Desde su lanzamiento en el mes de junio de 2021, más de 25,000 clientes

han solicitado su Tarjeta permitiendo la siembra de más de 1,000 árboles. Esta tarjeta se suma a la tarjeta débito UNICEF -lanzada en 2020- con la cual los clientes aportan el 1% de sus compras a programas para la educación de niños y niñas en situación de vulnerabilidad en Colombia, mientras que nosotros donamos el mismo valor. A la fecha hemos colocado más de 235,000 tarjetas que han representado más de \$803 millones en donaciones.

De manera especial, quiero resaltar la creación del “Programa para el desarrollo de Talento Digital Juan María Robledo”, el cual brinda apoyo económico a 150 jóvenes de excelencia académica y situación de vulnerabilidad social, para el estudio de carreras como ingenierías, telecomunicaciones, seguridad informática, matemáticas y estadística, entre otras. 60% del grupo de beneficiarios de este programa, son mujeres. Esta iniciativa honra de manera especial el legado de nuestro querido Juan María, abanderado de la promoción de la educación en nuestro país.

Resultados 2021

El 2021 marcó un nuevo máximo histórico en los resultados financieros consolidados del Banco. Estas cifras son el fruto de la implementación de nuestras estrategias, buscando crecer de forma rentable y siempre teniendo al cliente en el centro.

Quisiera enunciar los principales resultados financieros consolidados que obtuvo el Banco durante 2021:



Oficina El Edén, Bogotá.

- Nuestra cartera consolidada alcanzó los \$156.2 billones, equivalente a un crecimiento de 15.0%.
- Los depósitos representan el 81.5% del total del fondeo, a diciembre de 2021 y la relación depósitos sobre cartera neta fue 1.10x.
- Cerramos el año con una utilidad neta consolidada de \$4.4 billones, con retorno sobre el patrimonio promedio (ROAE) de 19.3% y retorno sobre activos (ROAA) de 2.1%.
- Excluyendo un ingreso extraordinario generado por \$1.3 billones producto de la desconsolidación de Porvenir realizada el mes de julio, la utilidad neta consolidada ajustada fue de \$3.1 billones, con un ROAE de 13.7% y ROAA de 1.5%.
- Los impuestos pagados, por el Banco y sus filiales, suman un total de \$2.6 billones.

Escisión del 75% de BAC Holding International

A mediados de septiembre, anunciamos un proceso de escisión del 75% de las acciones de BAC Holding International (BHI, antes Leasing Bogotá Panamá - LBP) a favor de los accionistas del Banco de Bogotá. BHI es la entidad que tiene propiedad sobre el 100% de la operación en Centroamérica, BAC Credomatic. Este proceso, el cual viene avanzando según cronograma, fue aprobado por la Superintendencia Financiera de Colombia, así como por parte de la Asamblea de Tenedores de Bonos, a finales de 2021, y de la Asamblea General de Accionistas realizada a inicios de 2022.

Este proceso de escisión se fundamenta en las siguientes razones: primero, gracias al excelente desempeño financiero de BAC desde que lo adquirimos en 2010, acentuado por la devaluación natural del peso frente al dólar, BAC tiene hoy en día un tamaño similar al del Banco. Adicionalmente, la transacción fortalecerá el enfoque estratégico del Banco en Colombia, ya que simplificaremos nuestra estructura corporativa, eliminando complejidades multi-jurisdiccionales y aumentando nuestra agilidad y flexibilidad para responder a la dinámica del mercado local. También esperamos obtener flexibilidad en la administración del capital regulatorio, en transición hacia Basilea III, que nos permitirá mejorar nuestra posición estratégica para capturar crecimiento futuro. Las acciones de BHI estarán listadas en las bolsas de valores de Colombia y de Panamá, y esperamos que tengan una buena liquidez y transaccionalidad.

Es importante destacar que para los accionistas, la operación es neutra en términos de la propiedad que tienen del Banco de Bogotá y de BHI. El único cambio relevante es que la propiedad que tenían de BHI – compañía que al cierre de 2021 era 100% propiedad del Banco de Bogotá - antes de la escisión se daba de forma indirecta a través de las acciones poseídas en el Banco de Bogotá, en tanto que después de la escisión pasará a convertirse en una propiedad directa en un 75% vía acciones de BHI y en un 25% de propiedad indirecta, a través del Banco de Bogotá.

Al momento de escribir esta carta, marzo 17 de 2022, hemos recibido todas las aprobaciones regulatorias necesarias y procederemos a la etapa de ejecución. Nuestra intención es cerrar la operación de escisión y entregar las acciones de BHI a los accionistas, al cierre de marzo de 2022. En ese caso, nuestros estados financieros al cierre del primer trimestre no consolidarán más a BHI y cualquier ingreso derivado de la inversión sobre el 25% que retendrá el Banco de Bogotá será contabilizada a través del método de participación.

Quiero agradecer especialmente a Luis Carlos Sarmiento Gutiérrez, Presidente de Grupo Aval, y a todos sus colaboradores, por la orientación y el apoyo que tuvimos en la ejecución de las estrategias que desarrollamos en el 2021. Gracias a su permanente respaldo, logramos obtener los resultados descritos en este informe.

Igualmente, quiero expresar mi agradecimiento a cada uno de los miembros de nuestra Junta Directiva, por el trabajo dedicado y el análisis profundo de todas las iniciativas de nuestro plan estratégico, cuya ejecución permitió el logro de los resultados presentados. Sus conocimientos y preparación han sido fundamentales para nuestra institución.

A cada uno de los accionistas, les extiendo unas palabras de agradecimiento, por su constante apoyo y confianza en nuestro Banco. De nuestro lado, seguiremos enfocados en ofrecer servicios financieros que contribuyan a la construcción de una mejor sociedad.

Atentamente,

Alejandro Figueroa Jaramillo
Presidente

Gobierno Corporativo

Nuestro modelo de Gobierno Corporativo está comprometido con una gestión transparente y ética que nos ha permitido generar resultados sólidos y sostenibles a lo largo de los años, para nuestros accionistas, clientes, colaboradores y demás grupos de interés.

Transparencia e instituciones sólidas

Fomentamos la ética y comunicamos en nuestras acciones de forma transparente



En el 2021, nuestro negocio siguió enfrentando una coyuntura llena de retos como consecuencia de la crisis de la pandemia. En medio de esta situación, la estructura de Gobierno Corporativo del Banco de Bogotá continuó siendo pilar de nuestra gestión, apoyando la reactivación económica y la adaptación a los nuevos desafíos.

Encaminados a mejorar en la implementación de buenas prácticas de nuestro modelo de Gobierno Corporativo, adelantamos diferentes iniciativas, teniendo en cuenta los principios que rigen las actividades que desarrolla el Banco, entre otras las siguientes:



Luis Carlos Sarmiento Gutiérrez,
Presidente Junta Directiva

Luis Carlos Sarmiento Angulo,
Consejero Junta Directiva

- Aprobamos la reforma del Código de Buen Gobierno, actualizando principalmente temas relacionados con los Comités de la Junta Directiva, procedimientos para llevar a cabo reuniones no presenciales de Asamblea y Junta Directiva, uso de la página web como mecanismo de información para los accionistas.
- Creamos los Comités de Gobierno Corporativo y de Remuneración y Compensación de la Junta Directiva, en línea con las recomendaciones del “Código País”.
- Continuamos implementando las recomendaciones del “Código País”, como se evidencia en el Reporte de Implementación de Mejores Prácticas Corporativas 2021, transmitido a la Superintendencia Financiera, en el cual mejoramos en 9.5% el cumplimiento de las 148 recomendaciones, llegando a un porcentaje del 88.5%. Este reporte puede ser consultado en nuestra página web (www.bancodebogota.com/relacion-inversionista).
- Coordinamos la realización de las Asambleas requeridas para la aprobación de la escisión del Banco, asegurando la protección de los derechos de nuestros accionistas e inversionistas.

En el Informe Anual de Gobierno Corporativo, que se incluye como Anexo 2 de este Informe de Gestión, proveemos más información sobre la gestión en esta materia durante el año 2021.

Órganos de Gobierno [GRI 102.18] [GRI 102.20] [GRI 102.21] [GRI 102.23] [GRI 102.24]

Asamblea General de Accionistas

Nuestra estructura de Gobierno Corporativo está encabezada por la Asamblea General de Accionistas, órgano supremo, que permite a los señores Accionistas ejercer control sobre el direccionamiento del Banco y, por consiguiente, sobre la actuación de la Junta Directiva. En el marco de preparación de las reuniones de la Asamblea, utilizamos la página web (www.bancodebogota.com) como el principal mecanismo para el suministro de información a los accionistas.

Al cierre de 2021, nuestro capital estaba representado en un total de 331,280,555 acciones ordinarias en circulación, de propiedad de 12,142 accionistas, quienes fueron convocados

para reunirse en la Asamblea Ordinaria que se realizó el 25 de marzo de 2021. Esta Asamblea contó con un quorum del 90.05%, que atendió todos los puntos incluidos en el Orden del Día, el cual fue publicado en nuestra página web junto con toda la información necesaria para la toma de decisiones, de acuerdo con nuestros lineamientos de gobierno corporativo y conforme la regulación vigente.

Mayor detalle sobre la composición accionaria del Banco se encuentra publicado en nuestra página web y también está disponible en el SIMEV, de la Superintendencia Financiera de Colombia www.superfinanciera.gov.co



Junta Directiva

La Junta Directiva, como máximo órgano administrativo del Banco, cumple su función principal de determinar las políticas para la gestión y desarrollo de nuestras operaciones. Está conformada por importantes profesionales con amplia experiencia, quienes cumplen a cabalidad con los criterios establecidos por el Banco para su elección, la cual se llevó a cabo en la Asamblea Ordinaria de Accionistas celebrada el 25 de marzo de 2021.

La estructura de nuestra Junta Directiva incluye cinco miembros principales y sus suplentes personales, con dos renglones representados por miembros independientes. El proceso de evaluación de los candidatos nominados a la Junta Directiva no incluye criterios de discriminación y nuestro modelo de gobierno no contempla la presencia de ejecutivos del Banco como miembros de la Junta Directiva.

Con el fin de apoyar a la Junta Directiva en el desarrollo de sus funciones, anualmente se establece un cronograma de reuniones que incluye la planeación de las reuniones de la Junta

Directiva y de sus Comités. Estos comités, que apoyan a la Junta en el cumplimiento de sus responsabilidades y que actúan bajo su dirección y dependencia, son los Comités de Crédito, de Auditoría, de Gestión Integral de Riesgos, de Sostenibilidad, de Gobierno Corporativo y de Remuneración y Compensación. Adicionalmente, como segundo nivel de comités, la Junta ha definido el funcionamiento, bajo responsabilidad de la Administración, de otros Comités que atienden los lineamientos impartidos por la Junta y por la legislación vigente.

Durante 2021 se pagaron honorarios a los directores por \$1,351 millones por concepto de asistencia a las reuniones de la Junta y de sus Comités. Las biografías que resumen la trayectoria profesional de los Directores del Banco de Bogotá, se encuentran disponibles en la página web: www.bancodebogota.com

JUNTA DIRECTIVA

Miembros Principales	Miembros Suplentes
Luis Carlos Sarmiento Gutiérrez	Jorge Iván Villegas Montoya
Sergio Uribe Arboleda*	Sergio Arboleda Casas*
Alfonso de la Espriella Ossio	Ana María Cuéllar de Jaramillo
Carlos Arcesio Paz Bautista	Álvaro Velásquez Cock
José Fernando Isaza Delgado*	Carlos Ignacio Jaramillo Jaramillo*

*Miembros independientes

Consejero Junta Directiva

Luis Carlos Sarmiento Angulo

Secretaria Junta Directiva

Juanita Cubides Delgado

Revisor Fiscal

KPMG S.A.S. Representado por: Diana Alexandra Rozo Muñoz (T.P. 120741 -T)

Defensor del Consumidor Financiero

Álvaro Julio Rodríguez Pérez

Miembros Principales



Luis Carlos Sarmiento Gutiérrez

Presidente de Grupo Aval Acciones y Valores S.A. desde 2000. Presidente de la Junta Directiva del Banco de Bogotá desde 2004. Presidente de la Junta Directiva de Corficolombiana S.A. desde 2006. Antes de Grupo Aval, fue Presidente de Cocolco S.A. y Vicepresidente Ejecutivo del First Bank of the Americas, Analista y Gerente Financiero en Procter & Gamble, casa matriz. Graduado con honores (Magna Cum Laude) en Ingeniería Civil de la Universidad de Miami. MBA con concentración en Finanzas del Johnson Graduate School of Management en la Universidad de Cornell.



Sergio Uribe Arboleda*

Miembro principal de la Junta Directiva del Banco de Bogotá desde 1989 y anteriormente ejerció como miembro suplente desde 1987. Miembro de las Juntas Directivas del Banco de Bogotá S.A. Panamá, de Refocosta S.A. y de Ditransa S.A. Actualmente Vicepresidente de Asuntos Corporativos en Valorem S.A. Fue Gerente General de AT&T Latinoamérica Colombia y Presidente de AV Villas, Corficolombiana S.A. e Industrias e Inversiones Samper S.A. Economista de la Universidad de los Andes.

Miembros Suplentes



Jorge Iván Villegas Montoya

Miembro suplente de la Junta Directiva del Banco de Bogotá desde 1988. Miembro de las Juntas Directivas de Corficolombiana S.A. y de Fidubogotá S.A. Ha sido Viceministro de Comunicaciones, Ministro Plenipotenciario del Sindicato Universal de Correos y Presidente de Corficolombiana S.A. y de Fedeleasing. Graduado en Derecho y Economía de la Universidad Javeriana; especialización en Derecho Comercial del Colegio Mayor Nuestra Señora del Rosario.



Sergio Arboleda Casas*

Miembro suplente de la Junta Directiva del Banco de Bogotá desde 1990. Miembro de la Junta Directiva de Banco de Bogotá S.A. Panamá y Banco de Bogotá Nassau, Presidente de la Junta Directiva de la Fundación Gimnasio Campestre, miembro de la Junta Directiva de Casa Editorial El Tiempo S.A. Anteriormente ejerció como Gerente General de Fonade, Director del Departamento de Planeación Distrital, Gerente del Noticiero 24 Horas y Presidente de Asomedios. Graduado en Ingeniería Civil de la Universidad de los Andes.

Miembros Principales



**Alfonso
de la Espriella Ossio**

Miembro principal de la Junta Directiva del Banco de Bogotá desde 1988. Miembro de la Junta Directiva de Almaviva S.A. Anteriormente fue Presidente de la Junta Directiva y Presidente del First Bank of the Americas y ocupó diferentes cargos en el Banco del Comercio, el cual se fusionó con el Banco de Bogotá en 1992. Graduado en Derecho y Ciencias Políticas de la Universidad La Gran Colombia. Estudios en Moneda y Banca de la Universidad de Tulane, Nueva Orleans y en Supervisión Bancaria del Federal Reserve Bank, Baton Rouge.



**Carlos Arcesio
Paz Bautista**

Miembro principal de la Junta Directiva del Banco de Bogotá desde 1990 y anteriormente ejerció como miembro suplente desde 1989. Fue Gerente General de Consultorías de Inversiones S.A. y de Harinera del Valle S.A. Miembro de las Juntas Directivas de Corficolombiana S.A., de Promigas S.A. y de BAC Credomatic. Administrador de Empresas de la Escuela de Administración y Finanzas EAFIT – Medellín; Máster en Administración de Mercado del Icesi – EAFIT - Cali.



**José Fernando
Isaza Delgado***

Miembro principal de la Junta Directiva del Banco de Bogotá desde 1997. Fue miembro de las Juntas Directivas de Corficolombiana S.A., de E.T.B. y de Isagen. Ha sido Presidente Ejecutivo de la Compañía Colombiana Automotriz S.A., Ministro de Transporte, Presidente de la Empresa Colombiana de Petróleos S.A. - Ecopetrol, Gerente General del Instituto de Fomento Industrial y Consultor de la Universidad de las Naciones Unidas y del Banco Mundial. Ingeniero Eléctrico, Summa Cum Laude, de la Universidad Nacional de Colombia; Máster en Física, Summa Cum Laude, de la misma universidad; Máster en Matemáticas, Summa Cum Laude, de la Universidad de Estrasburgo (Louis Pasteur Institute of Technology); y Doctor Honoris Causa de la Universidad Nacional y de la Universidad de Caldas.

Miembros Suplentes



**Ana María
Cuéllar de Jaramillo**

Miembro suplente de la Junta Directiva del Banco de Bogotá desde 2007. Miembro de la Junta Directiva de BAC Credomatic. Consultora independiente especializada en sistemas y procedimientos para control financiero. Anteriormente trabajó como Directora de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales - DIAN, y en diferentes cargos en Citibank. Graduada en Contaduría de la Universidad Jorge Tadeo Lozano.



**Álvaro
Velásquez Cock**

Miembro suplente de la Junta Directiva del Banco de Bogotá de 1983 a 1988 y desde 2001. Fue consejero del Grupo Ethuss desde 1994 hasta 2009. Ha sido Decano de la Facultad de Economía de la Universidad de Antioquia, Jefe del DANE, Presidente de Pedro Gómez & Cía. S.A. y miembro del Comité Consejero de la Superintendencia Financiera. Miembro de la Junta Directiva de Corficolombiana S.A., Grupo Aval Acciones y Valores S.A., Banco de Bogotá Panamá y BAC Credomatic. Economista de la Universidad de Antioquia y candidato de MS del London School of Economics.



**Carlos Ignacio
Jaramillo Jaramillo***

Miembro suplente de la Junta Directiva del Banco de Bogotá desde 2018. Ha sido Magistrado de la Corte Suprema de Justicia - Sala Civil, Conjuez de la Corte Suprema de Justicia, Árbitro del Centro de Arbitraje y Conciliación de la Cámara de Comercio de Bogotá, Árbitro Internacional, Director General de Seguros de la Superintendencia Bancaria de Colombia, Superintendente Bancario Delegado para Seguros y Capitalización, Decano y profesor de la facultad de Ciencias Jurídicas de la Universidad Javeriana y profesor de la Universidad de Salamanca. Abogado de la Universidad Javeriana, Magister en Derecho y Economía de Seguros de la Universidad de Lovaina y Doctor en Derecho de la Universidad de Salamanca.

*Miembros independientes

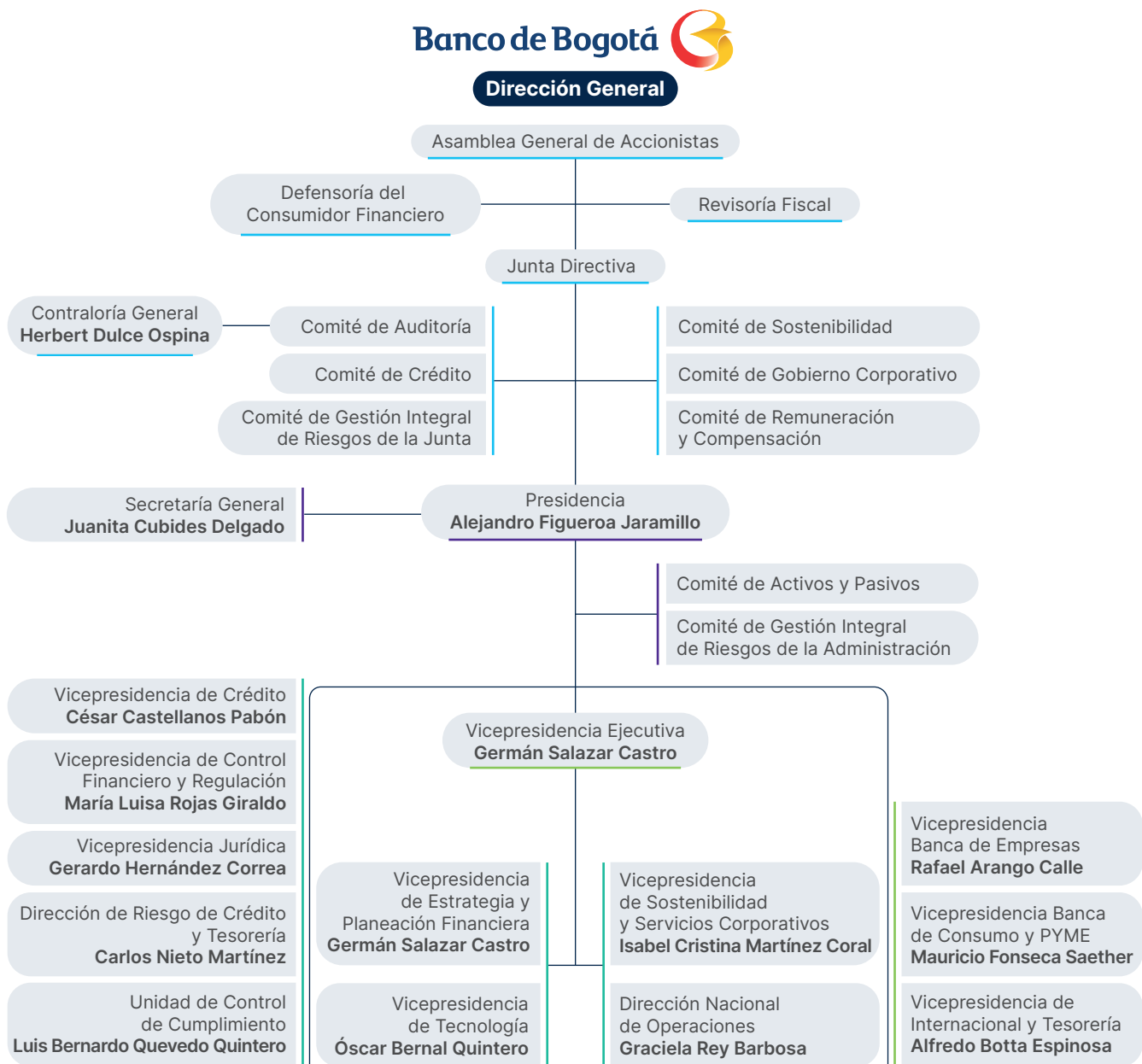
Alta Gerencia

La Alta Gerencia representa el tercer nivel en la estructura de Gobierno Corporativo de nuestro Banco. Está a cargo del giro ordinario de los negocios y de la concepción, ejecución y seguimiento de los objetivos y estrategias, siguiendo los lineamientos señalados por la Junta Directiva.

En el 2021, Germán Salazar Castro fue nombrado como Vicepresidente Ejecutivo, con responsabilidad sobre las Vicepresidencias de Estrategia y Planeación Financiera,

de Sostenibilidad y Servicios Corporativos y de Tecnología, así como de la Dirección Nacional de Operaciones. Adicionalmente, fueron nombrados Gerardo Hernández Correa como Vicepresidente Jurídico y Alfredo Botta Espinosa como Vicepresidente de Internacional y Tesorería.

Un resumen de la historia profesional de nuestra Alta Dirección se encuentra disponible en la página web www.bancodebogota.com.



Alta Gerencia



Alejandro
Figueroa Jaramillo

Ingeniero Civil de la Universidad Nacional de Colombia, Máster y candidato a Ph.D. en Economía de la Universidad de Harvard. Vinculado desde 1973.

Se desempeñó como Vicepresidente Ejecutivo y Vicepresidente Financiero. Presidente del Banco desde 1988.



Germán
Salazar Castro

Economista de la Universidad Javeriana, postgrado en Crédito Bancario y Finanzas del Chemical Bank y Finanzas de la Universidad de Nueva York. Vinculado desde 1979.

Vicepresidente de Internacional y Tesorería de 1992 a 1996 y desde 1998. Desde 2021, Vicepresidente Ejecutivo y Vicepresidente de Estrategia y Planeación Financiera.



Rafael
Arango Calle

Economista de la Universidad Javeriana, con Altos Estudios en Gestión y Liderazgo Estratégico de la Universidad de los Andes y del Programa de Desarrollo Directivo de Inalde. Vinculado desde 1999.

Vicepresidente Comercial de Banca de Empresas desde 2012.



Mauricio
Fonseca Saether

Ingeniero Industrial de la Universidad de los Andes y MBA de Esade Business School, España.

Vinculado desde 2019 como Vicepresidente Comercial de Banca de Consumo y PYME.



Alfredo
Botta Espinosa

Administrador de Empresas de la Universidad de los Andes, con estudios en Administración de Negocios del London Guildhall University, de Gerencia en Kellogg School of Management y de Dirección Gerencial en el Inalde.

Vinculado desde 2021 como Vicepresidente de Internacional y de Tesorería.



María Luisa
Rojas Giraldo

Economista de la Universidad de los Andes, postgrado en Administración Financiera de la Universidad de Stanford y Desarrollo Económico de la Universidad de Boston.

Vinculada desde 1981. Vicepresidente de Control Financiero y Regulación desde 2018.



César
Castellanos Pabón

Economista de la Universidad Santo Tomás y Administrador de Sistemas del Politécnico Granacolombiano. Vinculado desde 2002.

Vicepresidente de Crédito desde 2012.



Gerardo
Hernández Correa

Abogado de la Universidad de los Andes, con especialización en Derecho Administrativo de la Universidad del Rosario y participación en programas sobre Banca Central del FMI. Se desempeñó como Superintendente Financiero y Director del Banco de la República. **Vinculado desde 2021 como Vicepresidente Jurídico.**

Alta Gerencia



Isabel Cristina
Martínez Coral

Ingeniera Electrónica de la Universidad del Cauca, Programa de Negociación Harvard Law School, Programa de Innovación de Northwestern, Postgrado en Comunicaciones Móviles. MBA y Finanzas Universidad de los Andes, Máster Economía de Telecomunicaciones UNED. **Vinculada desde 2017. Vicepresidente Administrativa desde 2018 y actualmente Vicepresidente de Sostenibilidad y Servicios Corporativos.**



Óscar
Bernal Quintero

Ingeniero de Sistemas de la Universidad Distrital. Postgrados en Gerencia E- Business en la Universidad de Santander y Maestría en Administración de Empresas (MBA) de la Universidad de los Andes. Vinculado desde 2008. **Vicepresidente de Tecnología desde 2019.**



Carlos Fernando
Nieto Martínez

Ingeniero industrial de la Universidad de los Andes y MBA del Inalde Business School. Vinculado desde 1998. **Director de Riesgo de Crédito y Tesorería desde 2009.**



Juanita
Cubides Delgado

Abogada de la Universidad Pontificia Javeriana. Vinculada desde 1989. **Secretaria General desde 2019.**



Graciela
Rey Barbosa

Ingeniera Industrial de la Universidad Distrital. Especialista en Finanzas de la Universidad Externado y en Negocios en Internet de la Universidad de la Sabana y Universidad Icesi. Vinculada al Banco desde 1995. **Directora Nacional de Operaciones y Procesos desde 2017.**



Herbert Francisco
Dulce Ospina

Ingeniero Industrial de la Universidad Javeriana con postgrado en Finanzas Corporativas en el CESA y Riesgos Financieros Avanzados en IFF-The International Faculty of Finance. **Contralor General desde 2018.**



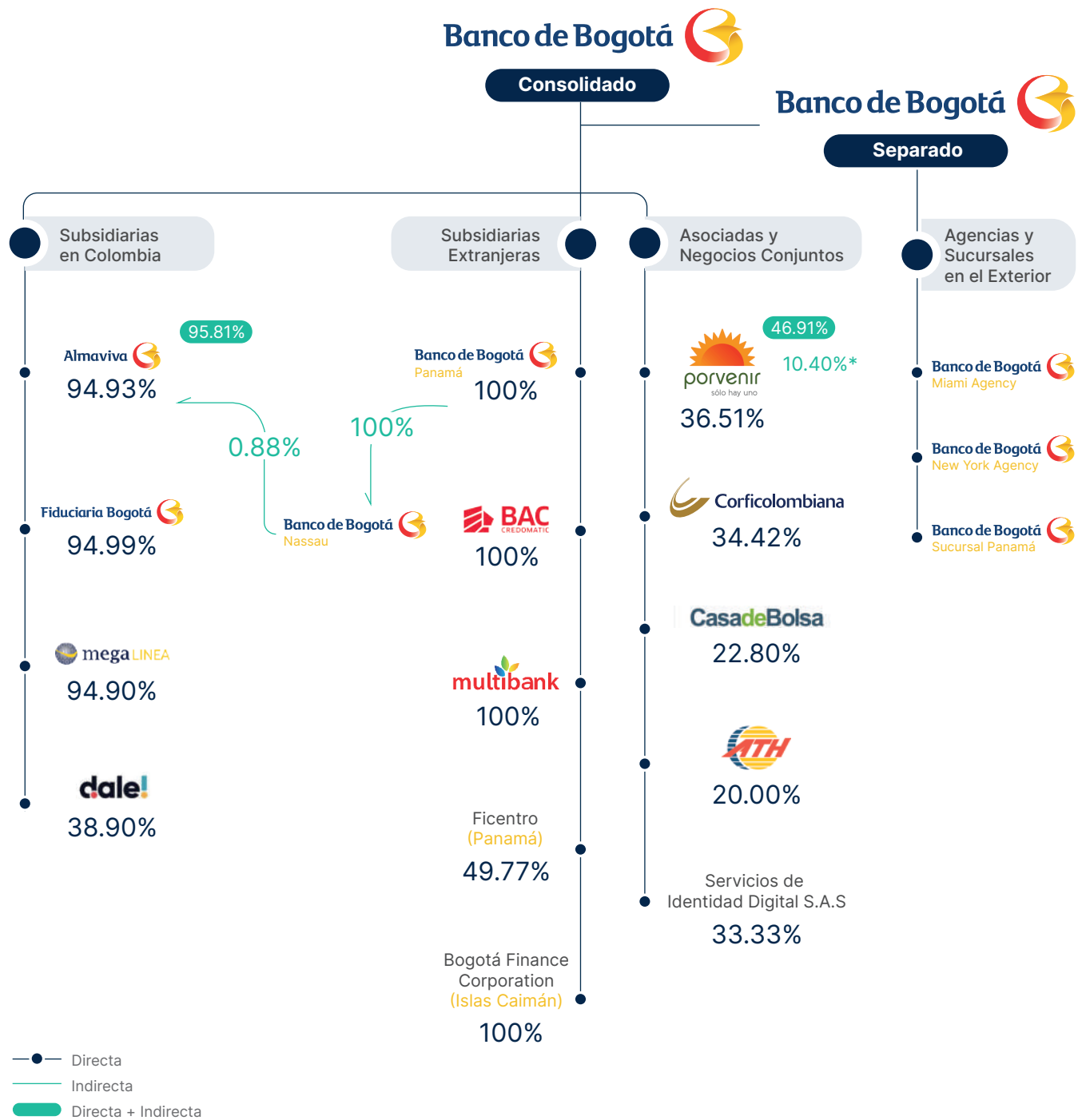
Luis Bernardo
Quevedo Quintero

Abogado y filósofo de la Universidad de los Andes. Vinculado desde 1981. **Director de la Unidad de Control de Cumplimiento desde 1996.**

Estructura Corporativa

La estructura consolidada del Banco de Bogotá está liderada por la operación del Banco en Colombia, una de las entidades más importantes en el sistema financiero colombiano a lo largo de su historia. La complementan las

entidades subsidiarias y asociadas en las que el Banco tiene participación, a través de las cuales apoyamos diferentes sectores de la economía colombiana y centroamericana, reflejando la diversificación de nuestra operación.



Nota: Todas las acciones son ordinarias

*Equivalente al porcentaje indirecto de Fiduciaria

Ética y Transparencia [GRI 102.17]

Nuestra Auditoría Interna

El Sistema de Control Interno establecido en el Banco busca fortalecer la eficiencia y eficacia de las operaciones, prevenir y mitigar los fraudes y realizar una adecuada gestión de los riesgos a los que se ve expuesto en el desarrollo de su actividad, definiendo claramente las funciones del Gobierno Corporativo, la Alta Gerencia y la Supervisión y el Control. La función de la auditoría busca asegurar que los procesos de gestión de riesgos y los controles se realicen bajo el marco normativo vigente.

La función de auditoría interna del Banco y sus filiales la ejecuta la Contraloría con fundamento en las normas legales y las buenas prácticas de control diseñadas por la Contraloría Corporativa del Grupo Aval, a través de la definición de un plan de auditoría basado en riesgos, el cual se encuentra alineado con estándares internacionales de la práctica profesional de auditoría.

El trabajo coordinado entre las diferentes áreas de la organización, bajo las directrices de la Alta Gerencia, ha permitido continuar afrontando exitosamente las limitaciones impuestas por la emergencia sanitaria del Covid-19, reinventando los modelos de riesgo y control, con el fin de proteger nuestro recurso humano y asegurar la continuidad del negocio.



Oficina Viva Envigado, Antioquia.

Para asegurar el adecuado funcionamiento del control interno, se llevaron a cabo verificaciones sobre los controles de seguridad informáticos, de forma que mitiguen los riesgos emergentes que se derivan de las nuevas tecnologías y la ciberseguridad.

Adicionalmente se llevaron a cabo labores de auditoría interna por parte de la Contraloría sobre diferentes actividades y procesos que adelantó el Banco en el 2021, como:

- Revisión del cumplimiento de la regulación aplicable al proceso de reorganización empresarial para simplificar la estructura corporativa del Banco.
- La incorporación de asuntos ambientales, sociales, económicos y de gobernanza al plan de auditoría y evaluación independiente, en respuesta a la estrategia y al modelo de negocio sostenible.
- Preparación proactiva para afrontar los cambios normativos que se avecinan a partir de 2023, relacionados con la gestión integral de los riesgos dada la implementación del Sistema Integral de Administración de Riesgos (SIAR), estableciendo metodologías corporativas para la identificación y medición de los riesgos estratégicos y emergentes.

Por otro lado, con el fin de incrementar los estándares de calidad y continuar generando valor, hemos implementado una herramienta que facilita la trazabilidad de los trabajos de auditoría desarrollados y la definición de indicadores que proporcionen seguridad razonable, de acuerdo con el Marco Internacional para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna.

Los auditores del Banco de Bogotá, a través de su formación y experiencia, contribuyen a fortalecer el sistema de control interno y el Gobierno Corporativo de la entidad, evaluando la efectividad de los controles clave diseñados para mitigar los riesgos de mayor impacto que afectan el negocio, con independencia y objetividad.

Nuestra Gestión Anticorrupción

En el Banco de Bogotá estamos comprometidos con una gestión transparente y de estricto cumplimiento con las normas vigentes, con el fin de fomentar relaciones de confianza con todos nuestros grupos de interés. Con este propósito hemos establecido normas de comportamiento que se rigen por los más altos estándares éticos, acogiendo las mejores prácticas en el seguimiento y gestión a los programas anticorrupción, entre otros.

Es así como nos hemos comprometido con una política de *Cero Tolerancia* frente a la corrupción en cualquiera de sus formas, entendida como una actividad deshonesta en la cual se promete, ofrece o concede un beneficio para favorecerse a sí mismo o a un tercero. Hemos establecido, tanto al interior del Banco como de las filiales, estrategias de control a través de la prevención, capacitación y concientización de la ocurrencia de este tipo de eventos, además de un monitoreo transaccional y de gestión de alertas para su detección.

Durante el 2021, no se presentaron eventos de corrupción dentro de la entidad y KPMG, a través de un proceso de auditoría externa, determinó que nuestro Programa Anticorrupción se encuentra en estado de implementación efectivo y eficiente. Lo anterior, gracias a una política robusta, que se compone de varios frentes incluidos en el Manual de Políticas y Procedimientos Anticorrupción, y en el Código de Ética, Conducta y Transparencia, documentos de conocimiento de todos los colaboradores.

Adicionalmente, contamos en el Banco de Bogotá, sus filiales y Grupo Aval con una Línea Ética, habilitada para colaboradores, clientes, accionistas y proveedores del Banco, nuestras filiales y Grupo Aval, que les permite reportar, de forma anónima, situaciones relacionadas con fraudes, corrupción, lavado de activos o cualquier actividad irregular.

Dentro de los frentes incluidos en nuestra Política Anticorrupción, se encuentran las condiciones y procedimientos para otorgar donaciones, efectuar contribuciones públicas o políticas, manejar situaciones de conflictos de interés, otorgar patrocinios, dar y/o recibir regalos, atenciones y gratificaciones, administrar las terceras partes intermediarias, realizar adquisiciones o negocios conjuntos, gestionar programas de responsabilidad social y otros temas de especial relevancia.

En el 2021 hicimos especial énfasis en la capacitación de los colaboradores y sus filiales, con el propósito de reforzar cada uno de los temas que la mencionada política incluye, permitiendo que cada entidad, desde su primera, segunda y tercera línea de defensa, esté alineada con la prevención de eventos de corrupción.

El compromiso del Banco de Bogotá frente a la lucha contra la corrupción se ve reflejado en cada uno de los pilares de la política, los cuales permiten la supervisión, administración y dirección de nuestras acciones de negocio, teniendo siempre como referente la ética y transparencia, aportando positivamente a nuestro compromiso con la sociedad.



Lobby Dirección General, Bogotá.

1	Nuestro Banco Consolidado	24
	Reconocimientos	26
	Calificaciones	29
	Nuestra Cobertura	30
	Nuestro Entorno	32

2	Nuestro Banco en Colombia	42
	Nuestro Modelo de Negocio Sostenible	44
	Cliente	52
	Crecimiento Sostenible	61
	Capacidad Analítica y Transformación Digital	81
	Control del Riesgo	84
	Control del Gasto y Excelencia Operativa	96
	Colaboradores y Sociedad	99

3	Nuestras Filiales y Subsidiarias	134
----------	---	------------

4	Nuestros Resultados Financieros	148
----------	--	------------

5	Anexos	160
	Informe de Materialidad	161
	Informe Anual de Gobierno Corporativo 2021	165
	Informe de Aseguramiento	171



Nuestro Banco Consolidado

Oficina Viva Envigado
Antioquia

Como una de las entidades financieras más relevantes en Colombia y Centroamérica, en el año 2021 respaldamos decididamente los esfuerzos de reactivación económica, apoyando a nuestros clientes con servicios financieros ágiles y de fácil acceso. Nuestros resultados financieros continuaron reflejando liderazgo y resiliencia, gracias a la dedicación de nuestro talentoso recurso humano y a la confianza de nuestros accionistas y demás grupos de interés. [GRI 102.7]



(1) Clientes activos.

(2) Colaboradores no incluye 589 de contrato civil de aprendizaje (SENA).

(3) Incluye el total de los impuestos pagados de Colombia y Centroamérica.

Reconocimientos



Por tercer año consecutivo fuimos reconocidos por las más destacadas publicaciones financieras internacionales como “Mejor Banco en Colombia”, reafirmando la solidez de nuestros resultados y la fortaleza de nuestra marca.

Banco de Bogotá



GLOBAL FINANCE Mejor Banco en Colombia 2021

Este programa de premios, que cumplió 28 años de existencia, nos reconoció por sexto año consecutivo como **Mejor Banco en Colombia**, destacando nuestro papel en la recuperación económica y nuestro liderazgo para retomar una senda de crecimiento.

GLOBAL FINANCE Mejor Banco Digital en Colombia en Banca de Consumo, Mejor Banco en Créditos Digitales en Latinoamérica 2021

Nuestra estrategia digital para atraer y atender clientes, la variedad y facilidad de adopción de nuestros productos en línea, así como el diseño y la funcionalidad de nuestro sitio web, fueron destacados por la publicación *Global Finance*, al premiarnos como **Mejor Banco Digital en Colombia en Banca de Consumo y Mejor Banco en Créditos Digitales en Latinoamérica**.

GLOBAL FINANCE Mejor Proveedor de Divisas en Colombia 2022

Por noveno año consecutivo, *Global Finance* nos reconoció como el **Mejor Proveedor de Divisas en Colombia**, honrando nuestro esfuerzo de apoyar y asesorar a nuestros clientes a través de los tiempos turbulentos y sin precedentes, experimentados a nivel global recientemente.

GLOBAL FINANCE Mejor Proveedor en Comercio Exterior 2022

El programa de *Global Finance* para reconocer al **Mejor Proveedor en Comercio Exterior**, nos otorgó la distinción a la institución financiera que ha respondido mejor a los desafíos presentados por la pandemia y que ha atendido a sus clientes de una manera sobresaliente en Colombia.

GLOBAL FINANCE Liderazgo Sobresaliente en Bonos Verdes en Latinoamérica 2021

La contribución de nuestro Banco a la construcción de un futuro más sostenible fue destacada por la revista, mediante el premio **Liderazgo Sobresaliente en Bonos Verdes en Latinoamérica**, como resultado de la primera emisión de bonos verdes realizada en septiembre de 2020.

The Banker

GLOBAL FINANCIAL INTELLIGENCE SINCE 1926

THE BANKER Banco del Año en Colombia 2021

La revista inglesa *The Banker*, perteneciente al Grupo *Financial Times*, nos reconoció nuevamente como el **Banco del Año en Colombia**, exaltando la estrategia de digitalización como herramienta para generar una mejor experiencia de cliente, la estrategia de sostenibilidad y la capacidad de adaptación en medio de la crisis.

EUROMONEY

EUROMONEY Mejor Banco en Colombia 2021

Por octava vez en la última década, la publicación británica nos otorgó el premio de **Mejor Banco en Colombia**, destacando la gestión realizada en medio de la pandemia, la estrategia digital y el modelo de negocio sostenible.

LATINFINANCE

LATINFINANCE Banco del Año en Colombia 2021

LatinFinance, nos reconoció como el **Banco del Año en Colombia**. Los principales criterios que tuvo la revista para seleccionar al Banco fueron el desarrollo de la estrategia digital y las medidas de alivio diseñadas en medio de la coyuntura generada por el Covid-19.

compassbranding

COMPASS BRANDING

Compassbranding nos reconoció como la marca de servicios más valiosa del año, destacando el papel como entidad financiera en medio de la pandemia, el auge de la bancarización y el fortalecimiento de la estrategia de digitalización.

THE BANKER Top 1000

The Banker ubicó al Banco de Bogotá como el **Banco de Mejor Desempeño en Colombia**, dentro de su ejercicio anual de ranking de los **Top 1000 World Banks**.



Dow Jones Sustainability Indexes

DOW JONES SUSTAINABILITY INDEX

Por segundo año consecutivo consolidamos nuestra posición entre los primeros lugares en el ranking de los bancos más sostenibles del mundo, pasando al TOP 8%. Este resultado nos permitió continuar siendo reconocidos en el Anuario de Sostenibilidad de *S&P Global*, como referente a nivel internacional.



GREAT PLACE TO WORK

Por segundo año consecutivo obtuvimos la certificación como “un gran lugar para trabajar” demostrando nuestro compromiso con el bienestar y desarrollo de nuestros colaboradores y de sus familias.

EUROMONEY

- Mejor Banco en Centroamérica y el Caribe 2021
- Mejor Banco en Costa Rica 2021
- Mejor Banco en Honduras 2021
- Mejor Banco en Panamá 2021
- Mejor Banco en Latinoamérica en Responsabilidad Corporativa 2021

Por séptimo año consecutivo, *Euromoney* premia al Grupo Financiero BAC Credomatic como la Mejor Institución Financiera de Centroamérica y el Caribe, Mejor Banco de Costa Rica y Mejor Banco de Honduras, por su crecimiento sostenido y por su posición como el Banco más importante de la región. Además, BAC Credomatic recibió el premio de Mejor Banco en Panamá y fue reconocido como el Mejor Banco en Latinoamérica en Responsabilidad Corporativa, resaltando el amplio alcance del programa de educación financiera, la cooperación con ONGs y la donación a la fundación Fusal en El Salvador.

GLOBAL BANKING & Finance review

- Mejor Marca de Banca de Centroamérica 2021

BAC Credomatic fue reconocido como Mejor Marca de Banca de Centroamérica, por su innovación en iniciativas de mercadeo y principios de *branding*.



World Finance

- Mejor Banco de Consumo Digital 2021 - Panamá, Costa Rica, Nicaragua, El Salvador, Honduras
- Mejor aplicación Bancaria Móvil 2021 - Panamá, Costa Rica, Nicaragua, El Salvador, Honduras

Por tercer año consecutivo, *World Finance* premia a BAC Credomatic en cada uno de sus seis países (a excepción de Guatemala), en las categorías de Mejor Banco de Consumo Digital y Mejor Aplicación Móvil. *World Finance* reconoce la cultura de innovación del Banco y premia su compromiso con los clientes, al ofrecer experiencias cada vez más personales y digitales, con un modelo "cliente-céntrico".

LATINFINANCE

- Mejor Banco en Centroamérica 2021
- Mejor Banco en Panamá 2021
- Mejor Banco para PYMEs 2021

Por cuarta vez consecutiva, BAC Credomatic se distingue entre los mejores bancos de la región y, por segunda vez consecutiva, como mejor Banco de Panamá. El reconocimiento es otorgado a la institución por su sobresaliente desempeño en banca de consumo, comercial y de inversión en la región. Adicionalmente, BAC Credomatic fue reconocido como el Mejor Banco para PYMEs, destacando los esfuerzos realizados en cuanto a iniciativas de alivio crediticio y apoyo estratégico, por medio de programas de capacitación dirigidos a sus clientes.

compassbranding

- COMPASS BRANDING Marca más valiosa entre AFP'S en Colombia

CompassBranding en su estudio sobre marcas "Ranking de las marcas colombianas más valiosas de 2021", clasificó a Porvenir dentro del escalafón de marcas más valiosas del país en la categoría de empresas de servicio, ocupando el puesto No. 10 y siendo la primera AFP en el país.



- FUNDIBEQ Premio Iberoamericano de la Calidad 2021

Por segunda vez (ganador en el año 2016), Porvenir fue reconocido con el galardón en la categoría Oro, premio que fue entregado por el Presidente Iván Duque en representación de la Cumbre Iberoamericana de Jefes de Estado.

Calificaciones

En el 2021, nuestra relación con inversionistas y calificadoras fue de especial importancia, en el marco del anuncio y ejecución de operaciones corporativas de gran relevancia para nuestra estrategia. Gracias a la atención oportuna, continuamos afianzando las relaciones con el mercado, haciendo eco de nuestro sobresaliente desempeño, demostrado en resultados resilientes que nos posicionan como una entidad financiera líder en el país. Analistas de mercado y calificadoras expresaron una opinión positiva sobre los resultados del Banco, resaltando una rentabilidad superior frente a nuestros pares, una gestión proactiva y acertada del costo de riesgo y una diversificación de negocio que contribuye a la solidez del Banco en medio de un contexto económico retador.

A través de las llamadas de resultados trimestrales y de eventos especializados que reúnen a inversionistas, hemos logrado profundizar su conocimiento sobre la gestión del Banco, apoyados en la actualización y divulgación oportuna de información periódica a través de nuestros canales de comunicación. Es nuestro compromiso continuar desarrollando una relación cada vez más interactiva con inversionistas y analistas, destacando el avance de nuestro negocio y papel en la construcción de una sociedad sostenible.


Las calificaciones de riesgo del Banco de Bogotá durante 2021 estuvieron principalmente influenciadas por la opinión de las agencias calificadoras sobre la situación macroeconómica colombiana, reflejando una mayor percepción de ries-

go en la calificación soberana de Colombia. En consecuencia, *Fitch Ratings* bajó en un grado la calificación internacional del Banco, a BB+, en línea con la misma acción tomada sobre el soberano. En el caso de *Moody's*, el cambio a una perspectiva “estable” desde “negativa” en la calificación de Colombia, permitió que la perspectiva del Banco también se estabilizara. Por último, la rebaja de la calificación soberana por parte de *Standard & Poor's* no tuvo impacto en la calificación del Banco.

Adicionalmente, las agencias calificadoras se pronunciaron positivamente con respecto a las implicaciones crediticias de las diferentes operaciones corporativas ejecutadas durante el año, como la desconsolidación de Porvenir y el anuncio de escisión del 75% de la propiedad de BAC Credomatic. En opinión de las calificadoras, estas operaciones favorecen la posición de capital del Banco, al tiempo que reducen presiones sobre los resultados, derivadas de volatilidades en tasa de cambio y de la exposición a los ambientes operativos de Centroamérica.

Actualmente el Banco de Bogotá cuenta con la calificación internacional de *Moody's Investor Services*, *Fitch Ratings* y *Standard & Poor's*, mientras que *BRC Ratings S&P Global* es la agencia local que califica tanto al Banco como a sus emisiones de deuda denominadas en pesos colombianos.

A continuación, un resumen de las calificaciones vigentes del Banco de Bogotá:



Baa2 Estable • Moody's Investor Services
Calificación en escala internacional

La agencia resalta una generación de utilidades fuerte y resiliente, soportada por un buen acceso a fuentes de fondeo minorista, así como una importante diversificación de ingresos. La modificación de la perspectiva a “estable” refleja una expectativa de continuidad de los fundamentales crediticios del Banco en el mediano plazo.



BB+ Estable • Fitch Ratings
Calificación en escala internacional

En opinión de Fitch la calificación del Banco está altamente influenciada por su sólido perfil de negocio, enmarcado en una franquicia líder en Colombia. Así mismo, destacan niveles de rentabilidad crecientes como consecuencia de mejores cifras de calidad de cartera, apoyando así mayores indicadores de capital.



BB+ Estable • Standard & Poor's
Calificación en escala internacional

La calificación del Banco fue afirmada debido a la estabilidad en su posición líder de mercado, a sólidas fuentes de fondeo y a un manejo conservador de liquidez. Adicionalmente, señala que el desempeño operativo del Banco se mantiene fuerte en medio de un mejor panorama económico.

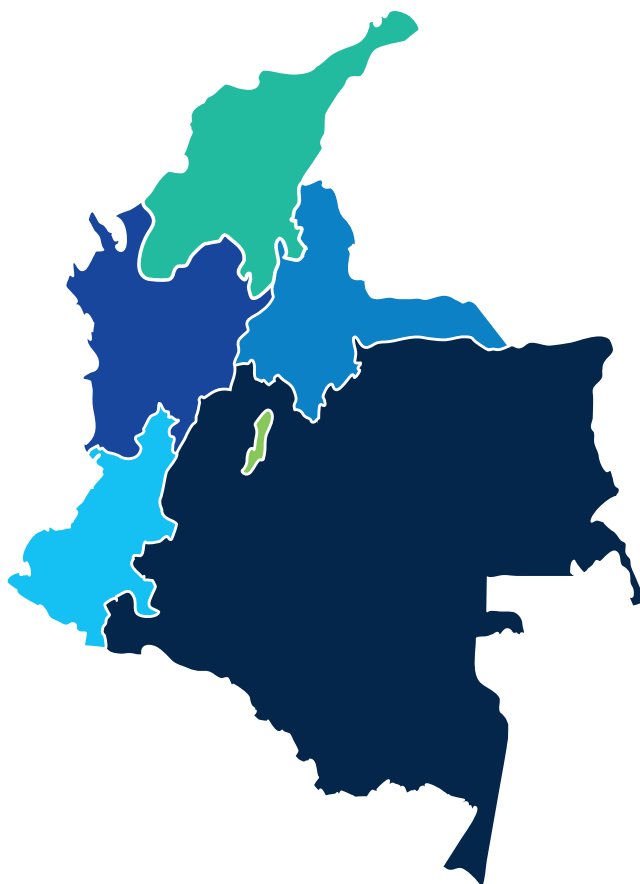


AAA Estable • BRC Ratings S&P Global
Calificación en escala local

El Banco de Bogotá mantuvo su calificación crediticia local en el nivel más alto, ya que en opinión de la agencia es una entidad líder de la industria bancaria colombiana. Esto se evidencia en un crecimiento de cartera sostenido, una posición de solvencia adecuada, indicadores de rentabilidad fuertes y superiores a los del sistema, estabilidad de depósitos y niveles apropiados de liquidez. Este análisis también conllevó a que la agencia afirmara en ‘AAA’ y ‘AA’ las calificaciones de los bonos ordinarios y subordinados, respectivamente, relacionadas con el Programa de Emisión y Colocación de Bonos que el Banco mantiene vigente.

Nuestra Cobertura [GRI FS13]

Al cierre del año 2021, contamos con al menos un canal de servicios bancarios en 913 municipios del país, representando una cobertura del 82% en el territorio nacional, facilitando el acceso a nuestros productos y servicios, en línea con nuestra estrategia de bancarización.



Región	Oficinas	Corresponsales Bancarios	Cajeros Automáticos ¹
--------	----------	--------------------------	----------------------------------

Costa	61	957	253
Antioquia	94	1,088	276
Oriente	63	2,218	207
Central	96	2,768	284
Occidente	70	1,473	223
Bogotá	133	3,791	449

Región	TOTAL
Costa	1,271
Antioquia	1,458
Oriente	2,488
Central	3,148
Occidente	1,766
Bogotá	4,373

Total Colombia	Oficinas 517	Corresponsales Bancarios 12,295	Cajeros Automáticos ¹ 1,692	Total 14,504
----------------	------------------------	---	--	-------------------------------

1. No incluye cajeros Móviles

En Centroamérica, nuestra filial BAC Credomatic se posiciona como el Banco con mayor cobertura en la región, ofreciendo servicios financieros en El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Costa Rica y Panamá.



Región	Oficinas	Corresponsales Bancarios	Cajeros Automáticos ¹
Guatemala	165	1,318	298
Honduras	160	1,799	478
Nicaragua	113	2,760	313
Panamá*	67	498	288
Costa Rica	98	2,738	519
El Salvador	80	261	274

Total Centroamérica		Oficinas		Corresponsales Bancarios		Cajeros Automáticos	Total 12,227
	683	9,374	2,170				

*Panamá incluye información de MFG

Nuestro Entorno

Contexto internacional

El 2021 fue un año de recuperación económica, luego del fuerte choque de la pandemia un año atrás. Las medidas sanitarias adoptadas y los avances en la vacunación dieron paso a la reapertura de la economía, que en todo caso tuvo algunos altibajos en la medida en que nuevas variantes del virus generaron picos de contagio. A pesar de esto, el impacto sobre la economía fue limitado. Según el Fondo Monetario Internacional (FMI) el crecimiento mundial fue de 5.9%, revertiendo parte del choque de la pandemia (-3.1% en 2020). La recuperación fue más evidente en las economías desarrolladas, que se beneficiaron de procesos de reapertura más generalizados, estímulos fiscales amplios y mayores avances en la vacunación. Las economías emergentes también se recuperaron, aunque de forma desigual, y no todas ellas lograron volver a los niveles de producción pre-pandemia, como sí sucedió con las desarrolladas.

De la mano de la reapertura de la economía, la inflación registró una aceleración relevante que superó las expectativas. La conjunción de factores como los altos precios de las materias primas, el incremento de los fletes marítimos, los problemas de las cadenas de suministro global, la presión de la reapertura sobre los precios y la recuperación misma de la demanda, impactaron la inflación global. Es así como a lo largo del año el agregado mundial de inflación saltó de 1.0% a 5.1%, con una tendencia alcista generalizada. En efecto, si tras el choque de la pandemia 10% de los principales países del mundo presentaba un aumento de inflación, ahora esa cifra supera el

Después del profundo impacto causado por la pandemia en 2020, el panorama económico global se encaminó hacia la recuperación.

90%; y mientras al inicio de 2021, 30% de los países registraba una inflación mayor a 3.0%, al cierre del año ese porcentaje subió a 80%. Aunque finalizando 2021 los problemas de logística empezaron a ceder marginalmente, los altos precios del petróleo siguieron incidiendo sobre la inflación, mientras que las expectativas se mantuvieron presionadas al alza.

En medio de un contexto de recuperación de la actividad e inflación creciente, los bancos centrales alrededor del mundo fueron ajustando su política monetaria. En el caso de las economías desarrolladas esto se reflejó en un cambio de lenguaje, anticipando la guía sobre el aumento futuro de las tasas de interés. En 2021, solo Reino Unido actuó con incrementos en su tasa, mientras Estados Unidos dejó claro que dicho accionar se daría a inicios de 2022, al tiempo que también se dejaría de expandir la liquidez e incluso se reduciría. En las economías emergentes el proceso fue más evidente, pues además de la inflación, la volatilidad de sus monedas y la incertidumbre propia de estas economías, llevó a varios bancos centrales a actuar pronta y decididamente. En el año la tasa de interés del conjunto de las economías emergentes aumentó 75 puntos básicos, a 4.50%, con una tendencia diferenciada por regiones. Los mayores ajustes se presentaron en Latinoamérica y otros emergentes fuera de Asia, mientras que en esta región la política monetaria permaneció prácticamente inalterada durante todo 2021. Solo al cierre del año, en China se disminuyeron los encajes y la tasa de interés se redujo marginalmente.



Oficina calle 81, Bogotá.



Dirección de Investigaciones Económicas.

Entorno Colombiano

En Colombia, el crecimiento económico fue 10.6% anual, mientras que la comparación bienal (respecto a 2019) dio cuenta de un crecimiento de 2.8%. De este modo, la economía no solo alcanzó los niveles de producción pre-pandemia, sino que además los superó, pese a que en el primer semestre el país atravesó la segunda y tercera ola de contagios, sumado al paro nacional de mayo. El avance del proceso de vacunación permitió una mayor reactivación sectorial, debido al descenso en las restricciones de movilidad que se dieron en el país. En 2021 se aplicaron alrededor de 65 millones de vacunas, que representaron 128% en relación con el tamaño de la población, en un proceso que contó con múltiples altibajos. Por su parte, 28.3 millones contaron con el esquema de inmunización completo, es decir, 56% de la población.

La recuperación continuaría en 2022, aunque el ritmo de crecimiento moderaría, dejando atrás el efecto de base estadística. La expectativa de nuestra área de Investigaciones Económicas se sitúa en 4.0%, aunque los riesgos son elevados, respondiendo tanto a factores externos, como la aparición de nuevas variantes, como a factores internos, principalmente asociados al calendario electoral.

La mejora en la actividad económica no se ha extendido por completo al mercado laboral. La recuperación de los empleos perdidos por la pandemia ha presentado un rebote más lento y en diciembre el porcentaje de recuperación se ubicó en 95%, con una tasa de desempleo desestacionalizada para el total nacional de 11.0% y 11.6% en la métrica urbana, aún por encima de los niveles pre-pandemia en ambos casos.

La inflación también evidenció una aceleración relevante a lo largo del 2021, superando incluso el límite superior del rango objetivo del Banco de la República (entre 2% y 4%). El registro doce meses en diciembre fue 5.6%, impulsado principalmente por el grupo de alimentos, cuya inflación cerró el año por encima de 15%. Si bien los riesgos continúan del lado alcista para 2022, se espera que hacia el segundo semestre retorne al rango objetivo del banco central.

La aceleración del crecimiento y el repunte de los precios dieron paso para que el Banco de la República comenzara el proceso de ajuste en la tasa de intervención, tal como se dio en otros países emergentes. El proceso inició en septiembre, con un primer aumento de 25 puntos básicos, y continuó en octubre y diciembre con subidas de 50 puntos básicos en cada caso, con lo cual la tasa de intervención cerró 2021 en 3.0%. Los incrementos continuaron a inicios de 2022 con un primer aumento de 100 puntos básicos hasta el 4.0% al que seguirían nuevos incrementos posiblemente concentrados en el primer semestre del año.

La sorpresa positiva en el crecimiento y la dinámica superlativa del recaudo tributario abrieron paso para que el gobierno revisara a la baja sus estimaciones de déficit fiscal y deuda neta del Gobierno Nacional Central (GNC) para 2021 frente a los niveles preliminares. En el primer caso, el déficit fiscal fue -7.1% del PIB, lo que implicó una mejora de 1.5 puntos porcentuales frente a la estimación del Plan Financiero. Entretanto, la deuda neta cerró el año en 63.8% del PIB, respecto al 64.7% observado en 2020.

El deterioro de las cuentas fiscales causado por la pandemia llevó a que *Standard and Poor's* y *Fitch Ratings* le quitaran el grado de inversión al país, con una calificación de BB+ en cada caso, con perspectiva estable. Por su parte, *Moody's* mantuvo una calificación de Baa2, equivalente a BBB, por encima del grado de inversión, con perspectiva estable. En el corto plazo no se esperan nuevos ajustes de calificación, aunque la atención de las agencias estará centrada en los resultados de las elecciones legislativas de marzo y la primera vuelta de las presidenciales de mayo próximo. Además, la posesión del nuevo presidente y el plan para abordar los desequilibrios fiscales será determinante en la hoja de ruta que puedan tomar las calificadoras en el segundo semestre.

Para cerrar, las cuentas externas también tuvieron un deterioro importante en 2021, con una ampliación del déficit de cuenta corriente a niveles de -5.1% del PIB, impulsado por el mayor desajuste de la balanza de bienes, en la cual las importaciones evidenciaron el repunte de la economía, en tanto que las exportaciones siguieron rezagadas por los menores niveles de producción de carbón y petróleo. Por su parte, la volatilidad fue constante a lo largo del año en la tasa de cambio, la cual tuvo un mínimo de \$3,395 y un máximo de \$4,105, cerrando el año en \$3,981. Este último registro implicó una devaluación anual de 16%, lo que posicionó al peso colombiano como una de las monedas con mayores pérdidas frente al dólar dentro de la canasta de emergentes.

La economía colombiana revirtió por completo en 2021 el choque causado por la pandemia en 2020.

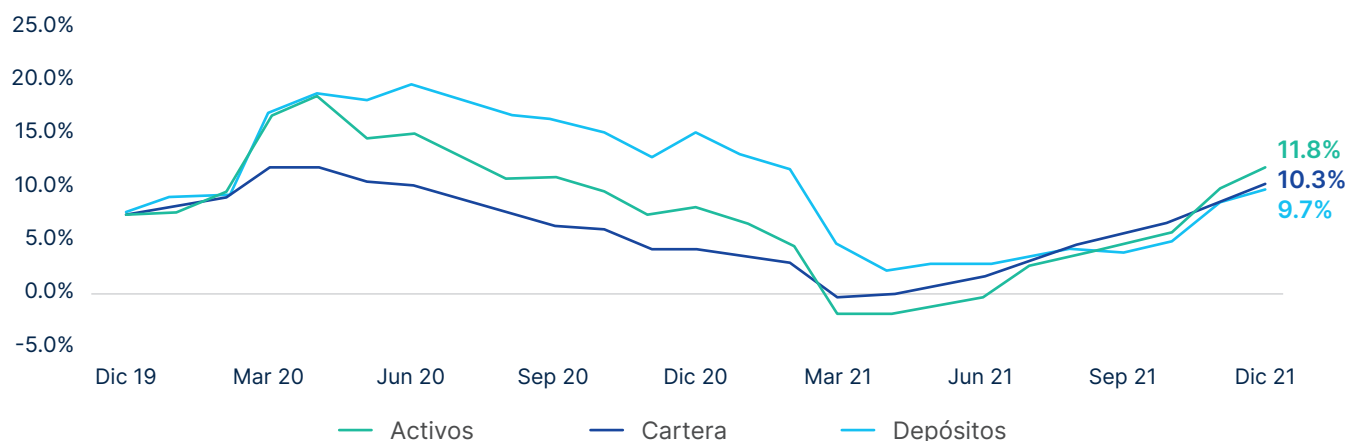
Sistema Bancario Colombiano

En un contexto de mayor dinamismo en la economía, de recuperación de los principales indicadores macroeconómicos y de volatilidad de los mercados financieros a nivel local e internacional, las colocaciones de crédito en el sistema bancario retomaron su ritmo de crecimiento, reflejando tanto una mayor demanda como oferta de crédito, superando inclusive los niveles observados pre-pandemia, con un incremento de 10.3% respecto a 2020 y de 7.2% frente a 2019. Este comportamiento, se tradujo en una evolución anual a nivel del Activo de 11.8%.

Con respecto a la cartera de crédito, las modalidades que aportaron en mayor medida a esta recuperación fueron Consumo y Comercial, siendo a su vez las más importantes en composición con un 30.8% y 51.6% de la cartera total, respectivamente. La cartera de Vivienda registró la mayor evolución relativa, con un crecimiento anual de 14.3% y mejores niveles de calidad de cartera¹ frente a 2019 y 2020; cerrando 2021 en 5.8%; 112 puntos básicos por debajo de 2019 y 116 puntos básicos de 2020.

A nivel general, la mayor dinámica en las colocaciones ha estado acompañada de una reducción de la cartera vencida, especialmente durante el segundo semestre de 2021, al cierre del cual el indicador de calidad total se ubicó en 4.3%, es decir 119 puntos básicos por debajo de 2020. La cartera de consumo reflejó la recuperación más notable, después de haber registrado el mayor deterioro efecto de la pandemia, al disminuir su indicador de cartera vencida mayor a 30 días un 21.7%.

Sistema Bancario Colombiano: Tasas de crecimiento interanual



Fuente: Superintendencia Financiera de Colombia.

(1) Calidad de cartera vencida +30 días / Cartera bruta

Los pasivos se situaron en \$712,722 miles de millones, de los cuales los depósitos equivalen a \$532,367 miles de millones, con una variación positiva anual de 9.7%. El 55.3% del total de depósitos corresponde a cuentas de ahorro, las cuales ascienden a \$294,263 miles de millones, con un crecimiento de 19.4% frente a 2020. Por su parte, la cuenta corriente creció 14.6% anual, mientras los depósitos a término presentaron una reducción de 9.5% para el mismo periodo, reflejando la preferencia por fondeo de menor plazo debido a la alta volatilidad de los mercados y la expectativa de incremento de tasas del Banco de la República.

Con relación a los resultados obtenidos por el Sistema Bancario en 2021, las utilidades cerraron el año en \$13,950 miles de millones, equivalente a una expansión interanual de 228.1%, gracias a i) una menor necesidad de provisiones con una reducción de 39.9%, asociadas a la recuperación de la actividad económica y a una óptima gestión del riesgo de crédito, así como ii) al aumento del margen neto de intereses, que logró \$35,377 miles de millones al cierre de 2021, creciendo un 7.3%, gracias a las mayores colocaciones y las mayores tasas en línea con el incremento de tasas del Banco de la República y al reprecio de la cartera y depósitos.

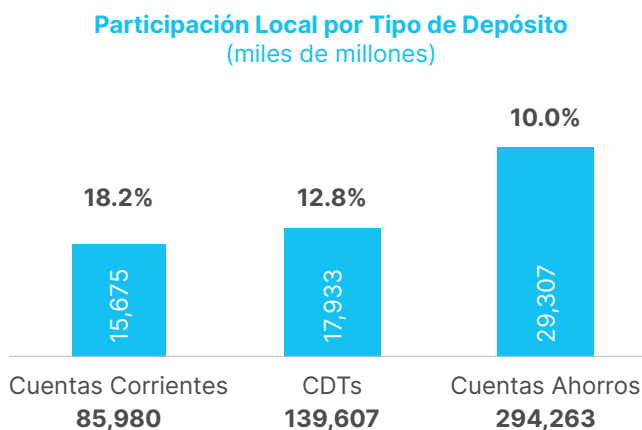
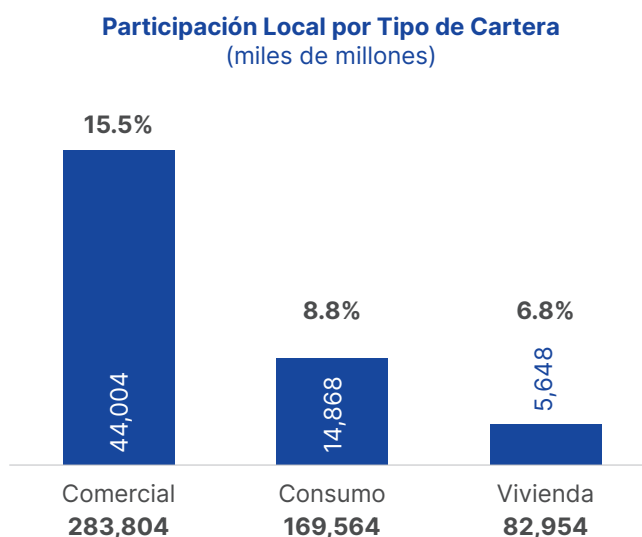
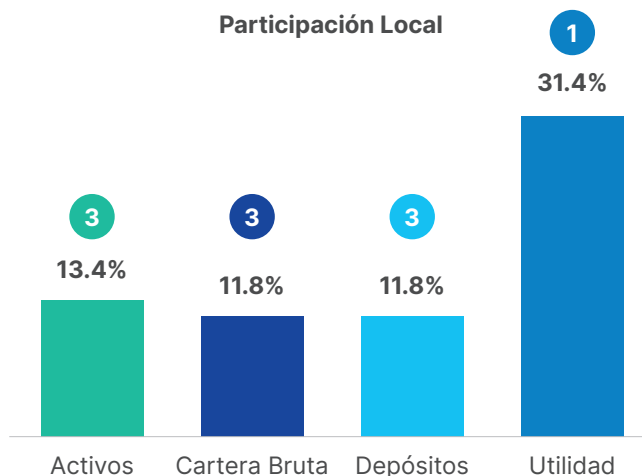
Nuestra Participación en el Sistema Bancario Colombiano

En 2021 nos seguimos consolidando como uno de los bancos más relevantes en el sistema bancario colombiano, ocupando los primeros lugares del mercado. Nuestra cartera presentó un crecimiento de 3.8% representando el 59.1% del total de activos, seguido de nuestras inversiones en filiales y asociadas, que aumentaron un 10% frente a 2020 con un peso de 22.3%.

Este aumento estuvo impulsado por el buen desempeño de las carteras de Consumo y de Vivienda, que mantuvieron la tendencia previa a la pandemia creciendo 10.7% y 23.3%, respectivamente, sumado al efecto de la desconsolidación de Porvenir que generó un impacto positivo de \$1.3 billones en los activos del Banco.

Por su parte, los depósitos² se redujeron 4.3% en el año, incrementándose 1.4% en moneda legal y disminuyendo 29.2% en moneda extranjera. Las cuentas corrientes en particular mostraron una caída de 10.1%, con un crecimiento de 13.0% en moneda legal y una disminución de 40.5% en moneda extranjera; por su parte, los depósitos a término presentaron una disminución de 8.6%.

(2) Incluye otros depósitos



● Posición Local ■ Banco de Bogotá
% Participación de Mercado # Total Sistema Bancario

Entorno Centroamericano

Para 2021 las proyecciones del Fondo Monetario Internacional señalan un crecimiento de 6.7% en América Central, luego de haber registrado una contracción anual del 6.9% en 2020. El crecimiento habría estado favorecido por un mayor dinamismo de la demanda interna, en un contexto de menores restricciones para contener el Covid-19, y el repunte de la demanda externa, ante la recuperación económica de los socios comerciales, entendiendo la importancia que tienen el comercio y las remesas en estos países. No obstante, un limitante para esta región importadora de petróleo, fue precisamente el aumento en el precio internacional de esta materia prima de más de 50% en 2021.

A octubre, la economía centroamericana presentó un crecimiento de 9.4% frente al mismo mes del año anterior, lo que representa una recuperación importante, pero una desaceleración frente a las tasas de crecimiento observadas en mayo y junio, que superaban el 16%. Panamá y Costa Rica siguen presentando tasas de crecimiento de dos dígitos, con avances de 17% y 10%, respectivamente. Por su parte, Honduras y Nicaragua han tenido un crecimiento más bajo, pero estable en lo corrido del año, ubicándose en 8% y 7% en octubre. Por último, El Salvador y Guatemala han sido los que mayor desaceleración han presentado a lo largo de los últimos meses, pasando de tener tasas de crecimiento de 24% y 14% en mayo a 6% y 5% en octubre, respectivamente.

Al igual que para el resto del mundo, se espera una moderación de la actividad de América Central con una tasa de creci-

miento de 4.2% en 2022, una cifra muy cercana al crecimiento anual promedio de 4.0% que registró esta región entre 2010 y 2019. Entre las proyecciones de crecimiento para 2022 se destacan las de Panamá (5%) y Guatemala (4.5%). Para este año será nuevamente relevante el desarrollo de la pandemia, teniendo en cuenta que el aumento en los casos de contagio por nuevas variantes podría afectar la recuperación de la actividad económica local y de los principales socios comerciales.

La nueva variante Ómicron ha implicado un aumento en los contagios en Centroamérica, afectando principalmente a Panamá y Costa Rica. En medio de esta coyuntura se ha vuelto particularmente importante el dinamismo de los procesos de vacunación entre los diferentes países, lo que para esta región sigue presentando una amplia divergencia. En Costa Rica, El Salvador y Panamá el porcentaje de la población que ya cuenta con esquema de vacunación completo es de 69%, 64% y 56%, respectivamente. Aunque todavía se encuentran rezagados, Nicaragua y Honduras han acelerado su ritmo de vacunación y han logrado vacunar más del 40% de su población. Por último, está Guatemala, que apenas cuenta con un nivel de vacunación completa del 26%, iniciando 2022.

Las economías de la región recuperaron las sendas de crecimiento pre-pandemia, apoyadas en la mayor actividad económica y la dinámica de remesas.



Sede BAC Credomatic.



Equipo BAC Credomatic.

En línea con la rápida recuperación de los mercados laborales en economías desarrolladas, las remesas presentaron un crecimiento favorable en la región, aumentando el ingreso de las personas y favoreciendo la demanda interna. El Salvador, Honduras y Guatemala han registrado máximos históricos en sus ingresos mensuales de remesas a lo largo del año y en el caso de Guatemala este máximo se presentó en el último registro, que es el de octubre, presentando una variación interanual del 25.3%. La recuperación de la economía centroamericana seguirá siendo muy dependiente del desempeño de las economías desarrolladas, que son los principales países de origen de estas remesas. Esta dependencia es incluso más amplia en El Salvador y Honduras, donde los ingresos netos de remesas han aumentado desde 18% y 18.5% del PIB antes de la pandemia, hasta 27.9% y 26.9% del PIB en octubre del año pasado, respectivamente.

América Central no es ajena al fenómeno inflacionario que se presenta a nivel global y que se ha intensificado en los últimos meses con el aumento en los precios del petróleo y la persistencia en las disrupciones en las cadenas de suministro. La inflación en la región se ubicó en 3.9% en noviembre, mientras en el mismo mes del año anterior era de apenas 1.6%. Salvo Guatemala, que registró una moderación desde 5.5% a 2.9% en la variación anual, todos los países han registrado aumentos importantes en su inflación. Nicaragua (7.1%) y El Salvador (6.2%) presentan los niveles de inflación más altos entre esta muestra de países, mientras Panamá registra un aumento importante, al pasar de una inflación de -2% en 2020 a 3.4% en 2021, pero continúa en niveles manejables.

En medio de estas presiones inflacionarias y un mejor desempeño económico en la región, el sesgo de las tasas de política monetaria para los próximos meses es alcista. Hablando de los bancos centrales que tienen un manejo independiente de su política monetaria, Guatemala y Honduras han permanecido con sus tasas inalteradas durante los últimos meses en 1.75% y 3.00%, respectivamente. Sin embargo, Costa Rica subió su tasa de interés 50 puntos básicos en diciembre, ubicándola en 1.25%, un nivel que no se observaba desde mayo de 2020, pero que en todo caso sigue siendo ampliamente expansivo y sugiere subidas adicionales en 2022 si el comportamiento de la inflación se mantiene al alza. Sobre este punto, la inflación de noviembre se ubicó por primera vez por encima de la meta de 3%, con un registro de 3.4%, pero todavía dentro del rango de tolerancia de ± 1 punto porcentual.

En el frente electoral, se llevaron a cabo elecciones tanto en Nicaragua como en Honduras, con el triunfo de Daniel Ortega y Xiomara Castro, respectivamente.

Por último, en Costa Rica se celebraron las elecciones presidenciales y legislativas en febrero de 2022, dando como resultado la necesidad de una segunda vuelta de votación que se disputará entre Jose María Figueres del Partido de Liberación Nacional (centro) y Rodrigo Chaves Robles, del Partido Progreso Social Democrático (centro). En su orden, los candidatos obtuvieron el 27.3% y 16.7% de la votación. La atomización de votos entre el resto de los candidatos requerirá de coaliciones y apoyos de cara a la segunda vuelta.

Sistema Bancario Centroamericano

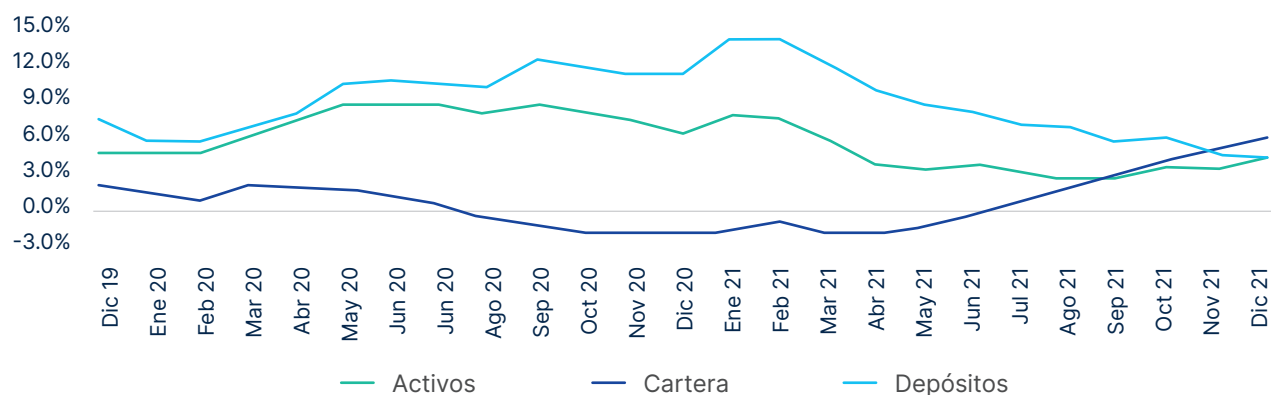
El sector financiero regional en 2021 denotó un año de mejora, basado en una acertada estrategia de negocio que le permitió crecer en activos, cartera y depósitos, en relación con 2020 e inclusive frente al 2019. Este dinamismo del año 2021 se reflejó en crecimientos anuales del activo total (4.2%), de los depósitos (4.1%), y de la cartera neta (5.6%), incluyendo las últimas cifras disponibles para Panamá, a noviembre de 2021.

Honduras se destaca como el país con el mayor crecimiento en activos, con un incremento anual a diciembre de 2021 del 11.3%, seguido por Guatemala con 9.3%, Nicaragua con 7.5%, El Salvador con 3.7%, Costa Rica con 2.9% y Panamá con 0.5% (-1.0% respecto a noviembre de 2020).

Con respecto a la cartera neta, al cierre de 2021, Guatemala fue el país que mostró el desempeño más elevado, creciendo 12.2% en el año, seguido por Honduras con un 12.1%, El Salvador con 6.6%, Nicaragua con 4.7%, Panamá con 3.3% (2.8% frente a noviembre de 2020) y Costa Rica con 0.9%.

Por otra parte, en el apartado de depósitos, sobresale el crecimiento anual de 10.0% que presentó Honduras, seguido de Nicaragua con un 9.3%, Guatemala 9.1%, Costa Rica con 4.1%, El Salvador con 2.4%, y Panamá con 0.4% (1.6% respecto a noviembre de 2020).

Sistema Bancario de Centroamérica: Tasas de crecimiento interanual



Fuente: Superintendencia de cada país. Para Guatemala se consideran los Grupos Financieros y se le suman los bancos que no pertenecen a ningún GF. Panamá considera únicamente los bancos de licencia general, cifras a noviembre de 2021.

Sistema Bancario de Centroamérica por país

dic-21	Activos		Cartera Neta		Depósitos		
	Millones de dólares	US\$	Variación anual	US\$	Variación anual	US\$	Variación anual
Guatemala		60,137	9.3%	30,354	12.2%	44,463	9.1%
Honduras		31,782	11.3%	16,224	12.1%	19,662	10.1%
El Salvador		21,724	3.7%	13,711	6.6%	15,619	2.4%
Nicaragua		7,056	7.5%	3,355	4.7%	5,000	9.3%
Costa Rica		49,566	2.9%	27,907	0.9%	35,995	4.3%
Panamá		113,253	0.3%	68,360	3.3%	84,969	0.4%
Total		283,518	4.2%	159,912	5.6%	205,708	4.1%

Fuente: Datos obtenidos de las superintendencias de cada país; para Guatemala se considera los Grupos Financieros (GF) en su totalidad y se le adiciona aquellos bancos que no pertenecen a un GF. Panamá considera los bancos con licencia general. Cifras a noviembre 2021.

Nuestra Participación en el Sistema Bancario Centroamericano

BAC continúa siendo el único Banco con presencia significativa en todos los países que opera, con una cartera diversificada entre las economías de la Región, que permite alcanzar alta rentabilidad con niveles adecuados de exposición al riesgo.

A nivel regional, a septiembre 2021, nuestros bancos en Centroamérica (BAC + MFG) continúan liderando en participación de mercado en activos, cartera, depósitos y utilidad neta, manteniendo una posición preponderante en la economía centroamericana.

Sobre el total de activos del sistema, incluyendo MFG, se alcanzó una participación del 11.5% (aumentando 27 puntos básicos respecto al mismo periodo 2020). Con respecto a la cartera neta, esta se incrementó en 46 puntos básicos, cerrando el año con una participación regional del 13.1%, logrando mantener el liderazgo en colocación de cartera junto con indicadores de calidad favorables.

El resultado sobresaliente del año 2021, se obtuvo gracias a que se reforzó la estrategia de fidelizar a clientes transnacionales, sumada al constante esfuerzo para implementar e incrementar el uso de canales digitales, mediante una estrategia agresiva de transformación digital, donde se ofrece una banca electrónica moderna y versátil.

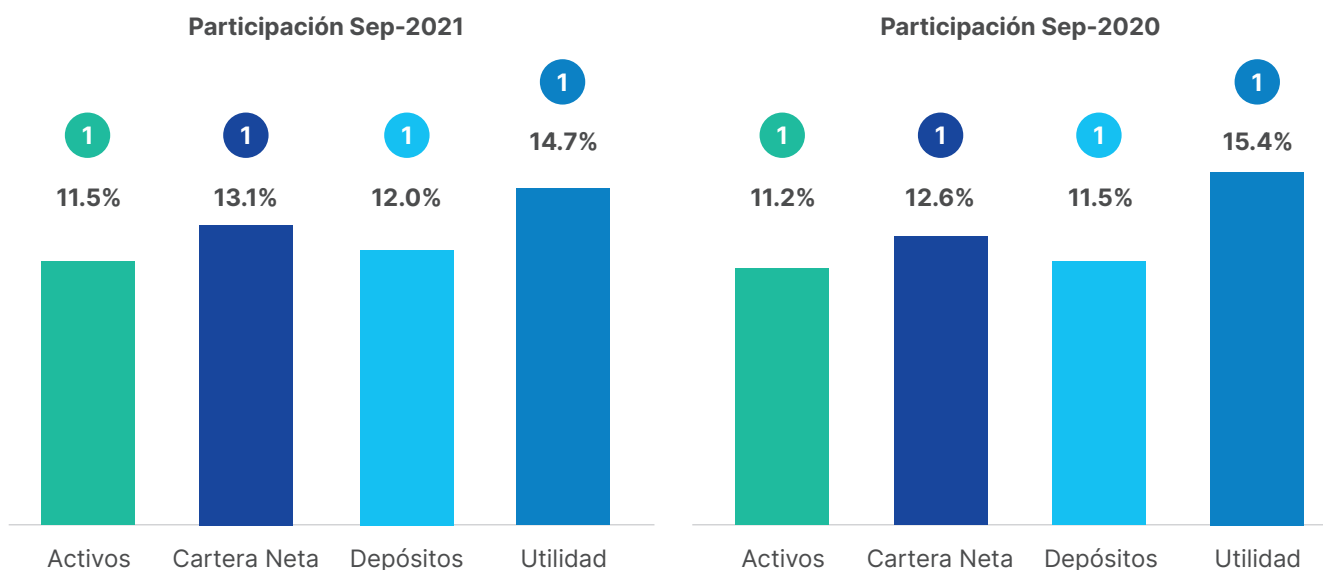
En relación con lo anterior, la operación conjunta de BAC y MFG, se posicionó en el primer lugar en captación de depósitos, con una participación de mercado del 12.0% y un incre-



Sede BAC Credomatic.

mento de 47 puntos básicos en comparación con el mismo período del 2020.

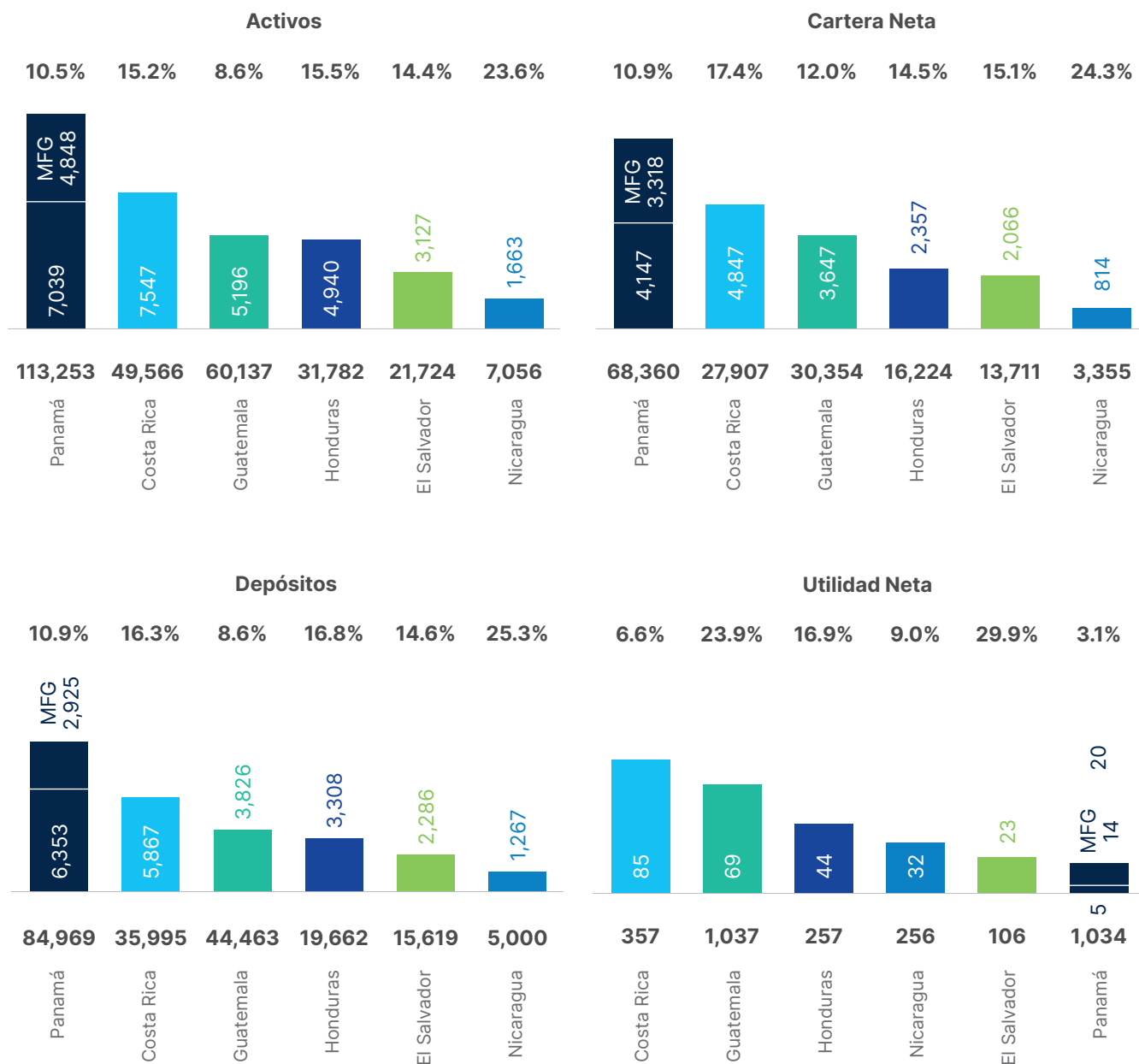
De igual manera, se mantiene una participación relevante de utilidades en el mercado a nivel regional con un 14.7% del total de utilidades del sistema financiero, demostrando que somos un jugador clave en la generación de ingresos para la región.



Participación de Mercado por país

BAC Credomatic sigue siendo el único grupo financiero con presencia en los 6 países de Centroamérica, con una relevante cuota de mercado de préstamos a diciembre de 2021, en donde figuran Nicaragua con 24.3%, Costa Rica con 17.4%, El Salvador con 15.1%, Honduras con 14.5%, Guatemala con

12.0%, y Panamá con 10.9% (incluyendo la operación de MFG). Los porcentajes para cada país se refieren a la cuota de mercado de préstamos a diciembre 2021, con excepción de Panamá cuya fecha de corte disponible es noviembre de 2021.



Información del Sistema Bancario de cada país (Local GAAP)
 Cifras en millones de US\$
 Panamá a Nov-2021

Participación de Mercado %
 Banco de Bogotá ■
 Total Sistema Bancario #



**Nuestro Banco
en Colombia**

Banco de Bogotá



Nuestro Banco en Colombia

○ Dirección General
Banco de Bogotá

Nuestra estrategia corporativa 6C's es la carta de navegación que nos ha permitido adaptarnos rápidamente a la nueva realidad.



Cliente

- Avanzamos con la transformación de 19 sucursales en el país, llegando a 52 oficinas con un formato digital y un novedoso modelo de operación e implementamos en más de 500 oficinas y centros de pago la validación biométrica de identidad directamente contra la Registraduría Nacional.
- En Banca Móvil alcanzamos 22.3 millones de transacciones monetarias y en Banca Virtual superamos los 19 millones.
- Optimizamos la gestión de vinculación de clientes, pasando de 40 minutos a 3 minutos, y el tiempo del ciclo de apertura de cuentas es hoy en día de 15 minutos.



Capacidad Analítica y Transformación Digital

- Superamos los 3 millones de productos colocados desde el inicio de nuestra transformación digital.
- Alrededor del 80% de los créditos de libre destino y más del 85% de las tarjetas de crédito son solicitados a través de procesos 100% digitales.
- Desarrollamos 18 modelos de Machine Learning que permitieron generar más de \$486,000 millones en mayores colocaciones, depósitos y ventas de seguros.



Control del Gasto y Excelencia Operativa

- Avanzamos en la racionalización de la huella de sucursales bancarias.
- Implementamos un plan de eficiencia energética para mejorar las tarifas en Kw/h para 140 oficinas e iniciamos el proceso de certificación LEED para oficinas remodeladas en Barranquilla y Medellín.
- Eliminamos totalmente el envío de extractos físicos a los clientes persona natural, considerando el nivel de la migración a extractos digitales.



Crecimiento Sostenible

- Desembolsamos \$2 billones para apoyar a las empresas con su proceso de reactivación económica a través de Bancóldex, Findeter y Finagro.
- Con Ingreso Solidario, entregamos más de 1.1 millones de subsidios por \$254.185 millones a hogares en condición de vulnerabilidad económica.
- Para apalancar los proyectos e inversiones sostenibles, desembolsamos más de \$285.000 millones.



Control del Riesgo

- Fortalecimos la identificación y análisis del riesgo de cambio climático en nuestra cartera, desde el proceso del SARAS -Sistema de Administración de Riesgos Ambientales y Sociales-.
- Ajustamos nuestros modelos analíticos con el fin de estimar de la manera más apropiada los niveles de riesgo esperado de los clientes.
- Construimos modelos enfocados en la prevención de fraude y análisis de utilización de cupos existentes, para apoyar el proceso de otorgamiento y gestión de crédito.



Colaboradores y Sociedad

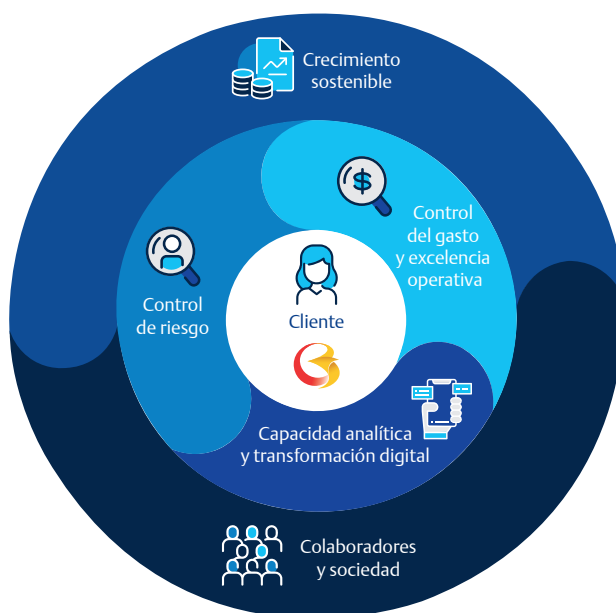
- 350 líderes reforzaron sus habilidades de liderazgo, graduándose del Programa de Transformación Cultural.
- Vinculamos más de 780 profesionales; el 30% corresponde a mujeres STEM de áreas clave para nuestra transformación digital.
- Presentamos el programa "Generación Pro: Emprendedores - Proveedores" y "Más + Sostenibles", para impulsar a nuestros proveedores.
- Presentamos la Tarjeta Amazonía para reforestar el pulmón del mundo. Más de 25.000 clientes han solicitado su Tarjeta, sembrando cerca de 1.000 árboles.

Nuestro Modelo de Negocio Sostenible

Nuestra Estrategia de las 6C's

El 2021 nos ha permitido consolidar y robustecer nuestra estrategia corporativa, enfocando nuestra operación entorno a una experiencia más digital y amigable para nuestros clientes, ofreciendo productos y servicios con ofertas de valor diferenciales, apalancadas en el desarrollo de capacidades analíticas y de transformación digital, y soportadas en una gestión responsable de nuestros gastos y riesgos.

Consideramos como un pilar relevante nuestro impacto hacia las personas, lo cual reflejamos en nuestros colaboradores y la sociedad. Los colaboradores son el activo más valioso que tenemos y, en este sentido, el acompañamiento permanente y la promoción de su bienestar y desarrollo se ha convertido en nuestro mayor compromiso.



Cliente

Aseguramos experiencias positivas y memorables para conseguir lealtad y recomendación de nuestros clientes a través de soluciones diferenciadas y atención omnicanal.

Crecimiento Sostenible

Crece el negocio de manera rentable como resultado del desarrollo de ofertas de valor que nos permiten acompañar y apoyar a nuestros clientes durante su ciclo de vida.

Capacidad Analítica y Transformación Digital

Transformamos la vida de los clientes, ofreciendo experiencias digitales, aplicando la tecnología en los procesos del negocio y fortaleciendo nuestras capacidades en analítica de datos.

Control del Riesgo

Gestionamos de manera integral los riesgos inherentes a nuestro negocio, preservando el crecimiento saludable de nuestra cartera y la fortaleza de nuestro balance.

Control del Gasto y Eficiencia Operacional

Controlamos eficientemente el gasto y hacemos ágiles, simples y seguros los procesos para lograr excelencia en la operación.

Colaboradores y Sociedad

Evolucionamos nuestra forma de operar para promover el bienestar de nuestros colaboradores, el desarrollo sostenible de la sociedad y la protección del medio ambiente.

Sello de cultura

Creamos el Sello Cultura BdB, un distintivo que define nuestro actuar y que nos permite movilizar el talento hacia el logro de los resultados, basados en los valores de respeto, honestidad, eficiencia y ejemplo.



Modelo de Sostenibilidad Corporativa

Durante el 2021 continuamos consolidando nuestro Modelo de Negocio Sostenible a través del cual nos hemos comprometido con la gestión de nuestras actividades de forma responsable e innovadora, propendiendo por el mejoramiento de la calidad de vida de las personas, contribuyendo a la prosperidad económica de la sociedad y aportando a la mitigación y disminución del impacto negativo que generamos en el medio ambiente, a través de la incorporación de criterios económicos, ambientales y sociales.

Nuestro modelo se encuentra alineado con las mejores prácticas internacionales y nacionales como son: el Pacto Global, los Objetivos de Desarrollo Sostenible, los Principios del Ecuador, el Índice de Sostenibilidad Dow Jones (DJSI, por sus siglas en inglés) y el Protocolo Verde de Asobancaria.

Sustainability Yearbook
Member 2022

S&P Global

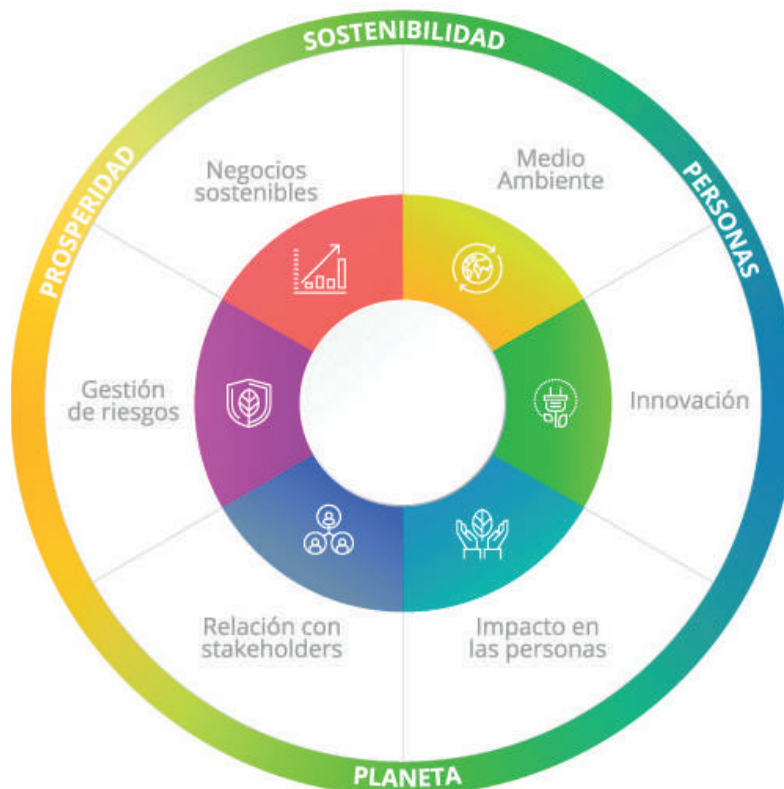
Dow Jones Sustainability Index – DJSI

Basados en la gestión que llevamos a cabo en los últimos años y gracias al excelente desempeño en sostenibilidad que tuvimos en el 2021, ingresamos por segundo año consecutivo al Anuario de Sostenibilidad de S&P Global.

Continuamos obteniendo un puntaje sobresaliente en la Evaluación Corporativa de Sostenibilidad (CSA, por sus siglas en inglés), que nos permitió posicionarnos entre el Top 8% de los 243 bancos evaluados a nivel mundial y destacarnos por las mejores prácticas internacionales. Subimos 15 posiciones en el ranking global respecto al año anterior, lo que nos permite ser reconocidos como un banco Best in class.

Los resultados en el Índice de Sostenibilidad Dow Jones, demuestran nuestro compromiso y trabajo continuo para consolidarnos como un Banco sostenible e inclusivo.

De esta forma, consolidamos nuestros principales compromisos con la sostenibilidad, enmarcados en el diseño de productos y servicios ambientales y sociales, identificando y priorizando los riesgos de impacto para el negocio, respondiendo a las expectativas de nuestros grupos de interés y trabajando en conjunto para generar valor compartido y una cultura sostenible dentro de la organización.



En nuestra estrategia de sostenibilidad hemos integrado las mejores prácticas mundiales para fortalecer un modelo de negocio alrededor de la sostenibilidad y brindar valor compartido a los grupos de interés. Seguiremos trabajando para generar impactos positivos en cada una de nuestras actividades.

En la dimensión social, la evaluación resaltó nuestra gestión del talento humano, las iniciativas de inclusión y educación financiera, así como, la estrategia definida en materia de ciudadanía corporativa y filantropía y la gestión en Derechos Humanos en la empresa.

Respecto a la dimensión ambiental, nos destacamos por el reporte de indicadores ambientales, programas de eco – eficiencia operacional y la gestión en la mitigación y adaptación al cambio climático donde se destacan entre otras iniciativas

de gran impacto, la línea de desarrollo sostenible, la línea de crédito Constructor Sostenible, la emisión de Bonos Verdes, la financiación de vehículos eléctricos e híbridos y el lanzamiento de la Tarjeta Débito Amazonía.

En la dimensión económica sobresale la gestión en nuestra relación con los clientes, nuestra gestión en políticas contra el lavado de activos y la lucha contra la corrupción, el código de conducta empresarial y nuestra estrategia de impuestos.

Continuaremos fortaleciendo nuestro modelo de sostenibilidad, a través de estrategias de negocio que incorporen criterios económicos, sociales y ambientales e inspiren la construcción de un mundo mejor para todos.

Nuestros Grupos de Interés

[GRI 102.13] [GRI 102.40] [GRI 102.43] [BdB.22]

Generar valor compartido, responder a las expectativas de nuestros grupos de interés, construir relaciones de confianza de largo plazo y una cultura de sostenibilidad dentro de la organización, son algunos de los objetivos que nos mueven en el día a día. Estos procesos se logran al conocer las expectativas que tienen nuestros grupos de interés con respecto a la gestión que realizamos, lo cual se identifica en las interacciones que tenemos con cada uno de ellos, mediante diálogos y relaciones que nos permiten acercarnos y conocerlos mejor.

Algunos de los canales a través de los cuales nos relacionamos se presentan a continuación:

Mecanismos y canales de relacionamiento



Clientes

- Encuestas
- Correo electrónico
- Newsletter
- SMS
- Llamadas
- Sesiones de grupo



Proveedores y Aliados

- Programa de formación "+ sostenibles contigo"
- Programa de vinculación de emprendedores "Generación Pro"
- Encuestas
- Comités virtuales
- Correos y llamadas telefónicas para asesorías personalizadas
- Canal de autogestión



Comunidad

- Formación a través del Programa de educación financiera
- Participación en el programa de voluntariado "Mentores que construyen país"
- Reuniones presenciales
- Webinars y foros



Accionistas e Inversionistas

- Asambleas Generales de Accionistas
- Reuniones presenciales
- Correo electrónico
- Conferencias trimestrales de resultados
- Conversaciones telefónicas



Organizaciones no gubernamentales - ONG's

- Presentaciones y conferencias
- Mesas de trabajo
- Reuniones y llamadas virtuales
- Jornadas y talleres de sensibilización
- Programa de formación en diversidad y liderazgo
- Espacios de ideación
- Webinars y foros



Organizaciones Ambientales

- Reuniones virtuales
- Voluntariado corporativo (jornadas de siembras)



Colaboradores

- Encuestas
- Correo electrónico
- Boletines Informativos
- Capacitaciones
- Programa "Voz del colaborador"



Gremios y Asociaciones

- Mesas de trabajo
- Reuniones virtuales
- Cursos y diplomados



Academia

- Cursos, diplomados y maestrías
- Mesas de trabajo
- Talleres y sesiones de coaching
- Participación de colaboradores como conferencistas



Gobierno Nacional

- Requerimientos de información

Diálogos con nuestros grupos de interés



Clientes

En el 2021, continuamos escuchando la voz del cliente, por lo que realizamos de manera diaria encuestas a nuestros clientes a través de correo electrónico, SMS y llamada, recibiendo cerca de un millón de respuestas. Así mismo, ejecutamos cinco sesiones de grupo con clientes durante el año, con el objetivo de conocer su percepción y expectativas, fortaleciendo así nuestro entendimiento de sus necesidades y preferencias.



Colaboradores

Desarrollamos el programa de voz del colaborador donde permanentemente estamos escuchando sus recomendaciones y opiniones, con el fin de obtener insights y definir palancas que permitan co-crear y transformar las experiencias durante su viaje en la organización.



Accionistas e Inversionistas

Contamos con un relacionamiento permanente con nuestros accionistas, trabajando constantemente por la atención a sus inquietudes y solicitudes de información. Para ello realizamos la Asamblea General de Accionistas en marzo, en donde se rindió cuenta de la gestión realizada por el Banco en el 2020. Durante el año 2021, resolvimos dudas e inquietudes a través de correo electrónico y conversaciones telefónicas.



Gremios y Asociaciones

A través de mesas de trabajo mensuales con Asobancaria, participamos activamente en diálogos y acciones gremiales para fortalecer criterios que faciliten la consolidación de políticas públicas del sector, así como en reuniones permanentes con los entes reguladores para revisar lineamientos que nos permitan como gremio consolidar acciones contundentes de impacto social, económico y ambiental para el país.

Nuestra participación se destaca en los Comités de Sostenibilidad, Comité de Protocolo Verde, Comité de Consumidor Financiero y educación financiera, Comité de Equidad, diversidad e inclusión y Comité de Riesgo.

De igual manera, participamos con asociaciones como Camacol y el Consejo Colombiano de Construcción Sostenible en la construcción y el diseño de productos financieros enfocados en el sector de la construcción y la vivienda con criterios ambientales.



Proveedores y Aliados

En el 2021, trabajamos estrechamente con nuestros proveedores mediante la creación de un programa especializado el cual nos permitió conocer sus expectativas, necesidades y principales fortalezas y oportunidades de mejora en materia de sostenibilidad. De esta forma, diseñamos un programa de formación y asesoría en sostenibilidad “+ Sostenibles Contigo”, el cual fue socializado con nuestros proveedores para promover su inscripción. Así mismo, se realizaron diálogos constantes, identificando oportunidades de mejora en la operación, alcance y cobertura demográfica.

Llevamos a cabo el programa “Generación Pro”, en el que a través de redes sociales y otros medios convocamos a jóvenes emprendedores a vincularse como proveedores. Realizamos la socialización de la iniciativa a través de un webinar y como resultado se preinscribieron 52 empresas de 10 actividades económicas.

De otra parte, 266 proveedores recibieron asesoría y soporte en procesos de renovación contractual mediante llamadas y reuniones personalizadas. Igualmente, cerca de 324 proveedores utilizaron el canal de autogestión, un módulo online habilitado en el segundo semestre de 2021.



Comunidad

Por medio de las diferentes iniciativas de nuestro programa de educación financiera y el programa de voluntariado corporativo “Mentores que construyen país”, formamos más de 370.000 personas en diversas temáticas y conceptos financieros, apoyando la reactivación económica, principalmente para el segmento joven, así como la población migrante y vulnerable, personas en condición de discapacidad, microempresarios y diferentes emprendedores sociales y ambientales del país.

A través de colaboradores líderes del Banco, potencializamos el programa de Marca Empleadora realizando diferentes intervenciones con presencia en webinars y foros abiertos, de la mano con organizaciones de diferentes sectores, para brindar conocimiento en diversas temáticas: inclusión y diversidad, desarrollo sostenible, ética y liderazgo femenino, bienestar y felicidad laboral, entre otros.



Organizaciones Ambientales

Realizamos actividades de medición y verificación de la huella de carbono en nuestras actividades, así como la coordinación del programa de residuos, a través de reuniones virtuales con nuestros aliados estratégicos en materia ambiental como son Fundación Natura, Lito, Gecorraee, Fundación Sanar, Ele de Colombia, Fundación Carlos Portela y PaperLab. Así mismo, gestionamos actividades y jornadas de siembra en las cuales participaron nuestros colaboradores.



Academia

Desarrollamos acercamientos con la academia para fortalecer los programas académicos de los colaboradores, valorando el potencial que tienen las universidades en la formación de habilidades estratégicas para la organización.

De esta manera, trabajamos estrechamente con seis universidades del país, para ofrecer a nuestros colaboradores cursos, diplomados y maestrías de alto nivel académico. Por otro lado, tuvimos encuentros, mesas de trabajo, talleres y sesiones de coaching orientados a brindar herramientas en habilidades blandas para los equipos de trabajo.

Así mismo, desde nuestro programa “líderes que inspiran” se realizaron conexiones con diversas universidades en las cuales nuestros colaboradores participaron como conferencistas en charlas y conversatorios sobre temas financieros y transformación digital.



Gobierno Nacional

Mantenemos comunicación permanente con las entidades de supervisión y control con el fin de cumplir con los requerimientos normativos y solicitudes de información, así como contribuir al desarrollo de nueva regulación.



Zona verde Dirección General, Bogotá.



Organizaciones No Gubernamentales – ONGs

En 2021, presentamos nuestro caso de éxito en Derechos Humanos y Empresa en conjunto con Pacto Global sobre nuestras buenas prácticas en la consolidación del Sistema de Gestión de Derechos Humanos, en la Revista Latinoamericana y en la Conferencia “Hablemos de las buenas prácticas en DDHH y empresas”, en conjunto con importantes entidades como Telefónica Movistar y Grupo Sura.

Para resaltar nuestras acciones enmarcadas en la Política de Derechos Humanos y específicamente el frente de inclusión, diversidad y género, nos aliamos con organizaciones como Pacto de Productividad y la Fundación Corona, para desarrollar estrategias para visibilizar y garantizar el derecho al trabajo de diversos grupos de la población en condición de vulnerabilidad y acompañar los procesos de inclusión laboral.

Por otra parte, en alianza con la Corporación Síndrome de Down por medio de la organización ALDDIA, se realizaron jornadas de sensibilización sobre los diferentes tipos de discapacidad y la construcción del primer programa de formación para la atención a los consumidores en condición de discapacidad, dirigido a colaboradores de oficinas y áreas comerciales del banco.

En alianza con la Fundación Acdi/Voca, entre el 2020 y el 2021 desarrollamos el programa de formación en diversidad y liderazgo inclusivo para colaboradores identificados como líderes en el Banco, convirtiéndonos en la primera entidad financiera del país en ser validada con el sello Inclusiones de la ONG norteamericana Acdi/Voca, quién ejecuta el Programa de Alianzas para la Reconciliación de USAID.

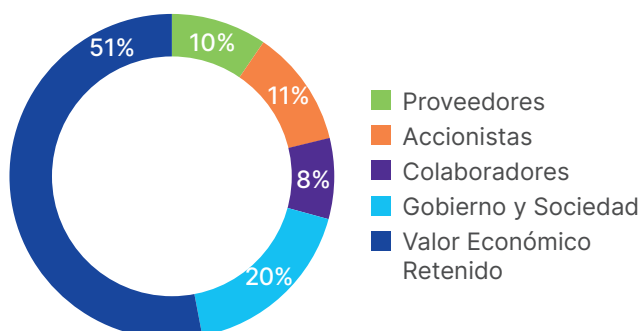
De otro lado, desde el foco de la filantropía estratégica, realizamos donaciones a cerca de 46 organizaciones sin ánimo de lucro, a través de las cuáles apoyamos proyectos relacionados con la educación, el emprendimiento, la rehabilitación de personas con discapacidad y la atención integral de población en condición de pobreza o vulnerabilidad. El relacionamiento con las fundaciones se desarrolla a través de la Corporación Banco de Bogotá para el Fomento de la Educación mediante reuniones uno a uno para conocer a profundidad la gestión de los proyectos.

Desde el frente de negocio, venimos fortaleciendo alianzas estratégicas para contribuir a través de la generación de productos y servicios financieros, al impacto social y ambiental en nuestro país. Tal es el caso del relacionamiento generado con organizaciones como UNICEF, USAID, Fundación Saving The Amazon, Fundación Juan Fe, Corporación Minuto de Dios y el Banco de Alimentos con quienes se construyeron espacios de ideación para la generación de ofertas y productos diferenciales en el sector financiero.

Valor Económico [GRI 201.1]

La distribución de nuestro valor económico³ evidencia cómo nuestra gestión beneficia a todos los grupos de interés:

Distribución del Valor Económico Generado 2021



	2020	2021
Margen Neto de Interés	3,010	3,151
Otros Ingresos Ordinarios	4,563	5,798
Comisiones Netas	469	512
Actividades de Seguros	173	214
Valor Económico Generado	8,214	9,676
Proveedores*	926	914
Accionistas	1,163	1,105
Colaboradores	774	776
Gobierno y Sociedad	1,724	1,932
Valor Económico Distribuido	4,588	4,727
Provisiones, Dep. & Amor.	2,578	1,669
Reservas	1,048	3,280
Valor Económico Retenido	3,626	4,949

Cifras en miles de millones

Alineación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible - ODS

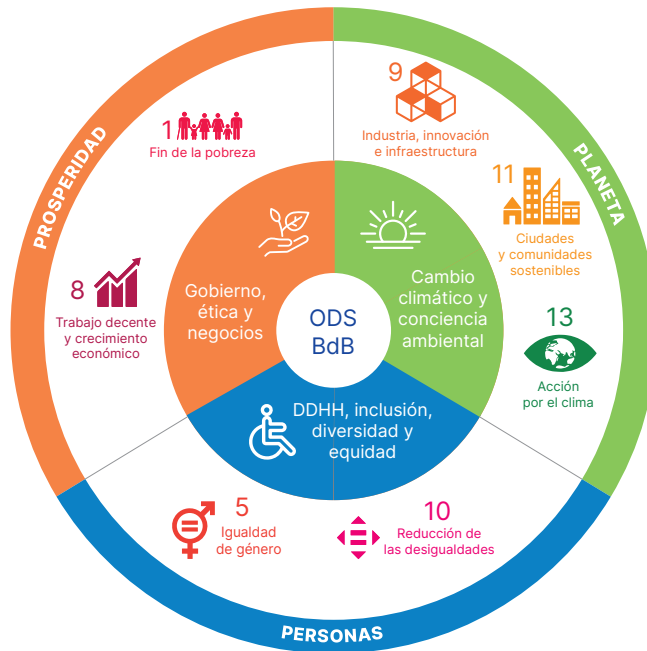
En el Banco entendemos que nuestro aporte al desarrollo sostenible se materializa en la medida en que alineamos nuestros objetivos estratégicos a metas de alto impacto social y ambiental. Este proceso de alineación se ha venido determinando bajo cuatro criterios: i) la relevancia para nuestra organización de acuerdo con la materialidad; ii) el nivel de gestión para identificar la madurez de las acciones y cuáles requieren mayor énfasis; iii) definición de objetivos y acciones sostenibles en el largo plazo e; iv) integración de metas e indicadores que establezcan claramente la contribución a la agenda 2030.

En este proceso ha sido fundamental contar con el ejercicio de alineación realizado de manera gremial por Asobancaria, con el cual nos identificamos para sumar al impacto colectivo

a través de nuestras propias acciones. De esta manera, hemos priorizado siete ODS asociados a tres temáticas que materializan nuestra contribución a la agenda de desarrollo sostenible: gobierno, ética y negocios; cambio climático y conciencia ambiental; y DDHH, inclusión, diversidad y género.

Finalmente, la alineación de los indicadores se acoge al estándar de reporte mundial más reconocido que es el Global Reporting Initiative (GRI).

(3) Distribución del valor económico generado siguiendo la metodología G-4 GRI. Cálculo utilidad retenida incluye reservas de acuerdo con proyecto de distribución de utilidades preliminar, que mantiene los criterios de distribución de la última Asamblea de Accionistas.



Prosperidad

Gobierno, ética y negocios

- Portafolio de servicios sostenibles como: línea de desarrollo sostenible, crédito constructor, bonos verdes y tarjetas débito con causa.
- \$285,000 millones desembolsados para la financiación de proyectos ambientales.
- Más de 25,000 clientes adquirieron la tarjeta débito Amazonía, sembrando mil árboles.
- 1,160 clientes beneficiados con la financiación de vehículos híbridos y eléctricos, con una oferta diferencial.
- 374,963 personas beneficiadas a través de nuestro programa de Educación Financiera.
- Más de 21,000 microempresarios atendidos con las líneas de microcrédito por \$129,000 millones en 750 municipios.
- Profundización en la atención en municipios y bancarización a la población migrante venezolana.
- Desarrollos digitales para atender en el negocio de nuestros clientes la apertura de cuentas de ahorro y acceso a crédito para llegar a más municipios rurales.
- + de 235,000 tarjetas débito UNICEF colocadas para apoyar más de 200,000 niños, niñas y adolescentes con materiales y metodologías educativas.



Planeta

Cambio climático y conciencia ambiental

- 308 operaciones evaluadas con un monto de \$20.4 billones a través del SARAS.
- 179 proveedores invitados a formar parte del programa "+ sostenibles, cambiando el planeta contigo" donde reciben formación, capacitación y asesorías sin costo, en sostenibilidad.
- + de 5,000 usuarios beneficiados a través de nuestro ecosistema de Movilidad Sostenible, que permitió evitar 36 toneladas de emisiones de CO₂ equivalentes.
- 19 oficinas Bancarias y 2 Sedes Administrativas transformadas a través de sistemas fotovoltaicos que generan 937.000 Kilovatios/Hora año y una eficiencia de consumo eléctrico de 40% en Sedes Bancarias y 15% en Sedes Administrativas.
- 56.233 árboles sembrados entre 2015 y 2021, los cuales han capturado un total aproximado de 1.687 toneladas de CO₂e a la fecha, y 635 ton de CO₂e en 2021 y 3.000 créditos de carbono en proyectos.



Personas

Impacto social, DDHH, inclusión, diversidad y género

- + de \$1,600 millones destinados a causas sociales y ambientales como desarrollo, bienestar y cuidado del medio ambiente.
- + de \$15,400 millones entregados a través de auxilios y beneficios a nuestros colaboradores en transporte, alimentación, educación, maternidad, auxilios.
- 7,000 colaboradores en 30 sesiones, participaron en conversatorios incluyentes en torno a temas como: sesgos inconscientes, microagresiones, sororidad, violencia de género, economía del cuidado, masculinidades positivas y acoso sexual y no sexual.
- 23.661 días disfrutados por colaboradores en tiempo flexible, 216.467 puntos cargados por reconocimiento a través de nuestra plataforma de bienestar con 2.784 cupones de descuento redimidos.

Cliente

Prosperidad e inclusión

Brindamos experiencias memorables a nuestros clientes, para garantizar nuestra prosperidad económica a largo plazo.

8 Trabajo decente y crecimiento económico



Aseguramos experiencias memorables para conseguir lealtad y recomendación de los clientes.

Apoyamos a nuestros clientes en la reactivación económica

El 2021 continuó presentando importantes retos para la reanudación de la actividad económica del país y de nuestros clientes, así, decididamente apoyamos los diferentes programas diseñados por el Gobierno Nacional, buscando ofrecer productos y servicios financieros a la medida de sus necesidades.

Continuamos brindando prórrogas en alivios de cartera

Desde que inició la pandemia ocasionada por el Covid-19, la Superintendencia Financiera autorizó la aplicación de medidas especiales entre marzo de 2020 y el 31 de agosto de 2021. Durante ese tiempo, brindamos apoyo mediante alivios financieros al 30% de la población de deudores de cartera: 593.276 personas y 11.569 empresas.

En julio de 2020, al finalizar la etapa de aplicación de alivios financieros consistentes en prórroga de una o varias cuotas, se prorrogó el 33.8% de la cartera: 29.3% Comercial, 42.1% de Consumo, 52.5% de Vivienda y 74.3% de Microcrédito.

Al finalizar el 2021, la cartera de los clientes que solicitaron prórrogas de alivios hasta julio de 2020 y que no requirieron ayuda adicional a través del Programa de Acompañamiento a Deudores (PAD), representó el 11.2% del total de la cartera, (10.1% de la cartera Comercial, 9.9% de la cartera de Consumo, el 23.8% de la cartera de Vivienda y el 16.6% de la cartera de Microcrédito).

Programa de Acompañamiento a Deudores – PAD

Por otro lado, los deudores que solicitaron el beneficio de modificación de su crédito, acorde con lo autorizado mediante el Programa de Acompañamiento a Deudores (PAD), al cierre de diciembre representan el 6.8% del total del portafolio del Banco, (5.7% en cartera Comercial, 8.7% en Consumo, 9% en Vivienda y 22.3% en Microcrédito).



Equipo Vicepresidencia Internacional y Tesorería.

Experiencia del Cliente

Evolucionamos para mejorar la experiencia de nuestros clientes

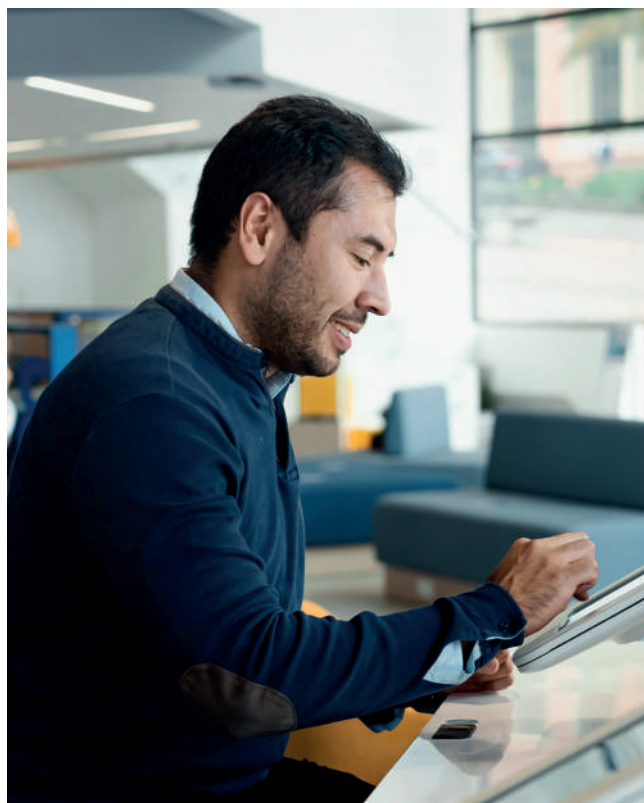
Durante el 2021, definimos seis premisas bajo las que enmarcamos los proyectos de la estrategia de experiencia de cliente. La primera de ellas “Nuevas y mejores expectativas”, orientada a tener el mejor diseño de los procesos y productos; “Sin errores”, buscando no tener motivos para que el cliente tenga inconvenientes; “Proactividad”, anticiparse al contacto de los clientes con el Banco en caso de que algo malo suceda; “Autogestión”, disminuir las interacciones presenciales del cliente con el Banco; “Mayor resolución en primer contacto”, orientado a minimizar el esfuerzo del cliente y asegurar una excelente experiencia en los canales contactados y por último, la “Reconciliación”, fundamentado en la recuperación del cliente.

Con estas seis premisas como base de nuestra estrategia, continuamente estamos creando, mejorando o rediseñando cada uno de los procesos donde el cliente interactúa con nosotros, para ofrecerle la mejor experiencia, disminuyendo el esfuerzo y aumentando su satisfacción con nuestro servicio.

En el 2021, fortalecimos nuestro modelo de gobierno para la experiencia de cliente y enfocamos los equipos en la ejecución de iniciativas para impactarla, gestionándola de manera integral y transversal. Nos enfocamos en el análisis y monitoreo de la experiencia de cliente; diseño de journeys; gestión del modelo de voz de cliente; aseguramiento de los procesos de servicio; resolución de requerimientos del cliente; la implementación del **Balanced Scorecard** de Experiencia; el rediseño en las respuestas al cliente, a través de una comunicación clara, cercana y transparente; la disminución de la fricción del cliente con el Banco; y el lanzamiento del nuevo Centro de Ayuda Digital en la Banca Móvil, que en su primera fase les permite a los clientes Persona Natural consultar el estado de las PQRS, preguntas frecuentes e información sobre canales.

Fortalecimos nuestro Modelo de Voz de Cliente y Monitoreo de Calidad en las etapas del Journey del cliente

El cliente continúa siendo el centro de nuestra estrategia, por esto durante el 2021 alcanzamos a escuchar más de un millón de opiniones, gracias a la cobertura del 90% de las etapas del ciclo de vida del cliente persona natural y el 50% de persona jurídica, lo que nos permitió accionar de manera temprana palan-



Zona de autogestión en oficinas.

cas de mejora en la experiencia y obtener un NPS (*Net Promoter Score* - Indicador Neto de Recomendación) de 42 puntos total.

Adicionalmente, en el 2021 potencializamos el modelo de cierre de ciclo de servicio, lo que nos permitió recuperar los clientes que nos han manifestado a través de su calificación, alguna experiencia negativa en su interacción y así brindarles una solución directa, ágil y oportuna, logrando transformar las emociones de la experiencia vivida. Con esta gestión hemos movilizado el 40% de los clientes detractores.

El servicio interno como herramienta clave para apalancar la experiencia del cliente

Desde el 2020, escuchamos de manera constante a nuestros clientes internos, a través de la medición del NPS de servicio interno en tiempo real, logrando cubrir este año 102 servicios, lo cual ha fomentado un apoyo colectivo entre las diferentes áreas, una alineación de los procesos al interior de la organización y el desarrollo de una cultura de servicio simple, empática y de trato preferente. Para el 2022, implementaremos nuevas mediciones que cubran el servicio brindado por las oficinas, fuerzas móviles de venta y banca empresas.



Brindamos experiencias digitales.

Monitoreo de calidad de la experiencia emitida

Contamos con un monitoreo de Calidad Emitida con foco de experiencia en los Canales Presenciales, No Presenciales y respuestas de PQR's con atención a clientes externos. El objetivo es identificar el cumplimiento de la adherencia a los procesos y a los estándares de calidad, para diseñar planes de mejora en la atención de los diferentes canales. Esta gestión la hemos venido realizando a través de clientes ocultos y monitoreo de llamadas, lo que nos ha permitido estandarizar comportamientos y procesos para transformar en emociones y recuerdos positivos lo que vive actualmente el cliente al interactuar con el Banco.

Logramos tener una cobertura de monitoreo del 100% de los canales de atención; monitoreo a las comunicaciones antes de ser enviadas a los clientes, con una mejora en las notas de calidad global, pasando del 75% al 85%.

La proactividad uno de nuestros pilares en el modelo de gestión

En enero de 2021 nació el Centro de Gestión de Experiencia, como uno de los pilares del modelo de gestión de servicio a nuestros clientes, para identificar, comunicar de manera proactiva y reaccionar oportunamente ante una eventualidad o incidente que afecte el uso habitual de los productos y servicios de nuestros clientes.

Durante el año, hemos evolucionado de lo táctico y operativo a iniciativas estratégicas del negocio. La gestión nos ha permitido materializar importantes hitos relacionados con la

predicción y contención de eventos, el rediseño del modelo de gobierno con terceros, el desarrollo de una metodología de análisis y solución de causa raíz y el diseño de las acciones del modelo de comunicación interna y externa, mitigando la probabilidad de generar contactos y PQR's en los canales de atención.

Este modelo está alineado con las 6C's de nuestra estrategia, siendo parte activa en nuestro modelo cliente-céntrico e integrando diferentes áreas internas que han intervenido en el proceso, generando un cambio radical en la cultura y empatía de los colaboradores de la organización con el cliente.

Durante el segundo semestre de 2021, enfocamos nuestros esfuerzos en impactar de manera positiva los momentos clave del *journey* del cliente, alcanzando una detección proactiva del 73% de los eventos en canales, que podrían generar una experiencia negativa en los clientes.

Por otro lado, implementamos el modelo de aseguramiento de la comunicación para los clientes de persona natural y jurídica, con el objetivo de garantizar que cualquier iniciativa de negocio, contemple el *journey* de cliente y que previo a la comunicación con el cliente todos los colaboradores sean responsables del proceso y que los canales de atención tengan la misma información, apoyando a las áreas de negocio en la definición del modelo de experiencia de su iniciativa.

Es así como al cierre de año evaluamos más de 678 contenidos de piezas de comunicación en los canales, usando como base la medición del modelo de calidad con el que valoramos la experiencia emitida, logrando mejorar la precisión de error crítico de usuario final del 52% al 70% en persona natural y del 73% al 90% en persona jurídica.

Brindamos experiencias multicanal a nuestros clientes

Innovación y ciudades sostenibles

Transformamos nuestros canales de atención para brindar mejores experiencias a nuestros clientes y grupos de interés.

9 Industria, innovación e infraestructura



Transformación de nuestras oficinas

Durante el 2021 avanzamos con nuestro proceso de transformación de oficinas en 19 sucursales, buscando generar nuevas y mejores experiencias a nuestros clientes y usuarios. Actualmente, contamos con 52 oficinas bajo un nuevo formato digital con un novedoso modelo de operación e imagen.

Optimizamos 63 puntos de atención, mejorando nuestro indicador de eficiencia de clientes vs oficinas; a corte del 2021, contamos con la tercera red de puntos de atención más grande en el país. Instalamos en 102 oficinas nuestro Sistema de Gestión de Filas, llegando a 355 con esta herramienta operativa. Así mismo, con nuestro “Digiturno” ordenamos las filas de atención por diferentes criterios de prioridad, mejorando la experiencia de nuestros clientes y recibiendo información valiosa que se materializa en oportunidades comerciales personalizadas.

Incrementamos en 100 las Zonas Digitales en las oficinas para completar un total de 143 a nivel nacional. Las Zonas Digitales ofrecen al cliente la posibilidad de autogestionarse en tiempos muy reducidos y nos permite, además, continuar con la liberación de tiempos en la atención de los asesores comerciales de las oficinas.

Con los datos suministrados por los clientes y usuarios en sus visitas a las oficinas, a través de los digiturnos, generamos campañas comerciales logrando convertir a 1.701 personas en nuevos clientes y colocando productos por \$14.108 millones.

Implementamos nueve transacciones en canales digitales (BM/BV/Tablet), que solo se podían ejecutar a través de un asesor comercial, liberando tiempo de servicio a la gestión comercial; y en 161 oficinas presentamos el servicio de agendamiento de citas digitales, disminuyendo tiempos de espera en la atención por parte de los clientes.

Buscando mejorar la atención y accesibilidad al consumidor financiero en condición de discapacidad, construimos un plan de capacitación y la actualización del protocolo de atención, iniciamos las adecuaciones físicas para la primera oficina incluyente y contaremos con personas en condición de discapacidad para la atención de clientes.

En agosto pusimos en marcha la Torre de Control la cual tiene como objetivo principal mejorar la experiencia de los clientes mediante el monitoreo en tiempo real de los indicadores de servicio del canal (tiempo de espera, tiempo de servicio, tráfico y tasa de abandonos). Con un alcance de 232 oficinas para asesoría y 211 para caja, hemos logrado los siguientes resultados:

- 1 Tiempo de espera asesoría (Promedio septiembre, octubre y noviembre): 124 oficinas redujeron el tiempo de espera en asesoría pasando en promedio de 30:26 minutos a 23:16 minutos.
- 2 Tiempo de espera en caja: 80 oficinas redujeron sus tiempos de espera en caja pasando de 11:01 minutos a 09:04 minutos.
- 3 Disminución de 8 puntos porcentuales en la tasa de abandono en asesoría: pasando de 12.5% en agosto a 4.5%



Oficina Unicentro, Bogotá.

Adicionalmente:

- Redefinimos el modelo de servicio del anfitrión en las sucursales, promoviendo más acompañamiento al cliente hacia los canales de autogestión y migración a canales digitales.
- Logramos integrar bajo un mismo espacio la atención a los clientes de la banca tradicional y premium, con cuatro oficinas integradas en el 2021.
- Presentamos el primer autobanco, en Barranquilla, buscando innovar y ofrecer a nuestros clientes y usuarios una atención rápida, personalizada y desde la comodidad de su vehículo, evitando las filas dentro de la oficina.
- Llevamos alianzas con marcas líderes a 14 oficinas e implementamos el concepto de tienda BdB en las sucursales.

Expandimos nuestro modelo de corresponsalía digital a través de dos nuevos aliados estratégicos, continuando con nuestra transformación tecnológica.



Red de corresponsales bancarios.

Fortalecimos nuestra presencia en Colombia a través de nuestra red de Corresponsales Bancarios

En el 2021 ampliamos nuestra red de corresponsales bancarios a 12.295 puntos activos, fortaleciendo e incrementando nuestra presencia en 913 municipios de Colombia, logrando tener una cobertura de 82% en el país y realizando más de 46 millones de transacciones durante el año, facilitando a clientes y usuarios la posibilidad de realizar sus operaciones de una manera fácil, rápida y segura.

De igual forma, masificamos nuestra alianza con el operador de telefonía celular más grande del país, Claro Comunicaciones, para prestar el servicio de corresponsalía bancaria en todos sus centros de ventas a nivel nacional, logrando habilitar 965 puntos que realizan cerca de 1.7 millones de transacciones mensuales, siendo parte de la reactivación económica de los entornos donde hacemos presencia con nuestros corresponsales.

Con el propósito de conocer la experiencia del cliente y contar con una línea base en el canal, hemos lanzado la encuesta de NPS para el canal de corresponsales bancarios, cuyos resultados retroalimentan nuestra gestión.

Diagnosticamos y diseñamos las interacciones del cliente con el canal, identificando puntos de dolor, momentos de verdad e iniciativas para mejorar, de lo cual se deriva un plan de trabajo de 10 iniciativas a implementar en 2022, con el fin de ser más cercanos y crear experiencias memorables, que nos permitan evolucionar de lo transaccional a lo relacional.

Adicionalmente, expandimos nuestro modelo de corresponsalía digital a través de dos nuevos aliados estratégicos, continuando con nuestra transformación tecnológica, buscando integrar lo físico y lo digital, para llegar a más clientes y nuevos mercados.

Por último, comenzamos nuestro plan de renovación tecnológica y de procesos, logrando la automatización de actividades internas para agilizar la vinculación de los corresponsales y dar pie a la implementación de nuevas funcionalidades en el canal, que nos permitan estar a la vanguardia del mercado de manera sostenible y satisfacer las necesidades de nuestros clientes y usuarios en su día a día.

Red de Cajeros Automáticos

En nuestro canal de cajeros automáticos implementamos dos nuevos servicios, el retiro rápido por un monto de \$200.000 pesos y transacciones sin retirar la tarjeta. Tan solo con el primero de ellos se logra una disminución de tiempo, de aproximadamente el 20% en pantallas y menor tiempo de espera para clientes y usuarios a la hora de realizar retiros. Así mismo, diagnosticamos y diseñamos las interacciones del cliente con el canal, identificando puntos de dolor, momentos de verdad e iniciativas para mejorar, de lo cual se derivó un plan de trabajo de ocho iniciativas que implementaremos a lo largo del 2022.

Contando con la participación de Grupo Aval, establecimos los lineamientos generales, gobierno y plan de gestión para llevar a cabo el proyecto de renovación tecnológica del 100% de la red de ATMs. Comenzando en 2022 y culminando en 2024, planeamos llevar a cabo el 30% aproximadamente de las intervenciones en cada uno de los periodos, buscando permear el canal con tecnología de punta.

Con el propósito de conocer la experiencia del cliente y contar con una línea base en el canal, lanzamos por primera vez la encuesta de NPS para el canal de cajeros electrónicos, contemplando los indicadores de recomendación, esfuerzo y satisfacción.

Desarrollamos nuevas funcionalidades de autogestión – IVR y otros canales

Desde el marco de la transformación del canal IVR, se desarrollaron 14 nuevas funcionalidades de autogestión que permitieron a más de 213.000 clientes realizar sus solicitudes a través del canal sin requerir la atención de un asesor de servicio, lo que se tradujo en una mejora de 12 puntos porcentuales en el indicador de contención, pasando de 43% a 55% frente al año anterior.

En el ecosistema de otros canales de atención (Servilínea, Redes sociales y WhatsApp), durante el 2021 nos enfocamos en la transformación, experiencia del cliente y eficiencia a través de la implementación de nuevas funcionalidades, rediseño y mejora de procesos, facilitando las interacciones del cliente con el Banco.

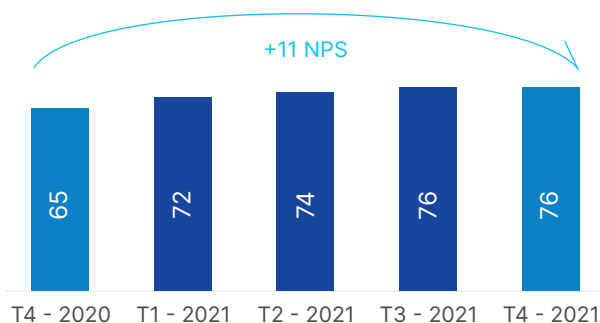
Potencializamos el canal de WhatsApp a través de la implementación de nuevas funcionalidades y de la creación de nuevas islas de atención (cobranzas, fidelización y ventas), permitiendo la gestión de 90.000 clientes promedio mes. Mejoramos en 26 puntos el NPS (*Net Promoter Score*), cerrando el último semestre con un 67 promedio, y en 5 puntos porcentuales el FCR (*First Contact Resolution*), alcanzando un 92%.

Fortalecimos nuestras operaciones en Contact Center

Dentro de las operaciones del Contact Center encontramos Servicio al Cliente, Fidelización, Oportunidad Comercial y Gestión de Cobro.

Servicio al Cliente

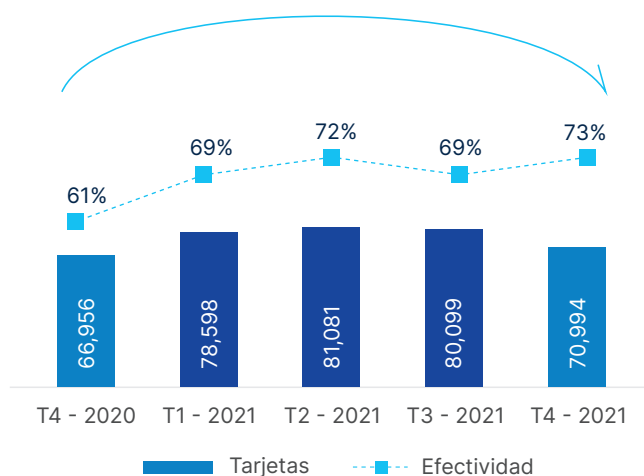
Implementamos diferentes iniciativas en las que se desarrollaron mejoras operativas, nuevas funcionalidades de cara a la gestión del asesor, rediseño y automatización en los procesos, lo cual nos permitió conseguir una mejora de 11 puntos y de 4 puntos porcentuales en FCR (*First Contact Resolution*) pasando de 85% a 89%. Así mismo, a través de la potencialización de los canales de autogestión, logramos una disminución de 78.000 llamadas en el paso a asesor, contribuyendo en la mejora de los indicadores de atención y la eficiencia en el gasto.



Multifuncional Banco de Bogotá.

Fidelización

Presentamos nuevas ofertas en los productos de Libranzas, Vehículo, Vivienda y Libre Destino. Así mismo, habilitamos el canal de WhatsApp como una nueva opción de contacto inmediato para la atención de nuestros clientes e implementamos mejoras para garantizar la aplicación de las ofertas de valor brindadas al cliente, logrando una mejora de 12 puntos porcentuales en el porcentaje de retención frente al año anterior de 61% a 73%. Adicionalmente, desarrollamos la estrategia de venta cruzada, fidelizando a los clientes a través de esta alternativa, colocando \$3,508 millones en seguros.



Gestión de Cobranza

A través de la implementación del modelo de atención internalizado en el que participaron más de 350 colaboradores, logramos un cumplimiento del 100% de los indicadores asociados a la cobranza inferior a 30 días de los clientes en mora. Así mismo, potencializamos el canal de WhatsApp con el envío de mensajes proactivos mejorando la comunicación con clientes de difícil contacto en un 14%, llegando a un 24%, permitiendo un recaudo promedio mes de \$1.450 millones.



Oportunidad Comercial

Durante el segundo semestre retomamos las campañas de Ventas, logrando un crecimiento anual de 25% en colocación de productos (de 28.000 a 35.000 productos colocados por el canal). Con el apoyo de nuestro laboratorio digital, creamos un nuevo proceso asistido para recuperación de leads caídos en venta digital.

T. Crédito, Seguros y Ctas Ahorros

Nuevas formas de interactuar

Hemos evolucionado en la forma de conectarnos con nuestros clientes, facilitándoles el uso de nuestros servicios, en medio de un entorno cambiante de adaptación a una nueva realidad después de la crisis.

En el año 2021, los canales digitales se siguieron consolidando como la primera y mejor opción para que nuestros clientes pudieran realizar la consulta de sus productos y la mayoría de sus transacciones desde cualquier lugar. Gracias a esta evolución logramos mantener un aumento importante en nuestros principales indicadores, frente a un año histórico como el 2020, manteniendo la tendencia de crecimiento en usuarios digitales, adopción digital y transacciones monetarias.

Garantizamos experiencias positivas con nuestra Banca Móvil y Banca Virtual

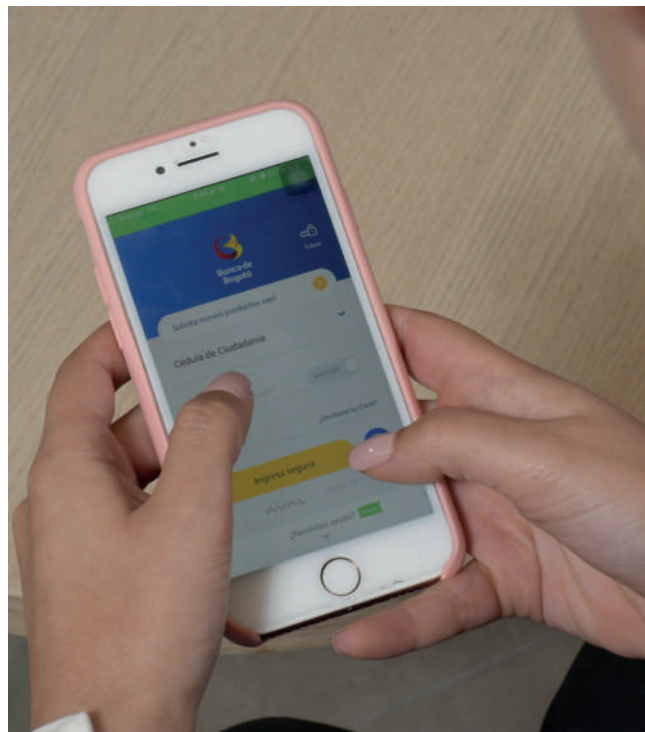
Lanzamos nuestra nueva aplicación Banca Móvil, desarrollada en su totalidad por nuestros equipos, a la cual migramos el 100% de nuestros usuarios durante el segundo trimestre del 2021. Esta nueva app nos permite acelerar la entrega de valor a nuestros clientes, mejorando de forma continua cada uno de los procesos dentro del canal, lo cual facilita la adquisición de nuevos productos y el acceso a nuevas funcionalidades. En diciembre 2021, 1.5 millones de clientes utilizaron la app, lo que representa un aumento del 26,7% frente al mismo mes del 2020. Así mismo, alcanzamos 22.3 millones de transacciones monetarias en el año, lo cual representa un aumento anual del 48,3%.

Por su parte, en nuestra Banca Virtual llegamos a 860.000 clientes. Durante 2021, superamos los 19 millones de transacciones monetarias, con un crecimiento del 18,1%, aproximadamente 3 millones adicionales en comparación con el 2020. Adicional al aumento del volumen de usuarios y transacciones, nuestro objetivo durante este año fue el de simplificar nuestra arquitectura tecnológica para garantizar una mayor velocidad y eficiencia en futuros desarrollos. También nos enfocamos en disminuir la tasa de error de algunos de los principales flujos del canal, mejorando la comunicación de los errores y entregando alternativas para los diferentes problemas que los clientes podrían encontrar.

Desarrollamos nuevas funcionalidades

Diseñamos nuevas funcionalidades que permitieron a nuestros clientes vivir una mejor experiencia en nuestros canales digitales. Entre los distintos desarrollos debemos destacar:

- **Transfiya:** con el fin de permitir a los clientes de nuestro canal Banca Móvil transferir dinero gratis y en línea a números de celular, a cualquier entidad financiera, lanzamos la funcionalidad Transfiya en alianza con ACH y demás entidades financieras, buscando promover la inclusión financiera en el país.
- **Congelar y descongelar tarjetas de crédito:** para brindar mayor seguridad a nuestros clientes con su producto de tarjeta de crédito, habilitamos la opción de congelar (Bloqueo temporal) y descongelar (Desbloqueo) sus tarjetas de crédito en los canales digitales y de esta forma controlar su uso.
- **Pago QR tarjeta débito:** lanzamos al mercado una funcionalidad que permite a nuestros usuarios realizar compras en establecimientos físicos a través de la lectura del código QR que entrega el comercio y asociando el pago a las tarjetas débito que tiene disponible el cliente.
- **Solicitud Tarjeta Amazonia:** orientados en nuestra estrategia de sostenibilidad, a través del canal Banca Virtual, nuestros clientes pueden solicitar su tarjeta débito Amazonía, la cual nace en beneficio de la preservación y conservación del medio ambiente. El canal hace un onboarding al cliente para presentar los principales atributos de este producto y hacer la solicitud. El producto es entregado en la dirección aprobada por el cliente días posteriores.
- **Rediseño y alertas de límites transaccionales:** en pro de mejorar la experiencia de nuestros clientes en el



App Banco de Bogotá, la mejor calificada entre las app de los bancos del país.

canal, sin descuidar la seguridad de nuestros clientes, actualizamos la funcionalidad para cambio de límites, en donde nuestros clientes pueden hacer autogestión de los mismos en el momento de hacer sus transacciones en el canal Banca Virtual.

- **Homologación de canales digitales:** desarrollamos transacciones con el fin de que nuestros clientes tengan una experiencia homogénea y amigable dentro de nuestros canales digitales, entre estas se destacan: Pagos DIAN, Pagos Pila, inscripción de pagos, transferencias y alcancías.
- **Centro de Ayuda Digital:** durante el último trimestre del 2021, lanzamos la nueva funcionalidad de servicio al cliente para Banca Móvil y Banca Virtual, con el objetivo de encontrar en un solo lugar una opción que le permita a nuestros clientes conocer la principal información de interés, contactarse con nuestros canales de atención y consultar el estado de sus peticiones de una manera clara y sencilla.

En diciembre 2021, 1.5 millones de clientes utilizaron la app, lo que representa un aumento del 26,7% frente al mismo mes del 2020.



Pagos a través de PSE.

Evolucionamos la forma de realizar pagos

Adicional a la evolución de nuestros canales tradicionales de atención, Banca Móvil y Banca Virtual, durante el último trimestre del 2021, lanzamos el nuevo botón de pago de PSE para el Banco de Bogotá (inicialmente disponible para 175 mil clientes de los segmentos premium y preferente).

A través de esta mejora, evolucionamos la forma de pagar por medio de un proceso más ágil y eficiente, una experiencia óptima y controles de fraude, permitiendo pagos en cualquier comercio con nuevos métodos de autenticación como clave segura y envío de OTP para aquellos usuarios que no cuentan con token. Desde su activación se han logrado más de 75.000 transacciones, de las cuales 54.170 han sido aprobadas, con un índice de rechazo del 27%, inferior al presentado en los dos años anteriores.

Otros desarrollos

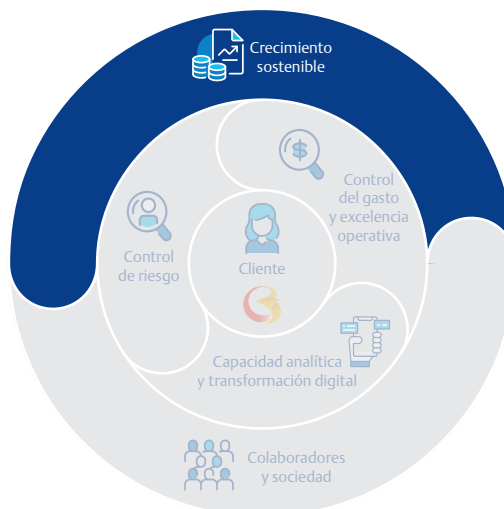
- Realizamos implementaciones para mitigar el riesgo de fraude en los canales digitales, principalmente bajo el contexto de ingeniería social, desarrollando integraciones en tiempo real entre el sistema autorizador de transacciones y el sistema de evaluación, detección y gestión de alertas de fraude.
- Para mejorar la seguridad de operaciones digitales (creación de productos, activación y desbloqueo de productos, cambios de clave), avanzamos en la habilitación de notificaciones en tiempo cuasi real (near real time) a nuestro sistema de antifraude.
- Mejorando el proceso de autogestión en el proceso de financiación de vehículos, implementamos la funcionalidad para que el cliente realice la carga y firma del pagaré digitalmente, a través de OTP (*One-Time Password*), mejorando la experiencia de cliente. Con esta implementación, hemos disminuido los tiempos de desplazamiento y mitigado los errores por el diligenciamiento de documentos en un 17%, logrando apalancar 2.900 operaciones con desembolsos por \$134.000 millones.
- Implementamos en más de 500 oficinas y centros de pago (5,258 terminales) la validación biométrica de identidad directamente contra la Registraduría Nacional, reduciendo en un 80% el tiempo de enrolamiento manual, pasando de 15 a 3 minutos aproximadamente, para más de 350 mil transacciones mensuales. Entre los muchos beneficiados, se encuentran los pensionados, quienes en 7 minutos (antes 25 minutos) pueden realizar ágilmente el cobro de su mesada.
- Rediseñamos el *front* de vinculación para personas jurídicas, transformando las tareas manuales a procesos digitales, permitiéndole a los clientes de Banca de Empresas acceder de manera virtual para realizar la apertura de productos del pasivo como cuentas corrientes y cuentas de ahorro.
- Configuramos y ajustamos 55 *bots*, ahorrando más de 67 mil horas durante el 2021, automatizamos el 70% de las actividades ejecutadas en las etapas de radicación y desembolso de créditos de libranza, llevamos a cabo automatizaciones claves en los procesos de radicación de operaciones y análisis de proveedores para el producto de leasing financiero, entre otros desarrollos.

Crecimiento Sostenible

Prosperidad e inclusión

Apoyamos proyectos de infraestructura que generan desarrollo económico y construyen país.

8 Trabajo decente y crecimiento económico



Crece el negocio de manera rentable con foco en la vinculación de nuevos clientes, en la gestión integral de su ciclo de vida y de su experiencia omnicanal, manteniendo un monitoreo cercano a la calidad de nuestro portafolio de préstamos.

Nuestro apoyo al sector productivo del país

Apoyamos a nuestros clientes en su proceso de reactivación económica con líneas de emergencias, contando con el apoyo de bancos de redescuento

El año 2021 fue un año de reactivación económica en el que muchas empresas avanzaron luego del periodo de crisis generado por la pandemia y las situaciones de orden público ocasionadas. Por esta razón, acompañamos a nuestros clientes en su proceso de reactivación, logrando apoyar a cerca de 477 empresas, tanto públicas como privadas, con créditos a través de las Líneas de Emergencia y Reactivación económica, con desembolsos por valor de \$2 billones, a través de los bancos de redescuento: Bancoldex, Findeter y Finagro.

- **A través de Bancóldex**, apoyamos la gestión de las empresas a través de las líneas Colombia Responde y las diferentes líneas regionales que se tuvieron durante el año, desembolsando créditos a 211 compañías por valor de \$107.021 millones.
- **Con Findeter**, logramos tener colocaciones por valor de \$87.641 millones a través de la línea Reactiva Colombia, Educación, Energía, Agua y la colocación realizada en proyectos de energía renovable.

- **Con Finagro**, logramos 240 operaciones con desembolsos por \$1.8 billones, donde apoyamos a los productores y comercializadores que hacen parte de la cadena agrícola del país.



Equipo mercadeo, Banco de Bogotá.

Acompañamos a los colombianos durante la contingencia económica

Hemos facilitado el acceso a alivios financieros y subsidios desde el inicio de la emergencia ocasionada por el Covid-19 para nuestros clientes, garantizando su liquidez. De igual forma, nos sumamos al programa Unidos por Colombia, del Fondo Nacional de Garantías; y a los subsidios creados por el Gobierno Nacional: Apoyo al Empleo Formal PAEF y Pago a la Prima de Servicio PAP, para apoyar a los empresarios del país en la coyuntura.

En el programa Unidos por Colombia entregamos recursos por más de \$2.07 billones de pesos solo para el 2021, respaldados por el Fondo Nacional de Garantías, garantizando así el capital de trabajo y pago de nóminas.

	Cancelado (cifras en millones)		Castigado (cifras en millones)		Vigente (cifras en Billones)		Total # CRED	Volumen total (cifras en Billones)
2020	11.635	\$ 594.260	236	\$ 702	19.153	\$ 2.1	31.024	\$ 2.7
2021	3.942	\$ 138.693	7	\$ 26	22.162	\$ 1.9	26.111	\$ 2.1
Total	15.577	\$ 732.953	243	\$ 728	41.315	\$ 4.0	57.135	\$ 4.8

Incentivamos el uso de subsidios promovidos por el Gobierno Nacional



Apoyo a microempresarios.

Acorde con nuestro compromiso con el progreso del país, el bienestar de las personas y con el objetivo de impulsar la reactivación económica, participamos activamente en los subsidios del Gobierno Nacional enfocados en preservar y generar empleo en Colombia y mitigar las consecuencias generadas por la pandemia del Covid-19 y el Paro Nacional.

- Ingreso Solidario: entregamos más de 1.1 millones de subsidios por \$254.185 millones a hogares en condición de pobreza extrema y en condición de vulnerabilidad económica.
- PAEF Micro: a través de 5.337 subsidios a Pequeñas, Medianas Empresas y Personas Naturales, con al menos dos y máximo 50 empleados, que se vieron afectadas en sus ingresos, como consecuencia de la emergencia sanitaria y con el objetivo de proteger el empleo, logramos canalizar subsidios por valor de \$19.863 millones, con un total de 49.159 empleados abonados.
- Incentivo a nuevos empleos: fue creado con el objetivo de mitigar los efectos socioeconómicos asociados a la pandemia del Covid-19 y reactivar la generación del empleo formal en los jóvenes. Con este subsidio logramos realizar la gestión para el beneficio de 956 empresas y 24.626 empleados, por un total de \$4.900 millones.

- Apoyo a las Empresas Afectadas por el Paro Nacional: ayudamos a canalizar recursos a 2.418 empresas de todos los sectores que se vieron afectados por el Paro Nacional por valor de \$17.059 millones, beneficiando a casi 94 mil empleados.
- SACÚDETE: logramos realizar la gestión de 757 empresas promoviendo el empleo de 13.471 jóvenes, con abonos gestionados por \$2.988 millones, en agosto y septiembre del 2021.

Adicionalmente, diseñamos una aplicación digital la cual permite solicitar, a través de la página web, los subsidios de los programas Sacúdete, PAEF MICRO, PARO-AEAP e Incentivo de Nuevos Empleos. Durante el 2021, realizamos abonos por \$44.810 millones, beneficiando a 9.468 empresas de los segmentos CEOIS y Mediana Empresa.

Entorno competitivo, alianzas y ecosistemas

Iniciativa MEC – Mejores Empresas Colombianas

Entregamos a nuestros clientes del Segmento Mediana Empresa, conocimiento experto y especializado que responde a las dinámicas y proyecciones económicas, para apalancar el tejido empresarial y acompañar la consolidación de los negocios en el mercado. En el 2021, desarrollamos la iniciativa MEC – Mejores Empresas Colombianas - en alianza con la firma Deloitte y la Pontificia Universidad Javeriana, con el objetivo de

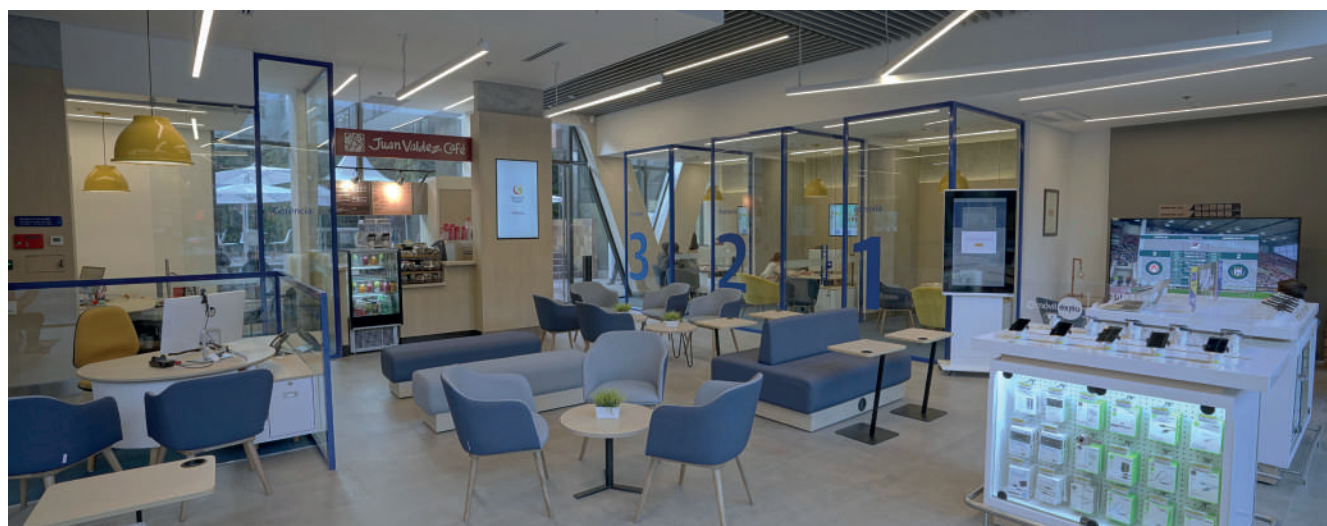
impulsar y reconocer a las medianas empresas privadas de Colombia que se destacan por su éxito organizacional y su alto nivel de desempeño en la gestión de negocios.

En total, 92 empresas fueron incluidas en el proceso y cumplieron con las condiciones del programa, siendo evaluadas bajo la metodología “Mapa de Valor” de Deloitte (Value-Map™). Este modelo identifica cómo una empresa genera valor y qué acciones debe tomar para mejorar sus resultados, teniendo en cuenta cinco impulsores: crecimiento en ventas, margen operativo, administración de activos, fortalezas y factores externos y de liderazgo.

Como resultado de este proceso y tras el acompañamiento por parte de un equipo multidisciplinario de coaches expertos del Banco de Bogotá, Deloitte y la Pontificia Universidad Javeriana, se seleccionaron 11 empresas para recibir la distinción.

Las compañías tendrán acceso a asesorías especializadas de negocios, además de la posibilidad de participar y refrendar su reconocimiento en los siguientes años, con el propósito de impulsar su productividad, rentabilidad y proyección a nivel local e internacional. De igual manera, las empresas con el reconocimiento MEC harán parte de “Best Managed Companies”, programa global impulsado por Deloitte que, desde 1993, reconoce la excelencia operativa de organizaciones privadas a lo largo del mundo.

Las empresas reconocidas fueron: Comware S.A., Concretol, Conectar, Davinci Technologies, HRA Uniquímica S.A.S., Ingeniería Pichichí S.A., Laboratorios Legrand S.A., Líneas Hospitalarias, Omnicon S.A.S., Outsourcing Servicios Informáticos S.A.S. BIC, y Prodesa y CIA S.A.



Oficina calle 81, Bogotá.

Premio PymeGacela

Como parte de nuestro compromiso con las microempresas, en alianza con MisiónPyme, entregamos la edición número 13 del Premio Gacela MisiónPyme. En la ceremonia se reconoció el trabajo de nueve entidades de distintos sectores por sus logros y mejores prácticas en innovación, solidaridad y sostenibilidad.

En la categoría de innovación el ganador fue la empresa de desarrollo de sistemas informativos, Inversiones Icono Info S.A.S.; en la categoría de solidaridad, Finaktiva S.A.S. y en sostenibilidad, la empresa de productos lácteos colombianos, Derivados Lácteos del Pino S.A.S.

Además, otras seis entidades fueron exaltadas en estas mismas categorías por sus prácticas empresariales. Los ganadores recibirán un apoyo financiero para cubrir el 100% del acceso al Programa Fábricas de productividad del MinTIC.

El premio PymeGacela busca reconocer y exaltar el trabajo de los líderes empresariales innovadores y tenaces que transformaron sus estrategias de negocio en medio de la pandemia y apalancaron el desarrollo del país.

De igual manera se creó la Comunidad Gacela, la cual cuenta con una plataforma de conocimiento para apoyar a las pequeñas y medianas empresas mediante la entrega de contenido de valor mensual, a través de diferentes herramientas digitales que contribuye a su crecimiento y consolidación, llegando a más de 100.000 clientes de la Banca Consumo y Pyme, Banca Empresas e impactando a más de 10.000 potenciales del mismo segmento.

Semana Mundo Pyme

Brindar a los empresarios herramientas en mercadeo, digitalización y analítica para su reactivación económica fueron los objetivos de la novena edición de la Semana Mundo Pyme, que desarrollamos en septiembre de 2021 de manera virtual. En el evento participaron más de 5.500 MiPymes y se realizaron más de 655 operaciones en productos relacionados con cartera comercial, tarjetas de crédito y portafolio de soluciones cash; dichas operaciones sumaron desembolsos por más de \$60.700 millones.

Durante la semana del evento, nuestros clientes y usuarios tuvieron la oportunidad de acceder a beneficios exclusivos como tasas especiales, tarjetas de crédito sin cuota de manejo, soluciones cash hasta con costo \$0 pesos y muchas ofertas más. Además, tuvieron la opción de participar en más de 20

conferencias con panelistas de primer nivel sobre el valor de la resiliencia, oportunidades y perspectivas para las pymes, ecosistemas para emprendedores, marketing, transformación digital y analítica, donde contamos con la participación especial de la tres veces medallista olímpica, Mariana Pajón, quien expuso su experiencia, lecciones del deporte y aprendizajes del emprendimiento. Los participantes al evento también disfrutaron de una plataforma de experiencias y beneficios a través de nuestro ecosistema de aliados y mentorías personalizadas, enmarcadas bajo temas de interés para las Pymes: marketing, ventas, experiencia de cliente y finanzas.

Endeavor

En alianza con Endeavor lanzamos la herramienta “Mapa de Capital”, que tiene el objetivo de guiar a los emprendedores, sin importar la etapa de maduración, para que encuentren financiación para el crecimiento e impulso de sus empresas o ideas de negocio. Nuestra participación busca facilitar herramientas que permitan avanzar en la consolidación del negocio de los emprendedores, así como brindarle diversas soluciones digitales para una transaccionalidad eficiente, diferentes opciones de financiación y productos de ahorro e inversión.



Universidad Corporativa, Dirección General Banco de Bogotá.



Proyecto de reforestación Banco de Bogotá en Amazonía.

Además, ponemos a disposición de los emprendedores la solidez, experiencia y conocimiento de un colaborador líder, apoyado de un equipo de especialistas dispuestos a estructurar propuestas de valor integrales de acuerdo con las necesidades de cada microempresario. Durante el evento se lograron más de 400 registros de clientes potenciales a quienes esperamos entregarle una oferta de valor basada en: financiación estructurada, soluciones de recaudo y pago, tarjetas de crédito, portal transaccional, banca internacional, financiación estructurada, asesoría experta, experiencia y beneficios. Además de esto participamos con algunos contenidos de interés en formato digital y entrevistas con la participación de nuestro vicepresidente Banca Empresas.

Reforestación del Amazonas a nombre de los clientes

Entregamos más de 6.000 árboles sembrados en el Amazonas a nombre de clientes del segmento empresas para contribuir a la reforestación de esta zona del país. Esta iniciativa busca permitirnos dar a conocer a los clientes nuestra estrategia de sostenibilidad y posicionamos como un aliado estratégico para impulsar sus proyectos sostenibles.

Consolidamos aliados estratégicos para brindar apoyo a entidades del sector oficial

Durante 2021 ejecutamos diferentes iniciativas como apoyo a la gestión de los mandatarios regionales para llevar a cabo el

desarrollo e implementación de sus proyectos, dentro de los cuales podemos resaltar la financiación al Plan de Desarrollo “Atlántico para la Gente”. Este proyecto se ha hecho realidad por medio de un crédito aprobado por \$31.000 millones, de los cuales se han desembolsado \$20.000 millones y el restante se desembolsará en el transcurso del 2022 y 2023.

Con dicho proyecto se busca aumentar las capacidades del Departamento del Atlántico en la atención de las necesidades de la población en un marco de inclusión social y de progreso, abarcando iniciativas ambientales, culturales y de infraestructura, de tal forma que se garantice la sostenibilidad y el desarrollo no solo de las comunidades actuales, sino de las generaciones futuras.

Dentro de los proyectos de infraestructura se contempla reemplazar parte de la estructura actual del Distrito de Riego, poniendo a punto todos los componentes asociados al sistema de riego, e intervenir el canal de drenaje principal, entendiendo su magnitud e importancia, lo cual implica la reestructuración y modificación de:

- Estación de bombeo principal (San Pedrito): iluminación y mantenimiento de operación de los equipos y el mantenimiento de los sedimentadores o desarenadores, para la limpieza de malezas y remoción de sedimentos.
- Sistema de conducción y distribución hidráulica: reposición de todas las unidades de bombeo de las subestaciones y toda la red hidráulica de conducción y distribución en tuberías.



Atención preferencial a empresarios.

- Mantenimiento de drenajes: contempla el mantenimiento, limpieza y remoción de sedimentos y malezas del canal de drenaje principal.
- Componente eléctrico: re-potencialización y mejoramiento de condiciones de toda la red eléctrica general del distrito en cada una de las estaciones de riego y/o drenaje.

Así mismo, a través de la línea Finagro Agro Territorios, financiamos los diferentes proyectos de fomento para que las entidades territoriales apoyen los productores agropecuarios, forestales, acuícolas y de pesca de sus Municipios y Departamentos. Por esto, durante el 2021 se irrigan recursos por cerca de \$42.000 millones, beneficiando los productores más pequeños, continuando con la estructuración de herramientas de inversión para el sector agropecuario.

Nuevo canal de atención para nuestras pequeñas empresas

Con el fin de generar experiencias memorables para nuestros clientes, nos hemos enfocado en la especialización de segmentos para brindar la atención que requiere de acuerdo con su necesidad. En ese camino, en marzo de 2021 nació un nuevo canal para las pequeñas empresas llamado Pyme 1.0 con la creación de 40 gerencias que tienen presencia en

las principales ciudades del país. Con este canal especializado atendemos a los clientes en Bogotá, Medellín, Cali, Barranquilla y Bucaramanga, que venden entre \$300 millones y \$2.000 millones al año, obteniendo así, un promedio de 650 clientes activos en el portafolio de cada gerencia.

El principal atributo de la propuesta de valor es la atención personalizada, razón por la cual los clientes asignados a este canal cuentan con un Gerente de Relación y reciben un acompañamiento 90% remoto, apalancado en herramientas digitales y tradicionales.

Servicios de Pagos

Con el fin de aportar al funcionamiento ágil de las empresas, realizamos el lanzamiento del servicio de Giros Empresariales a través del canal *Web Service*, con el cual nuestros clientes pueden realizar pagos a terceros, con disponibilidad en línea.

Estos giros cuentan con canales habilitados para pago en nuestras oficinas y en los cajeros automáticos del Grupo Aval, optimizando la disminución de la carga operativa (cargue de archivos y ciclos de posteo), pues la respuesta de los pagos de los giros y notificaciones son generados en línea. Adicionalmente, permite a nuestros clientes controlar información, como días de vencimiento y formas de pago.

Consolidamos nuestro portafolio de productos sostenibles



Estamos comprometidos con la sostenibilidad en nuestras operaciones y actividades de negocio, considerando los retos y oportunidades que constituyen la evolución de nuestra gestión, generando impactos positivos a la sociedad y al medio ambiente.

Medio Ambiente

Financiamos proyectos que generen beneficios al medio ambiente.

6 Agua limpia y saneamiento



7 Energía asequible y no contaminante



12 Producción y consumo responsable



13 Acción por el clima



15 Vida de ecosistemas terrestres



La sostenibilidad es un elemento central en nuestra estrategia. En ese sentido, estamos comprometidos con promover negocios y estilos de vida más sostenibles y conscientes con nuestra huella en el planeta.

En 2021 ampliamos nuestro portafolio sostenible, tanto para las personas como para las empresas, con una amplia gama de productos que facilitan la transición energética, impulsan la inclusión social y financian soluciones amigables con el medio ambiente. El desarrollo del portafolio sostenible se ha centrado en apoyar la transformación productiva hacia la descarbonización, promover la construcción ecoeficiente y fomentar la movilidad sostenible.

Apoyamos la financiación de proyectos ambientales y sociales, con la Línea de Desarrollo Sostenible

Con la Línea de Desarrollo Sostenible financiamos proyectos, inversiones e infraestructura que permiten promover la reducción o mitigación del impacto ambiental y social de los procesos productivos de las empresas, maximizando su eficiencia y rentabilidad. Con esta línea, financiamos actividades de energía renovable, eficiencia energética, transporte sostenible y tratamiento de residuos, entre otros. La línea facilita la obtención de incentivos tributarios asociados al mejoramiento ambiental.



Parqueadero sostenible en la Dirección General Banco de Bogotá.



Apalancamos proyectos empresariales sostenibles.

En 2021 desembolsamos más de \$285.000 millones destinados a proyectos e inversiones sostenibles, beneficiando con nuestra oferta de valor ampliada a un ecosistema de acompañamiento técnico y comercial en 15 proyectos, llegando a los segmentos Corporativo, Empresarial, Mediana Empresa y Pyme. Los principales destinos de inversión en el 2021 fueron: Pequeñas Centrales Hidroeléctricas, Biomasa, Maquinaria Especializada, Fotovoltaico, Tratamiento de Aguas Residuales y Vehículos Eléctricos.

Así mismo, y en mayor escala, la unidad de financiación estructurada ha apoyado proyectos de generación de energía hidroeléctrica y de biomasa, en proyectos en los que se exige cumplimiento de normatividad medioambiental y en el que se efectúan mediciones periódicas de su impacto en generación de energía renovable y emisiones anuales de Gases de Efecto Invernadero (GEI).

Finalmente, lanzamos la línea de leasing financiero sostenible, que complementa la solución para aquellas empresas que buscan mejorar su eficiencia energética a través de la adquisición de activos fijos bajo esta modalidad.

Continuamos trabajando en la formalización de nuevas alianzas para llegar cada vez a una porción más amplia de nuestro mercado objetivo, consolidando así nuestro Modelo de Negocio Sostenible. Estamos comprometidos con el cuidado del medio ambiente, por lo que periódicamente desarrollamos el Comité Verde, en el cual participan diversos especialistas de diferentes áreas como Sostenibilidad, Estrategia, Productos y Canales, Riesgo Ambiental, Finanzas Estructuradas, entre otras; para incentivar el desarrollo de productos, realizar nuevas operaciones, y en general, generar iniciativas innovadoras a través de la sinergia entre las mismas.

Apoyamos a las organizaciones en la adopción y gestión de políticas de crecimiento verde

Acompañamos a la empresa Partes y Complementos Plásticos SAS, empresa colombiana con 30 años de constitución, con la financiación de 1.504 paneles solares ubicados en 4.800 metros cuadrados, que generarán un impacto positivo en el medio ambiente, dejando de emitir cerca de 8 Ton. CO2 equivalente, al año, a través de nuestra Línea de Desarrollo Sostenible.

La empresa se dedica a la fabricación y comercialización de accesorios especializados para el manejo del agua y otros artículos de ferretería, en PVC y plásticos de ingeniería, mediante el sistema de inyección. Esta renovación energética traerá beneficios tributarios para la compañía.

Brindamos asesoría a nuestros clientes en materia ambiental

En el año 2021, establecimos una alianza estratégica con *Due Diligence Business Ally* - DDBA, una firma de banca de inversión enfocada en cerrar la brecha entre empresas y proveedores de capital, para acompañar a nuestros clientes con estructuraciones a la medida, estratégicamente enfocadas en brindar asesoría en asuntos financieros y de rigor técnico, para generar valor en proyectos de desarrollo sostenible. Lo anterior, mediante la valorización de residuos y eficiencia energética, entre otros negocios verdes, logrando alinear nuestra gestión a los objetivos macro y aportar a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

Así mismo, nuestro objetivo es impulsar a las empresas e instituciones en su visión de crecimiento y sostenibilidad, a través de tres etapas:

- 1** Acompañamiento estratégico, técnico y comercial a nuestros clientes.
- 2** Estructuración y/o evaluación de proyectos de inversión en líneas sostenibles a través de la identificación y análisis de viabilidad de las soluciones de sostenibilidad; estructuración financiera del proyecto y validación de incentivos a la inversión; análisis de riesgos, modelación de indicadores de medición y seguimiento al impacto y generación de valor del proyecto o de la tecnología; y construcción del caso de negocio y entrega al cliente para trámite crediticio.
- 3** Estructuración de proyectos de desarrollo sostenible a través de la Valorización Económica de Residuos, biomasas agroindustriales y forestales, residuos de industria del acero, rellenos sanitarios (RSU), plantas de tratamiento de aguas residuales (PTAR) en el sector público y privado, pequeñas centrales hidroeléctricas (PCH), entre otros.

Diseñamos líneas de construcción y compra de vivienda sostenible

La construcción es una de las actividades que más se transformará en el futuro para desarrollar edificaciones más eficientes a través del uso de materiales y tecnología que reduzcan el consumo de energía y agua. Nuestro Crédito Constructor Sostenible está dirigido a constructores que buscan implementar estándares de ecoeficiencia.

Por eso, involucrándonos en la transición del cambio climático, para disminuir la huella de carbono y el impacto ambiental de la actividad del sector, lanzamos nuestras soluciones de vivienda sostenible que incluyen beneficios de descuento en tasa para créditos de construcción sostenibles otorgados a proyectos en proceso de certificación con LEED, EDGE y CASA, brindando acompañamiento técnico a los constructores y ampliación de los beneficios en los créditos de largo plazo a los compradores de estos proyectos.

De otro lado, durante el año 2021 se formalizó la alianza con Glasst, una empresa que trabaja en la innovación de materiales para el recubrimiento de superficies ayudando a los constructores a cumplir con las normatividades de reducción de carbono de sus compañías y sustituyendo por completo la utilización de plásticos de un solo uso. Por la utilización de este material la empresa también recibe una interventoría de su obra durante la realización del proyecto, por parte de Glasst y Pintuco, y pueden acceder a beneficios de economía circular como recolección de envases plásticos y metálicos a través de nuestro producto de Crédito Constructor Sostenible.

Para los compradores de vivienda nueva que cuenten con estándares de sostenibilidad, ofrecemos crédito de vivienda y leasing habitacional sostenible, en el que facilitamos la financiación en condiciones más favorables frente a una vivienda tradicional. Esta apuesta por la vivienda sostenible se complementó con el crédito de vivienda usada sostenible, que ofrecemos desde finales de 2021 en alianza con Habi. Con esta línea ofrecemos financiación en condiciones preferenciales para la compra de vivienda que haya sido remodelada por Habi con estándares de eco-eficiencia.



Apoyamos el primer proyecto de Vivienda Sostenible Vis en Bucaramanga: Ciudadela Verde.

Con Recaudo Verde, apoyamos a las empresas en la disminución de su impacto ambiental

Mediante la estrategia de Recaudo Verde®, en 2021 apoyamos a las empresas en la disminución de documentos físicos, con la emisión de cupones de pago digitales para que los usuarios puedan presentar en las oficinas y en más de 45.000 puntos de corresponsales bancarios desde su teléfono celular.

Así, avanzamos en la modalidad de pago digital, ofreciendo a los usuarios la opción de pagar debitando de sus cuentas bancarias o tarjetas de crédito si lo prefieren, dando un clic sobre el cupón, el cual puede integrarse con AvalPay Center o Portal de Pagos Electrónicos y hacer aún más digital la experiencia de usuario, logrando emitir más de 330.563 cupones en el año.

Con esta iniciativa salvamos más de 124 árboles, se dejaron de usar 3.266 resmas de papel, que son equivalentes 7,3 toneladas. Así mismo se logró evitar producir 7.625 kilos de basura y se liberó el consumo de 634.851 litros de agua.

Comprometidos con la reforestación a través de la Tarjeta Débito Amazonía

En 2021 diseñamos una nueva Tarjeta Débito con propósito ambiental, que busca apoyar la reforestación de la Amazonía colombiana. Con la Tarjeta Débito Amazonía, nuestros clientes pueden aportar el 1% de sus compras para la siembra de árboles en una zona estratégica considerada el “pulmón del mundo”. Por cada dos árboles sembrados, el Banco de Bogotá dona uno adicional.

Desde su lanzamiento en junio de 2021, más de 25.000 clientes han solicitado su Tarjeta, logrando la siembra de más de 1.000 árboles. De igual manera, se habilitó en los canales de oficina, Banca Móvil y Banca Virtual la funcionalidad para que nuestros clientes soliciten su Tarjeta Débito Amazonía.

La Tarjeta Débito Amazonía está fabricada en material reciclable al 76%, contribuye con la economía de 50 familias indígenas del Amazonas Colombiano encargados de realizar la siembra de los árboles, y disminuye la huella de carbono en 37 toneladas anuales.



Uso del servicio Recaudo Verde.

Contribuimos a la educación de nuestros niños con la Tarjeta Débito UNICEF

A través de la Tarjeta Débito UNICEF nuestros clientes aportan el 1% del valor de sus compras a la organización UNICEF, mientras que nosotros donamos el mismo valor, duplicando así los aportes destinados a desarrollar programas que facilitan el acceso a la educación por parte de los niños colombianos en situación de vulnerabilidad.

En el 2021, logramos la colocación de más de 235.000 tarjetas y más de \$803 millones en donaciones. Con estos aportes apoyamos cerca de 200.000 niños con materiales y metodologías educativas, que facilitan la disminución de tasas de analfabetismo y deserción escolar.

Con Recaudo Verde salvamos más de 124 árboles, se dejaron de usar 3.266 resmas de papel, que son equivalentes 7,3 toneladas.



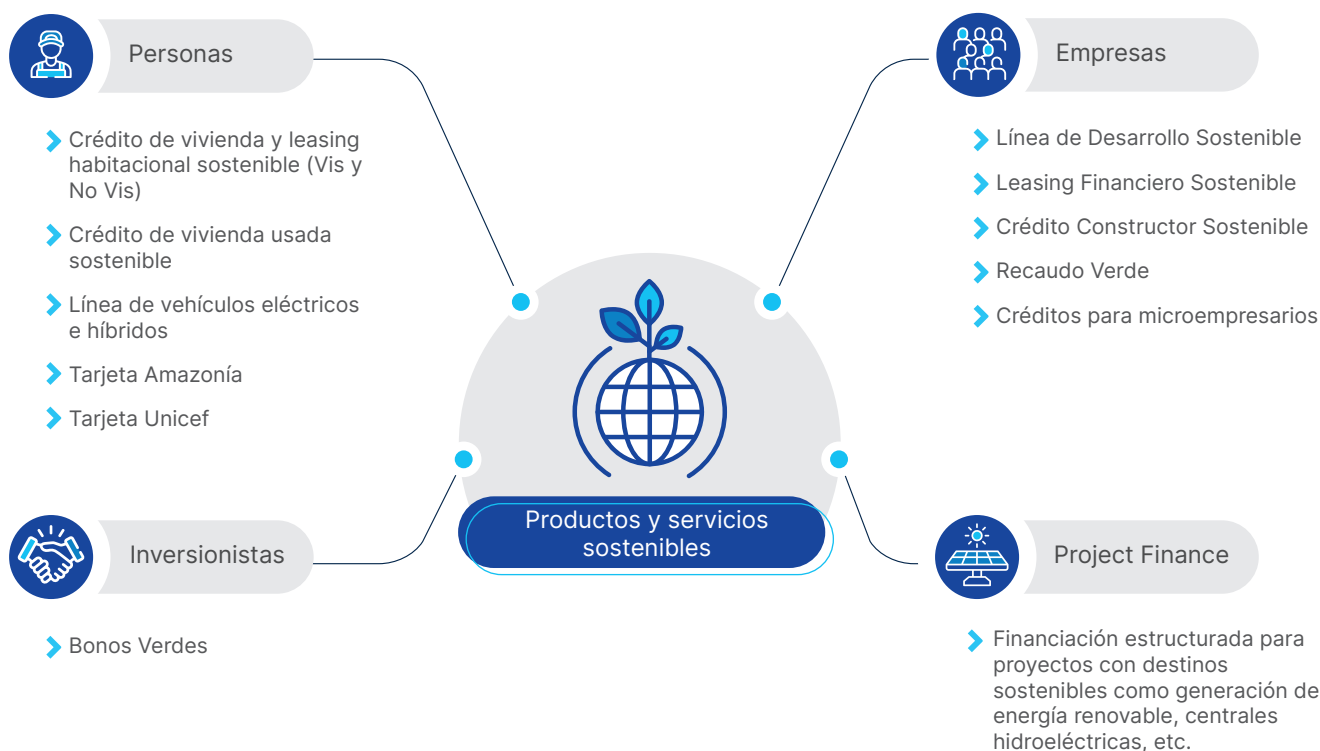
Financiamos la compra de vehículos híbridos y eléctricos.

Apoyamos la movilidad sostenible con la financiación de vehículos híbridos y eléctricos

Durante el 2021, motivados por un crecimiento del 194% en la venta de vehículos híbridos y eléctricos en el país, tuvimos como reto ser un referente de otorgamiento de crédito para este perfil de clientes. Es por esto que presentamos una oferta de valor diferencial apoyando la movilidad sostenible en

nuestras ciudades. La estrategia benefició a más de 1.160 clientes, lo que nos permitió posicionarnos como una de las tres principales entidades líderes en el país en la financiación de este tipo de vehículos, con una oferta que cubre hasta 110% del valor.

Portafolio Sostenible Banco de Bogotá



Brindamos soluciones para nuestros clientes persona natural

Acercamos a nuestros clientes con sus familias en el exterior

Desde octubre de 2021, nuestros clientes pueden recibir desde el exterior remesas familiares. A través del aliado *Ria Money Transfer*, nos convertimos en una opción para que colombianos ubicados en el territorio nacional puedan recibir sus mesadas de amigos y familias en sus cuentas de ahorros o corriente en tan solo 15 minutos; este es un gran paso con el que fortalecemos nuestro portafolio de productos y servicios para colombianos en el exterior.

Libranzas como impulso de proyectos personales y empleos indirectos

En 2021, a través del producto Libranzas logramos conectar recursos de libre inversión con los proyectos y necesidades de clientes en los diferentes sectores del país: Sector Defensa 58%, Sector Oficial 21%, Sector Pensionados 8%, Sector Secretarías 7% y Sector Privado 6%. En cuanto al sistema financiero, en el ranking de bancos con los mayores saldos de cartera, pasamos del quinto puesto al tercero, alcanzando saldos por \$6.1 billones a cierre de año y una participación del mercado del 10%.

Así mismo, durante este último año lanzamos y consolidamos el nuevo canal de colocación de créditos “Corretaje” donde logramos empezar a trabajar con más de tres aliados en la prestación de este servicio, generando empleo indirecto y llegando a una colocación de créditos en el último mes del año por una cuantía superior a los \$30.000 millones, superando la colocación de otros canales como la Fuerza Móvil de Ventas (FMV) y el canal digital.

Con respecto al canal digital realizamos el lanzamiento de un nuevo *landing* con mejoras en diseño y contenido, brindando más información sobre los pasos para solicitar un crédito de libranza, características del producto y consultas del estado de las solicitudes durante todo el proceso.

Finalmente, y pensando en llegar a nichos de clientes inexplorados lanzamos el producto Libranza *Subprime* cuya finalidad es el otorgamiento de créditos a clientes que de acuerdo con su perfil presentan moras, calificaciones negativas, dando así la oportunidad que cumplan con sus proyectos y mejorar sus calificaciones en el sector financiero.

Libre Destino: hacia la conversión digital

Continuando durante 2021 con la expansión y el enfoque estratégico hacia las soluciones digitales, en promedio más de la mitad de los desembolsos de Libre Destino se realizaron a través del canal digital (52%) teniendo como principal fuente de colocación la red de oficinas. Por primera vez, la participación de este canal es superior al método tradicional que había sido líder hasta este año. En total, se desembolsaron \$1.04 billones a través del canal digital en el 2021 creciendo 110%, en comparación con 2020.

Alineado con esta misma estrategia, tras su lanzamiento el año pasado, el canal de Aliados tuvo un buen desempeño logrando mejorar su posicionamiento dentro de la colocación del producto, alcanzando 25.308 créditos desembolsados, un incremento de 394% frente al 2020, brindando así soluciones de financiación a los clientes persona natural que tenemos en común con nuestros aliados. Dentro de los principales aliados que apalancaron este crecimiento están Yamaha, Auteco, AKT, Almacenes Éxito, Clínicas Sonría y Dentix.



Área de caja en la oficina calle 81, Bogotá.



Acompañamos a los jóvenes que estudien en el extranjero con líneas especiales.

Financiamos la educación superior de nuestros jóvenes

Después del relanzamiento de las condiciones de la línea de crédito Colfuturo en 2020 con el cual desembolsamos \$3.610 millones en dicho año, en julio mejoramos la tasa para los jóvenes que cuentan con un crédito beca de Colfuturo, para apoyar en la financiación de quienes estudian o han estudiado en el exterior. Gracias a esto, logramos otorgar 35 créditos más que el año pasado llegando a los \$6.022 millones en desembolsos.

Impulsamos la adquisición de vivienda marcando un hito de crecimiento en el mercado

Para que nuestros clientes puedan financiar su vivienda, facilitamos el acceso a las coberturas que otorga el Gobierno Nacional para la adquisición de vivienda nueva. Con el programa FRECH NO VIS hemos favorecido cerca de 2,300 hogares con desembolsos por más de \$338.000 millones. Así mismo, ofrecemos la ampliación de este subsidio de manera escalonada por tres años adicionales, lo cual representa un beneficio de más de \$8.1 millones por crédito. En lo que corresponde al programa del Gobierno Mi Casa Ya Cuota Inicial para compradores de Vivienda de Interés Prioritario y Social (VIP y VIS), desembolsamos más de 13,870 créditos equivalentes a más de \$698.000 millones, creciendo un 130% respecto a 2020, destacando nuestro beneficio de ampliación por ocho años adicionales a los siete años otorgados por el Gobierno.

Teniendo en cuenta las diferentes estrategias implementadas para la generación de nuevos desembolsos llegamos a \$1.8

billones, 68% adicionales frente al 2020, en más de 23,334 operaciones. Crecimos 50 puntos básicos en participación de mercado en cartera de vivienda durante el 2021, alcanzando un saldo de \$5.6 billones lo cual permitió que creciéramos un 23% anual mientras el Sistema creció un 14%.

Así mismo, para lograr una mayor colocación de créditos de vivienda y mejorar la cobertura comercial a nivel país, desarrollamos alianzas estratégicas a través del modelo de tercerización con ocho proveedores especializados en la venta de este tipo de productos. Al cierre del 2021, logramos generar un potencial de créditos aprobados por más de \$66.000 millones y desembolsos por \$1.400 millones.

Apoyamos la reactivación económica, financiando el sector constructor

Participamos activamente en las iniciativas del Gobierno Nacional para facilitar la reactivación en materia de construcción y acceso a vivienda. En lo que corresponde a construcción de vivienda, acompañamos la financiación de 335 proyectos en obra desembolsando \$1.1 billones en el transcurso de 2021, consolidando un saldo de cartera de \$1.4 billones y, de acuerdo con Asobancaria, incrementando 126 puntos básicos de participación de mercado con un crecimiento de cartera del 5% frente a -1% del Sistema. De los 335 proyectos el 48% son VIS y/o VIP recalando nuestro compromiso con la vivienda de interés social y el 52% son No VIS. 142 proyectos (VIS y No VIS) corresponden a nuevos créditos con cupos por valor de \$1.6 billones (+47% respecto a 2020) que estaremos desembolsando a medida que avancen las obras.

Fortalecimos la estrategia E+E y nóminas sin convenio

Para brindar atención integral a nuestros clientes Microempresarios y Pymes, continuamos con la estrategia E+E (Empresas + Empleados) nómina, fidelizando a nuestros clientes a través de una oferta diferenciada para sus colaboradores. Con esta estrategia logramos tener 18,136 convenios activos de nómina durante el 2021 equivalente a un crecimiento de 36% con respecto a 2020.

Además, como parte de nuestro programa de alivios financieros, mantuvimos los beneficios de cuota de manejo \$0 pesos en cuentas de nómina para más de 435.000 clientes, que afectados por la situación coyuntural del país no tuvieron continuidad laboral.

Brindamos productos 100% digitales, comprometidos con el medio ambiente

El 2021 fue un año de importantes retos y entendiendo la necesidad de los clientes de tener productos 100% digitales, lanzamos el CDT Digital para dar la posibilidad de ahorrar sin salir de casa, abriendo un producto en menos de 5 minutos. Con este nuevo producto logramos además un impacto ambiental positivo, reduciendo en un 50% el uso de papel en procesos de apertura y complementando con la siembra de un árbol por cada CDT nuevo, en alianza con *Saving the Amazon*. De esta forma, logramos plantar un total de 346 árboles en la Amazonía.

Fortalecimos nuestra oferta de valor en tarjetas de crédito para personas naturales y Pyme

En 2021, ampliamos la oferta de valor de la tarjeta de crédito Econo-Mía que brinda un *cashback* del 5%, máximo \$100.000, en tiendas y supermercados, extendiendo este beneficio a partir de abril a las categorías de restaurantes y droguerías. Así, brindamos mayores posibilidades de uso para nuestros clientes, adicionales a la compra de la canasta familiar. Esto nos permitió colocar más de 44.803 plásticos, con una colocación promedio mensual de 6.000 tarjetas nuevas, pasando de 62.112 tarjetas nuevas en diciembre 2020 a 106.915 en diciembre 2021.

Así mismo, fortaleciendo los vínculos con nuestro aliado Movistar y afianzando la tarjeta de crédito marca compartida en uno de nuestros principales canales de venta, colocamos 33.933 tarjetas más que en el 2020, que representan el 12% del total las tarjetas nuevas del portafolio.

Por otra parte, para el cierre de año se realizó el lanzamiento de la tarjeta de crédito *Visa Latam Business* Banco de Bogotá, diseñada especialmente para los viajes que realizan nuestros clientes de la pequeña y mediana empresa, la cual cuenta con beneficios como exoneración de cuota de manejo por reto de facturación, acumulación de una milla por cada dólar en compras nacionales e internacionales; un bono de 1.000 millas por su primera compra; 10% de descuento permanente en compra de tiquetes por medio de Latam Corporate; acumulación de 25% de millas adicionales por compras directas en la página de Latam; y una maleta adicional de hasta 23 kilos.



Portal de empresarios Banco de Bogotá.



Oferta de valor diferencial con las tarjetas crédito Banco de Bogotá.

Con respecto al negocio de Seguros, emitimos más de 2.2 millones de pólizas protegiendo a más de 1 millón de clientes nuevos, frente a eventos que pueden afectar la economía de sus hogares o empresas como: muerte, accidentes, incapacidad, enfermedad, desempleo, hurto, fraude, incendio y terremoto. Entre seguros voluntarios y obligatorios ingresaron más de \$214.000 millones de comisiones netas.

Innovamos en el portafolio de protección personal para nuestros clientes

En 2021, lanzamos el nuevo portafolio para clientes nuevos o existentes que adquieran o que tengan una Tarjeta de Crédito o Cuenta de ahorros o corriente, con cobros de primas mensuales sin costo de financiación. Con estos productos, diversificamos los ingresos del negocio de seguros voluntarios que hasta el 2020 provenían en un 80% de productos de protección financiera y marcamos la diferencia frente a nuestros competidores con un portafolio de productos a la vanguardia como seguros de Accidentes, Hurto, Cáncer, Desempleo, Incapacidad Temporal y Hogar. Así mismo, establecimos el canal de ventas no presenciales para los asesores de la Red

de Oficinas para la comercialización del nuevo portafolio de Protección Personal que, además de ser un canal innovador en el mercado bancario, nos permitió incrementar la productividad de ventas de seguros por asesor de nueve a dieciséis, logrando un total de 51,669 clientes nuevos protegidos.

Establecimos un nuevo modelo de seguros todo riesgo para los clientes que toman un crédito de vehículos, en el cual pasamos de tener ofertas de una sola aseguradora a entregar cotizaciones de tres aseguradoras multinacionales. También optimizamos los procesos operativos, apoyados en una herramienta *web service* que permite entregar las cotizaciones de las pólizas en tiempo real a los asesores de la Fuerza Especial de Ventas, pasando de un tiempo de cotización de 24 horas a 30 minutos y de emisión de 48 a 2 horas. Estas acciones nos han permitido mejorar nuestra oferta de valor, tanto en precios como en coberturas y tiempos, lo cual se refleja en la profundización del seguro, pasando del 19% al 35% entre 2020 y 2021.

Procesos de venta y emisión digitales

Realizamos el 75% de las ventas en flujos digitales, y un 80% de las pólizas también fueron emitidas digitalmente enviando los kits de bienvenida a los clientes por correo electrónico y/o SMS. Adicionalmente, establecimos el canal de atención de siniestros por WhatsApp a través del cual atendimos el 68% de los siniestros de seguros voluntarios.

Actualizamos nuestra política de segmentación para persona natural

Actualmente contamos con tres segmentos clasificados en Masivo, Preferente y Premium, siendo Premium el que atiende los clientes de mayor rentabilidad. Comprometidos con el propósito de generar experiencias memorables a nuestros clientes, diseñamos la política de segmentación de persona natural, la cual busca simplificar los criterios de selección y premiar la fidelidad de nuestros clientes, al capturar su valor actual y potencial. Esto nos permitió ser más accesibles al momento de captar nuevos clientes, fidelizar y construir relaciones duraderas con clientes de alto valor, entregando la oferta acorde a cada segmento, mejorando en un 32% la utilidad de los segmentos afluentes: Preferente y Premium.

En el caso del segmento Premium, centramos nuestra relación con base en los atributos de confianza, el respaldo, la personalización y la agilidad que despliegan la oferta de valor los cuales son “Atención Personalizada”, “Portafolio a tu medida”, “Especialista de inversión” y “Oficinas exclusivas”. Para Preferente los pilares se encuentran en agilidad, acom-

pañamiento y fidelización, fortaleciendo la oferta de valor compuesta de 4 ejes principales: “Banco en tus manos”, “Soluciones a tu medida”, “Impulsamos tu estilo de vida” y “Atención personalizada”.

Gracias a este entendimiento, rediseñamos el concepto gráfico y la manera de comunicarnos con nuestros clientes, adaptando tanto el modelo de actuación comercial de los Gerentes de relación como el *look and feel* en nuestras piezas gráficas de comunicación, con un lenguaje más cercano y acorde al perfil de estos segmentos.

Ofertas adaptadas al sector del empleado

Dinamizamos nuestra participación en actividades de las entidades de Defensa y Sector Oficial, financiando los proyectos de sus funcionarios. A través de eventos de posicionamiento de marca llegamos a más de 113,178 personas conmemorando fechas especiales como los días de la Fuerza Aérea, el Ejército, la Policía y la Armada Nacional; y otros encuentros como la carrera de la Policía Nacional y de la Fuerza Aérea de Colombia.

El acercamiento logrado con estos eventos, unido a la labor comercial de la Fuerza Móvil de Ventas, nos permitió obtener saldos adicionales de \$1.24 billones en cartera en estos nichos y por los productos Libranza y Vivienda. Ese crecimiento equivale a 38% en Defensa, y un 26% en Sector Oficial.

En 2021 acompañamos a los pensionados de nuestro país con eventos especializados para ellos, como el Bingo enfocado en pensionados de Colpensiones y el acompañamiento a través de presencia de marca, productos financieros y educación financiera en la feria Silver expo durante septiembre, posicionándonos como un Banco en constante apoyo de la población pensionada. Además, continuamos con la iniciativa de bancarización donde logramos bancarizar 31.717 pensionados. A diciembre 2021 atendimos a 282.834 pensionados con créditos por más de \$1.06 billones y productos de ahorro por más de \$970.441 millones.

Este año también nos aproximamos a los veteranos de las Fuerzas Militares y Policía Nacional, donde conmemoramos su día con un evento musical y digital, además de una rifa de premios, llegando así a más de 3.000 veteranos. Otro nicho que tuvo un crecimiento importante fue el de docentes, en que llegamos a 9.424 vinculados a través de productos de ahorro y crédito con saldos superiores a \$14.000 millones en cuentas de Ahorro y CDT´s y un incremento del 53% en saldo de créditos de consumo apalancados principalmente por el producto de libranza. Adicional, en alianza con Seguros Alfa



Atención preferencial a clientes Premium.

hicimos una campaña de fin de año para que todos los docentes con nuevos desembolsos en libranza pudieran acceder a diferentes cursos para su crecimiento profesional en la plataforma Coursera, totalmente gratis.

Diseñamos un nuevo modelo de relación para el canal preferente

Creamos, a inicios del 2021, el nuevo canal Preferente como respuesta a las nuevas necesidades de nuestros clientes, a las condiciones de mercado después de la pandemia y a los retos de la estrategia de crecimiento de los segmentos afluentes del Banco. Este es un nuevo modelo de relacionamiento para los clientes del Segmento Preferente que se encuentran ubicados en las principales ciudades de Colombia: Bogotá, Cali, Medellín, Bucaramanga y Barranquilla.

El canal está conformado por 111 gerentes personales que los atienden de manera personalizada y 100% remota, dando soluciones más ágiles y efectivas. Hoy en día atendemos en este nuevo modelo a 102.581 clientes, de los cuales 76.426 son clientes activos y 26.155 inactivos con saldos promedio de \$4,000 millones.

Atención para nuestros clientes Premium

En torno al crecimiento competitivo, la accesibilidad de los clientes a las oficinas Premium y la eficiencia del canal Premium, nació un nuevo concepto llamado Esquinas Premium, con el cual creamos un espacio VIP para la atención de los

clientes de mayor valor dentro de nuestras Oficinas universales, ofreciendo los mismos servicios, con la atención personalizada de los Gerentes de Relación. En el 2021, presentamos cuatro oficinas en las ciudades principales: Barranquilla con un servicio adicional que es el AutoBanco, en Cali, Bucaramanga y Bogotá. Esta iniciativa representa un ahorro de aproximadamente \$1.000 millones anualmente gracias a la liberación de espacios y cargos.

En 2021 logramos la maduración de la estrategia dirigida al segmento Premium Family, creado con el objetivo de fidelizar los clientes Premium, extendiendo los beneficios del segmento a su grupo familiar, alcanzando un crecimiento anual del 63% en el stock de cliente. Adicionalmente, la cifra a resaltar es la profundización en el saldo de los clientes que pertenecen al segmento Premium Family con la que ganamos un crecimiento de 97,3% en el año.

Aportamos en la construcción del tejido empresarial colombiano



Educación financiera en zona de cobertura microcrédito.

Más innovación y agilidad en los canales de atención

Transformación digital para atender nuestros pequeños y medianos empresarios

Debido a la pandemia se aceleraron los desarrollos tecnológicos para modernizar la gran mayoría de los sectores de la economía, incluyendo el bancario. En nuestro caso, somos líderes en el proceso de transformación digital basado en la innovación de productos, una estrategia omnicanal con foco en la mejora de la experiencia de sus clientes y el fortalecimiento del talento humano.

Esta revolución digital está fundamentada en tres pilares: el diseño e implementación de un portafolio de productos financieros de consumo 100% digital; el mejoramiento de la atención al cliente a través de una estrategia omnicanal; y el desarrollo del talento humano para enfrentar la transformación digital. Así que, para las pequeñas empresas, lanzamos recientemente el microcrédito 100% digital, a través del cual

pueden acceder a créditos desde \$800 mil hasta \$35 millones, con plazos flexibles de hasta 36 meses y tasas preferenciales. A través del modelo de microcrédito, hemos atendido a más de 21.000 microempresarios con líneas por \$129,000 millones en 750 municipios del país.

Seguimos trabajando cada día en nuevas herramientas y servicios digitales para acompañar y generar mejores experiencias a nuestros clientes en su día a día y tener una operación más eficiente a través de crédito digital Pyme con una preaprobación en minutos, herramientas de autogestión, links de pagos, herramientas para e-commerce, nuevos portales con funcionalidades más amigables y mejoramiento de procesos internos para dar agilidad en aprobación y desembolso.

Lanzamos recientemente el microcrédito 100% digital, a través del cual pueden acceder a créditos desde \$800 mil hasta \$35 millones, con plazos flexibles de hasta 36 meses y tasas preferenciales.

Canales de atención más ágiles, integrales y competitivos

Desde el marco de la transformación del canal IVR y teniendo a nuestro cliente en el centro planteamos proyectos e iniciativas con metodología ágil, ajustamos el menú transaccional y habilitamos nuevas funcionalidades, mejoras operativas, rediseño y automatización en los procesos, logrando así:

- 14 nuevas funcionalidades (como descarga de certificados, saldo y pago mínimo, activaciones de tarjeta, entre otros).
- Mejora en 10 puntos de la tasa de contención (de 41% al 51%), aumentando el número de clientes que utilizan la servilínea como canal de autoatención.
- Implementamos la medición del indicador de satisfacción del cliente, alcanzando en la primera medición una mejora de 9 puntos (de 56% a 65%).
- Disminución de 78.000 llamadas en el paso a asesor, migrándolos a canales auto-asistidos.

Mejoramos tiempos de respuesta a quejas y reclamos

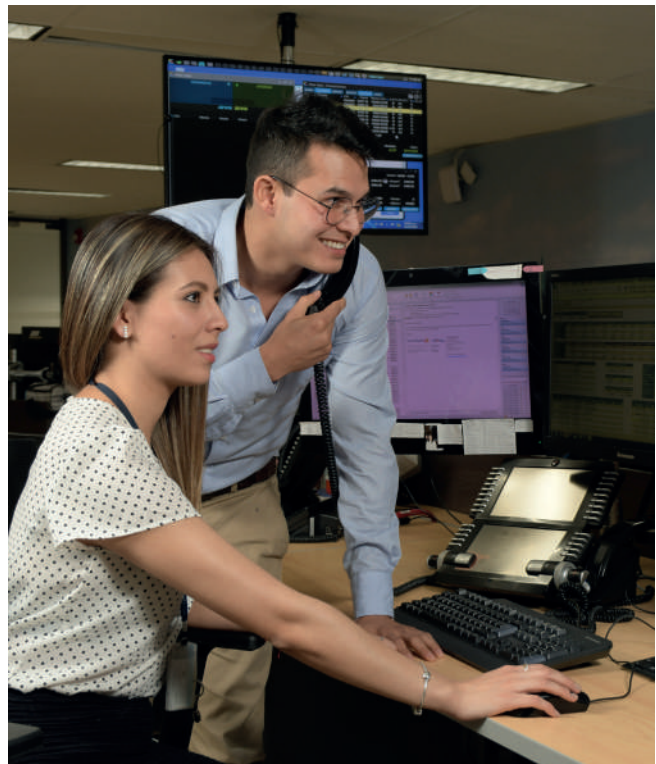
Entendiendo la relevancia y participación de los canales en la atención de nuestros clientes, implementamos un nuevo modelo de gestión de PQRS para redes sociales con estos resultados:

- Disminución de 14 días en respuestas de PQRS (de 15 días a 1 día).
- Reducción de 37 minutos en el tiempo de respuesta en el primer contacto (de 42 min. a 5 min.).
- Mejoramos en 20 puntos el NPS por la atención prioritaria y ágil del canal, mitigando afectaciones en la reputación de la marca.
- Incrementamos en 4 puntos el porcentaje de atención en primer contacto (de 81% a 85%).

Estamos más cerca de nuestros clientes por WhatsApp

Durante el 2021, el canal de WhatsApp se convirtió en uno de los canales de contacto preferidos para los clientes. Por eso, rediseñamos el menú de opciones con nuevas funcionalidades y creamos nuevas islas de atención, permitiéndonos aumentar la autogestión y la satisfacción de los clientes así:

- Mejora en 29 puntos en la tasa de contención, de 22% a 51%, aumentando el número de clientes que utilizan el menú de opciones y se autogestionan sin intervención de un asesor.
- Incluimos el botón de WhatsApp en la página web, Banca Móvil y Banca Virtual para generar una experiencia omnicanal y apoyo en la atención de clientes en los canales digitales.
- Eficiencia en el Call Center voz por migración de campañas a WhatsApp logrando una optimización de 15 Fts.
- Aumento de 14% en contactabilidad de clientes en mora, de 10% al 24%, con el envío de mensajes proactivos. En cobranzas logramos un recaudo promedio mes de \$1.450 millones.



Equipo Vicepresidencia Internacional y Tesorería.

Acompañamos a nuestros clientes y fortalecemos nuestro portafolio de Internacional y Tesorería

Mesas de producto y distribución

A la par con la actividad económica, la dinámica del mercado cambiario mejoró a lo largo de 2021, así como también los ingresos reportados por las Mesas de Productos y en Distribución. Nuestro manejo prudente de riesgos en la posición propia y el mayor enfoque en las necesidades de los clientes institucionales generaron un aumento relevante en la participación de mercado en derivados con clientes de dicho segmento.

Las actividades de negociación y cierre de operaciones con clientes en el segundo año de pandemia fueron exitosamente manejados, logrando cumplir los requerimientos de seguridad exigidos a las salas de negociación. Así mismo, dimos inicio al proyecto de remesas internacionales con abono a cuenta a partir de octubre. A través de este nuevo canal, podremos profundizar la relación con nuestros clientes y, a su vez, aprovechar el importante aumento en el volumen de remesas hacia Colombia.

Renta fija

El 2021 estuvo marcado por la desvalorización de los mercados de renta fija global, de la mano del aumento en las expectativas de inflación y de políticas monetarias más contractivas por parte de los bancos centrales. Aunque fue un año retador, tuvimos margen de maniobra al comienzo del año para suavizar la sensibilidad de nuestros portafolios y tomar utilidades.

Para 2022, la normalización de las tasas de interés de intervención del Banco de la República y de la Reserva Federal (Fed), así como el proceso electoral local marcarán el ritmo de ajuste en los precios de la renta fija local, en medio del cual se buscará aprovechar oportunidades de entrada en activos en los que se considere que su rentabilidad es coherente con nuestro apetito de riesgo. De igual forma, seguiremos apoyando la colocación de deuda del Gobierno como Creador de Mercado de TES, siendo activo comprador en las subastas primarias.

Tesorería

Nuestra Tesorería continuó apoyando el fondeo del Banco con Certificados de Depósitos a Término (CDTs) y operaciones de dólares con conversión final en pesos a través de de-



Mesa de Dinero Banco de Bogotá.

derivados. En particular, en los CDTs la captación se realizó en diversos indicadores y con plazos que oscilaron entre 90 días y 3 años. A cierre de año, el saldo total de CDTs de Tesorería cerró cerca de \$8.2 billones, representando el 15% del total de captaciones del público. Los CDTs siguen siendo una excelente alternativa de inversión para grandes proveedores de liquidez y nos brindan estabilidad en el fondeo en moneda local. Por su parte, las operaciones en dólares con derivados totalizaron cerca de \$5 billones, dando diversificación y disminuyendo los costos del fondeo que nos permiten ofrecer mejores tasas a nuestros clientes.

En materia de administración de liquidez nos seguimos destacando en el indicador de eficiencia del encaje bancario que continúa siendo uno de los mejores del sistema financiero. Finalmente, en cuanto a colocaciones en dólares, es relevante mencionar las operaciones de crédito con bancos latinoamericanos, que ampliaron sustancialmente nuestro portafolio de cartera en moneda extranjera.

Comercio exterior y operación en moneda extranjera

El 2021 fue un año de recuperación consistente del comercio internacional y nuestros clientes poco a poco normalizaron sus operaciones de importación y de exportación. Nuestro equipo de consultores estuvo atento a realizar el debido acompañamiento en esta reactivación y gracias a la evolución de las herramientas de comunicación remota, estuvimos en contacto con los clientes a través de más de 10.000 visitas y videoconferencias virtuales, logrando mantener la atención cercana y oportuna que nos caracteriza.

A diciembre de 2021, el saldo de la cartera en moneda extranjera para la financiación del comercio exterior presentó un crecimiento alrededor del 19% contra diciembre de 2020, a pesar de la presión alcista en la tasa de cambio y en el costo de las coberturas cambiarias.

Por su parte, las cuentas y depósitos en nuestras Agencias y Filiales con presencia en Estados Unidos, Panamá y Nassau incrementaron su atractivo para los clientes, tanto como canal de pago y recepción de operaciones internacionales, como instrumento de inversión. Al representar una adecuada alternativa para manejo seguro de la liquidez en moneda extranjera, el promedio de nuestras captaciones con clientes de las bancas de Empresas y Masiva en el 2021 creció 23% comparado con el 2020.

Nuestros principales avances en materia de productos para comercio exterior y operaciones durante 2021 fueron los siguientes:

a Formatos digitales para trámites de operaciones en moneda extranjera: finalizamos el proyecto que permite a nuestros clientes empresariales tramitar sus operaciones con documentos digitales tales como solicitudes de cartera M/E, legalizaciones, Deuda Externa, Giros y Reintegros, Cartas de crédito de importación y contravalor. Para nuestros clientes personas naturales se habilitó el trámite digital de giros y reintegros.

b Agilidad en los trámites en el Portal de Internacional: optimizamos el flujo de órdenes de pago con el fin de que nuestros clientes puedan enviar los reintegros de órdenes de pago con negociaciones desde Mesa o en el Portal Internacional, habilitamos el trámite virtual de los formularios de endeudamiento externo y ampliamos la capacidad de envío de operaciones vía archivo. También habilitamos el envío de solicitudes de giro y reintegro en pesos mexicanos.

C Nuevos servicios para nuestros clientes: implementamos el servicio de abono automático en cuentas del Banco. A través de este nuevo servicio, se han procesado 892 transacciones exitosas que representan depósitos por US\$268.662. Adicionalmente, ahora es posible realizar giros y reintegros en moneda extranjera sin salir de casa a través de PBIT DIGITAL. En 2021 se procesaron alrededor de 1000 operaciones para Persona Natural que representan más de US\$5 millones y cerca de 4000 operaciones para Persona Jurídica por más de US\$220 millones.

Comunicaciones y capacitación

Brindamos permanente información a nuestros clientes sobre cambios en la regulación de comercio exterior, mercados financieros, tendencias macroeconómicas, nuevos productos, procesos y oportunidades de crecimiento, con el fin de apoyar sus oportunidades de crecimiento. En 2021, capacitamos a más de 2.200 clientes a través de nuestro sistema integrado de capacitación y pusimos a disposición acceso a videos para entender el cambiante entorno económico mundial.

Igualmente, acompañamos a los clientes brindando toda la información necesaria para la crucial transición de la tasa Libor a SOFR. A partir de tutoriales en video y charlas virtuales, buscamos explicar la naturaleza de este nuevo indicador y su impacto en el trámite de nuevas operaciones de crédito y derivados. En octubre se envió la primera de 10 cápsulas de información para clientes con operaciones de cartera en moneda extranjera y derivados, incluyendo el paso a paso para llevar a cabo esta transición en sus operaciones. También se creó un repositorio virtual de información clave, con dichas cápsulas de información, respuestas a preguntas frecuentes y los videos de los diferentes eventos realizados, que a comienzos de enero de 2022 recibió 2,828 visitas. En nuestra página web hay un banner activo para acceder al mismo.

Los pilotos de las primeras operaciones se realizaron al final de noviembre de 2021 para garantizar que, a partir del primero de enero de 2022, los clientes pudieran hacer sus operaciones en esta nueva tasa a través de cualquiera de nuestros vehículos de operación.

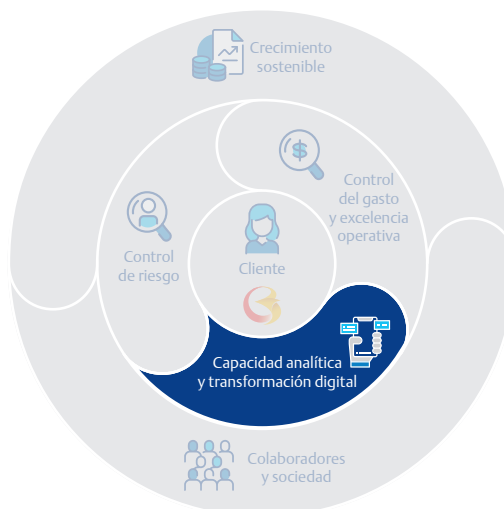
Finalmente, contar con una amplia gama de canales para atender consultas y solicitudes de nuestros clientes nos permitió brindar información general sobre productos y servicios, formularios y documentos de soporte en operaciones internacionales. En 2021 se resolvieron más de 108.000 solicitudes a través del Centro de Consultoría Internacional.

Capacidad Analítica y Transformación Digital

Innovación y ciudades sostenibles

Nos transformamos y ponemos la tecnología al servicio de nuestros clientes y grupos de interés, para brindar soluciones ágiles.

9 Industria, innovación e infraestructura



Transformamos la vida de los clientes ofreciendo experiencias digitales, aplicando la tecnología en los procesos del negocio y fortaleciendo nuestras capacidades en analítica de datos.

Capacidad Analítica

Apoyo a la Reactivación

A finales del 2021, el extenso programa de vacunación del Gobierno Nacional, sumado a los programas del Banco de Bogotá, permitieron que un grupo importante de colaboradores retornara a los edificios administrativos en esquemas de alternancia entre virtualidad y presencialidad, y que algunos colaboradores se mantuvieran en el modelo laboral 100% virtual.

Con la finalización del despliegue de Office 365, las herramientas colaborativas se usan con más frecuencia, garantizando el éxito de la estrategia de modelos de trabajo combinados. Así mismo, esta adopción masiva está creando oportunidades de evolucionar y automatizar tareas recurrentes bajo el marco de trabajo *Smart Digital WorkSpace*, permitiendo democratizar estas capacidades en toda la organización.



Laboratorio Digital, Dirección General Banco de Bogotá.

Crecimiento y Evolución

El acelerado proceso de adopción de tecnologías de nube continúa apalancando nuestras capacidades de negocio y de analítica. Dando continuidad a la estrategia de desarrollo y escalamiento de aplicaciones modernas, optimizamos los esquemas de comunicación y transmisión de información entre las plataformas nube pública, privada y sistemas tradicionales “en tierra”, habilitando un modelo de arquitectura multi-nube híbrida. Complementariamente, avanzamos con la migración de más del 50% de las bases de datos que usan las aplicaciones del Banco a un ecosistema basado en nube privada, brindando gran potencial de crecimiento a nuestras capacidades.

De otra parte, adelantamos con éxito el piloto de virtualización de servidores de oficinas que permitirá tener en los Centros de Datos, principal y alterno, imágenes de los sistemas de información que hoy en día son locales a las sucursales bancarias. Después del despliegue masivo, previsto para 2022, mejorará la resiliencia de los sistemas de las oficinas ante eventos que se puedan presentar por fallas en la infraestructura tecnológica, servicios o vandalismos, impactando positivamente la experiencia de nuestros clientes.

Adicionalmente, con el objetivo de disminuir el impacto que se puede generar ante eventos de afectación del servicio o situaciones que alteren la entrega de información en los diferentes canales de atención, diseñamos e implementamos el Centro de Gestión de Experiencia de Cliente que, de forma transversal, gestiona las solicitudes recibidas y les da tratamiento ágil y oportuno, direccionándolas a las áreas internas que están en capacidad de dar solución a las mismas. De esta forma, se evitan trámites e interacciones innecesarias, logrando una mejor experiencia en la gestión, escalamiento y atención de las necesidades de nuestros clientes. En su primer año de operación, alcanzamos la atención del 80% de los eventos de forma proactiva.

Eficiencia y digitalización

En 2021, creamos el modelo centralizado de acceso a la información a través de herramientas de autogestión como *Power BI*, permitiendo contar con elementos de autogestión ágiles para crear tableros de control y manejo de indicadores basados en información de negocio.

Un año lleno de experiencias digitales

Continuamos consolidando nuestro portafolio 100% digital compuesto por 11 productos: cuenta de ahorros, tarjeta de crédito, libranza, seguros, CDT, fondo de inversión colectiva, microcrédito, compra de cartera, adelanto de nómina, créditos de libre destino y de vivienda.

En 2022, continuaremos siendo un referente de la banca digital en Colombia, escalando nuevos productos dentro de nuestro portafolio digital: crédito persona jurídica, microcrédito rotativo, crédito de vehículos, adquirencia, radicación y desembolso de productos empresariales.

La construcción de una cultura de producto enfocada en ofrecer soluciones a los problemas que más aquejan a nuestros clientes, es un objetivo de trabajo permanente que nos ha permitido cumplir con el propósito de mejorar la vida de los colombianos, a través de las soluciones financieras que ofrecemos, permitiéndoles acceder a productos y herramientas para alcanzar sus objetivos y cumplir sus sueños.

El trabajo que hemos adelantado se ve reflejado no solo en las experiencias memorables que viven nuestros clientes, sino también en los reconocimientos recibidos durante el año, entre los que se destacan: Mejor Banco Digital en Colombia en Banca de Consumo 2021 y Mejor Banco en Créditos Digitales en Latinoamérica 2021 de la publicación *Global Finance*.

- Experiencias memorables se traducen en mejores resultados: trabajamos en reducir considerablemente la fricción de los flujos de productos, pantallas, campos y tiempos de solicitud, traduciéndose en mayor conversión y niveles de satisfacción. En 2021, llegamos a cifras récord de colocación, superando los 3 millones de productos desde el inicio de nuestra transformación digital; más del 45% de estos fueron adquiridos durante el 2021. En la actualidad, 7 de cada 10 cuentas de ahorros son digitales, y de manera similar, alrededor del 80% de los créditos de libre destino y más del 85% de las tarjetas de crédito son solicitados a través de nuestro proceso 100% digital.
- La seguridad de nuestros clientes es lo más importante: trabajamos en mejorar las soluciones de autenticación y verificación de identidad en todos nuestros canales, haciéndolas más rápidas y sencillas; procurando que la experiencia de nuestros clientes sea cada vez

mejor y con menos fricción. Durante 2021 logramos autenticar a más de 1.2 millones de clientes a través de nuestros flujos digitales, modelo de aliados, oficinas y Fuerza Móvil de Ventas. Un caso exitoso es la integración del flujo automatizado de vehículos y la aplicación de autogestión para clientes de este producto, de tal manera que el cliente pueda realizar la carga y firma de los pagarés soporte del crédito a través de OTP (siglas en inglés: *One-Time Password*).

- Marketing digital: la experiencia de nuestros clientes comprende tres hitos importantes: hablar su lenguaje, entender qué están buscando y cómo lo están buscando. Sobre el primero, la optimización de contenido de productos como libre inversión y tarjeta de crédito, nos permitió incrementar en 42% el tráfico al sitio web; respecto al segundo, seguimos trabajando constantemente en la perfilación de las audiencias, haciendo que la segmentación sea más precisa, para incrementar el porcentaje de usuarios que pasan por nuestro autenticador; y por último, procuramos que nuestros clientes nos hicieran parte de su experiencia de principio a fin, un ejemplo es la feria de vivienda, plataforma que conecta desde aliados inmobiliarios como constructoras con la posibilidad de llevarse inmediatamente una aprobación de crédito. Logramos incrementar en 77% las aprobaciones de crédito en comparación con los primeros meses del 2021.



Equipo Analítica de datos.

- Al cierre del 2021, la colocación de productos en punto de venta representó el 52% de las tarjetas de crédito, mejorando la participación en el negocio de consumo con el que el Banco contaba desde 2019. Con un crecimiento anual del 168%, los productos para financiar las compras de los clientes en punto de venta continuarán siendo una de nuestras áreas de enfoque estratégico. Adicionalmente, migramos el modelo de originación de créditos a un sistema de autogestión a bajo costo que nos permitió escalar rápidamente, contando con más de 320 aliados y con presencia en 820 puntos de venta a lo largo de todo el territorio nacional. Finalmente, consolidamos la estrategia de originación en *e-commerce* de los aliados con un flujo que permite la primera compra inmediata al cliente, negocio que contribuyó con el 5% del total de las colocaciones del canal.

Datos y Analítica Avanzada

En el 2021, reajustamos la Estrategia de Datos y Analítica, en términos de estructura, esquema operativo, objetivos y metodologías para darle una mayor velocidad y alcance. A continuación, resaltamos los resultados de esta estrategia:

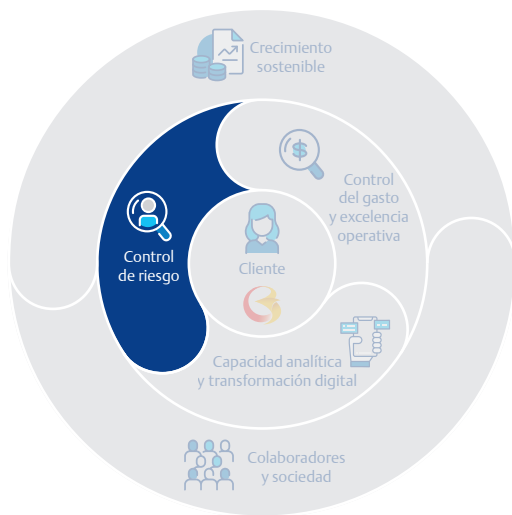
- **Business Intelligence:** reestructuramos el área de BI y culminamos con éxito la primera fase de construcción de los modelos de datos del nuevo *Data Warehouse* del Banco. Sobre esta nueva arquitectura se está rediseñando y automatizando el sistema de información de Banca Masiva, aproximadamente 180 reportes están siendo reemplazados por un nuevo set más reducido de tableros en *Power BI* y cubos de *MS*.
- **Analítica Avanzada:** reestructuramos el área de Analítica, especializando el equipo de científicos por tipo de banca, los cuales desarrollaron 18 modelos de *Machine Learning* que permitieron generar más de \$486,000 millones de mayores colocaciones, depósitos y ventas de seguros, 30 veces más que en 2020.
- **Campañas:** la incorporación de modelos analíticos en la definición de oferta de valor hacia los clientes y la priorización de la gestión con el equipo comercial resultaron ser altamente eficientes. Mejoramos las campañas en Libre Destino, Sustitución de Pasivos, *Crediservice*, Tarjeta de Crédito, CDT, Seguros, Remodelación de Vivienda, entre otros. En 2021 las campañas reflejaron un incremento anual de 13.4% en el monto de colocación.

Control de Riesgo

Prosperidad e inclusión

Gestionamos nuestros riesgos de negocio de forma integral.

8 Trabajo decente y crecimiento económico



➤ Gestionamos de manera integral los riesgos inherentes a nuestro negocio, preservando el crecimiento sostenible y saludable de nuestra cartera y la fortaleza de nuestro balance.

Riesgo de Crédito

En 2021, el Banco enfocó sus esfuerzos en acompañar a los clientes en sus iniciativas de reactivación, manteniendo un marco de control eficiente sobre el negocio.

La gestión de riesgo de crédito durante el 2021 estuvo enfocada en tres frentes: respaldar la reactivación de las empresas,

con un énfasis especial en la Banca Pyme y Mediana; apoyar a los clientes que requerían un mayor plazo para atender sus obligaciones a través de los Programas de Alivios a Deudores (PAD); y profundizar en nuevos segmentos de consumo mediante soluciones digitales que facilitan la interacción de nuestros clientes con el Banco, atendiendo sus necesidades de manera oportuna.



Sección de autoservicio, oficina calle 81, Bogotá.



Oficina Cosmocentro, Cali.

Continuamos con la estrategia para hacerle frente a la pandemia, basada en la segmentación de nuestros clientes, metodología desarrollada durante la crisis sanitaria que empezó en el 2020 y que utilizamos para:

- Identificar el grupo de clientes que estaban en procesos de reactivación y requerían soluciones de crédito para nómina o capital de trabajo.
- Apoyar a los deudores con más dificultades en su flujo de caja y ofrecer el PAD. Gracias a estos análisis pudimos evidenciar que la reactivación, luego de la emergencia sanitaria, le estaba permitiendo a un grupo significativo de empresas retomar su operación, reiniciar pagos de capital luego de los periodos de gracia, y en algunos casos generar resultados similares a los del 2019.

En consecuencia, atendimos las necesidades específicas de los clientes más afectados, a través de alivios, créditos de nómina y desembolsos por la línea de capital de trabajo, permitiendo a las empresas proteger miles de empleos y a la vez crear estrategias innovadoras para mantener a flote sus negocios. Además, logramos impulsar la velocidad de la reactivación por medio de aprobaciones bajo las líneas ofrecidas por el Gobierno Nacional a través del Fondo Nacional de Garantías, beneficiando empresas a nivel nacional con desembolsos por más de \$2 billones.

En 2021, el Banco enfocó sus esfuerzos en acompañar a los clientes en sus iniciativas de reactivación, manteniendo un marco de control eficiente sobre el negocio.

Con relación a la cartera de personas, la gestión se enmarcó en tres acciones:

- 1** Una vez culminados los alivios otorgados durante la vigencia del programa de atención a deudores (PAD), realizamos acuerdos de ampliaciones de plazos de deuda, dando una solución adaptada a las necesidades de nuestros clientes.
- 2** Monitoreamos continuamente el comportamiento de los clientes a través de modelos robustos que tienen en cuenta su hábito de pago, su situación actual y riesgos relacionados con los sectores económicos donde se desempeñan, con la finalidad de aportar a su reactivación económica y seguir acompañándolos.
- 3** Facilitamos el acceso de los colombianos al crédito, mediante el fortalecimiento y expansión de los canales digitales, con alianzas que nos permiten acceder a segmentos que se encontraban desatendidos por no tener experiencia en el sistema financiero o que tuvieron algún tipo de problema en el pasado.

Para poder hacer frente a los retos generados por la pandemia, ajustamos nuestros modelos analíticos, después de realizar múltiples análisis, con el fin de estimar de la manera más apropiada los niveles de riesgo esperado de los clientes. Avanzamos en la profundización del desarrollo de metodologías de *Machine Learning*, construyendo modelos enfocados en la prevención de fraude y análisis de utilización de cupos existentes para apoyar el proceso de otorgamiento y gestión de crédito.

Seguridad de la Información

A través de la gestión de la seguridad de la información y la ciberseguridad aseguramos la identificación, valoración y gestión de los activos de información y sus riesgos, en función del impacto que representan para nuestra organización. Para esto, contamos con un conjunto de mecanismos que nos permiten proteger los datos de nuestros grupos de interés.

Prosperidad e inclusión

Protegemos los datos de nuestros clientes y trabajamos por fortalecer nuestras tecnologías de información.

8 Trabajo decente y crecimiento económico



Durante el 2021, el Banco continuó ejecutando y fortaleciendo su estrategia de seguridad y ciberseguridad, teniendo como pilares fundamentales la estrategia corporativa, los clientes de la organización, la transformación digital, las tecnologías emergentes y la protección de la información en cuanto a su confidencialidad, integridad y disponibilidad.

Producto de esta estrategia, se puede confirmar que, si bien el Banco fue objeto de más de 150 millones de intentos de ataque cibernético en 2021, ninguno se materializó. Es importante mencionar que aparte de las labores de monitoreo y seguimiento por parte del Centro de Operaciones de Seguridad del Banco (SOC), éstas se complementaron con la inscripción del Banco al CSIRT Financiero (*Computer Security Incident Response Team*) liderado por la Asobancaria, que permite ampliar el espectro de protección mediante el trabajo colaborativo con diversas entidades del sector para la prevención y solución de las diferentes amenazas.

En este contexto, vale la pena destacar la evolución del nivel de madurez de la función de Seguridad de la información en el Banco, el cual fue valorado bajo un nivel “Administrado”, de acuerdo a buenas prácticas de industria, y el cual fue calificado con 4.36, sobre una puntuación de 5, por la firma consultora *Ernst & Young*.

Como apoyo a la gestión del negocio en 2021, desde el frente de seguridad y ciberseguridad, realizamos la valoración, ejecución e implementación de lineamientos y controles de seguridad para la totalidad de proyectos que se tienen a nivel de la Oficina de Proyectos del Banco (PMO), con lo cual se colocaron al servicio de nuestros clientes, productos y servicios con un nivel de seguridad acorde a las exigencias de nuestros clientes.



Equipo Vicepresidencia Internacional y Tesorería.

En línea con nuestra estrategia de transformación digital, la seguridad de la infraestructura en los ambientes de nube fue uno de los focos de fortalecimiento durante 2021, vinculando talento humano especializado en estos escenarios, implementando tecnologías para el control de acceso, autenticación y monitoreo. También incorporamos componentes de infraestructura de seguridad que ayudan a proteger nuestra información y a mitigar los riesgos asociados a posibles ciberataques o fuga de información, promoviendo así un entorno digital confiable y seguro.

Adicionalmente, fortalecimos los procesos de seguridad y control interno de la Dirección de Seguridad y Ciberseguridad, permitiendo el cumplimiento de la Circular Externa 007, que

establece instrucciones relacionadas con los requerimientos mínimos para la gestión del riesgo de ciberseguridad, cumplimiento de la Circular Externa 033, así como del reporte de incidentes y métricas de seguridad de la información y ciberseguridad y la conformidad respecto de la Circular externa 005 relacionada con reglas del uso de la computación en la nube.

Por otra parte, obtuvimos la certificación del *Customer Security Program (CSP)* de SWIFT, que establece los controles de seguridad que deben cumplir las entidades financieras, que utilizan los servicios de esta plataforma de negocio.

Respecto al trabajo remoto, en 2021 continuamos enfocándonos en brindar a nuestros colaboradores la posibilidad de trabajar desde casa, así como en modelos de alternancia entre presencialidad y virtualidad, por lo cual hemos dado continuidad al fortalecimiento de la seguridad, el monitoreo y el proceso de gestión de acceso a la información, de acuerdo con los perfiles y roles autorizados al interior del Banco.

En el frente de automatización, adelantamos de manera exitosa procesos relacionados con la gestión de llaves y criptogramas, control de acceso, seguridad operacional y seguridad digital, lo que permitió minimizar los tiempos de atención de los usuarios, minimizar los riesgos y mejorar la efectividad en los temas de seguridad y ciberseguridad.

En la profundización del plan de continuidad de negocio, trabajamos en el diseño y despliegue del modelo de Arquitectura Resiliente que se basa en la premisa de “Esperar lo Inesperado”, entendiendo que las fallas existen y probablemente se presentarán en algún momento, por lo que debemos estar preparados desde nuestros diseños de arquitectura hasta nuestros sistemas en producción. En la misma línea revisamos y actualizamos nuestro Plan de Recuperación de

Desastres que se enmarca en la protección de la infraestructura tecnológica que soporta los procesos críticos, iniciativas que tendrán continuidad durante el 2022.

Riesgo de fraude

En el 2021 se realizaron implementaciones para mitigar el riesgo de fraude principalmente bajo el contexto de ingeniería social con impacto en los canales digitales, Banca Web y Banca Móvil, para lo cual se desarrollaron integraciones *Real Time* entre el Core Bancario autorizador de transacciones y el sistema de evaluación, detección y gestión de alertas de fraude, para implementar un modelo de autorización de transacciones que nos permite a través de la gestión de antifraude dejar en firme la transacción después de una valoración financiera y gestión de riesgo oportuno.

Así mismo, para facilitar la gestión antifraude de operaciones en procesos digitales, avanzamos en la habilitación de notificaciones en tiempo cercano a línea (*near real time*), de servicios ejecutados desde flujos digitales (creación de productos, activación y desbloqueo de productos, cambios de clave). Esto se llevó a cabo a través de la integración de los flujos digitales y la herramienta *Monitor plus*. En el mismo sentido, se enriqueció la información transaccional de tarjeta de crédito que se notifica en línea desde el sistema de autorización de tarjetas (Fiserv) hasta el sistema *Monitor Plus*, a través de las integraciones con los sistemas del Banco.

Todas estas acciones han permitido fortalecer de forma estructural nuestra gestión antifraude, a la vez que nos han permitido minimizar el impacto de los controles en la experiencia de los clientes.



Oficina joven, City U Bogotá.

Riesgo de cambio climático

Sumamos esfuerzos para mejorar nuestra gestión en el uso de los recursos naturales, contribuyendo con el cuidado y la preservación del medio ambiente y la mitigación del cambio climático, como eje principal de nuestras acciones por un planeta sano. [GRI 201.2]

Medio Ambiente

Mitigamos el impacto del cambio climático y preservamos los recursos naturales.

6 Agua limpia y saneamiento



7 Energía asequible y no contaminante



12 Producción y consumo responsable



13 Acción por el clima



15 Vida de ecosistemas terrestres



Durante el 2021 integramos la identificación y análisis del riesgo de cambio climático en la cartera del Banco, desde el proceso de SARAS (Sistema de Administración de Riesgos Ambientales y Sociales) por medio de cuatro puntos clave:

- 1 La lista de exclusión de actividades restringidas para financiación, que contempla actividades de alto impacto ambiental.
- 2 Por medio del Formulario de Identificación de Riesgos Ambientales y Sociales (FIRAS) del Banco, consultamos a nuestros clientes si se han visto afectados por la ocurrencia de eventos naturales.
- 3 A los clientes que hayan sido categorizados en riesgo alto y medio, los consultamos en la herramienta pública SIAC (Sistema de Información Ambiental de Colombia), para identificar el impacto potencial, la vulnerabilidad y sensibilidad al cambio climático.
- 4 Implementamos una metodología basada en la información que se encuentra en la herramienta Exploración de Oportunidades, Riesgos y Exposición de Capital Natural (ENCORE, por sus siglas en inglés), la cual permite medir e identificar los sectores y regiones más sensibles a los impactos de riesgo de cambio climático.

La integración de estos puntos en el proceso SARAS ha permitido generar recomendaciones a nuestros clientes para que incluyan en sus procesos de sostenibilidad, la identificación y gestión del riesgo climático, con acciones acordes con la naturaleza de cada actividad tales como: inventarios de gases efecto invernadero (GEI), medición de huella de car-

bono, compensación forestal voluntaria de acuerdo con las emisiones generadas de sus operaciones como estrategia de mitigación, inversión en portafolios sostenibles, entre otros.

Actualmente, estamos finalizando el marco de gestión de riesgo de cambio climático, con el fin de instaurar una estrategia alineada con estándares internacionales como TCFD, a través de la inclusión de variables y metodologías dentro del proceso de SARAS, ampliando el análisis que se hace actualmente a nuestros clientes, creando nuevas oportunidades y gestionando los posibles impactos.

De esta forma, siguiendo con el esquema de capacitación, con nuestra Universidad Corporativa y la Universidad de los Andes, desarrollamos el curso “Oportunidades y Riesgos Financieros del Cambio Climático”. Durante cinco semanas, más de 50 personas de diferentes áreas involucradas en la estructuración, gestión y monitoreo de estos riesgos, tuvieron la oportunidad de conocer sobre la importancia de los riesgos de cambio climático y cuáles son las mejores prácticas tanto en el ámbito nacional como internacional para gestionarlos, con el fin de implementarlas al interior del Banco.

Adicionalmente recibimos tres sesiones de capacitación por parte de Boston Consulting Group sobre estrategia Net Zero, en la que participaron 24 personas de cargos directivos y de diferentes áreas. Estas capacitaciones abarcaron temas sobre estándares y metodologías internacionales para medición de emisiones financiadas, oportunidades de financiación que surgen de acciones para la mitigación del cambio climático, y marcos para la integración de estos riesgos en los procesos de gestión existentes.

Mayor información sobre nuestra Política Ambiental y Social y nuestro sitio web puede ser consultada en:

- <https://www.bancodebogota.com/wps/themes/html/minisitios/sostenibilidad/docs/politica-gestion-ambiental-y-social-bdb.pdf>
- <https://www.bancodebogota.com/wps/themes/html/minisitios/sostenibilidad/planeta.html>

Nuestra gestión a través del Sistema de Administración de Riesgos Ambientales y Sociales SARAS



Nos comprometemos con la gestión de los riesgos relacionados con nuestra operación para disminuir el impacto ambiental y social que se deriva de las actividades de los clientes, incluyendo políticas y procedimientos que permiten aplicarlo en la evaluación del otorgamiento de créditos y en la evaluación de decisiones de inversión.

Medio Ambiente

Mitigamos el impacto del cambio climático y preservamos los recursos naturales.

6 Agua limpia y saneamiento



7 Energía asequible y no contaminante



12 Producción y consumo responsable



13 Acción por el clima



15 Vida de ecosistemas terrestres



En 2021 continuamos con el fortalecimiento de la integración del SARAS en el proceso de otorgamiento de Crédito Comercial. Por medio del Formulario de Identificación de Riesgos Ambientales y Sociales -FIRAS- recolectamos información relacionada con la situación ambiental y laboral de nuestros clientes, con el fin de entender cómo obtienen los insumos para su operación, el manejo que le dan a los residuos generados en su actividad, identificamos los permisos o licencias que deben tener para cumplimiento de la normativa ambiental y si contemplan medidas de mitigación o certificaciones que disminuyan impactos negativos.

Gracias a la información que se obtiene del FIRAS logramos categorizar los clientes en tres niveles de riesgo ambiental y social: riesgo alto, clientes que, si no tienen planes de mitigación, podrían causar impactos negativos ambientales; riesgo medio, aquellos que pueden tener un impacto negativo, pero

cuentan con planes de mitigación; y riesgo bajo, aquellos que tienen una probabilidad mínima o nula de afectación.

Durante el 2021 evaluamos 308 operaciones con el FIRAS, entre solicitudes y renovaciones de crédito, cuatro veces más casos que en el 2020, sumando un monto evaluado para posible aprobación de \$20.4 billones. El resultado de los análisis mencionados, durante el 2021, fue que el 17.2% de los clientes analizados fueron clasificados en riesgo alto, el 69.2% en riesgo medio y el 13.6% en riesgo bajo. De los clientes categorizados en riesgo alto y medio, el 21.4% ya han identificado sus riesgos ambientales y sociales y cuentan con planes de mitigación suficientes. Para el 78.6% restante, se estudia y proponen las medidas de mitigación más acordes a la actividad del cliente, como condiciones antes o posterior a los desembolsos, junto con planes de acción y monitoreos anuales por parte de la Gerencia Técnica de Activos del Banco.

Créditos evaluados con SARAS	Cantidad	Monto	Metas 2022
Categoría A (Riesgo Alto)	53	\$ 4,784,685,000,000	17%
Categoría B (Riesgo Medio)	213	\$ 12,740,258,506,000	69%
Categoría C (Riesgo Bajo)	42	\$ 2,833,133,000,000	14%
Total de Transacciones evaluadas	308	\$ 20,358,076,506,000	100%

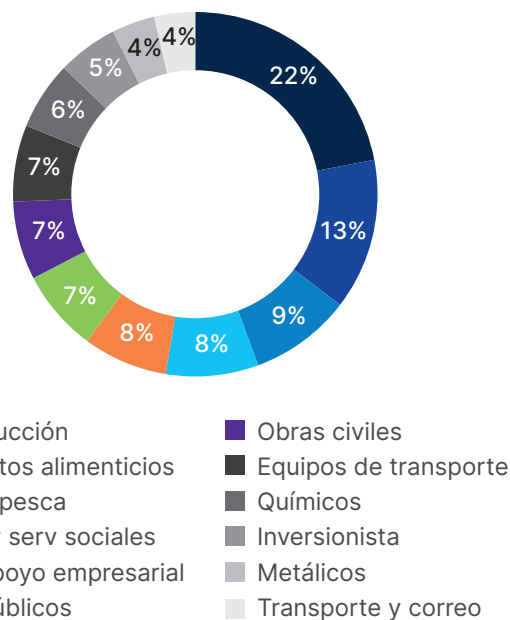
Como se muestra en la gráfica, los macro sectores más representativos dentro del análisis de riesgos ambientales y sociales realizados en 2021 se concentraron en un 52% de los casos analizados en construcción, productos alimenticios, agro y pesca, y salud y servicios sociales.

Adicionalmente a la información que se obtiene del FIRAS, se realizaron consultas del impacto potencial al cambio climático, según la ubicación geográfica de la operación principal de los clientes, por medio de la herramienta pública SIAC (Sistema de Información Ambiental de Colombia). De esta forma, revisamos las estrategias o acciones que estén en etapa de diseño o implementación por parte de nuestros clientes, en materia de mitigación y adaptación al cambio climático. Así, por ejemplo, para el sector de construcción se han validado operaciones con certificación de construcción sostenible como LEED, EDGE o CASA, a través de las cuales se genera, entre otros, una medición de la huella de carbono y estimaciones de ahorro en energía y agua del proyecto. Esta revisión ha permitido generar recomendaciones a nuestros clientes para que incluyan en sus procesos de sostenibilidad, la identificación y gestión del riesgo climático con acciones acordes a la naturaleza de cada actividad, tales como: inventarios de gases efecto invernadero (GEI), medición de huella de carbono, compensación forestal, inversión en portafolios sostenibles, entre otros.

A continuación, presentamos tres ejemplos de casos evaluados dentro del Sistema de Administración de Riesgos Ambientales y Sociales en 2021:

Caso 1.

Empresa dedicada a la producción y comercialización de productos alimenticios, cuenta con un Departamento de Gestión Ambiental y con la certificación ISO 14001. Para el desarrollo de su actividad no se reportan infracciones ambientales, ni relacionamiento en el Registro Único de Infractores Ambientales -RUIA-. De acuerdo con la información obtenida en el FIRAS y el conocimiento del cliente, se establece que no desarrolla ninguna de las actividades de la lista de exclusión establecida por el Banco. El cliente mantiene identificados los receptores sensibles ambientales cercanos a sus instalaciones y cuenta con procesos definidos de mitigación y adaptación al cambio climático, que incluyen la medición de la huella de carbono, sello de carbono neutro, iniciativas de sostenibilidad corporativa, energía renovable para suministro parcial en su producción, entre otros. Como parte de sus indicadores de desempeño ambiental, el cliente reporta tener control sobre el consumo del recurso hídrico de su operación, mantener proyecciones de consumo de agua y energía actualizadas,



tener una identificación de impactos y riesgos en el componente aire, suelo, agua y social, con medidas de gestión y control como el plan de monitoreo de emisiones de fuentes fijas, filtros en equipos que permitan disminuir emisiones atmosféricas, plan de movilidad sostenible, plan de ahorro y uso del agua, plan de manejo de vertimientos, plan de manejo integral de residuos y plan de voluntariado empresarial.

La categoría de este cliente para el Banco es riesgo medio, considerando que se encuentra en cumplimiento de la normatividad vigente para la naturaleza y ubicación de su actividad, que no tiene pasivos ni ha incurrido en penalidades ambientales, que reporta los permisos que tiene aprobados por parte de la autoridad competente, los cuales se validan y se encuentran vigentes y, finalmente, que da a conocer claramente la gestión de los impactos y riesgos identificados y las acciones adicionales que como empresa realiza en procura de la protección del medio ambiente y el beneficio social. En este caso no se consideraron condiciones especiales previas al desembolso y, como condición posterior al desembolso se establece la necesidad de informar al Banco la apertura de cualquier proceso sancionatorio ambiental, dada la significancia de los impactos generados por su actividad.

Caso 2.

Empresa dedicada al diseño, producción y comercialización de artículos de moda en cuero. Esta empresa cuenta con un Departamento de Gestión Ambiental y actualmente no tiene certificaciones de tipo ambiental; no se encuentra dentro del Registro Único de Infractores Ambientales -RUIA-, ni se encuentra relacionado con las actividades que se enuncian en la

lista de exclusión, razón por la cual tiene categoría de riesgo medio. Cuenta con planta de tratamiento de aguas residuales (PTAR) en su planta de producción, con su correspondiente permiso de vertimientos; el agua tratada es vertida al río cercano en cumplimiento de las obligaciones establecidas en el permiso otorgado. La energía que utiliza para sus actividades es convencional, suministrada a través del sistema interconectado nacional. En cuanto a la gestión de sustancias y/o materiales peligrosos, realiza una adecuada gestión de acuerdo con lo establecido en la normatividad legal, cuentan con aliados debidamente autorizados para la gestión integral de los residuos sólidos y peligrosos, con gestores y empresas acreditadas para su transporte, aprovechamiento y disposición final, según corresponda de acuerdo con la corriente de generación.

Como condiciones especiales se solicitó que se reportaran al Banco, los actos administrativos y vigencias de los mismos, las medidas preventivas y de control que tienen contempladas, además del permiso de vertimientos con respecto al río cercano. Si bien la empresa cuenta con algunos impactos identificados, no los informa en detalle; por tal razón, se solicita ampliar la información sobre este particular debido a sus actividades. Previo al desembolso se deberá aportar la documentación adicional para subsanar la condición establecida, con el fin de verificar que la operación de la empresa continúa en cumplimiento de acuerdo con la normatividad legal ambiental vigente.

Caso 3.

Empresa dedicada al transporte de pasajeros por líneas férreas, interurbanas y transporte masivo de pasajeros en tranvía, cables, metro y bus. La empresa cuenta con un Departamento de Gestión Ambiental y con certificaciones de tipo ambiental. No se encuentra dentro del Registro Único de Infractores Ambientales -RUIA, ni está relacionada con las actividades que se enuncian en la lista de exclusión. La empresa informó de una denuncia ambiental por ocupación de cauce, donde no contaron con permisos, y un proceso judicial impuesto por la comunidad a través de una acción popular por contaminación auditiva. Actualmente las dos sanciones se han manejado con la Autoridad Ambiental Competente, razón por la cual la empresa está clasificada con categoría de riesgo alto. Cuentan con licencia ambiental proferida por la autoridad competente; utilizan insumos químicos, los cuales son gestionados en cumplimiento de la normatividad legal vigente; la energía que utilizan es energía verde y alternativa por medio de paneles solares, la cual es utilizada para la operación de parte del sistema de transporte; en cuanto a los residuos, cuentan con una adecuada gestión integral de residuos sólidos y peligrosos con gestores y empresas debidamente



Dirección General, Bogotá.

autorizadas para su transporte, aprovechamiento y disposición final, según corresponda de acuerdo con la corriente de generación. La empresa tiene identificados sus impactos ambientales y las medidas de prevención y control ambiental.

Como condiciones especiales se solicitó que se reportaran al Banco, los actos administrativos y vigencias de los permisos reportados. Previo al desembolso se deberá aportar la documentación adicional para subsanar la condición establecida, con el fin de verificar que los permisos fueron otorgados de acuerdo con lo reportado y que la operación de la empresa continúa en cumplimiento de acuerdo con la normatividad legal ambiental vigente.

Estos casos evidencian cómo se ha ido implementando el análisis de SARAS en el último año y la importancia de la información recogida para identificar el impacto socioambiental de los clientes. Con esta información se complementa el análisis de riesgo para evaluarlos y asignarles una categoría, con lo cual se emiten recomendaciones de control y monitoreo, así como planes de acción.

Riesgos emergentes [BdB.2]

El Banco de Bogotá continúa trabajando en la identificación de los Riesgos Emergentes, que se definen como riesgos nuevos o no identificados, que nunca han sido considerados previamente, o riesgos conocidos, que están evolucionando de manera inesperada y que pueden afectar a una compañía, a todo un sector o a toda la economía.

Para ello, aplicamos la metodología PESTEL que permite priorizar dichos riesgos clasificados por los siguientes factores: Políticos (P), Económicos (E), Sociales (S), Tecnológicos (T), Ambientales (E) y Legales (L).

A través de este análisis, hemos identificado algunos riesgos emergentes, los cuales han sido estudiados y mapeados en la matriz de riesgos, tales como:

- (E) Ralentización de las economías (deflación, producción, desempleo).
- (S) Rápido y masivo esparcimiento de enfermedades infecciosas.
- (T) Aumento en la frecuencia y severidad de ataques cibernéticos contra entidades financieras.
- (T) Dependencia de la tecnología (caídas críticas, desconexión, obsolescencia, información en la nube).
- (E) Eventos climáticos extremos y/o desastres naturales (inundaciones, huracanes, tormentas, sequías).
- (E) Fallas en la mitigación y adaptación al cambio climático.
- (L) Reformas que permitan a nuevas entidades la prestación de servicios propios del sistema financiero.
- (E) Desastres provocados por el ser humano (derrame de petróleo, incendios).
- (T) Incidentes masivos de robo de información o fraude informático.
- (E) Deterioro en la salud humana por contaminación del aire, agua y tierra.
- (S) Inestabilidad social (disturbios, manifestaciones, rechazo social).
- (L) Incrementos en la normatividad de protección al consumidor que afecten el negocio.



Lobby Dirección General, Bogotá.

En el 2021, identificamos los principales riesgos emergentes que consideramos pueden afectar nuestra operación y nuestro negocio en el largo plazo, definiendo sus respectivos planes de mitigación:

Dependencia de la tecnología: Escasez de recurso humano especializado en tecnología

Descripción del Riesgo

El déficit de profesionales de tecnología se ha convertido en una gran preocupación para todas las empresas de la industria del país y especialmente para el sector financiero.

La escasez de determinados perfiles se ha incrementado por la mayor demanda de profesionales con competencias tecnológicas por parte de compañías que han emprendido procesos de transformación digital y que han generado salarios atractivos y beneficios adicionales, teniendo en cuenta que los profesionales demandan más flexibilidad que les permita conciliar la vida laboral y personal.

Impacto en el negocio

Si este riesgo emergente se llega a materializar se genera impacto en varios frentes como lo son:

- Fuga de talento clave para el funcionamiento de los procesos de tecnología y seguridad del Banco de Bogotá que puede generar altos riesgos en disponibilidad y protección de la información.
- Incremento en el gasto de personal debido a retenciones/contrataciones de personas especializadas en temas de tecnología y seguridad.
- Pérdida de conocimiento en la operación y funcionamiento de nuestras plataformas tecnológicas.
- Demoras en la entrega de los proyectos o iniciativas que generan valor al negocio.
- Conocimiento sobre el Banco, sus sistemas de información, infraestructura y esquemas de seguridad, que podrían ser utilizados para afectar negativamente la Organización.
- Baja respuesta al dinamismo del negocio.



Talento especializado en tecnología.

Acciones de mitigación

El Banco de Bogotá viene adelantando acciones para mitigar este riesgo emergente, dentro de las cuales se destacan:

- Planes de carrera internos que permiten a nuestros colaboradores de tecnología y seguridad tener un crecimiento profesional al interior del Banco.
- Promover e incentivar la autocapacitación de nuestros colaboradores en temas relacionados con tecnología y seguridad.
- Planes de acción enfocados a brindar al colaborador un equilibrio entre su vida laboral y personal.
- Se está implementando un proceso de transformación cultural que permita a todos nuestros colaboradores adquirir un mindset de innovación digital.
- Políticas para fortalecer el salario emocional de los colaboradores (v.gr. Horarios flexibles, reconocimiento de valores y competencias, etc.)
- Desarrollo de políticas de retención de colaboradores clave, donde se evalúa de manera individual cada caso.

Cambio climático: Riesgos derivados del cambio climático

Descripción del Riesgo

El riesgo de cambio climático puede impactar la actividad del Banco en el mediano y largo plazo, por los efectos tanto de los riesgos físicos como de los riesgos de transición. La continuidad de la operación de nuestros clientes, especialmente de los que se encuentran en sectores con mayor carbono intensidad, puede verse afectada por la materialización de este tipo de riesgos, que los enfrenta a situaciones de obsolescencia tecnológica, disminución del valor de sus activos, escasez de materia prima, posibles procesos sancionatorios o interposición de demandas por parte de la sociedad.

Impacto en el negocio

El riesgo de crédito del Banco podría sufrir un incremento si se interrumpe la actividad de los clientes, debido a impactos en sus ingresos, disminución de su flujo de caja, e incrementos significativos en sus inversiones para lograr mantener sus procesos productivos, traduciéndose en un aumento de la probabilidad de incumplimiento de las obligaciones financieras y/o la disminución del valor de los colaterales de los créditos otorgados.



Oficina joven, City U Bogotá.

Acciones de mitigación

El Banco de Bogotá juega un rol crucial en la mitigación del riesgo de cambio climático, y para eso hemos venido trabajando en un marco de gestión con el objetivo de asegurar que nuestra actividad pase por un análisis de los impactos que se puedan derivar de estos riesgos, ya sea directamente en nuestra operación (alcance 1 y 2) o indirectamente por medio de la cartera y las emisiones financiadas (alcance 3). Durante el 2021 abordamos esta tarea desde dos frentes: identificación de riesgos y oferta de soluciones a nuestros clientes.

En el primer frente, integramos el proceso de identificación y análisis de riesgo de cambio climático de la cartera por medio del SARAS (Sistema de Administración de Riesgos Ambientales y Sociales), enfocándonos en cuatro puntos clave: la lista de exclusión de actividades restringidas para financiación, que contempla actividades de alto impacto ambiental; el Formulario de Identificación de Riesgos Ambientales y Sociales (FIRAS), en el que consultamos a nuestros clientes si se han visto afectados por la ocurrencia de eventos naturales y las medidas de mitigación adoptadas; la consulta adicional en la herramienta pública SIAC (Sistema de Información Ambiental de Colombia) para aquellos clientes categorizados en riesgo alto o medio ambiental, para identificar el impacto potencial, la vulnerabilidad y sensibilidad al cambio climático; y, la implementación de una metodología basada en la información que se encuentra en la herramienta Exploración de Oportunidades, Riesgos y Exposición de Capital Natural de la NCFA (ENCORE, por sus siglas en inglés), que permite medir e identificar los sectores y regiones más sensibles a los impactos de riesgo de cambio climático y cómo se ven afectadas las actividades productivas.

Así, hemos podido recomendar a nuestros clientes, acciones específicas sobre sus procesos de identificación y gestión del riesgo climático, en temas como inventarios de gases efecto invernadero (GEI), medición de huella de carbono, compensación forestal voluntaria de acuerdo con las emisiones generadas de sus operaciones como estrategia de mitigación, inversión en portafolios sostenibles, entre otros.

El segundo frente consiste en el desarrollo de productos sostenibles para apoyar a nuestros clientes en su transición hacia una economía baja en carbono y hacer frente a los efectos del cambio climático. Hemos consolidado un portafolio robusto de productos para apoyar a las empresas y personas para generar un impacto ambiental positivo y que a su vez contribuyen al cumplimiento de la meta de mitigación y adaptación nacional.

Por último, consideramos importante resaltar que dentro de la estrategia que estamos definiendo en materia de cambio climático, estamos alineados con los cambios en la regulación colombiana para empezar a reportar según estándares internacionales, como el TCFD.

ALM

Durante el año 2021, el equipo de gestión de activos y pasivos (ALM) continuó fortaleciendo el conocimiento, manejo y procesamiento de datos, y el análisis comportamental de los diferentes rubros del balance, con un foco especial en el planteamiento de propuestas que permitieran a la Alta Gerencia definir las estrategias y tomar decisiones de posicionamiento de balance, ante un escenario con señales macro y de mercado que indicaban la finalización del ciclo de tasas bajas.

Como parte de la gestión del riesgo de tasa de interés, lideramos el Proyecto de Transición Libor, marcando las pautas para la selección y especificaciones de uso del nuevo indicador de referencia para las operaciones en dólares, denominado tasa SOFR (*Secured Overnight Financing Rate*). Como parte de este proyecto, una actividad a destacar fue el desarrollo del plan de comunicación y acompañamiento a nuestros clientes, a través del cual implementamos diferentes estrategias para informarlos de este importante cambio.

En cuanto a la estructura de fondeo se realizó en febrero la emisión y colocación en el mercado local de la primera emisión de Bonos Ordinarios bajo el Programa de Emisión y Colocación de Bonos Ordinarios, Bonos Ordinarios Verdes, Bonos Ordinarios Sociales, Bonos Ordinarios Sostenibles y Bonos Subordinados hasta por \$5 billones. En esta oportunidad se colocaron bonos por un monto de \$600.000 millones, la primera subasta del año de títulos de deuda privada en el mercado de capitales local y con una demanda que superó en más de dos veces el monto total ofrecido.

Con relación a la Primera Emisión de Bonos Verdes de septiembre de 2020, la operación fue galardonada durante 2021 en los *Sustainable Finance Awards* en la categoría Bonos Verdes en Latinoamérica y en septiembre realizamos la publicación del Primer Reporte de Uso de Fondos e Impacto Ambiental, que contó con la verificación externa limitada por parte de la firma *Ernst & Young*.

El Banco juega un rol crucial en la mitigación del riesgo de cambio climático, y para eso hemos venido trabajando en un marco de gestión con el objetivo de asegurar que nuestra actividad pase por un análisis de los impactos que se puedan derivar de estos riesgos.



Comité de Bonos Sostenibles.

Control del Gasto y Excelencia Operativa

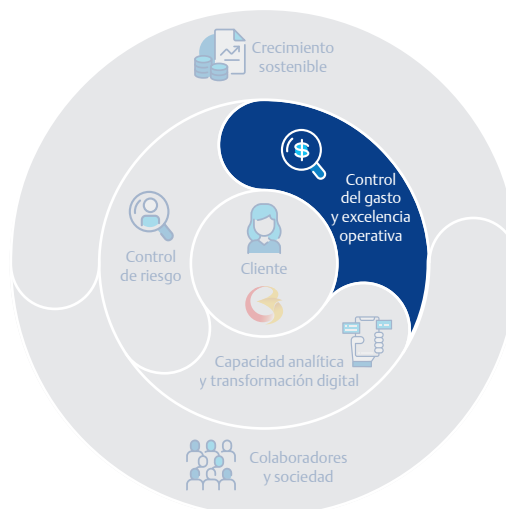
Prosperidad e inclusión

Controlamos nuestros gastos y promovemos la excelencia operativa en nuestros procesos.

8 Trabajo decente y crecimiento económico



9 Industria, innovación e infraestructura



Controlamos eficientemente el gasto y hacemos ágiles, simples y seguros los procesos para lograr excelencia y eficiencia en la operación.

Los desafíos que afrontamos en medio de la pandemia, nos impulsaron a proponer diferentes alternativas de eficiencia y racionalización del uso de los recursos, con el fin de afrontar situaciones particulares de esta coyuntura. En el 2021, continuamos implementando mejoras en la ejecución de procesos, obteniendo grandes logros a nivel de eficiencia organizacional.

Partiendo de este entorno, y teniendo como base nuestra estrategia de las 6C's, seguimos adelantando esfuerzos para robustecer nuestro control de gastos, a la vez que trabajamos en proyectos que mejoren los procesos y la experiencia del cliente. Los principales ejes de eficiencia se focalizaron en digitalización, optimización y automatización de procesos, racionalización de la huella de oficinas, migración de transacciones a canales digitales, renegociación con proveedores y los esfuerzos por optimizar los gastos tecnológicos.

Algunos ejemplos de las iniciativas implementadas son:

- El plan de eficiencia energética para mejorar las tarifas en Kw/h para 140 oficinas y el proceso de certificación LEED en Barranquilla y Medellín.
- La optimización en telecomunicaciones, con la que se eliminaron las líneas y servicios innecesarios y se mejoraron las tarifas.



Paneles solares Dirección General, Bogotá.



Oficina Viva Envigado, Antioquia.

- Un nuevo modelo de servicio de aseo y cafetería, donde se optimizó la prestación en las diferentes sedes y se mejoró el sistema de abastecimiento de insumos.
- De cara al negocio, eliminamos totalmente el envío de extractos físicos a los clientes persona natural con cuenta de ahorro, cuenta corriente, tarjeta de crédito y créditos, con lo cual ahorramos \$130 millones en rubros de papelería y contribuimos al cuidado del medio ambiente.
- Así mismo, con el objetivo de llegar a mercados donde actualmente no se tiene presencia de oficinas para clientes Premium, y para aprovechar los servicios, infraestructura y talento humano de la red de sucursales, implementamos el modelo Premium, manteniendo la identidad de marca y capturando ahorros mensuales promedio de \$21 millones.
- Mejoramos la negociación comercial por la prestación del servicio de validación de identidad con la Registraduría Nacional. Integramos 30 servicios de caja y plataforma, garantizando la seguridad en la validación de identidad, y generamos ahorros de \$229 millones anuales por la eliminación en licenciamiento de software.

Excelencia operativa

Soportar la operación durante la emergencia sanitaria nos llevó a rediseñar rápidamente nuestros procesos, creando herramientas y aplicaciones específicas para brindar a los clientes un servicio adaptado a sus necesidades. Inicialmente, destinamos todos los recursos necesarios y conformamos 12 frentes de trabajo, para garantizar el cumplimiento ágil de todas las disposiciones generadas desde el Gobierno Nacional, en lo que se refería a la atención y servicio en la coyuntura ocasionada por el Covid-19.

También apalancamos la creación del modelo de tasas inteligentes para los usuarios que solicitan productos de consumo, estableciendo variables de riesgo en la definición de tasas y en el perfilamiento, y flexibilizando la política de crédito adaptada al tipo de cliente; así, logramos otorgar tasas más competitivas, mejorar la experiencia y reducir tiempos.

A través de la mejora continua, rediseño y robotización (RPA), seguimos impactando positivamente los resultados en diferentes productos y procesos.

De este modo:

- Creamos la carpeta Digital, que permite a las áreas comerciales consultar en línea la documentación de los clientes.
 - Habilitamos la funcionalidad para que aplicaciones ubicadas en la nube puedan consultar e indexar archivos.
 - Incorporamos el Flujo Único, en el que integramos la etapa de desembolso de los productos de las carteras de Consumo, Comercial, Libranzas, Vehículos y Tarjeta de Crédito, pasando de tener cuatro flujos a uno, estandarizando y facilitando las actividades comerciales y de las áreas operativas.
 - Optimizamos la gestión de vinculación de la fuerza comercial, pasando de 40 minutos a 3 minutos, y el tiempo del ciclo de apertura de cuentas, pasó de 5 días a 15 minutos.
- Logramos que 250 gerentes de oficina a nivel nacional cuenten con una herramienta de venta en punto para productos digitales, con acceso a aplicaciones de manera remota, mejorando la experiencia del cliente y reportando un incremento estimado del 9% en la colocación.
 - Entregamos en producción el módulo “Mi vida en una página”, que permite realizar de manera digital procesos de *coaching* y acompañamiento, para que el 100% de la fuerza comercial registre sus propósitos, para la definición de planes de acción que permitan aumentar su productividad.

Adicionalmente, creamos un Centro de Excelencia Operativa (COE) con el objetivo de simplificar y optimizar varios procesos, a través de nuevas metodologías que analizan los procesos que tienen oportunidades de mejora de cara a los clientes y empezamos a simplificarlos, generando nuevas capacidades en los equipos de experiencia del cliente, diseño de experiencia, automatización y de desarrollo tecnológico.



Zona de Autogestión en la red de oficinas.

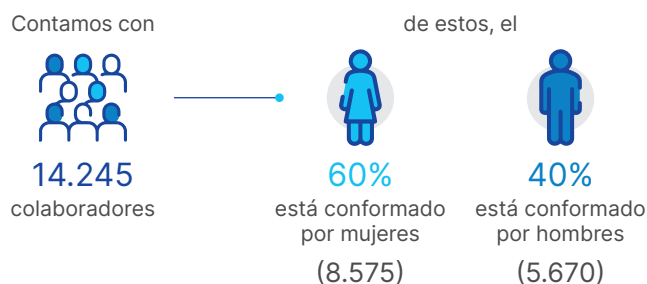
Colaboradores y Sociedad

Nuestra estrategia corporativa de las 6C's establece como uno de sus pilares a los Colaboradores, con el objetivo de brindarles un acompañamiento permanente, a través de programas que aportan a la construcción de una mejor calidad de vida en todos sus escenarios.



Nuestros colaboradores son el activo más valioso que tenemos y, en este sentido, el acompañamiento permanente y la promoción de su bienestar y desarrollo son nuestro mayor compromiso. Nuestra filosofía se basa en el desarrollo del talento humano, generando un impacto positivo sobre la sociedad.



Nuestros colaboradores [GRI 102.8]



Colaboradores por tipo de contrato

	Activos		Aprendices SENA	Temporales	Outsourcing	TOTAL
	Término indefinido	Término fijo				
Jornada completa	9,800	2	511	1,037	2,893	14,245
Jornada parcial	2	-	-	-	-	
% Part	69%	0%	4%	7%	20%	100%

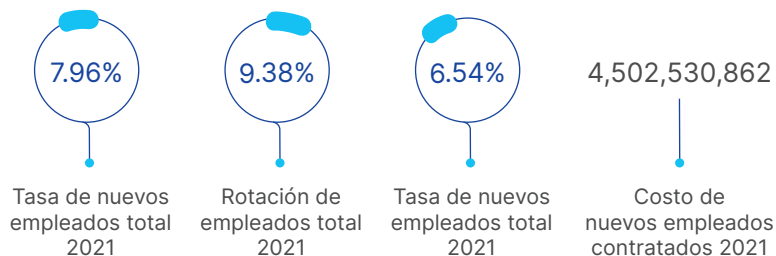
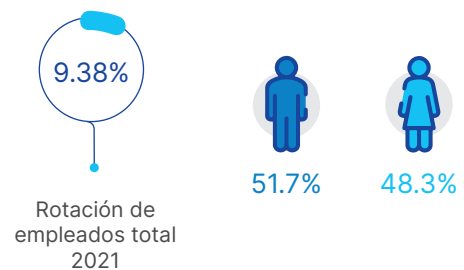
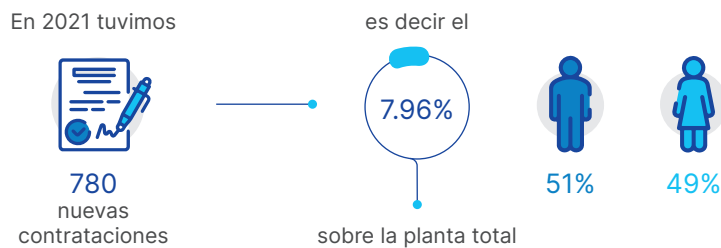
Diversidad de género por tipo de contrato

	Contrato Civil	Directo	Outsourcing	Temporal	TOTAL
	43%	41%	38%	32%	40%
	57%	59%	62%	68%	60%
TOTAL	100%	100%	100%	100%	100%

	Número	%	Número	%	Total
Término fijo	0	0.00%	2	100.00%	2
Término indefinido	5,791	59.08%	4,011	40.92%	9,802
TOTAL	5,791	59.07%	4,013	40.93%	9,804



	Número	%	Número	%	Total
Jornada Completa	5,789	59.06%	4,013	40.94%	9,802
Media Jornada	2	100.0%	0	0.00%	2
TOTAL	5,791	59.07%	4,013	40.93%	9,804

Nuevos colaboradores y rotación de empleados





	Número	%
18-25	33	4%
25-35	469	51%
35-45	222	24%
45-55	58	6%
55+	138	15%
TOTAL	920	100%

Convencionados y no convencionados [GRI 102.41]

	Número	%		
Total empleados	9,804	100%	100%	100%
Convencionados	5,490	56%	39%	24.6%
No convencionados	4,314	44%	61%	75.4%

Distribución por género y edad (nuevos colaboradores)

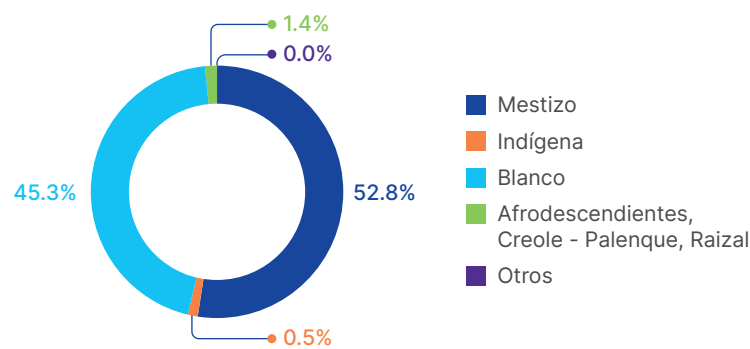
		
18-25	24.3%	29.1%
25-35	61.7%	60.6%
35-45	10.8%	8.4%
45-55	2.8%	1.6%
Mayores de 55	0.5%	0.3%
TOTAL	100%	100%

Total directivos

Total Directivos	2.69%
Mujeres en todos los puestos gerenciales, incluida la gerencia junior, media y superior	49.92%
Mujeres en puestos de dirección junior, es decir, primer nivel de dirección	31.34%
Mujeres en puestos de alta dirección, es decir, a un máximo de dos niveles del CEO	30.77%
Mujeres en puestos gerenciales en funciones generadoras de ingresos	72.21%
Desglose de la fuerza laboral en función de grupos minoritarios: extranjeros	0.04%

Indicadores de diversidad

Distribución de colaboradores por raza / etnia / nacionalidad [DJSI]



Indicadores salariales por género [DJSI]

Nivel de cargo	Ratio Promedio salarial mujeres / hombres
Nivel ejecutivo	0.81
Nivel directivo	0.94
Nivel directivo con incentivos	1.02
Nivel administrativo	0.90


Personas con discapacidad


LGBTQI+


Por edades


Extranjeros

0.02%

10.00%

<30 años

21.43%

30-50 años

63.28%

>50 años

15.29%

0.0%

Distribución de mujeres en la fuerza laboral [DJSI]

Indicador de diversidad	2021	Meta 2022
Porcentaje de mujeres en la fuerza laboral total	59.07%	59.07%
Porcentaje de mujeres en puestos directivos	49.92%	51%
Porcentaje de mujeres en cargos administrativos - Primer nivel	31.34%	31.34%
Porcentaje de mujeres en los más altos cargos directivos a dos posiciones del Presidente	30.77%	30.77%
Porcentaje de mujeres en roles de generación de ingresos p.ej fuerza comercial	72.21%	72.21%
Porcentaje de mujeres STEM o en puestos relacionados	36.12%	36.12%

Comprometidos con la estabilidad laboral y emocional de nuestros colaboradores, tanto en 2020 como en 2021, el Banco propendió por el cuidado del trabajo de su gente. Durante 2021 no se llevó a cabo ningún tipo de fusión o adquisición, ni algún evento que pudiera afectar la estabilidad laboral de nuestros colaboradores.

Nuestra estrategia centrada en el colaborador

Nuestra principal meta es que los colaboradores se sientan felices de trabajar en nuestra organización. En 2021 nuestra estrategia estuvo centrada en mejorar el journey del colaborador (Employee Journey Map BdB) a través de un ambiente equitativo, diverso e inclusivo, razón por la cual transformamos sus experiencias, promoviendo el bienestar, desarrollo y equilibrio, para hacer de este viaje el mejor de todos.

Por eso, monitoreamos todas las interacciones que viven nuestros colaboradores de forma permanente, lo que piensan, sienten y buscan. Empatizar con nuestra gente, nos permite crear una conexión real y cercana y nos reta todos los días a mejorar su experiencia, para que cada uno de ellos sienta el Banco como su lugar favorito.

Nuestros equipos de trabajo, acompañados por el direccionamiento de sus líderes, han logrado que nuestra transformación digital sea reconocida a nivel mundial por relevantes publicaciones financieras, como Euromoney, The Banker, LatinFinance y Global Finance. De esta forma, continuamos desarrollando una estrategia de talento y cultura para apalancar los retos de formación y desarrollo que se requieren, con el fin de asegurar que la transformación sea sostenible y suficiente para los retos de los próximos años.

Como parte de este proceso, estamos efectuando las inversiones más grandes en nuestra historia, destinadas a fortalecer nuestro capital humano, con tres frentes claves: cultura, desarrollo del talento y bienestar. Éstas, consolidan “Tu Lugar Favorito”, un Banco orientado al trabajo colaborativo, que fa-

vorece dinámicas ágiles e innovadoras en el día a día, promoviendo al mismo tiempo el equilibrio entre la vida personal y laboral. Un Banco con beneficios que mejoren la experiencia del colaborador, tales como: más tiempo en familia, reconocimiento por logros, formación de alto impacto con socios estratégicos (universidades y plataformas de aprendizaje de primer nivel), estrategias de apoyo a la maternidad, paternidad responsable y desarrollo de la infancia (que incluyen el retorno escalonado y ampliación de la licencia de paternidad), espacios de esparcimiento, deporte y diversión, entre otros.

Gestión del ambiente laboral

En 2021, la gestión del ambiente laboral hizo parte de los impulsos estratégicos claves, dirigidos a los colaboradores. Realizamos una inversión de \$600 millones para el desarrollo de planes de trabajo con nuestros líderes y colaboradores, que nos permitiera continuar la senda de crecimiento en la medición Great Place To Work – GPTW.

También adquirimos la herramienta Market Report que permite a todos nuestros líderes obtener resultados y análisis de manera permanente sobre el desempeño del equipo para así trazar planes de acción que permitan trabajar sobre el ambiente laboral, con la guía de la Dirección de Talento y Cultura.

De esta forma, logramos desarrollar 11 grupos focales en los que participaron 412 colaboradores de áreas claves; realizamos tres talleres, donde participaron 76 colaboradores de zonas naturalmente detractoras; logramos la entrega de 2.006 guías de líder con detalles y recomendaciones para mejorar el ambiente laboral; y brindamos acompañamiento en sesiones de coaching a 1.819 líderes.

Es así como logramos obtener, por segundo año consecutivo, la certificación como un gran lugar para trabajar, otorgada por Great Place To Work - GPTW e ICONTEC, con un estadio de desempeño en el Índice de Ambiente Laboral "Muy Satisfactorio".

Consolidamos una cultura de agilidad e innovación

Los diferentes reconocimientos que hemos obtenido en materia de transformación digital e innovación, ponen de manifiesto la evolución de una cultura organizacional cada vez más flexible, creativa, adaptativa y diversa, apoyada entre otras iniciativas por la formación en habilidades digitales, la atracción de talento, la promoción del agilidad y el trabajo colaborativo.

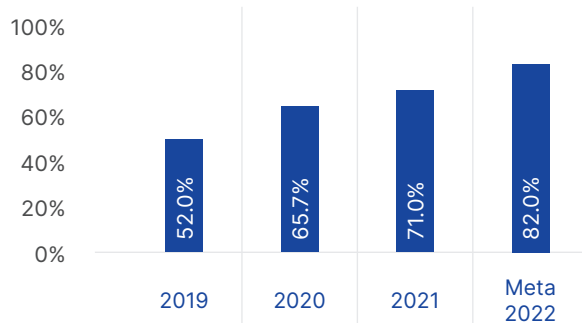
Hemos fortalecido la promoción de talleres, eventos, programas y rutas de formación (internas y con plataformas virtuales) para extender la adopción de metodologías ágiles, como nuestro evento anual D-Agile Week, en el cual compartimos experiencias y buenas prácticas en materia ágil, así como otras herramientas de innovación con impacto en el sector. Este evento se ha convertido en una plataforma para la socialización de tendencias, nuevas aplicaciones e intercambio de conocimientos, con más de 30 expertos nacionales e internacionales y sobrepasando 7.000 asistentes.

Distribución por diversidad

Clima Organizacional	2019	2020	2021	Meta 2022
Mayoría étnica	51.4	65.7	71.0	75.0
Minoría étnica	48.7	66.5	66.7	72.5
LGBT+ Sí	-	51.9	65.7	70.5
LGBT+ No	-	65.7	71.0	75.0
Prefiero no responder	-	-	60.6	65.7
LGBT+ sin identificar	-	46.9	63.9	70.5

*Todos los colaboradores son colombianos.

Evolución medición de clima laboral [BdB.13]



Cobertura (% empleados)	2019	2020	2021	Meta 2022
Cobertura (% empleados)	88.8%	87.9%	73.8%	80%
Distribución por género (Hombres)	50.9	71.9	71.6	80
Distribución por género (Mujeres)	53.1	59.5	70.4	84

Distribución por tipo de cargo

	2020	2021
Nivel I	65.7	71.0
Nivel II	91	94.3
Nivel III	82.2	91.0
Nivel IV	66.1	66.3
Nivel V	73.9	81.3
Nivel VI	63.4	72.3
Nivel VII	62.6	67.9

Distribución por edad

Clima Organizacional	2019	2020	2021	Meta 2022
Menos de 22 años	59.9	83.6	90.8	91.5
22 a 29 años	55.9	70.7	76.7	81.6
30 a 39 años	47.5	62.0	66.4	72.3
40 a 52 años	48.1	63.9	71.8	74.6
50 años o más	47.7	58.8	68.5	73.9



Gerencia de Diversidad e Inclusión.

El ajuste en nuestros procesos de selección, para abordar las nuevas necesidades de talento digital, permitió la creación y vinculación de más de 780 profesionales, de los cuales un 30% corresponden a mujeres STEM, que pertenecen a áreas clave para nuestra transformación digital y la incursión en nuevos segmentos y productos, en línea con las nuevas tendencias del mercado, como Open Banking, Fintech o Cryptoactivos. Así mismo, hemos generado otros procesos de atracción de talento con el fin de apoyar la reactivación económica. En mayo de 2021, lanzamos 300 vacantes a nivel nacional en áreas de experiencia al cliente, procesos, comercial y ventas, marketing, y desarrollo digital.

Todos estos esfuerzos han apoyado la promoción de la innovación en todos los ámbitos dentro del Banco mediante el fortalecimiento de espacios de innovación como el I-Tournament que contó con la participación de 15 áreas (algunas tradicionalmente no innovadoras) y más de 110 personas, lo que permitió profundizar en la adopción de la creatividad y el espíritu innovador en el ADN de nuestros colaboradores, acelerar líneas de negocio e imprimir mayor velocidad a la renovación tecnológica y al rediseño de los procesos y operaciones, gracias a equipos multidisciplinarios cada vez más diversos.

Promovemos un banco diverso, equitativo e inclusivo para todos

Durante el 2021, implementamos una hoja de ruta en materia de diversidad, equidad, inclusión y no discriminación, que formalizó su gobierno mediante la creación de la Gerencia de Diversidad, Equidad e Inclusión (DEI), que junto con el diseño y adopción de la Política de Diversidad, Inclusión y Equidad del Grupo Aval, le dio impulso a la consolidación de un ambiente inclusivo con impacto social.

Así mismo, profundizamos nuestro exitoso programa de conversatorios incluyentes en torno a temas como: sesgos inconscientes, micro agresiones, sororidad, violencia de género, economía del cuidado, masculinidades positivas y acoso sexual y no sexual, con un total de 7.000 participantes en 30 sesiones.

En materia de equidad, promovimos el fortalecimiento y visibilidad de nuestras mujeres BdB, mediante iniciativas como el lanzamiento de la Ruta de Empoderamiento Femenino, que se tradujo en la primera promoción de 200 mujeres líderes; la adopción de estrategias para apoyar el segmento de mujeres STEM, mediante el cierre de brechas salariales, la vinculación de mujeres en áreas relacionadas con la transformación digital y la generación dentro del Programa de Becas JMR de un cupo exclusivo para mujeres que quieran estudiar carreras STEM; y el avance en el proceso de certificación EQUIPARES con el apoyo del PNUD y el Ministerio de Trabajo.

Desarrollamos el proyecto para la inclusión laboral de personas con discapacidad, en alianza con la Fundación Corona, Pacto de Productividad, y organizaciones como ALDDIA y la Consejería Presidencial para la Discapacidad; estas colaboraciones nos permitieron obtener un diagnóstico, actualizar protocolos de servicio, implementar una línea de formación para mejorar el servicio al consumidor financiero con discapacidad (con más de 3.200 colaboradores capacitados), la generación de convocatorias exclusivas para la vinculación de esta población y el desarrollo de nuevas oficinas más incluyentes, buscando generar más oportunidades laborales y mejor acceso a nuestros productos y servicios.

El fortalecimiento y adopción de estas iniciativas, nos permitió obtener por parte de USAID y la Fundación ACIDI/VOCA la certificación DecidoSer e InclusionES, por ser una organización que promueve el liderazgo consciente, el crecimiento y el bienestar de su talento humano, y la promoción de la equidad y la diversidad entre sus colaboradores.

Estos esfuerzos sumados a los talleres de comunicación inclusiva, al curso virtual para sensibilizar sobre el acoso sexual y no sexual, a la feria de emprendimiento diverso, integrados en el programa Ambiente Inclusivo y Diverso para Todos, nos permitió no solo fortalecer un ambiente más inclusivo y equitativo, sino además ser reconocidos por Asobancaria y la Presidencia de la República, como la organización con el Mejor Programa de Diversidad, Inclusión y Equidad del Sector Financiero en Colombia en el 2021.

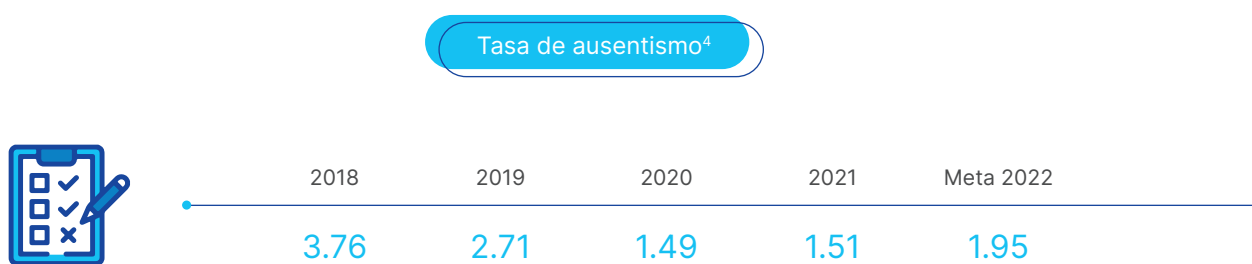
Nos comprometemos con la salud integral de nuestros colaboradores [GRI 403.1] - [GRI 403.7]

El 2021 continuó presentando retos importantes relacionados con la crisis mundial generada por la emergencia sanitaria del Covid-19. Por esta razón, llevamos a cabo estrategias de promoción y prevención de la salud, a través del fortalecimiento de los canales de contacto para este frente, logrando más de 65 mil acompañamientos a nuestros colaboradores.

Así mismo, lanzamos una estrategia de apoyo en la vacunación con el programa “Empresarios por la Vacunación”, liderada por la ANDI, cubriendo a 2.770 colaboradores y sus familias con esquemas de vacunación a través de IPS exclusivas. La falta de disponibilidad de test para monitoreo de contagio no fue un impedimento para lograr movilizar nuestra gestión para que nuestra fuerza laboral, que se encuentra de cara al cliente, accediera a más de 800 pruebas Covid-19.

Cuidar la salud mental de nuestros colaboradores fue en 2021 el segundo eje de acción del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo. Si bien la implementación del ciclo PHVA con la gestión de peligros, emergencias, promoción y prevención de la salud y seguimiento de accidentalidad y enfermedades, continúa su desarrollo, lanzamos el programa “Protegiéndote”, iniciativa que busca acompañar a los colaboradores y sus familias con una línea de acompañamiento psicológico permanente, donde se gestionan primeros auxilios psicológicos, crisis psicológicas y/o emocionales; valoración y consulta psicológica y psiquiátrica; así como talleres y conversatorios para el cuidado de la salud mental.

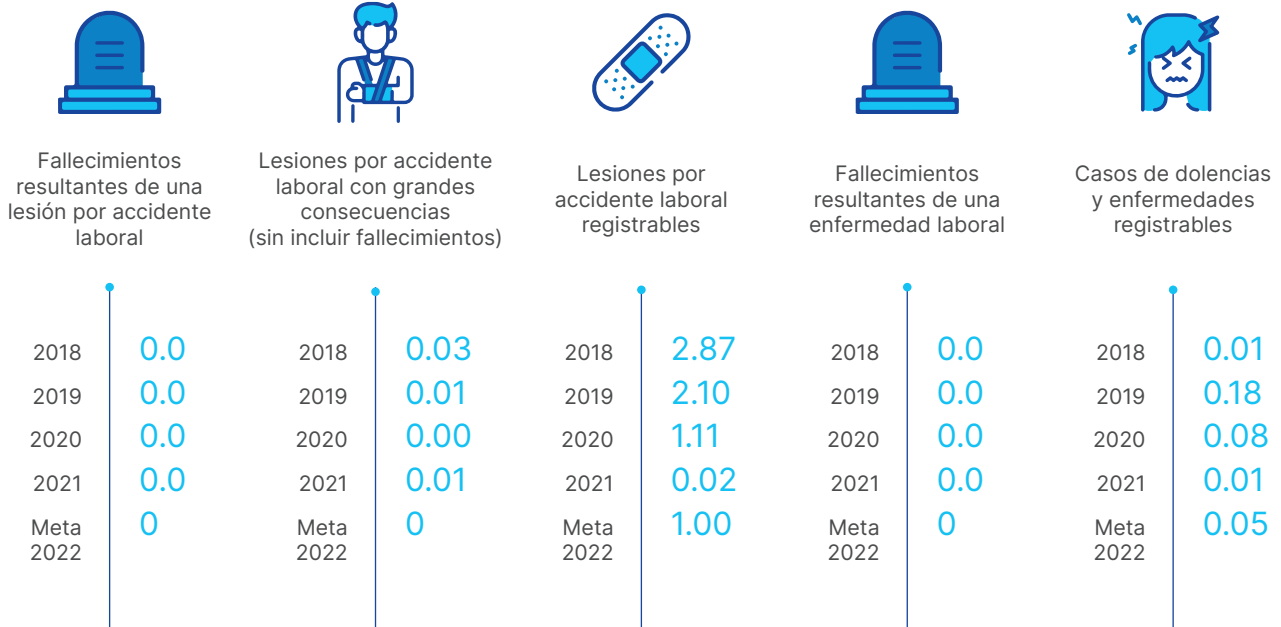
Evolución de tasas – Sistema de gestión SST [GRI 403.9] [GRI 403.10]



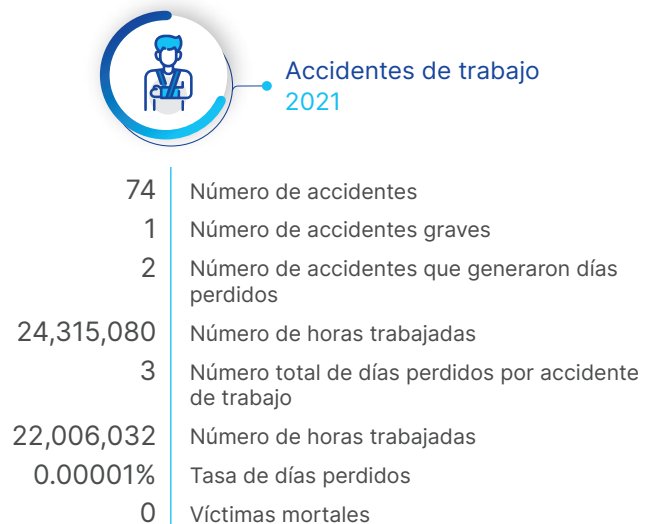
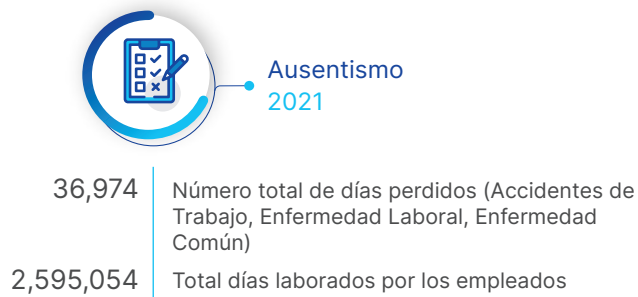
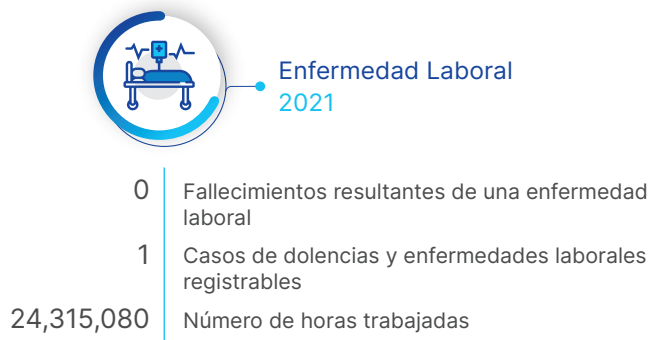
*Se calcula para el 100% de la planta de personal.

(4) Se incluye solo días hábiles laborales en Colombia, no incluye indicador días adicionales trabajados como jornadas adicionales, jornadas de operación fin de semana, tomas comerciales en feria, entre otras.

Tasa de lesiones y fallecimientos



Indicadores de seguridad y salud ocupacional



Trabajadores representados en comités de salud y seguridad



Número de empleados que participa en el COPASST	Base de Total de Empleados representados	Porcentaje de empleados que participa en el COPASST
16	10,549.00	0.15

Teletrabajo y horario flexible [BdB.14]



Número de colaboradores en trabajo en casa	Número de colaboradores en horas flexibles
7,863	8,190

Indicadores de seguridad y salud ocupacional



2020	2021	
167,280	59,380	Llamadas de control
1,244	1,820	Seguimientos Casos Confirmados
3,347	4,119	Seguimientos Casos Sospechosos
127	592	Pruebas Covid-19
38	50	Piezas de comunicación con recomendaciones



2020	2021	
82	2887	# Participantes en taller de gimnasia laboral
23	NA	# Talleres sobre la importancia del ejercicio
	33	# Talleres sobre estilos de vida



2020	2021	
576	166	# Colaboradores con atención medicina general
127	57	# Colaboradores con atención odontológica



2020	2021	
12,183	23,615	# Participantes en actividades de bienestar para colaboradores y sus familias

Indicadores de seguridad y salud ocupacional



Programa Psicosocial

2020	2021	
16	16	# Participantes en taller de manejo de crisis y duelo emergencia San Andrés y Providencia
340	NA	# Participantes en talleres para trabajo en casa: Comunicación asertiva, Equilibrio vida personal y vida laboral, Manejo de estrés y manejo de tiempo, Recomendaciones Covid-19, Recomendaciones para evitar problemas de sueño en tiempos de pandemia, Recomendaciones para afrontar el duelo por Covid-19
-	1164	# Participantes en talleres para Comunicación asertiva Manejo de las Emociones Manejo del Estrés Salud mental Salud mental y Física
690	NA	# Participantes en taller TOP 10 de estrategias para manejar el malestar psicológico generado por el Covid-19
676	NA	# Participantes en taller Stand up Comedy "SeguraMente es Comedia"
35	NA	# Colaboradores con acompañamiento psicosocial personalizado a casos con síntomas de ansiedad o positivos para Covid-19
-	2491	# Participantes en programa PROTEGIENDOTE (Inició en agosto) Intervención primaria y secundaria riesgo psicosocial
-	975	# Participantes en capacitación manejo de estrés por Covid-19, Conversatorio autocuidado en tiempos de Covid-19, Conversatorio nuevas medidas Covid-19, Conversatorio "Un café con sst, 6 actividades", Salud comunicativa en tiempos de Covid, Charlas con PROTEGIENDOTE #1, Retorno consciente y seguro, Refuerzo protocolo de bioseguridad



Programa de Promoción y Prevención

2020	2021	
1,199	3015	Semana de La Salud
46	NA	Taller: Salud Visual
33	NA	Taller: Consideraciones y recomendaciones para líderes frente al trabajo en casa
18	NA	Taller: Salud Auditiva
15	NA	Taller: Uso del Portátil
9	NA	Charla: Prevención de accidentes
82	NA	Charla: Alimentación saludable y prevención de riesgo biológico
2,559	19,430	Campaña Felices Fiestas Seguras
	455	Taller: Salud comunicativa
	154	Taller: Autocuidado
	174	Taller: Emergencias
	33	Taller: Estilos de vida
	25	Taller: Generalidades en SST
	2887	Taller: Gimnasia Laboral



Programa riesgo osteomuscular

2020	2021	
44	132	# Participantes en taller de Higiene Postural
29	NA	# Participantes en taller Puesto de trabajo en casa
92	250	# de acompañamientos ergonómicos personalizados



Emergencias

2020	2021	
1	1	Número de simulacros de emergencia
4,259	4575	Colaboradores participantes en simulacros de emergencia
580	326	Brigadistas entrenados

Apoyamos a nuestros colaboradores en su proceso de crecimiento y desarrollo profesional

Dentro de nuestro plan de transformación, hemos implementado un nuevo modelo de atracción y desarrollo de talento más diverso e inclusivo. La redefinición de las competencias que deben caracterizar a nuestros colaboradores ha permitido reenfocar el proceso de selección para garantizar que las nuevas vinculaciones se conecten con nuestro nuevo modelo, Un Banco de Todos para Todos.

El plan de desarrollo también lo hemos fortalecido para ofrecer a los colaboradores mejores opciones de crecimiento profesional, incluyendo el plan de carrera para altos potenciales y la Universidad Corporativa, la cual cuenta con 106 temas / asignaturas que se desarrollan a través de plataformas educativas (Coursera, Cerehana, Udemy, Ubits) y cuenta además con alianzas con universidades reconocidas a nivel nacional e internacional como la Universidad de la Sabana, el CESA, la Universidad Central, el Westfield Business School, Prestigio y MIT.

Brindamos capacitaciones en temas especializados como la formación en Riesgos de cambio climático, en la que participaron cerca de 50 colaboradores de áreas especializadas en esta temática como Sostenibilidad, Riesgo Ambiental, Crédito, Project Finance y áreas comerciales, con apoyo del Centro Regional de Finanzas Sostenibles de la Universidad de los Andes.

El liderazgo y su alineación a nuestro sello de cultura, ha sido un eje fundamental en 2021. Por ello continuamos nuestro Programa Integral de Transformación Cultural (PIT), diseñado para fortalecer las competencias de liderazgo necesarias, en busca de movilizar a la organización y a sus colaboradores. En 2021, formamos a 336 líderes con más de 16.000 horas de capacitación.

Continuamos apoyando y acompañando a nuestros colaboradores en su formación educativa otorgando auxilios de posgrados a 72 colaboradores, por \$715 millones.



Trabajo en casa, colaboradora Banco de Bogotá.

Promedio de horas y montos de capacitación por FTE [DJSI]

	2019	2020	2021
Promedio de horas de capacitación por FTE	92.7	84	88
Monto promedio de capacitación	342.409	180.307	292.019

	2018	2019	2020	2021
Horas - hombre de entrenamiento	1,268,468	935,679	875,503	911,831
No. Colaboradores capacitados	10,082	10,096	11,361	10,622
Inversión total de entrenamiento	\$3,297,648,914	\$3,456,960,369	\$2,048,473,494	\$3,101,823,035



*Se incluyen colaboradores directos e indirectos (outsourcing)

Horas de capacitación laboral (promedio)

Nivel de cargo	2020		2021		Meta 2022
	Virtual	Presencial	Virtual	Presencial	
Nivel 0	0	0	0	0	0
Nivel 1	3	3	45	0	26
Nivel 2	11	39	29	56	49
Nivel 3	13	19	15	13	16
Nivel 4	22	110	17	103	69
Total Femenino	49	171	106	172	160
Nivel 0	0	0	0	0	0
Nivel 1	0	7	6	0	3
Nivel 2	10	41	17	52	40
Nivel 3	13	18	15	11	15
Nivel 4	20	70	17	120	79
Total Masculino	43	136	55	183	137
Total General	92	307	161	354	296
Funcionarios capacitados	11,294	3,901	10,242	3,689	

Horas de capacitación promedio por nivel de cargo

Nivel de cargo	2020		2021		Meta 2022
	Virtual	Presencial	Virtual	Presencial	
Nivel 0	0	0	0	0	0
Nivel 1	3	10	51	0	29
Nivel 2	21	80	46	108	89
Nivel 3	26	37	30	24	31
Nivel 4	42	180	34	223	147
Total General	92	307	161	355	296

Total horas		
	550,979	360,852
Promedio formación	91	85

Nivel de cargo	Promedio
Nivel 0	-
Nivel 1	13
Nivel 2	77
Nivel 3	27
Nivel 4	126

Programas de capacitación en liderazgo, nuevas habilidades y capacidades. [DJSI]

Durante el 2021, continuamos consolidando programas de desarrollo para nuestros colaboradores, con el objetivo de fortalecer sus habilidades y capacidades.

Programas de Centros de Talento Joven

El programa de “Centros de Talento Joven” está enfocado en fortalecer habilidades del personal técnico en asesoría de ventas y operaciones de entidades financieras, así como tecnológicos en gestión bancaria. El programa cuenta con empleados cualificados y certificados en puestos básicos de venta con los que pretendemos reducir el riesgo de empleados no capacitados en el negocio bancario dedicados a la atención de clientes. Así, aseguramos un servicio de la mejor calidad para nuestros clientes.

De esta forma, capacitamos a los jóvenes para que trabajen en roles básicos de ventas y les damos la oportunidad de comenzar una carrera en el Banco. Entre los beneficios que ha traído este programa de entrenamiento para el negocio, es que el 13% de nuestros empleados que se han graduado del programa Young Talent Center, ocupan puestos de nivel ejecutivo y profesional.

Programa Administración Bancaria para Gerentes Profesionales - PAB

Buscamos fortalecer competencias técnicas, comerciales y gerenciales, en los futuros líderes comerciales del negocio bancario. En el 2021 formamos a 30 nuevos gerentes para los diferentes segmentos del Banco. El 14% de nuestros colaboradores de nivel ejecutivo y profesional son egresados del programa de Administración Bancaria para gerentes.

El programa aporta competencias técnicas en el negocio bancario, competencias gerenciales, administrativas y de liderazgo, que les permiten desempeñar con éxito los cargos de la red comercial del Banco.

Conversemos y Crezcamos juntos

Las conversaciones de crecimiento se convirtieron en 2021 en nuestro mayor vehículo de retroalimentación. Nuestra estrategia “Conversemos y Crezcamos juntos” establece diálogos abiertos de doble vía, enmarcados en nuestros atributos y comportamientos del sello de cultura, apoyo a nuestros colaboradores y líderes para la identificación de oportunidades de mejora en el desempeño y espacios de reconocimiento de ba-

rreras y necesidades. Estos espacios nos han permitido avanzar en la cultura de retroalimentación al desempeño, logrando que el 100% de los colaboradores tengan conversaciones de crecimiento y claridad en su ruta de desarrollo hacia el 2022.

Evolución de nuestra gestión del desempeño

Tipo de evaluación	2019	2020	2021	Meta 2022
Gestión por objetivos	100%	100%	100%	100%
Multidimensional	100%	100%	100%	100%
Clasificación comparativa de empleados por categorías	100%	100%	100%	100%



Estudiantes Programa Administración Bancaria para Gerentes Profesionales.

Experiencias de talla mundial

Los espacios de trabajo, entendidos como vehículos para estimular el bienestar y la productividad, son reflejo de nuestra transformación, razón por la que implementamos nuevos espacios que ofrecen opciones innovadoras para promover la creatividad y la colaboración, que fueron utilizados en el segundo semestre de 2021 por los colaboradores que iniciaron labores de manera híbrida en las instalaciones de la Dirección General.

Algunos de los espacios y herramientas están diseñados para:



Cuidado de la salud:

Una zona con gimnasio, restaurante, salón de yoga y cancha de baloncesto y salas de descanso en los 14 pisos de la Dirección General.



Recreación:

Salones de video juegos y café jardín.



Innovación:

Zonas especializadas para la co-creación y el aprendizaje.



Movilidad sostenible:

Medios de transporte como bicicletas, patinetas y carros eléctricos.

Como parte del compromiso que tenemos para brindar experiencias memorables y mantener un equilibrio sano entre la vida personal y laboral de nuestros colaboradores, hemos implementado iniciativas que transforman la forma en que vivimos nuestro Banco.

Juntos

Juntos es una plataforma digital en ambiente web, donde los colaboradores pueden participar en espacios de conexión, acceder a programas de reconocimiento, disfrutar de tiempo flexible y un portafolio de descuentos y convenios. Este ecosistema le permite al colaborador interactuar de forma permanente con la cultura organizacional y encontrar todas nuestras estrategias de talento y cultura, y disfrutar de información, beneficios, juegos, concursos, experiencias y respuesta a todas sus inquietudes.

Implementamos nuevos espacios que ofrecen opciones innovadoras para promover la creatividad y la colaboración.





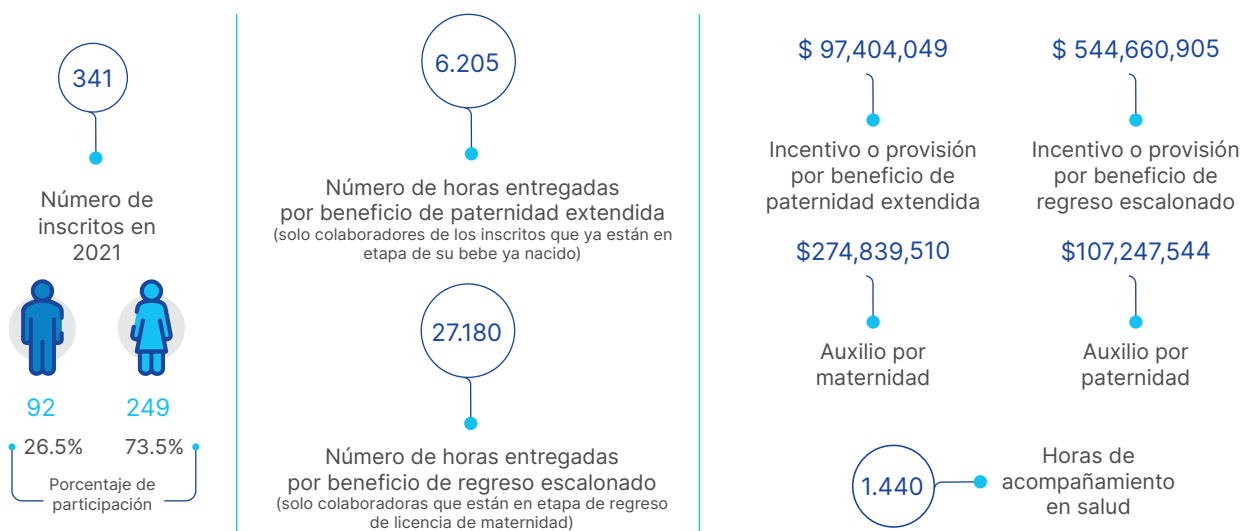
Beneficiarios programa Primeros Pasos.

Primeros pasos

Diseñamos un programa dedicado a fomentar y apoyar la experiencia de ser padre o madre con una firme convicción en el apalancamiento de la lactancia materna, la paternidad responsable y el desarrollo de la infancia.

Este programa acompaña a nuestros colaboradores, su pareja y núcleo familiar desde el primer momento en el que se enteran de que serán padres, hasta el primer año de vida de su bebé, con un eje de formación y sensibilización técnico y apoyo en los procesos de educación para los padres y sus líderes inmediatos, buscando que éstos sean un movilizador de experiencias memorables y flexibles durante esta etapa.

Adicionalmente, diseñamos un proceso de reincorporación escalonada para nuestras colaboradoras tras su licencia de maternidad, que les permite vivir la etapa de desapego y retorno al ambiente laboral de forma sana. Así mismo, otorgamos tiempo adicional a los padres para que puedan ejercer ese rol protagónico en los primeros días después del nacimiento de su bebé y así afianzar el vínculo familiar. Por último, entregamos auxilios que buscan apoyar a nuestros colaboradores en los gastos propios de esta nueva etapa.



Experiencias BdB

Desarrollamos un espacio de actividades de bienestar para nuestros colaboradores y sus familias, donde la virtualidad se convirtió en el vehículo ideal para llegar a cada rincón del país y a cada hogar. Esto nos permitió llevar una oferta variada de experiencias en los ejes de recreación, deporte, cultura, formación lúdica y festividades, que se convirtieron en la oportunidad perfecta para compartir en familia, reír, jugar y aprender.



Time Out, una nueva manera de conectar mejor con nuestro tiempo

Durante el 2021, diseñamos y desarrollamos una estrategia para adoptar nuevos comportamientos frente a la desconexión digital durante la virtualidad, que priorice una mejor relación en la forma de conectarnos con el Banco, con la familia y con nosotros mismos. Implementamos un “Protocolo para Conectarnos” que consta de tres áreas de conexión: el Banco, el Colaborador y la Familia, promoviendo comportamientos a través de recomendaciones para facilitar la jornada laboral virtual, la gestión adecuada del tiempo y el equilibrio vida trabajo. Adicionalmente, definimos una tarde de la semana como un espacio libre de reuniones, que permite a los colaboradores, avanzar en sus actividades y proyectos laborales sin la presión de reuniones y agendas llenas.

Escucha activa de nuestros colaboradores

Entender las necesidades y expectativas de nuestros colaboradores es fundamental para nosotros. Su voz, se convierte en conocimiento valioso para transformar el journey que recorren en el Banco. Por eso, en el 2021, mantuvimos ejercicios de escucha activa a través de 21 pulsos con más 82 mil participaciones, que nos permitieron entender el nivel de satisfacción de nuestra gente, con un eNPS de 70 puntos y la identificación de los principales focos que debemos movilizar en cada frente de trabajo.



Promoción del equilibrio entre la vida laboral y personal de los colaboradores.

Mantenemos abiertos nuestros canales formales de atención a nuestros colaboradores, para que ellos puedan expresar sus inconformidades y quejas formales, y sean gestionadas de manera oportuna y efectiva. Algunos de estos canales son el Comité de convivencia laboral, el Comité paritario de seguridad y salud en el trabajo (que cuentan con representación por parte de los colaboradores) y la Línea Ética, quienes gestionan todos los procesos bajo un principio de estricta confidencialidad.

Entregamos auxilios y beneficios a nuestros colaboradores [GRI 401.2]

Trabajamos para mejorar la calidad de vida de nuestros colaboradores y sus familias. Por eso en el 2021, entregamos auxilios y beneficios por un monto total de \$15,482 millones.

Beneficios y auxilios 2021	Beneficios entregados	Personas beneficiadas	Monto total entregado
Transporte	19,010	1,926	\$2,184,311,576
Alimentación	39,747	3,683	\$6,576,860,840
Educación empleados	1,414	896	\$2,127,572,141
Incapacidad	12,787	3,479	\$2,437,573,395
Educación (hijos)	2,503	2,089	\$1,180,753,622
Óptico de lentes y monturas	5,478	3,198	\$1,101,876,091
Maternidad	312	299	\$429,483,583
Funerario	36	36	\$33,244,076
Conectividad	660	130	\$27,200,000
TOTAL	81,947	15,736	\$16,098,875,325

Premios y reconocimientos a nuestra gestión para promover el talento y una cultura equitativa, inclusiva y diversa

Con el objetivo de construir una Banco en el que nuestros colaboradores sientan que cuentan con todas las herramientas para su desarrollo profesional y laboral, hemos implementado múltiples iniciativas de bienestar con las que hemos recibido diferentes reconocimientos que nos indican que estamos en el camino correcto.

- Recibimos por segundo año consecutivo la certificación como “Un Gran Lugar para Trabajar”, entregada por Great Place To Work.
- Con nuestra estrategia de experiencia al colaborador, fuimos nominados en los premios “Employee Experience Awards 2021” Latinoamérica.
- Tuvimos un crecimiento, en promedio de 12 puntos, en 6 de 8 variables en Merco Talento.
- Fuimos finalistas en el “Premio Colombiano de Sostenibilidad” por nuestras buenas prácticas laborales.
- Obtuvimos el premio “Acercando la banca a los colombianos” de la Asobancaria, por nuestro programa de inclusión, diversidad y equidad.
- Recibimos la certificación ACDIVOCA DecidoSER e Inclusiones por la promoción de la inclusión, equidad y diversidad.
- En el Índice de Sostenibilidad Dow Jones – DJSI, tuvimos un crecimiento sostenido en la gestión el Talento Humano, posicionándonos dentro del Top 1% - 3% a nivel mundial.
- Premio al mejor programa de diversidad, equidad e inclusión del sector financiero 2021, por parte de ASO-BANCARIA y Presidencia de la República.
- UNICEF y Pacto Global reconocieron nuestro programa Primeros Pasos como una buena práctica en el sector privado.

Sociedad



Construir relaciones de largo plazo con nuestros aliados estratégicos, reducir posibles riesgos, crear alianzas, fortalecer nuestras capacidades de manera conjunta y alcanzar logros comunes, nos impulsa a trabajar de forma colaborativa para crecer de una forma sostenible.

Prosperidad e inclusión

Construimos relaciones de largo plazo con nuestros proveedores, trabajando unidos para alcanzar los objetivos que nos hemos propuesto.

8 Trabajo decente y crecimiento económico



12 Producción y consumo responsable



Nuestra Política de Compras Sostenibles

Como parte del compromiso frente a Nuestro Modelo de Negocio Sostenible, en 2021 implementamos una nueva política de Compras Sostenibles a nivel de Grupo Aval, que nos permite trazar un camino estandarizado en la gestión de abastecimiento sostenible sobre cinco categorías claves de la cadena de abastecimiento.

Mayor información sobre la política puede consultarse en: <https://www.bancodebogota.com/wps/themes/html/minisitios/sostenibilidad/docs/politica-de-compras-sostenibles.pdf>



Centros de asesoría especializada en nuestras oficinas.

Programas estratégicos

En el 2021 realizamos el lanzamiento del programa “Generación Pro: Emprendedores - Proveedores” una iniciativa que desarrollamos junto con nuestro aliado Evalcom, buscando potencializar emprendimientos juveniles para que se conviertan en proveedores del Banco de Bogotá y así generar alianzas estratégicas de largo plazo, apoyando la industria colombiana.

Igualmente, implementamos nuestro Programa “Más + Sostenibles”, con el fin de impulsar el crecimiento de nuestros proveedores, orientado no solo a la adopción de conocimientos alrededor de la gestión de la cadena de abastecimiento, el mercadeo y las ventas, entre otros, sino también a la construcción de bases sólidas en términos de responsabilidad social y economía circular.

Los participantes a nuestros primeros acercamientos [BdB.5]:



179

Proveedores Invitados



73

Asistentes a la Sesión Inicial



33

Preinscritos al Programa

Para el 2022 trabajaremos con los proveedores preinscritos y ampliaremos nuestra invitación a más aliados, para impactar a un número importante de participantes.



Zonas digitales en nuestras oficinas.

Formación del equipo de abastecimiento

Con el fin de fortalecer el equipo de abastecimiento, realizamos un curso especializado con la Universidad de la Sabana para capacitar a 32 integrantes del equipo en conceptos y herramientas para la gestión de proyectos y en metodologías ágiles, basado en el marco conceptual del PMI.

Principales proyectos con criterios de sostenibilidad

Estamos trabajando en implementar proyectos que nos permitan seguir contribuyendo al futuro de las nuevas generaciones a través de la gestión de necesidades propias de nuestro negocio con criterios sostenibles, las más importantes en 2021 fueron:



Apoyamos la transformación de 19 oficinas Bancarias y dos Sedes Administrativas, donde se puso en marcha un sistema fotovoltaico, con una capacidad de generación eléctrica de 937.000 Kilovatios/Hora año, generando eficiencia de consumo eléctrico de 40% en Sedes Bancarias y 15 % en Sedes Administrativas.

Junto con el área de inmuebles, estructuramos el proyecto para la intervención de cinco oficinas bajo las especificaciones de sostenibilidad a nivel mundial, con el objetivo de obtener la certificación LEED y seguir posicionándonos como una entidad comprometida con el cuidado del medio ambiente.

Realizamos el cambio de 389 equipos de aire acondicionado en 57 oficinas a nivel nacional, garantizando la implementación de sistemas de última generación en el mercado, que generan un ahorro promedio del 20% en consumo energético y una disminución de gasto en mantenimientos correctivos. Dejamos de emitir 11Tn de CO₂ anuales.

Adquirimos 39.300 unidades de material promocional, hechos de materiales ecológicos y fibras naturales como trigo, arroz, bambú y caña de azúcar.

Reutilizamos material de mobiliario obsoleto, restaurándolo y convirtiéndolo en mobiliario apto para el uso en las remodelaciones de cinco oficinas a nivel nacional.

Desde el archivo central generamos un aprovechamiento de 449 toneladas de residuos entre papel de archivo, cartón, plástico y chatarra, generando una menor carga de desechos al medio ambiente.

Afianzando las relaciones con nuestros proveedores

Continuamos creando relaciones de confianza y de largo plazo con nuestros aliados estratégicos, con un enfoque especial en esquemas de colaboración para el desarrollo de estrategias que beneficien a ambas partes – Estrategias Cros-funcionales, confianza, comunicación y creación de valor, que garanticen relaciones sostenibles y con beneficio mutuo.

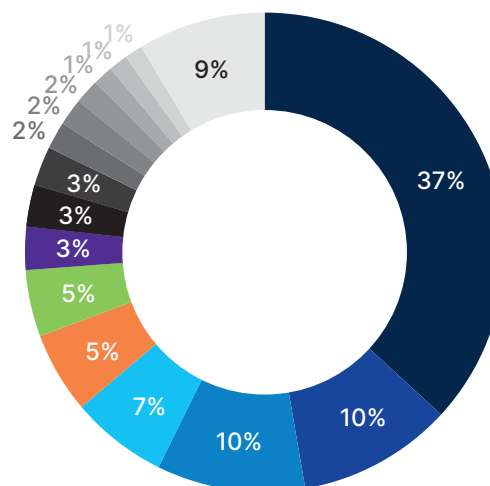
El 98% de nuestros proveedores está conformado por negocios colombianos, únicamente el 2% de las compras se realiza a proveedores extranjeros.

Así mismo se distribuyen geográficamente en Colombia:



[BdB.3] [BdB.4]

Descripción	Monto pagado	Número Proveedores
Locales	3,021.979	4,836
Extranjeros	32.232	107
Total general	3,054.211	4,943



Nuestros principales logros en Abastecimiento y Logística

Nuevos Equipos

En el segundo semestre de 2021, creamos un equipo llamado Centro de Excelencia, como un grupo estratégico y transversal a la operación de abastecimiento, con el fin de generar un mayor conocimiento de nuestros proveedores, propender por el desarrollo de los aliados estratégicos y generar la información clave para toma de decisiones estratégicas.

Nuestros Avances

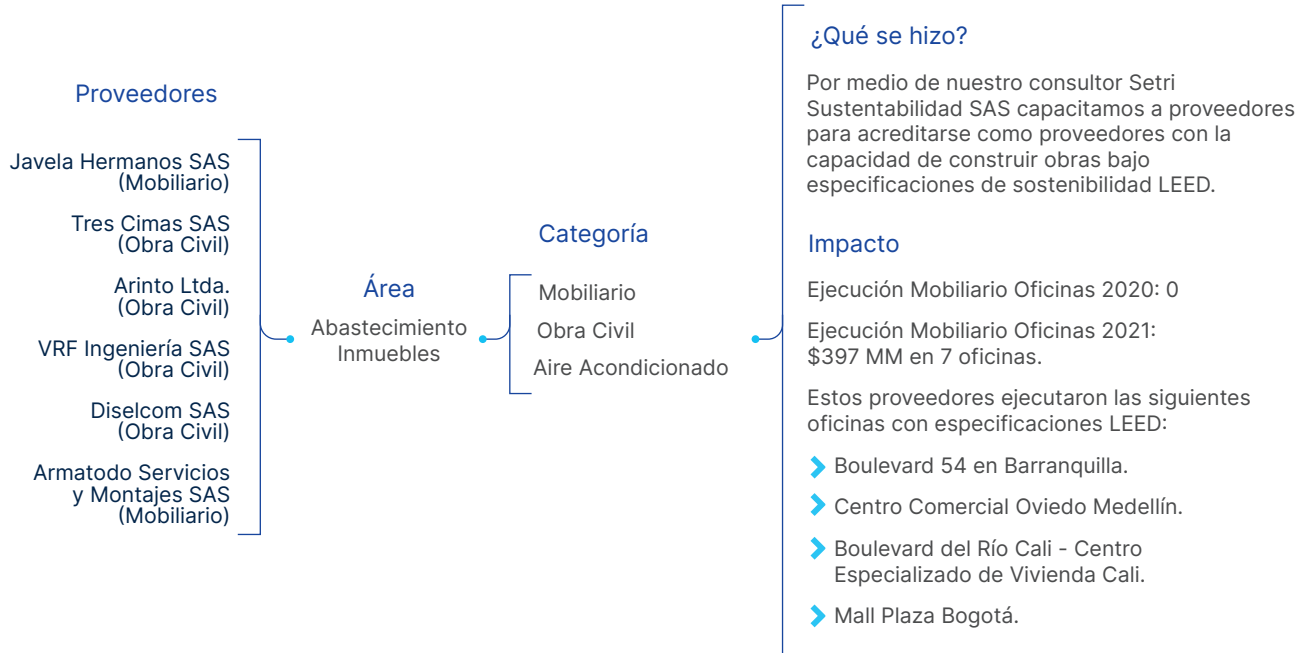
En línea con el trabajo realizado en el 2020, continuamos con el desarrollo de las diferentes herramientas digitales de control interno y de consulta para los usuarios, dentro de las que se destaca la aplicación que permite revisar el estado de los contratos, gestionar las actividades pendientes por los supervisores y reportar en tiempo real su progreso. Se

digitalizó también el proceso de radicación de proveedores, habilitando la consulta del progreso por parte de los usuarios solicitantes y agilizando el proceso completo de creación de proveedor.

En 2021 ampliamos nuestro alcance con la aplicación de viajes que nos permite contar con un seguimiento detallado del progreso y reportaría en tiempo real a nuestros usuarios y controlar detalladamente la calidad de los hoteles utilizados por los colaboradores.

Desarrollo de proveedores

En 2021 desarrollamos el Programa de Logística Predictiva, que busca potenciar las capacidades de análisis de proveedores para identificar oportunidades de ampliación de sus ofertas de servicio y mejorar la calidad del servicio prestado al Banco.



Nuestro compromiso con el medio ambiente

El cambio climático plantea nuevos retos globales y riesgos inminentes. Por tal motivo, hemos sumado esfuerzos para mejorar la gestión directa de nuestra operación a través de iniciativas que permitan el correcto uso de los recursos naturales, que contribuyan con el cuidado y la preservación del medio ambiente, y a su vez, promuevan la movilidad sostenible, la restauración ecológica, el cuidado de los ecosistemas y la mitigación del cambio climático como eje principal de nuestras acciones por un planeta sano.

Ecoeficiencia operacional

A través de la eco - eficiencia operacional, gestionamos activamente nuestros consumos internos en: huella de carbono, consumo de agua y energía, gestión de residuos y papel, y gastos de viajes, lo que nos permite definir acciones innovadoras para disminuir y compensar nuestros impactos y alcanzar la excelencia operativa de forma sostenible y el cumplimiento con los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Medio Ambiente

Mitigamos el impacto del cambio climático y preservamos los recursos naturales.

- 6** Agua limpia y saneamiento
- 7** Energía asequible y no contaminante
- 12** Producción y consumo responsable
- 13** Acción por el clima
- 15** Vida de ecosistemas terrestres

Huella de Carbono [GRI 305.1] [GRI 305.2] [GRI 305.3]

Realizamos la medición del 100% de nuestra huella de carbono corporativa, bajo los lineamientos metodológicos descritos en el “Estándar corporativo de contabilidad y reporte – GHG Protocol”, desarrollado por el Instituto de Recursos Mundiales (WRI, por sus siglas en inglés) y el Consejo Mundial Empresarial para el Desarrollo Sustentable (WBCSD, por sus siglas en inglés); y la Norma Técnica Colombiana NTC-ISO 14064-1:2006.

Así mismo, verificamos con ICONTEC nuestra línea base (año 2019) para el diseño de un plan de reducción de emisiones que nos lleve a alcanzar la carbono neutralidad en un corto plazo y cero emisiones netas en un mediano plazo. De igual manera, hicimos parte del Programa Colombia Carbono Neutral coordinado por el Gobierno Nacional a través del Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible.

En el 2022, adelantaremos el proceso para nuestra certificación como organización Carbono Neutral y continuaremos movilizando acciones con el objetivo de reducir nuestra huella de carbono.

Nuestra ruta hacia la descarbonización y la transición a una economía baja en carbono

Los efectos del calentamiento global tienen múltiples consecuencias en los sistemas físicos, biológicos y humanos, causa-

dos por el aumento de gases de efecto invernadero, generando la aparición de fenómenos meteorológicos fuertes como sequías, incendios, muerte de especies animales y vegetales, desbordamientos de ríos y lagos, aparición de refugiados climáticos, deforestación, destrucción de ecosistemas marinos y de medios de subsistencia. Estos efectos climáticos ponen en riesgo la operación normal de las empresas al verse afectadas directamente en sus actividades diarias. Sin embargo, estos efectos se pueden reducir mediante la aplicación de medidas a pequeña o gran escala, que permitan ayudar a frenar el cambio climático, a través de acciones de mitigación y adaptación.

Por esta razón, el Banco ha empezado a establecer su ruta estratégica para aportar a la descarbonización de la economía. Para ello, planeamos trazar una estrategia de cero emisiones netas en la que buscaremos capturar una oportunidad significativa de crecimiento del negocio, apoyar a nuestros clientes en su transición para la reducción de emisiones y alinearnos con los requisitos base definidos por estándares internacionales. De este modo, hemos llevado a cabo estudios preliminares que nos faciliten identificar el impacto de las emisiones generadas por nuestra cartera de crédito, contando con la asesoría de una firma experta, que nos permitirá establecer los compromisos y las oportunidades para aportar en la meta de reducción de calentamiento global.

Medición huella de carbono 2021

	2018		2019		2020		2021	
	Valor	%	Valor	%	Valor	%	Valor	%
Alcance 1	1,851.79	25%	1,905.84	24.0%	1,166.24	17.1%	5,363.27	94.45%
Alcance 2	3,687.32	49%	5,100.93	64.2%	5,145.63	75.5%	0.00	0%
Alcance 3	1,956.08	26%	941.65	11.8%	506.00	7.4%	315.28	5.55%
Total	7,495.19	100%	7,948.42	100.0%	6,817.86	100.0%	5,678.55	100.0%

*El Alcance 3 no incluye la medición de emisiones financiadas a nuestros clientes.



Gerencia de Sostenibilidad.

Eficiencia energética [GRI 302.1]

Continuamos implementando políticas y tecnologías que contribuyan a consumos responsables de energía, con una gestión y control del gasto razonable, acorde a nuestra operación, que nos permita continuar impactando positivamente al medio ambiente y a la sociedad. De esta forma, implementamos campañas e iniciativas en las oficinas, brindando herramientas al equipo de colaboradores orientadas a cuidar el planeta y a ser una entidad comprometida, que contribuye positivamente con el cambio climático y la disminución en consumo de energía tradicional.

En el 2021, fortalecimos el macroproyecto de eficiencia energética, con campañas permanentes de buenos hábitos de consumo, herramientas inteligentes de medición, implementación de paneles solares en sedes administrativas y oficinas, como fuente alternativa de energía limpia y de contribución a la disminución de CO2 y del consumo de energía tradicional. Así mismo, avanzamos en la implementación de dispositivos inteligentes para optimizar el rendimiento de los equipos de aire acondicionados, películas de protección solar para la conservación de espacios frescos y confortables, optimizando y cuidando el consumo de agua, previniendo fugas o daños a la infraestructura.

La implementación de energía fotovoltaica a través de paneles solares es uno de los proyectos de mayor impacto y beneficio al medio ambiente. En 2021, implementamos energía fotovoltaica como fuente alternativa y limpia en el edificio de la Dirección General. Este proyecto logró una disminución del 7% en su consumo general, cifras que nos llevaron a disminuir en 37 toneladas de emisiones de CO2 al medio ambiente.

Con las campañas de buenos hábitos, iniciativas tecnológicas y movilización de cierres de puntos de atención, como estrategia para la optimización de oficinas, logramos cifras en disminución de consumos en un 13%, comparado con el año anterior e impactamos el 17% de las oficinas a nivel nacional.

Durante el 2022, continuaremos con las campañas de buenos hábitos de consumo y el seguimiento permanente, elementos fundamentales para mejorar o contener los consumos en energía. Estas campañas continuarán monitoreando e identificando las desviaciones para poder actuar rápidamente en la prevención o corrección.

En 2022, implementaremos el uso de energía fotovoltaica en 20 oficinas, instalaremos películas de protección solar y realizaremos cambios de iluminación fluorescente a led en 10 oficinas.



Consumo de Energía no renovable

Energía renovable generada: instalación de paneles solares [BdB.6]

	2018	2019	2020	2021
Consumo de Energía no renovable	31,031 MWh	31,031.76 MWh	31,375.8 MWh	27,285 MWh
Energía renovable generada: instalación de paneles solares [BdB.6]	0 KWh	0 KWh	0 KWh	121,710 KWh

Eficiencia hídrica [GRI 303.5]

El agua para el Banco es un recurso fundamental, por ello cuidamos y optimizamos los consumos de agua de forma racional y coherente a con nuestras necesidades, apoyados por campañas de buenos hábitos y seguimiento permanente a la infraestructura para actuar rápidamente ante daños o fugas de este recurso natural.


Para la gestión eficiente del agua y la preservación de la misma, implementamos políticas y tecnologías que contribuyan a la gestión, control y uso razonable de acuerdo con nuestra operación. Por eso, sensibilizamos e incentivamos a nuestros colaboradores en las sedes administrativas y oficinas a entender la importancia del cuidado y conservación del recurso. Durante el 2021, mantuvimos monitoreados los índices de consumo de forma permanente para identificar variaciones y realizar los acompañamientos necesarios. Para el 2021, reportamos un leve crecimiento del 0.3% comparando con el año anterior, explicado por el cierre de oficinas por contagios Covid-19 en 2020 y por menor uso de las sedes administrativas por el teletrabajo implementado durante este año. Durante el 2021 hemos tenido un mayor número de sedes funcionando.

Realizamos campañas de buenos hábitos de consumo a nivel nacional, con lo que hemos capacitado y sensibilizado a todos nuestros colaboradores sobre el ahorro en servicios públicos y cuidado de nuestro planeta.

Nuestro consumo hídrico es principalmente de uso doméstico proveniente de nuestras principales oficinas, para el consumo de los colaboradores. En algunas regiones del país hemos asignado recursos económicos adicionales para abastecer de agua potable. [GRI 303.1]

Nuestro consumo hídrico es principalmente de uso doméstico proveniente de las principales oficinas del Banco para consumo de colaboradores. En el Pacífico y San Andrés hemos asignado recursos económicos adicionales para abastecer agua potable. Consumo total agua zonas de estrés hídrico - San Andrés: compra un carrotanque semanal de 10m³ para aprovisionar la oficina. [GRI 303.1]

Las campañas de buenos hábitos de consumo incluyen el cuidado del consumo y la prevención de fugas o daños. Se proyecta implementar filtros de agua en las piletas de cada oficina, que permita contener y optimizar el consumo y el gasto por este concepto.

	2018	2019	2020	2021
 Uso total de agua millones de m ³	0.212906	0.143461	0.133826	0.077774
Cobertura Data	100	100	100	100
Agua m ³ / empleados FTE*				5.41

Gestión integral de residuos [GRI 306.2]

Gestionamos nuestros residuos a través del Principio de las 3 Rs, “Reducir, Reciclar y Reutilizar”, con el fin de darle un mejor manejo y una disposición adecuada.

Consumo de papel

En el año 2021, continuamos fortaleciendo nuestra estrategia de reducción a través de iniciativas que nos permiten sensibilizar a nuestros colaboradores en el consumo y uso responsable del papel. Por esta razón, ejecutamos campañas de sensibilización principalmente enfocadas en la digitalización

de documentos con el lanzamiento del proyecto “Papyrus” el cual tiene como objetivo la reducción del consumo de papel, la digitalización y generación de un archivo asequible para nuestros colaboradores.

Aprovechamiento de materiales

Como parte de nuestro programa de gestión de residuos y materiales, y contribuyendo con la economía circular, continuamos realizando el correcto aprovechamiento de residuos tanto en sedes administrativas como en nuestra red de oficinas, en donde también, capacitamos y sensibilizamos a nuestros colaboradores en la correcta separación de residuos y la relevancia de fortalecer nuestra cultura del ahorro.

	2018	2019	2020	2021
 Toneladas de papel	417.8	363.2	313.6	116.3

De esta forma, desde el archivo central generamos un aprovechamiento de 449 toneladas de residuos entre papel de archivo, cartón, plástico y chatarra acumulados de años anteriores, a través de nuestro aliado Carpapeles, generando una menor carga de desechos al medio ambiente e ingresos para nuestro Banco.

Los materiales entregados fueron sometidos al proceso de selección y destrucción, los cuales serán utilizados como materia prima para la elaboración de papeles higiénicos e industriales.

Así mismo, se reutilizó material de mobiliario obsoleto, el cual se restauró y convirtió en mobiliario apto para el uso en las remodelaciones de 5 oficinas a nivel nacional.

Programa de residuos aprovechables que apoyan causas sociales

Consolidamos nuestro programa de residuos aprovechables de la mano de nuestros colaboradores en diferentes ciudades del país, a quienes sensibilizamos sobre su correcta separación en la fuente y cómo podemos promover la economía circular. Lo anterior a través de donaciones a fundaciones para apoyar sus causas sociales por un monto de \$15,096 millones.

Organización Social	Toneladas donadas	Valor donado	Descripción
SANAR	19	\$9,798,446	Papel, archivo, periódico, cartón y plástico.
Carlos Portela	2	692,350	
PaperLab	1	647,700	
Total	22	\$11,138,496	

Residuos RAEE

Así mismo, a través de nuestras alianzas con Lito y Gecorrae, logramos reutilizar 32 toneladas en UPS, metal ferroso, pequeños electrodomésticos, baterías, entre otros.

Programas ambientales

Implementamos programas que contribuyen al bienestar de nuestros colaboradores y la sociedad en general, a través de acciones innovadoras que nos permiten fomentar la mitigación del impacto del cambio climático, la protección de la biodiversidad y la conservación del medio ambiente.

Movilidad Sostenible [BdB.10]

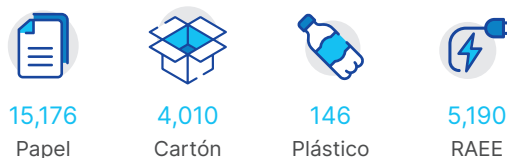
Durante el 2021, continuamos contribuyendo a mejorar la calidad de vida de los colaboradores y a mitigar nuestras emisiones de CO2 a través de nuestro programa ambiental de Movilidad Sostenible, el cual fue reconocido con el primer puesto entre las iniciativas de movilidad sostenible del sector privado por la Secretaría Distrital de Movilidad de Bogotá, por transformar los hábitos de movilidad y la cultura alrededor del impacto que tienen los viajes al trabajo en Bogotá.

[BdB.7] [BdB.8] [BdB.9]

	2018	2019	2020	2021
Residuos generados	508	453	313.6	180.1
Residuos reusados, reciclados o vendidos	120	127	8	574

*Verificación no incluye residuos generados 2021.

Residuos aprovechables por tipo (kilogramos)



Organización Social	Toneladas entregadas	Descripción
Lito	5	UPS, metal ferroso, pequeños electrodomésticos y baterías, entre otros.
Gecorrae	24	



Programa Movilidad Sostenible para colaboradores.

Este es un reconocimiento al trabajo que hemos venido desarrollando con iniciativas de movilidad sostenible para reducir la congestión vial y las emisiones de CO₂, y nos consolida como un promotor clave de las ciudades eficientes y sostenibles, pues hemos facilitado a nuestros colaboradores el acceso a alternativas de movilidad, brindando experiencias innovadoras.

Contamos con un Plan Integral de Movilidad Sostenible- PIMS en Bogotá y un Plan de Movilidad Empresarial Sostenible- MES que se actualiza cada año de acuerdo con las necesidades de movilidad de los colaboradores y el cual incluye:

- 5 bici-parqueaderos gratuito para los ciudadanos en espacio público.
- Sistema gratuito de bicicletas compartidas.
- App de Carpooling- Try My Ride.
- Más de 250 cupos de bici-parqueaderos para colaboradores.
- Sistema de incentivos para colaboradores.
- Estación de carga de vehículos eléctricos gratuita para la ciudadanía de Bogotá.
- Trabajo en casa y horarios flexibles.

Los resultados del programa para 2021 fueron:

- Más de 5 mil usuarios beneficiados del programa.
- 36 toneladas de emisiones de CO₂ evitadas.

En el 2022, esperamos incrementar en un 20% el número de usuarios activos del programa y expandir el programa de movilidad sostenible a Cali, Barranquilla y Villavicencio (app de carpooling y sistema de bicicletas compartidas).

Reforestación y Restauración ecológica

En nuestra gestión de compensación de la huella de carbono y con el apoyo de la Fundación Natura, que realiza proyectos de restauración ecológica en Cundinamarca y Antioquia, así como de Saving The Amazon en el Vaupés, hemos realizamos la siembra de 56,233 árboles entre 2015 y 2021, los cuales han capturado un total aproximado de 3,133 toneladas de CO₂e a la fecha, y 1,261 ton de CO₂e en 2021.

Con este programa de siembra, el Banco reitera su compromiso con la restauración de los bosques de nuestro país y de la Amazonía colombiana, así como con sus comunidades indígenas. Teniendo en cuenta que estas comunidades son las que realizan la siembra de los árboles, nuestro programa contribuye a la creación de tejido social, generando más de 50 empleos.

Comprometidos con la carbono neutralidad en nuestra operación, se adquirieron más de 6.000 créditos de carbono en los siguientes proyectos que buscan proteger la biodiversidad y los ecosistemas en el país:

- Proyecto de Mitigación Forestal Resguardo Indígena Tikuna, Cocama y Yagua (TICOYA), el cual está ubicado en Puerto Nariño, Amazonas, y busca evitar la deforestación no planeada a través de la implementación de actividades que permitan la identificación, priorización y ejecución de acciones para el manejo adecuado de los recursos ambientales, la promoción del desarrollo sostenible, la conservación de los valores tradicionales y el fortalecimiento de actividades productivas alternativas, al tiempo que mejoran los medios de subsistencia de las 22 comunidades del resguardo.



Jornada de voluntariado corporativo en Cundinamarca.



Mural fotocatalítico en Dirección General, Bogotá.

- Reforestación en la cuenca del Río Chinchiná, el cual busca la conservación de la biodiversidad, principalmente de algunas de las especies que están en peligro. Dentro del proyecto se desarrollan las actividades económicas como la producción de madera y la conservación ecosistémica, que mejoran las condiciones de vida de las comunidades locales.

Se implementó el uso de energía renovable en el 100% de energía de la organización a partir de este año, a través de Certificados de energía renovables RECs. Logrando para 2021, ser carbono neutral en alcance 1 y 2 en proceso de certificación por parte de Icontec.

Instalamos vallas amigables con el medio ambiente

En el año 2021, como parte de nuestro compromiso con una Colombia Carbono Neutral y como parte de nuestra ruta “Net Zero Emissions”, fortalecimos nuestra estrategia de mercado sostenible con la instalación de vallas y murales capaces de absorber la misma cantidad de CO₂ que 1.402 árboles adultos, permitiendo una eliminación diaria de la misma cantidad de CO₂ que se lograría con un bosque. Estas vallas, se encuentran ubicadas en las principales ciudades del país, elaboradas con pinturas que se activan con el sol y logran un proceso similar a la fotosíntesis.

Instalamos 16 vallas de estas características en Cartagena, Bogotá, Medellín, Cali, Barranquilla, Neiva, Valledupar, Tunja, Villavicencio, Pereira, Ibagué, Yopal, Popayán y Buga. Así mismo, dispusimos en nuestra Dirección General un mural de 800 m² que absorberá la misma cantidad de CO₂ que lograría un bosque de 800 árboles en un día.

Como parte de esta iniciativa, el Banco también instaló vallas 98% recicladas (utilizando los materiales de vallas fuera de circulación, evitando así la impresión y el uso de nueva materia prima) en ciudades como Bogotá, Medellín, Bucaramanga, Cúcuta, Ibagué, Santa Marta, Pereira, Tunja y Sincelejo.

Impactamos positivamente a las personas a través de programas sociales

Derechos Humanos [BdB.15]

En el 2019, iniciamos nuestro proceso de construcción del Sistema de Gestión de Derechos Humanos, al considerar que la importancia de este tema no es únicamente responsabilidad del Estado, sino que es igualmente una responsabilidad del sector privado. Teniendo en cuenta el impacto sobre los derechos fundamentales, este sistema incluye la gestión de iniciativas, en su mayoría voluntarias, para lograr compromisos para su protección.

Por eso, con base en las acciones que ya veníamos adelantando a través de políticas, códigos y procedimientos sobre derechos humanos, revisamos el marco internacional con el fin de incorporar los asuntos relevantes que nos permitieran adoptar las mejores prácticas en la gestión de este tema.

Así, acogimos los Principios Rectores sobre los DDHH y Empresas, un marco de la Organización de Naciones Unidas en el que se plantean tres premisas clave:

- 1 Deber del Estado de respetar, proteger y cumplir los derechos humanos y las libertades fundamentales.

2 Las empresas deben cumplir las leyes y respetar los DDHH de la sociedad en el entorno en el que operan.

3 Contar con recursos adecuados y efectivos para el cumplimiento de los derechos y obligaciones.

Con base en esto, nos comprometimos con promover acciones de respeto, diseñar mecanismos de remediación alineados con los estándares aplicables y apoyar el deber del Estado en la protección de los derechos humanos.

Así mismo, adoptamos otros marcos como la Declaración Universal de DDHH, los Convenios de la OIT, la Convención Internacional de Personas en condición de Discapacidad, la Constitución Política de Colombia, entre otros, para incorporarlos en la toma de decisiones, fortalecer una cultura de respeto y continuar transformándonos en una organización sostenible, incluyente y responsable, que aporte al ODS 8 en la generación de Trabajo decente y crecimiento económico.

Con base en lo anterior, iniciamos nuestro proceso de construcción del Sistema de gestión de DDHH enmarcado en la debida diligencia.

Este proceso lo llevamos a cabo en 5 etapas:

La primera etapa consistió en un proceso de revisión documental y diálogo con nuestros grupos de interés a través de grupos focales, entrevistas semiestructuradas y encuestas

para conocer su percepción desde el relacionamiento que tienen con el Banco. Entre los grupos impactados dialogamos con: clientes, proveedores, miembros de comunidades, accionistas mayoritarios y minoritarios, miembros de la Junta Directiva, líderes sindicales, colaboradores, inversionistas nacionales y extranjeros, ONGs y universidades. Realizamos 1.867 encuestas diligenciadas, 38 entrevistas y 4 grupos focales, que nos permitieron identificar y conocer sus expectativas y definir los asuntos a gestionar que marcaron nuestra hoja de ruta, para identificar planes de mejora continua en los diferentes roles del Banco.

En la segunda etapa, identificamos los principales compromisos que debíamos gestionar, enfocados en las necesidades de nuestros grupos de interés y de esta forma, definimos nuestro compromiso político y público en materia de DDHH.

Como tercera fase, consolidamos nuestro proceso de debida diligencia el cual se define la forma en la que la empresa toma conocimiento, evita y enfrenta los riesgos potenciales y reales en materia de Derechos Humanos, que surgen de sus actividades empresariales y que podrían llegar a vulnerar los Derechos Humanos de los actores sociales relacionados.

Como resultado de este proceso, identificamos nuestros riesgos reales y potenciales en nuestra cadena de valor y para cada uno de nuestros grupos de interés. También analizamos y priorizamos estos riesgos y definimos un Modelo de evaluación de acuerdo con su nivel de impacto y probabilidad de ocurrencia.



Mujeres Stem – Programa de liderazgo femenino.

En la cuarta etapa, identificamos y definimos planes de acción, así como programas e iniciativas puntuales que nos permitan una mejor toma de decisiones y que fortalezcan nuestro desempeño empresarial. Como resultado de esta etapa fortalecimos el Comité de ética y DDHH y diseñamos la mesa de trabajo de inclusión, diversidad y equidad de género, desde donde se gestan diferentes iniciativas con este enfoque, entre otros programas.

Finalmente, la quinta etapa estuvo enfocada en la definición de un plan de comunicación, sensibilización y capacitación con el fin de generar una cultura enfocada en los DDHH en el Banco, que se refleje en las acciones diarias de los colaboradores y así mismo, en los procesos de cara a los diferentes grupos de interés.

Due diligence en Derechos Humanos

En el proceso de desarrollo del due diligence y con base en la información definida como relevante de acuerdo con lo mencionado por los grupos de interés, identificamos temas recurrentes con relación a la gestión de DDHH, los cuales fueron clasificados en los cuatro roles del Banco, como se presentan a continuación:

1 Como empleador: se identificaron aspectos relevantes como la posible afectación del equilibrio vida personal y laboral, la importancia de la creación de espacios inclusivos, equitativos y diversos y la equidad salarial. Por esta razón, hemos trabajado en diseñar iniciativas que nos permitan aportar positivamente a las necesidades de nuestros colaboradores con programas como: Primeros Pasos y capacitaciones en inclusión, diversidad y equidad.

2 Como prestamista: identificamos riesgos sociales y ambientales de los proyectos que financiamos a clientes empresariales. Por esta razón, fortalecimos el Análisis de Riesgos Ambientales y Sociales (SARAS) con el objetivo de apoyar a nuestros clientes con la mitigación de posibles impactos negativos que pueden generar al medio ambiente.

3 Como comprador de servicios: identificamos el impacto de los proveedores hacia terceros por ausencia de buenas prácticas ambientales y sociales. Por esta razón, realizamos un proceso de diagnóstico con nuestros proveedores para conocer su gestión en materia de sostenibilidad y diseñar un programa que les permita recibir formación, capacitación y asesoría totalmente gratuita, en vía de convertirse en empresas sostenibles.

4 Como proveedor de servicios: identificamos posibles daños ambientales que pueden ser ocasionados directamente por nuestra operación, por lo que nos enfocamos en diseñar iniciativas que nos permitan reducir el impacto negativo que podemos ocasionar al medio ambiente. Entre las iniciativas que diseñamos, implementamos una campaña de comunicación sostenible en la que instalamos vallas con materiales reciclados y vallas que capturan el CO2 del aire en 15 ciudades del país, con el objetivo de compensar nuestra huella de carbono generada y contribuir a limpiar el aire con nuestra publicidad.

Metas 2022

Respecto a nuestros retos futuros, tenemos importantes desafíos como:

- Continuar sensibilizando a nuestros colaboradores, brindándoles capacitación continua para fortalecer nuestra cultura.
- Continuar diseñando nuevas iniciativas y programas que promuevan el respeto por los derechos humanos para todos nuestros grupos de interés.
- Consolidar mecanismos de reparación y remediación de posibles vulnerabilidades a los derechos humanos en nuestra operación.

Educación Financiera

La educación financiera, es sin duda, uno de los pilares más importantes de nuestra estrategia de Sostenibilidad, por su alto impacto en la sociedad y por ser un gran soporte en el proceso de inclusión y bancarización de los colombianos.

Fomentamos el desarrollo económico y social del país, formando personas más preparadas y educadas financieramente, generando oportunidades de empleo, ingreso y bienestar social, promoviendo en ellos decisiones financieras conscientes que redunden en su calidad de vida, la de sus familias y de la sociedad. Este objetivo es netamente educativo y no tiene ningún fin comercial, buscando beneficiar a todas las poblaciones del país, sin ningún costo.

Apoyo a la reactivación económica del país en el segmento juvenil

En 2021, conscientes de las dificultades sociales, económicas y de salud pública que afrontó el país y atendiendo las necesidades del Conpes 4005, fortalecimos nuestros contenidos educativos con material y herramientas multimedia enfocados en los jóvenes, emprendedores, y microempresarios, promoviendo la reactivación económica del país a través del emprendimiento.

Muestra de ello son las formaciones realizadas en el año 2021 en alianza con el Departamento de Prosperidad Social DPS y la Sparkassenstiftung alemana, donde 8.152 estudiantes del programa Jóvenes en Acción del Gobierno Nacional, distribuidos en jóvenes activos (SENA: en etapa productiva y de Instituciones de Educación Superior de últimos semestres) y en estado “Retirado”, realizaron los talleres de formación “Yo y Mi Negocio” donde se impartieron temas para el fortalecimiento de los negocios e ideas de emprendimiento, apropiando conceptos como el de definir un plan de negocios básico, las diferencia entre gastos, costos y utilidad, cómo desarrollar un estado de resultados básico para el negocio y la motivación a pensar en la creación de negocios sostenibles a futuro.

El total de jóvenes beneficiarios realizan sus estudios en más de 258 municipios, del país, donde adicional a la formación reciben el certificado digital de asistencia al taller, al igual que los recursos digitales como complemento a la formación recibida, los cuales comprenden la aplicación de realidad aumentada de educación financiera, dos cápsulas de video con conceptos claves de ahorro y manejo de gastos y el formato de presupuesto para que puedan elaborar su propio plan financiero.

En el formulario de asistencia se ingresaron preguntas para identificar a los jóvenes con emprendimientos en marcha o ideas de negocio, identificando 2.650 ideas de negocio y 1.146 emprendimientos en marcha. El promedio de satisfacción de los asistentes sobre los talleres es de 9.01, en una escala de 1 a 10. (Siendo 1= Muy Insatisfecho y 10= Muy Satisfecho).

Por otra parte, desarrollamos jornadas de formación para emprendedores, microempresarios y artesanos de los departamentos de Cundinamarca, Atlántico y Bolívar, donde a través de la práctica se apropian los principales conceptos y herramientas para el manejo sostenible de los negocios, fortaleciendo el trabajo en equipo y la toma de decisiones efectivas.

Otras acciones desarrolladas en el 2021

Fortalecimos nuestro programa brindando a clientes, aliados y grupos de interés diversas opciones de contenido de



Educación financiera digital a jóvenes.

educación financiera. En 2021 reactivamos nuestra aula interactiva en la feria Silverexpo realizada en septiembre Bogotá, donde contamos con la participación de 130 pensionados y sus acompañantes, los cuales desarrollaron las actividades de educación financiera diseñadas para ellos.

Capacitamos con nuestros talleres virtuales y presenciales a 22.743 personas en el transcurso del año, en alianza con la Sparkassenstiftung alemana, donde niños, jóvenes y adultos de instituciones educativas, empresas, entidades gubernamentales, ONG´s y demás aliados, recibieron formación en finanzas básicas, emprendimiento, buen uso del crédito, seguros y seguridad financiera.

Otra de nuestras iniciativas estratégicas fue el desarrollo de webinars y conferencias especializadas de educación financiera, donde 22.898 personas participaron en diferentes temas de formación basados en necesidades específicas y temas de interés al alcance de todos, como lo fueron:

Tema	Modalidad	Fecha
Emprendimiento Universidad del Quindío	Virtual	11/05/2021
Finanzas Verdes para el Futuro	Virtual	11/06/2021
Declaración de renta	Virtual	23/07/2021
Finanzas personales para todos	Virtual	3/09/2021
StandUp Comedy Mes del Ahorro	Virtual	8/10/2021
Empoderamiento femenino en la economía rural	Virtual	15/10/2021
Finanzas personales - Escuela Militar de Cadetes	Presencial	20/10/2021
Salud y Bienestar Financiera	Virtual	29/10/2021
Semana de la Seguridad Digital Asobancaria	Virtual	22/11/2021
Cómo emprender de forma exitosa	Virtual	3/12/2021

De igual forma acompañamos constantemente las iniciativas del gremio, promovidas por Asobancaria, con actividades como Global Money Week en marzo, donde ofrecimos experiencias digitales disruptivas, generando un mayor interés de los asistentes con acciones como el torneo de “Futbol del Ahorro”, donde 2.000 estudiantes de colegios de Bogotá aprendieron de forma diferente sobre la cultura de ahorro. Así mismo, desarrollamos nuestra primera obra de teatro virtual de educación financiera, donde 135 hijos de nuestros colaboradores aprendieron conceptos como el ahorro, el manejo del dinero y el cuidado del medio ambiente.

En octubre, el mes del ahorro, 5.862 jóvenes de distintas universidades del país participaron en el concurso de cultura financiera, una actividad lúdica donde se divierten y aprenden

sobre conceptos claves, no solo de educación financiera si no del funcionamiento del sector financiero, complementando esta actividad con 14 talleres donde participaron 705 de estos estudiantes; adicionalmente, realizamos 51 asesorías financieras personalizadas para nuestros colaboradores, donde con ayuda de un experto evaluaron su situación financiera personal y de forma confidencial, en temas como ahorro, crédito y endeudamiento, inversión y emprendimiento.

Tenemos a disposición de nuestros clientes, asistentes a las formaciones y demás grupos de interés nuestro portal web de educación financiera, <https://www.bancodebogota.com/educacionfinanciera>, donde 319.882 personas consultaron en el transcurso de 2021 los contenidos de educación financiera.



Zona de música en Dirección General, Bogotá.

Alianzas por la diversidad, inclusión y género

Enmarcado dentro de la iniciativa estratégica “Un ambiente inclusivo y diverso”, desarrollamos distintas acciones en pro del empoderamiento femenino, la educación financiera e inclusión para personas con discapacidad, y la formación de población migrante, refugiados, repatriados y población vulnerable en temas financieros y económicos.

Con el objetivo de contribuir a cerrar la brecha de inclusión financiera en el país, generada por la inequidad de género, nos unimos a la Fundación Juanfe para capacitar a 200 madres adolescentes en situación de pobreza extrema en temas de educación financiera, emprendimiento y bancarización para lograr su inserción laboral.

En nuestra estrategia de liderazgo femenino, en el marco de la celebración del Día Internacional de la Mujer Rural, realizamos el taller de economía del comportamiento y empoderamiento económico, complementando posteriormente con el curso de educación financiera con enfoque de género y jornadas para mujeres emprendedoras, brindándoles conociemien-

tos y oportunidad de desarrollar habilidades financieras que redunden en un mayor bienestar y calidad de vida de madres cabezas de hogar y sus hijos.

En el día Internacional de la Discapacidad, realizamos nuestro primer webinar de emprendimiento con lenguaje de señas dirigido a población con discapacidad auditiva y público en general donde generamos un enfoque en habilidades financieras, toma de decisiones y fortalecimiento del emprendimiento en población vulnerable.

Metas 2022

- Crecimiento anual en la participación y número de beneficiarios del programa de educación financiera, proyectado en un crecimiento del 20% por iniciativa.
- Indicadores de gestión, mantener una puntuación superior al promedio en el grado de aceptación y apropiación de los conceptos del programa. La meta es tener satisfacción entre 8 y 10 y un NPS de 50.



Programa de Educación Financiera para la vida 2021

[BdB.17][FS.16]

Tipos de beneficiarios



Niños



Jóvenes



Adultos



Microempresarios

Segmento por tipo de iniciativa

Modalidad	Segmento por tipo de iniciativa				Cantidad de personas beneficiadas
	Niños	Jóvenes	Adultos	Microempresarios	
Aulas móviles	✓	✓	✓	✓	130
Talleres virtuales	✓	✓	✓	✓	22,743
Webinars especializados	●	●	✓	✓	22,898
Estrategias gremiales	✓	✓	✓	●	8,953
Portal web de educación financiera	●	●	✓	●	319,882
App realidad aumentada	✓	✓	✓	●	357

Total 374,963

Ciudadanía Corporativa [BdB.18]

Como parte de nuestra estrategia corporativa, buscamos generar un impacto positivo en la sociedad a través de diferentes iniciativas e inversiones de alto impacto que nos permitan generar bienestar social a las comunidades donde tenemos presencia, promover el progreso de las personas y realizar actividades de protección del medio ambiente, favoreciendo la recuperación y la restauración de los ecosistemas.

Voluntariado Corporativo

Jornadas de Siembra

Para reducir al mínimo el impacto ambiental de nuestras operaciones, además de reconocer la problemática ambiental como un desafío urgente que demanda acciones concretas por parte de todos los miembros de la sociedad, realizamos actividades para la preservación del medio ambiente, como jornadas de siembra junto a nuestros colaboradores en distintas reservas biológicas del país y en la Amazonia colombiana.

En el marco de la celebración del Día Mundial del Árbol, realizamos una “Sembratón” en la cual participaron 60 colaboradores y sus familias en las reservas biológicas del Encenillo en Cundinamarca y el Silencio en Antioquia. En esta jornada sembramos 400 árboles.

En el 2022 desarrollaremos dos jornadas de siembra con nuestros colaboradores y posibles aliados.

Programa “Mentores que Construyen País”

Con el objetivo de contribuir al desarrollo y fortalecimiento del ecosistema de emprendimientos sociales y ambientales del país, nos unimos a la escuela Quántica Education para brindar acompañamiento e impulsar 23 emprendimientos colombianos a través de voluntariados corporativos con mentorías especializadas en las áreas de finanzas, mercadeo, estrategia de negocios y liderazgo. Al final del proceso se implementaron 30 mentorías especializadas para los 23 emprendimientos, en donde el 79% de estos proyectos son liderados por mujeres.

Pusimos a disposición el valioso talento de 43 colaboradores para ser un apoyo permanente en nuevas metodologías para emprendedores. Los proyectos eran en su mayoría sobre moda sostenible, cosmética natural, alimentación consciente, artesanías autóctonas, economía circular, entre otros,

liderados principalmente por mujeres colombianas, personas en proceso de reincorporación, civiles afectados por el conflicto armado y personas que pertenecieron a las Fuerzas Armadas de Colombia.

Adicional a ello, nuestros mentores participaron en la quinta versión de la Feria Quántica, un evento dedicado al emprendimiento colombiano que además de ofrecer un producto o servicio, busca generar un impacto positivo en el ámbito social, ambiental y/o cultural, capaz de aportar a la transformación del mundo.

Meta 2022

- Realizar cuatro jornadas de mentorías de alto impacto que beneficien a más emprendimientos colombianos, con la participación de 100 colaboradores.



Voluntariado corporativo en Cundinamarca.

Filantropía estratégica

A través de los aportes económicos generados desde nuestro mandato social, apoyamos el fortalecimiento de la educación y otras causas humanitarias de un gran número de organizaciones y fundaciones sin ánimo de lucro.

Impacto social de las donaciones realizadas con la tarjeta débito UNICEF

De acuerdo con el Programa País implementado desde 2021 hasta 2024, UNICEF Colombia ha venido trabajando en tres líneas programáticas acordes con las necesidades humanitarias del territorio: 1. apoyo a la implementación de la política gubernamental Paz con Legalidad; 2. migración como factor de desarrollo y; 3. asistencia técnica para la aceleración de los Objetivos de Desarrollo Sostenible catalizadores. Las donaciones realizadas tanto por nuestros clientes como por el Banco de Bogotá a través de la Tarjeta Débito UNICEF, se destinaron a la realización de proyectos en estos tres ejes, impactando cerca de 11.000 niños, niñas y adolescentes y más de 2.200 familias en alrededor de 86 municipios en 15 departamentos del país.

Con la colocación de más de 235.000 tarjetas se lograron donaciones por más de \$803 millones.

Corporación Banco de Bogotá para el Fomento de la Educación

La Corporación ha venido desarrollando una estrategia de ciudadanía corporativa a través de la cual aporta, mediante donaciones y acciones de impacto social, a cerca de 60 organizaciones sin ánimo de lucro e instituciones educativas. Las principales líneas de trabajo se generan en tres dimensio-

Impacto Social

Promovemos la educación realizando aportes para generar un impacto positivo en los jóvenes y adultos, y oportunidades de acceso al empleo, el trabajo decente y el emprendimiento.



nes: (i) desarrollo económico y social, (ii) bienestar y mejoramiento de la calidad de vida de las personas y, (iii) cuidado del medio ambiente. El principal fin es contribuir a una sociedad equitativa, incluyente y sostenible.

La inversión total en el año 2021 a través de la Corporación Banco de Bogotá fue de \$1,626,758,083.

Programa Para el Desarrollo de Talento Digital, Juan María Robledo

Con el objetivo de contribuir al cierre de la brecha de formación en talento digital en nuestro país, diseñamos el “Programa para el desarrollo de Talento Digital Juan María Robledo”, el cual apoya a 150 jóvenes de carreras enfocadas a la tecnología, telecomunicaciones, seguridad informática, ciberseguridad, innovación digital, matemáticas, estadística entre otras.

El programa apoya con un auxilio económico para matrícula y manutención a jóvenes de excelencia académica y situación de vulnerabilidad social. Paralelamente, se desarrolló un componente de formación y mentorías para brindar conocimiento complementario a sus carreras formando habilidades necesarias para el mundo organizacional actual: global trends, innovación y diseño en el mundo digital, data

[BdB.18][BdB.19][BdB.20]



Desarrollo

Impulsamos la generación de capacidades sostenibles y el fortalecimiento de transformación productiva.

- Educación para el Desarrollo
- Emprendimiento y Género

\$948,758,083



Bienestar

Contribuimos a mejorar la calidad de vida, especialmente de las poblaciones vulnerables.

- Inclusión Social
- Salud y nutrición

\$398,000,000



Cuidado del Medio Ambiente

Apoyamos iniciativas que se sumen al desafío de proteger nuestros ecosistemas y a mitigar los efectos del cambio climático.

- Restauración ecológica
- Investigación ambiental

\$280,000,000



Estudiante beneficiaria del Programa de Becas Juan María Robledo.

analytics y automatización digital. Esta primera versión del programa contribuye a preparar a los estudiantes para los nuevos retos de la revolución 4.0.

Un componente muy importante del programa es garantizar la participación de las mujeres. Por tal razón, el 60% del grupo de beneficiarios son mujeres, promoviendo así el talento femenino y contribuyendo al cambio en las tendencias de la industria de la tecnología⁵.

Aseguramos una cobertura en todas las regiones a través de universidades aliadas entre las que se encuentran la Universidad Nacional de Colombia, Universidad de Caldas, Universidad de Nariño, Universidad Pedagógica Tecnológica de Colombia, Universidad Industrial de Santander, Universidad de Antioquia, Universidad Distrital Francisco José de Caldas, Universidad de Cartagena, Universidad Tecnológica de Pereira, Universidad del Cauca, Universidad del Valle y Universidad del Tolima.

Meta 2022

- Continuar brindando apoyo y continuidad al programa, apoyando a los 150 estudiantes económicamente y desde los frentes de formación y mentorías especializadas.

Inversión social

La inversión social desde los diversos frentes del Banco en el 2021 estuvo distribuida de la siguiente manera, con base en la metodología de reporte del London Benchmarking Group:

2021	Montos invertidos	Porcentaje
Donaciones	\$816,855,924	28.04%
Inversión en la comunidad	\$1,213,603,328	41.66%
Iniciativas comerciales	\$882,604,441	30.30%
Total	\$2,913,063,693	100%

Tipo de contribución	Monto total 2021
Contribuciones en dinero	\$2,787,937,782
Horas pagadas de voluntariado (horario laboral)	\$22,141,028
Donaciones en especie: donaciones de productos o servicios, proyectos / asociaciones o similares	\$102,984,883
Gastos generales de administración	\$126,000,000

*La verificación no incluye reporte de London Benchmarking Group.

Para 2022 continuaremos fortaleciendo nuestro compromiso con las causas sociales de gran impacto para la sociedad, con un especial énfasis en el apoyo a la educación en tecnología, el emprendimiento y el medio ambiente.

(5) Según la UNESCO, solo el 30% de las mujeres forman parte de la industria o áreas de tecnología en la actualidad. El 25% de la escasez de mujeres líderes en tecnología es por la ausencia de talento femenino con conocimiento especializado. Estudio Women in Technology, Michel Page, 2021.

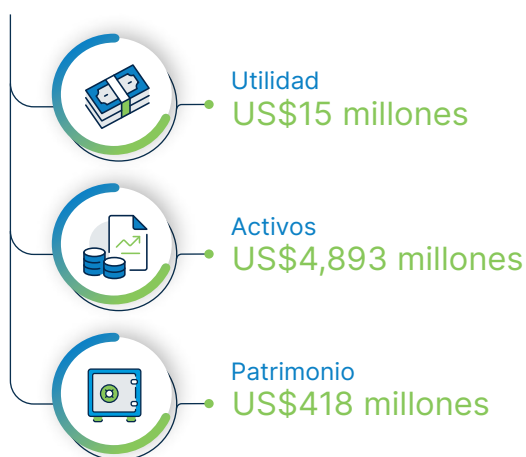
vo destino de la Banca

ZONA DIGITAL

Nuestras Filiales y Subsidiarias

● Oficina insignia Banco de Bogotá
Calle 81

Nuestras filiales y subsidiarias se han posicionado como líderes en cada uno de sus mercados, a través de productos, servicios y atención personalizada que responden a las necesidades de los clientes.



Nota: Cifras Consolidadas para BAC, Porvenir y Almaviva.
A partir de Julio 2021 Porvenir dejó de ser Subsidiaria y pasó a ser Asociada.

BAC Credomatic Inc. y Subsidiarias

(Operación en Centroamérica)

Con casi 70 años de experiencia en el mercado bancario, BAC Credomatic opera en 6 países como una única institución en toda Centroamérica, ofreciendo una gran variedad de productos y servicios a sus más de 4 millones de clientes que son atendidos por 19,000 colaboradores, alineados al concepto “Cliente-Céntrico”, en donde la prioridad es brindar una experiencia personalizada para satisfacer las necesidades específicas del cliente. A través de una estrategia de mercado centralizada y una sólida infraestructura y plataforma tecnológica, operada por equipos de gestión local en todos los países de la región, BAC Credomatic mantiene su liderazgo en la innovación tecnológica, aplicando las mejores prácticas regionales de manera eficiente y proporcionando servicios que evolucionan y se adaptan a las necesidades de sus clientes.

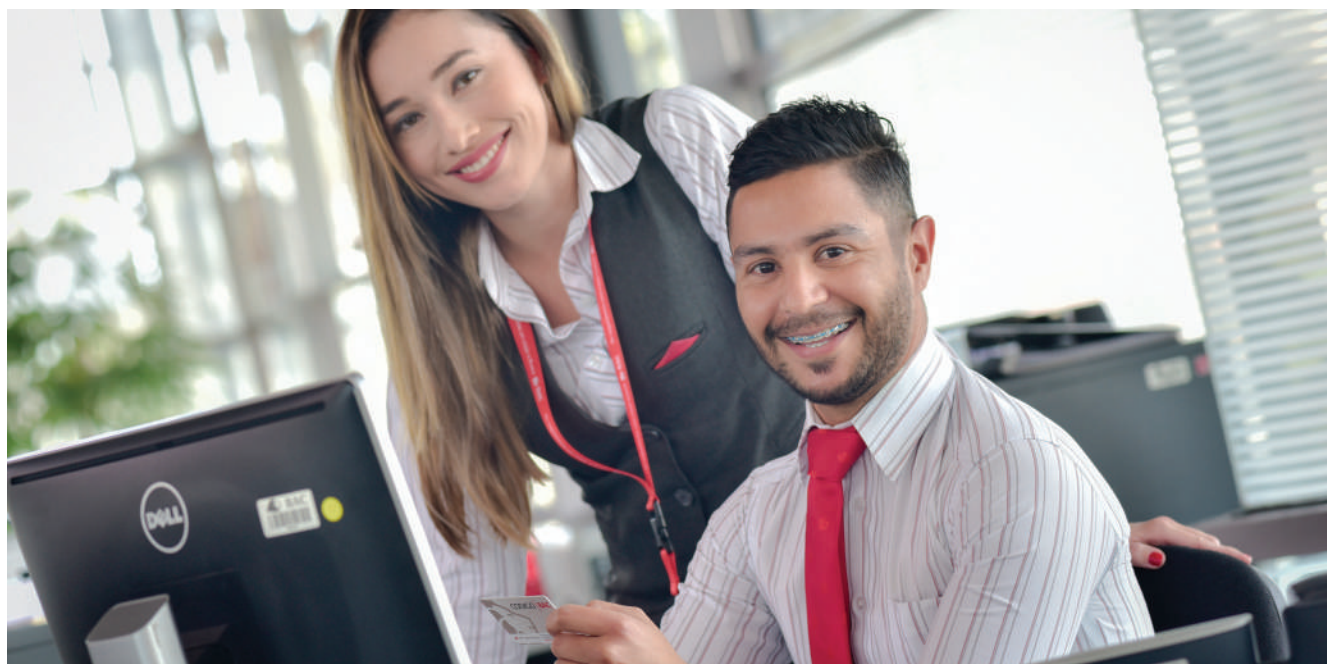
Como prueba de esto, durante el 2021 reforzamos la estrategia de cambio hacia canales digitales, convirtiendo a los clientes en usuarios más sofisticados. Al cierre del año, más de un 46% de los clientes usaron cotidianamente las plataformas digitales y más del 70% de ellos realizaron gestiones virtuales como transacciones, gestiones o pagos.

Para continuar afianzando la preferencia y lealtad de los clientes, lanzamos un sistema de Personal Finance Management

(PFM) que de forma automática cataloga y grafica los ingresos y gastos de los clientes. Esta funcionalidad, que se ofrece de forma gratuita desde Banca Móvil, permite a los usuarios entender mejor sus finanzas y utilizar esa información para tomar mejores decisiones en su vida. Lanzada en el segundo trimestre del año, PFM logró beneficiar a más de 750.000 clientes en la región y obtuvo un récord de satisfacción positiva, en donde un 85% de los usuarios recomendarían la funcionalidad a sus familiares y amigos.

Además, la adopción acelerada de los canales digitales llevó a los clientes a hacer uso de éstos de manera más frecuente e intensa y a resolver sus necesidades más complejas a través de ellos. Esta herramienta, junto con la confianza depositada por los clientes, permitió aumentar anualmente en más de 1.5 millones, las gestiones realizadas digitalmente en el 2021, la mayoría de ellas desde el dispositivo móvil. Entre las nuevas gestiones a destacar está la de Actualización de Datos, que le permite al cliente gestionar su información personal de forma segura y ofrece beneficios importantes en las operaciones y procesos de cumplimiento.

Todo esto se tradujo en un 2021 que registró el incremento más grande de los últimos tres años en el uso de canales



Equipo BAC Credomatic.

no tradicionales. El resultado acumulado de canales como WhatsApp, redes sociales, chat y otros, fue de 8.3 millones de interacciones atendidas, particularmente WhatsApp, canal que ha tomado mayor relevancia con una participación del 78% entre los canales digitales al cierre del 2021, a través del cual se atendieron en el último trimestre cerca de 2 millones de interacciones.

De esta forma, continuamos demostrando que en BAC la innovación y visión de mercado nos han permitido destacarnos como líderes en la región, a través de ferias virtuales, en donde la utilización de plataformas digitales como una nueva forma de reemplazar la colocación de productos personales de forma presencial, ha sido parte de la oferta de valor.

Las iniciativas digitales de préstamos que han apoyado la reactivación de la colocación de autos e hipotecas nos permitieron superar los volúmenes pre-pandemia. Durante el 2021, realizamos 8 ferias virtuales BAC Credomatic y múltiples activaciones híbridas en pisos de venta de los concesionarios, apalancadas en catálogos virtuales de autos y viviendas, con el objetivo de brindar información relevante al cliente para facilitar su decisión de compra y fortalecer la relación con socios comerciales. Abarcamos 319 proyectos inmobiliarios y 64 concesionarios de vehículos en los 6 países de la región, reforzando nuestra posición como un Banco digital en Centroamérica.

A continuación, se detallan las cifras con las que se finalizó el 2021:

BAC Credomatic - Balance General Consolidado

Cifras en millones de dólares	Diciembre 2020	Diciembre 2021
Total de Activos	26,624	28,135
Disponible	5,775	5,124
Total Cartera y Leasing Financiero, Netos	16,270	17,816
Total Inversiones Netas	2,968	3,627
Otros Activos	1,612	1,567
Total Pasivos	24,024	25,323
Total Depósitos	20,228	21,817
Deudas Bancarias y Financieras	2,815	2,487
Otros Pasivos	982	1,019
Patrimonio	2,600	2,812

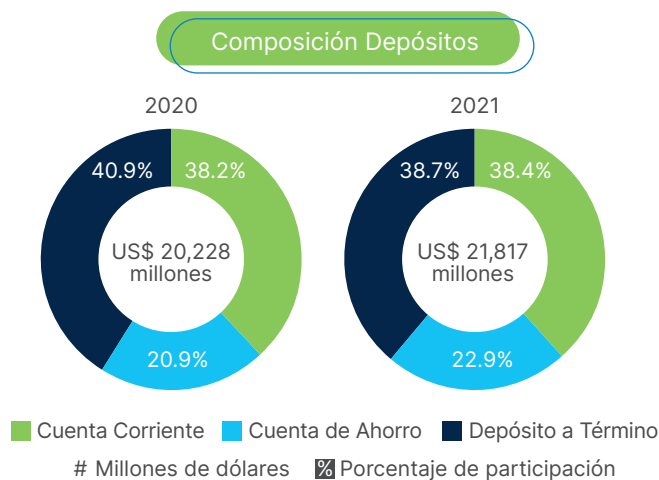
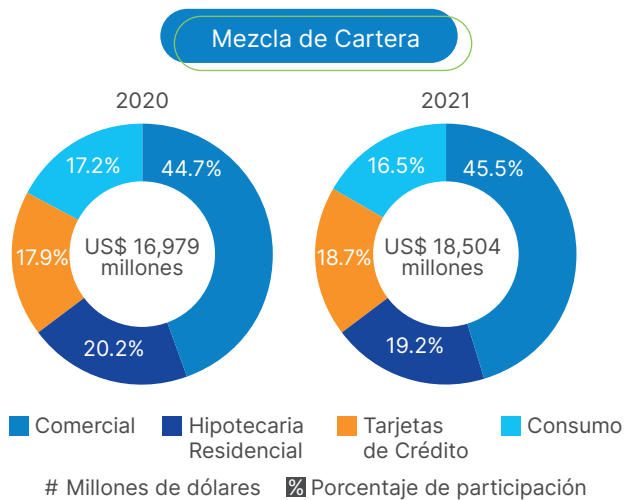
Nota: Cifras bajo IFRS

En el último año el portafolio de cartera bruta creció en un 9.0% y presentó algunos cambios en su composición. Sobresalen las participaciones de Tarjeta de Crédito y del portafolio Comercial, que aumentaron su saldo en 13.8% y 11.1%, respectivamente, alcanzando una participación en la mezcla de cartera de 18.7% y 45.5%, habiendo aumentado 0.8 puntos porcentuales cada uno. Lo anterior, gracias a la recuperación de la actividad comercial en la región. Por el contrario, la cartera de Vivienda fue la más afectada, cayendo 1.0 punto porcentual, junto a Consumo, que lo hizo en 0.7 puntos porcentuales.

Por su parte, los pasivos crecieron 5.4% en 2021, destacándose el incremento de 7.9% que presentaron los depósitos, reflejando el esfuerzo del Banco por recomponer la mezcla

hacia fuentes más eficientes. Para el cierre de año, los depósitos a la vista constituyeron el 61.3%, mientras que los depósitos a plazo representaron el 38.7% del total.

La utilidad para 2021 se situó en US\$445.0 millones, creciendo un 42.4% desde 2020 y 8.9% respecto a 2019, principalmente por un menor gasto de provisiones gracias a la buena gestión de control del riesgo desarrollada en 2020, que permitió implementar estrategias de colocación eficientes, junto con metodologías que implementan una visión prospectiva y de seguimiento continuo por cliente, mejorando aún más los niveles de calidad y cubrimiento de cartera pre-pandemia. Por su parte, la relación de solvencia se mantuvo fuerte en niveles de 12.5% en diciembre de 2021.



Servicios BAC Credomatic.

BAC Credomatic - Principales Indicadores Consolidados

	2020	2021
Razones de Rentabilidad		
ROAA ⁽¹⁾	1.2%	1.6%
ROAE ⁽²⁾	11.2%	16.2%
Relación de Solvencia		
	12.8%	12.5%
Calidad de cartera		
Cartera Improductiva / Cartera Bruta ⁽³⁾	1.7%	1.2%
Cartera Vencida / Cartera Bruta ⁽⁴⁾	3.2%	2.6%
Provisión de Cartera / Cartera Vencida	122.0%	130.6%
Provisión de Cartera / Cartera Bruta	3.9%	3.4%

(1) Utilidad Neta del período anualizada / Promedio de Activo (diciembre-marzo-junio-septiembre-diciembre).

(2) Utilidad Neta del período anualizada / Promedio del Patrimonio (diciembre-marzo-junio-septiembre-diciembre).

(3) Cartera Improductiva con más de 90 días de mora.

(4) Cartera Vencida con más de 30 días de mora.

Nota: Cifras bajo IFRS

Multi Financial Group y Subsidiarias

(Operación en Centroamérica)

Multi Financial Group, Inc. inició operaciones en el año 2007, ofreciendo una amplia variedad de servicios financieros principalmente de banca empresarial, de inversión, y consumo, así como servicios de seguros, factoraje y leasing. La principal subsidiaria de MFG la constituye Multibank Inc. (Multibank), quien agrupa las operaciones financieras, de seguros y valores del grupo bancario. El 31 de octubre de 2019, los accionistas que representaban el 99.1% de las acciones comunes emitidas y en circulación de Multi Financial Group Inc. (entidad holding de Multibank), suscribieron con Grupo Aval, a través de Leasing Bogotá, S.A. Panamá, subsidiaria de Banco de Bogotá, un contrato de compraventa de su participación accionaria en MFG, operación que finalizó en mayo de 2020, manteniendo Grupo Aval el 99.6% de sus acciones.

El 29 de septiembre de 2021, Banco de Bogotá, en su calidad de accionista de BAC Holding y subsidiarias (antes Leasing Bogotá S.A. Panamá), aprobó la escisión mediante la transferencia de su participación en MFG (96.57%) a favor de Banco de Bogotá, a través de Multi Financial Holding (MFH) y subsidiarias, entidad constituida para propósitos de la escisión. Debido a que Banco de Bogotá mantiene el control indirecto de MFG antes y después de la escisión, el efecto de esta transacción implicó una reclasificación dentro de la misma partida de inversiones en subsidiarias, de BAC Holding a MFH. Esta escisión tuvo efectos legales a partir del 30 de septiembre de 2021, fecha de la inscripción en registros públicos. Teniendo en cuenta la información anteriormente mencionada, en adelante la participación del Banco de Bogotá en Multi Financial Group se dará a través de Multi Financial Holding y Subsidiarias (MFH).

Al cierre de 2021, MFG reportó activos consolidados por US\$4,893 millones, registrando estabilidad con relación al cierre del año 2020 (US\$4,892 millones). La cartera de préstamos neta se destaca con un aumento de US\$241 millones (7.8%) respecto al año anterior, alcanzando un saldo de US\$3,324 millones al cierre del 2021, producto de mayores desembolsos de créditos tanto en el segmento empresarial como de personas, en línea con la recuperación de la economía panameña durante el año. En este contexto, resalta el crecimiento en los préstamos agropecuarios, comerciales, personales, hipotecas y autos.

Frente a la interrupción en los ciclos comerciales de nuestros clientes y desaceleración de la actividad económica por la situación de pandemia a nivel global, apalancándose en su

modelo de gestión relacional, MFG continuó con el otorgamiento de medidas financieras de alivio a aquellas empresas y personas que demostraron seguir manteniendo afectación en sus ingresos y flujos de caja, a través del otorgamiento de períodos de gracia, el diferimiento y disminución de cuotas, y la ampliación de plazos y cupos de crédito.

Al 31 de diciembre de 2021, el portafolio de préstamos modificados representó un 23% (38% diciembre 2020) sobre el portafolio total de crédito de Multibank, siguiendo los lineamientos del regulador, y sin afectar la clasificación del préstamo ni el historial crediticio del cliente.

A la par de estas medidas, la banca comercial, agropecuaria y construcción de Multibank se enfocó en promover y fortalecer su relación con clientes de sectores claves para la economía y que presentaron una mayor resiliencia al impacto de la pandemia, tales como salud, alimentos, logística, agroindustria, empresas agropecuarias integradas entre otras. Presentamos una propuesta de crédito a la medida, con atención y asesoría personalizada, buscando disminuir el monto de los compromisos, generando así un mayor flujo para una mejor operatividad de su negocio.

Por el lado del Pasivo, los depósitos de clientes constituyen la principal fuente de fondeo de MFG, representando el 65% y totalizando US\$2,912 millones al cierre de 2021, excluyendo los intereses por pagar. 73% corresponden a depósitos a plazo fijo, 14% a depósitos de ahorros y 13% a depósitos a la vista. Durante el año 2021, MFG continuó enfocando su estrategia en la diversificación de fuentes de fondeo a través de la contratación de nuevos financiamientos y de la utilización de las líneas disponibles con entidades públicas y privadas, orientadas tanto al apoyo de Pyme como en operaciones de comercio exterior.

Es así como, de acuerdo con cifras suministradas por la Superintendencia de Bancos de Panamá, Multibank sigue manteniendo un sólido 2° lugar dentro de la banca privada y el sector agropecuario, acercándose de forma importante al 1° puesto. De igual manera logró ganar una posición y se ubica como el 4° banco en créditos para construcción, siendo referentes en el segmento de viviendas preferenciales.

De igual manera, y a pesar de que la economía siguió impactada en el 2021, Multibank se mantuvo firme en su vocación

de seguir apoyando las iniciativas empresariales de sus clientes en cuanto a la importación y reexportación desde la Zona Libre de Colón, mediante líneas de capital de trabajo para importación de mercancía y gestión de cobranzas documentarias; al segmento minorista y de consumo masivo, apostando a la recuperación gradual de la demanda, apoyando vía financiamiento y medios de pago.

La utilidad neta recurrente de MFG totalizó US\$14.3 millones para el año 2021, experimentando un descenso de 26% respecto a la utilidad neta de US\$19.3 millones registrada en el 2020 (excluyendo las partidas fuera del giro normal del negocio asociadas al cierre de la transacción de adquisición por parte de Grupo Aval, realizada en dicho año). Este desempeño estuvo impactado por menores ingresos por intereses, dada la estrategia de recuperación de participación de mercado ejecutada en el año y la disminución de las inversiones en valores, aunado al registro conservador de mayores provisiones crediticias en el contexto de la culminación del período de moratoria establecido regulatoriamente producto de la pandemia.

Lo anterior no pudo ser compensado por la reducción de los gastos generales y administrativos, que presentaron una disminución de 18% con relación al año 2020. En términos con-

tables, la utilidad neta para el cierre del año 2021, registró un aumento de 146% respecto al año 2020 (incluyendo en el año previo, las partidas fuera del giro normal del negocio, antes mencionadas).

Finalmente, y en línea con la estrategia del grupo en Centroamérica, cabe destacar las cerca de 14,000 nuevas afiliaciones de usuarios a la Banca en Línea que logró MFG, lanzando nuevas funcionalidades que facilitaron la autogestión y obtuvieron resultados relevantes en afiliación y desbloqueo de usuario, restablecimiento de contraseña, y notificación de transacciones en tiempo real. Igualmente, se adicionaron nuevos servicios gubernamentales para pago en línea, se lanzó la herramienta “Mis Finanzas”, la cual permite al cliente llevar el control de sus finanzas, registrando sus ingresos y gastos, permitiéndoles organizar un presupuesto y hasta realizar un plan de ahorro. Se logró pasar de tener 15% de penetración de clientes con Banca en Línea a 19%, y se concretó la migración de todos los clientes empresariales a la nueva banca electrónica empresarial que ofrece mayores funcionalidades, seguridad y una presentación más amigable a los usuarios, soportada por un equipo especialmente dedicado a esta plataforma, el cual cerró el año con un 98% en el nivel de atención.



Sede Multibank.

Sociedad Administradora de Fondos de Pensiones y Cesantías Porvenir S.A. y Subsidiaria



Equipo Porvenir.

En el 2021 se dio inicio al ciclo de Planeación Estratégica 2021-2025 de Porvenir, incorporando seis objetivos estratégicos enfocados en sostenibilidad y reputación, experiencia de cliente superior, innovación y digitalización, rentabilidades competitivas para los afiliados, gestión del riesgo como habilitador del negocio, y crecimiento rentable y eficiente, basados en tres pilares habilitadores: atracción y desarrollo del talento excepcional, capacidades digitales y analíticas, y excelencia operacional.

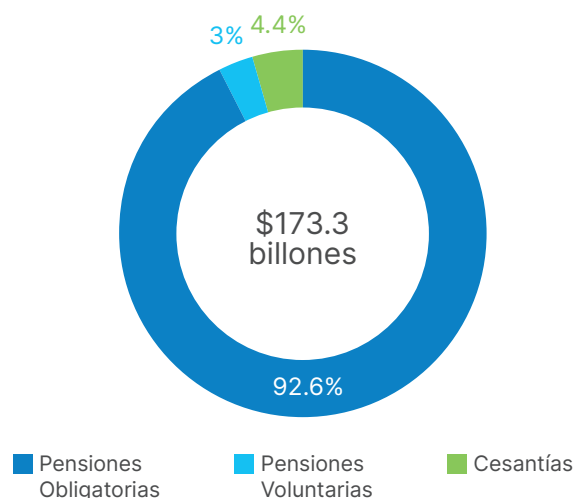
Este plan contempló el desarrollo de un nuevo modelo de servicio con cinco dimensiones estratégicas. La primera es la Gestión de la Experiencia, como el nuevo programa de acompañamiento para los clientes Platino, que permitió un acercamiento a estos y mejoró el índice de recomendación. Canales Inteligentes, en la cual se destaca la migración de retiros de cesantías al canal digital en un 39.8%, el aumento de un 25% del ingreso de los clientes a la Zona Transaccional afiliado y el fortalecimiento de los esquemas de validación de identidad. Servi-eficiencia y Analítica con Propósito, en donde el sistema de retroalimentación permanente y mejora continua transformó en 2021 la doble asesoría a un esquema “en línea”, que permitió pasar de un índice de recomendación del 46%

al 66% y permitió el fortalecimiento de los Net Promoter Scores (NPS) relacional y transaccional, alcanzando un resultado de 38% y 32% respectivamente. Y finalmente, el Posicionamiento de Canales, visto a través del agendamiento de citas, la nueva APP, los 16 millones de extractos enviados por video, y el fortalecimiento del WhatsApp empresarial, tercer canal más utilizado por nuestros clientes.

Todo esto, y gracias a que 2021 fue un año en el que Porvenir obtuvo más de \$16 billones en retornos absolutos para sus afiliados, siendo líderes en rentabilidades en el fondo Moderado y Conservador de Pensiones Obligatorias, al igual que en el fondo de Cesantías Corto Plazo, permitió que, a pesar de los efectos generados por el Covid-19, al cierre del año se lograran resultados financieros sobresalientes, jalonados por una estrategia de generación de valor en el modelo comercial, en el cual se realizaron análisis de rentabilidad por cliente, enfocados en Pensiones Obligatorias, Cesantías y Pensiones Voluntarias, buscando profundizar las estrategias en segmentos de afiliados o empleadores cuyo comportamiento genera mayor valor económico para la compañía.

Esto se tradujo en un incremento del 4.1% de los activos y un saldo de \$4,133 miles de millones al cierre de 2021, un 10.2% en el caso de los pasivos con un saldo de \$1,462 miles de millones, que equivalen al 35.4% del total de los activos y un aumento del 1.1% para el patrimonio, cerrando el año con un valor de \$2,671 miles de millones. A su vez, los ingresos financieros y operacionales de Porvenir se vieron favorecidos por el desempeño de los mercados de capitales y la reactivación del mercado laboral, que sumado al desarrollo de diferentes análisis económicos que buscaron maximizar las eficiencias y desarrollar iniciativas de creación de valor, como es el caso del: análisis de costos para los principales procesos de la cadena de valor, el ejercicio de P&G por producto, el seguimiento al modelo comercial, así como diferentes benchmark locales e internacionales en compañías referentes de la industria, lograron que en 2021, Porvenir obtuviera una utilidad acumulada de \$579 mil millones, aumentando 0.2% frente a 2020 y 1.9% respecto a los resultados pre-pandemia de 2019.

Participación Fondos



Porvenir – Principales Cifras

Cifras bajo NIIF (miles de millones de pesos)	2020	2021
Activo	3,970	4,133
Pasivo	1,327	1,462
Patrimonio	2,643	2,671
Utilidad Neta	578	579
Razones de Rentabilidad		
ROAA ⁽¹⁾	15.4%	14.4%
ROAE ⁽²⁾	24.8%	23.2%

Fuente: Estados Financieros Consolidados Porvenir.

(1) Utilidad Neta anual / Activo Promedio (comprende los trimestres de diciembre año anterior y marzo, junio, septiembre y diciembre año actual)

(2) Utilidad Neta Atribuible a Accionistas anual / Patrimonio Atribuible a Accionistas Promedio (comprende los trimestres de diciembre año anterior y marzo, junio, septiembre y diciembre año actual).

Nota: Cifras bajo IFRS

Fiduciaria Bogotá S.A.

El año 2021 continuó presentando desafíos importantes para Fiduciaria Bogotá efecto de la pandemia del Covid-19 y la volatilidad de los mercados financieros, especialmente en el segundo semestre del año.

Entre los principales aspectos que se destacan en 2021, resalta el fortalecimiento alcanzado en la oferta digital, cuya transformación inició en 2020 a causa de la pandemia y ha permitido la vinculación en línea de nuevos clientes, mediante canales como banca móvil, ampliando así la distribución del fondo de inversión colectiva Sumar en el cual la apertura digital ya alcanza niveles superiores al 60%, facilitando la realización de transacciones por parte de los clientes de la línea de inversión. Así mismo, se destaca el fortalecimiento de la vinculación digital de los compradores en proyectos inmobiliarios, a través de la plataforma auto gestionable de vinculación en línea.

El aporte en la reactivación económica del país ha estado marcado por el acompañamiento al sector de infraestructura en obras civiles y al sector de construcción en edificaciones de vivienda, el cual en 2021 presentó resultados positivos en la venta de inmuebles, siendo Fiduciaria Bogotá líder en el sector y un gran aliado para los constructores, mediante el

acompañamiento de forma activa en proyectos que seguirán impactando el desarrollo nacional y la generación de empleo.

En 2021, Fiduciaria Bogotá se vinculó como miembro de dos importantes asociaciones, convirtiéndose en la primera fiduciaria en Colombia signataria del PRI⁶, dado el compromiso con los Objetivos de Desarrollo Sostenible –ODS– de las Naciones Unidas y en la primera fiduciaria en el país miembro de Colombia PropTech⁷. Ambas vinculaciones se realizan con el objetivo de aumentar el relacionamiento con nuevos clientes y la interacción con posibles aliados, así como reforzar las sinergias y el portafolio de servicios a ofrecer en conjunto a los clientes del Banco de Bogotá y de Fiduciaria Bogotá.

Los activos administrados en fideicomiso a diciembre de 2021, ascienden a \$79.1 billones, presentando un crecimiento de 4.83% frente al año anterior, que representa activos por \$3.6 billones adicionales. Dentro de los fideicomisos que se administran sobresale el fideicomiso de fondos pensionales con un incremento en la participación de 420 puntos básicos, alcanzando así un 30.0% del total de recursos administrados, seguido de fondos inmobiliarios con el 26.6%, correspondientes a \$21.0 billones. Por otra parte, la administración de recursos de inversión presentó una disminución de \$3.1 bi-

Fidubogotá - Principales Cifras

Cifras bajo NIIF (miles de millones de pesos)	2020	2021
Activo	514	566
Pasivo	69	121
Patrimonio	445	445
Utilidad Neta	119	86
Razones de Rentabilidad		
ROAA ⁽¹⁾	24.4%	16.7%
ROAE ⁽²⁾	30.7%	20.5%

Fuente: Estados Financieros Fidubogotá.

(1) Utilidad Neta anual / Activo Promedio (comprende los trimestres de diciembre año anterior y marzo, junio, septiembre y diciembre año actual)

(2) Utilidad Neta Atribuibles a Accionistas anual / Patrimonio Atribuible a Accionistas Promedio (comprende los trimestres de diciembre año anterior y marzo, junio, septiembre y diciembre año actual)

Nota: Cifras bajo IFRS

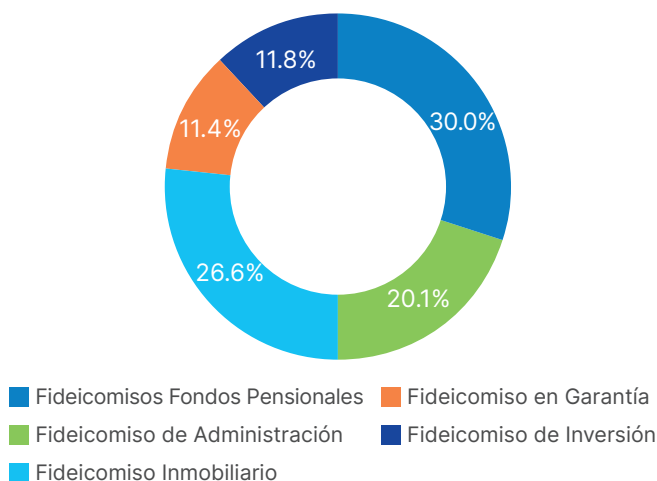
(6) Asociación de inversionistas compuesta por una red internacional de signatarios que pone en práctica los seis principios para la inversión responsable. Esta institución es respaldada por las Naciones Unidas.

(7) Organización que promueve el desarrollo tecnológico y digital en el sector inmobiliario y de la construcción en Colombia y cuenta en la actualidad con más de 60 miembros en diferentes segmentos, siendo este el ecosistema de mayor impacto e influencia en materia de transformación tecnológica del sector.

lones, relacionada con los fondos de inversión colectiva que se vieron afectados por la fluctuación del mercado, disminuyendo su participación a 11.8%.

A 2021 se reportaron activos por \$566 miles de millones, lo que constituye un crecimiento del 10.2% frente a 2020. A su vez, los pasivos se ubicaron en \$121 miles de millones (+76.8%). El patrimonio cierra en \$445 miles de millones, manteniéndose estable frente al año anterior. La utilidad neta, presenta una disminución del 27.6%, que se explica por una disminución del 4% en comisiones netas relacionada con menores ingresos por administración de fondos de inversión colectiva y disminución del 32% en la valoración de inversiones debido a la volatilidad del mercado.

Participación Fideicomisos



Banco de Bogotá S.A. Panamá & Subsidiaria

Dada la contracción de la economía en la República de Panamá en 2020 de -17.9%, una de las más grandes a nivel global, para el 2021 se esperaba una recuperación de proporciones semejantes dada la magnitud de la caída. Sin embargo, según los últimos estimados, se calcula que el crecimiento del PIB de Panamá cierre 2021 cercano al 12.5% (Fuente INEC), que, a pesar de ser una recuperación importante, en términos nominales todavía dista de las cifras pre-pandemia. Adicionalmente, cabe mencionar que el Banco es sensible, al menos, a dos factores primordiales: el estado de la economía y los negocios en Colombia, y el comportamiento de las tasas de interés en dólares americanos (su moneda base de operación). Así las cosas, 2021 fue un año de grandes retos en la generación de márgenes financieros para el negocio en el corto plazo, teniendo en cuenta un 2020 de grandes desafíos.

Con respecto a la estabilidad de negocio desde la perspectiva de la generación y mantenimiento de empleo de calidad, el Banco cursó el 2021 con fluidez. Se mantuvo el 100% de la estructura trabajando, sin recortes de planta, suspensión temporal de contratos, ni disminución de jornadas laborales, en favor de los colaboradores y sus familias. Así mismo se continuó con el esquema de teletrabajo para el 70% de la planta durante todo el año, confirmando que se podía ser sostenible en esa modalidad y que la oferta y entrega de productos y servicios para los clientes no se alteraría.

Sobre el crecimiento de negocios de los clientes colombianos que realizan sus operaciones de cartera por este Banco, el enfoque se dio en mantener un riesgo de crédito muy con-

trolado, dado que 2020 lastimó muchas industrias y se debía manejar una estrategia conservadora al momento de renovar cupos y operaciones de crédito a plazo. Por ello la cartera de corto plazo, de comercio exterior y a clientes de alta calidad crediticia, fue la norma dentro del año. La alta concentración en este tipo de cartera hizo que los márgenes financieros se estrecharan de forma sustancial en el año, al igual que en 2020, logrando, sin embargo, óptimos niveles de calidad de cartera y disminución de riesgos en un entorno todavía de gran sensibilidad para muchas empresas.

Por su parte las tasas de captación de recursos también tuvieron una baja importante como resultado de las tasas de referencia de depósitos en dólares americanos en la jurisdicción de Panamá, aunque no en igual magnitud a la baja en las tasas de la cartera, por lo que, en un entorno altamente competitivo por recursos en productos bancarios en la plaza donde también hay otras filiales y agencias de bancos colombianos, representó un desafío adicional en la oferta de tasas pasivas.

Consecuencia de lo anterior, el Banco se comprometió con una eficiente diversificación de sus activos, a través de mayor participación en el portafolio de inversión en títulos de alta calidad crediticia y de cortas duraciones, para compensar en parte la baja de los márgenes entre cartera y pasivos mencionados anteriormente, ayudando a generar suficiente ingreso con riesgo muy moderado para el año. Por último, pero no menos importante, la generación de ingresos por comisiones por servicios y productos entregados a clientes a través de las licencias Fiduciaria y de Casa de Valores, complementos sustan-

ciales de la oferta de valor del Banco sobre todo a sus clientes personas naturales de altos patrimonios, fueron también vitales para mantener el ingreso neto en positivo durante 2021.

En términos de cifras, el Banco consolidado terminó el 2021 con activos por valor de US\$ 1,746 millones, 27.1% menos que 2020, debido a la baja en los depósitos de algunos clientes en el año, producto de decisiones de asignar sus recursos a otros productos de inversión distintos a *time deposits*. El pasivo cerró en US\$ 1,622 millones, 28.3% menos que 2020, principalmente por salida de recursos en cuentas corrientes.

El patrimonio por su parte se situó cerca de los US\$124 millones, disminuyendo 6.8% frente al año anterior, fundamentalmente por la distribución de dividendos de la subsidiaria

a la matriz durante el 2021, y por desvalorización de parte del portafolio de títulos de renta fija disponibles para la venta por el alza de tasas de interés en los mercados ante el alza de la inflación global, y el cambio esperado de postura de la Reserva Federal de los Estados Unidos ante sus tasas de interés de referencia.

Por último, la utilidad neta del Banco para el 2021 disminuyó a US\$1.2 millones, como resultado de una menor dinámica en la cartera de crédito en medio de un contexto externo desafiante, los mayores niveles de liquidez observados, para soportar cualquier retiro imprevisto de clientes dada la coyuntura global, y la gestión del portafolio de inversiones disponibles para la venta con bajas duraciones y niveles de riesgo dentro del apetito general del Banco.

Banco de Bogotá Panamá - Principales Cifras

Cifras bajo NIIF (millones de dólares)	2020	2021
Activo	2,394	1,746
Pasivo	2,260	1,622
Patrimonio	134	124
Utilidad Neta	8.5	1.2
Razones de Rentabilidad		
ROAA ⁽¹⁾	0.3%	0.1%
ROAE ⁽²⁾	7.0%	0.9%

Fuente: Estados Financieros BBP.

(1) Utilidad Neta anual / Activo Promedio (comprende los trimestres de diciembre año anterior y marzo, junio, septiembre y diciembre año actual)

(2) Utilidad Neta Atribuible a Accionistas anual / Patrimonio Atribuible a Accionistas Promedio (comprende los trimestres de diciembre año anterior y marzo, junio, septiembre y diciembre año actual).

Nota: Cifras bajo IFRS

Almaviva S.A. y Subsidiarias

La estrategia para el 2021 continuó enfocándose en ofrecer a los clientes servicios integrados con valor agregado, brindándoles tranquilidad a través de procesos certificados que garantizan la seguridad de la cadena logística. Así mismo, la transformación tecnológica, la infraestructura y el control de costos tuvieron un balance favorable para la organización, manteniéndose como el principal reto y motor en la búsqueda de ofrecer modelos logísticos eficientes y competitivos.

Dada la extensión de la pandemia durante el 2021, la cadena logística presentó un desafío importante en el desarrollo de sus negocios. Se gestionaron procesos logísticos con operaciones continuas, se desarrollaron modelos locales para consecución de flota y se ofrecieron servicios de desconsolidación de carga ITR en Buenaventura y Cartagena; así mismo, se ejecutaron soluciones de almacenamiento flexibles y portables para brindar nuevas alternativas a los clientes. En este sentido, se implementaron estrategias como el monitoreo y trazabilidad del servicio de transporte, un nuevo Centro de Monitoreo centralizado en Zona Franca y el manejo y control de inventarios en sedes adicionales con mejor estructura (Blue Yonder), los cuales permitieron mejor control en la operación del negocio y la captación de clientes nuevos cumpliendo la promesa de servicio.

Frente a los retos adicionales generados por la pandemia, la operación de Almaviva reforzó los protocolos establecidos

con acciones preventivas y planes de comunicaciones sobre las distintas medidas de prevención del Covid-19. Entre estas acciones se generó una campaña de vacunación “Empresarios por la Vacunación”, en el cual 281 personas fueron vacunadas por medio del convenio de la ANDI y por compras propias.

Al cierre de 2021 el total de activos de Almaviva S.A. asciende a \$152.000 millones, principalmente por facturación en las cuentas por cobrar comerciales, inversiones en subsidiarias gracias a la utilidad presentada por Global Cargo y Zona Franca y activos intangibles por el proyecto del sistema de almacenamiento. El pasivo registra una disminución de 0.6% cerrando con \$82.000 millones, especialmente por la disminución en derechos de uso y beneficios a empleados.

Para 2021 se generó una pérdida del ejercicio de \$0.2 mil millones y un margen sobre activo del -0.1%, presentando una mejora en \$2.455 millones con respecto al año anterior. Esta variación obedece al aumento en los ingresos de Almaviva, resultados obtenidos por Almaviva Global Cargo y Almaviva Zona Franca, efecto de la reactivación económica presentada en el país. Cabe resaltar que el resultado de la estrategia del comité de eficiencias, que mantuvo la compañía durante el periodo 2021, generó un impacto de \$2.000 millones, el cual fue producto de iniciativas de ahorro implementadas en las tres compañías.

Almaviva - Principales Cifras

Cifras bajo NIIF (miles de millones de pesos)	2020	2021
Activo	152	152
Pasivo	83	82
Patrimonio	69	70
Utilidad Neta	-2.6	-0.2
Razones de Rentabilidad		
ROAA ⁽¹⁾	-1.6%	-0.1%
ROAE ⁽²⁾	-3.8%	-0.3%

Fuente: Estados Financieros Consolidados Almaviva.

(1) Utilidad Neta anual / Activo Promedio (comprende los trimestres de diciembre año anterior y marzo, junio, septiembre y diciembre año actual)

(2) Utilidad Neta Atribuible a Accionistas anual / Patrimonio Atribuible a Accionistas Promedio (comprende los trimestres de diciembre año anterior y marzo, junio, septiembre y diciembre año actual).

Nota: Cifras bajo IFRS

Megalínea

En 2021 gracias a la campaña de vinculación y conocimiento del cliente, Megalínea logró gestionar en total 114,335 vinculaciones de clientes, de los cuales 99,270 fueron clientes de la línea inmobiliaria y los 15,065 restantes, clientes de las líneas de administración, inversión y actualización de datos. Por su parte, para las campañas de operaciones, en la unidad de servicio al cliente, se atendieron 53,682 clientes, alcanzando un nivel de servicio promedio del 81%, logrando un mayor posicionamiento y utilización del canal telefónico.

Frente a la unidad de procesos operativos, Megalínea consolidó campañas de vinculaciones, operaciones, creación de terceros, servicio al cliente, entrega de tokens a nivel nacional y agendamiento comercial con Fiduciaria Bogotá, convirtiéndose en un importante aliado estratégico. Así mismo, en las operaciones para el Banco de Bogotá y Fiduciaria Bogotá, continúa la estrategia de optimización de los recursos, prin-

cialmente en la unidad de productos financieros, donde se inició la entrega de producto certificado y se lograron ejecutar las principales actividades establecidas en la planeación estratégica de la gerencia, enfocados principalmente en la calidad de los servicios prestados y la experiencia del cliente, ayudando al cumplimiento de diferentes retos frente a la situación de la pandemia.

Al cierre de 2021, los activos de Megalínea ascendieron a \$26,245 millones con un incremento del 11.2% frente al año anterior, principalmente por la recepción de 317.000 solicitudes aproximadamente, distribuidas en Crédito Masivo, Crédito de Vehículo, Tarjeta Joven y Tarjeta de Crédito. El pasivo registra un incremento de 9.6% cerrando con \$19,686 millones, en mayor medida de pasivos corrientes. Finalmente, el patrimonio asciende \$6,660 millones, representados en Reservas.

Megalínea - Principales Cifras

Cifras bajo NIIF (miles de millones de pesos)	2020	2021
Activo	24	26
Pasivo	18	20
Patrimonio	6	7
Utilidad Neta	0.6	0.9
Razones de Rentabilidad		
ROAA ⁽¹⁾	2.5%	4.2%
ROAE ⁽²⁾	11.2%	15.2%

Fuente: Estados Financieros Megalínea.

(1) Utilidad Neta anual / Activo Promedio (comprende los trimestres de diciembre año anterior y marzo, junio, septiembre y diciembre año actual)

(2) Utilidad Neta Atribuible a Accionistas anual / Patrimonio Atribuible a Accionistas Promedio (comprende los trimestres de diciembre año anterior y marzo, junio, septiembre y diciembre año actual).







Nota: Cifras bajo IFRS



Nuestros Resultados Financieros

○ Apoyamos a los
empresarios colombianos

Con nuestra estrategia, logramos resultados de manera sostenible y fortalecemos nuestra posición de liderazgo tanto en Colombia como en Centroamérica.

	Cifras Consolidadas	Cifras Separadas
 <p>Cartera neta</p>	\$150,169 miles de millones	\$60,826 miles de millones
 <p>Depósitos</p>	\$163,734 miles de millones	\$61,870 miles de millones
 <p>Patrimonio</p>	\$25,339 miles de millones	\$24,712 miles de millones
 <p>Utilidad neta consolidada atribuible a accionistas</p>	\$4,356 miles de millones	\$4,386 miles de millones
 <p>Rentabilidad del activo</p>	2.1%	4.0%
 <p>Rentabilidad del patrimonio</p>	19.3%	19.4%

Banco de Bogotá Consolidado

Estado Consolidado de Situación Financiera	2020	2021
Activos	208,268	232,335
Efectivo y Equivalentes de Efectivo	27,498	26,998
Cartera de Créditos y Leasing Financiero, Netos ⁽¹⁾	132,005	150,169
Inversiones en Títulos de Deuda, Netas	25,037	28,357
Inversiones en Títulos Participativos, Netas	8,333	9,559
Otros Activos	15,395	17,253
Pasivos	185,770	206,996
Depósitos	147,287	163,734
Otros Pasivos	38,482	43,262
Patrimonio	22,499	25,339
Principales Indicadores – Consolidado*		
Utilidad Neta ⁽²⁾	2,505	4,549
Utilidad Neta Atribuible a Accionistas ⁽²⁾	2,198	4,356
Razones de Rentabilidad		
ROAA ⁽³⁾	1.2%	2.1%
ROAE ⁽⁴⁾	10.5%	19.3%
Margen Neto de Intereses ⁽⁵⁾	5.4%	4.9%
Ingresos por Comisiones ⁽⁶⁾	31.0%	28.6%
Eficiencia Administrativa ⁽⁷⁾	49.8%	48.5%
Relación de Solvencia Total	12.1%	13.5%
Relación de Solvencia Básica Adicional	8.9%	11.5%
Calidad de Cartera ⁽⁸⁾		
Cartera Vencida / Cartera Bruta ⁽⁹⁾	4.7%	3.9%
Provisión Cartera / Cartera Vencida ⁽⁹⁾	115.0%	124.0%

* Las cifras de 2020 corresponden a las reportadas el año anterior. Los indicadores no fueron recalculados con la información que se está presentando en 2021, la cual recoge la operación de Porvenir Acciones y Valores como operación discontinuada.

(1) Incluye Repos e Interbancarios.

(2) Cifras en miles de millones de pesos.

(3) Utilidad Neta Anual / Promedio de Activos trimestrales del año (comprende los trimestres de diciembre año anterior y marzo, junio, septiembre y diciembre año actual).

(4) Utilidad Neta Anual atribuible accionistas / Promedio del Patrimonio atribuible trimestrales del año (comprende los trimestres de diciembre año anterior y marzo, junio, septiembre y diciembre año actual).

(5) Ingreso neto de intereses del periodo / Promedio de Activos Productivos trimestrales del año (comprende los trimestres de diciembre año anterior y marzo, junio, septiembre y diciembre año actual).

(6) Ingresos por comisiones bruto/ Ingreso neto de interés antes de provisiones + Ingreso de comisiones bruto + Otros ingresos operacionales. Excluyendo otros ingresos de la operación.

(7) Total Gastos Operacionales / Ingresos netos totales por intereses + Ingreso neto por comisiones y honorarios + Ingreso neto de actividades de negociación + Otros ingresos operacionales. El indicador de eficiencia incluye como gasto operacional: gastos de personal, gastos administrativos, depreciaciones y amortizaciones y otros gastos.

(8) Indicadores de cartera se encuentran calculados con cartera bruta incluyendo las cuentas por cobrar de cartera.

(9) Cartera Vencida con más de 30 días de mora.

Nuestros Resultados Consolidados⁽⁸⁾



Dirección de Desarrollo Corporativo y Planeación Financiera.

El 2021, fue un año en donde la resiliencia, las ganas de apoyar la recuperación económica del país y el esfuerzo de cada uno de nuestros colaboradores se convirtieron en los motores que nos llevaron a obtener unos excelentes resultados financieros y sociales que enmarcan el compromiso que tenemos con el desarrollo del país y Centroamérica.

Este año continuamos fortaleciéndonos como uno de los grupos bancarios líderes de la región, afianzando nuestros negocios en cada una de las geografías en las que tenemos presencia. Muestra de ello es la solidez financiera con la que nos ven en el mercado local e internacional, apalancada en una visión de servicio a nuestros clientes por medio de la cual buscamos satisfacer sus necesidades, aprovechando nuestras economías de escala y cumpliendo con nuestro compromiso con la sociedad, en donde sobresale el apoyo a causas sociales y ambientales como la alianza con UNICEF en beneficio de la niñez y la reforestación del Amazonas en convenio con *Saving the Amazon*.

Los retos que trajo consigo el 2021 fueron desafiantes y estuvieron enmarcados por los impactos de la pandemia y algunas situaciones de orden público que golpearon la dinámica económica y de mercado, generando algunas situaciones que, gracias a la estrategia y al trabajo de todo nuestro equipo, pudimos afrontar satisfactoriamente logrando una utilidad

superior a \$3 billones (excluyendo operaciones de desconsolidación de filiales), siendo el primer año en el que logramos llegar a este resultado.

En julio de 2021, el Banco firmó un acuerdo de accionistas en el que cedió el control que venía ejerciendo sobre Porvenir Fondo de Pensiones y Cesantías, a Grupo Aval. Esta operación no generó ningún cambio en la composición accionaria y fue pensado bajo el precepto administrativo que busca enfocar los esfuerzos del grupo Banco de Bogotá en su negocio bancario en Colombia, simplificando la estructura corporativa y el uso eficiente de capital. La transacción generó un ingreso extraordinario por \$1,301 miles de millones, efecto del registro a valor razonable de la asociada. A partir de julio de 2021 la operación de Porvenir pasa de ser consolidada como filial, a asociada.

Continuando con esta estrategia, en septiembre de 2021 se llevó a cabo la escisión de Multi Financial Group de BAC Holding International Corp. y Subsidiarias - BHI (antes Leasing Bogota Panamá), a favor de Banco de Bogotá, y se anunció al público el deseo de realizar una escisión por el 75% del patrimonio accionario de Leasing Bogota Panamá en una operación que estaría sujeta a aprobación de los entes regulatorios y se realizaría a inicios de 2022.

(8) El análisis se hace sobre los estados financieros consolidados bajo principios Full IFRS.

De acuerdo con estos movimientos, hoy en día nuestro negocio en Colombia está conformado por Banco de Bogotá, Fiduciaria Bogotá, Banco de Bogotá Panamá, Almaviva, Bogotá Finance Corporation, Ficentro, Megalínea y Aval Soluciones Digitales (Dale!). Por su parte, el negocio en Centroamérica está conformado por Multi Financial Holding y Subsidiarias y BAC Holding International Corp. y Subsidiarias (antes Leasing Bogotá Panamá).

De acuerdo con los estados financieros de presentación, las cifras de 2020 contienen la operación de Porvenir como operación discontinuada para efectos de comparación. La información que se encuentra a continuación está en línea con estos estados financieros.

Activos

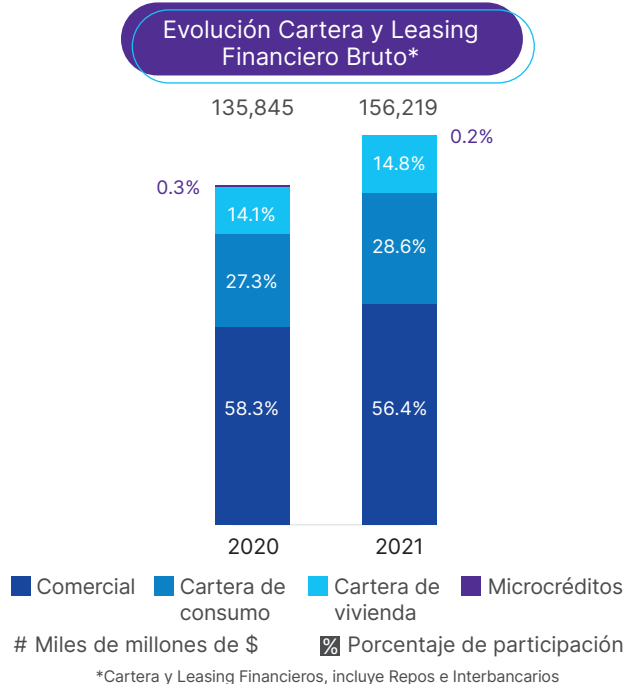
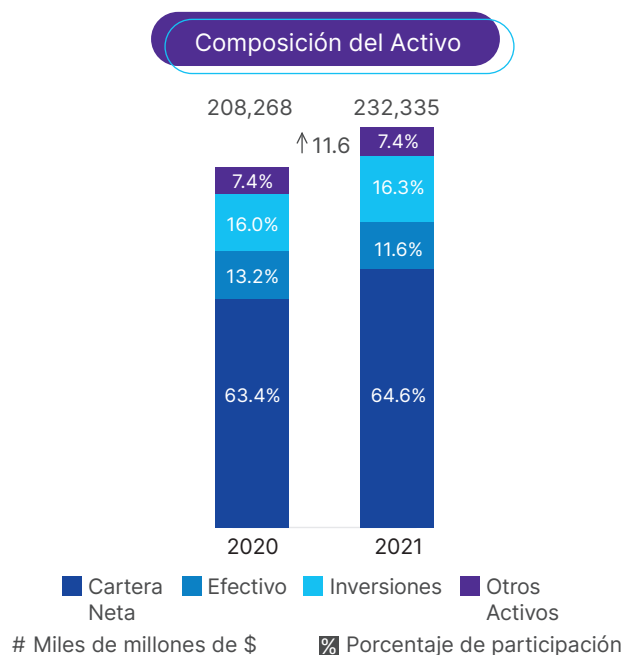
Para el 2021, nuestros activos consolidados ascienden a \$232,335 miles de millones, presentando un crecimiento anual de 11.6%; sin efecto cambiario, este incremento fue del 2.7%. Para efectos comparables, al asumir en 2020 la operación de Porvenir como asociada, el crecimiento de activos totales asciende a 12.9%; y 3.8%, excluyendo el efecto cambiario.

Desglosando el desempeño de los activos totales por regiones, la operación en Centroamérica continuó incrementando su participación frente a 2020, en 495 puntos básicos,

registrando un crecimiento de los activos de 21.8%, (5.0% excluyendo el efecto cambiario), crecimiento respaldado por la recuperación en el portafolio de cartera. Por su parte, la operación en Colombia decreció -0.4%, principalmente por la pérdida de control de Porvenir en el mes de julio, que llevó la participación de Colombia del total de activos al 41.2%. Asumiendo en 2020 a Porvenir como asociada, el incremento anual es del 2.2% manteniendo la participación sobre el total de activos del Banco.

El portafolio de Cartera de Créditos y Leasing Financiero Bruto, excluyendo Repos e Interbancarios, presenta un incremento anual de 15.0%, alcanzando \$156,219 miles de millones. Aislando las fluctuaciones de tasa de cambio durante el año, el crecimiento de la cartera consolidada es de 6.2%; desde una perspectiva regional, Colombia creció 3.7% mientras que Centroamérica lo hizo en un 25.5% (8.2% considerando una tasa de cambio constante). En el caso de Centroamérica vale la pena resaltar que la operación de MFH representa el 9.1% del total de la cartera del Banco consolidado, es decir el 16.1% de la cartera de Centroamérica.

Por modalidades de cartera, el portafolio comercial incluyendo repos e interbancarios, asciende a \$89,631 miles de millones, con un crecimiento anual de 8.3%, siendo esta la cartera más representativa, con una participación del 56.8% del total de la cartera bruta. Sin tener en cuenta el impacto cambiario, la cartera comercial crece 1.5% frente a 2020, siendo Centroamérica el mayor aportante, con un crecimiento de 23.2%, (6.2% excluyendo el efecto cambiario), crecimiento en dóla-





Oficina Calle 72, Bogotá.

res impulsado por la recuperación de países como Panamá (9.3%), Costa Rica (8.5%) y Guatemala (11.3%).

De igual manera, se destaca el dinamismo que muestran las carteras de consumo y vivienda, que ascienden a \$44,671 miles de millones y \$23,189 miles de millones, con crecimientos anuales de 20.2% y 21.4%, respectivamente. Calculando el crecimiento en pesos colombianos constantes, el portafolio de consumo crece 9.3% y el de vivienda 8.4%. El crecimiento en el segmento de consumo obedece a la estrategia del Banco de aumentar la participación de mercado en este tipo de cartera en Colombia. Adicionalmente, el crecimiento de la cartera de vivienda refleja el enfoque de diversificación del Grupo Banco de Bogotá en profundizar líneas de cartera garantizadas tanto en Colombia como en Centroamérica.

A diciembre 31 de 2021, el Indicador de Calidad de Cartera – ICC (cartera vencida mayor a 30 días / cartera bruta) es de 3.9%, disminuyendo 76 puntos básicos frente al 4.7% de 2020. Esta reducción está relacionada con la recuperación de la economía y de una mejor posición financiera de nuestros clientes, dada la reactivación de los diferentes países, evidenciada particularmente en el segundo semestre del año. La reducción en el ICC corresponde principalmente a la operación en Colombia, en donde la cartera vencida se redujo un 14.3% frente a 2020, específicamente la cartera comercial con un 21.8%, seguido por consumo en 4.6%.

El Indicador de Cubrimiento de provisiones sobre cartera vencida es de 124.0%, incrementando frente al 115.0% de 2020. En Colombia este indicador es 134.1%, frente al 118.1% re-

portado en 2020, aumento impulsado por la mayor reducción de la cartera vencida sobre la reducción de nuestro deterioro de cartera, dadas las mejores condiciones crediticias de los clientes y el arduo control por parte de nuestros equipos.

En Centroamérica, el indicador de cubrimiento presenta un incremento, pasando de 109.0% en 2020 a 110.0% en 2021. El aumento de las provisiones se deriva de un riguroso análisis de riesgo de crédito tanto prospectivo como real, así como las actualizaciones en las perspectivas económicas en algunos de los países donde tenemos presencia.

Nuestro indicador consolidado de Costo de Riesgo Neto de recuperaciones de cartera castigada (gasto de provisiones neto sobre cartera promedio) es de 2.0% para el 2021, disminuyendo 111 puntos básicos en comparación con el 2020. Esta reducción está explicada principalmente por Colombia, en donde el indicador disminuyó 129 puntos básicos llegando a 2.4% en 2021. La caída en el gasto de provisión de 60.8% está relacionada con el despliegue de una estrategia conservadora de control de riesgo en 2020, en la que aumentamos nuestro gasto de provisión previniendo posibles deterioros de clientes como efecto de la pandemia. En Centroamérica, la disminución fue de 87 puntos básicos, llegando a 1.7%, evidenciando una vez más la solidez de la cartera del Grupo Banco de Bogotá.

Finalmente, nuestro portafolio de Cartera de Créditos y Leasing Financiero Neto sin repos e interbancarios, presenta un crecimiento anual del 15.6%, alcanzando \$148,582 miles de millones.

El portafolio de Inversiones en Títulos Participativos asciende a \$9,559 miles de millones, con un crecimiento anual de 14.7%; en términos comparables si tomamos a Porvenir como asociada en 2020, el crecimiento es del 23.8%, impulsado principalmente por un incremento en los títulos disponibles para la venta por parte de Centroamérica, en particular lo que respecta a su operación en BAC a través de Costa Rica y Panamá, así como en MFH en Panamá.

Los otros activos ascienden a \$17,253 miles de millones, reportando un crecimiento anual del 12.1% (16.4% asumiendo la operación de Porvenir como asociada en 2020), principalmente por un aumento del activo por impuesto de renta dada la pérdida no realizada de los derivados de cobertura con cargo en otros resultados integrales, así como las otras cuentas por cobrar netas, y en menor medida por la plusvalía generada por los efectos del movimiento cambiario en Centroamérica.

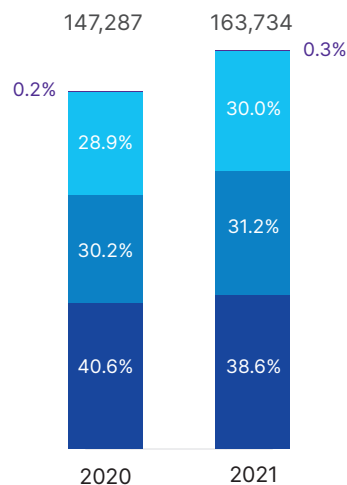
Pasivos

El pasivo consolidado asciende a \$206,996 miles de millones al cierre de 2021, con un incremento anual de 11.4%; excluyendo el efecto cambiario, el crecimiento del pasivo es de 2.8%. Sin embargo, al igual que en el activo, tomando la operación de Porvenir como asociada en 2020, el crecimiento anual del total de pasivos asciende a 12.0%, excluyendo el efecto cambiario, es de 3.3%. Nuestro fondeo, el cual incluye depósitos y obligaciones financieras, corresponde a \$200,818 miles de millones, incrementándose en \$21,108 miles de millones (11.7%) en el mismo periodo; y 3.0% excluyendo las fluctuaciones cambiarias. Asumiendo en 2020 a Porvenir como asociada, el incremento es de 12.0% y 3.2% respectivamente. Este crecimiento refleja nuestra sólida posición de fondeo primario y obedece a las preferencias de liquidez por parte de nuestros clientes.

A diciembre de 2021, nuestros depósitos consolidados alcanzaron \$163,734 miles de millones, con un aumento de \$16,446 miles de millones (11.2%); sin el efecto de tasa de cambio, el crecimiento es de 2.3%. Los certificados de depósito a término contribuyen con 38.6% del total de depósitos, creciendo 5.6% frente a 2020. Las cuentas corrientes presentan el mayor crecimiento de los depósitos con un 15.1%, mientras que las cuentas de ahorro alcanzan un crecimiento de 14.7%.

Nuestra operación en Centroamérica representa el 58.6% del pasivo consolidado, alcanzando \$121,357 miles de millones y refleja un incremento de 24.6% frente a 2020, 7.4% excluyendo el efecto cambiario. La composición del pasivo en esta región se ha mantenido relativamente estable, siendo los depósitos la

Evolución Depósitos



- Certificados de depósito a término
- Depósitos de ahorro
- Depósitos en cuenta corriente
- Otros depósitos
- # Miles de millones de \$
- █ % Porcentaje de participación

fuerza más representativa (81.6%), seguido por las obligaciones financieras (15.0%) y los otros pasivos (3.4%). De igual forma, la composición de los depósitos se ha mantenido a lo largo del año, aunque ha habido un ligero rebalanceo hacia cuentas de ahorro, dada la recuperación económica de nuestros clientes y a las rentabilidades a través de las tasas de referencia del mercado.

Por otro lado, en Colombia, el pasivo total asciende a \$85,639 miles de millones, disminuyendo 3.1% (-2.0% asumiendo Porvenir en 2020 como asociada), manteniendo un balance adecuado de nuestras fuentes de financiamiento, en donde los depósitos representan el 75.5% del total de los pasivos. Cabe resaltar que continuamos manteniendo un adecuado balance entre los depósitos a la vista, que participan con un 61.2% del total, y los depósitos a término con el restante.

Nuestra relación de depósitos a préstamos netos fue de 1.10x a diciembre de 2021, reflejando la normalización de este índice que disminuyó en 4.4 puntos porcentuales, evidenciando la reactivación económica en la región y alineándose con nuestro objetivo estratégico de mantener el crecimiento de cartera calzado con el nivel de depósitos adecuado.

Patrimonio

Nuestro patrimonio contable consolidado es de \$25,339 miles de millones al cierre de 2021, presentando un crecimiento

anual de 12.6%, principalmente por mayores utilidades del ejercicio y otros resultados integrales. Excluyendo ingresos recibidos por la pérdida de control de Porvenir, el crecimiento es de 6.8%. Asumiendo Porvenir como asociada en 2020, los crecimientos son de 20.1% y 13.9% respectivamente.

Al cierre de 2021, nuestra relación de solvencia total consolidada es de 13.5% y la relación de solvencia básica adicional consolidada es de 11.5%, superior al 9.0% y 4.875% mínimo requerido por la regulación colombiana, respectivamente para el período en curso. El patrimonio técnico del Banco es de \$22,279 miles de millones a cierre de 2021, presentando un incremento de 12.8% frente a 2020. Los activos ponderados por nivel de riesgo suman \$164,531 miles de millones, con un leve crecimiento anual de 0.5%.

Utilidad Neta

La utilidad neta consolidada atribuible a accionistas es de \$4,356 miles de millones, con un crecimiento anual de 98.3%. Este incremento estuvo influenciado principalmente por el aumento de los otros ingresos de operación, dada la pérdida de control (desconsolidación) de Porvenir realizada en julio de 2021 por un valor de \$1,301 miles de millones. Excluyendo el ingreso devengado por la pérdida de control, el crecimiento anual es de 39.1% con una utilidad atribuible a accionistas de \$3,055 miles de millones, siendo este el primer año (excluyendo ingresos por desconsolidaciones de filiales) en el que

logramos superar los \$3 billones en nuestra utilidad atribuible, manteniéndonos como Banco referente en términos de rentabilidad a nivel nacional en el 2021.

De acuerdo con los estados financieros de presentación de 2021, los resultados obtenidos por Porvenir en 2020 fueron re-expresados como una operación discontinua para efectos comparativos. Las cifras que se encuentran a continuación se encuentran acordes a dicha re-expresión. En 2021, los ingresos netos de intereses ascienden a \$8,646 miles de millones, creciendo 4.8% frente al año anterior (4.3% excluyendo el efecto cambiario), principalmente por la disminución del 13.7% de los gastos de interés. Descomponiendo este crecimiento por región, Colombia es quien genera el mayor aporte vía disminución del gasto, con un 14.5%. En términos consolidados, el gasto de depósitos decrece 15.2% mientras que el gasto de otro fondeo disminuye 9.9%.

Así mismo, los ingresos netos por comisiones alcanzaron \$3,655 miles de millones, creciendo 12.8% frente al 2020. En Centroamérica, se registró un crecimiento de 11.1% derivado del aumento en comisiones de tarjetas de crédito y en comisiones bancarias, mientras que en Colombia tuvimos un crecimiento de 17.2% en este mismo tipo de comisiones, particularmente dada la recuperación económica.

En cuanto al gasto de provisión de cartera, disminuimos a \$3,207 miles de millones, es decir una reducción del 26.7% frente a 2020, año en el que incrementamos este gasto para hacer frente al posible deterioro de algunos de nuestros clientes debido a la pandemia.



Zona de autogestión oficina Viva Envigado, Antioquia.

Principales Indicadores de Gestión

Nuestro margen neto de intereses es 4.9%, inferior en 47 puntos básicos respecto a 2020, consecuencia de la disminución generalizada de tasas de cartera asociada a los movimientos de las tasas de referencia. Así mismo, los ingresos por intereses de inversiones se vieron afectados por las condiciones menos favorables del mercado.

Por su parte, nuestro indicador de costo de riesgo neto en 2021 es de 2.0%, inferior en 111 puntos básicos frente al registrado en 2020, cuando se incrementó el gasto de provisión para mitigar posibles deterioros de algunos clientes en periodos posteriores, como mencionamos anteriormente. Así mismo, evidenciamos el efecto de los alivios generados durante el 2020, los cuales permitieron a nuestros clientes hacer frente a las adversidades en periodos socio económicos difíciles. Esto llevó a una reducción significativa del gasto de provisión en 2021.

Nuestra relación de ingresos por comisiones se ubica en 28.6%, es decir un decrecimiento de 240 puntos básicos frente al 2020, disminución generada primordialmente por la salida de los ingresos percibidos de comisiones por administración de fondos de pensiones y cesantías, dada la pérdida de control (desconsolidación) de Porvenir, ingresos que representaban en promedio el 24.7% del total de ingresos por comisiones. Sin embargo, debemos resaltar la reactivación de las comisiones de tarjetas de crédito y los servicios bancarios, registrando un aumento de 25.9% y 8.5% respectivamente.

Nuestro indicador de eficiencia al finalizar 2021 es de 48.5%, por debajo del 49.8% observado en 2020, reflejando nuestro

compromiso con ejercer controles efectivos para lograr operaciones cada vez más eficientes. Nuestros ingresos totales crecieron 2.6%, cifra superior frente al leve decrecimiento de nuestros gastos operacionales del 0.2%. El crecimiento de los ingresos se observa principalmente en Colombia, a través de los ingresos netos de interés, dada la reducción de los gastos de depósitos del 21.0% y del otro fondeo en 6.4%. En cuanto al nivel de gastos, en Colombia se observó un decrecimiento de los gastos de personal del 0.7%, así como por los gastos administrativos, con el 10.0%. Nuestro indicador de eficiencia asciende a 52.9% excluyendo la pérdida de control (desconsolidación) de Porvenir.

Finalmente, nuestros indicadores de rentabilidad para 2021 se ubicaron en 19.3% sobre el patrimonio promedio (ROAE) y en 2.1% sobre los activos promedio (ROAA), superiores a los obtenidos en 2020 (10.5% y 1.2%, respectivamente). Lo anterior, principalmente por: la reducción significativa del gasto de provisión de cartera, del 26.7% frente a 2020; por el incremento de los ingresos, en particular del margen neto de interés que creció 4.7%, parcialmente compensado por la disminución de los ingresos netos de comisiones, con un 14.1%; y, adicionalmente, por el efecto positivo de la desconsolidación de Porvenir sobre la utilidad atribuible, incrementándola en \$1,301 miles de millones. Excluyendo el efecto de la desconsolidación de Porvenir nuestros indicadores serían 13.7% y 1.5% respectivamente, registrando un crecimiento de 324 y de 25 puntos básicos frente al 2020.

Estado Separado de Situación Financiera	2020	2021
Activos	105,759	108,506
Efectivo y Equivalentes de Efectivo	9,179	7,322
Cartera de Créditos y Leasing Financiero, Netos ⁽¹⁾	59,899	60,826
Inversiones en Títulos de Deuda, Netas	9,110	8,268
Inversiones en Títulos Participativos, Netas	23,067	25,404
Otros Activos	4,504	6,686
Pasivos	85,202	83,793
Depósitos	65,856	61,870
Otros Pasivos	19,347	21,924
Patrimonio	20,557	24,712

Principales Indicadores – Separado	2020	2021
Utilidad Neta ⁽²⁾	2,211	4,386
Razones de Rentabilidad		
ROAA ⁽³⁾	2.1%	4.0%
ROAE ⁽⁴⁾	10.7%	19.4%
Margen Neto de Intereses ⁽⁵⁾	5.2%	4.6%
Ingresos por Comisiones ⁽⁶⁾	18.7%	22.9%
Eficiencia Administrativa ⁽⁷⁾	34.2%	28.2%
Relación de Solvencia Total	18.1%	29.8%
Relación de Solvencia Básica	12.5%	25.2%
Calidad de Cartera ⁽⁸⁾		
Cartera Vencida / Cartera Bruta ⁽⁹⁾	4.5%	4.5%
Provisión Cartera / Cartera Vencida ⁽⁹⁾	165.3%	161.3%

(1) Incluye Repos e Interbancarios.

(2) Cifras en miles de millones de pesos.

(3) Utilidad Neta Anual / Promedio de Activos del año (comprende los meses del año respectivo).

(4) Utilidad Neta Anual / Promedio del Patrimonio del año (comprende los meses del año respectivo).

(5) Ingreso neto de intereses del período / Promedio de Activos Productivos (comprende los meses del año respectivo).

(6) Ingreso por comisiones bruto / Ingreso neto de interés antes de provisiones + Ingreso de comisiones bruto + Otros ingresos operacionales. Se excluyen los otros ingresos de la operación y no se incluye la participación en utilidades de compañías controladas y asociadas y los ingresos por dividendos.

(7) Gastos Operacionales / Ingresos Operacionales (Ingresos Neto de Intereses, Ingreso Neto por Comisiones y Otros Ingresos). A partir del 2020 en el cálculo se excluyen los gastos de BRPs, Restituídos y Otros.

(8) Indicadores de cartera se encuentran calculados con cartera bruta incluyendo las cuentas por cobrar de cartera.

(9) Cartera Vencida con más de 30 días de mora.

Información Relevante Banco en Colombia

Revelación y Control de la Información Financiera

En el Banco de Bogotá ejercimos continuamente la responsabilidad del establecimiento y mantenimiento de adecuados sistemas de revelación, seguimiento y control de la información financiera, con apoyo efectivo en sistemas de control, seguimiento y en áreas especializadas de riesgo que aseguran que la información financiera que se transmite a diferentes entes es adecuada. Por otra parte, el Comité de Auditoría, el Revisor Fiscal y la Junta Directiva, efectuaron las evaluaciones correspondientes de la operación y los controles internos, según su competencia, establecidos para permitirle al Banco registrar, procesar, resumir y presentar adecuadamente la información financiera.

El Banco de Bogotá administra la gestión integral de riesgos considerando el cumplimiento de la regulación vigente y estándares internos. Como se describe en la Nota 7 a los Estados Financieros Separados, la cultura del riesgo del Banco está basada en diferentes principios que le permiten maximizar el rendimiento para sus inversionistas a través de un adecuado manejo del riesgo y es transmitida a todas las unidades del Banco, permitiendo que se ejerza control permanente sobre los Riesgos de Crédito, Riesgos de Mercado, Riesgo de Liquidez, Riesgo Operativo, Riesgo Legal y Riesgo de Lavado de Activos y de la Financiación del Terrorismo.

Hechos Posteriores Relevantes

De acuerdo con lo revelado en la Nota 35 a los Estados Financieros, y dando cumplimiento a lo establecido en el numeral 1° de la Ley 603 de 2000 y a la NIC 10, el Banco informa que:

Estados Financieros Consolidados

Desconsolidación (pérdida de control) de BAC Holding Internacional Corp. y Subsidiarias (en adelante BAC Holding)

Los accionistas de Banco de Bogotá, en asamblea extraordinaria celebrada el 18 de enero de 2022, previa autorización de la Superintendencia Financiera de Colombia, aprobaron el Proyecto de Escisión mediante el cual, Banco de Bogotá (Sociedad Escidente) escindirán el 75% de su participación en BAC Holding a favor de Sociedad

Beneficiaria Bogotá S.A.S. (Sociedad Beneficiaria), cuyos accionistas serán los mismos de Banco de Bogotá.

A partir de la pérdida de control, que se produce como resultado de la escisión, se generará un hecho económico relevante, en el que BAC Holding dejará de ser Subsidiaria de Banco de Bogotá y pasará a ser Asociada. Se iniciará una nueva relación del Banco como inversor con participación del 25% de BAC Holding, con influencia significativa sobre las políticas financieras y operativas de dicha entidad.

En cumplimiento de los requerimientos contables sobre desconsolidación (pérdida de control), el Banco determinó como principales efectos, con base en los estados financieros al 31 de diciembre de 2021, el reconocimiento de la inversión como Asociada por \$3,558,162 y la desconsolidación de activos por \$115,366,324 y pasivos por \$101,882,666, con efecto neto en el patrimonio de (\$9,925,496), relacionados con BAC Holding. Estos efectos serán actualizados una vez se perfeccione la escisión.

Estados Financieros Separados

Desconsolidación (pérdida de control) de BAC Holding Internacional Corp. y Subsidiarias (en adelante BAC Holding)

Los accionistas de Banco de Bogotá, en asamblea extraordinaria celebrada el 18 de enero de 2022, previa autorización de la Superintendencia Financiera de Colombia, aprobaron el Proyecto de Escisión mediante el cual, Banco de Bogotá (Sociedad Escidente) escindirán el 75% de su participación en BAC Holding a favor de Sociedad Beneficiaria Bogotá S.A.S. (Sociedad Beneficiaria), cuyos accionistas serán los mismos de Banco de Bogotá.

A partir de la pérdida de control, que se produce como resultado de la escisión, se generará un hecho económico relevante, en el que BAC Holding dejará de ser Subsidiaria de Banco de Bogotá y pasará a ser Asociada. Se iniciará una nueva relación del Banco como inversor con participación del 25% de BAC Holding, con influencia significativa sobre las políticas financieras y operativas de dicha entidad.

En cumplimiento de los requerimientos contables sobre desconsolidación (pérdida de control), el Banco determinó como principales efectos, con base en los estados financieros al 31

de diciembre de 2021, el reconocimiento de la inversión como Asociada por \$3,558,162, con base en su valor razonable, la reducción en la inversión en subsidiaria por \$10,194,458, con efecto neto en el patrimonio de (\$10,034,449), relacionados con BAC Holding. Estos efectos serán actualizados una vez se perfeccione la escisión.

Cambio de domicilio BAC Holding International Corp. y subsidiarias

El 25 de enero de 2022, en Junta General de Accionistas, se acordó el cambio de domicilio de BAC Holding, mediante enmienda al Pacto Social. A partir de dicha fecha, el domicilio de la BAC Holding es Bogotá, República de Colombia; sin perjuicio de que pueda establecer las sucursales, oficinas, establecimientos o agencias que estime convenientes la Junta Directiva, y tener sus archivos y haberes en cualquier parte del mundo.

Evolución Previsible de la Entidad

Respecto al numeral 2° de la Ley 603 de 2000, durante el próximo año, el Banco de Bogotá continuará consolidando los objetivos y metas definidas en su planeación estratégica, los cuales le permitirán continuar comprometiéndose cada vez más en el proceso de bancarización, en materia de sostenibilidad corporativa y en el crecimiento del país, como una entidad sólida, eficiente y líder del sistema financiero.

El Banco profundizará y rentabilizará la relación con los clientes, mejorando la oferta de valor que pone a su disposición y aumentando su presencia y cobertura en la geografía nacional a través de canales óptimos, de modelos especializados, de personal idóneo, de sus diferentes filiales, de su infraestructura tecnológica y física y de su proactiva estrategia de crecimiento.

De igual manera, el Banco avanzará en su proceso de consolidación, aprovechando sinergias con sus filiales para posicionarse como un aliado estratégico en el desarrollo e internacionalización de las empresas.

Operaciones con los Socios y los Administradores

En relación con la exigencia del numeral 3° de la Ley 603 de 2000, el Banco de Bogotá manifiesta que las operaciones realizadas por el Banco con sus socios y administradores se ajus-

tan a las políticas generales de la institución y se encuentran reguladas y descritas en la Nota 33 a los Estados Financieros.

Propiedad Intelectual y Derechos de Autor

Continuando con el cumplimiento a las exigencias previstas en el numeral 4 del artículo 47 de la Ley 222 de 1995, modificada por la Ley 603 de 2000, el Banco de Bogotá declara que desde tiempo atrás, tiene establecidas políticas de cumplimiento de las normas sobre propiedad intelectual y derechos de autor. Las áreas de Tecnología, Mercadeo y Contraloría realizan verificaciones en todo el país, con el fin de controlar el cumplimiento de tales políticas y disposiciones legales. Adicionalmente, el Banco de Bogotá en lo que es aplicable, mantiene vigentes los registros de su nombre, marcas, productos, servicios y publicaciones.

Libre Circulación de Facturas

Dando cumplimiento a la exigencia del Artículo 87 de la Ley 1676 de 2013, por la cual se promueve el acceso al crédito y se dictan normas sobre garantías mobiliarias, el Banco de Bogotá tiene establecidas políticas de acatamiento a las normas sobre la libre circulación de las facturas emitidas por los vendedores o proveedores con los que se tengan relaciones comerciales, evitando incurrir en prácticas restrictivas de la competencia.

Anexos

1. Informe de materialidad [GRI 102.42][GRI 102.46][GRI 102.47]

A través del ejercicio de materialidad, definimos nuestro Modelo de Sostenibilidad alineando los objetivos estratégicos de la organización con las expectativas de nuestros grupos de interés y las principales tendencias mundiales para contribuir al desarrollo sostenible.

Entendemos por temas materiales, aquellos que tienen efectos económicos, ambientales y sociales relevantes desde la perspectiva de nuestros directivos con una visión interna estratégica para la organización, o bien porque influye significativamente en las decisiones de nuestros grupos de interés (GI).

Etapas del ejercicio de materialidad BdB

Alcance: 2017 – 2021



El proceso contó con los siguientes pasos clave:

1 Etapa de identificación

Para este proceso tuvimos en cuenta los diferentes referentes internacionales y locales a los cuáles nos hemos acogido como son: Pacto Global Red Colombia, Objetivos de Desarrollo Sostenible ODS, Dow Jones Sustainability Index, Principios del Ecuador, Estándar GRI, los lineamientos definidos en el marco colombiano a través de la Asociación Bancaria de Colombia Asobancaria y el acuerdo voluntario ambiental colombiano Protocolo Verde, en el cuál hemos fundamentado nuestra estrategia ambiental, nuestros objetivos estratégicos enmarcados en las 6 C's y los diálogos de relacionamiento que hemos realizado con nuestros grupos de interés.

Con base en lo anterior, identificamos nuestros asuntos más relevantes de acuerdo con dichos referentes, determinando principalmente los que corresponden a nuestro core de negocio y del sector financiero, logrando agrupar los principales asuntos que hemos venido gestionando en nuestra estrategia de sostenibilidad.

Para esta etapa tuvimos en cuentas los siguientes aspectos:

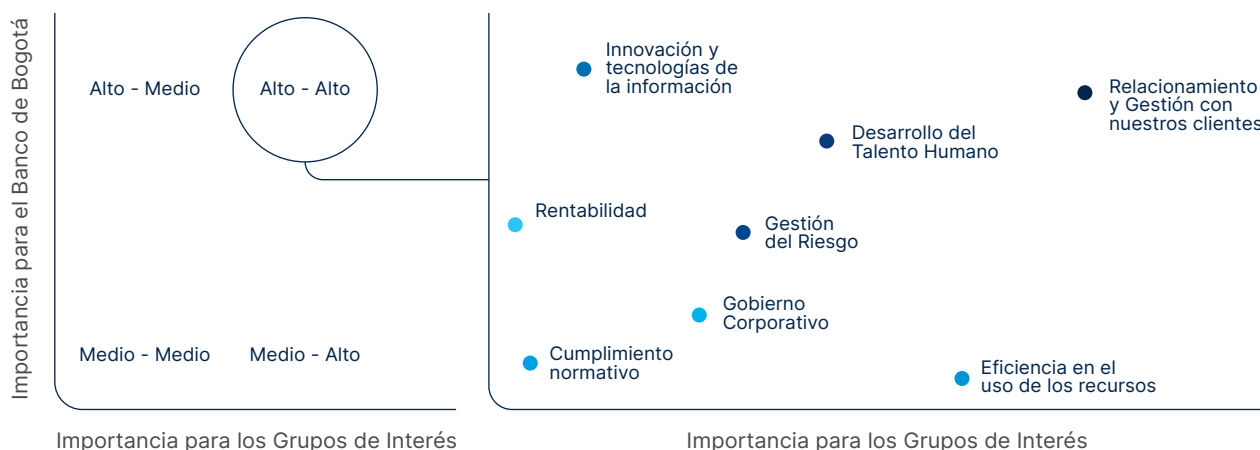


- **Universo de temas priorizados:** consulta de once fuentes de información relacionadas con los temas relevantes para la industria financiera incluyendo estándares internacionales, medios de comunicación, informes de gestión y organizaciones de la sociedad civil.
- **Entrevistas a directivos:** 7 entrevistas donde se analizaron los aspectos desde la oportunidad, rentabilidad, riesgos e impactos, retos para el sector y percepción de relevancia para los grupos de interés.
- **Mapa de grupos de interés:** construcción del mapa a partir de la identificación y priorización de los Grupos de Interés del Banco.
- **Diálogos con Grupos de Interés:** realización de diálogos con grupos de interés (clientes, proveedores, accionista principal, ejecutivos comerciales y gerentes de las oficinas bancarias), teniendo en cuenta los criterios de riesgo y oportunidad en la gestión de dichos temas.

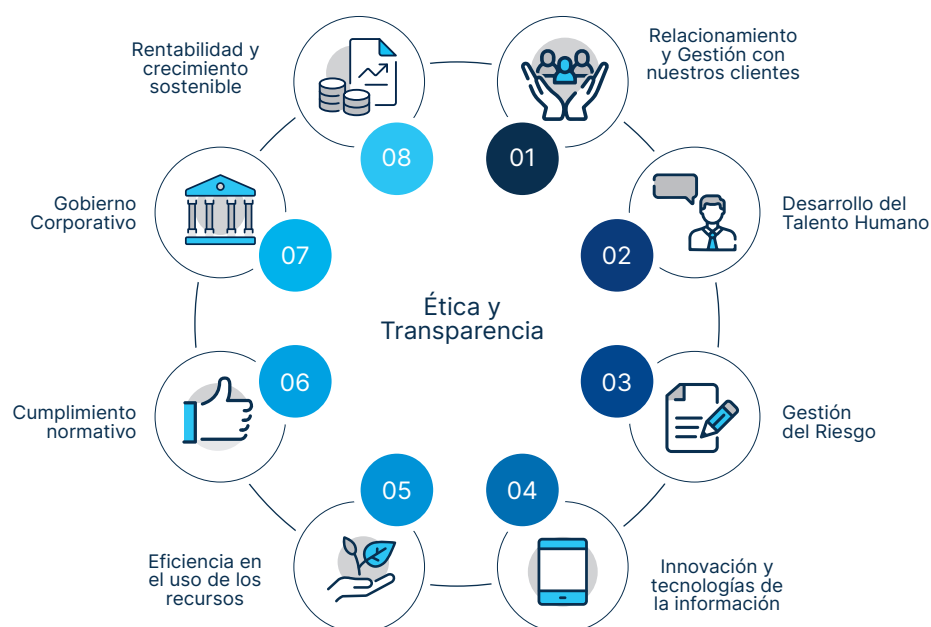
2 Etapa de priorización

A partir del análisis del proceso anteriormente descrito, se desarrolló la matriz de materialidad teniendo en cuenta:

1. Los aspectos relevantes y estratégicos, para los directivos del Banco de Bogotá
2. Los aspectos relevantes desde la perspectiva de los Grupos de Interés.



El resultado de nuestro ejercicio de materialidad arrojó 8 asuntos materiales:



○ **Relacionamiento y gestión de nuestros clientes**

Nuestros clientes son la razón por la cual existimos, innovamos y nos preparamos constantemente y, por lo tanto, de nuestro relacionamiento y gestión con ellos depende nuestra permanencia en el tiempo. Al ser pioneros de la banca en Colombia, tenemos un desafío importante y una gran responsabilidad que nos impulsa a estar siempre a la vanguardia en los productos, servicios y canales que ofrecemos a nuestros clientes.

○ **Desarrollo del talento humano**

El talento humano es de gran importancia para el desarrollo de nuestro negocio, ya que hace parte de nuestra esencia para el crecimiento y satisfacción de nuestros clientes. Los logros obtenidos y nuestro reconocimiento dentro del sector financiero son fundamentalmente el resultado del aporte de cada uno de nuestros colaboradores.

○ **Gestión del riesgo**

La gestión y administración de los principales riesgos a los cuales estamos expuestos es un asunto fundamental y es deber de la organización asegurar la existencia de sistemas de administración adecuados para fortalecer y garantizar la sostenibilidad de nuestro

negocio. Esta gestión incluye el riesgo reputacional, SARAS (Sistema de Administración de Riesgos Sociales y Ambientales), financiero (incluyendo riesgo de crédito - SARC), operativo legal (incluyendo el riesgo regulatorio), riesgo operativo - SARO, de lavado de activos y financiación del terrorismo (SARLAFT), de mercado - SARM y de liquidez -SARL.

○ **Innovación y tecnologías de la información**

Es un asunto de gran importancia para el desarrollo sostenible de nuestro Banco ya que nos permite crear iniciativas diferenciadoras al servicio de nuestros clientes y, por ende, es uno de nuestros propósitos institucionales. Estamos comprometidos con incidir positivamente en la calidad de vida de nuestros clientes, diseñando soluciones que aportan valor a nuestros servicios y productos financieros.

○ **Rentabilidad**

Contar con un crecimiento sano (crecimiento en volúmenes, participación del mercado) y rentable (mejorar nuestros ingresos, tener buenas utilidades y tener retornos en activos sobre el capital acorde con lo esperado) es de gran importancia para nuestra permanencia en el largo plazo y la satisfacción de expectativas de todos nuestros grupos de interés.

○ Gobierno Corporativo

Tenemos en cuenta la importancia de la gestión de buenas prácticas de Gobierno Corporativo pues estas influyen en la preservación del valor que entregamos a nuestros principales grupos de interés y al fortalecimiento de nuestras relaciones con ellos.

○ Cumplimiento normativo

La continuidad de nuestro negocio depende del cumplimiento de la normatividad nacional e internacional, en todos los niveles. En este sentido, vigilamos el cum-

plimiento normativo en el día a día de nuestras operaciones y lo administramos desde una perspectiva de riesgos, impactos y oportunidades.

○ Eficiencia en el uso de los recursos

Somos conscientes del reto que trae para nuestro negocio el uso eficiente de los recursos que utilizamos en el desarrollo de nuestras operaciones. Por tal razón, identificamos este tema material como una oportunidad para fortalecer nuestra estrategia de sostenibilidad.

3 Etapa de aprobación

Ejes estratégicos del negocio sostenible

Para nosotros, la sostenibilidad parte del compromiso ético que hemos asumido desde siempre, para constituir una empresa que promueve los valores éticos, que es prudente en sus decisiones, tiene en cuenta las necesidades y expectativas de sus grupos de interés, es estratégicamente dirigida y rentable.

En el 2021, ratificamos nuestro compromiso con la ética y con la consolidación de un Modelo de Negocio Sostenible, a través de la ejecución y gestión de los frentes de nuestra estrategia, programas e iniciativas asociados bajo la gestión de la Gerencia de Sostenibilidad del Banco.

4 Etapa de revisión

Con la divulgación de nuestro Informe de gestión anual, llevamos a cabo la revisión y retroalimentación de nuestros asuntos materiales con el acompañamiento de un tercero independiente. Este proceso se realiza cada 5 años con el propósito de repasar el contexto en el cual se encuentra el Banco, revisar nuevamente los contextos y tendencias, alinear los asuntos materiales y, de ser necesario, redireccionar la estrategia de sostenibilidad y la importancia de cada uno de los asuntos que componen la materialidad. Con base en estos asuntos estratégicos para nosotros, llevamos a cabo la priorización y alineación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) con nuestros programas e iniciativas sostenibles.



2. Informe Anual de Gobierno Corporativo 2021

El Banco ha preparado el presente informe de Gobierno Corporativo del año 2021, con destino a la Asamblea General de Accionistas, previamente aprobado por la Junta Directiva y con la revisión e informe favorable del Comité de Auditoría, para informar sobre el funcionamiento del modelo de gobierno del Banco y sus subsidiarias y los cambios relevantes ocurridos durante el año 2021. El contenido de este informe atiende lo dispuesto en la recomendación 33.3 del Código de Mejores Prácticas Corporativas – Código País, establecido mediante la Circular Externa 028 de 2014 expedida por la Superintendencia Financiera de Colombia.

Queremos destacar a continuación las principales actividades de Gobierno Corporativo realizadas durante el año 2021 y hasta la fecha del presente informe:

- 1** Actualizamos el Código de Buen Gobierno, en temas relacionados con los Comités de la Junta Directiva, procedimientos para llevar a cabo reuniones no presenciales de Asamblea y Junta Directiva y el uso de la página web como mecanismo de información para los accionistas, entre otros.
- 2** La Junta Directiva aprobó la creación de los Comités de Gobierno Corporativo y de Remuneración y Compensación de la Junta Directiva, en línea con las recomendaciones del “Código País”.
- 3** Implementamos medidas adicionales para el cumplimiento de las 148 recomendaciones del “Código País”, mejorando en 9.5% el cumplimiento para llegar a un porcentaje del 88.5%. Por su parte, nuestra filial Almaviva mejoró su puntuación en 12.7%, llegando a 79.6%.
- 4** Llevamos a cabo el proceso relacionado con la Asamblea Ordinaria de Accionistas y colaboramos con la realización de la Asamblea de Tenedores de Bonos.
- 5** Obtuvimos un puntaje sobresaliente en la Auditoría interna del proceso de Gobierno Corporativo.

i. Estructura de Propiedad del Grupo Banco de Bogotá

El capital del Banco al 31 de diciembre de 2021 estaba representado en un total de 331.280.555 acciones ordinarias en circulación, de valor nominal de \$10,00 cada una, siendo los accionistas principales los siguientes: Grupo Aval Acciones y Valores S.A. (68.7%), Grupo Paz Bautista (11.7%), otros accionistas (11.2%) y otras compañías de la Organización Sarmiento Angulo (8.3%).

Algunos miembros de la Junta Directiva del Banco, poseen acciones de manera directa que representan el 0.005% de los derechos de voto, así:

Sergio Uribe Arboleda	11.274 acciones
Luis Carlos Sarmiento Gutiérrez	2.766 acciones
Sergio Arboleda Casas	1.355 acciones
José Fernando Isaza Delgado	744 acciones
Álvaro Velásquez Cock	178 acciones
Alfonso de la Espriella Ossío	147 acciones
Jorge Iván Villegas Montoya	125 acciones

En la página web del Banco (<https://www.bancodebogota.com/wps/portal/banco-de-bogota/bogota/relacion-invercionista/sobre-el-banco/estructura-corporativa>) se presenta la conformación del Grupo Banco de Bogotá y en la Nota 1 a los estados financieros consolidados se presentan las participaciones accionarias del Banco en las subsidiarias.

Durante el año 2021 se registraron compras de 615 acciones del Banco, que representan el 0.0002% del total de acciones en circulación, realizadas por un miembro de la Alta Gerencia quien obtuvo la debida autorización de la Junta Directiva.

Durante el período reportado no se presentó ningún acuerdo entre accionistas que fuera de conocimiento del Banco y no se registraron acciones propias en poder del Banco.

ii. Estructura de la Administración del Grupo Banco de Bogotá

La Junta Directiva está conformada por cinco miembros principales y sus suplentes personales, y su designación fue aprobada por la Asamblea General de Accionistas realizada el 25 de marzo de 2021, siguiendo el procedimiento previsto en el Reglamento de la Asamblea de Accionistas. Dos de los renglones tienen el carácter de independientes.

A continuación, la composición de la actual Junta Directiva del Banco:



Un resumen de las hojas de vida de los Directores, incluyendo el año inicial de su nombramiento en la Junta Directiva del Banco, se encuentra publicado en la página web del Banco de Bogotá (<https://www.bancodebogota.com/wps/portal/banco-de-bogota/bogota/relacion-inversionista/gobierno-corporativo/director-administrador>).

En el año 2021 no se presentaron cambios en la conformación de la Junta Directiva.

Los Comités de la Junta Directiva, a la fecha del presente informe, son: el Comité de Auditoría, el Comité de Crédito, el Comité de Gestión Integral de Riesgos, el Comité de Sostenibilidad, el Comité de Gobierno Corporativo y el Comité de Compensación y Remuneración, cuya composición se describe a continuación:



Para todas las sesiones de la Junta Directiva y de los Comités de la Junta Directiva se contó con el quórum necesario para deliberar y decidir. Las decisiones respectivas se tomaron de forma unánime por todos los asistentes a las reuniones. Así mismo, es de mencionar que durante el año 2021 la Junta Directiva del Banco se reunió en 58 sesiones, contando con la asistencia de los miembros principales y sus suplentes, con una asistencia promedio de principales y suplentes del 98.97%.



Ningún miembro de la Junta Directiva del Banco ocupa cargos ejecutivos en el Banco ni en las subsidiarias. Adicionalmente, ningún miembro de la Alta Gerencia del Banco es miembro de la Junta Directiva.

Los siguientes miembros de la Junta Directiva participan como Directores en las Juntas Directivas de las subsidiarias:

El Banco cuenta con una Política de Nombramiento y Remuneración de la Junta Directiva, publicada en la sección de Gobierno Corporativo de la página web, la cual establece los requisitos y procedimientos a seguir para proponer candidatos para su conformación, así como para la definición de la remuneración de los miembros de la Junta Directiva, atribución que corresponde a la Asamblea General de Accionistas.

La remuneración de la Alta Gerencia se encuentra acorde con las mejores prácticas de compensación que en materia salarial existen en el mercado laboral, permitiendo al Banco mantener un nivel competitivo y asegurando la permanencia del personal sobresaliente con alto potencial humano y técnico, para cumplir la estrategia y los objetivos del Banco. En la Nota 33 a los estados financieros separados y en la Nota 35 a los estados financieros consolidados del año 2021 se revelan los honorarios pagados a los miembros de las Juntas Directivas y los beneficios del personal clave.

El presidente de la Junta Directiva o su suplente, tuvieron a su cargo la dirección de las sesiones de Junta, las cuales se llevaron a cabo de manera virtual durante el año 2021. Igualmente se ocuparon de la coordinación de su funcionamiento y de los diferentes temas tratados en las reuniones. Participaron en el proceso de evaluación de la Junta, entre otras funciones, de acuerdo con lo definido en el Reglamento de la Junta Directiva.

El proceso de autoevaluación de la Junta Directiva fue realizado tanto en el Banco como en las subsidiarias, con excelentes resultados. Dentro del proceso de evaluación realizado por el Banco, cada director calificó su desempeño individual, así como el desempeño de la Junta misma y de los Comités a los

que pertenece, revisando aspectos como preparación previa, conocimiento del negocio y de sus riesgos, participación en las reuniones, imparcialidad, comportamiento ético y dedicación en tiempo, entre otros.

La Secretaria General convocó a las sesiones de la Junta Directiva e invitó a los comités, según el cronograma establecido para las reuniones; preparó el orden del día de las mismas; publicó en la plataforma virtual para Junta Directiva y Comités, el material pertinente para cada reunión; verificó el quórum deliberatorio y decisorio; preparó las actas, las custodió debidamente así como los documentos soporte y expidió los extractos respectivos, de acuerdo con las funciones definidas en los reglamentos.

Durante el año 2021 se presentó a la Junta Directiva información relacionada con:

- Resultados financieros mensuales, seguimiento de indicadores de gestión, participación de mercado y análisis financiero por productos del activo y del pasivo, entre otros.
- Presentación sobre los avances del Plan Estratégico del Banco.
- Revisión semanal de los productos que se manejan en la Tesorería del Banco, tales como Divisas, Derivados, Portafolios de Inversión y operaciones de Cobertura.
- Evolución de los mercados y variables macroeconómicas.

- Reporte mensual de riesgo de las operaciones de tesorería (cumplimiento de límites, operaciones con vinculados, etc ...).
- Reporte mensual de castigos de cartera.
- Informe de gestión trimestral sobre el SARLAFT de la Dirección de la Unidad de Control de Cumplimiento.
- Informe sobre la evaluación y madurez de capacidad de seguridad de la información (SGSI).
- Informe sobre la evolución de contagios Covid-19, vacunación de los empleados y medidas de prevención.
- Informe sobre el Sistema de Atención del Consumidor Financiero SACF.
- Informe sobre Continuidad del Negocio (BIA).

El Comité de Auditoría y la Junta Directiva recibieron del Revisor Fiscal los informes y conclusiones correspondientes a su labor, y la administración presentó los planes de acción respectivos. El Revisor Fiscal emitió dictámenes sin salvedades con respecto a los estados financieros separados y consolidados del año 2021.

Durante el año 2021, la Junta Directiva no requirió de asesoramiento externo. La información de la Junta Directiva fue manejada a través de la Secretaría General del Banco con la responsabilidad y confidencialidad que ésta requiere, utilizando la plataforma virtual que brinda seguridad de la información.

De acuerdo con lo estipulado en el Reglamento de la Junta Directiva, la evaluación de su gestión le corresponderá a la Asamblea General de Accionistas, mediante el estudio y aprobación del Informe de Gestión que se presenta a su consideración. En la Asamblea de Accionistas celebrada en marzo de 2021 se aprobó el informe de gestión del año 2020.

En las reuniones de los Comités de la Junta Directiva se discutieron los temas de su competencia, de acuerdo con sus reglamentos de funcionamiento que incluyen, entre otros, los siguientes:

En los Comités de Crédito, se estudiaron y aprobaron los proyectos de crédito que corresponden a sus atribuciones y se recomendaron aquellas operaciones que superaron dichas atribuciones.

En los Comités de Auditoría, se impartieron directrices y recomendaciones para fortalecer los sistemas de control del Banco

y sus filiales. También se realizó un seguimiento a los temas que le fueron reportados por parte de la Auditoría Interna y del Revisor Fiscal, priorizándolos de acuerdo con su importancia.

En los Comités de Gestión Integral de Riesgos de la Junta, se monitorearon los diferentes tableros de indicadores de gestión, para el debido control de los riesgos que enfrenta el Banco. Igualmente se aprobó el Marco de Apetito al Riesgo (MAR) y se modificaron los Reglamentos de este Comité y del Comité de Gestión Integral de Riesgos de la Administración para definir las funciones frente al MAR. En concordancia, también se modificó el Reglamento de la Junta Directiva para actualizar las funciones de dicho estamento con respecto a la gestión integral de riesgos.

En los Comités de Sostenibilidad, se revisaron los resultados del Índice de Sostenibilidad Dow Jones sobre la gestión en el año 2020, las principales iniciativas de la estrategia de sostenibilidad para ejecución en el año 2021, así como el lanzamiento de nuevos productos que complementan el portafolio de productos sostenibles del Banco. También se recibió capacitación sobre finanzas sostenibles y la estrategia *Net Zero Emissions*, planteada como ruta de trabajo estratégica a partir del año 2022. De igual manera, se especificó la nueva estructura del área de Sostenibilidad, encargada de asumir los nuevos retos del planteamiento estratégico y los avances en materia de negocios sostenibles para el Banco durante 2021.

En el año 2021 la Junta Directiva aprobó la creación de los Comités de Gobierno Corporativo y de Remuneración y Compensación, siguiendo las orientaciones del Código de Mejores Prácticas Corporativas - Código País. La implementación de dichos comités a través de la aprobación de sus Reglamentos se realizará en el 2022, cuando se inicien las reuniones correspondientes.

iii. Operaciones con Partes Vinculadas

El Grupo Banco de Bogotá mantiene relaciones comerciales y realiza transacciones, dentro del curso ordinario de sus negocios, con accionistas con participaciones significativas, con miembros de la Junta Directiva, de la Alta Gerencia y otras partes relacionadas. Estas transacciones se realizan en condiciones de mercado, de acuerdo con las políticas y lineamientos establecidos en el Código de Buen Gobierno, en el Código de Ética, Conducta y Transparencia y en el Marco de Referencia de Relaciones Institucionales, con el objetivo de que se apliquen adecuadas prácticas de Gobierno Corporativo para su identificación, manejo, control y revelación.

Los documentos mencionados están a disposición de los accionistas en la página web del Banco, en la sección de Relación con el Inversionista. En la Nota 33 a los estados financieros separados y en la Nota 35 a los estados financieros consolidados del año 2021, se presenta información sobre transacciones con partes relacionadas.

iv. Manejo de Conflictos de Interés

Con el fin de revelar y administrar los eventuales conflictos de interés que se puedan presentar, la Junta Directiva ha adoptado medidas consignadas en el Código de Buen Gobierno y en el Código de Ética, Conducta y Transparencia vigentes, medidas que han de ser observadas por parte de directores, administradores y funcionarios de la entidad.

Es política del Banco, que los funcionarios y administradores identifiquen, revelen y cuando sea del caso, administren los conflictos de interés que puedan presentarse en el desarrollo de su actividad, acatando las directrices establecidas en el Reglamento Interno de Trabajo y en el Código de Ética, Conducta y Transparencia.

Así mismo, el Banco ha adoptado políticas para administrar las posibles situaciones que pudieran generar conflictos de interés del Grupo Banco de Bogotá, de conformidad con lo establecido en el Marco de Referencia de Relaciones Institucionales. Según lo dispone el Código de Buen Gobierno y el Código de Ética, Conducta y Transparencia en el año 2021 se efectuó la revelación de la información que pudiere llegar a configurar un conflicto de interés, informándola a los estamentos correspondientes.

v. Sistema de Control Interno

El Banco cuenta con un Sistema de Control Interno (SCI) que se rige por principios de autocontrol, autorregulación y autogestión, el cual identifica los elementos del sistema de control interno en toda la estructura de la organización.

Se entiende por Sistema de Control Interno, el conjunto de políticas, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación establecidos para proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de los siguientes objetivos: (i) Mejorar la eficiencia y eficacia en las operaciones del Banco; (ii) Buscar reducir los riesgos y si estos se presentan, mitigar el impacto de la ocurrencia de los mismos; (iii) Realizar una gestión adecuada de los riesgos; (iv) Aumentar la confiabilidad y oportunidad en la información generada por el Banco, en particular la información financie-

ra; y (v) Dar un adecuado cumplimiento a la normatividad y regulaciones aplicables a la organización.

El modelo de gobierno corporativo del Banco de Bogotá está diseñado para que los sistemas de control interno evolucionen de forma permanente para poder tomar decisiones estratégicas de negocio con oportunidad, dentro de un marco controlado de gestión de los riesgos, acorde con los umbrales de apetito y tolerancia que se tienen establecidos.

En el año 2021, los sistemas de control interno y los de administración de riesgos del Banco se adaptaron rápidamente para afrontar con éxito los riesgos emergentes y los retos derivados de la pandemia, realizando los ajustes necesarios en sus procedimientos y controles clave cuando así se requirió; lo anterior refleja que el Banco mantiene sus procesos en una mejora continua, procurando que los riesgos estén razonablemente mitigados.

Las funciones específicas de la Junta Directiva y del presidente del Banco con respecto al Sistema de Control Interno se encuentran definidas en el Reglamento de la Junta Directiva y en la normatividad vigente, respectivamente.

vi. Sistema de Gestión de Riesgos

El Banco cuenta con un sistema de Gestión Integral de Riesgos (GIR) que busca tener una visión comprensiva de los riesgos, un gobierno fuerte con un rol activo de la Junta Directiva y la administración en esta materia, y establecer un marco de apetito y tolerancia al riesgo. Las funciones específicas de la Junta Directiva, el Comité de Gestión Integral de Riesgos de la Junta Directiva y del presidente del Banco, con respecto a la Gestión Integral de Riesgos, se encuentran definidas en la normatividad vigente, en el Reglamento de la Junta Directiva, en el Reglamento del Comité de Gestión Integral de Riesgos de la Junta Directiva y en el Código de Buen Gobierno, respectivamente.

De igual manera, el Banco mantiene actualizado un conjunto de sistemas de gestión de riesgos que detallan la identificación, la medición, el monitoreo y el control de los riesgos, a saber: Sistema de Administración de Riesgo Crediticio (SARC), Sistema de Administración de Riesgo de Mercado (SARM), Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez (SARL), Sistema de Administración de Riesgo Operativo (SARO), Sistema de Administración del Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (SARLAFT). Lo anterior, sin perjuicio del cumplimiento de las distintas disposiciones normativas adicionales en materia de continuidad de negocio, ciberseguridad, atención al consumidor financiero, entre otras.

A través de un esquema de tableros de indicadores de riesgos, que se presenta regularmente al Comité de Gestión Integral de Riesgos de la Junta Directiva, se lleva a cabo el monitoreo de los riesgos principales, así como el seguimiento sobre la materialización de los mismos, lo cual permite a su vez establecer los planes de respuesta y supervisión para mitigarlos.

Finalmente, la información sobre el manejo de los riesgos asumidos por el Banco en sus operaciones durante el año 2021, se encuentra incluida en los informes de fin de ejercicio presentados a la Asamblea (Informe de Gestión, Estados Financieros y sus Notas, Informe de Control Interno, Informe del Defensor del Consumidor Financiero).

vii. Asamblea General de Accionistas

La Asamblea General de Accionistas se reunió observando las disposiciones legales y estatutarias, conforme con el reglamento que regula su funcionamiento.

La reunión ordinaria de la Asamblea General de Accionistas se llevó a cabo de manera presencial con participación restringida, dada la emergencia sanitaria, y habiendo obtenido la no objeción por parte de la Superintendencia Financiera.

Para la reunión, la convocatoria fue realizada cumpliendo las disposiciones del Código de Comercio, lo establecido en los Estatutos, lo regulado en el Reglamento Interno de Funcionamiento de la Asamblea General de Accionistas, así como las disposiciones impartidas por el Gobierno y demás autoridades con respecto a las prevenciones requeridas por la situación de pandemia.

La Asamblea General Ordinaria se reunió el 25 de marzo de 2021, contando con un quórum de 90.05% del capital suscrito y pagado. En dicha reunión se aprobaron el Informe de Gestión, los Estados Financieros (Separados y Consolidados), el Proyecto de Distribución de Utilidades; se designaron los Miembros de Junta Directiva, y el Revisor Fiscal, y se aprobaron los respectivos honorarios; se designó al Defensor del Consumidor Financiero, su suplente y su asignación mensual, entre otros.

Para la citada Asamblea, estuvo a disposición de los accionistas toda la información necesaria para ejercer el derecho de inspección, tanto en la Secretaría General del Banco como en la página web, dentro del término legal, según lo establecen la regulación vigente y los documentos de Gobierno Corporativo del Banco.

A los accionistas se les atendieron sus solicitudes en cuanto a información, certificados, novedades en el traspaso de acciones, y pagos de dividendos, entre otros, así como inquietudes

sobre las características de la reunión de la Asamblea Ordinaria.

La convocatoria a la Asamblea, los derechos y obligaciones de los accionistas, y las características de las acciones fueron dados a conocer a los accionistas y al mercado en general a través de la página de internet de la Superintendencia Financiera como Información Relevante, e igualmente a través de la página de internet del Banco.

Así mismo, en cumplimiento de la regulación vigente, se publicó a través de las páginas de internet de la Superintendencia Financiera y del Banco, la información relevante correspondiente a las decisiones tomadas por la Asamblea General de Accionistas.

viii. Información Suministrada al Mercado

El Banco permanentemente da a conocer a los accionistas, inversionistas y al mercado en general, información oportuna y precisa en relación con la sociedad, su desempeño financiero, aspectos de Gobierno Corporativo, información relevante, emisiones, entre otros, a través de su página web, en la sección “Relación con el Inversionista”.

Durante el año 2021, se realizaron conferencias trimestrales de resultados correspondientes al cuarto trimestre de 2020, primero, segundo y tercer trimestre de 2021, en las cuales se presentó información a inversionistas, analistas y demás partes interesadas sobre el desempeño financiero del Banco de Bogotá consolidado.

ix. Cumplimiento del Código de Buen Gobierno

El Banco tiene establecida una estructura gerencial y procedimientos para el seguimiento al cumplimiento del Código de Buen Gobierno.

No se reportó ninguna reclamación sobre el incumplimiento del Código de Buen Gobierno del Banco en el 2021.

x. Reporte de Implementación de Mejoras Prácticas Corporativas

El Banco, en cumplimiento de lo señalado en la Circular Externa 028 de 2014 de la Superintendencia Financiera, diligenció y remitió a esa entidad, el 31 de enero de 2022, el Reporte de Implementación de Mejores Prácticas Corporativas para el año 2021, el cual se encuentra publicado en la página web del Banco.

3. Informe de Aseguramiento



Deloitte Asesores y
Consultores Ltda.
Nit. 860.519.556-2
Calle 16 Sur No. 43A-49
Pisos 4 y 9
Ed. Corficolombiana
Medellín
Colombia

Tel: +57 (604) 604 1899
www.deloitte.com/co

INFORME DE ASEGURAMIENTO LIMITADO DEL INFORME DE GESTIÓN Y SOSTENIBILIDAD DE BANCO DE BOGOTÁ S.A.

A la Administración de Banco de Bogotá S.A.

Informe sobre la declaración del Informe de Gestión y Sostenibilidad

Hemos llevado a cabo un trabajo de aseguramiento limitado sobre el Informe de Gestión y Sostenibilidad de conformidad con lo establecido en la sección de criterios de este informe, de Banco de Bogotá S.A. por el año terminado el 31 de diciembre de 2021. Este compromiso de aseguramiento fue llevado a cabo por un equipo multidisciplinario que incluye profesionales de aseguramiento y especialistas en sostenibilidad.

Criterios

Los criterios utilizados por Banco de Bogotá S.A. para preparar el Informe de Gestión y Sostenibilidad, objeto del encargo de aseguramiento limitado, fueron establecidos considerando los términos y condiciones expuestos en los Estándares GRI al igual que el Suplemento Sectorial de Servicios Financieros del GRI y con los indicadores modificados que la Administración definió como complemento a lo mencionado en GRI y adicionalmente, indicadores definidos por la Administración como propios, los cuales se detallan en el Anexo adjunto.

Responsabilidad de la administración sobre la información del Informe de Gestión y Sostenibilidad

La Administración es responsable de la preparación del Informe de Gestión y Sostenibilidad de acuerdo con los criterios establecidos en los Estándares GRI y con los indicadores modificados que la Administración definió como complemento a lo mencionado en GRI y adicionalmente, indicadores definidos por la Administración como propios. Esta responsabilidad incluye el diseño, la implementación y el mantenimiento del control interno relevante para la preparación de una declaración del Informe de Gestión y Sostenibilidad que esté libre de errores materiales, ya sea debido a fraude o error.

El Informe de Gestión y Sostenibilidad está sujeto a incertidumbre inherente debido al uso de información no financiera la cual es objeto de mayores limitaciones inherentes que la información financiera, dada la naturaleza de los métodos utilizados para determinar, calcular, hacer muestreos o estimar dicha información. En la elaboración del Informe de Gestión y Sostenibilidad, la Administración efectúa interpretaciones cualitativas sobre la relevancia, la materialidad y la exactitud de la información que están sujetas a supuestos y juicios.

Nuestra independencia y control de calidad

Hemos cumplido con los requerimientos éticos y de independencia del Código de Ética Profesional del Contador Público emitido por el International Ethics Standard Board for Accountants (IESBA), el cual se basa en los principios de integridad, objetividad, competencia profesional y debido cuidado, confidencialidad y comportamiento profesional.

Deloitte se refiere a Deloitte Touche Tohmatsu Limited, sociedad privada de responsabilidad limitada en el Reino Unido, a su red de firmas miembro y sus entidades relacionadas, cada una de ellas como una entidad legal única e independiente. Consulte www.deloitte.com para obtener más información sobre nuestra red global de firmas miembro.

Nuestra Firma aplica el International Standard on Quality Control 1 (ISQC 1) y, por lo tanto, mantiene un sistema integral de control de calidad que incluye políticas y procedimientos documentados relacionados con el cumplimiento de requisitos éticos, estándares profesionales y requisitos de leyes y regulaciones aplicables.

Responsabilidad de los profesionales independientes

Nuestra responsabilidad es expresar una conclusión de aseguramiento limitado sobre el Informe de Gestión y Sostenibilidad con base en los procedimientos que hemos efectuado y la evidencia que hemos obtenido. Llevamos a cabo nuestro trabajo de aseguramiento limitado de acuerdo con el “Estándar Internacional para Trabajos de Aseguramiento, diferentes de auditorías o revisiones de información financiera histórica” ISAE 3000 - Revisada (por sus siglas en inglés) emitido por el International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB). Este estándar requiere la planeación y realización del trabajo para obtener la seguridad limitada acerca de si la información del Informe de Gestión y Sostenibilidad está libre de errores materiales.

Los procedimientos que realizamos se basaron en nuestro juicio profesional e incluyeron consultas, observación de los procesos realizados, inspección de documentos, procedimientos analíticos, evaluación de la idoneidad de los métodos de cuantificación y políticas de informes, y acuerdo o conciliación con los registros subyacentes.

Dadas las circunstancias del compromiso, hemos realizado los siguientes procedimientos:

- a. A través de indagaciones, obtuvimos una comprensión del entorno de control y los sistemas de información del Banco de Bogotá S.A. relevantes, pero no evaluamos el diseño de actividades de control particulares ni obtuvimos evidencia sobre su implementación, ni probamos su efectividad operativa.
- b. Entendimiento de las herramientas usadas para generar, agregar y reportar la información no financiera mediante indagaciones con los responsables de los procesos relacionados.
- c. Pruebas sustantivas sobre una base selectiva aleatoria de información de sostenibilidad identificada por el Banco, para determinar los estándares e indicadores objeto de aseguramiento limitado y corroborar que los datos se hayan medido, registrado, recopilado, e informado adecuadamente a través de:
 - i. Inspección de políticas y procedimientos establecidos por el Banco.
 - ii. Inspección de documentos soporte de origen interno y externo.
 - iii. Recálculos
 - iv. Comparación de los contenidos presentados por la Administración con lo establecido en la sección de criterios de este informe.

En el Anexo se detalla los estándares e indicadores de desempeño en sostenibilidad incluidos en el alcance de nuestro trabajo.

Nuestro encargo de aseguramiento limitado se realizó solamente con respecto a los estándares e indicadores de desempeño de sostenibilidad incluidos en el Anexo, por el año terminado el 31 de diciembre de 2021; y no hemos realizado ningún procedimiento con respecto a años anteriores, proyecciones y metas futuras, o cualquier otro elemento incluido en el Informe de Gestión y Sostenibilidad por el año terminado el 31 de diciembre de 2021 y, por lo tanto, no expresamos una conclusión al respecto.

Un trabajo de aseguramiento limitado implica evaluar lo apropiado, en las circunstancias, del uso de los criterios por parte del Banco como base para la preparación del reporte de información de sostenibilidad; evaluando los riesgos de errores materiales en el reporte de información de sostenibilidad debido a fraude o error; respondiendo a los riesgos evaluados según sea necesario en las circunstancias; y evaluando la presentación general de la información

del reporte de información de sostenibilidad. El alcance de un trabajo de aseguramiento limitado es sustancialmente menor que el de un trabajo de aseguramiento razonable en relación tanto con los procedimientos de evaluación de riesgos, incluido un entendimiento del control interno, así como con los procedimientos realizados en respuesta a los riesgos evaluados. Por lo anterior, no expresamos una conclusión de aseguramiento razonable acerca de si la información del reporte de información de sostenibilidad del Banco ha sido preparada en todos los aspectos materiales, de conformidad con lo establecido en la sección de criterios de este informe.

Consideramos que la evidencia obtenida es suficiente y apropiada para proveer una base para nuestra conclusión de aseguramiento limitado.

Conclusión del aseguramiento limitado

Con base en el trabajo efectuado descrito en este informe, los procedimientos llevados a cabo y la evidencia obtenida, no ha llegado a nuestro conocimiento ninguna cuestión que nos lleve a pensar que los estándares e indicadores de desempeño en sostenibilidad por el año terminado el 31 de diciembre de 2021, no han cumplido en todos los aspectos materiales, de conformidad con lo establecido en la sección de criterios de este informe.

Restricción del uso del informe

Nuestro informe se emite exclusivamente con el propósito expuesto en el primer párrafo y, no debe utilizarse para ningún otro propósito ni ser distribuido a otras partes por sí solo. Este informe se refiere solamente a los asuntos mencionados en las secciones precedentes y a la información de sostenibilidad identificada y no se extiende a ninguna otra información financiera y no financiera incluidas en el Informe de Gestión y Sostenibilidad de Banco de Bogotá S.A. por el año terminado el 31 de diciembre de 2021, ni a sus estados financieros, tomados en su conjunto.



JORGE ENRIQUE MÚNERA D.

Socio

Medellín, 16 de marzo de 2022

ANEXO

A continuación, se detallan los Estándares GRI, Suplemento Sectorial de Servicios Financieros, los Estándares GRI con lineamientos complementarios establecidos por la Administración y adicionalmente, indicadores definidos por la Administración como propios.

Estos criterios de evaluación forman parte integral de nuestro informe de aseguramiento limitado independiente sobre el Informe de Gestión y Sostenibilidad de Banco de Bogotá S.A. por el año terminado el 31 de diciembre de 2021.

Estándares GRI	Descripción
102-8	Información sobre empleados y otros trabajadores
102-20	Responsabilidad a nivel ejecutivo de temas económicos, ambientales y sociales.
102-41	Acuerdos de negociación colectiva
201-1	Valor económico directo generado y distribuido
205-3	Casos confirmados de corrupción y medidas tomadas.
302-1	Consumo energético dentro de la organización
303-5	Captación total de agua según la fuente
305-1	Emisiones directas Alcance 1
305-2	Emisiones indirectas Alcance 2
305-3	Otras emisiones indirectas Alcance 3
401-2	Beneficios para los empleados a tiempo completo que no se dan a los empleados a tiempo parcial o temporales
403-1	Sistema de gestión de la salud y seguridad en el trabajo
403-9	Lesiones por accidente laboral
404-1	Promedio de horas de capacitación anuales por empleado
418-1	Reclamaciones fundamentadas relativas a violaciones de la privacidad del cliente y pérdida de datos del mismo.
FS16	Iniciativas para mejorar la alfabetización y educación financiera según el tipo de beneficiario.

Indicadores propios	Descripción
BdB. 1	Porcentaje de personas bancarizadas y beneficios económicos generados por este concepto
BdB. 6	Energía renovable generada por la organización
BdB. 8	Cantidad de residuos generados
BdB. 13	Calificación de la encuesta de Clima Organizacional - Great Place To Work por género, edad, nivel en la organización, nacionalidad.
BdB. 14	Cantidad de colaboradores que participan en teletrabajo y horas flexibles.
BdB. 17	Número de personas beneficiarias del programa y número de municipios cubiertos.
BdB. 18	Montos invertidos en desarrollo social de las comunidades donde tenemos presencia por línea estratégica
BdB. 21	Medición de satisfacción del cliente

**INFORME
DE GESTIÓN Y
SOSTENIBILIDAD**

2021

www.bancodebogota.com

