



Banco Agrario
de Colombia

20 AÑOS



2019 UN AÑO DE GESTIÓN
PARA SENTIR ORGULLO

INFORME DE GESTIÓN Y SOSTENIBILIDAD

Elaboración del Informe

Sobre este informe

[102-1](#) [102-32](#) [102-50](#) [102-52](#) [102-54](#) [102-56](#)

Este documento consolida la importante gestión realizada en 2019 por el Banco Agrario de Colombia, producto del liderazgo desde agosto de 2018 de nuestro Presidente Francisco José Mejía Sendoya, que dada la combinación entre su formación como ingeniero agrónomo y su amplia experiencia en temas financieros, le permiten tener una visión técnica, financiera y social del Banco. Junto a su equipo de vicepresidentes y colaboradores de las más altas competencias, ha implementado estrategias y acciones efectivas generando los resultados que se presentan a continuación.

El informe, destaca los hechos más relevantes para los grupos de interés y aquellos ligados con la sostenibilidad del Banco en sus dimensiones: económica, social y ambiental. Integra el reporte anual presentado a la Junta Directiva y al Presidente de la Asamblea General de Accionistas, y se constituye en la mejor herramienta para la rendición de cuentas que pone a disposición el Banco ante el público en general y los grupos de interés.

Este reporte se desarrolló atendiendo los parámetros del Ministerio de Hacienda y Crédito Público y la Superintendencia Financiera de Colombia, al igual que los lineamientos del Global Reporting Initiative (GRI) incluyendo el Suplemento Sectorial para Servicios Financieros. Este informe responde a 101 contenidos GRI, teniendo en cuenta la materialidad de la organización.

Dirección

Francisco José Mejía Sendoya

Presidente

Luz Adriana Gómez Pinto

Vicepresidente de Estrategia y Finanzas (e)

Coordinación y elaboración del informe

Angelica María Gómez Blanco

Gerente de Planeación Financiera

Esperanza Zambrano Villarreal

Profesional Senior Unidad de Sostenibilidad

Vicepresidencia de Estrategia y Finanzas

Datos de contacto

Correo electrónico: sostenibilidad.corporativa@bancoagrario.gov.co

Mensaje del Presidente

Apreciado lector,

En agosto de 2018 recibimos el Banco con una tendencia desfavorable: la cartera de créditos caía en un 3.6% y los gastos operacionales aumentaban por encima del 7%, una situación que se debía frenar y revertir para asegurar el futuro de la entidad. Para ese efecto implementamos la estrategia 'Camino a la Excelencia', con la orientación del presidente Ivan Duque, que consistió en medidas para estabilizar el negocio y hacer las reparaciones de fondo de la entidad. El gran logro del año 2019, que nos hace sentir orgullosos de todos los empleados del Banco Agrario, fue el haber producido resultados sobresalientes tanto en los frentes del ingreso, del gasto, de la irrigación de crédito a toda la cadena agropecuaria, especialmente al pequeño productor y del mejoramiento de la calidad de nuestra cartera de créditos, al mismo tiempo que se hacían cambios de fondo en la organización.

Así, al cierre del año 2019, la cartera bruta del Banco Agrario creció 7.3%, llegando a \$13.9 billones, y los egresos financieros disminuyeron en un 12.5% o \$61,102 millones, gracias a una mejor gestión del pasivo para optimizar los costos de fondeo. El margen de intermediación se ubicó en \$1.5 billones, registrando un crecimiento de 5.1% o \$74,451 millones, en tanto que los ingresos comisionables netos se ubicaron en \$247,838 millones, con un incremento de \$33,428 millones equivalente al 15.6% con respecto al 2018, esto debido principalmente a la suscripción de nuevos convenios de pagos y recaudo.

Por su parte, las provisiones netas de cartera se ubicaron en \$193,887 millones, registrando una disminución de \$36,771 millones, ocasionado por una mejor calidad en la originación de los créditos, y una mejor gestión en el monitoreo y cobranza de la cartera.

Los gastos administrativos cayeron en un 6.1%, debido principalmente a los ahorros obtenidos en nuestra campaña de austeridad inteligente que denominamos "ahorrando ando" equivalente a \$64,494 millones.

Los ingresos del Portafolio de Inversiones también registraron un buen desempeño aumentando su rentabilidad en 35 puntos básicos, pasando de 5.98% en el 2018 al 6.33% en el 2019, lo cual generó un crecimiento de \$22,522 millones, todo esto derivado principalmente de un buen análisis de la curva de rendimientos para tomar posiciones en el mercado de nuestros portafolios.

Todas estas mejoras en la operación fueron la principal razón por la cual la utilidad neta para 2019 fue de \$387,389 millones, lo cual representa un notable crecimiento anual de 57.4% (\$141,335 millones) y ocasionó un crecimiento de 1% a 1.5% de la rentabilidad sobre el activo (ROA).

Estos excelentes resultados han sido posibles gracias a que hemos logrado arraigar una cultura de desempeño y resultados, donde el cliente es el centro de todo lo que hacemos en la organización. Ese enfoque en el cliente, aunado a un mejoramiento ostensible de la calidad gerencial derivado de la rigurosa aplicación de procesos de selección transparentes y competitivos donde no hay otro criterio sino las competencias del candidato y su vocación de servicio, han resultado en un adecuado cumplimiento de nuestra misión de corregir la falla del mercado de crédito en la ruralidad, irrigando recursos y al mismo tiempo en el aseguramiento de la sostenibilidad del Banco con crecimiento y generación de valor para todos nuestros grupos de interés, incluyendo el accionista mayoritario que es el Estado Colombiano.



Acciones tácticas en tecnología

Entre las acciones implementadas en 2019 vale la pena destacar la segunda fase del proyecto Moviagro, una herramienta de movilidad que permite a los asesores comerciales originar créditos desde el campo, imprimiéndole con ello agilidad y productividad a los procesos operativos, lo que ha tenido un impacto sin precedentes en el servicio a los clientes y productores del agro colombiano.

Como precedente a esta innovación, en 2018 se implementó la posibilidad de crear la solicitud de crédito desde una tableta, permitiendo con ello consultar en línea las centrales de riesgo, acortando de manera ostensible los tiempos de respuesta. Así, en junio de 2019, se incorporó a la herramienta la posibilidad de acceder a los flujos de caja de las actividades agropecuarias, permitiendo obtener un pre-aprobado en campo, lo que ahorra a los productores el costo de un planificador externo. Esperamos en 2020 desarrollar la tercera fase de Moviagro, orientada a incluir el pagaré desmaterializado y la firma electrónica, con lo que se cerrará todo el ciclo de crédito.

Igualmente se implementó la herramienta de marketing digital que permite el envío de los extractos de cuenta digitales y llegar a nuestros clientes con información comercial de su interés de acuerdo con cada segmento. Así mismo se puso en producción nuestro portal de clientes que le permite al cliente hacer la autogestión de su crédito y se lanzó también nuestro portal de referidos que habilita a nuestros corresponsales bancarios para enviar solicitudes de crédito.

En el 2019 logramos terminar el desarrollo de nuestra billetera electrónica, que será lanzada en el primer trimestre de 2020 luego de pruebas piloto con usuarios. A través de esta billetera que está contenida en nuestra App transaccional, nuestros clientes podrán, desde cualquier celular, abrir una cuenta de bajo monto, que no tenga ni 4x1000, ni cuota de manejo, según lo establecido en las normas que rigen el sistema financiero. Así contribuimos desde el Banco Agrario a crear ecosistemas de pago que eviten el uso del efectivo y promuevan la inclusión financiera en el campo, que es uno de nuestros objetivos fundamentales.

Productos

El portafolio de productos del Banco fue fortalecido en 2019 mediante la consolidación de nuestra banca de comercio exterior, que ahora incluye giros financiados para los importadores, prefinanciación de exportación en dólares para los exportadores, y contratos forward para hacer coberturas de tasa de cambio. Todo ello respaldado por 4 corresponsales bancarios internacionales de primera línea con quienes firmamos contrato de corresponsalía en el 2019, y acompañado de un modelo de atención especializada, que redundaba en beneficios exclusivos para el cliente y que lo llevan a hacer del Banco Agrario, la entidad financiera de su preferencia.

En el marco de nuestra cultura de servicio al cliente, se adelantó un análisis detallado de las líneas de crédito, que llevó a cambios en 65 de ellas, buscando su coincidencia con los ciclos productivos de los cultivos financiados por el Banco. De este modo, se evita poner presión en los flujos de caja del productor que pueda generar créditos en mora y convertirse en una pérdida tanto para el Banco como para el cliente. De igual forma, se rediseñaron las amortizaciones de ciertas líneas, aumentando su frecuencia, y se aumentaron los desembolsos por instalamentos procurando que los productores no tengan que pagar intereses mayores a los que deben asumir, y que adicionalmente tengan la disponibilidad del dinero requerido para honrar sus pagos con el Banco.

La gestión del talento humano ha sido pilar clave en la reorganización y optimización de los procesos de la entidad. En este sentido, se reforzó el equipo gerencial atrayendo y vinculando profesionales con las más altas competencias y genuina vocación de servicio al cliente, de modo que entre todos hagamos una contribución efectiva, de cara al crecimiento, protección del capital y consolidación de la reputación del Banco Agrario. Durante 2019, siguiendo un proceso objetivo y transparente, reemplazamos los vicepresidentes de Riesgos y de Crédito, y reemplazamos por promoción a los gerentes regionales de Occidente y Cafetera, y por contratación externa los de Santander y Costa.

El hecho más relevante en el cumplimiento de nuestra estrategia fue la reestructuración del Banco que se concretó en el decreto presidencial emitido por el señor presidente Iván Duque en el mes de junio del 2019. Esta medida tenía por objeto fortalecer las capacidades del Banco de cara al cliente, eliminar una burocracia redundante, modernizar la estructura organizacional y mejorar la estabilidad y las condiciones laborales.

De esta manera, se eliminaron 213 posiciones de back office, lo que nos permitió contratar a 403 asesores comerciales que hoy en día están desplegados por las veredas de Colombia, facilitando a los productores del campo su acceso a los créditos requeridos para sus emprendimientos y proyectos agropecuarios, y se vincularon 663 trabajadores temporales con vocación de permanencia a la planta del Banco, al mismo tiempo que se eliminaron 9 gerencias nacionales y se crearon 5 nuevas, incluyendo la gerencia de innovación digital, y se suprimió la Vicepresidencia de Planeación Corporativa. Toda esta reestructuración se llevó a cabo a cero costo y se terminó de implementar al cierre del año.

El año 2019 fue un año de cambios en la operación de nuestra red bancaria con la implementación del modelo comercial, con lo cual se estandarizaron procesos de planeación de visitas, seguimiento a la cartera, reporte y análisis de resultados, y medición del desempeño. Con este modelo se busca una mayor eficiencia de la red comercial en la colocación de crédito y una mejor gestión de cobranza preventiva, administrativa y pre jurídica, procesos que antes estaban en cabeza de la Vicepresidencia de Crédito y en el 2019 fueron asignados a la red comercial para cumplir el principio de que “el que origina cobra”.

En el frente de Legalidad, y consistente con nuestro mensaje de cero tolerancia a fenómenos de corrupción, en 2019 presentamos un total de 23 denuncias ante la Fiscalía General de la Nación por presuntos fraudes en el otorgamiento de créditos. De este modo, ha sido posible combatir las fábricas paralelas de crédito donde personas inescrupulosas querían defraudar al Banco Agrario. También instauramos 4 denuncias penales ante la fiscalía relacionadas con temas de contratación. Asimismo, fortalecimos nuestros protocolos de detección de suplantación de identidades, lo cual dio como resultado que la Policía hiciera efectivas 39 capturas de delincuentes que afectaban los intereses del Banco, mientras que en 2018 no se produjo ninguna captura.

Para mí lo más satisfactorio es que detrás de estas cifras financieras hay más de un millón de familias campesinas que pueden producir y derivar su sustento gracias a que tienen crédito en el Banco Agrario, 7,517 trabajadores de planta que tienen un empleo formal, 1,115 proveedores de cuyas compras también dependen sus trabajadores, y 1,428 empresas que generan empleo formal principalmente en la ruralidad porque tienen financiación por parte del Banco.

Así mismo, nos complace haber podido dar origen al Grupo Bicentenario con la escisión de \$700 mil millones del capital del Banco Agrario, con lo cual aportamos a consolidación de un proyecto que traerá beneficios a todos los clientes de las empresas del estado que proveen servicios financieros y también eficiencias a las mismas, sin comprometer la capacidad del Banco de cumplir con su plan de negocios con un margen de solvencia adecuado.

Presentar estos resultados del 2019 que dan cuenta del fortalecimiento de la entidad, es darle la buena noticia a Colombia que este Banco, cuyo ecosistema tiene un impacto social tan importante, se preparó en el 2019 para seguir creciendo y aportándole al país en el futuro y su sostenibilidad está asegurada. Sea esta la oportunidad de agradecer a todos los empleados del Banco por estos buenos resultados, y a la Junta Directiva, cuyas decisiones y apoyo a la administración fueron fundamentales para lograr los cambios en la entidad. Y finalmente, es gratificante ver como con el esfuerzo de toda la organización pudimos contribuirle al tesoro nacional la suma de \$578.7 mil millones (impuesto de renta más utilidad neta) ayudando de esta manera a la consecución de los logros del gobierno de la equidad del presidente Iván Duque, quien ha sido el inspirador de toda esta marcha hacia la excelencia.

Cordialmente,



FRANCISCO JOSÉ MEJÍA SENDOYA
Presidente Banco Agrario de Colombia

Principales cifras 2019



Clientes

Saldo de la cartera total
\$13.9 billones

7.3% crecimiento anual

Desembolsos a Pequeños
productores

\$2.1 billones

2.7% crecimiento anual

Desembolsos Cadena
Agropecuaria

\$4.3 billones

12.7% crecimiento anual

Cartera de microfinanzas
Urbanas

\$0.59 billones

5.5% crecimiento anual

Desembolsos total Banco

\$6.8 billones

19.4% crecimiento anual

Desembolsos de crédito a mujeres

42.8%

Desembolsos de Comercio
Exterior

USD \$48.1 millones

151.8% crecimiento anual



Colaboradores

**Implementación de una
cultura de desempeño y
resultados en el Banco**

Nuevos colaboradores incorporados a la
planta

1,066

Total colaboradores Banco 8,079
(incluye planta y temporales)

56.4% son mujeres

Cargos estratégicos ocupados por
mujeres

52.9%

Inversión en programas de capacitación

\$4,297 millones

102,085 horas/año de formación

10.8 promedio horas/ colaborador



Accionistas

Utilidades para nuestros accionistas
100% utilidad

\$387 mil millones

57.4% crecimiento anual

Ahorros administrativos generados

\$64 mil millones

ROE

15.8%

ROA

1.5%



Estado

Impuestos

\$ 191 mil millones

Iniciativas relacionados con
programas del Estado

\$735 mil millones



Entes de control

Cumplimiento en la ejecución de
planes de mejora

90.6%



Gremios

Actualización de condiciones
financieras

65 actividades agropecuarias



Comunidad

Número de oficinas de atención al
público

787

Número de corresponsales bancarios

7,840

Consumidores financieros capacitados

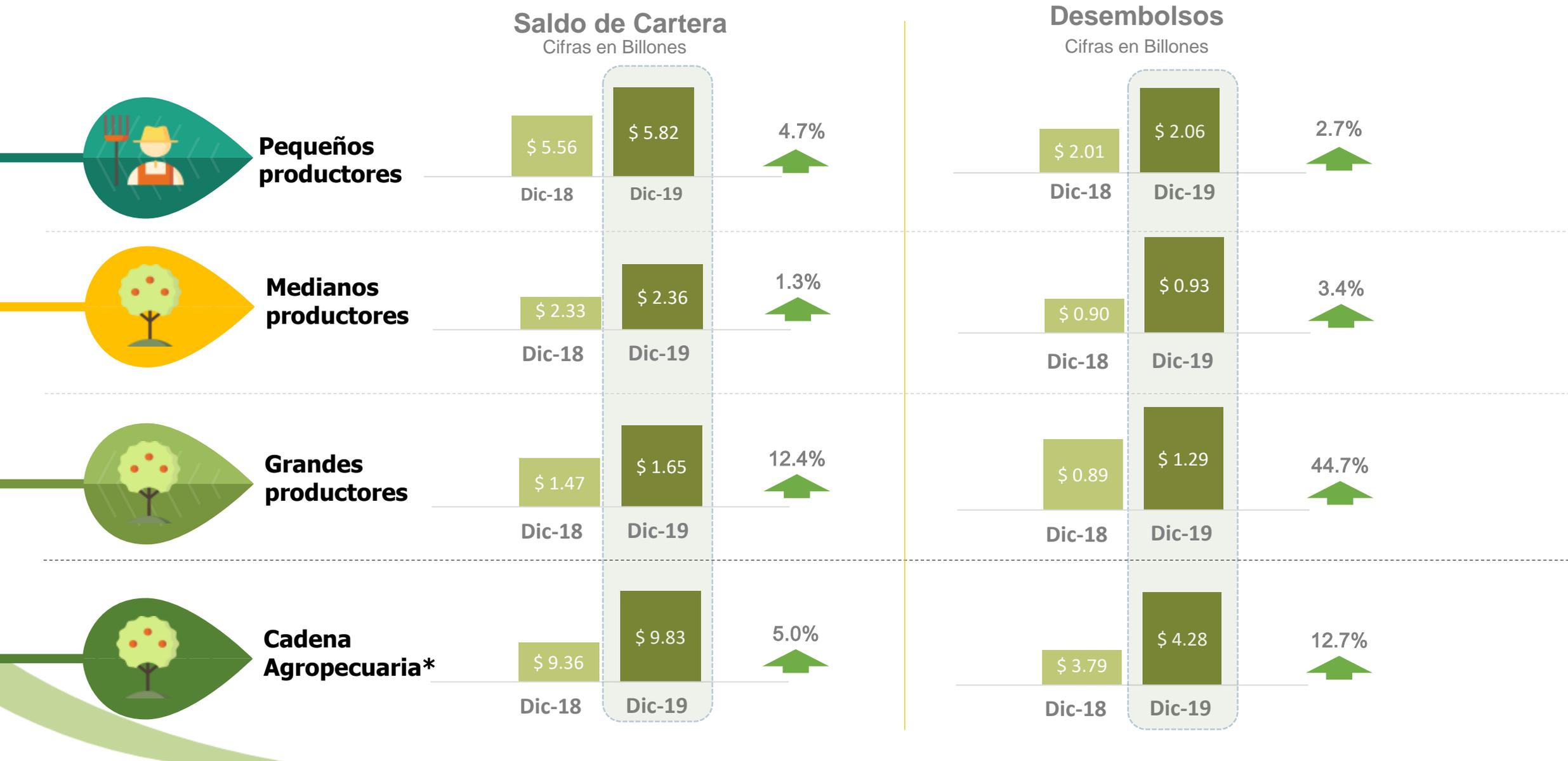
689,769

Bancarización rural

21.8%

Cadena Agropecuaria

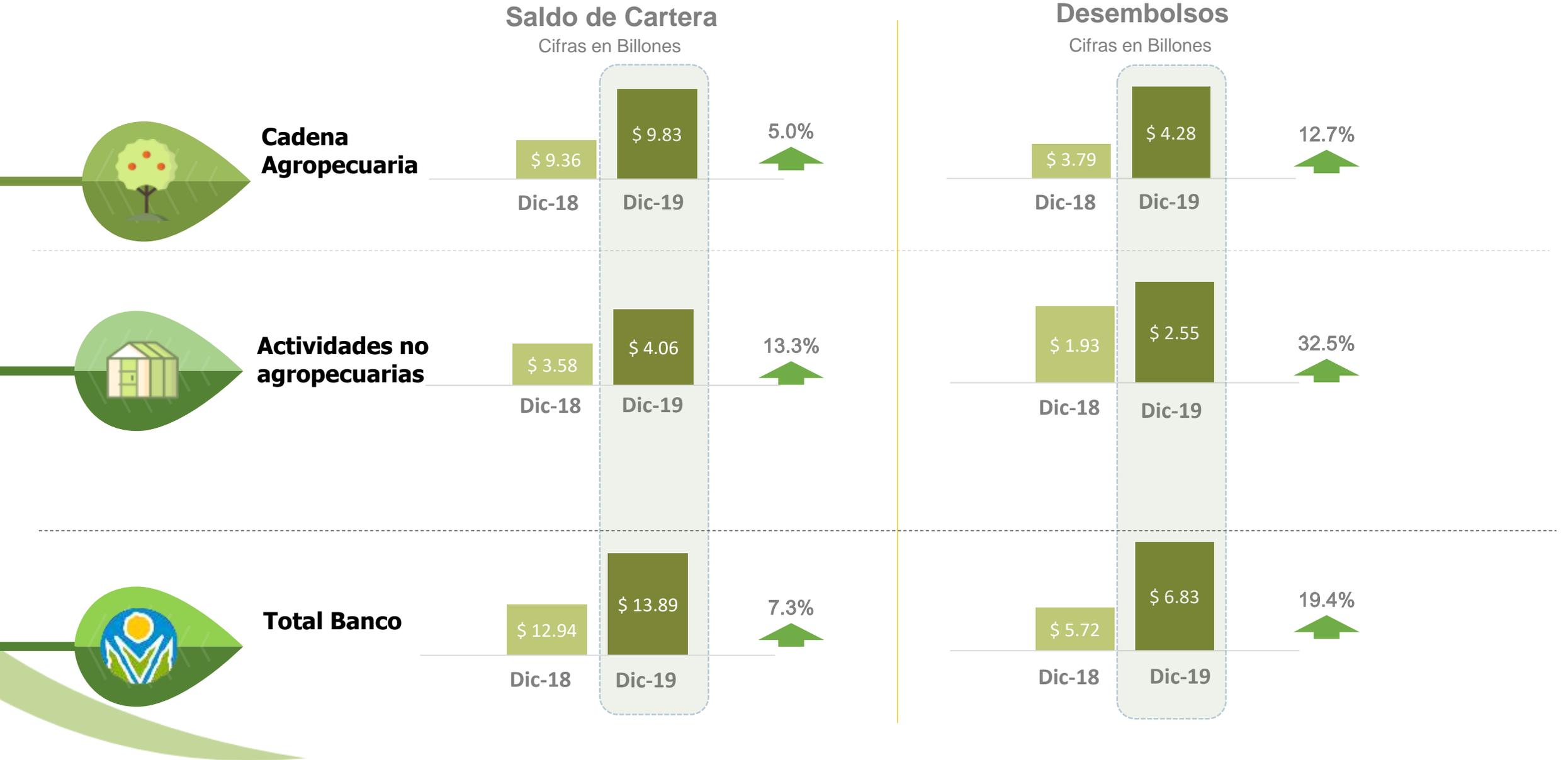
F6



** Incluye pequeño, mediano y gran productor

Cartera bruta y desembolsos

F6



En este informe:

Acerca del Banco Agrario
Comprometidos con el país

Entorno
Aliados del Sector rural

Clientes
El centro de nuestra Organización

Resultados Financieros
Compromiso con la ruralidad Colombiana

Sociedad
Por un campo sostenible

Talento Humano
Juntos sembramos con orgullo

Contenidos GRI y otros

Página
capítulo

10

36

45

71

89

108

120

Página subcapítulo

11. ¿Quiénes somos?
15. Estrategia corporativa
24. Gobierno corporativo

37. Entorno Económico
39. Entorno Agropecuario y Rural
41. Entorno Bancario

46. Bancas Comerciales
64. Canales de atención

72. Resultados Financieros Banco Agrario
82. Resultados Fiduagraría

91. Materialidad
93. Valor económico generado
95. Dimensión Social
100 Dimensión Ambiental

110. Aprovechamiento
114. Mejora al desempeño
118 Calidad de vida

121. Índice de contenidos GRI
128. Índice de gráficos
132. Índice de tablas



Acerca del Banco Agrario
Comprometidos con el país

¿Quiénes somos?

102-3 102-5 102-6

Somos la entidad financiera del Estado que presta servicios bancarios al sector agropecuario y rural, estamos constituidos como una sociedad de economía mixta de orden nacional anónima, sujeta al régimen de empresa industrial y comercial del Estado, vinculada al Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural.

Somos líderes en la colocación de microcrédito, desarrollamos un importante rol para la ejecución de la política agropecuaria del Gobierno Nacional, fomentando la inclusión financiera en la población rural.

En 2019, cumplimos 20 años de existencia, apoyando a productores rurales grandes, medianos y pequeños para que puedan hacer posible sus proyectos productivos gracias al acceso al crédito.

Nuestra sede principal se encuentra en Bogotá, contamos con 8 regionales a nivel nacional, 787 oficinas, 97 puntos Banco Agrario más Cerca y 7,840 corresponsales bancarios, que nos permiten cubrir 1,085 municipios de la geografía nacional, alcanzando una cobertura del 98.5%. Ofrecemos un amplio portafolio de productos y servicios financieros a más de 3.7 millones de clientes activos.



En la fotografía: Cliente producto de crédito y Asesor Agropecuario.

Cumplimos 20 años apoyando a nuestros productores rurales

Somos y seguiremos siendo el mejor aliado de la ruralidad del país

Con un evento especial que contó con la asistencia del Presidente de la República, Doctor Iván Duque Márquez; el exministro de Agricultura y Desarrollo Rural, Andrés Valencia, y el gobernador de Antioquia, Luis Pérez Gutiérrez, entre otras personalidades, el 16 de agosto de 2019 celebramos en el municipio de Gómez Plata (Antioquia) los 20 años del Banco Agrario. Al evento asistieron más de 800 personas en su mayoría productores del campo.

El mandatario de los colombianos señaló que los resultados que se han obtenido en el Banco Agrario este año son visibles en materia de reducción de costos, eficiencia y calidad de la cartera, e invitó a continuar la tarea en los próximos tres años, en tres grandes retos: primero, llegarle a más pequeños productores con tasas favorables; segundo, desarrollar los microseguros para proteger al agricultor de choques externos climáticos y de precios; y tercero, crecer apoyándose más en la tecnología.

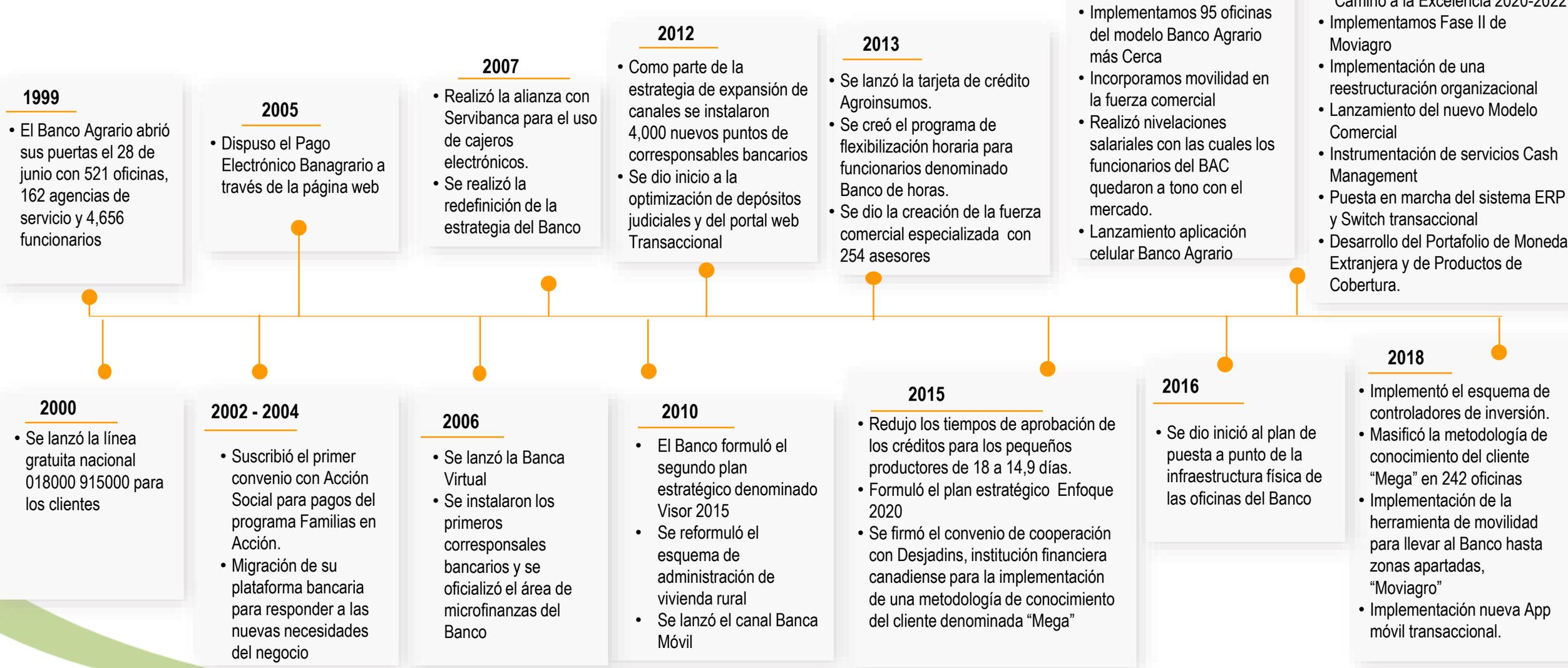
Nuestro Banco, es una organización en crecimiento, que mejora día a día para dar respuesta a las necesidades de nuestros clientes, adaptándonos a los cambios en el sector.



En la fotografía: Luis Pérez Gutiérrez, Gobernador de Antioquia; Andrés Valencia Pinzón, Ministro de Agricultura, Iván Duque Márquez, Presidente de Colombia; Francisco Mejía Sendoya, Presidente Banco Agrario de Colombia; Carlos Mario estrada, Director SENA.

Son muchos los logros en estos primeros 20 años, estos son algunos

Gráfica No.1 Principales logros por año (1999 – 2019)



Tamaño de la Organización

102-7

Gráfica No.2 Cifras del tamaño de la Organización



Cuota de Mercado

- Cartera Bruta de Créditos.....**2.90%**
- Captaciones del Público.....**1.84%**



Posición en el mercado

- Rentabilidad del Patrimonio.....**2° puesto**
- Línea Microcrédito (Súperfinanciera).....**1° puesto**
(50% participación)



Activos

- Cartera de créditos...**\$13.9 billones**



Pasivos

- Captaciones del público...**\$7.5 billones**



Patrimonio

- Patrimonio...**\$1.9 billones**



Sistema de Control Interno Banco

- Auditoría Interna...**3.6 / 5.0**
- Revisoría fiscal.....**3.3 / 5.0**



Clientes

- Clientes con servicios activos....**1.7 millones**
- Clientes con productos de crédito....**1 millón**



Pequeños productores

- Número clientes pequeños productores....**874 mil**
- Monto desembolsado**\$ 2.1 billones**



Cobertura geográfica

- Municipios cubiertos...**1,063**
- Oficinas tradicionales.....**787**
- Puntos Banco Agrario más cerca.....**97**
- Corresponsales Bancarios.....**7,840**



Colaboradores

- Colaboradores planta...**7,517**
- Colaboradores temporales.....**562**
- Colaboradores género femenino.....**56.4%**
- Rango de edad con mayor número de colaboradores**53.3%**

En 2019, revisamos la planeación estratégica, ajustando la ruta a seguir para convertirnos en el Banco preferido de los habitantes y de las empresas que producen en la ruralidad Colombiana

El cliente, es el centro de nuestras acciones

Frentes Estratégicos

Resultado de la gestión



Portafolio de productos especializados



Modelo de Gestión Comercial y Cultura Organizacional



Tecnología



Reestructuración

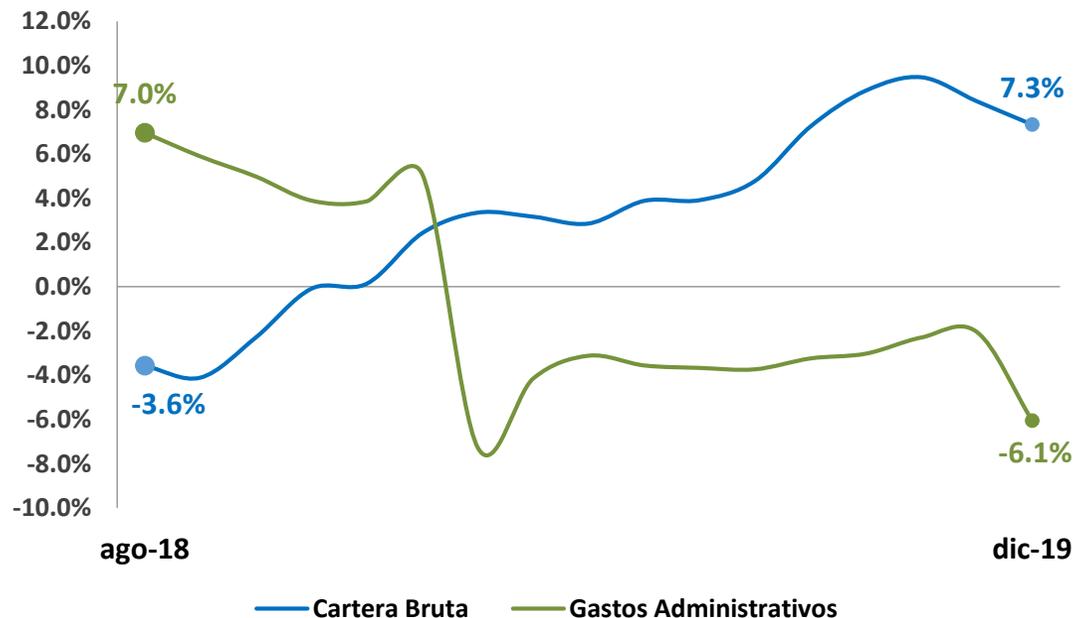


Legalidad



El fortalecimiento de la gestión realizada ha generado buenos resultados

Gráfica No.3 Comportamiento de los Gastos Administrativos y la Cartera Bruta



Crecimiento en la cartera de créditos

Revertimos la tendencia negativa en la cartera bruta, logrando un crecimiento anual del 7.3%, alcanzando un saldo total de \$13.9 billones. Impulsado principalmente por el resultado de las bancas Agropecuaria y Oficial.

Tendencia a la baja en gastos

Con la implementación de un programa de ahorros, denominado Ahorrando-ando, los gastos administrativos han disminuido -6.1% desde un cifra de crecimiento del 7.0% que registraba en agosto de 2018, lográndose así un ahorro entre agosto de 2018 y Diciembre de 2019 de \$64,494 millones, con este resultado se garantiza sostenibilidad y salud de nuestra Entidad.

Crecimiento en la utilidad neta

Nuestra utilidad neta se situó en \$387 mil millones, un crecimiento de 57.4% frente al año anterior.

Calificadoras de riesgo

En cuanto a las calificadoras de riesgos, BRC Investor Services S.A. SCV, nos ratificó las calificaciones AAA en deuda de largo plazo y BRC 1+ en deuda de corto plazo, mientras la Agencia Calificadora Internacional Fitch Ratings nos otorgó calificaciones BBB y F2 en deuda en moneda extranjera en el largo y corto plazo respectivamente.

Creación de un holding financiero

Con un proceso de escisión, que implicó tomar \$700 mil millones del Patrimonio del Banco Agrario, se constituyó el que será el capital del holding financiero estatal, llamado Grupo Bicentenario, que busca eficiencias en las entidades financieras controladas por el Estado.

Portafolio de productos especiales

Fortalecimos nuestro portafolio de moneda extranjera

COMERCIO EXTERIOR

Implementación de modelo de atención y relacionamiento, basado en la transferencia de conocimiento y acompañamiento a la fuerza de ventas
Corresponsales: **Citibank, GP Morgan, BNP Paribas, Bancoldex, Bladex y Cobank**

MONTO DESEMBOLSOS

\$48.1

millones de dólares

151.8% de Crecimiento anual

163 Operaciones

114.5% de Crecimiento anual

Comisionables

\$116 millones de pesos

PRODUCTOS DE TESORERÍA

Ampliación de la oferta de valor integral, con la implementación de un modelo de atención y relacionamiento para productos especializados de Tesorería y COMEX

COMPRA Y VENTA DE DIVISAS

\$166.4

millones de dólares

180 clientes gestionados

91% de Crecimiento anual

1,011 Operaciones

245% de Crecimiento anual

CASH MANAGEMENT

Fortalecimiento del portafolio integral de servicios transaccionales, estructurados a la medida y rediseño del modelo de atención

NÚMERO DE CONVENIOS

145

Modelo de Gestión Comercial

El Cliente, en el centro de la organización

Reforzamos nuestro **Modelo Comercial**, donde el cliente es el centro de la organización, el cual busca: prestar un buen servicio al cliente, arraigar unos valores de desempeño y resultados y fortalecer financieramente a la Entidad.

Al prestar un buen servicio al cliente, con una mejor oferta de valor ajustada a las necesidades de los clientes, protege el capital del Banco, lo cual redundará en mayor oportunidades para nuestros clientes.

Con este modelo de atención, buscamos que el servicio se convierta en el ADN de nuestro actuar, como un propósito de vida, donde realicemos nuestra operación con altos estándares de servicio.

Decidimos pasar las etapas tempranas de cobranza, la cobranza administrativa y pre jurídica al área comercial de la red bancaria, una buena práctica para contribuir a mejorar el problema de la cartera vencida en muchas ocasiones producto de malas originaciones.

Un buen servicio implica:

1. Mejorar la calidad de la originación
2. Mejorar la gestión de la cobranza
3. Calidad en el monitoreo de la cartera.

Un mejor desempeño de las originaciones, mejora los tiempos en el trámite de las solicitudes de crédito, lo cual mejora el riesgo y la oportunidad en la respuesta.

Este modelo de atención, pretende empoderar a la red de oficinas aprovechando el conocimiento que se tiene del cliente, al encargarlas de hacer la administración y cobranza de la cartera en las fases preventiva y administrativa. Esto se logra, homogenizando el trabajo comercial, en cuanto a las actividades que desarrolla un gestor en las oficinas, pasamos las etapas tempranas de cobranza, la cobranza administrativa y pre jurídica al área comercial a la red bancaria, siguiendo el principio que quien origina debe cobrar.

Finalmente, con un monitoreo con calidad de la cartera de calidad, se logran alertamientos oportunos, que permiten aplicar alternativas de cobranza y de normalización para evitar impactos en la cartera vencida.

Gráfica No. 4 Modelo de Gestión Comercial



Hemos reforzado los equipos gerenciales

Vinculamos y reconocimos personas con las más altas calidades para servir mejor a nuestros clientes

Realizamos cambios importantes para mejorar el talento humano, reforzamos los equipos gerenciales, atrayendo el mejor talento posible, vinculando personas de las más altas calidades que cuentan con las competencias y habilidades requeridas para servir mejor a nuestros clientes y proteger el capital del Banco Agrario.

En 2019, realizamos la vinculación de dos cargos de la alta gerencia en las vicepresidencias: de Riesgos y de Crédito, procesos adelantados con el apoyo de empresas reconocidas en selección de personal. Realizamos la vinculación de 7 Gerentes Nacionales, y promovimos a 4 colaboradores a Gerentes.

A nivel de las regionales fueron vinculados los Gerentes regionales de Santander y Costa; y reconocimos el desempeño sobresaliente promoviendo 2 colaboradores a Gerentes Regionales en Occidente y Cafetera.

En las fotografías: Jorge Hernán Borrero Vargas, Vicepresidente de Riesgos y Luis Fernando Perdomo Perea, Vicepresidente de Crédito

Tecnología con enfoque de cliente

F13

Moviagro, es una herramienta de movilidad donde nuestros asesores comerciales van al campo con una tableta a originar créditos

En 2019, implementamos la segunda fase de nuestro proyecto fundamental de servicio al cliente, el desarrollo de nuestra herramienta tecnológica Moviagro, un año atrás lanzamos la primera fase.

Movi agro fase I

Con la masificación de la metodología en el 100% de oficinas, cubrimos la originación del crédito de pequeños, medianos productores y personas naturales, evitándole al productor el cobro de planificación, a la vez que mejoramos el proceso de crédito, la calidad de información y el conocimiento del cliente.

Se implementó la aplicación Moviagro, para lo cual se asignaron 1.100 tabletas para los asesores comerciales. Esta aplicación permite la captura de información de los formularios de vinculación de clientes, solicitud de crédito y de Agrobac. Esta aplicación permite operar en línea y fuera de línea.

La APP adicionalmente permite el seguimiento, control, agendamiento y Georeferenciación .

Movi agro fase II

Implementación de la capa de presentación de la herramienta Agrobac en un dispositivo móvil (tableta) con el propósito de generar el flujo de caja del proyecto de inversión y así preparar el análisis de los créditos agropecuarios en menor tiempo y disminuir los costos para el productor.



En la fotografía: Cliente producto de crédito y Asesor Agropecuario

Movi agro fase III (Fase en desarrollo)

La versión III realizará la implementación del análisis completamente automático, lo cual mejorará la calidad y los tiempos de aprobación. Permitirá la desmaterialización de los pagarés, que anteriormente eran físicos y la inclusión de la firma digitalizada

Avanzamos para ser cada día más digitales



En la fotografía: Luis Ignacio Suárez Santamaría, Vicepresidente de Tecnología e Innovación. Banco Agrario.

Reactivamos y logramos la implementación del Switch transaccional y del ERP, proyectos con una inversión de recursos importante que cierran la brecha tecnológica, nos hace más competitivos, y tecnológicamente equiparables con otros bancos del sector.

Switch transaccional

Con la implementación de esta tecnología buscamos desacoplar el Core bancario, facilitando nuevas funcionalidades como alta disponibilidad, escalabilidad parametrización e integración entre el Banco y sus aliados estratégicos. En 2019, migramos las redes de Servibanca, Credibanco DB, Credibanco CR, Carvajal FA, Carvajal CB, Oficinas FA, Movilred y Processa.

Esta solución tecnológica, facilita la atención de forma óptima de los ciclos de pagos de convenio de Familias en Acción. Cuenta además con un componente de autonomía, que permite operar en paralelo al cierre bancario diario.

Procesa en promedio 3 millones de transacciones mensuales y soporta hasta 1.000 transacciones por segundo (TPS) aumentando la capacidad de respuesta a las transacciones electrónicas.

Es un componente tolerante a fallos, a través de su tecnología NonStop la cual garantiza 99.99% de disponibilidad.

ERP Cloud

Reactivamos este proyecto para incorporar en nuestra operación un sistema de gestión estructurada que tiene características de integración modular, el cual permite llevar la información en forma conjunta, relacionada, paramétrica y con generación de informes que apoyan la toma de decisiones.

Implementamos nuestro ERP Cloud, para los procesos de cuentas por pagar, compras, contratación, activos fijos, presupuesto y contabilidad. Este sistema cuenta adicionalmente con un portal para interactuar con nuestros proveedores que se estará masificando en 2020.

ERP Cloud, traerá mayor control sobre la operación, aumento en la calidad de la información de nuestros proveedores, contratos y activos fijos, a la vez que reduce el uso de papel al permitir la carga y flujos de documentos digitales.

Extractos digitales

Procurando la conservación de los recursos naturales, con la implementación de extractos digitales nuestros clientes reciben la información de sus productos financieros de manera electrónica, bien sea por correo electrónico o mensaje de texto (SMS).

Billetera electrónica

Contribuimos a crear ecosistemas para disminuir el uso de efectivo e incentivar la inclusión financiera, con la billetera electrónica es posible la apertura de una cuenta de bajo monto, que no tiene el impuesto del 4x1000 ni cuota de manejo.

Fortalecimiento Aplicación celular

La aplicación ofrece nuevos servicios como transferencias, pago de servicios, consulta de saldos, sin la necesidad de tener que ingresar a un navegador web, más de 169 mil descargas han sido realizadas.

Cajeros intuitivos - TellerWeb

Con la implementación de los primeros dos puntos **TellerWeb**, (cajeros que se operan de forma intuitiva y proporcionan agilidad en el servicio), el Banco, busca mejorar la experiencia de los usuarios, aumentando su confianza y seguridad en la ejecución de las operaciones financieras. El propósito es habilitar 40 puntos.

Marketing digital

Profundización de la relación comercial y gestión de ventas mediante el envío de campañas con ofertas financieras a los clientes.

Portal de referidos

Se desarrolló el portal Referidos, el cual ofrece a los corresponsales bancarios la opción de recomendar una persona que esté interesada en adquirir un Crédito con el Banco, aumentando así los canales de ventas del Banco a través de nuestros aliados estratégicos.

Reestructuración

Ampliamos en 12.2% la planta autorizada de colaboradores, pasando de 7,009 a 7,866

Esta reestructuración realizada a cero costo, nos permite competir exitosamente en el mundo de la banca digital y mejorar nuestras capacidades de análisis de crédito y gestión de cobranza



Asesores Comerciales contratados

Estos asesores están desplegados principalmente en las veredas rurales del país, colocando créditos dentro de los productores del campo, así como, microcrédito a los microempresarios, y libranzas.



Colaboradores temporales pasaron a la Planta del Banco

Modificamos la estructura organizacional del Banco para conservar el conocimiento del cliente adquirido por nuestros asesores comerciales, en línea con esto, incluimos a la planta de personal del Banco trabajadores temporales que venían cumpliendo labores con vocación de permanencia (asesores comerciales, principalmente).



Posiciones eliminadas

El cambio implicó la eliminación de 209 puestos de trabajo en procesos de backoffice, así como la eliminación de la Vicepresidencia de Planeación, cuyas labores fueron asumidas mayoritariamente por la Vicepresidencia de Finanzas y Estrategia, y la eliminación de 7 gerencias nacionales.

Los fondos para las contrataciones del personal nuevo provienen de los ahorros generados en la eliminación de puestos de trabajo, cuyo monto asciende a \$16,881 millones.



Nuevas Gerencias

Con el fin de acelerar el proceso de cambio tecnológico necesario para fortalecer la propuesta de valor a nuestros clientes, creamos la Gerencia de Innovación Digital.

Nuestro Banco más fortalecido en la lucha contra la corrupción

Lucha contra el fraude

En línea con el Plan Nacional de Desarrollo 2018- 2022, seguimos combatiendo fenómenos aislados de corrupción, hemos llevado mas de 23 denuncias ante la Fiscalía General de la Nación relacionados con fraudes crediticios, fabricas paralelas de crédito donde personas inescrupulosas querían defraudar al Banco Agrario, afectando así su capital.

Para prevenir que se sigan presentando, instauramos procedimientos para combatir esas malas practicas donde personas con malas intenciones suplantan identidades buscando cometer fraudes contra el Banco.

Se ha capacitado la red de oficinas de las Regionales con una cobertura del 100%, la correcta verificación de documentos de identidad personal (Cedulas de ciudadanía), correcta verificación de documentación para estudios y análisis de créditos

Gracias a la implementación de protocolos de seguridad y otras acciones, fueron capturados 39 delincuentes que pretendían realizar apertura de cuentas ahorro con cedula falsificadas y suplantando en algunas ocasiones a clientes con el fin de realizar traslados fraudulentos a través de la Banca Virtual. De igual manera gracias a la oportuna atención y validación en la red de oficinas se ha logrado evitar cobros por \$314 millones de pesos, en 27 casos.

Estas medidas de protección y prevención hacen a nuestro Banco más creíble y vigoroso, lo cual redunda en beneficio de todos.

Durante 2019, realizamos la implementación de cinco herramientas para la prevención del fraude en crédito:

- Primer modelo estadístico antifraude (generado con Infórmese), se utiliza para detectar tempranamente trámites que puedan estar siendo generados de forma fraudulenta a través de metodologías estadísticas que asignan probabilidades.
- Segundo modelo estadístico antifraude.
- Reglas de negocio, se cuentan con 76 reglas que ayudan a validar las características de los créditos y brinda mayor claridad sobre el análisis a realizar. Estas reglas también monitorean todos los trámites de crédito diariamente.
- Listas inhibitorias, realiza bloqueos preventivos, más de 3 mil operaciones han sido bloqueadas.
- Proyecto de georeferenciación, éste proceso identifica si una dirección de predio de un trámite de crédito está relacionada con un predio comprometido anteriormente en otra solicitud de crédito. Se encuentra en fase de despliegue.

Se han alertado 957 trámites por \$8,381 millones, como resultado del análisis de los modelos estadísticos y las reglas de negocio. Se realizaron también campañas publicitarias internas que apoyan la generación de cultura organizacional para temas de prevención de fraude.



En la fotografía: Francisco Mejía, Presidente Banco Agrario.

Estructura de Gobierno

102-18 102-22 102-23 102-24 102-26 102-28 102-33 102-34

El principal accionista del Banco Agrario es La Nación a través del Ministerio de Hacienda y Crédito Público con el 99.9999644231%, el porcentaje restante es propiedad del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, Bolsa Mercantil de Colombia S.A. y Corabastos S.A

La Asamblea General de Accionistas, la Junta Directiva y la Administración son los órganos de dirección que conforman su estructura de gobierno. También hacen parte de ella los comités de Junta Directiva y comités internos, las políticas, estatutos, códigos, reglamentos y demás procedimientos institucionales.

La Asamblea General de Accionistas es el órgano superior encargado de examinar los ejercicios contables, disponer la distribución de las utilidades de la sociedad, y en general, determinar cualquier situación de interés para el Banco.

La Junta Directiva, máximo órgano de dirección estratégica, encargada de orientar la política general. Está conformada por nueve (9) miembros, cinco (5) de los cuales son independientes, elegidos por los accionistas en la Asamblea Ordinaria del año, y los restantes hacen parte de las designaciones que el Gobierno Nacional efectúa para los renglones que ocupan los Ministerios, Representante del Gobierno Nacional y Representante del Accionista Mayoritario.

La Presidencia de la Junta Directiva, es ejercida por el Ministro de Agricultura y Desarrollo Rural o en su ausencia el Ministro de Hacienda y Crédito Público. No obstante, en ausencia de estos, se designa a cualquiera de sus miembros. Ningún miembro de la Junta Directiva hace parte de la Alta Gerencia del Banco.

La Administración se encarga de ejecutar las decisiones y diseñar los programas para el cumplimiento de la estrategia.

9

Miembros conforman la Junta Directiva, 5 de ellos independientes

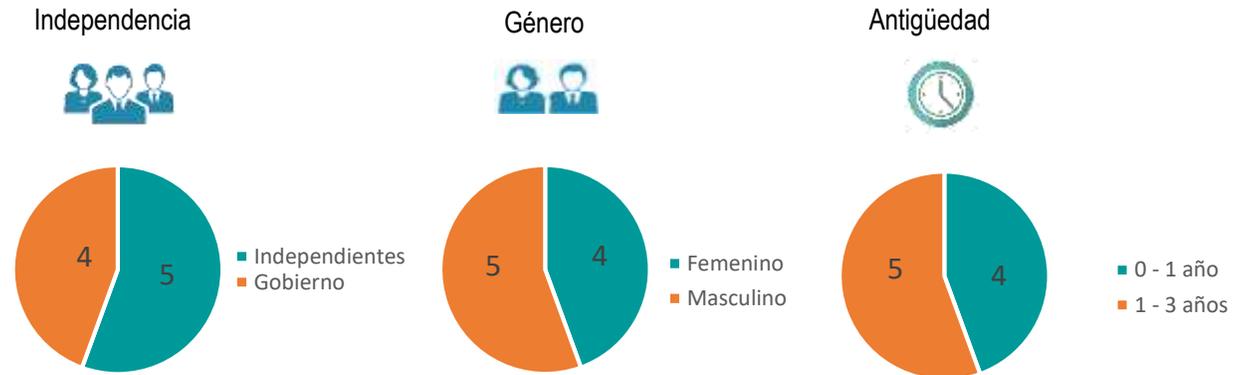
Gráfico No. 5 Estructura de Gobierno



Los requisitos para ser miembro de Junta, adicionales a los establecidos por la Ley 964 de 2005, consisten en contar con una experiencia profesional mínima de cinco (5) años en el sector financiero privado, en cargos directivos o en Juntas Directivas o, contar con una experiencia financiera asimilable, durante el mismo lapso. 2) Haber realizado estudios de postgrado en los niveles de especialización, maestría o doctorado. En todo caso, los estudios de postgrado en cualquiera de los niveles antes descritos, son susceptibles de ser homologados por cinco (5) años de experiencia profesional durante el mismo lapso, adicional a la establecida en el numeral 1) anterior. 3) No haber sido sancionado judicial o administrativamente por conductas relativas al ejercicio indebido de sus actividades profesionales, laborales o empresariales. 4) No estar vinculado o no haberlo estado dentro de los seis (6) meses anteriores a su designación, mediante contrato de trabajo a alguna de las entidades en las que BANAGRARIO se encuentre adscrito o vinculado.

La diversidad de perfiles, conocimientos y experiencia profesional de la Junta Directiva impacta positivamente la gestión y resultados del Banco acorde con su objeto social. Dentro de su composición, la Junta cuenta en su Presidencia con una economista conocedora del sector agropecuario con experiencia en entidades relacionadas con el sector cafetero. Así mismo con un exministro de Agricultura y con profesionales en derecho, economía y administración de negocios con conocimiento de la estructura del Estado y amplia experiencia profesional desempeñando cargos de relevancia dentro del sector público con alta orientación hacia los resultados y conscientes del rol que el Banco desempeña dentro del sector agropecuario del país.

Gráfico No. 6 Composición de la Junta Directiva



Miembros principales		Delegados	Fecha de Ingreso
Ministro de Agricultura y Desarrollo Rural	Andrés Valencia Pinzón	Marcela Urueña Gómez	Septiembre 2018
Ministro de Hacienda y Crédito Público	Alberto Carrasquilla Barrera	Juan Alberto Londoño Martínez	Septiembre 2018
Representante del Accionista Mayoritario	Adriana Mazuera Child		Junio 2019
Representante del Gobierno Nacional	Clara María González Zabala		Noviembre 2018
Miembro Independiente	Antonio Gómez Merlano		Abril 2017
Miembro Independiente	César Negret Mosquera		Abril 2017
Miembro Independiente	Camilo Perez Villegas		Enero 2019
Miembro Independiente	Santiago Tobón Rubio		Enero 2019
Miembro Independiente	Angela María Penagos		Enero 2019

• Equipo de la Alta Gerencia

La Administración del Banco está conformada por el Presidente del Banco al cual reportan directamente la Secretaría General, tres áreas de control y tres vicepresidencias, dentro de las cuales se encuentra la Vicepresidencia Ejecutiva. De esta última dependen nueve vicepresidencias y dos gerencias, como se puede observar en el diagrama.

• Asamblea de Accionistas

El Banco celebró su Asamblea Ordinaria el 26 de marzo de 2019 y celebró Asamblea Extraordinaria entre el 3 de octubre y el 19 de noviembre de 2019.

• Asuntos relevantes llevados a la Asamblea de Accionistas

El 26 de marzo de 2019, la Asamblea de Accionistas aprobó, el aumento del capital suscrito y pagado del Banco en la suma de \$800,000,000,000 y la reducción de la reserva legal en \$800,000,000,000 y su posterior capitalización mediante la distribución de dividendos en acciones. Entre el 3 de octubre y 19 de noviembre de 2019, la Asamblea General de Accionistas, en sesión extraordinaria, aprobó por unanimidad, el proyecto de escisión parcial de su patrimonio para la creación de la sociedad “Grupo Bicentenario” según lo dispuesto por el Decreto Ley 2111 de 2019. En esta misma sesión de Asamblea Extraordinaria, se decidió que la Bolsa Mercantil de Colombia S.A. no participaría accionariamente en el Grupo Bicentenario, su número de acciones permanecen iguales. La Superintendencia Financiera de Colombia, mediante Resolución No. 1644 del 5 de diciembre de 2019, autorizó la escisión del Banco de conformidad con el proyecto de escisión presentado ante el ente de vigilancia y control con antelación. El 27 de diciembre de 2019 fue inscrita en la Cámara de Comercio de Bogotá la sociedad Grupo Bicentenario S.A.S. y el 30 de diciembre de 2019, el Banco giró recursos por \$700,000,000,000 para el inicio de sus operaciones.

• Evaluación Junta Directiva

En el marco de la revisión de prácticas se le ha otorgado mayor importancia y profundidad al análisis de la Junta Directiva y su relación con la Administración, como eje fundamental de la gobernanza de la entidad y su sostenibilidad en el largo plazo. En Diciembre 2019 la Junta Directiva realizó la autoevaluación de su gestión. La institucionalización de la autoevaluación anual que realiza la Junta Directiva cada vez cobra mayor relevancia para el fortalecimiento de su modelo operativo, práctica que ha permitido identificar la implementación de mejoras a su funcionamiento de manera sólida y estructurada.

La autoevaluación se realizó siguiendo un cuestionario cuya estructura contó con cuatro componentes (dinámica y funcionamiento, Estructura de la Junta, Estrategia y gobernanza, y Proceso de información y gestión). El cuestionario incorporó las buenas prácticas sugeridas por Deloitte.

• Designación Revisoría Fiscal

La Asamblea General de Accionistas en sesión ordinaria del 26 de marzo de 2019 decidieron reelegir a la firma KPMG S.A.S. como Revisor Fiscal del Banco Agrario de Colombia.

• Direccionamiento estratégico

Realizamos un ejercicio de Planeación para definir la nueva ruta estratégica que el Banco seguirá hasta el 2022, este plan lo hemos llamado “Camino a la Excelencia” y con él queremos enfocar nuestros esfuerzos en los segmentos de microfinanzas, pymes y personas.

Gráfico No. 7 Estructura administrativa del Banco



Roles y responsabilidades

102-19 102-25 102-27 102-28 102-29
102-31 102-32 102-33 102-35 102-36

Para hacer más eficiente la toma de decisiones por parte de la Junta Directiva se tienen dispuestos los siguientes comités de apoyo:

- Comité de Auditoría
- Comité de Gestión Humana
- Comité Financiero y de Riesgos
- Comité de Gobierno Corporativo

El manual de riesgo de crédito (SARC), define las diferentes instancias de aprobación de créditos, entre las que se encuentra el Comité de Crédito de Junta Directiva, órgano con facultades de aprobación y de análisis para las recomendaciones efectuadas a la Junta Directiva.

• Delegación de autoridad

Los Estatutos Sociales del Banco prevén que la Junta Directiva puede delegar en el Presidente los comités así como otras funciones propias de la Junta Directiva siempre que por su naturaleza puedan ser delegadas.

Así mismo, el parágrafo del artículo 35 establece la figura de la delegación para las atribuciones propias del Presidente, quien también podrá delegarlas a los empleados del Banco.

• Seguimiento al desempeño

El Plan Anual de la Junta Directiva consagra la periodicidad con la cual se abordará el seguimiento y evaluación al desempeño de la sociedad desde el punto de vista económico, financiero, social y estratégico con una frecuencia mínimo mensual a través de los diversos informes que reflejan la administración de los riesgos, mitigantes y planes de acción, según sea el caso.

En los Comités de Auditoría y Financiero y de Riesgos se revisa mensualmente la información sobre el comportamiento del Sistema de riesgos, los eventos materializados y planes de acción, con el propósito de evaluar e impartir directrices sobre las medidas y controles a adoptar, temas que tienen especial relevancia a la Junta Directiva.

• Conflictos de interés

En cuanto a los conflictos de interés, el Código de Buen Gobierno consagra las reglas generales para su administración a nivel de Junta Directiva y la Administración. Señala que los conflictos de interés serán administrados por las reglas especiales establecidas para cada una de las instancias.

De igual forma, el Reglamento de Junta Directiva consagra el procedimiento a seguir ante una situación de conflicto de interés por parte de un miembro de Junta Directiva, que consiste en recurrir al Comité de Gobierno Corporativo para su respectivo pronunciamiento.

En cuanto a las situaciones de conflicto de interés de cualquier miembro de la Administración, serán resueltas conforme a lo indicado por el Código de Conducta, sin perjuicio de la función que tiene el Comité de Auditoría para evaluar e informar a la Junta Directiva sobre su resultado, y en todo caso, será la Superintendencia Financiera la última instancia a la cual se recurrirá en caso de no ser resuelta la situación por las instancias mencionadas.

En los términos del artículo 46 de la Ley 222 de 1995, los administradores del Banco (Representante Legal y Junta Directiva) someten a consideración de la Asamblea General de Accionistas el Informe de Gestión que contiene todos los aspectos económicos, sociales, ambientales, administrativos, jurídicos y de evolución del negocio del Banco. Previo a ello, el Comité de Auditoría es la instancia encargada de conocer los términos en que será presentado a la Junta Directiva y la Asamblea General de Accionistas el informe de gestión y sostenibilidad.

La Junta Directiva se constituye en un órgano estratégico y de supervisión que orienta la política general de la entidad. Es la instancia encargada de dar a conocer aquellos asuntos que considere de especial interés para el accionista, sin perjuicio de las recomendaciones propias del Comité de Auditoría. El mecanismo por el cual se materializa la interacción entre un órgano y otro, es la Asamblea General de Accionistas.

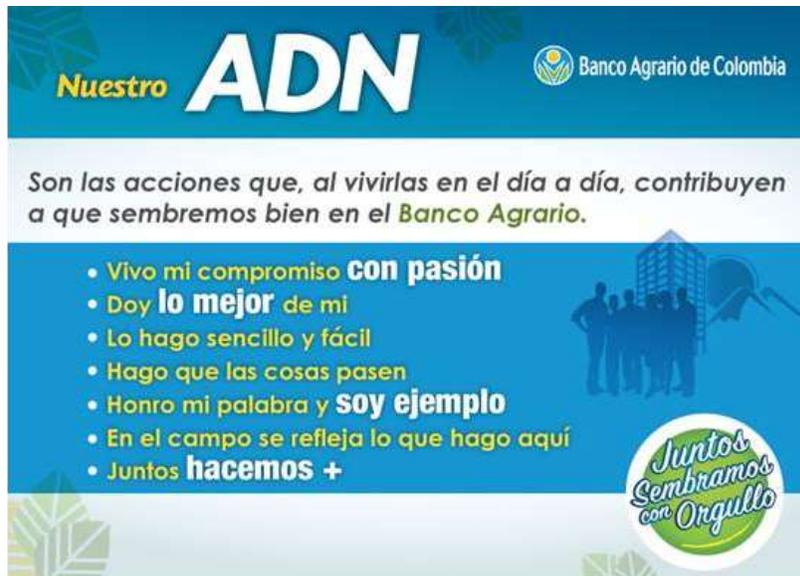
• Programa de formación

El Banco tiene establecido un programa de inducción con el objetivo de aportar a los miembros de la Junta Directiva la suficiente información acerca de sus actividades y retos estratégicos; dicha capacitación se realiza a cada uno de los miembros previo al ejercicio de sus funciones.

• Esquema de remuneración

Por las previsiones establecidas en el numeral 15 del Art. 6 del Decreto 4712 de 2018 y el Decreto 1486 de 1999, modificado por el Decreto 2561 de 2009, la remuneración de la Junta Directiva es una facultad que le corresponde fijar al Ministro de Hacienda y Crédito Público y que actualmente asciende a 4.5 SMMLV de honorarios por sesión.

Estamos enfocados en formar una cultura responsable, competitiva y humana



Realizamos permanentemente acciones que conduzcan a la vivencia de valores definidos en nuestro ADN armonizados con nuestros valores corporativos (transparencia, Respeto, Compromiso, Coherencia, Responsabilidad Social y equidad), por medio de campañas de comunicación con historietas de superhéroe, se caracterizaron personajes que luchan para derrotar villanos como flojerónix, complikis o cuenterón.

En cuanto al trabajo de apropiación de los valores corporativos, realizamos talleres de transparencia con participación de 261 Directores de Oficina y Gerentes de Zona.

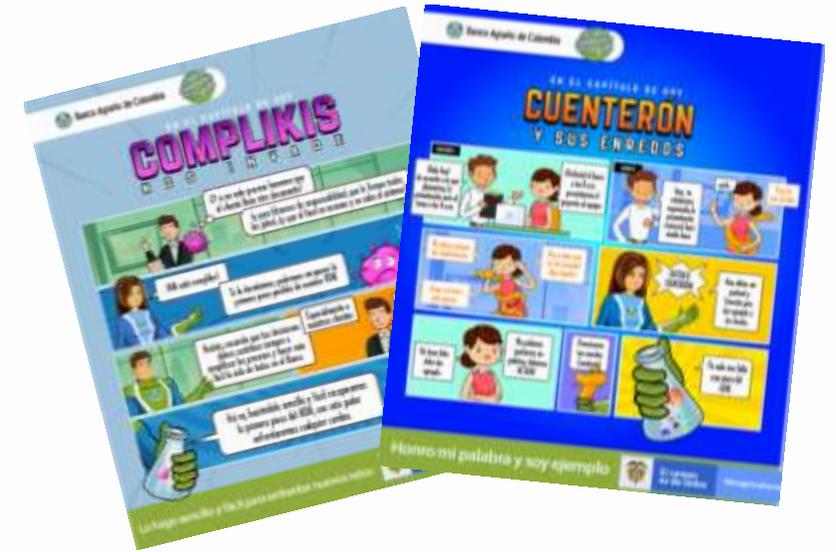
• Actualización código de ética

Permanentemente socializamos las conductas y comportamientos declarados en nuestro código de ética, en 2019, mediante un curso virtual interactivo 7.128 colaboradores renovaron su compromiso ético con la organización.

• Línea transparente

Nuestra línea de atención de transparencia y acceso a la información pública 018000 971414, tiene un tratamiento confidencial y se encuentra diseñada para que puedan ser reportados por parte de la ciudadanía hechos de corrupción o actuaciones que atenten contra los principios de ética y transparencia.

En el año 2019 se recibieron 3.695 llamadas, de ellas 25 fueron trasladadas a la Oficina de Asuntos Disciplinarios, las demás estaban relacionadas con la operación normal del Banco .



• Control Disciplinario

La Oficina de Control Disciplinario, continuó ejerciendo su función con independencia y autonomía, ceñida a los principios de legalidad, debido proceso, derecho de defensa y proporcionalidad.

En 2019, fueron sancionados 253 funcionarios, lo cual llevó a suspender a 60 personas, amonestar a 125 y destituir 65 personas por el no acatamiento de los principios de transparencia y honradez.

El nivel de calidad o acierto de las decisiones tomadas, medido en razón de la confirmación, modificación o revocación que realiza la segunda instancia, a cargo de la Presidencia de la Entidad, se situó en 81%.

• Defensor del Consumidor Financiero

Nuestro consumidor financiero es el Doctor José Guillermo Peña González, correo electrónico, defensorbanco@pgabogados.com. Teléfonos: 2131370 | 2131322. Dirección Av. 19. No. 114 – 09. Of. 502 Bogotá D.C., 111121. Página Web www.pgabogados.com

Administración del riesgo

102-29 102-30 201-2 F2 F5

Fortalecimiento del riesgo de crédito

Nos hemos enfocado en implementar soluciones e iniciativas que permiten mejorar la toma de decisiones estratégicas, basados en criterios de:

Eficiencia

- Desarrollo del motor de decisión para la automatización del proceso de otorgamiento de operaciones de crédito agropecuario.
- Análisis multivariado para la definición del perfil de riesgo para diversos sectores, productos, regiones, con el fin de profundizar el conocimiento del cliente, para áreas de crédito y comerciales.

Control de Riesgo

- Estructuración del perfil para fidelización de los clientes del segmento microfinanzas, basado en análisis de datos funcionales y comportamiento crediticio.
- Análisis y redefinición del perfil del cliente para la reapertura del producto tarjeta de crédito clásica y oro, buscando complementar la oferta de valor para nuestros clientes.
- Implementación de un nuevo modelo de pérdida esperada, basado en un análisis cuantitativo y estadístico de los clientes.
- Desarrollo y aprobación del modelo interno de pérdida esperada para los activos crediticios, bajo las normas NIIF9.

Inteligencia sectorial

El conocimiento del cliente agropecuario es un pilar que garantiza la adecuada atención de nuestra población objetivo; en 2019, desarrollamos iniciativas para optimizar el entendimiento de sus actividades, destacándose:

- Actualización de las condiciones financieras (plazo, periodo de gracia, amortización a capital, pago de interés y desembolso) para 65 actividades agropecuarias.
- Implementación de costos de producción, llegando a 93 productos agropecuarios, además de su parametrización para la herramienta AgroBac.
- Definición de criterios para la identificación del crédito verde del BAC, en conjunto con GOPA contratista de Cooperación Alemana GIZ.
- En el marco del Protocolo Verde, co lideramos el “Piloto de Innovación Financiera Agropecuario”, que definió 17 asociaciones paneleras como sujeto de financiación.
- Definición de indicadores de cuatro (4) productos para el módulo de mercado del Sistema de Información para la Gestión de Riesgos Agropecuarios SIGRA.

Riesgo de Liquidez

Con el fin de considerar escenarios dinámicos para las señales de gestión en función del nivel de los activos líquidos monetarios ajustados ALM y atendiendo las recomendaciones propuestas por la SFC, se realizó la modificación al sistema de señales de alerta del Sistema de Administración del Riesgo de Liquidez para operaciones pasivas, actualizando su metodología y gobierno ante sobrepasos a las señales de alerta correspondientes.

Realizamos la convergencia a estándares de Basilea III por medio del cálculo y reporte de los indicadores LCR y CFEN, así mismo se encuentran en proceso de actualización los modelos de gestión internos de riesgo de liquidez bajo escenarios base y estrés, además se fortaleció la herramienta de proyección del indicador de Riesgo de Liquidez, con el propósito de identificar impactos sobre iniciativas estratégicas propuestas para la gestión del negocio del Banco.

Riesgo de Mercado

Con el propósito de dar cumplimiento a los requisitos normativos establecidos por la Superintendencia Financiera de Colombia y las mejores prácticas de convergencia a Basilea III, se desarrollaron las siguientes iniciativas:

- Implementación del motor de calce INET para Instrumentos Financieros Derivados de la Bolsa de Valores de Colombia
- Cálculo de VaR condicional (CVaR) y VaR extremo (SVaR) de acuerdo con estándares internacionales.

65

Actividades actualizadas en sus condiciones financieras

93

Productos agropecuarios con costos de producción

Sistema de riesgos estructurales

SARE

Fortalecimos el gobierno y administración de Riesgo de Liquidez y gestión de Activos y Pasivos (ALM) en función de toma de decisiones de rentabilidad ajustada por riesgo., mediante la actualización de la guía de lineamientos y de los parámetros de libro bancario.

Robustecimos los cálculos de indicadores de gestión de riesgo de balance y riesgo estructural NIM y MVE.

Sistema de seguridad de la información

Seguimos fortaleciendo los mecanismos de protección de la información del Banco y de nuestros clientes, con acciones efectivas como:

- Implementación del sistema de Gestión de Ciberseguridad alineado a los requisitos de la Circular Externa 007 de 2018.
- Disminución del nivel de exposición de riesgo, asociado a las vulnerabilidades técnicas sobre la infraestructura tecnológica del Banco que soporta los servicios transaccionales en Internet.
- Análisis de riesgos a 86 subprocesos del Banco y gestión de los planes de tratamiento para 32 riesgos residuales con severidad alta y 1 extremo.
- Detección y contención de 1.397 intentos de intrusión a la infraestructura tecnológica del Banco, a través del Centro de Operaciones de Seguridad

- Identificación y bloqueo de 6 eventos de suplantación del dominio del Banco (bancoagrario.gov.co).
- Emisión de concepto y recomendaciones de seguridad de la información a 132 documentos para la puesta en producción del sistema ERP Cloud.
- Clasificación de la información de todos los procesos del Banco acorde con la nueva metodología establecida.
- Fortalecimiento de la cultura de seguridad de la información a través de capacitaciones presenciales y curso virtual a los Colaboradores del Banco.

Riesgo Operativo

Con el fin de mantener alineado el perfil de riesgos, a la realidad de los procesos y definir controles que permitan mitigar el impacto en la operación en caso de materialización:

- Se actualizaron 979 mapas de riesgos del banco, abarcando Dirección General y Red de Oficinas.

- Se desarrolló de la metodología de monitoreo preventivo de subprocesos que permite determinar los riesgos asociados a las actividades a partir de pruebas de recorrido y la revisión de la normatividad interna y externa.
- Se ejecutó el plan de capacitación en Riesgo Operativo, para los funcionarios del Banco y también para proveedores externos.

Continuidad del negocio

Durante 2019, continuamos fortaleciendo el Sistema de Gestión de Continuidad del Negocio, para mantener la operación crítica del Banco, ante eventos de indisponibilidad.

Probamos el plan de continuidad operativo bajo escenarios de indisponibilidad de infraestructura física, coordinando 470 ejercicios en el Centro de Operaciones Alterno - COA de los cuales 457 (97.2%) fueron exitosos en cuanto a la recuperación de las operaciones.

Ejecutamos diecisiete (17) ejercicios al Plan de Continuidad de los Centros de Operaciones y Servicios Regionales, a fin de entrenar a los funcionarios en la manera de responder y recuperar oportunamente los procesos críticos ejecutados en estas dependencias, doce (12) ejercicios fueron exitosos y 5 presentaron oportunidades de mejora..

Desarrollamos sesenta y cinco (65) ejercicios al plan de continuidad operando con el personal de respaldo desde las regionales, preparándolos ante eventos de indisponibilidad del personal crítico ubicado en Dirección General, el 100% de los ejercicios fueron exitosos.

Realizamos un simulacro de integración de los cuatro (4) Pilares que conforman el Sistema de Gestión de Continuidad del Negocio, con el objetivo de fortalecer la capacidad del Banco para responder de forma organizada y articulada ante un evento de indisponibilidad que impacte la operación, la operación se recuperó satisfactoriamente.

Desarrollamos dos (2) Talleres a la Alta Gerencia, para sensibilizarlos frente al rol que ocupan dentro del Comité de Crisis y la toma de decisiones frente a eventos de crisis.

Realizamos dos (2) cursos virtuales, uno dirigido a la Alta Dirección y el otro a los demás funcionarios del Banco, con el fin de fortalecer los conocimientos frente al Sistema de Continuidad del Negocio.

979

Mapas de riesgo actualizados

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

A lo largo de 2019, el Sistema de Administración de Riesgos de Lavado de Activos y la Financiación del Terrorismo, SARLAFT mantuvo su enfoque de gestión y optimización de procesos, capacitación, monitoreo y control, con lo que pudo minimizar su exposición a la materialización de riesgos y así evitar que el Banco Agrario de Colombia fuera utilizado como medio o canal para la movilización de recursos provenientes de actividades ilícitas.

Dentro de los logros más destacados se observa la optimización de políticas, procedimientos y controles que permitieron robustecer la gestión del Banco relacionados con:

- Adecuado conocimiento del cliente
- Calibración de los modelos de alertamiento sobre el comportamiento transaccional, a través de los cuales se generaron 4,424 operaciones inusuales
- Optimización de las actividades de monitoreo, generación y gestión de señales de alerta.
- Identificación, análisis y reporte de 88 operaciones sospechosas a la Unidad de Información y Análisis Financiero UIAF.
- Optimización de los modelos de segmentación de los 4 factores de riesgo,
- Implementación de los planes de acción para atender la multa impuesta por la SFC en el 2018.

- Implementación y ajuste de la metodología de riesgos LAFT, dando como resultado la matriz de riesgos de lavado de activos y la financiación del terrorismo de cada una de las áreas involucradas, la cual busca prevenir actividades que puedan generar la realización de actos relacionados con delitos fuente del lavado de activos y la financiación del terrorismo.

Durante el período señalado se dio cumplimiento al envío de todos los reportes de ley y se prestó colaboración con la respuesta de todos los requerimientos a los entes de control y vigilancia.

Adicionalmente se inició un proyecto de mejoramiento para el manejo y administración de listas vinculantes para Colombia, procesos de debida diligencia para PEP y el seguimiento a los procesos de calidad y poblamiento de las bases de datos de clientes para reporte FATCA (Foreign Account Tax Compliance Act) y CRS (Common Reporting Standard).

Finalmente, y continuando con la implementación de mejores prácticas en la ejecución y cumplimiento normativo de dichos reportes, se realizó la actualización de políticas y procedimientos para una mejor identificación de clientes “US Person”, se capacitó a nuevos empleados, se realizó el refuerzo anual virtual y se enviaron los reportes de ley a la DIAN bajo el plazo establecido.

4,424

Volumen de operaciones inusuales detectadas

Sistema de Control y Gestión

• Plan anual de auditoría

El plan anual incluyó la realización de 196 trabajos de auditoría, abarcaron la evaluación de los Sistemas de Control Interno (SCI), Gestión de Calidad (SGC) y Seguridad de la Información (SGSI); así mismo, se realizaron las auditorías de cumplimiento normativo y se evaluó la administración de riesgos y los controles asociados a los mismos.

El desarrollo del plan de auditoría permitió identificar en general, oportunidades de mejora frente a las mejores prácticas para asegurar los procesos, y el cumplimiento de la normatividad vigente interna y externa.

• Sistema Integral de Gestión y Control (SIGYC)

Comprende el Sistema de Control Interno (Circular 029 de 2014 expedida por la Superintendencia Financiera), el Sistema de Gestión de Calidad (norma ISO 9001:2015), el Sistema de Gestión de Seguridad de la Información y Ciberseguridad (normas: ISO 27001:2013, Circular Externa 007 de 2019 expedida por la Superintendencia Financiera de Colombia y el estándar de referencia NIST), el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (Decreto 1499 de 2017) y el Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo (decreto 1072 de 2015).

Estos sistemas operan bajo los lineamientos definidos en cada una de las normas relacionadas y se encuentran alineados con los objetivos estratégicos del Banco.

En 2019 se publicó en la página de Intranet del Banco la Cartilla SIGYC que incluyó los conceptos básicos de los Sistemas de Gestión como un mecanismo de consulta y capacitación.

El monitoreo del SIGYC se realiza mediante el fomento del autocontrol y la ejecución de evaluaciones periódicas a los elementos de los diferentes sistemas que lo componen.

• Auditoría de seguimiento

El Banco se encuentra preparando la auditoría de seguimiento ISO27001 2013 y ISO 9001 2015 para el año en curso con el Instituto Colombiano de Normas Técnicas y certificación ICONTEC.

• Evaluación Sistema de Control Interno

La evaluación del nivel de madurez del Sistema de Control Interno hecha por la Oficina de Auditoría Interna bajo los modelos de MECI y Circular Externa 029 de la SFC, califica la severidad de los hallazgos, ubicando su nivel de madurez en 3.6/5 "Nivel Satisfactorio" mejorando frente a 2018 cuando se ubicó en 3.4. Las principales oportunidades de mejora se identificaron en aspectos tales como la formulación de indicadores tácticos y su alineación con los objetivos, el diseño y la aplicación de controles, el proceso de análisis y otorgamiento de créditos, la oportunidad en la gestión de acciones de mejora y en la publicación de avisos reglamentarios en la red de Oficinas.

Por su parte, la evaluación efectuada por la Revisoría Fiscal en 2019, muestra una calificación de 3.3/5.

En cuanto al Sistema de Control Interno – SCI, implementado por la Sociedad Fiduciaria de Desarrollo Agropecuario – Fiduagraria S.A, De acuerdo con la circular 029 de 2014, la realiza el Representante Legal, por lo tanto de acuerdo, las actividades de aseguramiento, asesoría y fomento de la cultura del control realizadas por la Oficina de Control Interno-OCI durante la vigencia 2019, en las cuales se propendió por evaluar el Gobierno corporativo, la gestión de los riesgos, los controles y el cumplimiento de las disposiciones normativas aplicables a la Fiduciaria, se concluye que el Sistema de Control Interno en la Sociedad Fiduciaria de Desarrollo Agropecuario S.A. – Fiduagraria, se encuentra en un nivel de madurez satisfactorio.

• Mejora continua

En 2019, el indicador de mejora continua (que mide la oportunidad y efectividad en la gestión de los planes de acción sobre debilidades detectadas) cerró en 90.6%. Las acciones con mayor impacto en este resultado fueron: mayor seguimiento y autocontrol por parte de las áreas para dar cumplimiento a los planes de mejoramiento asociados a sus procesos, apoyo y capacitaciones permanentes a las áreas, monitoreo permanente por medio de las reuniones periódicas de alta dirección lideradas por Secretaría General y de Auditoría.



En la fotografía: Hernando Aranzazu Cardona, Secretario General. Banco Agrario

90.6%

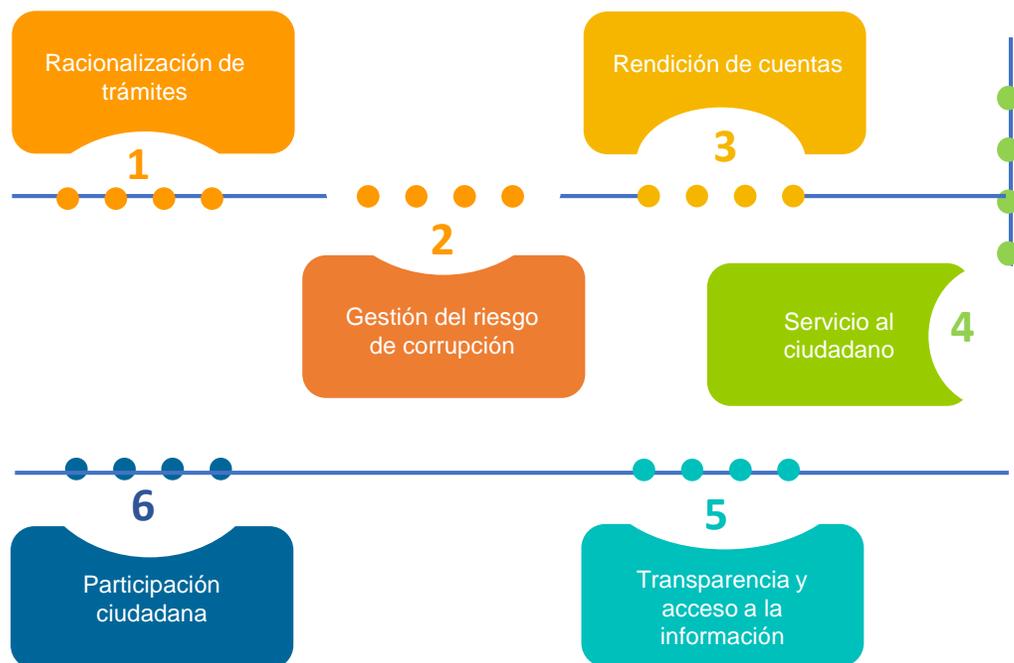
Cumplimiento gestión de planes de mejoramiento

• Plan anticorrupción y atención al ciudadano

205-1 205-2

El Banco Agrario se encuentra alineado con la estrategia de lucha contra la corrupción y de atención al ciudadano, enmarcada en seis componentes a través de los cuales busca la racionalización de trámites, enfocado en simplificar, estandarizar, eliminar, optimizar y automatizar los trámites; mitigar el riesgo de corrupción, para lo cual cuenta con la identificación de los riesgos y mecanismos para gestionarlos; la rendición de cuentas efectiva para informar, explicar y dar a conocer los resultados de la gestión del Banco; atención al ciudadano de calidad que permita a los usuarios y clientes del Banco hacer uso de sus servicios; la transparencia en la divulgación de la información, y la generación de acceso a la misma por parte de la ciudadanía.

Gráfico No. 8 Componentes Plan Anticorrupción



- En cumplimiento de la Ley 1474 de 2011 “Estatuto Anticorrupción” y la Guía de gestión del riesgo de corrupción de la Función Pública, actualizamos los perfiles de mapas de riesgos de corrupción para los 27 procesos; que se publicará en 2020.

Gráfico No. 9 Operaciones evaluadas en Riesgos de Corrupción



El Banco continúa divulgando, a través de las cuentas oficiales de las redes sociales de Facebook y Twitter, información relacionada con Campañas institucionales, productos y nuevos lanzamientos; también realizó con la Oficina de Comunicaciones 50 comunicados de prensa, produjo y edito 140 videos correspondientes a notas periodísticas e historias testimoniales con clientes de todas las regiones del país, entre otros.

El año 2019 se dio continuidad a las actividades tendientes a fortalecer las competencias de los funcionarios del Banco, compartiendo a través de la Intranet herramientas virtuales con el fin de que los funcionarios se capaciten en conceptos básicos del Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano.

En cuanto al componente de transparencia y acceso a la información pública, se actualizó y renovó el portal web del Banco dando cumplimiento a los lineamientos generados por la Secretaría de Transparencia y al Anexo 1 de la resolución 3564/15 del Ministerio de Tecnologías de la Información y Comunicaciones.

• Sistema de Control Contable y Financiero

En cumplimiento de los artículos 46 y 47 de la Ley 964 de 2005, y la Circular Externa 029 de 2014 de la Superintendencia Financiera de Colombia, informo que los Estados Financieros y demás informes que ordena la SFC, no contienen vicios, imprecisiones o errores que impidan conocer la verdadera situación patrimonial o las operaciones del Banco. Además, el Banco cuenta con los procedimientos de control y revelación para asegurar que la información financiera se presente en forma adecuada.”

El Banco implementó procedimientos de revelación y control de la información financiera, que aseguran su adecuada presentación basados en el monitoreo y aseguramiento contable aplicado sobre los datos reconocidos en el Sistema de Información Contable y el desarrollo gerencial a cargo de los dueños de los procesos responsables, entre otras, de las siguientes gestiones: administrar y controlar el desempeño de los procesos con impacto en los Estados Financieros y la ejecución oportuna de los diferentes procedimientos de control operativo.

De acuerdo con el último informe de la Contraloría General de la República, correspondiente a la vigencia 2018, el control interno contable del Banco es eficiente y otorga confiabilidad a la organización para el manejo de los recursos y el cumplimiento de sus objetivos y metas. La opinión sobre los estados financieros de la entidad para el año 2018, no cambió con relación al año 2017, en el cual se emitió opinión sin salvedades.

Manifiestos legales 102-35

• Acontecimientos importantes acaecidos después del ejercicio:

El Banco Agrario de Colombia S. A, no presenta eventos desfavorables, ni favorables que se hayan producido al cierre del 31 de diciembre 2019 y la fecha de autorización para su publicación por la Asamblea.

• Operaciones celebradas con los socios y con los administradores

La remuneración de la Junta Directiva es una facultad que le corresponde fijar al Ministro de Hacienda y Crédito Público y que actualmente asciende a 4,5 SMMLV de honorarios por sesión.

Al cierre del 31 de diciembre de 2019 se pagaron como honorarios a los miembros de Junta Directiva \$1.255 millones. Los honorarios son originados por la asistencia a cada una de las sesiones programadas por el Banco, y de acuerdo con el Código de Buen Gobierno los miembros de la Junta Directiva no podrán percibir honorarios por asistencia a más de dos (2) reuniones de Junta y tres (3) reuniones de Comités de Apoyo, en un mismo mes.

Se considera personal clave de la gerencia al Presidente, los Vicepresidentes y la Secretaría General, conforme la estructura orgánica aprobada por el Gobierno Nacional, según en lo establecido en el Código de Buen Gobierno del Banco, aprobado por Junta Directiva.

La remuneración total del personal directivo a corto plazo durante el 2019 ascendió a \$8,138 millones frente a \$7,304 millones al 31 de diciembre de 2018, incluyendo los Gerentes Regionales, de acuerdo con lo estipulado en la política contable como personal calve de la gerencia. El Banco no tiene establecido otro tipo de beneficios para los empleados. Durante los periodos antes mencionados, el Banco les otorgó préstamos bajo las líneas y características de Libranza y Vivienda, detalladas en el respectivo Manual de Procedimientos de Crédito a algunos funcionarios que hacen parte de la Alta Gerencia.

En cumplimiento del Decreto 1406 de 1.999 en sus artículos 11 y 12 nos permitimos informar que el Banco Agrario de Colombia ha cumplido durante el periodo sus obligaciones de autoliquidación y pago de los aportes al Sistema de Seguridad Social Integral. Que los datos incorporados en las declaraciones de autoliquidación son correctos y se han determinado correctamente las bases de cotización.

Que son correctos los datos sobre los afiliados al sistema. Que la empresa como aportante se encuentra a paz y salvo por el pago de aportes al cierre del ejercicio de acuerdo con los plazos fijados.

Que no existen irregularidades contables en relación con aportes al sistema, especialmente “las relativas a bases de cotización, aportes laborales y aportes patronales”.

Entre el Banco, los accionistas, miembros de Junta Directiva y la subordinada (Fiduagraria S.A.), no se realizaron operaciones por los siguientes conceptos, durante los periodos terminados el 31 de diciembre de 2018 y 31 de diciembre de 2019.

» Servicios gratuitos o compensados.

» Préstamos que impliquen para el mutuario una obligación que no corresponda a la esencia o naturaleza del contrato de mutuo.

» Prestamos con tasas de interés diferentes a las que ordinariamente se pagan o cobran a terceros en condiciones similares de plazo, riesgo, etc.

» Operaciones cuyas características difieran de las realizadas con terceros.



En la fotografía: Mauricio Beltran Sanin, Vicepresidente Jurídico. Banco Agrario

• Propiedad intelectual y derechos de autor

En cumplimiento del artículo 1 de la Ley 603 de Julio 27/2.000 y la Carta Circular SFC No. 16 de Febrero de 2011 informo que los productos protegidos por derecho de propiedad intelectual están siendo utilizados en forma legal, tomándose las medidas administrativas para cumplir con las Normas respectivas y con las debidas autorizaciones; y en el caso específico del Software de acuerdo con la licencia de uso que viene con cada programa; y que además las adquisiciones de equipos es controlada de tal manera que nuestros proveedores satisfagan a la empresa con todas las garantías de que estos son importados legalmente. El Banco no tiene conocimiento de reclamaciones por parte de autoridades o terceros con relación al tema”.

• Situación Jurídica de la sociedad

La situación jurídica del Banco corresponde a la de una sociedad de economía mixta del orden nacional, sujeta al régimen de empresa industrial y comercial del Estado, vinculada al Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural de la especie de las anónimas. Entidad sometida al control y vigilancia de la Superintendencia Financiera. Es importante aclarar que a la fecha la sociedad no tiene ninguna afectación o limitación de tipo societario. Lo anterior, de conformidad con el certificado de existencia y representación legal expedido por la Superintendencia Financiera de Colombia.

• Cumplimiento Normatividad

Durante 2019, el Banco en su carácter de entidad vigilada por la Superintendencia Financiera de Colombia, ha cumplido con la normatividad expedida por aquella, acatando y ejecutando los mandatos, deberes y obligaciones que se derivan de la misma



Entorno
Compromiso con la ruralidad colombiana

Entorno económico

El crecimiento del PIB de Colombia volvió a acelerarse en 2019 y registró un crecimiento consolidado de 3.3%. Buena parte de esta recuperación económica obedece a:

- 1) El fuerte incremento del consumo privado.
- 2) Los incentivos a la inversión que produjo la Ley de Financiamiento (actual Ley de Crecimiento Económico).
- 3) La postura monetaria expansiva del Banco de la República.
- 4) Un mayor flujo de créditos al sector real, en un entorno donde las tasas de interés de colocación están dinamizando la demanda de créditos y la probabilidad de impago en el sistema financiero se redujo.

Crecimiento de la economía

La economía colombiana consolidó en 2019 la fase de recuperación que ya desde 2018 había iniciado, sustentada casi en su totalidad por un sobresaliente desempeño de la demanda interna, especialmente del gasto de los hogares. La inversión fija tuvo también un comportamiento favorable, impulsada por los beneficios tributarios e incentivos a las compras de bienes de capital que generó la Ley de Financiamiento sobre las empresas. No obstante, las exportaciones reales se debilitaron como consecuencia de un entorno internacional de menor crecimiento económico y tensiones comerciales.

En efecto, el Producto Interno Bruto (PIB) registró un crecimiento anual de 3.3% en 2019, superior al 2.5% de 2018 y el más elevado desde 2014. La demanda interna creció 4.5%, con sus componentes de gasto exhibiendo las siguientes expansiones: i) 4.6% la inversión fija; ii) 4.6% el gasto privado; y iii) 4.3% el gasto público.

El crecimiento de las importaciones alcanzó un elevado 9.2%, favorecido por el fuerte empuje del gasto interno de la economía, mientras que las exportaciones se expandieron a un débil 3.2%.

Indicadores macroeconómicos

La tasa de desempleo nacional siguió en aumento durante 2019 hasta niveles de 2 dígitos de 10.5%. Si bien la brecha negativa del producto explica estructuralmente este incremento en el desempleo, la fuerte migración de venezolanos al país también ha acelerado: i) el aumento de los desocupados activos; y ii) el deterioro del empleo formal.

La inflación al consumidor cerró el año en 3.8%, por encima del 3.2% de 2018, pero dentro del rango meta de 2% - 4% fijado por el Banco de la República. Este resultado obedeció, principalmente, al aumento moderado que mostraron los precios de los alimentos y de los productos transables, estos últimos afectados al alza por la depreciación del tipo de cambio en 2019.

Bajo este contexto, el Banco de la República mantuvo inalterada su tasa de referencia en 4.25% durante todo el año.

Gráfico No. 10 Producto Interno Bruto (PIB)

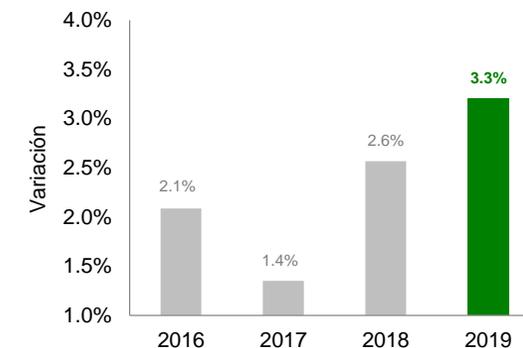
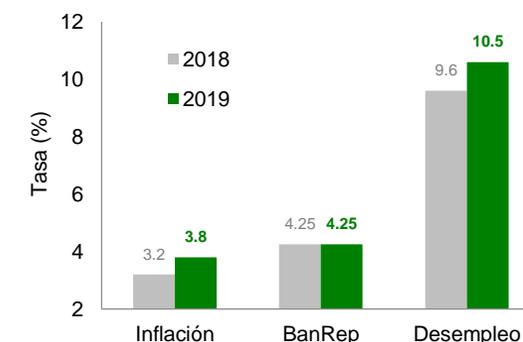


Gráfico No. 11 Variables macroeconómicas



\$3,282

Promedio anual de la tasa de cambio

La tasa de cambio registró un promedio año de \$3,282, superior al promedio de \$2,955 de 2018. Lo anterior se dio en medio de un contexto internacional de elevada aversión al riesgo e incertidumbre que incrementó la volatilidad de la divisa estadounidense en los mercados globales, así como su cotización. Localmente, una leve desmejora de los términos de intercambio, suscitada por unos menores precios del petróleo, y la ampliación del déficit de la cuenta corriente de la Balanza de Pagos, también generaron presiones de depreciación sobre el peso.

Contexto internacional

El crecimiento de la economía mundial en 2019 habría sido del orden del 2.9%, según cifras preliminares del Fondo Monetario Internacional (FMI), el más bajo de los últimos 10 años. En buena medida, lo anterior se explica por: i) las afectaciones al crecimiento del producto global que generó el proteccionismo entre EEUU y China; ii) el rezago de una política monetaria menos laxa en las economías avanzadas durante el bienio 2017-2018; y iii) la naturaleza del ciclo económico, el cual sugería ex-ante una moderación en el crecimiento tras la fase de aceleración económica del periodo 2017-2018.

Las economías avanzadas crecieron 1.7%, por debajo del 2.2% de 2018, donde, una vez más, la economía de EEUU fue la de mayor crecimiento con un 2.3%, aunque también inferior al 2.9% registrado el año anterior. Por su parte, las economías de mercados emergentes crecieron 3.7%, donde China creció 6.1% e India 4.8%. El contraste en los emergentes, de nuevo, fue LATAM, donde las cifras del FMI muestran un crecimiento de apenas 0.1%. Sin Venezuela, la recesión de Argentina, el estancamiento de México, y la inestabilidad socio-económica de Chile, explican en gran medida el lastre del crecimiento latinoamericano.

Bajo este contexto, y en medio de unas dinámicas inflacionarias que persisten por debajo de las respectivas metas de los bancos centrales (especialmente en las economías avanzadas), la Reserva Federal en EEUU recortó los tipos de interés y otros grandes bancos centrales del mundo adoptaron una política monetaria más laxa.

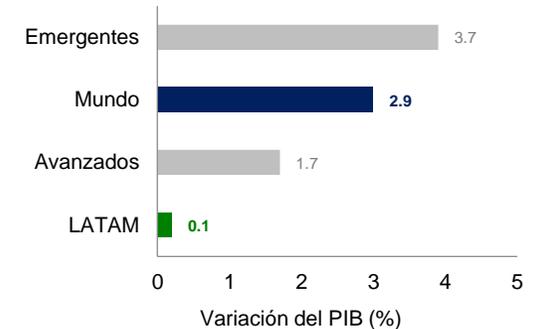
Expectativas 2020

Se estima que la fase de recuperación de la economía colombiana continúe y se complete en 2020. Según las proyecciones del Ministerio de Hacienda y Crédito Público, el crecimiento del PIB para 2020 sería 3.7%. El consumo privado continuará creciendo a tasas cercanas al 4%, mientras que la inversión fija mantendría expansiones del orden del 5%, apoyada por los estímulos fiscales de la Ley de Crecimiento Económico y la recuperación prevista en el sector de vivienda, que impulsaría la inversión ligada a la construcción de edificaciones.

Gráfico No. 12 Tasa de cambio 2019



Gráfico No. 13 Crecimiento mundial 2019



Sector agropecuario y rural

El sector agropecuario volvió a sorprender en 2019 las estimaciones preliminares y se consolidó como una de las ramas de actividad fabril de mayor crecimiento dentro de toda la economía, a pesar de los múltiples choques de oferta que sorteó a lo largo del año.

El subsector de cultivos agrícolas lideró la expansión sectorial agropecuaria, especialmente la producción cafetera que anotó un nuevo récord histórico. La silvicultura y la pesca también exhibieron un buen comportamiento, apoyadas por las mejoras en productividad de los últimos años, mientras que la producción pecuaria se vio afectada por algunos brotes de fiebre aftosa que golpearon el hato de ganado vacuno hacia comienzos del año.

Desempeño sector agropecuario

Por el lado de la oferta, dentro de los principales sectores fabriles de la economía, con la información consolidada de todo 2019, el sector minero energético fue el de mayor crecimiento con una tasa del 2.1%, seguido del agropecuario (2%), la industria (1.6%) y la construcción (-1.3%). La mayor producción de barriles de crudo, la producción récord de café (14.8 millones de sacos), la depreciación del tipo de cambio y el positivo desempeño del consumo intermedio y final de la economía, sustentan estos resultados.

El sector agropecuario creció 2% en todo 2019, inferior al 2.4% de 2018, algo que está muy asociado a múltiples choques adversos, como el fenómeno de El Niño moderado, los bloqueos en la vía panamericana, el cierre de la vía al llano y los brotes de fiebre aftosa, factores que limitaron la capacidad de expansión del sector.

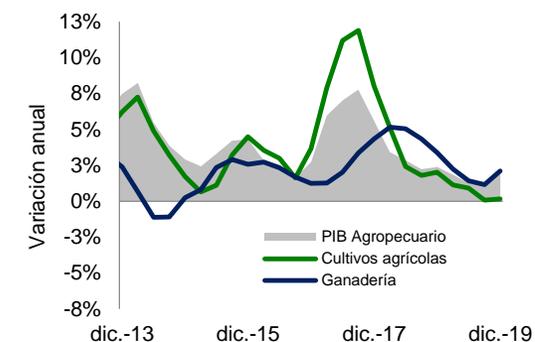
Con la información consolidada de 2019, el subsector de cultivos de café mostró un sobresaliente crecimiento de 9.6%, favorecido por la elevada producción del grano en todo 2019 (8.7%), mientras que el rubro de cultivos agrícolas creció tan solo 0.2%, limitado por los choques de oferta mencionados anteriormente. La ganadería, por su parte, registró una expansión de 2.1%, afectada por algunas restricciones en el hato de ganado vacuno, mientras que la silvicultura y pesca creció 6.2%, apoyada en mejoras de productividad.

Expectativas 2020

Según el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, la meta del Gobierno es llevar el crecimiento del sector agropecuario hacia ritmos del orden del 4% anual. Para 2020, se espera que la expansión del PIB agropecuario supere la del 2019, algo que estaría sustentado en:

- 1) Unos bajos riesgos climáticos que reducen la probabilidad de choques de oferta.
- 2) Mejoras en el margen de comercialización de las empresas del sector.
- 3) Un mejor comportamiento de las exportaciones, favorecidas por la depreciación del tipo de cambio.
- 4) El estímulo al empleo y la inversión fija inherente en la Ley de Crecimiento Económico.

Gráfico No. 14 Ciclo agropecuario



Se espera que la demanda interna de la economía tenga un impulso adicional de política económica derivado de:

- 1) Una tasa de interés de política monetaria que permanecerá en el nivel expansivo de 4.25% durante buena parte del año, lo que debería seguir estimulando los flujos de crédito hacia el sector real.
- 2) Un mayor gasto público primario hacia inversión, teniendo en cuenta que el buen comportamiento del recaudo ha liberado capacidad de gasto del Gobierno, sin que esto afecte el cumplimiento de las metas fiscales.
- 3) Una inflación que permanecerá dentro del rango meta del Banco de la República (2% - 4%) y cerrará 2020 en 3.1% según las proyecciones tanto del Banco de la República como del Ministerio de Hacienda y Crédito Público. Esta situación mejorará el poder adquisitivo de los agentes, especialmente de los hogares, teniendo en cuenta el incremento del 6% en el salario mínimo para este año.

Según el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, se estima que la tasa de cambio registre un promedio año de \$3,320 en 2020, superior a los \$3,282 de 2019. Esta leve depreciación esperada del peso frente al dólar se sustenta por:

- 1) Un aumento en los niveles de aversión al riesgo e incertidumbre global, asociado a los efectos negativos del Coronavirus sobre el crecimiento económico mundial.
- 2) Un incremento natural de la demanda especulativa por dólar producto de una mayor búsqueda de activos de refugio por parte de los inversionistas, algo que mantendrá elevada su cotización.
- 3) Una fortaleza relativa del dólar frente a otras monedas de economías avanzadas, algo que estructuralmente se explica por un crecimiento de EEUU que seguirá siendo superior al del resto de economías desarrolladas en el mundo.
- 4) Unos menores precios internacionales del petróleo, en medio de un deterioro significativo de la demanda de crudo global asociado al riesgo de una fuerte desaceleración en el crecimiento económico de China (el mayor importador de crudo a nivel mundial).

Expectativas 2020

Demanda boyante

+

Inflación baja y estable

+

Menor vulnerabilidad externa

+

Sustitución de importaciones

Sector Bancario

Balance General

El activo (\$675.1 billones) registró un crecimiento anual de 7.6%, en donde el portafolio de inversiones netas (\$142.4 billones) influyó significativamente con un crecimiento de 5.5% y una participación dentro del total del activo de 21.1%. y la cartera neta de créditos (\$449.5 billones) con un crecimiento anual de 7.9%, y, a diciembre 2019 el Banco Agrario fue el noveno Banco más grande del Sistema Bancario en volumen de activos (\$25.6 billones).

El pasivo total del Sistema Bancario (\$585.1 billones) registró un aumento anual de 7.5%, donde los instrumentos financieros a costo amortizado (\$505.5 billones) registraron un incremento anual de 7.6%, con una participación de 86.4% dentro del pasivo; por su parte, los créditos de bancos (\$52.5 billones) crecieron anualmente 5.0% y participaron con 9.0% en los pasivos.

En términos de calidad, el índice de cartera vencida total presentó una mejora en lo corrido del año, exhibiendo una disminución de 23 puntos básicos y ubicándose en un nivel de 4.3%.

De otro lado, el patrimonio registró un crecimiento del 8.4% (\$7.0 billones) respecto al año anterior, alcanzando un saldo de \$90.0 billones.

Tabla No. 1 Balance General Sistema

Cifras en miles de millones de pesos

	dic-17		dic-18		dic-19	
	Saldo	Var %*	Saldo	Var %*	Saldo	Var %*
Activo	581,459	6.07	627,253	7.88	675,087	7.63
Cartera de Créditos Neta	394,733	5.15	416,276	5.46	449,533	7.99
Portafolio de Inversiones Netas**	121,416	13.78	134,928	11.13	142,378	5.52
Otros	65,310	(1.19)	76,049	16.44	83,176	9.37
Pasivo	505,403	6.37	544,296	7.70	585,118	7.50
Ins. Financieros a Costo amortizado	441,714	6.70	469,764	6.35	505,547	7.62
Captaciones del Público	365,114	6.74	383,768	5.11	414,066	7.89
Depósitos de Ahorro	167,661	8.39	178,132	6.25	197,173	10.69
Cuenta Corriente	53,145	4.47	56,352	6.04	60,491	7.34
CDT	144,308	5.71	149,284	3.45	156,402	4.77
Depósitos Judiciales	5,464	2.91	5,988	9.60	6,246	4.30
Otros Inst. Fros. a Costo Amortizado	71,137	6.83	80,007	12.47	85,235	6.53
Créditos Bancos	43,229	3.91	49,949	15.54	52,460	5.03
Otros	20,460	4.60	24,584	20.16	27,111	10.28
Patrimonio	76,056	4.08	82,957	9.07	89,968	8.45
Cartera Bruta	418,604	6.13	443,737	6.00	478,705	7.88
Indice de Cartera Vencida(%)	4.26	1.15	4.51	0.25	4.28	(0.23)
Cubrimiento de Cartera Vencida (%)	133.99	(21.52)	137.26	3.27	142.41	5.14
Indice de Cartera en Riesgo (BCDE) (%)	9.88	2.05	9.95	0.07	9.18	(0.78)

*Para el caso de Indicadores Financieros la diferencia se encuentra expresada en puntos básicos.

**Incluye Operaciones de mercado

Fuente: Superintendencia Financiera de Colombia.

Estado de Resultados

A diciembre de 2019, en el Sistema Bancario, los ingresos financieros (\$56.2 billones) registraron un incremento de 6.4%, y los egresos financieros (\$19.7 billones) crecieron en 4.7%, por lo tanto, el margen de intermediación (\$36.5 billones) presentó un crecimiento de 7.3%. Adicionalmente el margen financiero (\$48.9 billones) después de deterioro presentó un incremento del 9.4% anualmente, esto se debe a unos mayores ingresos operacionales netos (\$12.4 billones) del 2.5% y una disminución del deterioro neto del 2.5%.

En consecuencia, las utilidades netas (\$10.9 billones) crecieron a una tasa del 13.3% y las rentabilidades sobre el activo (ROA: 1.7%) y sobre el patrimonio (ROE: 12.7%), crecieron 0.05 y 0.23 puntos básicos, respectivamente.

La eficiencia administrativa del Sistema Bancario fue de 3.5%, siendo inferior en 11 puntos básicos frente al año anterior.

Por último, la relación de solvencia total alcanzó un índice de 14.7%, 5.7 puntos porcentuales por encima del mínimo regulatorio.

Tabla No. 2 Estado de resultados Sistema

Cifras en miles de millones de pesos

	dic-17		dic-18		dic-19	
	Saldo	Var %*	Saldo	Var %*	Saldo	Var %*
Ingresos Financieros	54,424	4.68	52,805	(2.98)	56,169	6.37
Portafolio	5,007	(13.11)	4,494	(10.25)	5,222	16.22
Cartera	49,418	6.89	48,312	(2.24)	50,946	5.45
Egresos Financieros	21,705	0.14	18,812	(13.33)	19,691	4.67
Margen de Intermediación	32,720	7.92	33,993	3.89	36,477	7.31
Otros Ingresos Operacionales Netos	10,062	(18.09)	12,107	20.33	12,415	2.54
Margen Financiero	42,782	0.42	46,100	7.76	48,892	6.06
Provisión Neta	12,329	35.21	13,040	5.76	12,718	(2.46)
Margen Financiero después de deterioro	30,453	(9.06)	33,061	8.56	36,174	9.42
Gastos Administrativos	20,369	9.24	21,488	5.50	22,914	6.63
Gastos de personal	8,100	6.56	8,644	6.72	9,204	6.48
Gastos Generales	12,269	11.08	12,844	4.69	13,709	6.74
Utilidad antes de impuestos	10,084	(32.05)	11,573	14.76	13,260	14.58
Impuestos	2,372	(25.87)	1,905	(19.68)	2,296	20.54
Utilidad Neta	7,712	(33.74)	9,668	25.35	10,954	13.31
ROA (%)	1.36	(0.85)	1.62	0.26	1.67	0.05
ROE (%)	10.49	(6.09)	12.49	2.01	12.73	0.23
Margen de Solvencia (%)	15.89	0.64	15.58	(0.31)	14.71	(0.87)
Eficiencia administrativa * (%)	3.59	0.06	3.61	0.02	3.50	(0.11)

• Para el caso de Indicadores Financieros la diferencia se encuentra expresada en puntos básicos.

Fuente: Superintendencia Financiera de Colombia. * *Gastos administrativos / activo promedio año corrido

Normatividad reciente

Se destacan las normas que promueven el manejo del riesgo y el cumplimiento en el reporte de información hacia Entes de Control.

Congreso de la República

- **Ley 1948, enero de 2019 - Promoción de la movilidad social y regulación del funcionamiento del programa familias en acción.**

Apoyo a la culminación del ciclo de educación básica y media, impulsar el tránsito de los jóvenes bachilleres promovidos del Programa a instituciones y programas de educación superior, contribuir a la prevención del embarazo en la adolescencia, mejorar las competencias ciudadanas y comunitarias de los titulares de: programa y beneficiarios del programa, priorizar la ampliación de la cobertura rural del Programa Familias en Acción y fomentar los factores de movilidad social de las familias beneficiarias en aras de estimular la superación de las condiciones de pobreza y pobreza extrema.

- **Ley 2009 de 2019, Inclusión sin costo adicional de un paquete de productos y/o servicios financieros por el pago de la cuota de manejo de las tarjetas débito y crédito.**

Las entidades autorizadas para captar recursos del público que cobren cuotas de manejo por las cuentas de ahorros, las tarjetas débito y las tarjetas crédito, deberán garantizar mensualmente a sus usuarios el acceso a un paquete mínimo de productos y los servicios sin costo adicional.

Circulares Externas Superintendencia Financiera

- **Circular externa 05 de 2019, uso de servicios de computación en la nube**

Ante la transformación digital de los servicios relacionados con el almacenamiento, procesamiento y uso de información y, en consideración a la necesidad de promover el uso de la computación en la nube para la prestación de servicios financieros, se imparten instrucciones a las entidades vigiladas sobre el uso de servicios de computación en la nube, estableciéndose obligaciones en materia de administración de riesgo operativo, contratación con proveedores de servicios de nube, reportes de información a la SFC y documentación de procedimiento, manuales en relación con los procesos misionales que operen en la nube.

- **Carta circular 33 de 2019. Clasificación de las quejas remitidas por la SFC a las entidades vigiladas**

Las entidades vigiladas deben clasificar las quejas que interponen los consumidores financieros ante ellas, teniendo en cuenta las tipologías establecidas en la Circular Externa 024 de 2013 y la Circular Externa 037 del 2018. Dicha clasificación es igualmente aplicable a las quejas remitidas por la Superintendencia Financiera a las entidades vigiladas para su correspondiente trámite. Y dichas quejas deben clasificarse en el Casillero Virtual antes de enviar la respuesta a los requerimientos efectuados por la Superintendencia Financiera

- **Carta circular 13 de 2019. marco de gestión de riesgos para los conglomerados financieros**

Creación del Capítulo XXX - Marco de Gestión de Riesgos para los Conglomerados Financieros (MGR), en la Circular Básica Contable y Financiera - CBCF (Circular Externa 100 de 1995).

Se establece un conjunto de políticas, procedimientos, metodologías y controles, que actúan de manera integrada y coordinada, permitiéndole al holding financiero: (i) diseñar, implementar y monitorear su marco de apetito de riesgo y la estrategia para su ejecución, y (ii) gestionar (identificar, medir, controlar y monitorear) los riesgos propios del conglomerado financiero, lo cual involucra al Banco frente a la creación del Grupo Bicentenario del cual hace parte.

- **Circular externa 07 de 2019 Facilitar la interposición de denuncias**

Contar con canales de comunicación particulares para la recepción de denuncias (tales como líneas telefónicas, correos electrónicos, buzones especiales en el sitio Web y otros mecanismos digitales) con el fin de que las personas que detecten eventuales irregularidades, incumplimientos normativos, violaciones al código de ética y conducta u otros hechos o circunstancias que afecten o puedan afectar el adecuado funcionamiento del SCI, puedan ponerlos en conocimiento de los órganos competentes dentro de la entidad

- **Circular Externa 016 de Julio de 2019 – Gestión del riesgo de crédito**

Adopción para añadir a la Categoría "D": Crédito de difícil cobro, con riesgo SIGNIFICATIVO, las obligaciones reestructuradas que incurra en mora mayor o igual a 60 días para la modalidad de microcrédito y 90 días cuando se trate de la modalidad de vivienda. Asimismo, no se podrán reversar las provisiones de los créditos reestructurados que al corte del 30 de junio de 2019 registren calificación en categoría de incumplimiento

- **Decreto 1421 de 2019, Patrimonio adecuado por riesgo operacional de los establecimientos de crédito**

Modificación en relación con requerimientos de patrimonio adecuado por riesgo operacional de los establecimientos de crédito, relación de solvencia total, riesgo operacional, valor de exposición a los riesgos operacionales, colchón de conservación de capital y colchón para entidades con importancia sistémica.

- **Circular externa 029 de 2019 Acceso a la información al consumidor financiero**

Requerimientos mínimos de seguridad y calidad que deben tenerse en cuenta en la realización de operaciones y acceso e información al consumidor financiero y uso de factores biométricos. Establece un régimen de transición para que las entidades vigiladas realicen los ajustes.

- **Circular Externa 022 de 2019 – Fortalecimiento investigación y judicialización de organizaciones criminales**

Los establecimientos de crédito en sus procesos de vinculación y actualización de datos deberán requerir al cliente o potencial cliente la información que estimen necesaria para determinar si se encuentra incurso en la restricción para la apertura de cuentas bancarias y la realización de operaciones en efectivo establecida en el artículo 30 A de la ley 1908 de 2018, para lo cual deberá incluir este requerimiento en sus políticas de conocimiento del cliente, y dado el caso efectuar las parametrizaciones necesarias a que haya lugar para limitar las operaciones en efectivo a 10 smmlv conforme con lo dispuesto a la ley.

- **Circular externa 026 de 2019 Promoción de la integración de nuevas tecnologías**

Se reconoce la necesidad de promover la integración de nuevas tecnologías para reducir los niveles, costos y riesgos asociados al uso del efectivo, para lo cual ha dispuesto de mecanismos para la adaptación del sector a estas nuevas tecnologías, e impartió las siguientes instrucciones respecto al uso de dispositivos móviles y otras medidas de seguridad a los establecimientos de crédito

Ministerio de Hacienda y Crédito Público

- **Decreto 2111 de 2019**

Creación de la sociedad denominada Grupo Bicentenario, cuyo objeto se enfoca en servir como matriz o controlante de acuerdo con lo establecido en el artículo 260 del Código de Comercio, de las sociedades o entidades que el Gobierno Nacional defina.

El Banco al ser una entidad financiera de carácter público hará parte del grupo bicentenario, por lo tanto, se deberán seguir los lineamientos que se establezca para todas las entidades que hagan parte, cuyo propósito es facilitar el acceso al crédito, la inclusión financiera, otorgar créditos en mejores condiciones, la alineación estratégica de las empresas, corregir fallas de mercado, permitir la especialización de las empresas para atender nuevos mercados.

Comisión Nacional de Crédito Agropecuario

- **Resolución 15 de 2019 asegurar la operatividad y sostenibilidad financiera del Fondo Agropecuario de Garantías (FAG)**

Respecto a las operaciones de crédito que se encuentren en situación de capital adeudado entre el 80% y el 100% del valor del crédito, Finagro descontará el 30% sobre el valor a pagar..

Finagro

- **Circular reglamentaria P-41, Cambio fuente de fondeo**

Establece la posibilidad para que los intermediarios financieros que tienen cartera sustituta vigente con FINAGRO realicen el cambio de la fuente de fondeo, pasando los créditos a cartera de redescuento.

Departamento de la Función Pública

- **Decreto 1341 de 2019 – Modificación estructura Banco Agrario**

Modificación de la estructura del Banco Agrario de Colombia S.A. y se determinación de las funciones de sus dependencias

- **Decreto 1342 de 2019 – Modificación planta de personal Banco Agrario**

Se amplió la planta de trabajadores oficiales del Banco Agrario de Colombia S.A., en 857 cargos, por ende, el número de trabajadores oficiales al servicio del Banco Agrario de Colombia S.A., será hasta de siete mil ochocientos sesenta y seis (7.866).

- **Simplificar, suprimir y reformar trámites, procesos y procedimientos innecesarios**

Los organismos o entidades de la Administración Pública Nacional, departamental, distrital o municipal, No podrán cobrar por la realización de sus funciones valor alguno por concepto de tasas, contribuciones, certificaciones, formularios o precio de servicios que no estén expresamente autorizados por la ley o mediante norma expedida por las corporaciones públicas del orden territorial.



Clientes
El centro de nuestra organización

Bancas Comerciales

102-2 102-6 F6

El conocimiento del sector rural y su profundización financiera, es posible gracias a nuestras cinco bancas comerciales, diseñadas cada una de ellas para atender las necesidades de los productores y empresarios que invierten en la ruralidad del país.



En la fotografía: Cliente producto de crédito y Asesor Agropecuario.

Al cierre de 2019, contamos con la confianza de 1.7 millones de clientes gestionables comercialmente, que tienen productos de crédito o de ahorro. El 69% de los clientes son mujeres y el 31% hombres. Más de un millón son clientes con uno o más productos de crédito.

Gráfico No. 15 Volumen de clientes por Banca comercial



Incluye clientes persona natural y persona jurídica

Nota: Los clientes activos totales del Banco son 3,714,067

Crecimos en el último año nuestro saldo de cartera en 7.3% llegando a \$13.9 billones

Complementario a la profundización financiera en el sector rural, promovemos las inversiones en bienes públicos rurales así como, en otras actividades no agropecuarias

Dado nuestro enfoque hacia el sector rural y agropecuario, la cartera de desarrollo rural participa con el 76% dentro del total de la cartera total al ubicarse en \$10.52 billones, presentando un crecimiento anual del 5.03% frente a 2018.

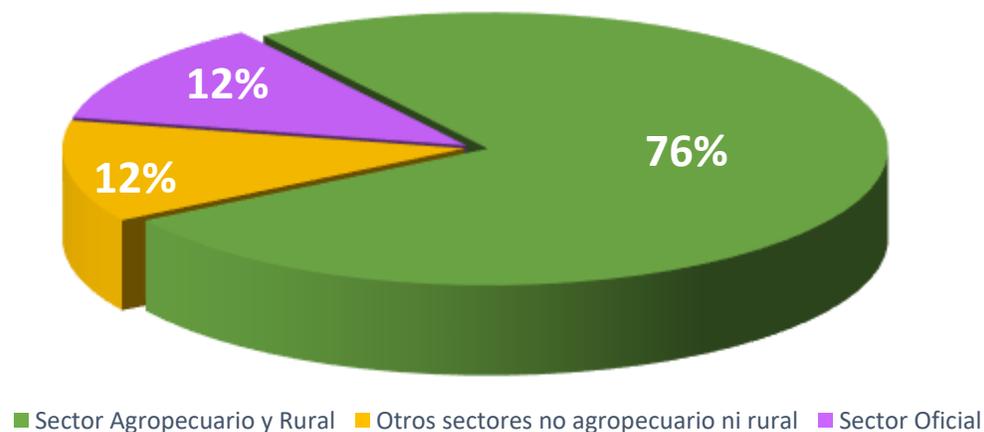
Durante 2019, fueron desembolsados \$6.8 billones a medio millón de clientes, el 76% del total desembolsado tuvo como destino el desarrollo de actividades destinadas al desarrollo rural.

Adicional al enfoque agropecuario, también financiamos otras actividades no agropecuarias, como infraestructura, comercialización de productos y créditos de consumo, allí tenemos una cartera de \$1.7 billones, que participa en 12% del total.

Nuestra financiación para las Entidades Oficiales y bienes públicos rurales, asciende a \$1.7 billones, con un 12% del total.

Gráfico No. 16 Participación por sectores dentro de la cartera total

Monto total cartera \$13.9 billones



Nuestra Banca Agropecuaria, cada vez más de la mano de los productores, en 2019, creció al 2.5%



En la fotografía: Cliente producto de crédito

La Banca Agropecuaria participa con el 60.8% del saldo de la cartera del Banco. Para 2019 registró un comportamiento positivo, con un crecimiento de 2.5% frente a 2018. Del total de los desembolsos de créditos realizados durante el año, el 37.8% fueron a través de esta banca para impulsar actividades agropecuarias (168 mil clientes por \$2.6 billones).

La Banca Empresarial con una proporción en la cartera total de 10.0%, muestra crecimiento en su saldo de cartera de 1,9%, en cuanto al monto desembolsado en 2019, registró una variación positiva de 23.4%, al registrar 870 operaciones de crédito a 247 clientes por un monto desembolsado de \$1.4 billones.

La Banca de Microfinanzas especializada en ofrecer créditos de bajos montos, representa un 5.1% de la cartera total del Banco. Para 2019 incrementa en 6.0% su saldo de cartera y para este mismo período realizó desembolsos a 108,889 clientes por medio billón de pesos.

La Banca de personas con una participación del 10.7%, presenta un crecimiento anual de 16.7% alcanzando un saldo de 1.5 billones. Realizó en 2019, desembolsos a 226 mil clientes por \$1.4 billón.

La Banca oficial, muestra un crecimiento anual destacable del 33.5% alcanzando un saldo de \$1.9 billones y una participación de 13.4% del total de la cartera del Banco, en 2019 efectuó desembolsos a 99 clientes por \$0.8 billones.

Gráfico No. 17 Participación por monto en la cartera de créditos

Monto total cartera de créditos \$13.9 billones



Gráfico No. 18 Participación por monto en los desembolsos

Monto desembolsos \$6.8 billones



Participación captaciones del público

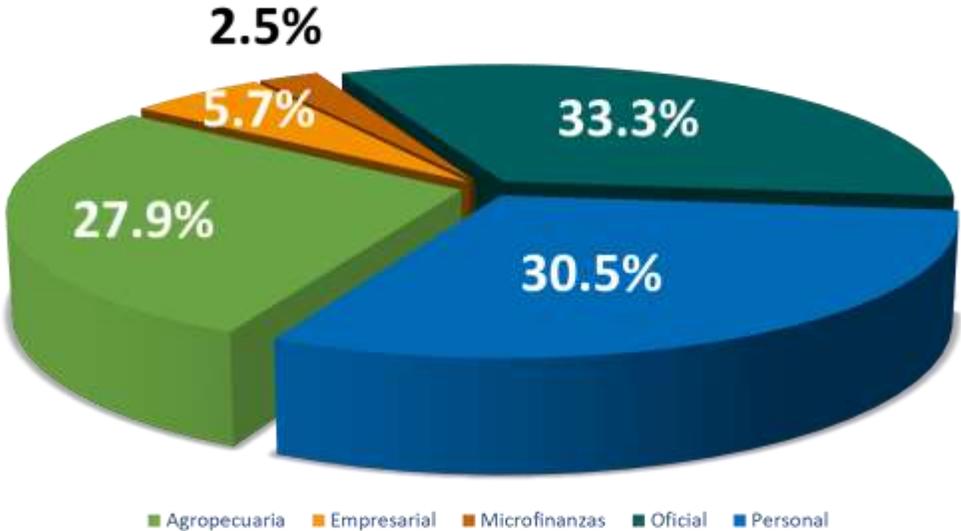
Las captaciones del público provenientes de 8.5 millones de cuentas, alcanzaron en 2019 un saldo de \$7.6 billones.

El año 2019, presenta un crecimiento respecto al 2018 de 1.8%, las bancas agropecuaria y de microfinanzas presentan una dinámica positiva con un crecimiento de 10.8% y 5.6% respectivamente.

En cuanto a la participación por bancas, el 63.8% de los depósitos lo concentran las Bancas Oficial (33.3%) y Banca de Personas (30.5%).

Gráfico No. 19 Participación por bancas de las captaciones del público

Monto saldo promedio \$7.6 billones



En la fotografía: Cliente producto de crédito y débito

Desembolsos de crédito y cuentas activas de ahorro, corriente y CDT por tamaño de población

Hacer presencia en los territorios rurales requiere desarrollar acciones que fomenten la cercanía. Queremos llegar con canales presenciales a todos los municipios del país, con una cobertura geográfica al cierre de 2019 del 98% continuamos facilitando la inclusión de la población rural al Sistema Financiero Colombiano.

Del total de la cartera de créditos del Banco, el 57.8% de las operaciones de crédito del Banco son clientes ubicados en poblaciones con menos de 100,000 habitantes, consideradas como rural y rural disperso, así mismo 2.3 millones de cuentas activas, que representan el 80.5% del total de las cuentas de ahorro, cuentas corrientes y CDT's pertenecen a clientes que residen en estas poblaciones.

Monto promedio de los desembolsos

El monto promedio de los desembolsos realizados por el Banco en 2019, es de \$5.4 millones con un plazo promedio de 45.7 meses. Este monto se explica por el volumen de los desembolsos efectuados al segmento de personas con un monto promedio de 1.5 millones, y al segmento de microfinanzas cuyo monto es de \$5 millones

Gráfico No. 20 Número de operaciones de créditos por tipo de ruralidad

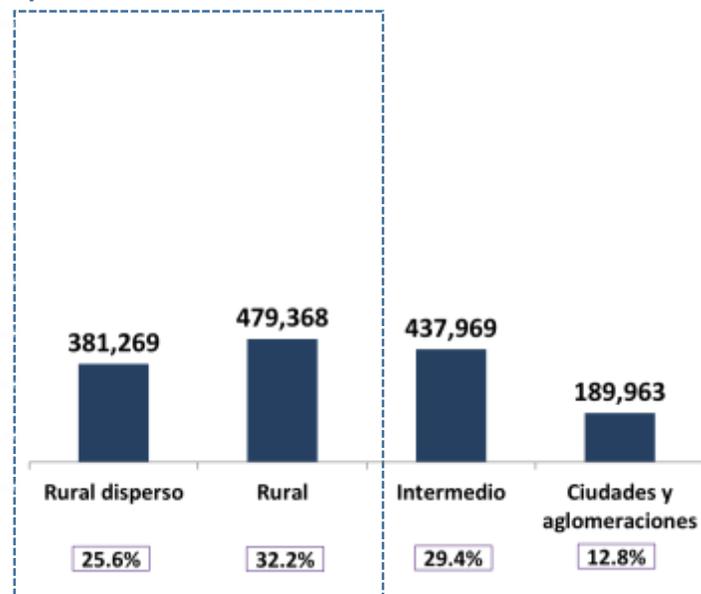


Gráfico No. 21 Número de cuentas activas de ahorro, corriente y CDT por tipo de ruralidad

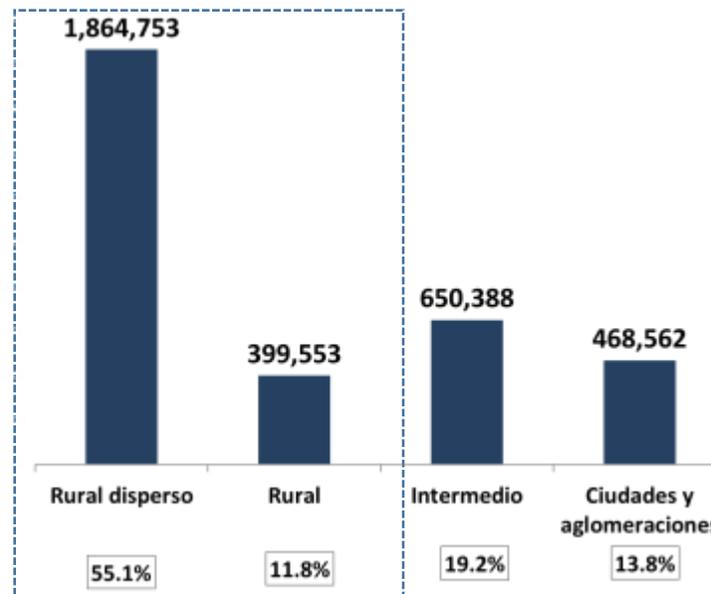
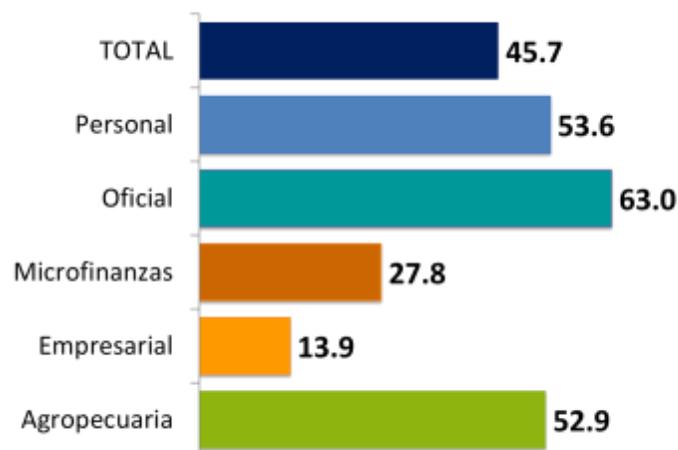


Gráfico No. 22 Promedio plazo en meses y promedio monto operaciones de crédito

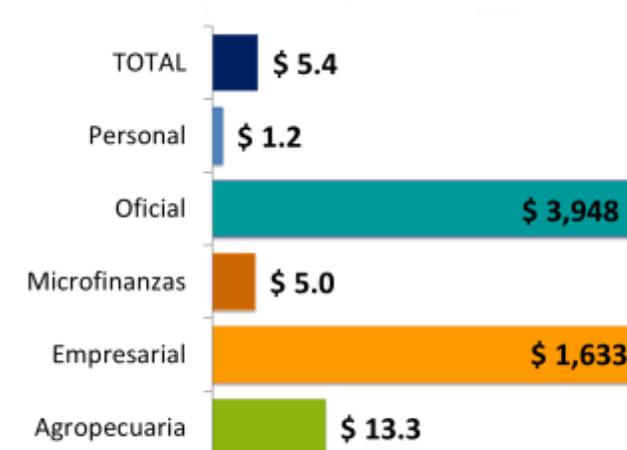
A. Promedio plazo en meses

Cifras en número de meses



B. Promedio Monto

Cifras en millones de pesos



Una banca diseñada para mantener el liderazgo en la financiación del sector agropecuario



En la fotografía: Miguel Angel Mazariegos Wiedmann, Vicepresidente de Banca Agropecuaria. Banco Agrario

Nuestro modelo comercial: que capitaliza y estandariza las mejores prácticas de planeación, gestión y seguimiento, para que todos, en equipo, nos orientemos hacia un mismo lado y potenciemos nuestros resultados.

Contamos con diferentes herramientas tecnológicas que apalancan nuestras estrategias como, AgroBAC, Movilidad, Moviagro, y durante 2019 creamos otras que simplifican y hacen posible el resultado como botones, la base priorizada de cartera, la Matriz de alternativas de normalización y la planilla de productividad.

En 2019, hemos robustecido nuestra fuerza comercial, ahora contamos con 524 asesores comerciales agropecuarios.

La realización de diferentes acciones efectivas se reflejan en la cifra de desembolsos, dentro de estas acciones se destacan: la estrategia de microferias y las brigadas realizadas por los gerentes zonales

A través del producto Agrolisto, crédito aprobado de forma anticipada para pequeños productores con antigüedad y buenos hábitos de pago, se desembolsaron \$285.590 millones en 48,756 operaciones.

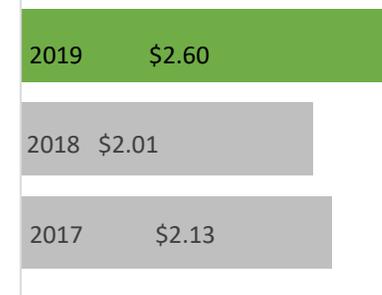
Desarrollamos nuevos productos para dinamizar la colocación del crédito acorde con las necesidades; con la nueva línea de crédito de compra de cartera, se desembolsaron \$30,083 millones en 28 obligaciones.

El desarrollo de otras estrategias como Proteína Animal, retanqueo de próximos a sembrar, retanqueo de pequeños y medianos productores, retanqueo de la fuerza Asagro, oferta de capital de trabajo e inversión, clientes con garantía disponible y gestión de clientes nuevos PYMES, permitieron desembolsar \$265,482 millones, con indicador de gestión del 92.6%.

Mediante el esquema de Agricultura por Contrato realizamos 167 desembolsos por \$7,619 millones, logrando así articular a los actores productivos ofreciéndoles beneficios de tasa, oportunidad y mayor calidad de servicio; constituyéndose éste como un mecanismo que asegurar la venta a precios estables a los productores agropecuarios.

Nuestra cartera de créditos de la Banca Agropecuaria, creció en el último año 2.5%, llegando a \$8.4 billones. En 2019, realizamos desembolsos por \$2.6 billones, el 76% de ellas destinadas a actividades agropecuarias.

Gráfico No. 23 Monto desembolsos
Cifras en billones de pesos



Permanentemente mejoramos nuestros productos para servir mejor a nuestros clientes

Rediseño de líneas de crédito

Ajustamos más de 52 líneas de crédito, de tal forma que coincidan con los ciclos productivos.

Nuestra tarjeta de crédito Agropecuaria, ahora cuenta con amortización más frecuente, lo cual permite al productor manejar su flujo de pagos acorde con sus ingresos.

Nuevo producto de compra de cartera agropecuaria

Producto implementado en diciembre de 2018 y ajustado en mayo de 2019, a la fecha se han desembolsado 29 solicitudes de crédito por valor de \$26,843 millones y se encuentran en proceso en las diferentes etapas de crédito 288 solicitudes de crédito por valor de \$55,147 millones.

Controladores de Inversión

Un año después del rediseño efectuado en el proceso de controladores de Inversión, incorporando la tecnología móvil, el tiempo del proceso se ha reducido desde 128 a 45 días, la oportunidad de las visitas ha aumentado a 95.3%

Se tiene previsto para 2020, optimizar el proceso de avalúos por medio de actividades automatizadas.

Cartera de pequeños productores

Los desembolsos realizados por el Banco en 2019 destinados a la cadena agropecuaria alcanzaron la suma de \$4.2 billones, mostrando un crecimiento de 8.6% respecto al año inmediatamente anterior.

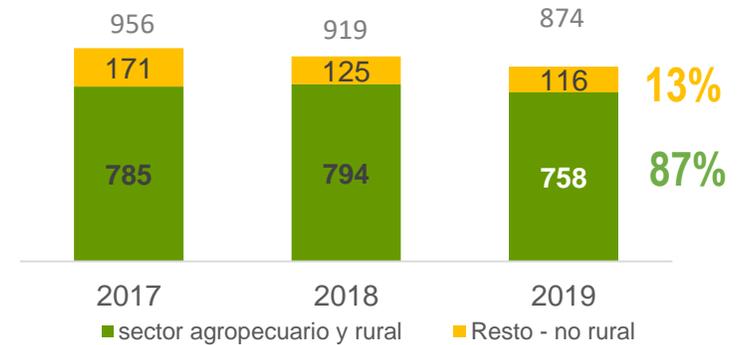
De los \$13.9 billones de la cartera de créditos, el 47% se encuentra en manos de pequeños productores agropecuarios (874 mil clientes con \$6.5 billones). Durante 2019, se realizaron 441 mil desembolsos a 380 mil pequeños productores por \$2.1 billones.

Este segmento recibió, de acuerdo con las estadísticas proporcionadas por Finagro, más de 344 mil desembolsos por \$2.5 billones, de los cuales el 85.5%* del monto desembolsado fueron realizadas a través del Banco Agrario; más de 261 mil operaciones de crédito por valor de \$2.1 billones destinadas a apoyar la realización de proyectos productivos, presentándose un crecimiento del 0.7% en el valor de los desembolsos respecto al año inmediatamente anterior.

* Participación calculada sobre monto desembolsado por Finagro, incluye cartera sustituta, redescuento y agropecuaria

Gráfico No. 24 Cartera pequeños productores

A. Número de clientes (Cifras en miles)



B. Saldo de cartera (Billones)





En la fotografía: Francisco Mejía, Presidente Banco Agrario y clientes pequeños productores.



Deyanira Cárdenas
Avicultora - Lérida (Tolima)

“Ahora el Banco Agrario va hasta la casa y ya no tenemos que gastar ni tiempo, ni dinero en transporte para ir a Venadillo donde está la oficina”



Fabio Andrés Cortés
Representante Legal Agrocima SAS

“En esta nueva administración noté un impacto de mejora de eficiencia. Desde que me acerqué me encontré con una nueva realidad y ahora trabajamos de la mano.”

Soluciones financieras de consumo con foco en la ruralidad del país

Nuestra banca de Personas esta diseñada para satisfacer las necesidades de financiamiento de consumo de las personas naturales, (empleados, pensionados y profesionales independientes sin establecimiento de comercio).

Con un saldo de cartera de \$1.5 billones, logra una participación del 10.7% en el total de la cartera del Banco.

En 2019, los desembolsos continuaron creciendo, realizamos 1 millón de operaciones de crédito a 226 mil clientes por valor de \$1.4 billones, de los cuales 460 mil millones pertenecen a libranza mostrando un crecimiento en el producto de un 75.8% frente a 2018.

Con estrategias enfocadas en la línea de libranza, durante 2019, se firmaron 18 convenios nacionales, por \$79,262 millones, correspondientes a 6,073 operaciones de crédito.

Las brigadas y tomas comerciales efectuadas entre enero y noviembre generaron 4,217 desembolsos por \$67,050 millones, y la estrategia 4*4 de libranza diseñada para que los asesores radicarán como mínimo 4 libranzas a la semana, aportó \$319,316 millones.

Procurando mejorar cada vez mas la experiencia de nuestros clientes, incorporamos 72 asesores especializados en libranzas, quienes dotados de tecnología móvil que le permite llegar hasta los sitios de trabajo de los empleados realizaron 963 desembolsos por \$20,637 millones.

Así mismo, se han realizado campañas de profundización y fidelización de clientes de todas las líneas de crédito de la banca, logrando 20,971 desembolsos por \$298,512 millones

En tarjeta de crédito, producto de las campañas realizadas, el indicador de cancelación se redujo hasta llegar a 0.4% y el indicador de utilización de cupos aumentó a 75%.

Lanzamos nuestro producto de compra de cartera individual, destinado a comprar las obligaciones de crédito de consumo (Libranza y Libre Inversión), esto con el fin de consolidar en una sola deuda las obligaciones del cliente adquiridas con otras entidades financieras, dando al cliente mayor liquidez y mejores condiciones en términos de tasa y plazo.



En la imagen: Pieza publicitaria de la campaña de libranzas

Este producto está dirigido a personas naturales empleados y pensionados de empresas que cuenten con convenio de Libranza en el Banco. Se han desembolsado 1,756 Operaciones de crédito por de \$43,261 millones, su saldo de cartera total es de \$32,367 millones con 1,523 Obligaciones, con una cartera vencida de \$65 millones correspondiente a 6 obligaciones.

Gráfico No. 25 Monto desembolsos
Cifras en billones



Banca de Microfinanzas

Promovemos la inclusión financiera de la población rural mediante el desarrollo nuevas tecnologías

Nuestro modelo de atención, centrado en la educación económica y financiera como pilar fundamental para la toma de decisiones del solicitante, está acompañado de un proceso de educación para el ahorro de los excedentes económicos de las personas, todo esto orientado a fortalecer las actividades productivas y la generación de mayores ingresos.

En 2019, ampliamos la planta de asesores dotados con herramientas de movilidad, llegando a 503, lo cual nos permite atender 128 plazas adicionales.

Como parte de nuestro programa de relacionamiento “Ciérrele la llave a la informalidad”, realizamos 153 tomas de plaza de mercado, impactando positivamente a 576 personas por \$3,178 millones, sensibilizando con esta actividad a comerciantes sobre los beneficios que otorgan las opciones de crédito formales frente a otras alternativas de crédito no formales (gota a gota).

Se desarrollaron y fortalecieron alianzas y convenios orientados a las líneas de: Mejoramiento de vivienda y Fortalecimiento e inversión de microempresas, dentro de los que se destacan PEMEL, Corporación Diocesana, Prosperidad Social, SENA, Asociación de primeras damas de Colombia, y la Corporación Gran Tierra.

Nuestros asesores especializados en microfinanzas continuaron con la atención de campañas de retanqueos y retoma de poblaciones, así como en afianzar la presencia a través de esquemas de zonificación, geocercas, georreferenciación, agendamiento y utilización de herramientas de movilidad.

Las líneas de microfinanzas, contribuyen directamente a la bancarización e inclusión financiera de las personas ubicadas en las zonas más apartadas, fomentando el acercamiento del sector financiero a este tipo de poblaciones. A corte diciembre 2019, el Banco atiende 187,349 clientes, con las líneas de crédito de esta banca, de ellas 67,925 ubicados en municipios considerados como rural y rural disperso.

Pusimos en marcha el programa de fidelización de clientes “Graduación Microfinanzas”, por medio del cual apoyamos con financiación a 7,820 clientes por \$65,015 millones.

A través de la línea de microcrédito redescotado con Finagro se desembolsaron 10,184 operaciones por \$39,512 millones.

Se realizaron ajustes en los esquemas de seguimiento y control con énfasis en la gestión preventiva de la cartera, ello nos permitió alcanzar indicadores de contención superiores al promedio del sistema.

Según datos de Asomicrofinanzas, nuestros índice de cartera vencida y de castigo son menores en comparación con las demás entidades del sector.

Para la atención de clientes afectados por factores externos, identificamos y ofrecimos alternativas de normalización a 21,621 clientes del portafolio microfinanzas que fueron afectados por diferentes factores climáticos y sociales como lo fueron: bloqueos de la vía Panamericana, afectación vía al Llano, entre otros, que presentaban obligaciones por \$66,992 millones.

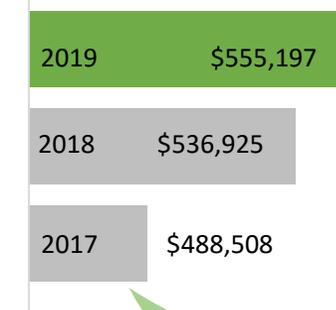
Para 2019, la cartera de créditos de la Banca de Microfinanzas se ubicó en \$712 mil millones, mostrando un crecimiento anual de 6% frente a 2018. Los desembolsos, presentaron una variación anual de 3.4% al realizar 110 mil operaciones por más de medio billón de pesos. De estos, 45,710 clientes fueron efectuados a personas que accedían por primera vez al portafolio de Microfinanzas del Banco



En la foto: Asesores de Microfinanzas en toma de plaza de Palmira (Valle del cauca)

Gráfico No. 26 Monto desembolsos

Cifras en millones



Aliado estratégico de las entidades nacionales, territoriales y descentralizadas

Nuestra Banca oficial a través de un portafolio de productos y servicios financieros, contribuye a garantizar el manejo eficiente de los recursos orientados al cumplimiento de proyectos de infraestructura, salud y educación incluidos dentro de los planes de desarrollo de Alcaldías y Gobernaciones.

Estamos comprometidos con la gestión de las entidades descentralizadas, apoyando con la financiación al desarrollo de proyectos de inversión y con nuestra amplia cobertura geográfica contribuimos a dinamizar la efectividad en el recaudo, particularmente para las empresas de servicios públicos.

Nuevas soluciones en convenios de recaudo

Diseñamos paquetes de recaudo para las entidades territoriales, con el fin de legalizar el recaudo de impuestos de estos clientes.

Nuestro modelo de atención orientado a la profundización de los clientes y el establecimiento de relaciones integrales, es desarrollado a través de los gerentes de cuenta ubicados en cada regional.

Durante 2019, con el propósito de focalizar la atención comercial hacia clientes nuevos, se implementó la figura de Ejecutivo de Cuenta, colaboradores que apoyan y dan soporte operativo y comercial al Gerente de Cuenta.

En los productos activos, los resultados de la Banca han sido muy positivos, pues hemos incrementado la cuota en el mercado como un aliado financiero de los entes territoriales.

Registramos un crecimiento anual del 33.5%, en el saldo de la cartera alcanzando \$1.9 billones. Efectuamos 211 desembolsos por \$0.8 billones a 99 clientes.

El sector oficial es un cliente constante en el desempeño de las captaciones, principalmente porque los recursos provenientes de las transferencias de la nación son depositados en cuentas maestras.

Esto ha permitido que con una estrategia de captación especialmente diseñada para este tipo de clientes el volumen de estas cuentas haya aumentado en un 65% frente a diciembre de 2018. Sin embargo, se presentó una disminución en los saldos de captación, teniendo en cuenta que las gobernaciones y alcaldías deben ejecutar los recursos presupuestados para cumplir las inversiones descritas en sus planes de desarrollo.

Uno de nuestros principales clientes es el Departamento para la Prosperidad Social que a través de la adjudicación de su programa de Familias en Acción, generó ingresos comisionables por \$92 mil millones.

Vinculó cerca de 700,000 beneficiarios, llegando a 2.5 millones de personas bancarizadas por este programa, lo cual nos permitió una participación del 83% en la población total del Departamento de Prosperidad Social.



En la fotografía: Clientes del convenio Familias en Acción

Gráfico No. 27 Monto desembolsos

Cifras en millones



Portafolio en constante evolución acorde a la dinámica de nuestros clientes

Somos un aliado importante de las empresas de diversos sectores de la economía, con principal foco en el sector agroindustrial

Nuestra Banca Empresarial, atiende personas jurídicas con ventas anuales desde \$15,000 millones, con énfasis en empresas agroindustriales.

Con 1,407 clientes activos, ubicados en diferentes partes de la geografía nacional, la Gerencia de Banca Empresarial, gestiona el 10% de la cartera de créditos del Banco.

Su modelo de atención, a través del cual se busca la fidelización de los clientes, esta soportado en 18 Gerentes de cuenta y 11 Ejecutivos comerciales, quienes con el apoyo de consultores especializados de Cash, Comex, Fiducia y Trader's, son los responsables que el relacionamiento con nuestros clientes genere los resultados esperados para ambas partes.

La Banca Empresarial tiene un saldo de cartera de \$1.4 billones con un crecimiento de 1.9% respecto al año 2018. De éstos, el 68% corresponde a cartera del sector agroindustrial, mejorando la participación en este segmento en 9 puntos básicos. En 2019, realizó 870 desembolsos por \$1.4 billones.



En la fotografía de izquierda a derecha: María Ximena Zarate, Gerente de Cuenta; Liliana Pallares Obando, Vicepresidente de Banca Empresarial y Oficial, Banco Agrario; Gladys Guinea, Gerente de Cuenta; Miguel Gil Paz, Gerente de Cuenta.

En los productos de captación, las cuentas corrientes presentan un crecimiento de 25% respecto al año anterior.

Gráfico No. 28 Monto desembolsos
Cifras en millones de pesos

2019	\$1,421
2018	\$1,152
2017	\$879

Juan Roldán

Porcicultor de San Pedro de los Milagros Antioquia

“La percepción que hoy tengo del Banco Agrario es completamente diferente a la anterior, ahora creo que es un Banco ágil que conoce el sector agropecuario y contribuye a la paz de Colombia.

Tiene una ventaja que la planificación es sin costo comparado con otros Bancos y eso es un valor agregado del Banco.”



Pedro Miguel Estrada

Presidente de la Compañía de Empaques
1,840 trabajadores y 80 años de trayectoria

“Hace 20 días gestionamos un crédito de \$6.000 millones, ya lo aprobaron para estos cultivos de fique y lo desembolsaron. Eso no pasaba antes”

¡Felicitaciones a ese gran equipo!

Reforzamos nuestro portafolio de moneda extranjera

Nos convertimos en un jugador importante en la banca de comercio exterior

En 2019, aumentamos las líneas de fondeo en moneda extranjera con bancos corresponsales del exterior como Bladex, Cobank, y BNP Paribas que se suman al Citibank con quien ya teníamos convenio. Así mismo realizamos la apertura de una nueva cuenta de corresponsalía con JP Morgan.

Nos encontramos en la etapa final del desarrollo de nuestro nuevo producto de capital de trabajo.

Gran parte del fortalecimiento se enfocó en la implementación de un modelo de atención y relacionamiento que incorpora la gestión del cliente en las etapas de pre-venta, venta y post-venta, se basa en la transferencia de conocimiento a la fuerza de ventas, que ha permitido profundizar en la oferta integral de productos especializados para nuestros clientes de las bancas Empresarial, Oficial y Agropecuaria.

Para ello, reforzamos el equipo comercial para el acompañamiento a gerentes y oficinas de la red bancaria y simplificamos los procesos y formatos requeridos para el desembolso de los productos de comercio exterior. Estamos ajustando la liquidación de intereses de la cartera en moneda extranjera al estándar del mercado.

En 2019, se consiguió la aprobación para que las líneas de moneda extranjera cuenten con Garantía del Fondo Nacional de Garantías.

Los resultados de 2019, han sido muy positivos se registró un crecimiento en el monto de los desembolsos del 151.8% al pasar de USD \$19.1 millones desembolsados en 2018 a USD \$48.1 millones en 2019. De igual manera, el número de operaciones aumento significativamente pasando de 76 operaciones en 2018 a 163 en 2019.

El saldo de la cartera de nuestro portafolio de moneda extranjera creció en 10.3% alcanzando los USD \$16 millones.

En comisionables se presenta también un resultado destacable del 190% aumentando desde \$40 millones de pesos en 2018 a \$ 116 en 2019.

Gráfico No. 29 Comisionables (mensaje swift y comisión apertura)

Cifras en millones de pesos



Gráfico No.30 Monto de desembolsos de Comercio Exterior

Cifras en millones de dólares



Gráfico No 31 Operaciones realizadas en Comercio Exterior

Número de operaciones



Gráfico No.32 Saldo de Cartera

Cifras en millones de dólares



Portafolio especial: Tesorería

Adoptamos un nuevo modelo de tesorería, acorde con las tendencias para ser más competitivos

En 2019, nuestro portafolio de inversiones, registró unos ingresos consolidados de \$588 mil millones, (\$463 mil millones del portafolio a Costo Amortizado y \$125 mil millones en Valor Razonable), generando una rentabilidad del 6.32%, consolidado y 6.62% y 5.45% respectivamente.

Producto de una buena gestión de los administradores de los recursos, y del nuevo modelo de gestión de la tesorería implementado con el proyecto Modelo Estratégico de Tesorería, que busca hacer más eficiente la administración del portafolio, al desagregarlo por Libro Bancario: Libro especializado para la gestión estructural y de liquidez del Banco y Libro de Tesorería especializado en la gestión del riesgo de tasa de interés y del riesgo de tasa de cambio.



En la fotografía de izquierda a derecha: Juan Carlos Niño, Gerente (e) de Tesorería; Luz Adriana Gómez Pinto, Vicepresidente (e) de Estrategia y Finanzas. Cristian Camilo Pérez, Profesional Sénior Mesa de Distribución. Carolina León Profesional Senior Mesa de Moneda extranjera.

Durante 2019, aprobamos 114 cupos de crédito para utilización en instrumentos de Tesorería por valor de \$71,276 miles de millones y fueron cerradas 37 operaciones de forward para clientes por valor aproximado de USD11.2 miles de millones.

La Mesa de Distribución ha consolidado el Modelo de Atención y Relacionamiento para la distribución de los productos especializados de la Tesorería a los clientes de las Bancas.

Producto de ello, creció el número de atención a clientes del 212%, pasando de 99 a 189 en 2019, de éstos 123 son clientes de la Banca Agropecuaria, resultado de las 244 visitas y de la capacitación a la fuerza comercial efectuada en 747 y 60 zonales. Se logró un volumen en divisas negociadas de USD166.4 millones, un crecimiento de 245% al gestionar 1,011 operaciones a nivel nacional.

Se ha ampliado la oferta de valor integral para clientes de las Bancas Agropecuaria y Comercial, con la implementación de un modelo de atención y relacionamiento para productos especializados de Tesorería y COMEX que ha permitido el monitoreo y seguimiento a la estrategia comercial para los productos especializados de Tesorería en la Compra y Venta de Divisas y las operaciones con Instrumentos Financieros Derivados.

Hemos transferido el conocimiento en productos especializados de tesorería a más del 98% de los funcionarios de la red de Oficinas y de las áreas comerciales (Regionales y Zonales).

Se generaron ingresos netos adicionales de \$2.2 mil millones, el 56% por la gestión de la mesa tasa local, 20% de la mesa extranjera y 25% por la mesa de distribución con la intermediación de productos de tesorería de divisa y derivados.

Gráfico No. 33 Compra y venta de divisas

Cifras en millones de dólares



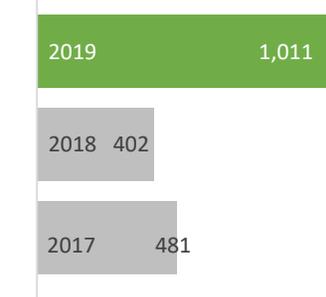
Gráfico No.34 Clientes gestionados en compra y venta de divisas

Número de clientes



Gráfico No. 35 Número de operaciones de divisas gestionadas

Cifras en número de operaciones



Afianzamos nuestro modelo de administración de flujo de efectivo empresarial



Con Cash Management se generan oportunidades de progreso para su empresa.

Nuestro modelo de atención especializada y personalizada liderado por Consultores Cash Management (expertos de producto) asesora y provee a los clientes de un portafolio integral de servicios transaccionales, estructurados a su medida. La gestión en 2019 estuvo focalizada en clientes empresariales y oficiales permitiendo realizar la vinculación, retención y potencialización de clientes.

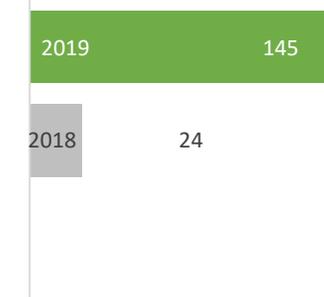
Para ser más competitivos en el mercado, desarrollamos nuevos productos y funcionalidades como el servicio de recaudo electrónico Punto Virtual – Pagos Electrónicos, que permite ofrecer a nuestros clientes una solución web paramétrica para sus recaudos electrónicos, y proveer a sus clientes finales de un portal transaccional para que puedan realizar sus pagos.

También, desarrollamos la funcionalidad de recaudo en cero a través de nuestras oficinas y cajas extendidas, lo que permitirá ampliar las posibilidades de recaudo, específicamente desde el punto de vista de impuestos y contribuciones.

Implementamos nuevos montos diarios para emisión de giros y pagos de servicios públicos y privados por Banca Virtual, Pagos por PSE, cumpliendo los requerimientos emitidos por la Superintendencia Financiera de Colombia, para el retiro de efectivo en los cajeros electrónicos y corresponsales bancarios por medio de Banca Móvil (OTP), y diseñamos el servicio de cobro del canal de banca virtual.

Gráfico No.36 Número de convenios de Cash Management

Cifras en número de convenios



145

Número de convenios de Cash Management

Oportunidad y facilidad en la utilización de los productos y servicios

Continuamos mejorando el proceso integral de análisis y desembolso de las operaciones de crédito, esto con el propósito de cubrir las expectativas en cuanto a tiempo y oportunidad con la cual los recursos llegan a los solicitantes.

Durante 2019, desembolsamos 343,722 solicitudes de crédito, por \$5.8 billones, con un tiempo promedio de atención de 11,5 días.

Con el objetivo de facilitar la financiación de proyectos en el sector agropecuario, nuestro proceso de crédito proporcionó la utilización de la garantía del Fondo Agropecuario de Garantías "FAG" por \$1.4 billones así: 175,093 operaciones nuevas de créditos por \$1.2 billones, 15.008 consolidaciones de pasivos por \$78,076 millones y 27,568 reestructuraciones del programa rediferidos por \$141,431 millones.

Se obtuvo la garantía del Fondo nacional de Garantías, FNG de \$184,683 mil millones, para 50,512 créditos nuevos por \$180,510 millones y 1,234 normalizaciones de cartera por \$4,172 millones, obteniendo una cobertura total.

Las garantías especiales FAG, son una fuente importante de respaldo en los créditos, dentro de los desarrollos tecnológicos para mejorar la operación, implementamos el cambio de tasa a IBR para la financiación de los créditos redescontados con Finagro.

En 2019, la cartera con recursos Finagro ascendió a 864,450 operaciones de redescuento por \$7 billones de las cuales el 14.35% que corresponde a 95,057 operaciones por \$1 billón de pesos, fueron redescontadas con tasa IBR..

11,5 días

Tiempo promedio de atención



En la fotografía: Asesor comercial en una oficina del Banco Agrario

Una cartera sin mora, genera mayor acceso a recursos de créditos a mas productores



Contención de la Cartera Vencida

Rediseñamos los parámetros de asignación: **A**

- Unificación Etapa Preventiva (una sola asignación mensual)
- Continuidad de clientes entre etapas (preventiva - administrativa. a la misma firma)
- Calificación de clientes por hábitos de pago con el Banco.

Recuperación de la Cartera Vencida

Ejecución de campañas especiales por factores externos a nivel nacional: Gremios Café y panela, cierre Vía al Llano, factores Climáticos **B**

Implementación de la "Evaluación de la calidad de la gestión de los outsourcing de cobranza", generando un Marco de evaluación estable a las gestiones de las casas de cobranza. **C**

Priorización de trámites en todas las etapas del proceso, lo cual permite la planeación para asignación de la carga diaria. **D**

Gestión personalizada clientes > 300 SMLV

Acciones transversales

Herramienta de Administración de Cartera ICS: Masificación de la herramienta a la Red Comercial y ampliación puntos de conexión. **E**

Aplicación alivios a intereses con recursos provenientes del FONSA, a por afectación climatológica en el Meta \$1,308 millones y de orden público por el cierre de la Vía Panamericana \$10,455 millones. **F**

Atención clientes afectados por factores externos (Potencial \$1.6 Billones): 12 depts. (57 municipios.) Orden público, caída de precios y ola invernal **G**

Venta de Cartera a CISA

Se formalizó la venta de 22.474 operaciones con un saldo a capital de \$133,072 millones por los cuales CISA pago \$3,960 millones que corresponden al 2.98%. De este valor de pagado \$872 millones fueron reconocidos al Banco y \$3,088 millones a FINAGRO.

Canales de atención

Contamos con 787 oficinas y 97 puntos Banco Agrario más Cerca. Al sumar el número de puntos bajo los cuales brindamos atención con los **7,840** corresponsales bancarios, hacemos presencia en **1,085** municipios, alcanzando una cobertura geográfica del 98.5%.

Presencia en el país

PUNTOS DE CONTACTO PRESENCIAL

102-4 102-6 102-10 203-1 410-1 F14

Gráfico No.37 Número de puntos de atención

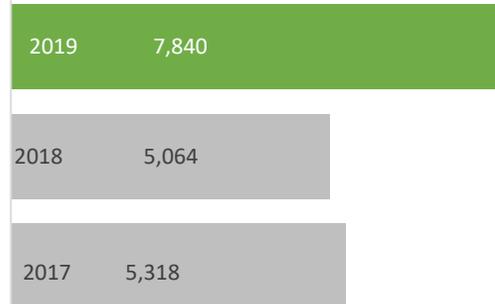
Oficinas

Cifras en número de oficinas



Corresponsales bancarios

Cifras en número de corresponsales



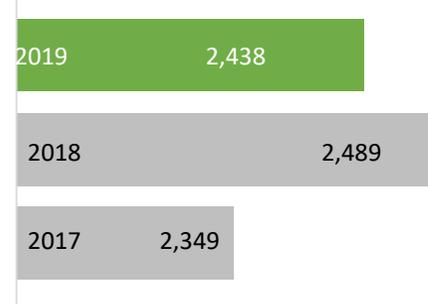
Puntos Banco Agrario más cerca

Cifras en número de puntos

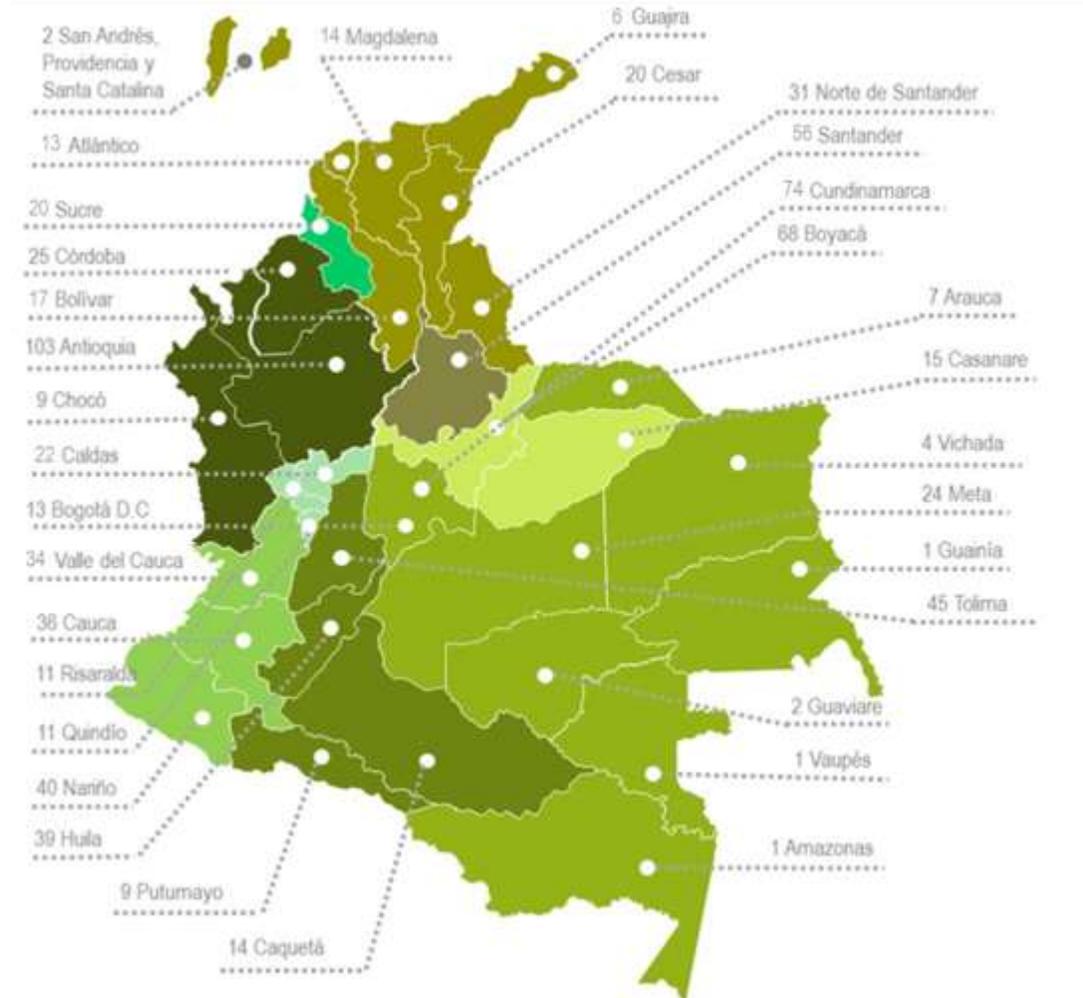


Cajeros automáticos

Cifras en número de cajeros



Gráfica No.38 Número de oficinas por departamentos



Canales Presenciales

Canales de atención que promueven la inclusión financiera

Realizamos inversiones en infraestructura física por \$5,476 millones que nos ayudan a prestar un mejor servicio.

Oficinas

Durante 2019, pusimos en operación 11 nuevas oficinas con una inversión de \$1,195 millones, y se contrataron 8 procesos de obra por \$2,936 millones para nuevos puntos que se abrirán en el año 2020. Realizamos 5 traslados de sedes, y estructuramos otros 22 procesos de contratación por \$6,799 millones. Mejoramos las condiciones físicas en las sedes de la Dirección General con una inversión de \$674 millones.

De forma complementaria, con el fin de dotar a las oficinas con todos los elementos necesarios para brindar un servicio de calidad, realizamos inversiones por \$4,912 millones en 169 equipos de aire acondicionado, 47 plantas eléctricas y 1 transformador. En temas de seguridad, implementamos un sistema exclusamiento para mejorar el funcionamiento de los cofres.

En cuanto a la adecuación de baños para personas con discapacidad, en 2019 se hizo una inversión de \$671 millones, completando así el plan de adecuación de 346 baños por \$3,882 millones.

Puntos Banco Agrario más cerca

Con este modelo hemos logrado aumentar la presencia en las plazas rurales y rurales dispersas al pasar del 66% al 73.5%, fortaleciendo nuestra cobertura en municipios que no tenían presencia de ninguna entidad financiera.

Oficinas puestas en operación durante 2019

- Villeta
- Caicedonia
- El Carmen De Bolívar
- Fonseca
- Ginebra
- La Dorada
- La Unión
- Soledad
- Zona Bananera
- Central de Abastos de Bucaramanga
- Central de Abastos Sincelejo



En la fotografía: Nueva oficina puesta en operación

Canales Presenciales

Ampliamos nuestros canales para fortalecer nuestra presencia en los municipios del país

Corresponsales Bancarios

Con la vinculación de Supergiros y Sured, ampliamos nuestras redes de corresponsalía, habilitando 4,188 puntos nuevos de pago en 866 municipios. Más de 480 mil transacciones han sido realizadas a los beneficiarios de los subsidios del gobierno nacional.

Con esta importante vinculación, aumentamos a 7,840 nuestros puntos de corresponsalía bancaria.

Durante 2019, se atendieron a través de este canal, 9.6 millones de transacciones, con un crecimiento del 35.2% comparado con las 7.1 millones realizadas en 2018. Con relación con el valor transaccional se obtuvo un crecimiento positivo del 31.6%, al pasar de \$1.9 billones en 2018 a \$2.5 billones en 2019.

Con nuestros corresponsales propios denominados "Banco Agrario mas Cerca" cubrimos el 73.5% de las plazas catalogadas como rurales y rurales dispersas.



En la fotografía: Cliente realizando operación financiera en punto del corresponsal bancario e-pago

Gráfico No. 41 Red de Corresponsales Bancarios



Gráfico No. 39 Número de transacciones en Corresponsales Bancarios

Cifras en millones

2019	9.6
2018	7.1
2017	5.1

Gráfico No. 40 Valor de transacciones en Corresponsales Bancarios

Cifras en billones

2019	\$ 2.5
2018	\$ 1.9
2017	\$ 1.4

Nuevos servicios transaccionales que aporten a la digitalización de la Banca

Cajeros Automáticos

Instalamos 12 nuevos cajeros automáticos en la red de oficinas del Banco, llegando a 802. Y aumentamos a 1,636 los puntos de la Red Verde de Servibanca. Con ello el total de cajeros automáticos pasó de 2,489 en 2018 a 2,438 en 2019.

Continuando con el plan de actualización de los cajeros automáticos con la última tecnología, durante 2019, reemplazamos 60 cajeros, que sumados a los 129 realizados en 2018, son ya 189 oficinas con nuevos dispositivos que mejoran la calidad y disponibilidad en los servicios prestados a nuestros a clientes que utilizan este canal.

A través de este canal, en 2019, se realizaron 34.4 millones de transacciones, presentando un crecimiento del 9% con respecto al mismo periodo del año anterior.

Gráfico No. 41 Número de Transacciones en Cajeros Automáticos

Cifras en millones



Gráfico No. 42 Valor de transacciones en Cajeros automáticos

Cifras en billones



En la fotografía: César Orlando León, Vicepresidente de Operaciones. Banco Agrario

Canales Virtuales

Nuestros canales virtuales fomentan la penetración de la banca digital y electrónica en la población rural

En línea con el uso de nuevas tecnologías, para mejorar los índices de derivación transaccional y descongestión de oficinas, continuamos profundizando los servicios ofrecidos a nuestros clientes.

La implementación de nuevas funcionalidades tanto en el canal de banca virtual como en la aplicación celular, han favorecido la usabilidad de estos canales. El 67.7% de total de transacciones que realizan nuestros clientes se realizan a través de los canales alternos que dispone el Banco;

Banca Virtual

Hemos dispuesto para nuestros clientes el canal banca virtual, que les permite tener al Banco en la internet para realizar desde la comodidad de sus hogares o sitios de trabajo todo tipo de transacciones con altos estándares de seguridad y oportunidad. En el último año este canal ha tenido un crecimiento del 21.1% en el número de clientes inscritos alcanzando los 241 mil.

A nivel transaccional se realizaron 37.6 millones de transacciones, mostrando un crecimiento de 15.7% frente al año anterior.

Banca Móvil

El canal de Banca Móvil permite fomentar la penetración de la banca digital y electrónica en la población rural.

Con la aplicación “Banco Agrario App”, nuestros clientes pueden hacer consultas y retiros desde su celular smartphone o Tablet, para lo cual se puede descargar de forma gratuita desde App Store y Google Play. El canal cuenta a diciembre 2019 con 169 mil clientes registrados mostrando un crecimiento del 34.36% en el volumen de transacciones al pasar de 2,4 millones de transacciones en 2018 a 3,2 millones en 2019.

Canal telefónico

A través del canal Contacto Banagrario recibimos 3,1 millones de llamadas, con niveles de servicio y de atención del 79%, y 94% respectivamente. El tiempo promedio de duración de cada llamada fue de 3:45 minutos

La Mesa de ayuda que atiende los clientes del convenio de Familias en Acción, recibió 4.5 millones de llamadas, de las cuales 1 millón fueron atendidas por agente y las restantes 3.5 millones directamente por el IVR (Sistema automático de respuesta).

Gráfico No. 43 Número de clientes inscritos en la Nueva Banca Virtual



Gráfico No. 44 Número de transacciones en Banca Virtual-*Antigua Banca Virtual

Cifras en millones de transacciones



Gráfico No. 45 Número de clientes registrados en Banca Móvil

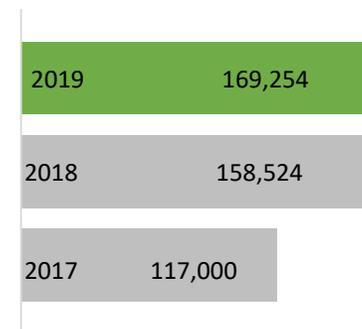
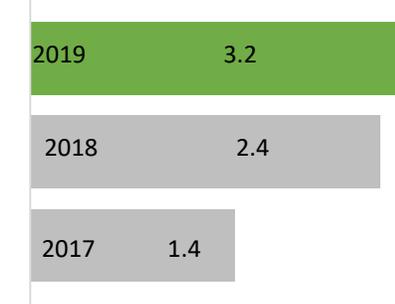


Gráfico No. 46 Número de transacciones en Banca Móvil

Cifras en millones de transacciones



Estamos construyendo un Banco ágil y moderno

Convirtiéndonos en una entidad más ágil y moderna con tecnología móvil para llegar a las fincas originando crédito en campo

Durante 2019, realizamos 218, microferias en todo el país, eventos de carácter comercial donde se ofrecieron nuestros productos y servicios, especialmente las líneas de crédito para maquinaria y Líneas de Crédito – LEC, producto de esta actividad se desembolsaron \$37,000 millones. (cifra a agosto)

Como parte de la campaña institucional “Estamos construyendo un banco ágil y moderno”, contamos con un nuevo comercial de TV, donde comunicamos a nuestros clientes que el Banco Agrario viene convirtiéndose en una entidad más ágil y moderna con tecnología móvil para llegar a las fincas originando crédito en campo, .clientes

Realizamos campañas de comunicación focalizadas en regiones para promocionar los portafolios de productos para cacao, pesca, ganadería, aceite de palma y Líneas de Crédito LEC.

Con el fin de promover en nuestros clientes una buena cultura de pago de sus obligaciones, lanzamos en radio y prensa regional y local, material publicitario y medios digitales, la campaña "Cuando pagas a tiempo tus créditos, se te abren todas tus puertas"

Realizamos AgroExpo 2019, evento en el que dimos a conocer las nuevas herramientas tecnológicas que hacen parte del plan de modernización de la entidad.

A través de la Vuelta del Progreso recorrimos 90 municipios para fortalecer el relacionamiento con clientes de la Banca Oficial y realizar actividades de recreación con niños.

La campaña de fin de año “Compartir la Navidad es el deseo de un banco que avanza” contribuye al posicionamiento de la marca del Banco en todo el país a través de la exposición en televisión, radio y prensa nacional y regional, y en redes sociales



En la fotografía: Participación del Banco Agrario en Agroexpo 2019

Desarrollos tecnológicos

Portal Clientes

Habilitamos una sección en nuestra Banca Virtual donde los clientes pueden autogestionar sus productos, incluyendo créditos, creando ecosistemas de pago sin el uso de efectivo.

Tarjetas con tecnología Contactless

Atendiendo las necesidades del mercado y pensando en mejorar la experiencia de nuestros clientes, emitimos las tarjetas débito con tecnología Contactless (sin contacto), que permite realizar pagos al instante de manera rápida, fácil y segura, solo con acercarla al datáfono queda autorizada la transacción. Hemos entregado a nuestros clientes más de 36 mil plásticos.

Consolidación servidores de oficinas

Implementamos dentro del programa Ahorrando Ando, la ejecución del proyecto denominado "Multibranch", que logró que un servidor que atendía a una oficina pudiese ser compartido por varias oficinas, logrando así reducir el número de servidores Branch y la devolución de 750 servidores, lo cual representó para el Banco un sustancial ahorro por USD \$999,000 anuales.

Portal web transaccional depósitos judiciales

Mejoramos el servicio que se presta al Consejo Superior de la Judicatura, los Entes Coactivos y usuarios, desarrollando nuevas funcionalidades en el portal web transaccional de Depósitos Judiciales. Ahora es posible:

- Realizar su emisión de manera electrónica y en línea, con débito a cuentas del Banco Agrario, de otras entidades bancarias y a través de la funcionalidad PIN,
- Generar órdenes de pago permanente para la administración y pago de cuotas alimentarias.
- Realizar prescripciones de depósitos judiciales, mediante cancelación automática por parte de la Rama Judicial.

Así mismo, las optimizaciones efectuadas en el portal generan beneficios para nuestros clientes como son:

- Pago nacional de depósitos judiciales: que facilita su cobro en cualquier oficina del país.
- Consultas por internet del detalle de los depósitos judiciales para personas naturales que acrediten ser parte del proceso: en calidad de demandante, demandado consignante o beneficiario.

Validador documental

Bajo el compromiso de mejorar significativamente el proceso de originación de los créditos, también implementamos una herramienta que permite la descarga automática de documentos, esto permite agilizar el proceso de validación de los documentos solicitados.

Con ello, le evitamos al cliente realizar el trámite de consecución de estos documentos nuevamente, a la vez que brinda al Banco la garantía de originalidad de los mismos (Certificado de Libertad y Tradición, Junta Central de Contadores, Cámara de Comercio y consultar en el registro único de Víctimas).

Gestión de Identidades

Automatizamos el proceso de creación, bloqueo y desbloqueo de usuarios de los aplicativos y/o servicios del Banco por medio de la herramienta de gestión de identidades

Robotización procesos manuales

Implementamos la generación automática de los certificados tributarios, el ERP y el proceso de abonos parciales y rediferidos.

Estrategia antifraude

Implementación de un modelo tecnológico de identificación y monitoreo de fraude en la originación de créditos agropecuarios

Aplicación de vivienda

Desarrollamos una aplicación para soportar la administración de la información de las bolsas, programas, proyectos que tienen como objetivo brindar soluciones de Vivienda rural a beneficiarios de los subsidios del gobierno, el sistema permite visibilizar la gestión en la asignación de los subsidios de vivienda y la generación de información verídica y oportuna ante los entes de control,

Automatización de la cobranza

Optimizamos algunas de las funcionalidades de la herramienta de cobranzas (ICS), logrando entre otros, resultados, la reducción significativa en tiempo de procesamiento para disponer de la información, con la cual los usuarios realizan la gestión de cobranza, pasando de 7 a 4 horas y, la habilitación de la aplicación para uso de los asesores comerciales del Banco quienes ingresan la gestión de cobranza realizada.

Por otra parte se viene trabajado en la implementación de un piloto de cobranza digital, que consiste en realizar el proceso de gestión de cartera (entre 1 y 60 días) por medio de soluciones tecnológicas de callbot y chatbot con inteligencia artificial.



Resultados financieros
Pensando en la sostenibilidad

Resultados Financieros

102-16

Al cierre de diciembre de 2019, los activos del Banco cerraron en \$25.6 billones, presentando un incremento anual de 6.0%, explicado principalmente por el aumento registrado en la cartera neta por \$923,465 millones alcanzando un saldo de \$12.6 billones y un incremento en el portafolio de inversiones netas (con operaciones de mercado) por \$646,379 millones cerrando con un saldo de \$10.7 billones.

Es de destacar que, la cartera de pequeño productor agropecuario cerró en \$5.8 billones creciendo un 4.7% (\$260,653 millones) y la de microfinanzas en \$711,896 millones presentando un aumento equivalente al 6.0% (\$40,372 millones).

El pasivo fue de \$23.7 billones, registrando un incremento del 9.3% (\$2.0 billones) frente a diciembre de 2018, el cual obedeció principalmente al aumento de \$1.7 billones (12.0%) en los instrumentos financieros a costo amortizado que presentaron un saldo de \$15.9 billones y créditos de otros bancos crecieron \$225,761 (3.2%) millones con un saldo de \$7.2 billones.

A diciembre de 2019, el patrimonio tuvo una disminución anual de 22.5% (\$565,079 millones), con un saldo total de \$1.9 billones, producto de la escisión de Capital Social del Banco por \$ 700,000 millones para la creación de Grupo Bicentenario.

Tabla No. 3 Balance General Banco Agrario

Cifras en miles de millones de pesos

	dic-17		dic-18		dic-19	
	Saldo	Var %*	Saldo	Var %*	Saldo	Var %*
Activo	23,607	(1.06)	24,192	2.48	25,633	5.96
Cartera de Créditos Neta	11,727	(1.62)	11,661	(0.57)	12,584	7.92
Portafolio de Inversiones Netas **	9,570	3.30	10,033	4.83	10,679	6.44
Otros	2,310	(13.69)	2,498	8.15	2,370	(5.14)
Pasivo	21,166	(2.09)	21,677	2.41	23,683	9.26
Ins. Financieros a Costo amortizado	13,998	(6.83)	14,185	1.34	15,883	11.97
Captaciones del Público	7,913	(10.73)	7,489	(5.35)	7,625	(46.25)
Depósitos de Ahorro	5,361	(4.02)	5,283	(1.45)	4,991	(64.82)
Cuenta Corriente	1,239	(5.10)	1,058	(14.62)	1,507	(89.38)
CDT	1,313	(33.45)	1,148	(12.53)	1,127	(92.06)
Depósitos Judiciales	5,464	2.91	5,988	9.60	6,246	(55.97)
Otros Inst. Fros. a Costo Amortizado	622	(26.92)	708		2,012	(85.81)
Créditos Bancos	6,584	11.10	6,962	5.75	7,188	3.24
Otros	584	(12.64)	530	(9.38)	613	15.69
Patrimonio	2,441	8.86	2,515	3.03	1,950	(22.47)
Cartera Bruta	12,925	(1.69)	12,942	0.13	13,890	7.32
Indice de Cartera Vencida(%)	7.55	1.65	7.65	0.10	7.54	(0.11)
Cubrimiento de Cartera Vencida (%)	122.85	(35.42)	129.48	6.63	124.69	(4.78)
Indice de Cartera en Riesgo (BCDE) (%)	15.50	(0.07)	15.60	0.10	14.47	(1.14)

*Para el caso de Indicadores Financieros la diferencia se encuentra expresada en puntos básicos

**Incluye Operaciones de mercado

Fuente: Estados Financieros Banco Agrario.

Análisis y Estructura del Activo

En el activo del Banco (\$25.6 billones), la cartera neta (\$12.6 billones) representó el 49.1%, el portafolio de inversiones (\$10.7 billones) el 41.7% (incluye derivados y operaciones de mercado activo) y los otros activos el 9.2%.

A diciembre el Banco Agrario cerró con un nivel de activos de \$25.6 billones, alcanzando una tasa de crecimiento anual del 6.0% y una participación de 3.8% en el Sistema Bancario (\$675.1 billones).

Cartera de Créditos

En relación a la cartera bruta, al cierre de diciembre el Banco alcanzó un saldo de \$13.9 billones, donde se presentó un aumento de \$947,307 millones (7.3%), explicado por el incremento de \$775,465 millones (13.3%) en la modalidad de comercial, en consumo \$113,701 millones (13.5%), \$50,398 millones en microcrédito (0.8%) y \$7,742 millones en vivienda (13.2%), destacándose el crecimiento en Banca Oficial (\$467,636 millones) y Banca Agropecuaria (275,778 millones).

Frente al año anterior, se presentaron cambios en la composición por modalidad de cartera, dado que comercial aumentó su participación en 2.5 puntos porcentuales, representando el 47.4% del total de la cartera, mientras que microcrédito disminuyó en 2.9 puntos porcentuales su participación, cerrando en 45.2%. En el Sistema Bancario, las modalidades más representativas fueron comercial con una participación de 52.5% y consumo con 30.7%.

Gráfico No. 47 Evolución y Composición del Activo Total

Cifras en miles de millones de pesos

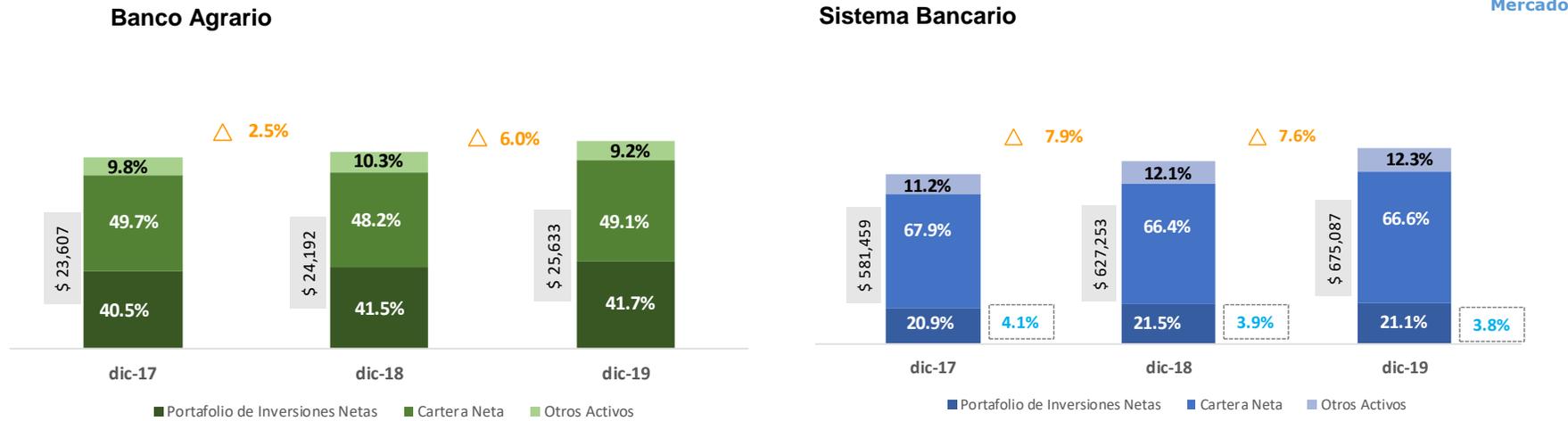
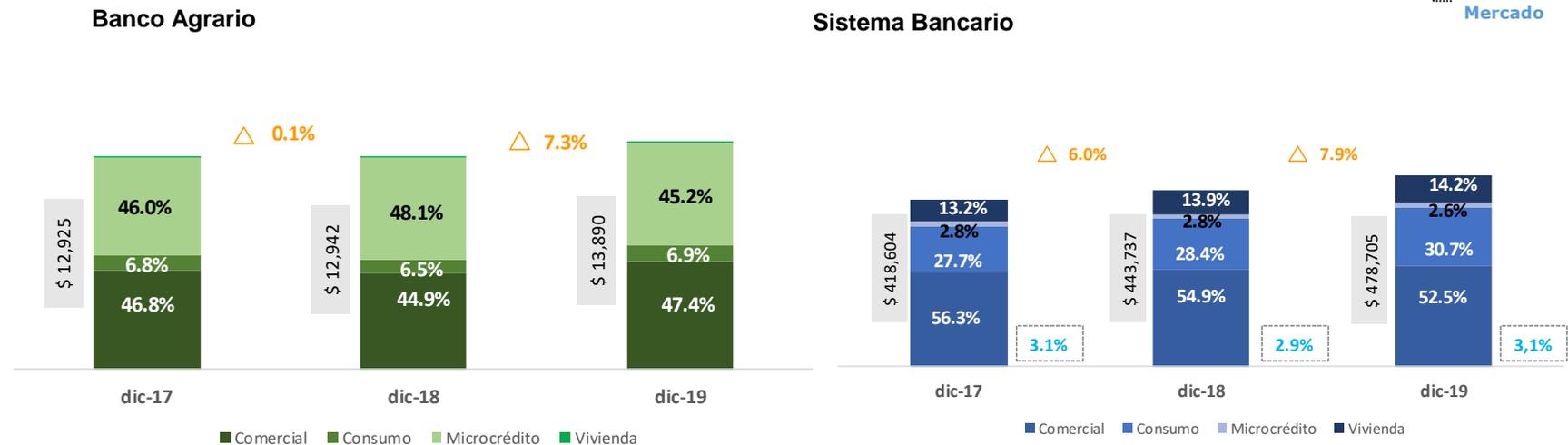


Gráfico No. 48 Composición de la Cartera Bruta por Modalidad

Cifras en miles de millones de pesos



Cartera de Créditos

Respecto a la calidad de la cartera de créditos, el Banco registró un indicador de cartera vencida de 7.5% y una cobertura de provisiones de 124.7%.

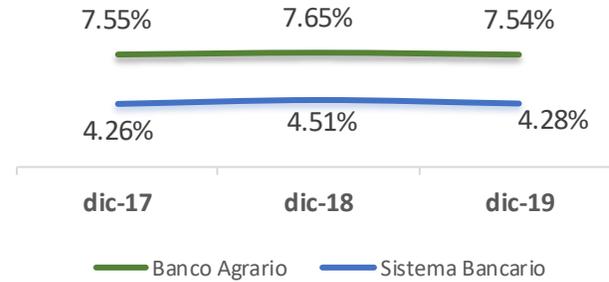
A diciembre desembolsó \$6.8 billones con un crecimiento anual de 19.4% (\$1.1 billón), donde el 35.7% de los desembolsos se hicieron con recursos de redescuento.

Por modalidad, los desembolsos de comercial (\$3.7 billones) presentaron un crecimiento de 40.2%, con una variación de \$1.1 billón y en la modalidad de consumo (\$467,145 millones) presentaron un incremento de \$182,799 millones equivalente al 64.3%.

Los desembolsos de pequeño productor (\$2.1 billones) presentaron una tendencia positiva con un crecimiento anual de \$53,444 millones (2.7%).

Gráfico No. 49 Indicadores de Calidad de la Cartera

Índice de cartera vencida



Índice de cartera en riesgo

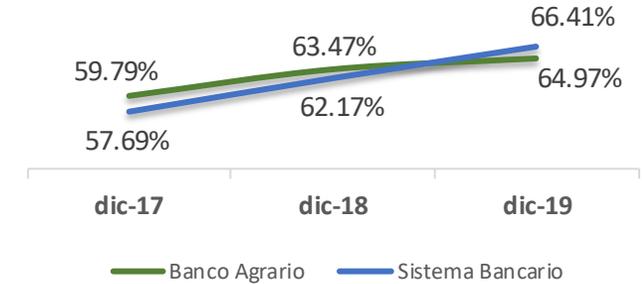
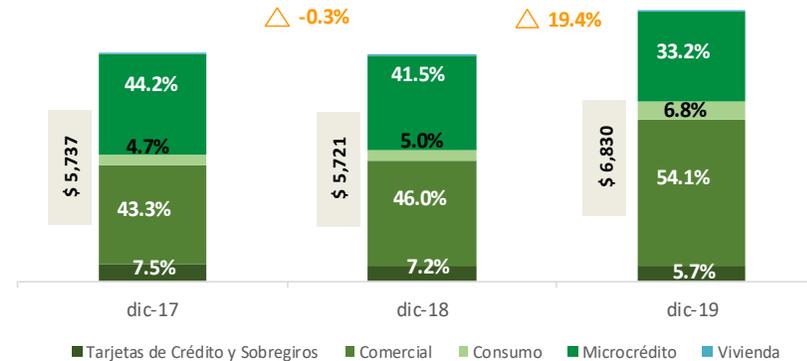


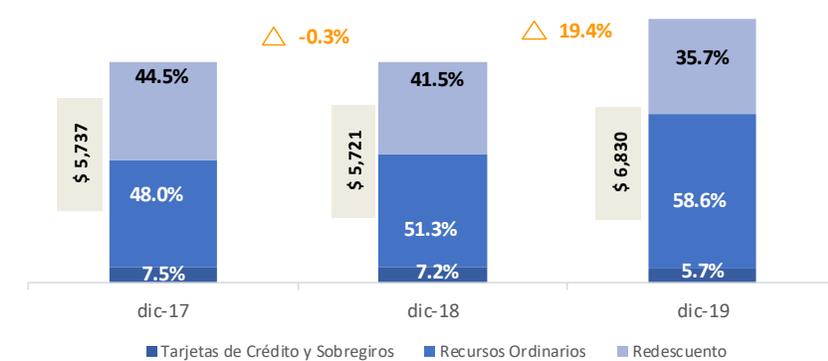
Gráfico No. 50 Desembolsos Acumulados por Modalidad y Fuente de Financiación

Cifras en miles de millones de pesos

Modalidad



Fuente de Financiación



Portafolio de Inversiones

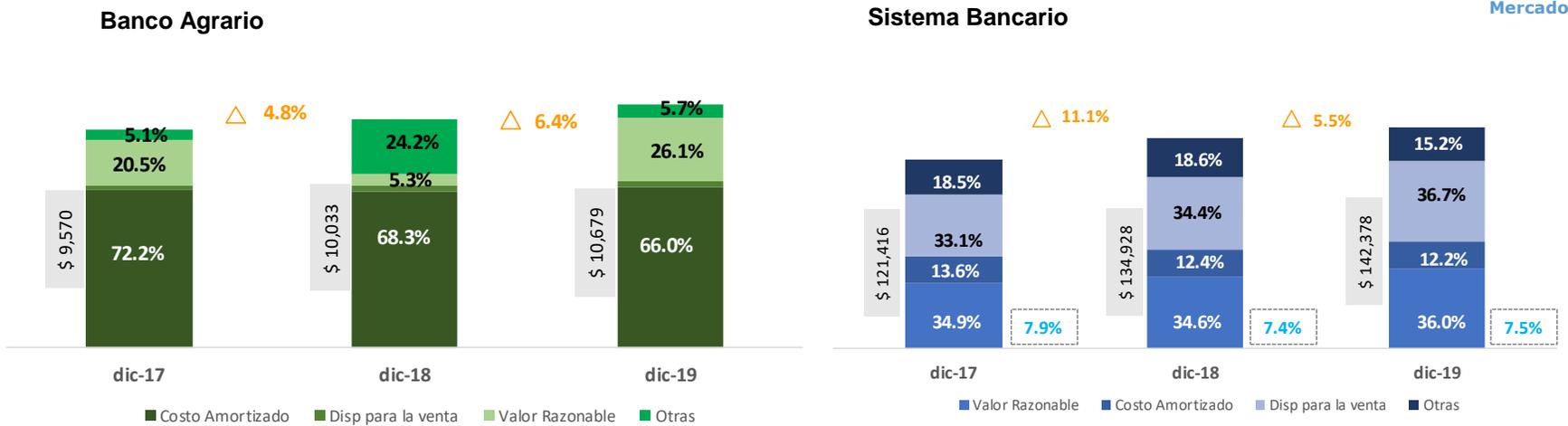
Nuestro volumen de inversiones con operaciones de mercado monetario fue de \$10.7 billones, lo que significó un incremento anual de 6.4%. (\$646,379 millones) Siendo su principal componente, las inversiones a costo amortizado (\$7.0 billones), que representaron el 66.0% del total de las inversiones y registraron un incremento de 2.9% (\$198,622 millones), seguido de las operaciones a valor razonable (26.1%) que crecieron \$2.3 billones (425.3%) y cerraron con un saldo de \$2.8 billones.

El Sistema Bancario por su parte, incrementó su portafolio de inversiones en 5.5% anual, con un saldo total de \$142.4 billones, conformado en 36.7% por inversiones disponibles para la venta (\$52.2 billones), 36.0% a valor razonable (\$51.3 billones), 15.2% otras inversiones (\$21.6 billones) y 12.2% inversiones a costo amortizado (\$17.3 billones).

La participación del Banco en el mercado a diciembre fue de 7.5%; ubicándose en el sexto lugar por tamaño de portafolio dentro del Sistema.

Gráfico No. 51 Portafolio de Inversiones brutas

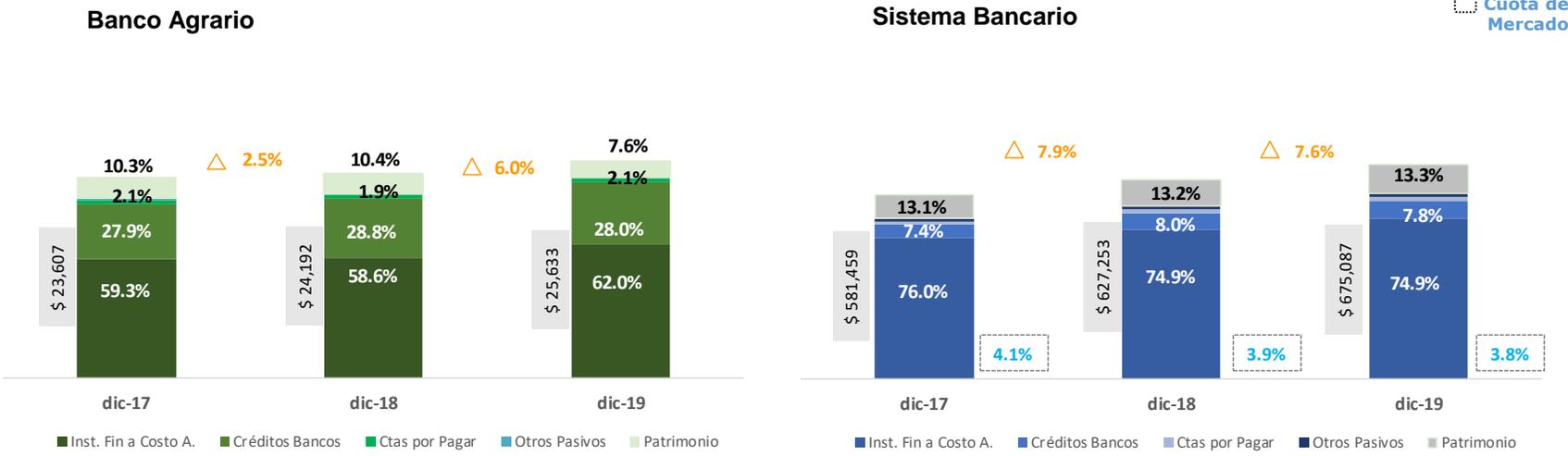
Cifras en miles de millones de pesos



Otras Inversiones*: Incluyen Operaciones de Mercado Monetario y Aceptaciones y Derivados.

Gráfico No. 52 Evolución y Composición del Pasivo y Patrimonio

Cifras en miles de millones de pesos



Análisis y Estructura del Pasivo y Patrimonio

La estructura de financiación del activo (\$25.6 billones) estuvo compuesta en 7.6% por el patrimonio (\$1.9 billones) y en 92.4% por el pasivo (\$23.7 billones); del cual, el 62.0% correspondió a instrumentos financieros a costo amortizado (\$1.7 billones) y 28.0% a créditos con entidades de segundo piso (\$7.2 billones).

Por otro lado, dicha estructura en el Sistema Bancario estuvo conformada en un 13.3% por el patrimonio (\$90.0 billones) y en 86.7% por el pasivo (\$585.1 billones); donde el 74.9% correspondió a instrumentos financieros a costo amortizado (\$505.5 billones) y un 7.8% a créditos con otros bancos (\$52.5 billones)

Captaciones del Público

Respecto al año anterior, las captaciones del público registraron un aumento de \$135,286 millones (1.8%) con un saldo de cierre de \$7.6 billones, explicado por el aumento de \$449,046 (42.4%) millones en cuentas corriente que presentaron un saldo final para 2019 de \$1.5 billones, mientras que los depósitos de ahorro disminuyeron en \$292,226 millones (-5.5%) con un saldo de \$ 5.0 billones y los CDT con un saldo de \$1.1 billón disminuyendo en \$21,534 millones (-1.9%).

En contraste, el Sistema Bancario aumentó sus captaciones en \$30.3 billones, lo que significó un crecimiento anual de 7.9% y un saldo de \$414.1 billones. En consecuencia, nuestra cuota de mercado pasó de 2.0% en diciembre de 2018 a 1.8% en diciembre de 2019.

Es importante destacar que, en nuestra composición, así como en la del Sistema, predominan los depósitos de ahorro, con una participación del 65.5% y 47.6%, respectivamente.

Gráfico No. 53 Composición Captaciones del Público

Cifras en miles de millones de pesos

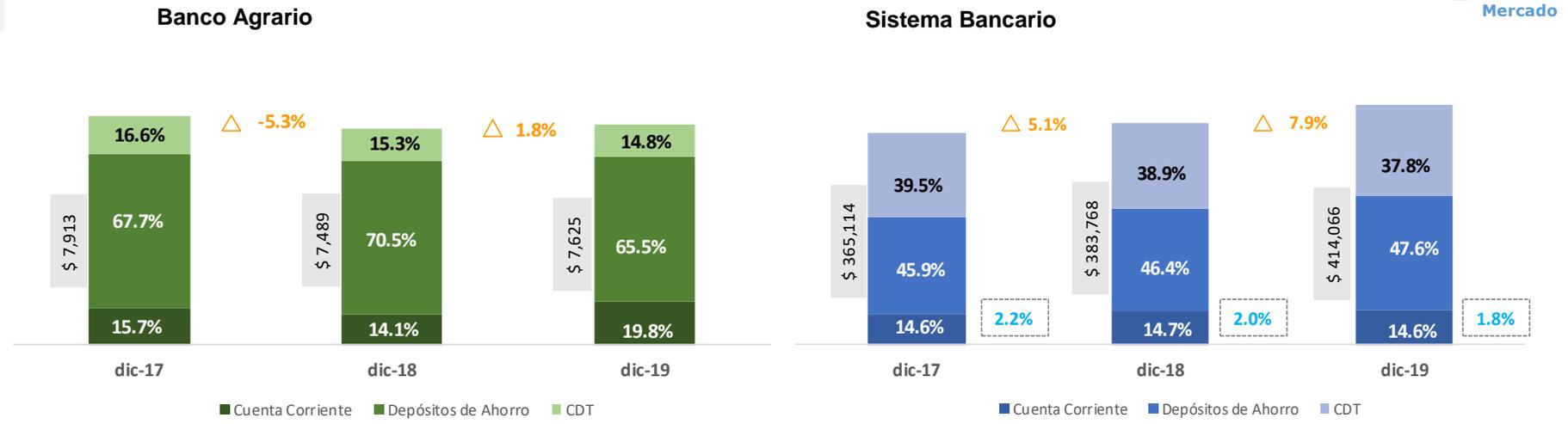
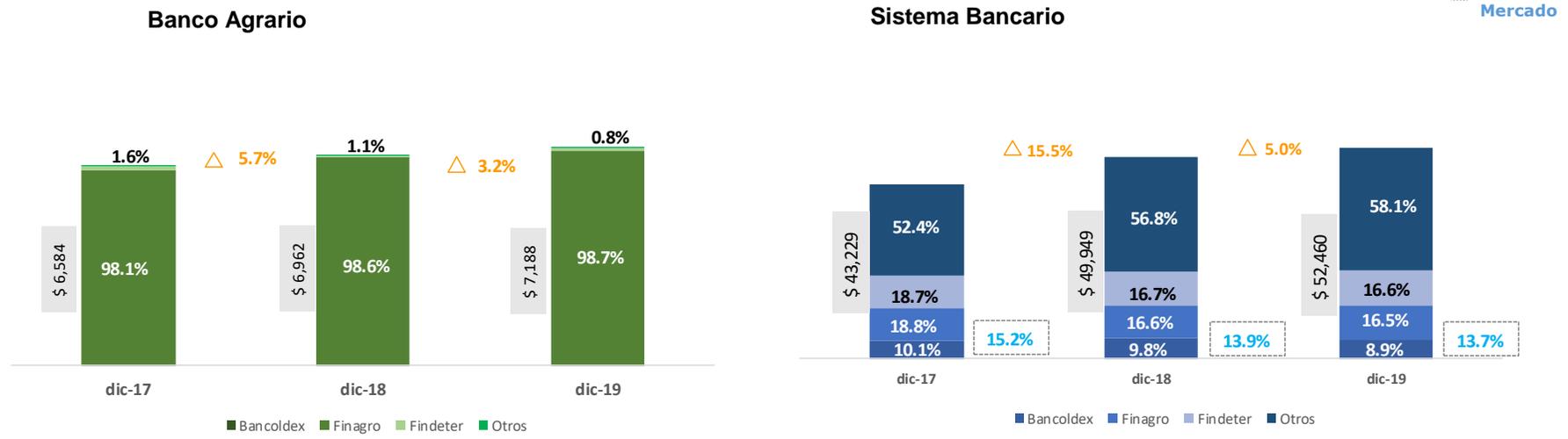


Gráfico No. 54 Créditos de Bancos y Otras Obligaciones

Cifras en miles de millones de pesos



Créditos de Bancos y Otras Obligaciones

Los créditos de bancos crecieron 3.2% llegando a \$7.2 billones, con un importante aporte de Finagro en donde se registró un crecimiento del 3.4% alcanzando un saldo de \$7.1 billones con una participación del 98.7% de los créditos de bancos.

Fuente: Superintendencia Financiera de Colombia, Estados Financieros Banco Agrario y Sistema Bancario corte diciembre 2019. Cálculos: Vicepresidencia de Estrategia y Finanzas.

Tabla No.4 Estado de Resultados Banco Agrario

Cifras en miles de millones de pesos

	dic-17		dic-18		dic-19	
	Saldo	Var %*	Saldo	Var %*	Saldo	Var %*
Ingresos Financieros	2,144	1.50	1,947	(9.20)	1,960	0.69
Portafolio	629	(13.49)	580	(7.79)	602	3.88
Cartera	1,515	9.36	1,367	(9.79)	1,358	(0.67)
Egresos Financieros	691	(0.23)	490	(29.03)	429	(12.46)
Margen de Intermediación	1,453	2.34	1,456	0.23	1,531	5.11
Otros Ingresos Operacionales Netos	333	(13.38)	277	(16.82)	278	0.23
Margen Financiero	1,786	(1.01)	1,734	(2.95)	1,809	4.33
Provisión Neta	180	29.30	298	65.53	250	(16.01)
Margen Financiero después de deterioro	1,606	(3.55)	1,436	(10.63)	1,558	8.55
Gastos Administrativos	1,004	10.07	1,043	3.87	980	(6.07)
Gastos de personal	399	13.99	444	11.28	433	(2.44)
Gastos Generales	605	7.62	599	(1.03)	546	(8.76)
Utilidad antes de impuestos	602	(20.04)	393	(34.80)	579	47.39
Impuestos	242	(12.55)	147	(39.32)	191	30.53
Utilidad Neta	361	(24.38)	246	(31.77)	387	57.44
ROA (%)	1.46	(25.56)	1.01	(0.45)	1.51	0.50
ROE (%)	15.45	(7.06)	9.93	(5.52)	15.82	5.89
Margen de Solvencia (%)	15.60	3.45	16.25	0.65	10.33	(5.92)
Eficiencia administrativa ** (%)	4.05	0.31	4.26	0.21	3.82	(0.44)

*Para el caso de Indicadores Financieros la diferencia se encuentra expresada en puntos básicos

Fuente: Estados Financieros Banco Agrario . * *Gastos administrativos / activo promedio año corrido

Estado de Resultados Acumulado (Ene-Dic)

	2018		2019		Variación Anual		% Cumplimi. PN
	Absoluta	Relativa	Absoluta	Relativa	Absoluta	Relativa	
(+) Ingresos de Portafolio	580	602	23	3.9%	112.3%		
(+) Ingresos de Cartera	1,367	1,358	-9	-0.7%	90.8%		
(-) Egresos Financieros	490	429	-61	-12.5%	81.9%		
(=) Margen de Intermediación	1,456	1,531	74	5.1%	101.6%		
(+) Comisionables Netos	214	248	33	15.6%	98.5%		
(+) Diversos Netos	63	30	-33	-52.3%	43.4%		
(=) Margen Financiero	1,734	1,809	75	4.3%	99.0%		
(-) Provisiones Netas	298	250	-48	-16.0%	110.3%		
(=) Margen Finan. Después de Provisiones	1,436	1,558	123	8.6%	97.4%		
(-) Gastos Administrativos	1,043	980	-63	-6.1%	90.8%		
(=) Utilidad Antes de Impuestos	393	579	186	47.4%	110.8%		
(-) Impuestos	147	191	45	30.5%	104.7%		
(=) Utilidad Neta	246	387	141	57.4%	114.2%		

	ene-19	ene-20
DTF	4.55%	4.53%

Buen desempeño en Portafolio aumentando su rentabilidad en 35 puntos básicos, pasando de 5.95% en el 2018 al 6.32% en el 2019, lo cual generó un crecimiento de \$22,522 millones, todo esto derivado principalmente de un buen análisis de la curva de rendimientos para tomar posiciones en el mercado de nuestros portafolios. Adicionalmente, \$66 mil millones sobre ejecutados frente al Plan de Negocios.

Disminución en el ingreso de intereses, generado principalmente por una contracción sobre la DTF en 21 pbs, y una mayor participación en la mezcla de Créditos Finagro para pequeño productor, en el grupo de víctimas del conflicto armado y desplazados, como también la utilización de Líneas Especiales de Crédito (LEC). Adicionalmente disminuye por el mejoramiento del perfil de riesgo de la Banca Empresarial. Lo anterior, se compensa en parte, por el mayor volumen de la Cartera.

Mejor gestión del pasivo para optimizar los costos de fondeo con estrategia de depuración de captación costosa, acompañados con caída en DTF. Las captaciones totales de Vp. Banca Agropecuaria crecen al 8.3%.

Tarjetas Débito (\$12 mil millones) y Familias en Acción (\$38 mil millones) y suscripción de nuevos convenios de pagos y recaudo. .

Provisión fallo primera instancia proceso DIAN por Impuesto al Patrimonio año 2010 (\$15 mil millones). En 2018 se presentaron Ingresos por Recuperaciones de Provisión de periodos anteriores por \$18 mil millones.

Disminuyen Provisiones Netas de Cartera en \$36.8 mil millones, ocasionado por una mejor calidad en la originación de los créditos, y una mejor gestión en el monitoreo y cobranza de la cartera. Sin embargo, aun se tiene impacto de cosechas anteriores a 2018, con larga duración y no previstas en el Plan de Negocios.

Excelente Resultados Estrategia "Ahorrando Ando", campaña de austeridad inteligente. Menores gastos administrativos desde Agosto de 2018 de \$64.5 mil millones

Mayores utilidades antes de impuestos por \$186 mil millones. En octubre de 2019, se reversaron provisiones por sobretasa por \$17 mil millones por inexistencia de la sobretasa de la Ley de Financiamiento. Tasa Renta 2019 implícita: 33.06%

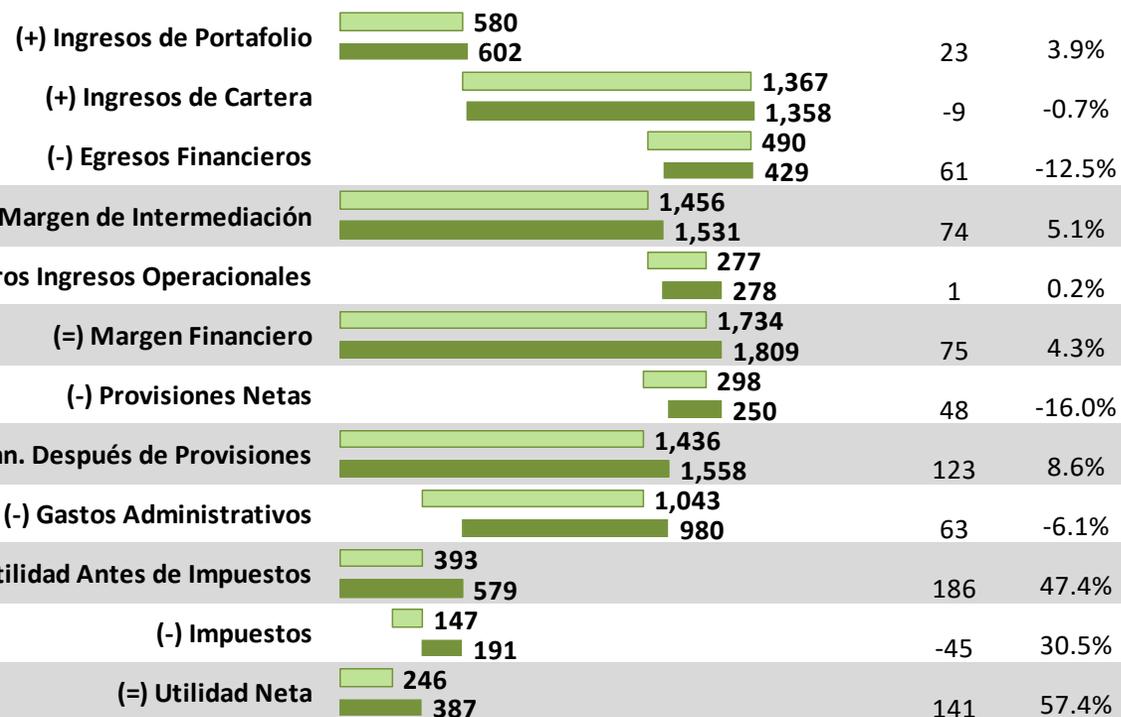
Cálculos: Gerencia de Planeación Financiera . Cifras en miles de millones de pesos.

* Fuente: Presupuesto Inicial: Plan de Negocios 2019 aprobado por la Junta Directiva en la sesión del 22 de noviembre de 2018. DTF Promedio Año Corrido.

Gráfico No. 55 Estado de resultados
Cifras en miles de millones
Banco Agrario

2018
2019

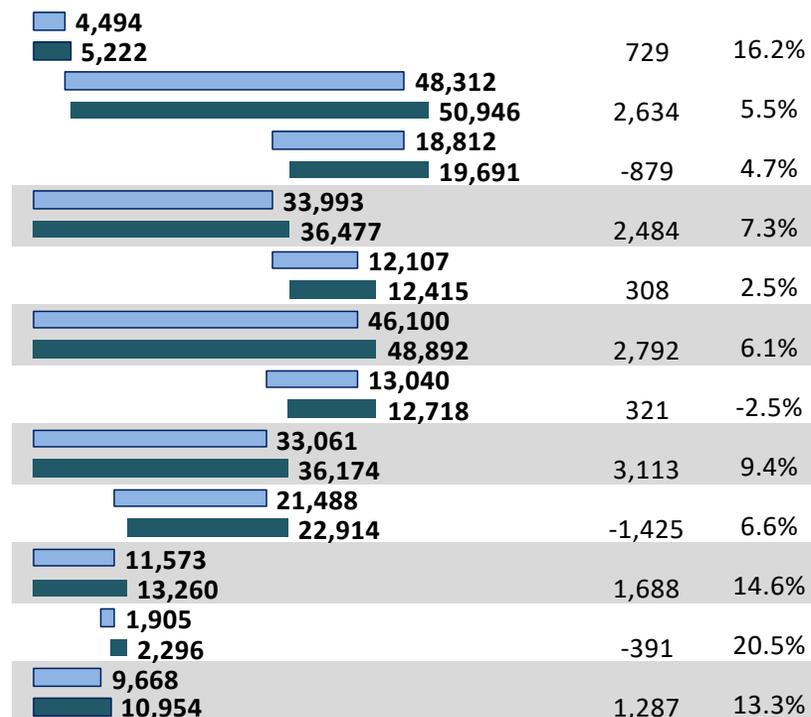
Variación Anual
Absoluta Relativa



Sistema Bancario

2018
2019

Variación Anual
Absoluta Relativa



Fuente: Superintendencia Financiera de Colombia, Estados Financieros Banco Agrario y Sistema Bancario corte diciembre 2019. Cálculos: Vicepresidencia de Estrategia y Finanzas.

Ingresos Financieros

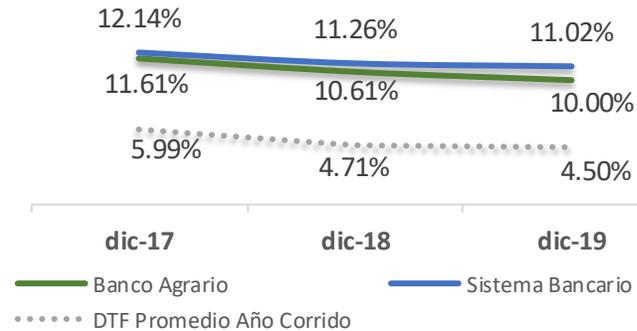
El Banco generó ingresos de cartera por \$1.4 billones, los cuales decrecieron anualmente 0.7%. Por su parte, los ingresos de la cartera del Sistema crecieron 5.6%, alcanzando un valor de \$46.6 billones.

De este modo, el rendimiento del Banco año corrido de la cartera bruta fue de 10.0% E.A y para el Sistema Bancario de 11.0% E.A.

El portafolio de inversiones del Banco generó ingresos acumulados por \$602,442 millones, cifra superior en 3.9% (\$22,522 millones) frente a lo registrado en el mismo periodo del año anterior, en cuanto al Sistema, los ingresos por este concepto incrementaron 16.2% (\$728,826 millones), comparado con diciembre de 2018. El rendimiento del portafolio bruto del Banco se ubicó en 6.3% E.A a diciembre y el del Sistema en 4.8% E.A.

Gráfico No. 56 Rendimiento
(Tasa Efectiva Anual, Año Corrido)

Cartera Bruta de Créditos



Portafolio de Inversiones Brutas

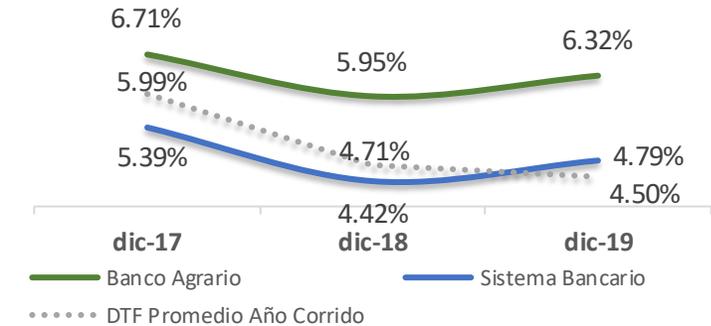
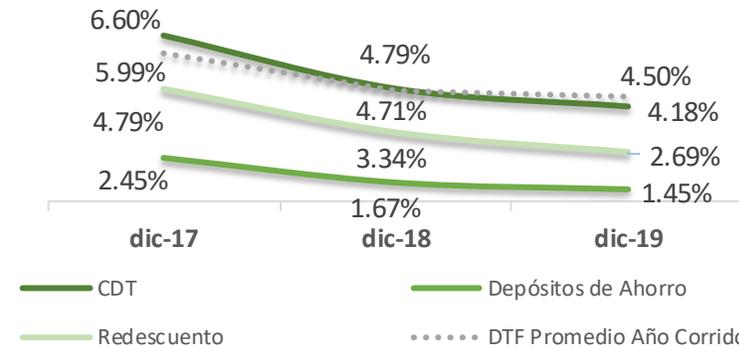
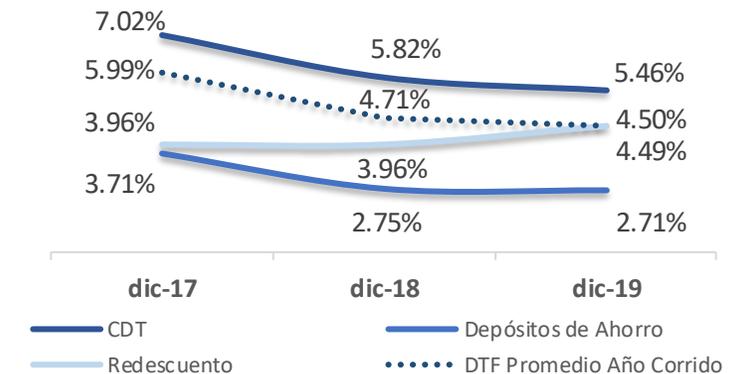


Gráfico No. 57 Costo
(Tasa Efectiva Anual, Año Corrido)

Banco Agrario



Sistema Bancario



Egresos Financieros

El total de los egresos financieros del Banco se conformaron en 44.2% por el pago de intereses a otros bancos, un 29.0% al pago de intereses por captaciones del público, el 25.4% por depósitos judiciales y el 1.4% restante a otros depósitos y exigibilidades. La totalidad de estos egresos representaron unos costos por intereses año corrido de 2.1% E.A.

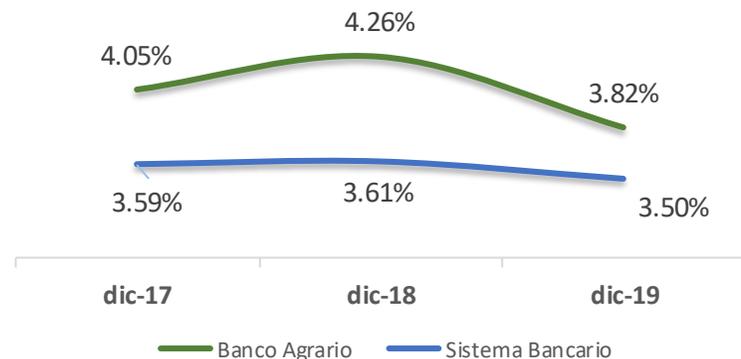
Fuente: Superintendencia Financiera de Colombia, Estados Financieros Banco Agrario y Sistema Bancario corte diciembre 2019. **Cálculos:** Vicepresidencia de Estrategia y Finanzas.

Gastos Administrativos

Los gastos administrativos fueron menores en \$63,288 millones (-6.1%) frente a diciembre de 2018, generando un indicador de eficiencia de 3.8%, principalmente por la iniciativa “Ahorrando Ando”, basada en austeridad inteligente y total transparencia en la contratación representando un ahorro por \$64,494 millones desde agosto de 2018.

Este nivel de gasto ubicó el indicador de eficiencia en 3.8%, siendo inferior en 44 puntos básicos a la presentada un año atrás. El Sistema Bancario presentó un indicador de 3.5% siendo inferior en 11 puntos básicos frente a diciembre de 2018.

Gráfico No. 58 Eficiencia Administrativa
Gastos administrativos / Activos promedio, año corrido



Indicadores ROE y ROA

En términos de rentabilidad, el ROA (1.5%) se ubicó 50 pbs por encima de la registrada en diciembre de 2018 (pasa de 1.0% a 1.5%) dados los excelentes resultados en utilidad en 2019.

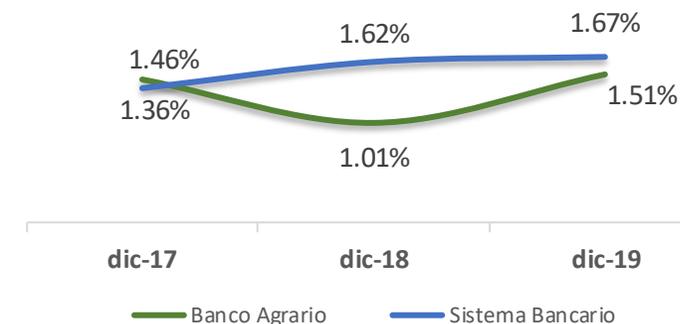
El ROE pasó de 9.9% en diciembre de 2018 a 15.8% al cierre de 2019, esto debido al crecimiento significativo de la utilidad del Banco y a la escisión de su capital para la creación del grupo Bicentenario por valor de \$700,000 millones, con lo que el Estado hace un uso más eficiente de sus recursos de capital

Gráfico No. 59 Rentabilidad sobre el patrimonio (ROE) y sobre el activo (ROA)

ROE



ROA

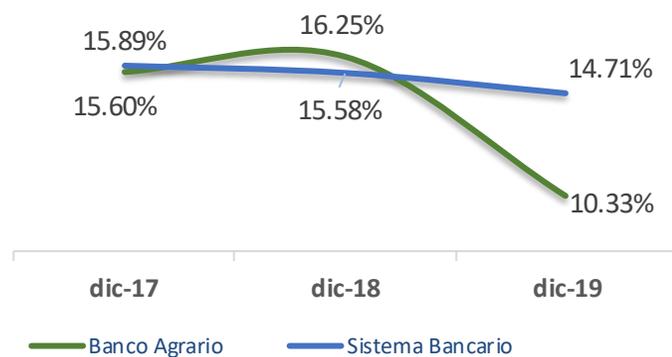


Margen de Solvencia

A diciembre de 2019, como producto de la escisión de Capital social del Banco para la creación del Grupo Bicentenario, el patrimonio técnico del Banco se redujo en \$700 mil millones; mientras que el sistema incremento su patrimonio técnico en \$2.3 billones frente a noviembre de 2018.

Es así como el margen de solvencia básica del Banco (9.9%), se situó 5.4 puntos porcentuales por encima del mínimo regulatorio (4.5%), y el margen de solvencia total (10.3%) 1.3 puntos porcentuales arriba del mínimo exigido (9.0%).

Gráfico No. 60 Margen de Solvencia



Fuente: Superintendencia Financiera de Colombia, Estados Financieros Banco Agrario y Sistema Bancario corte diciembre 2019.

Resultados Fiduagraria

FIDUAGRARIA S.A., fue creada el 18 de febrero de 1992, constituida como una Sociedad Anónima de economía mixta sujeta al régimen de empresa industrial y comercial del Estado, del orden nacional, vinculada al Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, sometida al control y vigilancia de la Superintendencia Financiera de Colombia.

Al 30 de diciembre de 2019, la Composición Accionaria de la Sociedad Fiduciaria es:

Tabla No.6 Composición accionaria Fiduagraria

Accionista	Participación
Banco Agrario de Colombia	93,6989%
Gasín y Cía. S.A.S*	4,2842%
Fondo Nacional de Garantías	1,9824%
Dr. Luís Fernando Ramírez	0,0293%
Dr. Rafael Hernando Lara Mayorga	0,0052%

*Usufructo del 100% a favor de Pedro Emiro Mejía Mejía

Tabla No.5 Estado de Situación Financiera

Cifras en miles de millones de pesos

	Dic - 17		Dic - 18		Dic- 19	
	Saldo	Var %	Saldo	Var %	Saldo	Var %
Efectivo	2,459	-17%	7,781	216%	8,681	12%
Inversiones	36,129	40%	27,921	-23%	30,166	8%
Cuentas por Cobrar	5,657	-58%	17,857	216%	21,335	19%
Propiedad y equipo, activos intangibles y activos biológicos	4,970	33%	3,617	-27%	4,553	26%
Otros activos	245	-135%	2,247	-1019%	2,807	25%
Impuestos Diferidos	796	-63%	957	20%	2,932	206%
Total activos	49,767	2%	60,379	21%	70,473	17%
Instrumentos financieros a costo amortizado	-	0%	-	0%	1,062	100%
Cuentas por pagar	3,256	-23%	9,277	185%	8,817	-5%
Obligaciones laborales	1,176	46%	1,375	17%	1,337	-3%
Provisiones	627	-74%	3,820	510%	1,528	-60%
Ingresos anticipados	369	-91%	616	67%	759	23%
Impuestos Diferidos	1,200	-10%	920	-23%	1,122	22%
Total pasivos	6,626	-49%	16,007	142%	14,625	-9%
Capital social	24,334	0.00%	24,334	0.0%	24,334	0%
Reservas	8,582	833.80%	9,280	8.1%	10,201	10%
Superávit o déficit	3,199	15.40%	2,476	-22.6%	2,475	0%
Ganancias o pérdidas de ejercicios anteriores	44	-28.00%	928	-2207.2%	1	-100%
Ganancias o pérdidas del ejercicio	6,981	-8.20%	9,209	31.9%	18,837	104.5%
Total patrimonio	43,140	21%	44,372	3%	55,849	26%
Total pasivo + patrimonio	49,767	2%	60,379	21%	70,473	17%

Tabla No.7 Estado de Resultados

Cifras en miles de millones de pesos

	Dic - 17		Dic - 18		Dic - 19	
	Saldo	Var %	Saldo	Var %	Saldo	Var %
INGRESOS						
Comisiones Fiduciarias	\$ 25,333	23.6%	\$ 35,304	39.4%	\$ 95,399	170.20%
Fondos de Inversión Colectiva	\$ 11,273	0.7%	\$ 9,832	-12.8%	\$ 9,946	1.20%
Ingresos Consorcios	\$ 4,587	68.6%	\$ 4,234	-7.7%	\$ 4,523	6.80%
Recuperaciones	\$ 1,883	177.7%	\$ 853	-54.7%	\$ 707	-17.00%
Arrendamientos	\$ 82	-3.5%	\$ 111	36.1%	\$ 117	5.00%
Ingresos Financieros	\$ 2,410	9.7%	\$ 1,917	-20.5%	\$ 1,301	-32.10%
Otros Ingresos	\$ 514	-59.2%	\$ 1,043	102.9%	\$ 1,062	1.80%
Total Ingresos	\$ 46,082	19.3%	\$ 53,293	15.6%	\$ 113,056	112.10%
Personal	\$ 12,788	15.4%	\$ 12,633	-1.2%	\$ 17,601	39.30%
Diversos	\$ 6,651	19.1%	\$ 8,062	21.2%	\$ 16,055	99.20%
Generales	\$ 5,265	59.9%	\$ 6,722	27.7%	\$ 5,743	-14.60%
Financieros	\$ 42	-86.7%	\$ 2,892	6859.0%	\$ 28,372	880.90%
Impuestos	\$ 1,695	15.0%	\$ 1,800	6.2%	\$ 3,670	103.90%
Contribuciones	\$ 269	25.8%	\$ 303	12.6%	\$ 327	7.90%
Seguros	\$ 842	5.5%	\$ 758	-10.0%	\$ 1,040	37.20%
Mantenimiento	\$ 627	-19.8%	\$ 538	-14.3%	\$ 909	69.10%
Provisiones	\$ 799	267.4%	\$ 393	-50.9%	\$ 5,720	1356.90%
Depreciaciones	\$ 223	34.9%	\$ 310	39.3%	\$ 844	172.30%
Amortizaciones	\$ 756	160.8%	\$ 577	-23.7%	\$ 1,651	186.30%
Gastos de Consorcios	\$ 3,025	121.9%	\$ 1,980	-34.6%	\$ 2,980	50.60%
Total Gastos	\$ 32,981	32.9%	\$ 36,966	10.2%	\$ 84,914	129.70%
Utilidad Antes de Impuestos	\$ 13,101	-8.6%	\$ 16,327	36.9%	\$ 28,142	72.40%
Impuestos de Renta	6,120	12.4%	\$ 7,118	16.3%	\$ 9,305	30.70%
UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$ 6,981	-22.2%	\$ 9,209	55.7%	\$ 18,837	104.50%

\$18,8

mil millones

Utilidades generadas
Fiduagraría

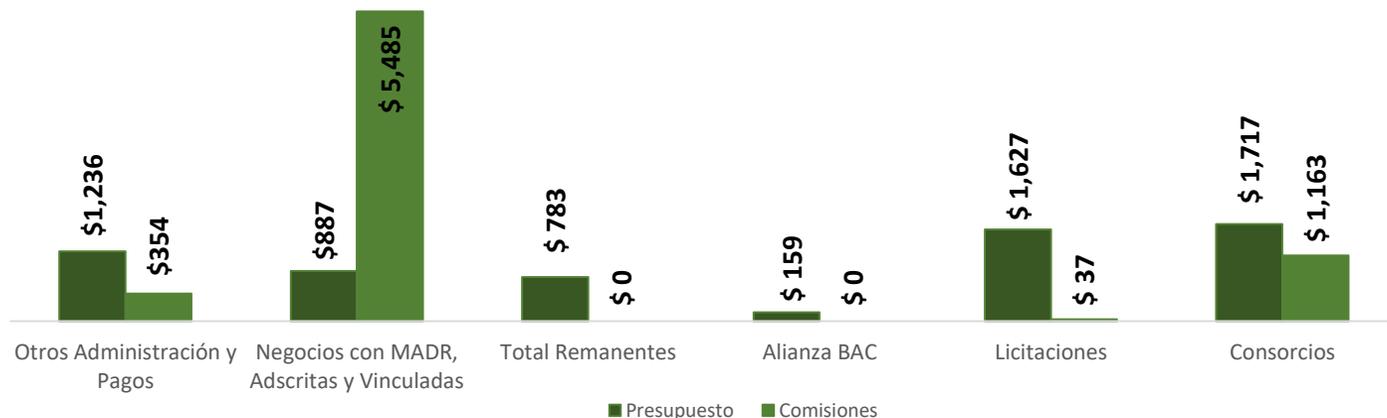
Gestión comercial

De acuerdo con el Plan Comercial 2019, la Fiduciaria con corte al mes de diciembre generó ingresos nuevos por concepto de comisiones de sus dos líneas de negocio (Fiducia Estructurada y Fondos de Inversión) por valor de \$9.177 millones de pesos.

La gráfica No.35, presenta el comportamiento de la línea de fiducia estructurada en lo referente a los valores presupuestados frente a su ejecución. Se puede observar que el presupuesto total acumulado a diciembre de 2019, era de \$7.261 millones y se logró una ejecución de \$7.172 millones, con un porcentaje de cumplimiento del 99%.

Gráfico No. 61 Comisiones Acumuladas por Línea de Negocios

Cifras en millones de pesos

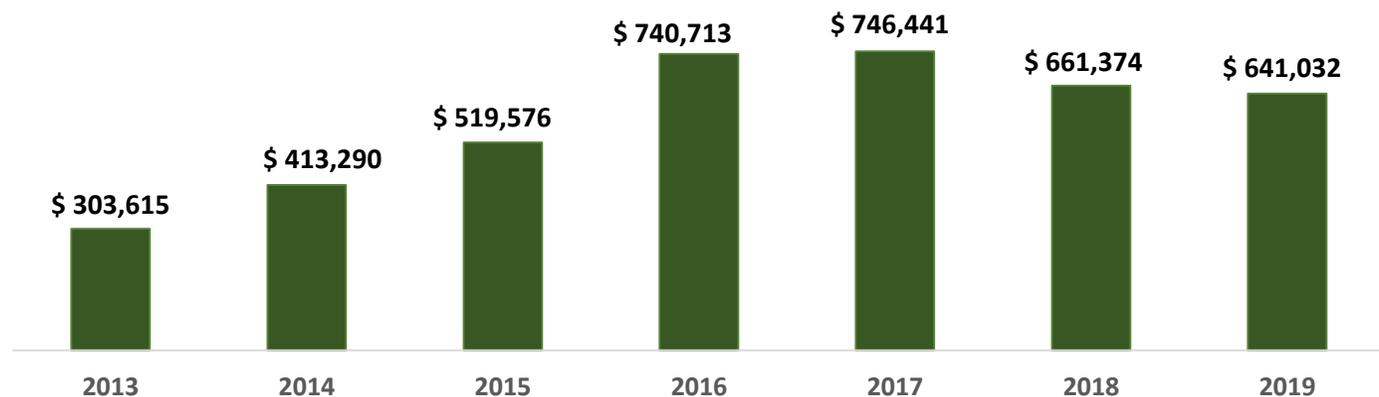


Fondo de Inversión Colectiva –FIC

A 31 de diciembre de 2019, el promedio de activos en FIC fue de \$641.032 millones. Por otro lado, nuestro Fondo de Inversión Colectiva "FIC 600" (Decreto 1525 de 2008), alcanzó un saldo de activos administrados de \$517.163 millones al cierre del año.

Gráfico No. 62 Promedio anual administrado en FIC

Cifras en millones de pesos



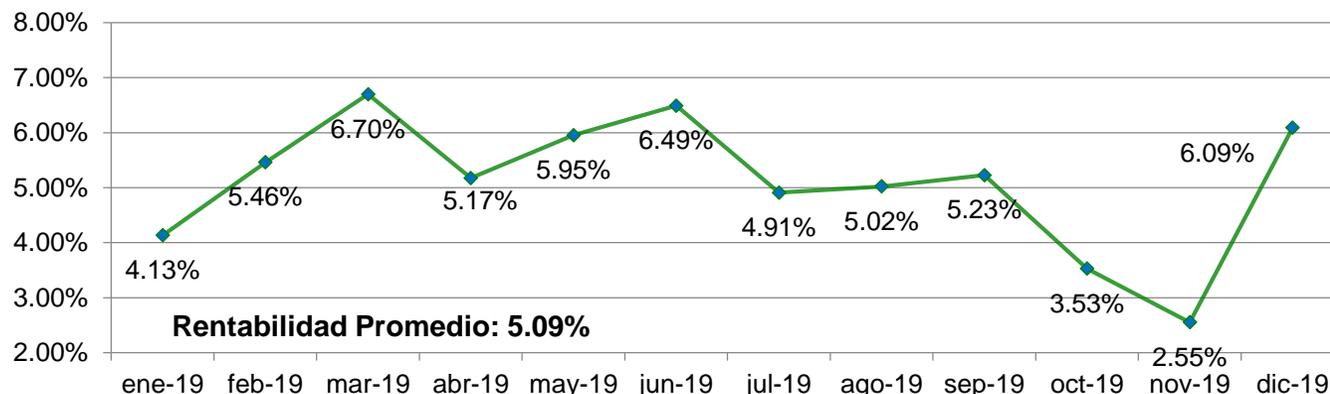
Gestión de Inversiones

Posición Propia

Al cierre de 2019 la sociedad obtuvo una rentabilidad de 5.09% con un saldo promedio de portafolio de \$27.900 millones aproximadamente. Este último dato repercutió en el cumplimiento presupuestal toda vez que no se tenía un conocimiento detallado y preciso del flujo de caja generado por el negocio de EQUIEDAD, situación que para el 2020 está toda ente ajustada.

En cuanto al desempeño de los FIC bajo administración, el año 2019 fue excepcionalmente favorable frente a los demás fondos comparables del mercado, frente a los resultados evidenciados en 2018 y más importante aun para nuestros inversionistas. Si bien el último trimestre del año tuvo un fuerte impacto por la desvalorización del mercado de renta fija local, los Fondos Confirenta y FIC 600 se destacan como los más eficientes tanto en términos de rentabilidad generada como en niveles de volatilidad, lo que los convierte en productos competitivos y sobresalientes.

Gráfico No. 63 Porcentaje Rentabilidad 2019 (EA)



Rentabilidad Promedio: 5.09%

Rentabilidad anualizada - Fiduagraria

Gráfico No. 64 Rentabilidad Confirenta

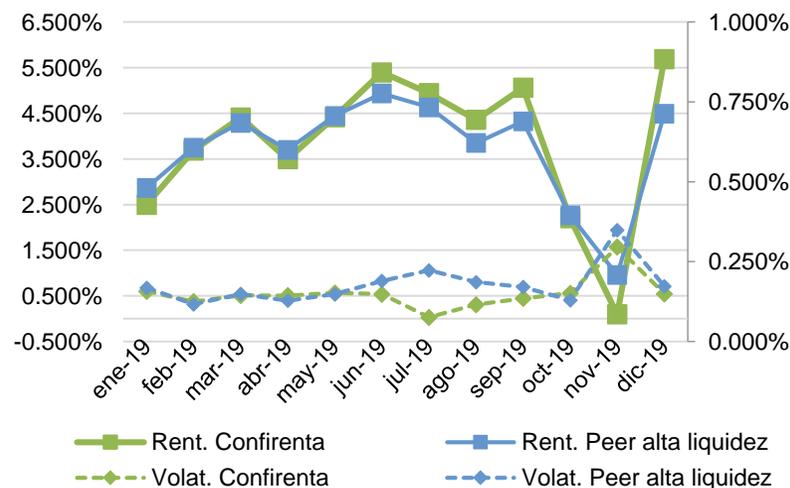
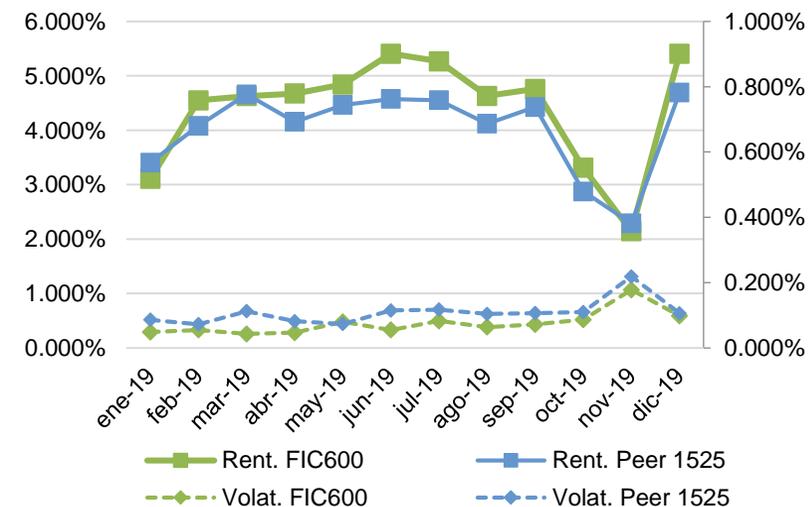


Gráfico No. 65 Rentabilidad FIC 600



Gestión Administración de Negocios

Al cierre de diciembre de 2019 Fiduagraria S.A. administro 259 negocios fiduciarios, 4 Fondos de Inversión Colectiva y 21 consorcios con un valor en activos fideicomitidos de \$3,8 billones.

Dentro de los aspectos más representativas en la gestión del año 2019, se encuentran los siguientes:

- La continuidad de negocios fiduciarios, hecho que se vio materializado en la prórroga de 39 contratos de fiducia.
- Se recibieron 58 negocios fiduciarios nuevos para su administración y respectiva ejecución de contratos, de los cuales 16 son privados y 42 públicos.
- Se dio continuidad a la administración de patrimonios autónomos de remanentes y/o administración de procesos tales como PAR ISS en Liquidación, P.A. Banco Cafetero en Liquidación, P.A. BCH en Liquidación-Procesos, PAR ADPOSTAL en Liquidación, PAR Telecom y Teleasociadas en Liquidación, PAR Comisión Nacional de Televisión en Liquidación, PAR INCODER, los cuales se derivan de la liquidación de entidades estatales o privadas que al momento de su cierre definitivo, aún contaban con actividades pendientes de culminar.
- Se efectuó la liquidación de 96 negocios fiduciarios, y al cierre de diciembre de 2019 se encuentran en proceso de liquidación 80 negocios, de los cuales 40 se encuentran en proceso de liquidación normal y 40 en liquidación especial.
- Durante el periodo en comento, se recibieron tres (3) negocios bajo la figura de consorcios cuya administración depende de otras fiduciarias tal y como se detalla a continuación:

1. CONSORCIO FONDO DE ATENCION EN SALUD PPL 2019:

Fiduagraria (10%) y Fiduprevisora (90%) - Fiduciaria Representante del Consorcio

2. CONSORCIO UNIDAD DE TIERRAS 2019:

Fiduagraria (30%) y Fiduprevisora (70%) - Fiduciaria Representante del Consorcio

3. CONSORCIO FONDO COLOMBIA EN PAZ 2019:

- Fiduagraria (13,00%)
- Fiduprevisora (58,00%) - Fiduciaria Representante del Consorcio
- Fiducoldex (18,00%)
- Fiducentral (11,00%) - Fiduciaria Representante del Consorcio

Tabla No.8 Total activos fideicomitidos

Activos Fideicomitidos	Saldo	Var %	Número negocios
Tipo Fiducia Inmobiliaria	\$50,928	1,33%	3
Tipo Fiducia de Administración	\$2,608,087	68,28%	224
Tipo Fiducia en Garantía	\$428,329	11,21%	28
Tipo Recursos del Sistema G.S.S	\$41,810	1,09%	4
Tipo Fondos de Inversión Colectiva	\$690,687	18,08%	4
Total General	\$3,819,842	100%	263

Fuente: Vicepresidencia Financiera y Administrativa. Fiduagraria S.A
Cifras en millones de pesos

259

Negocios Fiduciarios Administrados

4

Fondos de Inversión Colectiva

21

Conorcios

Gestión Social

Es importante precisar que la entidad está comprometida con apoyar a la comunidad y a sus grupos de interés. Esto incluye, entre otros temas, ser vehículo en la ejecución de políticas públicas e iniciativas privadas, a través de negocios de impacto social; lucha contra la corrupción, cumplir con la regulación y proteger al consumidor financiero.

Entre los aspectos más importantes adelantados por la Fiduciaria sobre este en particular, se destacan proyectos tales como:

Vivienda de Interés Social Rural; Los cuales son administrados a través de Patrimonios Autónomos independientes por vigencias así;

Vigencia 2015: \$448.516 millones en recursos, destinados a la construcción de 13.514 viviendas, localizados en 28 departamentos y 354 municipios.

Vigencia 2018: \$183.921 millones en recursos, destinados a la construcción de 5.443 viviendas (VISR Nuevas 3.081 - Mejoramiento 2.362), localizados en 28 departamentos y 369 municipios.

Vigencia 2019: \$208.657 millones en recursos, destinados a la construcción de 7.081 (VISR nuevas y mejoramientos) viviendas, localizados en 32 departamentos y 256 municipios.

Negocios Asociativos: busca brindar seguridad y transparencia a la administración de recursos provenientes de créditos otorgados por entidades financieras, como alternativa de financiación de actividades productivas desarrolladas por grupos de productores

Negocios Fiduciarios DPS (Departamento de Prosperidad Social): esta línea de negocio tiene por objeto la constitución de encargos fiduciarios para la administración y pagos en la ejecución de los recursos correspondientes a los contratos derivados de los Convenios Interadministrativos suscritos entre los diferentes entes territoriales y el DPS.

Anticipos: se administra un total de 19 negocios derivados del Estatuto Anticorrupción Ley 1474 – Anticipos, de los cuales 3 se encuentran en proceso de liquidación y 16 se encuentran activos.



Gestión de recursos naturales

- E.F.MADR BANCO MUNDIAL - Proyecto Biocarbono: Administrar los recursos consignados directamente por el BANCO MUNDIAL en el encargo fiduciario equivalente a USD\$20.000.000 de donación, para ejecutar el proyecto con la finalidad de mejorar las condiciones propicias para la planificación y gestión del paisaje sostenible y baja en carbono en la región de la Orinoquia.
- E.F. FONADE – Fondo Emprender, que administra los recursos entregados por el SENA para la ejecución de proyectos de emprendimiento.
- P.A. Fideicomiso Obras Para la Prosperidad, administrado desde Diciembre de 2017, en el cual, se administra los recursos girados por el Departamento de Prosperidad Social a través de la Secretaría de Hacienda, para la financiación de programas y proyectos estructurados que desarrolla el DPS en el marco implementación de Obras para la Prosperidad a Nivel Nacional – Fondo Inversión para la Paz.
- E.F. DE ADMINISTRACIÓN Y PAGOS No. 028-2019 EAAAY CONVENIO 624 el cual tiene por objeto la administración y pagos de los recursos correspondientes a los contratos derivados del convenio interadministrativo de uso de recursos No. 624 del veintiséis (26) de junio de 2019, suscrito entre el Ministerio de Vivienda Ciudad Y Territorio , el Municipio de Yopal y la Empresa de Acueducto , Alcantarillado y Aseo de Yopal E.I.C.E E.S.P.
- P.A FIDEICOMISO EAAAY EICE ESP el cual tiene por objeto la constitución de un Patrimonio Autónomo de Administración, Pagos y Fuente de Pagos para para pago de la deuda con el Fondo Empresarial de la SSPD, inversión en obras de acueducto, provisión de recursos para el relleno sanitario.
- Recursos FONSAET y Saneamiento Fiscal y Financiero (Hospitales): tienen como finalidad atender pagos que impactan a estimado de 12 a 15 mil personas correspondientes a personal médico, proveedores, empleados directos e indirectos de las Empresas Sociales del Estado, atender pagos de Salud y Seguridad Social, parafiscales, pensionados, entre otros.



Gestión de operaciones

En el mes de octubre del 2019, entro en producción la aplicación web, www.cp.fiduagraria.gov.co,

Permite a los clientes de negocios fiduciarios montar todas sus transacciones de pagos de forma ágil ,segura y digital.





Sociedad Por un campo sostenible

Sostenibilidad en el Banco Agrario

102-12 102-13 201-13 308-1 308-2

En pro de mantener un equilibrio entre la rentabilidad económica, el bienestar social y el cuidado ambiental; contamos con un modelo de sostenibilidad, que busca garantizar la estabilidad en el largo plazo de la entidad, a la vez que fomenta el crecimiento del sector rural del país.

Este modelo, está alineado a estándares nacionales e internacionales que aportan lineamientos generales para el desarrollo e implementación de iniciativas como son: los objetivos de desarrollo sostenible, los principios de Pacto Global, en convenio de Protocolo Verde, la Red de Suministro Responsable y las iniciativas de conservación de World Wildlife Fund. Inc-WWF.

Así mismo, el Banco Agrario en desarrollo de su actividad financiera está afiliado a la asociación que representa al sistema financiero, Asobancaria y al gremio que promueve la inclusión financiera y social en el país, Asomicrofinanzas.

En línea con fomentar el respeto por los derechos humanos específicamente en cuanto a prácticas laborales, tenemos establecido en las invitaciones a ofertar que el proveedor acredite el pago de los aportes a sus empleados de las obligaciones con los sistemas de salud, riesgos profesionales, pensiones y aportes a las cajas de compensación familiar, Instituto Colombiano de Bienestar Familiar y Servicio Nacional de Aprendizaje. En los procesos adelantados en 2019, verificamos que la totalidad de los contratistas cumplen con los criterios relacionados con las prácticas laborales asociadas a estos temas.

En cuanto al tema ambiental, el 100% de los procesos de contratación realizados en 2019, contienen una cláusula que indica en las obligaciones del contratista el cumplimiento de todas las normas y leyes ambientales vigentes; así como, minimizar el impacto ambiental de cualquier actividad en el desarrollo del contrato.

Gráfico No. 66 Adhesiones y compromisos en temas de sostenibilidad



A través de esta adhesión a Pacto Global, el Banco se comprometió a integrar diez principios universalmente aceptados en cuatro áreas temáticas: Derechos Humanos, Estándares Laborales, Medio-Ambiente y Anti-Corrupción; fomentando la implementación de prácticas responsables en pro de una sociedad próspera y equitativa.



A través de Protocolo Verde, el Banco se comprometió a cumplir un papel dinamizador en la búsqueda del desarrollo sostenible, poniendo en práctica estrategias en el marco de un portafolio verde, la eco-eficiencia y el análisis de riesgos ambientales y sociales.



A través del programa RED de Suministro Responsable, el Banco contribuye a la gestión de las micro, pequeñas y medianas empresas que hacen parte de la cadena de suministro, por medio de programas de capacitación impartidos por la Universidad Externado de Colombia, que además afianzan la importancia de la responsabilidad social empresarial.



El Banco cuenta con un convenio con WWF, considerada como una de las iniciativas de conservación más importantes, que apoya a las instituciones en accionar aspectos relacionados con la sostenibilidad ambiental y la reducción de las principales amenazas a la diversidad de la vida en la tierra.

Gráfica No.67 Grupos de Interés



Materialidad

102-40 102-42 102-43

Este informe se realizó teniendo en cuenta el ejercicio de materialidad realizado en años anteriores, desarrollado bajo la metodología del Global Reporting Initiative (GRI), donde fueron identificados siete grupos de interés y nueve asuntos materiales, construidos a partir de los diálogos sostenidos con los grupos de interés.

El proceso para definir los asuntos materiales incluyó las siguientes fases: la identificación a partir de un análisis sectorial que permitió conocer los temas importantes dentro de la gestión corporativa; luego realizó la priorización de los asuntos teniendo en cuenta las actividades claves de cada dependencia; seguida de la validación por la alta dirección y la fase de revisión para lograr la alineación con la estrategia.

Asuntos materiales

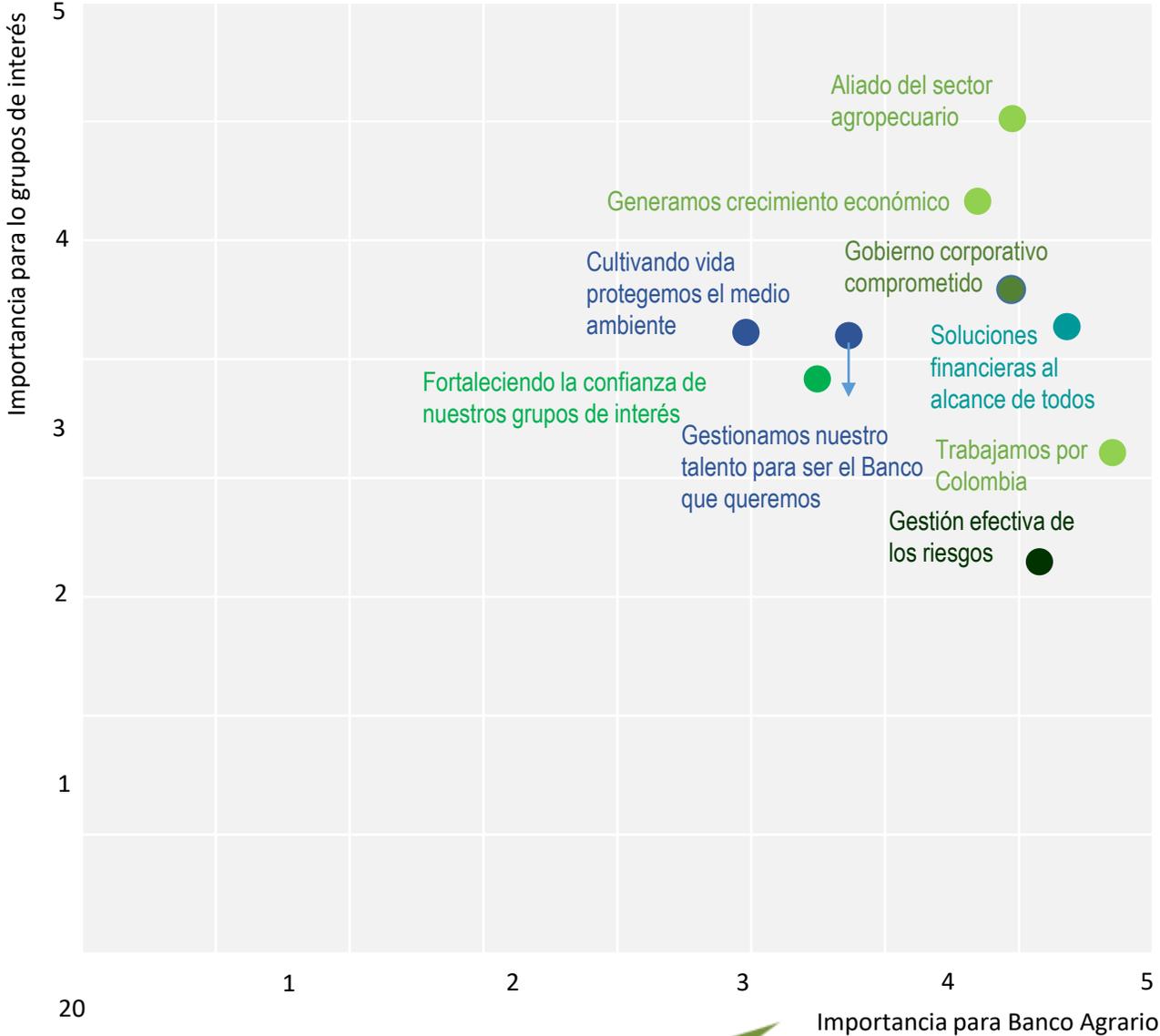
102-44 102-47 103-1 103-2

Para el Banco la sostenibilidad es obtener un equilibrio social, ambiental y financiero garantizando la perdurabilidad para seguir cumpliendo la misión

El Banco en el desarrollo de su gestión mantiene contacto permanentemente con los grupos de interés, lo que permite una constante revisión de sus percepciones y expectativas, de tal forma que pueda hacer una valoración cuantitativa para establecer su impacto.

El ejercicio se realizó a partir de consultas a colaboradores quienes dentro de su labor diaria tienen contacto directo con los grupos de interés, así como revisión de documentos internos generados donde se abordan estos temas.

El ejercicio de materialidad alineado con los Objetivos de desarrollo sostenible, identifica los principales grupos de interés y los temas sobre los cuales desean ser informados.



Valor económico generado hacia los grupos de interés

El Banco obtuvo logros económicos que permitieron contribuir con el desarrollo y crecimiento de sus diferentes grupos de interés.

Tomando como referencia la metodología propuesta por Global Reporting Initiative (GRI), el valor generado por la operación se distribuye entre los principales grupos de interés, y se retiene para el cumplimiento de otras obligaciones.

Gráfica No.69 Valor económico generado



Nota: Proyecto de distribución aprobado por la Junta Directiva en su sesión del 20 de febrero de 2020.

Cadena de suministro

102-9 102-10 204-1 308-1 408-1 414-1

Alianzas que apoyan el compromiso del Banco con el campo

Los proveedores son nuestros grandes aliados, y un grupo de interés de relevante, uno de los aspectos fundamentales para ellos es el proceso de contratación.

La Gestión de contratación se rige por el derecho privado, de conformidad con lo establecido en los artículos 14 y 15 de la Ley 1150 de 2007, debiéndose garantizar, en todos los casos, los principios rectores de la función administrativa y la gestión fiscal consagrados en la Constitución Política, así como el régimen de inhabilidades e incompatibilidades previsto constitucional y legalmente para la contratación con entidades estatales.

Para cumplir con el propósito de profundizar al sector rural a través de soluciones financieras, el Banco se apoya en diversos proveedores para la adquisición o arrendamiento de bienes o la contratación de prestación de servicios con el fin de asegurar los diferentes productos y servicios que el Banco ofrece a todos los clientes y usuarios.

En 2019, implementó el sistema ERP para mejorar el tiempo del proceso, este sistema cuenta adicionalmente con un portal para interactuar con nuestros proveedores que próximamente se estará masificando. El Banco, mantuvo en 2019 un vínculo contractual con 1,115 proveedores, con ellos gestionamos 1,375 contratos por \$491 mil millones.

El Banco vela para que los procesos de adquisición o arrendamiento de bienes o la contratación de prestación de servicios, cumplan con criterios de transparencia y economía, y se desarrollen siguiendo el marco normativo que lo rige.

Para su control adopta las definiciones de la política del sistema de administración de lavado de activos, la verificación del oferente en el SIRI y en el Boletín de Responsables Fiscales de la Contraloría General de la República.

Todos los procesos de contratación son publicados en la página web como garantía de transparencia. El siguiente gráfico muestra las fases del proceso.

En 2019, se pagaron 5,776 facturas de proveedores por \$370 mil millones. Los días promedio de pago se ubicaron en 28 días con un promedio de oportunidad del 88%.

El Banco en cumplimiento de lo establecido en la Ley 1231 de 2008 y adicionada con la Ley 1676 de 2013, no realiza prácticas de retención de facturas a nuestros proveedores, definiendo políticas Internas para garantizar la libre circulación de las facturas emitidas a su cargo por los vendedores o proveedores

Gráfico No. 70 Descripción de la cadena de suministro



Gestión Social

F7

Estamos presentes apoyando los programas del Gobierno

Contribuimos a la recuperación de la actividad productiva e industrial de las personas y empresas afectadas por diferentes eventos

El Banco Agrario, como la entidad financiera que fomenta la profundización del sector rural del país, siguiendo la línea del Gobierno Nacional, durante el año 2019 impulsó diferentes acciones con el propósito de apoyar a los productores agropecuarios.

Apoyos a población afectada por cierre de vías (Recursos Finagro)

Bajo el programa de línea especial de crédito LEC desembolsamos cerca de 49 mil operaciones de crédito por \$723,199 millones, dentro de los que se encuentran 455 operaciones por la línea de afectados por cierre vía al llano por \$11,815 millones, 1.108 por afectados por vía panamericana por \$11,793 millones y 546 operaciones del plan de impacto en la frontera con Venezuela por un monto de \$9,046 millones.

Apoyos para modernización y economía naranja (Recursos Bancoldex)

Con recursos Bancoldex, desembolsamos 91 operaciones por \$6.878 miles de millones en líneas enfocadas a la modernización y sostenimiento empresarial, así como, desembolsos en la líneas Avanzamos enfocada a personas afectados por el paro. y en la línea de apoyo a personas que desarrollan actividades de economía naranja.

En apoyo en la recuperación de la actividad de las micro, pequeñas y medianas empresas afectadas por el paro nacional, desembolsamos a través de las 4 líneas para capital de trabajo o inversión denominadas Avancemos 612 operaciones de crédito por \$4,697 miles de millones.

Apoyos para reactivación del turismo (Recursos Findeter)

Procurando la reactivación del turismo, específicamente en el departamento del Meta, desembolsamos \$90 millones, con recursos Findeter.

\$734,865 millones

Monto desembolsos programas de apoyo al Gobierno

Tabla No. 9 Apoyos a Programas del Gobierno

Origen recurso	Nombre programa	Número operaciones	Monto
Línea Especial LEC	LEC General	22,078	\$308,125
	A toda maquina e infraestructura 2019	10,059	\$174,538
	Retención de vientres ganado bovino y bufalino	577	\$34,139
	Lec general 2019 mujer	11,722	\$137,122
	Afectados cierre vía al llano	455	\$11,815
	Afectados vía panamericana	1,108	\$11,793
	Plan de impacto frontera Venezuela	546	\$9,046
	Frontera Venezuela cesar 2019-2021	18	\$399
	Tasa subsidiada para victimas 2019	2,121	\$24,558
	Agricultura por contrato	201	\$8,954
Otras líneas LEC	31	\$2,711	
Empresarial (Bancoldex)	Modernización y sostenimiento empresarial	88	\$6,460
	Afectados por el paro "línea Avanzamos"	2	\$400
	Apoyo a la economía naranja	1	\$18
Microfinanzas (Bancoldex)	Capital de trabajo e inversión línea "Avanzamos"	593	\$3,870
	Afectados por el paro "Línea Avanzamos"	19	\$827
Findeter	Inversión turismo departamento del meta	1	\$90
Total		49,620	\$734,865

Desarrollamos habilidades financieras en la población rural

F16

En el Banco Agrario entendemos que la forma para llegar con información de educación financiera a la población rural es bastante particular, no solo por su ubicación dispersa sino por el nivel de educación. Por ello nuestro programa de educación financiera ha sido diseñado cuidadosamente enfocado para desarrollar en los habitantes rurales adicional al conocimiento de sus derechos y deberes como consumidor, el correcto manejo de las finanzas, mediante información sobre los productos y servicios, la condiciones, los requisitos, los costos, las medidas de seguridad y los canales de comunicación.

En el marco dentro del programa de Educación Económica y Financiera durante 2019, capacitamos a 689,769 consumidores financieros, en estas jornadas hacemos énfasis en hábitos y cultura de pago, así como las consecuencias en las que incurren los consumidores financieros si no pagan a tiempo sus deudas. Así mismo, se incentiva la cultura de ahorro como inversión y se brindan recomendaciones de seguridad en el momento de realizar transacciones virtuales en canales alternos.

Programa de vivienda de interés social rural

Dentro de la gestión que continuamos desarrollando del programa de Vivienda de Interés Social Rural, que enfoca el beneficio del derecho de vivienda a las poblaciones víctimas del conflicto y hogares asociados a los programas de superación de la pobreza, durante el tiempo que operó el programa (desde 2010), asignó 133,786 soluciones de vivienda por \$2.3 billones, de las cuales ha entregado 94,162 soluciones de vivienda por \$1.3 billones ubicados en 740 municipios de 30 departamentos.



En la foto: en el centro Adriana Soto Polania, formadora del programa de Educación Financiera y Económica del Banco Agrario acompañada por algunos habitantes del municipio del Guamo (Tolima).

Tabla No. 10 Soluciones de vivienda adjudicadas y entregadas

Valores en millones de pesos

	Número de soluciones entregadas	Valor de subsidio adjudicado	Número de soluciones adjudicadas
2017	8,744	\$ 341,464	10,149
2018	6,501	-	-
2019	3,533	-	-

133,786

Soluciones de vivienda rural asignadas en el período 2010 - 2019

Programa para la población víctima de la violencia 203-2 F16

Hacemos parte del Sistema Nacional de Atención y Reparación Integral a Población Víctima – SNARIV, contribuyendo a la recuperación de sus capacidades productivas y a la generación de ingresos de las familias víctimas.

Durante 2019, el saldo de cartera alcanzó \$1.9 billones; se desembolsaron 61,709 operaciones de crédito por valor de \$613 mil millones, con un incremento de 8.12% frente al monto desembolsado en 2018 para la financiación de proyectos productivos en el sector agropecuario.

Ley 1448 de
2011

- Financiación proyectos productivos
- Dispersión de ayudas e indemnizaciones
- Vivienda población rural víctima

Tabla No.11 Financiación de proyectos productivos

Valores en millones de pesos

2017				2018				2019			
Saldo Cartera	Operaciones de crédito	Monto desembolsos	Número desembolsos	Saldo Cartera	Operaciones de crédito	Monto desembolsos	Número desembolsos	Saldo Cartera	Operaciones de crédito	Monto desembolsos	Número desembolsos
\$1,529,812	248,817	\$550,959	62,299	\$1,772,187	271,783	\$566,591	62,715	\$1,917,112	271,990	\$612,626	61,709

Para el mismo período el Banco efectuó 816,479 pagos por valor de \$1,15 billones por concepto de ayudas humanitarias, indemnización administrativa, pago de sentencias, entre otros. Recursos provenientes del Gobierno Nacional como apoyo a este segmento de la población.

En 2019, fueron entregadas a la población víctima de la violencia, 1,081 soluciones, siendo el 100% de estas entregas vivienda nueva.

Tabla No. 12 Dispersión de ayudas e indemnizaciones

Valores en millones de pesos

	2017		2018		2019	
	Número giros	Valor	Número giros	Valor	Número giros	Valor
Sentencias	2,929	\$60,085	12,082	\$117,908	8,692	\$123,083
Ayudas humanitarias	1,041,265	\$631,578	835,224	\$532,145	737,097	\$478,463
Indemnizaciones Administración	67,881	\$473,427	82,251	\$559,702	70,690	\$553,306
Total	1,112,075	\$1,165,090	929,557	\$1,209,755	816,479	\$1,154,852

Tabla No. 13 Vivienda población rural víctima

Valores en millones de pesos

2017			2018			2019		
Número de soluciones entregadas	Valor de subsidio adjudicado	Número de soluciones adjudicadas	Número de soluciones entregadas	Valor de subsidio adjudicado	Número de soluciones adjudicadas	Número de soluciones entregadas	Valor de subsidio adjudicado	Número de soluciones adjudicadas
2,019	\$153,007	4,098	734	-	-	1,081		

Programa de Inclusión Financiera

Facilitamos a los productores el acceso a la financiación, apoyando el desarrollo de sus proyectos productivos a través de nuestro portafolio especializado de microfinanzas (educación financiera, ahorro, asegurabilidad y crédito). De igual forma apoyamos a los microempresarios y especialmente a las mujeres microempresarias en el propósito de aumentar su ingreso familiar.

Nuestros asesores especializados en las líneas de microfinanzas, ubicados en zonas rurales, brindan atención de manera integral al proceso de otorgamiento de crédito. A través de jornadas de educación financiera efectuadas en colegios, asociaciones, grupos de base y personas de bajos ingresos fomentamos la cultura del ahorro.

A través de las microfinanzas se facilita el acceso de la población a recursos de crédito formales. Durante 2019, fueron desembolsados 110,359 operaciones de crédito a 115,932 clientes por valor de \$555,597 millones. Del total de clientes atendidos 54,97 son microempresarios ubicados en municipios considerados como rural disperso.

Apoyo otros programa del Estado

El Banco Agrario continúa bancarizando a través del Programa Familias en Acción adelantado por Prosperidad Social (DPS). Durante 2019 realizó más de 10.8 millones de pagos para educación y salud a más de 2.3 millones de colombianos de bajos recursos pertenecientes a este programa por valor de \$1.6 billones, a través de sus diferentes canales: oficinas, cajeros automáticos, cajas extendidas, y corresponsales bancarios.

Tabla No. 14 Operaciones de crédito líneas de Microfinanzas

Valores en millones de pesos

	Saldo Cartera	Operaciones de crédito	Monto desembolsos	Número desembolsos	Número de clientes
2017	\$ 574,641	248,817	\$ 488,526	113,077	110,028
2018	\$ 671,522	209,198	\$ 536,925	122,578	116,598
2019	\$711,896	203,655	\$555,597	110,359	115,932

Tabla No. 15 Pagos efectuados dentro del convenio Familias en Acción

	Número de operaciones (Millones)	Monto (Billones)	Beneficiarios (Millones)
2017	10.0	\$ 1.50	1.7
2018	10.0	\$ 1.50	1.8
2019	10.8	\$ 1.60	2.3

Voluntariado Corporativo

413-1

Cada vez más conectamos con el campo



En la fotografía: colaboradores realizando actividades de voluntariado en el la regional Santander.

Nuestro programa de Voluntariado Corporativo "más campo para todos" pretende conectar a nuestros colaboradores con el campo.

Nuestro programa, se fundamenta en acciones que fomentan o fortalecen el desarrollo y emprendimiento del sector rural, enfocándose en impactar a los beneficiarios transformando sus entornos, ayudándoles a convertirse en personas más creativas e innovadoras.

En línea con ello, tenemos cuatro líneas de acción definidas dentro de nuestro programa:

- Innovación rural
- Apoyo a escuelas
- Familias Campesinas
- Extensión Rural

Durante 2019, realizamos actividades en seis regionales bajo el enfoque de la línea de acción de familias campesinas en 6 regionales: Antioquia, Cafetera, Santander, Oriental, Sur y Costa. Contamos con la participación de 120 voluntarios, quienes donaron 960 horas.

Los colaboradores dedicaron su tiempo, capacidades y talento beneficiando a la población del sector rural y se logró beneficiar a 460 personas de la comunidad que participaron de estas jornadas.

Se llevaron a cabo actividades enfocadas a la adecuación de los galpones de gallinas, como iniciativa productiva sostenible, así como, jornadas de capacitación dirigidas en la construcción de una huerta casera a 20 familias campesinas como principal sustento para ellas.

Se incentivó la construcción de los primeros pasos sobre sistemas agrícolas de económica circular, con el objetivo de maximizar la gestión productiva mediante una capacitación sobre la recogida y selección de materiales reciclables y creación de un punto de reciclaje que permita diferenciar los materiales para separarlos y reincorporarlos en la cadena productiva agrícola.

Actividades de voluntariado

En Antioquia: Familia Campesina parte de la asociación industrial panelera las palmitas.

En Cafetera: Centro Educativo Eduardo Gómez Arrubla.

En Costa: Campesinos ex combatientes de la ARN pertenecientes a la Asociación AGRONUJ.

En Santander: Familias pertenecientes al programa de la ARN de Bucaramanga (Agencia para la Reincorporación y normalización)

En Sur: Asociación Nacional de Campesinos.

En Oriental: Familias pertenecientes al programa de Bienestar campesino de la gobernación de Boyacá.

Gestión Ambiental

F8

Gestión con un enfoque sostenible

Compras sostenibles

Apoyando las prácticas de consumo responsable, de los 64 productos de aseo utilizados para la limpieza, se han efectuado cambios en 14 de ellos para utilizar productos amigables con el medio ambiente al contener PH neutro, cáscaras de soya y solventes naturales que los hacen biodegradables.

En esta misma línea, se han consumido 96,073 resmas de las cuales el 17% fueron suministradas como papel natural multipropósito elaborado 100% con bagazo de caña de azúcar y libre de químicos blanqueadores y matizantes, práctica que disminuye la tala de árboles y disminuye el impacto ambiental en el proceso de producción.

La disposición final de los consumibles vacíos se maneja con el Programa Planet Partner de HP en el cual se asegura una disposición final y adecuada de los consumibles con el cuidado del Medio Ambiente, por medio del programa de recolección y reciclaje se han despachado 2.22 tóner; cambiado 822 consumibles, recogido 831 y certificado 479, la diferencia se encuentra en proceso de recolección. Esta recolección se ha realizado en 103, aportando así con el proceso de disposición final segura de estos elementos que serán destinados para uso de partes y materia prima en otros productos.



En la fotografía: Luis Felipe Acero López, Vicepresidente Administrativo. Banco Agrario

Adecuación sede principal

En el transcurso de 2019, continuamos con el proyecto para adecuar el edificio principal de Dirección General, alcanzando un avance del 94% respecto del plan definido, se han realizado desarrollos en la ejecución de obra, así como en la ventilación mecánica, aire Acondicionado, mobiliario, tubos de evacuación, simulación energética, asesoría para la certificación LEED, normalización y modernización de la subestación eléctrica, suministro e Instalación de ascensores nuevos, y contrato de mudanza.

Ecoeficiencia

302-3 302-4 303-2

La eco-eficiencia se aborda bajo 4 líneas de acción: energía, agua, emisiones y residuos; lo cual nos permite tener una posición de prevención y de acción efectiva frente a los impactos ambientales negativos que se puedan presentar en la operación diaria del negocio. De igual forma, también se logró reducir el consumo de materiales en las actividades y la generación de contaminación.

La energía consumida en los procesos que realiza el Banco para todas sus regionales, es suministrada por la empresa de energía de las ciudades donde está presente. Con el fin de llevar un control estricto sobre el consumo energético en todas las regionales, se lleva a cabo registros del consumo, facilitando el control en aquellas regionales donde se ha incrementado e implementado las acciones de las regionales que han reducido su consumo.

La intensidad energética fue 2.464 calculada (consumo absoluto de energía en kWh/Total colaboradores a nivel nacional)

Tabla No. 16 Consumo de Energía

Valores en kilowatios

	2017	2018	2019
Regional	Consumo energético	Consumo energético	Consumo energético
Antioquia	3,409,735	2,878,613	3.454.802
Cafetera	964,505	829,740	999.976,44
Occidente	2,582,576	1,577,392	2.232.743
Sur	2,508,209	2,783,376	3.078.260
Bogotá	2,569,169	2,550,575	2.068.568,2
Costa	3,202,834	3,762,080	3.771.928,85
Santander	1,353,754	3,465,657	3.789.666
Oriental	1,165,434	1,071,627	1.194.938
Dirección General	309,062	1,309,185	1.939.682,78
Total	18,065,280	14,838,575	22.530.565,27

Nuestra campaña “¡Enciende tu cultura verde!”, busca reducir el consumo hídrico mediante el desarrollo de actividades para lograr un cambio positivo de hábitos en el consumo de este recurso. Sobresale el trabajo realizado en regional Bogotá, Antioquia y Occidente, las cuales lograron reducir el consumo de agua significativamente.

Por la naturaleza de las operaciones que realizamos en el Banco, la cantidad de agua reportada corresponde a la captada del acueducto ya que no se realiza consumo de este recurso

Tabla No. 17 Consumo de Agua

Valores en metros cúbicos

	2017	2018	2019
Regional	Consumo agua	Consumo agua	Consumo agua
Antioquia	45,636	9,495	7,040
Cafetera	1,580	5,902	4,528
Occidente	19,987	6,685	981
Sur	4,933	7,327	6,559
Bogotá	59,453	9,264	6,658.6
Costa	12,040	9,230	6,900
Santander	16,490	5,932	5,313
Oriental	13,639	5,192	7,705
Dirección General	3,644	6,244	9,205
Total	177,402	56,020	54,890

Residuos

306-2

Directamente la actividad de los servicios financieros, no genera residuos por materiales de embalaje. No obstante, el Banco ha contratado con un proveedor externo el servicio para la disposición final de documentación sin valor archivístico y reciclado de materiales biodegradables, actualmente este servicio cubre las dependencias de Dirección General. El proveedor realizó la recolección, clasificación y eliminación de los residuos en concordancia con la legislación ambiental por un valor de **\$21,2 millones**. Así mismo, le hizo entrega al Banco, de **14.402** cajas de archivo de oficina. De esta forma no se generó compra de este insumo.

Tabla No. 21 Residuos peligrosos

Datos en kilogramos

			2017	2018	2019
Regional	Residuos que reciben este método de tratamiento	Unidad de medida	Peso de residuos	Peso de residuos	Peso de residuos
Tratamiento químico de residuos y desmercurización de residuos peligrosos	Tubos Fluorescentes	Kilogramos (Kg)	32	184	120
	Tóner		-	-	425
	Residuos de aparatos eléctricos y electrónicos		-	-	1.206
Total			32	184	1.751

Tabla No. 22 Residuos no peligrosos

Datos en toneladas

Método de tratamiento			2017	2018	2019
Regional	Residuos que reciben este método de tratamiento	Unidad de medida	Peso de residuos	Peso de residuos	Peso de residuos
Antioquia	Papel Cartón Madera Plástico Textiles Caucho Cuero	Toneladas (tn)	162,576	176,124	45,250
Cafetera			77,745	84,223	99,350
Occidente			136,660	148,048	101,20
Sur			125,198	135,631	56,220
Bogotá			146,285	158,457	62,120
Costa			120,999	131,082	71,230
Santander			116,339	126,033	45,360
Oriental			120,440	130,476	56,280
Dirección General			316,948	343,360	330,150
Total					1.323,19

Emisiones

305-1 305-2 305-3 305-4 305-5 G4-EN15 G4-EN16 G4-EN17

La huella de carbono es la principal herramienta para identificar el impacto que el Banco genera al medio ambiente en el desarrollo de sus operaciones. De igual forma se pueden conocer los procesos y las regionales que generan un mayor impacto, con el fin de implementar acciones específicas para minimizarlo. - Fuentes directas o Alcance 1: Quema de combustible en vehículos propios y plantas, fugas de gases de los sistemas de refrigeración: 586,05 toneladas de CO₂e (10%).

Tabla No. 18 Huella de carbono regionales

Datos en miles de toneladas de CO ₂			
	2017	2018	2019
Regional	Huella de carbono	Huella de carbono	Huella de carbono
Antioquia	941,33	976,53	782,81
Cafetera	251,23	226,46	237,77
Occidente	551,91	426,83	499,63
Sur	705,13	616,35	987,48
Bogotá	283,85	640,45	593,56
Costa	707,37	671,80	876,04
Santander	509,56	531,56	553,55
Oriental	347,88	328,26	326,27
Dirección General	292,07	611,12	787,08
Total	4.590,32	5.029,36	5.644,21

Emisiones directas de Gases Efecto Invernadero (GEI): son aquellas fuentes que son controladas por la entidad; emisiones indirectas de GEI: son las que están controladas por otra organización, para este caso, se toma como emisiones indirectas las generadas por transporte terrestre y aéreo principalmente.

Tabla No. 19 Huella de carbono alcance

Datos en miles de toneladas de CO ₂			
	2017	2018	2019
Alcance	Huella de carbono	Huella de carbono	Huella de carbono
Emisiones de los aires acondicionados y quema combustible	609,18	464,61	606
Energía suministrada por las empresas de energía	2.141,37	2.394,75	2909,36
Transporte aéreo, papel, residuos sólidos y aguas residuales.	1.839,77	2.170,00	2128,82
Total	4.590,32	5.029,36	5.644,2

Tabla No. 20 Huella de carbono por fuente de Emisión

Datos en miles de toneladas de CO ₂			
	2017	2018	2019
Regional	Huella de carbono	Huella de carbono	Huella de carbono
Transporte Aéreo	168,77	335,59	221,85
Papel	281,80	199,32	232,64
Energía	2.141,37	2.394,75	2909,36
Residuos Sólidos	1.000,06	1.213,85	1.161,78
Aguas Residuales	376,61	395,19	512,55
Aire Acondicionado	567,29	417,96	459,18
Quema de combustible	41,88	46,65	126,87
Transporte Terrestre	12,52	26,05	19,97
Total	4.590,32	5.029,36	5.644,21

Gobierno Corporativo comprometido

Modelo de Gestión Comercial

Reforzamos nuestro **Modelo Comercial**, donde el cliente es el centro de la organización, el cual busca: prestar un buen servicio al cliente, arraigar unos valores de desempeño y resultados y fortalecer financieramente a la Entidad.

Un buen servicio implica:

1. Mejorar la calidad de la originación
2. Mejorar la gestión de la cobranza
3. Calidad en el monitoreo de la cartera.

Reestructuración organizacional

Ampliamos en 12.2% la planta autorizada de colaboradores, pasando de 7,009 a 7,866

- 403 Asesores Comerciales contratados
- 663 Colaboradores temporales que pasaron a la planta
- 209 Posiciones eliminadas
- 5 Creadas, entre ellas la Gerencia de Innovación

Gestión efectiva de los riesgos del Banco Agrario

Gestión de Riesgo de Crédito

Nos hemos enfocado en implementar soluciones e iniciativas que permiten mejorar la toma de decisiones estratégicas, basado en criterios de Eficiencia:

Desarrollo del motor de decisión para la automatización del proceso de otorgamiento de operaciones de crédito agropecuario.

Análisis multivariado para la definición del perfil de riesgo para diversos sectores, productos, regiones, con el fin de profundizar el conocimiento del cliente, para áreas de crédito y comerciales.

Gestión de Riesgo de Continuidad del Negocio

Durante 2019, continuamos fortaleciendo el Sistema de Gestión de Continuidad del Negocio, para mantener la operación crítica del Banco ante eventos de indisponibilidad, probamos el plan de continuidad operativo bajo escenarios de indisponibilidad de infraestructura física, coordinando 470 ejercicios en el Centro de Operaciones Alterno - COA de los cuales 457 (97.2%) fueron exitosos en cuanto a la recuperación de las operaciones.

Gestionamos nuestro talento para lograr ser el Banco que queremos

Fortalecimiento Equipo Directivo

Realizamos cambios importantes para mejorar el talento humano, reforzamos los equipos gerenciales, atrayendo el mejor talento posible, vinculando personas de las más altas calidades que cuentan con las competencias y habilidades requeridas para servir mejor a nuestros clientes y proteger el capital del Banco Agrario.

En 2019, realizamos la vinculación de dos cargos de la alta gerencia en las vicepresidencias: de Riesgos y de Crédito, procesos adelantados con el apoyo de empresas reconocidas en selección de personal. Realizamos la vinculación de 7 Gerentes Nacionales, y promovimos a 4 colaboradores a Gerentes.

A nivel de las regionales fueron vinculados los Gerentes regionales de Santander y Costa; y reconocimos el desempeño sobresaliente promoviendo 2 colaboradores a Gerentes Regionales en Occidente y Cafetera

Fortaleciendo la confianza

Inclusión Financiera

A través de las microfinanzas se facilita el acceso de la población a recursos de crédito formales. Durante 2019, fueron desembolsados 110,359 operaciones de crédito a 115,932 clientes por valor de \$555,597 millones. Del total de clientes atendidos 54.397 son microempresarios ubicados en municipios considerados como rural disperso.

Educación Financiera

En el marco dentro del programa de Educación Económica y Financiera durante 2019, capacitamos a 689,769 consumidores financieros, en estas jornadas hacemos énfasis en hábitos y cultura de pago, así como las consecuencias en las que incurren los consumidores financieros si no pagan a tiempo sus deudas. Así mismo, se incentiva la cultura de ahorro como inversión y se brindan recomendaciones de seguridad en el momento de realizar transacciones virtuales en canales alternos.

Generamos crecimiento económico

Nuevas oficinas

Durante 2019, pusimos en operación 11 nuevas oficinas con una inversión de \$1,195 millones, y se contrataron 8 procesos de obra por \$2,936 millones para nuevos puntos que se abrirán en el año 2020..

Microferias

En 2019, realizamos 218 microferias a nivel nacional , eventos de carácter comercial donde se ofrecieron nuestros productos y servicios, especialmente las líneas de crédito para maquinaria y Líneas de Crédito – LEC

Fortalecimiento Aplicación celular

La aplicación ofrece nuevos servicios como transferencias, pago de servicios, consulta de saldos, sin la necesidad de tener que ingresar a un navegador web, más de 169 mil descargas han sido realizadas.

Banco Agrario, el mejor aliado agropecuario

Ayudas a sectores afectados

Contribuimos a la recuperación de la actividad productiva e industrial de las personas y empresas afectadas por diferentes eventos, el monto desembolsos en 2019, para programas de apoyo al Gobierno es de \$734,865 millones.

Trabajamos por Colombia

Programa de víctimas

Durante 2019, el saldo de cartera alcanzó \$1.9 billones; se desembolsaron 61,709 operaciones de crédito por valor de \$613 mil millones, con un incremento de 8.12% frente al monto desembolsado en 2018 para la financiación de proyectos productivos en el sector agropecuario.

Programa de voluntariado

Durante 2019, realizamos actividades en seis regionales bajo el enfoque de la línea de acción de familias campesinas en 6 regionales: Antioquia, Cafetera, Santander, Oriental, Sur y Costa. Contamos con la participación de 120 voluntarios, quienes donaron 960 horas.

Soluciones financieras al alcance de todos

Rediseño de líneas de crédito

Ajustamos más de 52 líneas de crédito, de tal forma que coincidan con los ciclos productivos.

Nuestra tarjeta de crédito Agropecuaria, ahora cuenta con amortización más frecuente, lo cual permite al productor manejar su flujo de pagos acorde con sus ingresos.

Fortalecimiento portafolio de moneda extranjera

En 2019, aumentamos las líneas de fondeo en moneda extranjera con bancos corresponsales del exterior como Bladex y Cobank, así como la apertura de una nueva cuenta de corresponsalía con JP Morgan. Ampliamos el portafolio de productos, nos encontramos en la etapa final del desarrollo de nuestro nuevo producto de capital de trabajo

Cultivando vida, protegemos el medio ambiente

Huella de Carbono

La huella de carbono es la principal herramienta para identificar el impacto que el Banco genera al medio ambiente en el desarrollo de sus operaciones. De igual forma se pueden conocer los procesos y las regionales que generan un mayor impacto, con el fin de implementar acciones específicas para minimizarlo. - Fuentes directas o Alcance 1: Quema de combustible en vehículos propios y plantas, fugas de gases de los sistemas de refrigeración: 586,05 toneladas de CO₂e (10%).



Banco Agrario de Colombia



Talento Humano
Comprometidos con el país

Compromiso con nuestros colaboradores

El bienestar de los colaboradores, es la base para lograr ser el principal aliado financiero de nuestros clientes

Efectuar la reestructuración organizacional, para hacer más eficiente nuestra operación indudablemente fue el foco principal de la gestión en temas del talento humano. Nuestro propósito era efectuar los cambios requeridos procurando el menor impacto hacia nuestros colaboradores. Pensando en eso, implementamos un proceso de gestión del cambio, con diferentes estrategias para facilitar el entendimiento y adopción de la nueva estructura.

En 2019, también rediseñamos nuestro proceso operativo de Gestión Talento, buscando una contribución más directa a los resultados del negocio.

Fueron varios los frentes en que trabajamos durante 2019, para garantizar que nuestro talento humano sea cada vez más competente, esté comprometido con la visión de la organización y se encuentre permanentemente satisfecho.

Fortalecimos el proceso de Gestión del Desempeño capacitando a los líderes en la metodología de alineación de objetivos y ajustando el esquema de calificación para contar con una evaluación más objetiva del talento humano.

En línea con esto, fueron promovidos 1,283 colaboradores, logrando con ello un índice de promoción interna de 46.7%, lo cual refleja el compromiso de la organización para brindar oportunidades y seguir trabajando para contar con un talento comprometido y competente



En la fotografía: Eddy Patricia Moreno López, Vicepresidenta de Talento Humano. Banco Agrario

Aprovisionamiento

Conformación del equipo

102-8 405-1

El Banco comprende el valor que tiene para el desarrollo de sus procesos poder contar con diversidad de conocimientos y capacidades. En esta línea, desarrolla la operación con 8.079 colaboradores, que reúnen diferentes grupos de edad, lo cual fomenta la diversidad e igualdad de las oportunidades. El 56,4% de los colaboradores son mujeres y el 43,6% hombres.

56.4%
Colaboradores mujeres

Perfil de los colaboradores

Tabla No. 23 Composición de la planta de colaboradores por regional y género

Regional	2017			2018			2019		
	Mujeres	Hombres	Total	Mujeres	Hombres	Total	Mujeres	Hombres	Total
Antioquia	555	340	895	598	375	973	575	373	948
Cafetera	270	184	454	260	190	450	273	200	473
Occidente	470	345	817	480	355	835	482	372	854
Sur	532	350	882	520	370	890	538	365	903
Bogotá	542	365	907	539	388	927	572	437	1,009
Costa	376	348	724	353	326	679	367	350	717
Santander	400	264	664	397	290	687	404	288	692
Oriental	430	254	684	429	246	675	428	284	712
Dirección General	1,039	930	1,969	977	943	1,920	919	852	1,771
Total	4,614	3,380	7,994	4,553	3,483	8,036	4,558	3,521	8,079

Tabla No. 24 Composición de la planta de colaboradores por tipo de contrato y género

Jornada	Contrato	2017			2018			2019		
		Mujeres	Hombres	Total	Mujeres	Hombres	Total	Mujeres	Hombres	Total
Completa	Indefinido	3,705	2,690	6,395	3,928	2,859	6,787	4,244	3,273	7,517
Completa	Plazo fijo	909	690	1,599	625	624	1,268	313	249	562
	Total	4,614	3,380	7,994	4,553	3,483	8,056	4,557	3,522	8,079

Tabla No. 25 Colaboradores por género y categoría laboral

	2017			2018			2019		
	Mujeres	Hombres	% total	Mujeres	Hombres	% Total	Mujeres	Hombres	Total
Estratégico	7	8	0.2%	4	10	0.2%	2	9	0.1%
Ejecutivo	28	40	0.9%	34	37	0.9%	33	25	0.7%
Táctico	829	879	21.4%	849	854	21.3%	748	768	18.8%
Contribuyente	3,750	2,453	77.6%	3,666	2,582	77.7%	3,774	2,720	80.4%
Total	4,614	3,380	100.0%	4,553	3,483	100.0%	4,557	3,522	100.0%

Atracción y retención del talento

401-1 401-2

Con el crecimiento de nuestra planta aprobada producto de la reestructuración en un 12%, logramos fortalecer nuestros procesos de atracción del talento especialmente en perfiles comerciales. El Banco cuenta con un nivel de competitividad salarial en paga fija del 98% en relación con el sector bancario.

La cobertura de los beneficios no monetarios que buscan apoyar a los colaboradores en temas relacionados con la familia, creando espacios que puedan ser aprovechados en temas personales, ofreciendo asesoría legal sobre problemáticas familiares y apoyando con financiación los proyectos familiares (crédito para: educación, vivienda, vehículo, libre inversión). Se renovó la cobertura del seguro de vida y rentas por incapacidad o invalidez para la totalidad de los colaboradores de la planta ocupada.

La estabilidad laboral de nuestros colaboradores sigue siendo favorable y esto se ve reflejado en el promedio de antigüedad de más de 5 años, la cual equivale al 43.37% del total de colaboradores. El índice de rotación por renuncia fue de 7.54%.

Tabla No. 26 Nuevos colaboradores por género y edad

	2017			2018			2019		
	Mujeres	Hombres	Total	Mujeres	Hombres	Total	Mujeres	Hombres	Total
Número	1,063	826	1,889	780	718	1,498	1,064	1,081	2,145
% total	56.3%	43.7%	100.0%	52.0%	48.0%	100.0%	49.6%	50.40%	100.00%

	2017			2018			2019		
	Mujeres	Hombres	% total	Mujeres	Hombres	% Total	Mujeres	Hombres	Total
Entre 18 y 30	657	447	58.4%	399	355	50.3%	497	448	44.1%
Entre 30 y 50	392	349	39.2%	370	338	47.3%	544	599	53.3%
Mayores de 50	14	30	2.3%	11	25	2.4%	23	34	2.7%
Total	1,063	826	100.0%	780	718	100.0%	1,064	1,081	100-0%

Gráfico No. 71 índice anual de rotación



Calculado como el número de colaboradores que presentaron renuncias voluntarias sobre el promedio de la planta ocupada

Tabla No. 27 Retiros voluntarios por género y edad

Contrato	2017			2018			2019		
	Mujeres	Hombres	Total	Mujeres	Hombres	Total	Mujeres	Hombres	Total
Número	942	747	1,689	649	620	1,269	341	290	631
% total	55.8%	44.2%	100.0%	48.9%	51.1%	100.0%	54.04%	45.96%	100.00%

	2017			2018			2019		
	Mujeres	Hombres	% total	Mujeres	Hombres	% Total	Mujeres	Hombres	Total
Entre 18 y 30	500	348	50.2%	287	230	40.7%	102	56	25.0%
Entre 30 y 50	407	337	44.0%	326	329	51.6%	210	187	62.9%
Mayores de 50	35	62	5.7%	36	61	7.6%	29	47	12.0%
Total	942	747	100.0%	649	620	100.0%	341	290	100%

Inclusión y diversidad

202-2 406-1 411-1 412-1

En el Banco aseguramos el respeto por la diversidad. El equipo de colaboradores está conformado por personas con aptitudes y capacidades para trabajar para el campo colombiano, sin importar su orientación sexual, género, religión, edad y/o pertenezcan a algún grupo indígena o minoritario. En el Banco optimiza el desempeño de las funciones en condiciones de igualdad a partir de la gestión de la diversidad por ende no se presentan casos de discriminación. Contamos con una política de Derechos Humanos como marco para las acciones que emprendemos.

Tabla No.28 Edad por género

	2017			2018			2019		
	Mujeres	Hombres	% total	Mujeres	Hombres	% Total	Mujeres	Hombres	Total
Entre 18 y 30	1,664	1,023	33.6%	1,447	997	30.3%	1,215	861	25,7%
Entre 30 y 50	2,571	1,846	55.3%	2,671	1,962	57.5%	2,813	2,095	60.8%
Mayores de 50	379	511	11.1%	435	544	12.2%	529	566	13.6%
Total	4,614	3,380	100.0%	4,553	3,503	100.0%	4,557	3,522	100.0%

Tabla No. 30 Colaboradores de nivel estratégico con procedencia local

	2017 (%)	2018 (%)	2019 (%)
Altos ejecutivos con procedencia local	88.0%	88.0%	100.0

Tabla No.29 Mujeres en cargos de liderazgo

	2017 (%)	2018 (%)	2019 (%)
Estratégico	7	4	2
Ejecutivo	28	34	33
Total	35	38	35
(%) total cargos de liderazgo	42.2%	44.7%	52.9%

La planta de colaboradores de los niveles estratégico y ejecutivo pasó de 86 en 2018 a 70 en 2019.

52,9%
Mujeres en
posiciones de
liderazgo

En el Banco garantizamos el desempeño de las funciones en condiciones de igualdad a partir de la gestión de la diversidad, por ende no se presentan casos de discriminación

83

Personas provenientes de diversos grupos minoritarios.

Tabla No. 31 Antigüedad por género

	2018			2019		
	Mujeres	Hombres	Total	Mujeres	Hombres	Total
< 1 año	1,068	1,003	2,071	1,064	1,081	2,145
1 – 2 años	467	342	809	472	382	854
2 – 3 años	226	210	436	368	256	624
3 – 4 años	395	268	663	198	163	361
4 – 5 años	124	80	204	348	243	591
5 – 6 años	271	164	435	110	61	171
6 – 10 años	884	665	1,549	908	644	1,552
10 – 15 años	731	502	1,233	702	436	1,138
15 años +	387	249	636	387	256	643
Total	4,553	3,483	8,036	4,557	3,522	8,079

Tabla No.32 Indígenas y Afrodescendientes

	2017			2018			2019		
	Indígenas	Afrodescendientes	%	Indígenas	Afrodescendientes	%	Indígenas	Afrodescendientes	%
Antioquia	-	43	40.1%	0	40	36.7%	2	41	52.44%
Bogotá	6	2	7.5%	5	7	11.0%	0	0	0.00%
Cafetera	2	-	1.9%	0	2	1.8%	0	1	1.22%
Costa	9	4	12.1%	6	4	9.2%	5	11	19.51%
Occidente	8	22	28.0%	4	25	26.6%	4	17	25.61%
Sur	11	-	10.3%	15	1	14.7%	1	1	1.22%
Total	36	71	100%	30	79	100%	12	71	100%

El indicador empezó a calcularse a partir de 2017.

Mejora al desempeño

Capacitación y entrenamiento

404-1 404-2

\$4,227

Millones
Inversión en
programas de
capacitación

Alineado con la estrategia corporativa, contamos con un plan de capacitación, llamado Ruta del conocimiento, diseñado a la medida bajo un sistema de contenidos aplicados involucra los conocimientos técnicos, las habilidades y las actitudes que deben desarrollar o fortalecer los colaboradores para la buena ejecución de sus actividades.

Durante 2019, con el programa de formación denominado Entrenamiento Focalizado se identificaron las brechas de conocimiento y/o habilidades de nuestros colaboradores ubicados en la red de oficinas, con base en ello, desarrollamos la formación y certificación de 511 Directores de Oficina y 53 Gerencias Zonales en: Planeación de negocios y entendimiento de la cadena de valor del cliente PYME. Se trazó la ruta de conocimiento para los asesores comerciales de oficinas y fuerzas móviles y se entrenó a 124 asesores agropecuarios en herramientas técnicas, administrativas y financieras para la gestión de líneas de crédito a productores avícolas.

Dentro de nuestro programa integral de capacitación desarrollamos en 2019: 7 congresos, 5 diplomados, 19 programas y 11 seminarios en temáticas relacionadas con gestión del negocio: escuela comercial, actualización en normatividad, certificaciones, administración de riesgos entre otros.

Tabla No. 33 Horas promedio de formación por género y categoría laboral

	2017			2018			2019		
	Mujeres	Hombres	Total	Mujeres	Hombres	Total	Mujeres	Hombres	Total
Estratégico	10.3	26.4	18.3	21.4	29.6	26.4	16.7	25.3	19.6
Ejecutivo	25.7	27.4	26.6	17.9	28.6	22.8	12.7	12.7	12.7
Táctico	21.6	19.8	20.7	15.6	17.7	16.7	10.7	10.7	10.7
Contribuyente	37.8	28.8	33.3	13.9	14.2	14.0	10.8	10.8	10.8
Total	34.7	26.5	30.6	14.3	15.2	14.7	10.8	10.8	10.8

Gráfico No. 72 Inversión programas de formación



Gráfico No. 73 Colaboradores formados



Gráfico No. 74 Horas de formación





En la fotografía: colaboradores en sesiones de liderazgo

Modelo de liderazgo

En 2019, continuamos con el fortalecimiento de habilidades con la construcción de los atributos del Líder los cuales son: Ser Gestor Integral, Ser Transformador digital, Ser comunicador efectivo, Ser inteligente emocional, Ser desarrollador de Talento. Con estos atributos y sus comportamientos, buscamos desarrollar un estilo de liderazgo orientado a una Cultura de Excelencia la cual se enmarca como: “Personas comprometidas y apasionadas que viven nuestros valores, movilizan e inspiran a los demás, generando confianza, credibilidad y desarrollo en sus equipos, para lograr resultados sostenibles que contribuyan al crecimiento del campo colombiano”.

Implementamos la Técnica de Coaching Comercial para apalancar la estrategia comercial, en temas para facilitar la adaptabilidad a los cambios generados por la estructura, realizamos el taller Liderazgo en Momentos de Cambio. Y para el fortalecimiento de la comunicación y manejo del conflicto desarrollamos el Taller de habilidades de negociación para líderes.



En la fotografía: colaboradores en sesiones de liderazgo

2,095

Colaboradores formados en temas de liderazgo

Gestión del desempeño

404-3

En el 2019, fortalecimos la forma de evaluar el desempeño, para tener una evaluación integral y más objetiva de los colaboradores, la cual incluye objetivos de desempeño, así como, objetivos de desarrollo y valoración de los comportamientos asociados a nuestra cultura organizacional. Esta valoración del rendimiento de los colaboradores frente a los objetivos planeados, se realiza a través de una conversación basada en la confianza.

Al lograr alineación de objetivos, se crea conciencia en los colaboradores acerca de su propósito en la organización y su compromiso para cumplir con las metas definidas. Así mismo, se alcanza una calibración en la medición de desempeño del Banco haciéndola más objetiva, justa y equitativa., con un manejo de consecuencias que permite reconocer el desempeño.

Dado que la encuesta de Ambiente Laboral se lleva cada dos años, en el 2019 no realizamos la encuesta.

En 2019, diseñamos e implementamos el programa de Equipos de Alto Desempeño cuyos propósitos son: construir y fortalecer equipos donde exista confianza mutua entre los integrantes, unidos por un mismo objetivo y con metas comunes que den identidad al equipo, pero cada uno con su rol definido, donde estén siempre motivados y satisfechos con el trabajo realizado como equipo, donde se cuente con líderes integradores y miembros cohesionados.

Durante la ejecución de este programa hemos podido identificar alta disposición a la ejecución y acción de nuestros colaboradores, equipos con adaptación y flexibilidad a los cambios, colaboradores con sentido de pertenencias en busca de la excelencia en los resultados, colaboración, comunicación y escucha genuina, así como capacidad de auto observación.

Tabla No. 34 Evaluación periódica del desempeño

	2017		2018		2019	
	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres
Colaboradores con evaluación periódica del desempeño	3,823	2,779	4,556	3,547	2,721	1,903
Cobertura (%)*	94%	95%	82%	81%	83%	83%

* Corresponde al primer seguimiento del 2019

Tabla No. 35 Evaluación por género y categoría laboral

	2017		2018		2019	
	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres
Estratégico	3	7	5	9	3	2
Ejecutivo	26	30	34	38	14	8
Táctico	679	695	846	875	615	607
Contribuyente	3,115	2,047	3,671	2,625	2,089	1,286
Total	3,823	2,779	4,556	3,547	2,721	1,903



En la fotografía: colaboradores en sesiones de liderazgo

Reconocimiento al desempeño

102-38 102-39 401-3 405-2

Las políticas del Banco establecen que la asignación salarial se define por el tipo de cargo que se ocupa. En la práctica se encuentra que las mujeres ganan en promedio menos que los hombres, lo cual se explica por la política salarial para ingresos que establece que estos se darán por la asignación salarial más baja de la banda; al ingresar mayor proporción de mujeres por este salario, se baja el promedio en mayor proporción que en los hombres.

Tabla No. 36 Promedio salario por categoría laboral

	2017		2018		2019	
	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres
Estratégico	\$19.3	\$22.1	\$24.5	\$26.8	\$25.8	\$26.4
Ejecutivo	\$10.3	\$10.6	\$14.8	\$14.9	\$19.6	\$19.5
Táctico	\$4.1	\$4.4	\$4.9	\$5.3	\$7.0	\$7.2
Contribuyente	\$1.8	\$1.9	\$2.3	\$2.4	\$2.2	\$2.2

Tabla No. 37 Permanencia de colaboradores luego de la licencia por maternidad o paternidad

Contrato	2017		2018		2019	
	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres
Licencia de maternidad o paternidad	187	93	223	84	139	87
Reincorporación luego de la licencia	186	93	222	84	135	87
Índice de reincorporación	99.5%	100%	99.5%	100%	97.1%	100%
Índice de retención	-	-	58.1%	90.3%	85.1%	82.1%

El índice de retención (colaboradores que permanecen en la Entidad pasados doce meses desde su reincorporación) se empezó a calcular a partir del año 2018

En el Banco no solo garantizamos que nuestros colaboradores tengan oportunidades de desarrollo profesional y personal al interior de la entidad, sino también aseguramos que cada persona obtenga una retribución económica justa acorde a sus capacidades y el cargo que ocupa.

Tabla No. 38 Relación de la compensación

	2018	2019
Relación de la compensación total anual de la persona mejor pagada de la organización frente a la mediana de la compensación total anual de todos los empleados (excluida la persona mejor pagada).	15:1	15.5:1
Relación del incremento porcentual de la compensación total anual de la persona mejor pagada de la organización frente a la mediana del incremento porcentual de la compensación total anual de todos los empleados (excluida la persona mejor pagada).	1.69:1	0.70:1

Salud y Bienestar

403-1 403-2 403-3

Con la implementación del SG-SST dando cumplimiento con la normatividad vigente, el Banco está comprometido con la ejecución de acciones orientadas a prevenir la ocurrencia de accidentes, incidentes y enfermedades laborales, es por ello por lo que durante el año 2019 fueron realizadas actividades de promoción de la salud y prevención de enfermedades, hábitos saludables, reporte de condiciones inseguras, autocuidado, capacitación y entrenamiento en temas de SST y emergencias, psicosocial y seguridad vial, que permitieron en los colaboradores desarrollar herramientas en el momento de afrontar las situaciones cotidianas que se pudieron presentar, que finalmente conlleva a los colaboradores al reconocimiento y participación activa dentro del SG-SST de la organización, la mejora continua en los procesos y el fortalecimiento de las condiciones de los colaboradores tanto a nivel físico como mental.

En 2019 se presentaron 29 casos calificados como enfermedad laboral. De los cuales el 93% corresponden a desordenes musculoesqueléticos, entre los cuales los más recurrentes fueron: síndrome del túnel carpiano, epicondilitis, enfermedad de Quevain, hombro doloroso, y el 7% restante corresponden a nivel psicosocial asociado a trastorno mixto de ansiedad y depresión.

No se presentaron accidentes mortales durante el 2019.

Tabla No. 38 Tasa de ausentismo por regional

Regional	2017		2018		2019	
	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres
Dirección general	0,19%	0,13%	0,21%	0,13%	0,19%	0,23%
Antioquia	0,10%	0,09%	0,35%	0,34%	0,14%	0,20%
Bogotá	0,12%	0,04%	0,38%	0,33%	0,06%	0,14%
Cafetera	0,08%	0,02%	0,80%	0,67%	0,03%	0,13%
Costa	0,07%	0,09%	0,59%	0,39%	0,14%	0,17%
Occidente	0,11%	0,07%	0,43%	0,36%	0,03%	0,13%
Oriental	0,06%	0,05%	0,48%	0,52%	0,05%	0,01%
Santander	0,08%	0,07%	0,52%	0,44%	0,26%	0,15%
Sur	0,13%	0,07%	0,40%	0,34%	0,03%	0,16%

Tabla No. 39 Tasa de frecuencia de accidentes por regional

Regional	2017			2018			2019		
	Mujeres	Hombres	Índice	Mujeres	Hombres	índice	Mujeres	Hombres	índice
Dirección general	25	10	1,5	18	8	1,2	24	13	2,07
Antioquia	21	25	4,9	16	11	3,5	12	8	2,3
Bogotá	2	2	0	7	4	1,8	1	6	0,77
Cafetera	7	2	6,4	12	3	7,5	9	2	2,58
Costa	17	21	6,3	3	3	1,9	6	7	2,03
Occidente	17	3	4,0	6	5	3,1	5	6	1,49
Oriental	6	2	0	7	1	1,4	5	2	1,10
Santander	19	2	2,2	22	9	6,4	13	10	3,7
Sur	10	5	1,8	13	3	4,4	6	5	1,38
Total	124	72	4,6	104	47	31,1	81	59	1,89

El indicador empezó a calcularse a partir de 2017.

Tabla No. 40 Tasa de enfermedades laborales

Regional	2017		2018		2019	
	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres
Dirección general	37	6	25	8	24	5

De acuerdo con las necesidades del SG-SST en el año 2019 y con el objetivo de contribuir a la mejora de la calidad de vida de los colaboradores, fueron ejecutadas actividades enfocadas con los dos frentes de trabajo prioritarios para el Banco accidentalidad y psicosocial. En el primer frente fueron realizadas acciones a nivel nacional, tales como: La ruta de la salud y seguridad en la red de oficinas de las regionales, lanzamiento del SG-SST, pausas activas, continuidad de la escuela saludable en Dirección General, tamizajes, capacitación, mejora e implementación del Plan Estratégico de Seguridad Vial, seguimiento a los COPASST de las regionales, inspecciones de seguridad, actualización de las matrices de peligros y planes de prevención y preparación y respuesta ante emergencias, capacitación a las brigadas de emergencias, simulacros, entre otros. En el segundo frente se realizó a nivel nacional la aplicación de la batería de riesgo psicosocial, sensibilización y acompañamiento a los colaboradores. Finalmente todas las actividades realizadas permitieron la mejora del sistema y el fortalecimiento y apropiación de los temas de SST por parte de los colaboradores.

Las actividades realizadas en el marco del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo fueron alineadas a los objetivos del Banco que contribuyeron a la mejora de las condiciones de salud, seguridad y bienestar de los colaboradores, reducción de los ausentismos, espacios de trabajos seguros y comunicación y participación activa de todos los colaboradores.

Tabla No. 39 Tasa de días perdidos

Regional	2017		2018		2019	
	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres
Dirección general	90	28	43	100	47	57
Antioquia	50	72	45	10	34	49
Bogotá	6	4	36	28	14	35
Cafetera	17	15	31	20	8	33
Costa	34	5	5	5	35	41
Occidente	49	25	30	24	8	31
Oriental	16	0	2	0	12	2
Santander	28	10	40	13	63	37
Sur	25	49	32	17	7	40

El indicador empezó a calcularse a partir de 2017.

Tabla No. 40 Asistencia a programas de salud y Bienestar

	2017 (%)	2018 (%)	2019 (%)
Asistencia a programas de salud y bienestar	53%	74%	97%

Tabla No. 41 Entrenamiento en salud ocupacional y seguridad en el trabajo

	2017 (%)	2018 (%)	2019 (%)
Colaboradores entrenados	88%	87%	97%

97%

Asistencia en programas de salud y bienestar

97%

Cobertura en entrenamiento en salud ocupacional



Contenidos GRI

Índice de contenidos GRI

CAPÍTULO	GRI STANDAR	TEMA	PÁGINA	CRITERIO PACTO GLOBAL	ODS
Acerca del Banco Agrario	102-1 Nombre de la organización	Sobre el Banco Agrario	2		
Acerca del Banco Agrario	102-2 Actividades, marcas, productos y servicios	Clientes	45		
Acerca del Banco Agrario	102-3 Ubicación de la sede	¿Quiénes somos?	11		
Acerca del Banco Agrario	102-4 Ubicación de las operaciones	Canales de Atención	64		
Acerca del Banco Agrario	102-5 Propiedad y forma jurídica	¿Quiénes somos?	11		
Acerca del Banco Agrario	102-6 Mercados servidos	Canales de Atención	64		8
Acerca del Banco Agrario	102-7 Tamaño de la organización	Tamaño de la organización	14		
Talento Humano	102-8 Información sobre empleados y otros trabajadores	Conformación del Equipo	110	6	5, 8
Sociedad	102-9 Cadena de suministro	Cadena de suministro	95	2	12
Acerca del Banco Agrario	102-10 Cambios significativos en la organización y su cadena de suministro	Cadena de suministro	95		
Acerca del Banco Agrario	102-11 Principio o enfoque de precaución	Gestión Ambiental	101	9	13
Acerca del Banco Agrario	102-12 Iniciativas externas	Sostenibilidad en el Banco Agrario	91	15	5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 15
Acerca del Banco Agrario	102-13 Afiliación a asociaciones	Sostenibilidad en el Banco Agrario	91	15	17
Acerca del Banco Agrario	102-14 Estrategia de declaración de altos ejecutivos responsables de la toma de decisiones	Mensaje del Presidente	3	2	
Acerca del Banco Agrario	102-15 Estrategia Impactos, riesgos y oportunidades principales	Mensaje del Presidente	3	2	
Acerca del Banco Agrario	102-16 Valores, principios, estándares y normas de conducta	Estrategia Corporativa	28		16
Acerca del Banco Agrario	102-17 Mecanismos de asesoramiento y preocupaciones éticas	Gobierno Corporativo	24		16
Acerca del Banco Agrario	102-18 Estructura de gobierno	Gobierno Corporativo	24		
Acerca del Banco Agrario	102-19 Delegación de autoridad	Roles y Responsabilidades	27	19, 20	16
Acerca del Banco Agrario	102-20 Responsabilidad a nivel ejecutivo en temas económicos, ambientales y sociales	Roles y Responsabilidades	27	1	
Acerca del Banco Agrario	102-22 Composición del máximo órgano de gobierno y sus comités	Estructura de Gobierno	24		

CAPÍTULO	GRI STANDAR	TEMA	PÁGINA	CRITERIO PACTO GLOBAL	ODS
Acerca del Banco Agrario	102-23 Presidente del máximo órgano de gobierno	Gobierno Corporativo	24		
Acerca del Banco Agrario	102-24 Nominación y selección del máximo órgano de gobierno	Gobierno Corporativo	24		
Acerca del Banco Agrario	102-25 Conflictos de intereses	Roles y Responsabilidades	27		
Acerca del Banco Agrario	102-26 Función del máximo órgano de gobierno en la selección de propósitos, valores y estrategia	Roles y Responsabilidades	27	1, 2	16
Acerca del Banco Agrario	102-27 Conocimientos colectivos del máximo órgano de gobierno	Estructura de Gobierno	25		
Acerca del Banco Agrario	102-28 Evaluación del desempeño del máximo órgano de gobierno	Estructura de Gobierno	24	1, 2	16
Acerca del Banco Agrario	102-29 Identificación y gestión de impactos económicos, ambientales y sociales	Roles y Responsabilidades	25,27	1, 2	16
Acerca del Banco Agrario	102-30 Eficacia de los procesos de gestión del riesgo	Roles y Responsabilidades	27		
Acerca del Banco Agrario	102-31 Evaluación de temas económicos, ambientales y sociales	Roles y Responsabilidades	27		
Acerca del Banco Agrario	102-32 Función del máximo órgano de gobierno en la elaboración de informes de sostenibilidad	Roles y Responsabilidades	27		
Acerca del Banco Agrario	102-33 Comunicación de preocupaciones críticas	Estructura de Gobierno	26		
Acerca del Banco Agrario	102-34 Naturaleza y número total de preocupaciones críticas	Estructura de Gobierno	26		
Acerca del Banco Agrario	102-35 Políticas de remuneración	Roles y Responsabilidades	27		
Acerca del Banco Agrario	102-36 Proceso para determinar la remuneración	Roles y Responsabilidades	27		
Acerca del Banco Agrario	102-38 Ratio de compensación total anual	Reconocimiento al desempeño	117		
Acerca del Banco Agrario	102-39 Ratio del incremento porcentual de la compensación total anual	Reconocimiento al desempeño	117		
Acerca del Banco Agrario	102-40 Lista de grupos de interés	Materialidad	92		
Acerca del Banco Agrario	102-41 Acuerdos de negociación colectiva				

CAPÍTULO	GRI STANDAR	TEMA	PÁGINA	CRITERIO PACTO GLOBAL	ODS
Acerca del Banco Agrario	102-42 Identificación y selección de grupos de interés	Materialidad	92		
Acerca del Banco Agrario	102-43 Enfoque para la participación de los grupos de interés	Materialidad	92	21	
Acerca del Banco Agrario	102-44 Temas y preocupaciones claves mencionados	Asuntos Materiales	93	21	
Acerca del Banco Agrario	102-45 Entidades incluidas en los estados financieros consolidados	Resultados Fiduagraría	83		16
Acerca del Banco Agrario	102-46 Definición de los contenidos de los informes y las coberturas del tema	El contenido del informe se definió de acuerdo a la planeación estratégica de la entidad, tomando en consideración las expectativas de los grupos de interés y la influencia de los asuntos materiales, así como referentes nacionales e internacionales en materia de sostenibilidad.			
Acerca del Banco Agrario	102-47 Lista de temas materiales	Asuntos materiales	93		
Acerca del Banco Agrario	102-48 Reexpresión de la información	No se generaron re-expresiones de la información suministrada en el pasado informe.			
Acerca del Banco Agrario	102-49 Cambios en la elaboración de informes	No hubo cambios significativos en el alcance y la cobertura en los aspectos relacionados			
Acerca del Banco Agrario	102-50 Periodo objeto del informe	Sobre este informe	2		
Acerca del Banco Agrario	102-51 Fecha del último informe	El pasado informe de sostenibilidad se publicó en marzo de 2019.			
Acerca del Banco Agrario	102-52 Ciclo de elaboración de informes	Sobre este informe	2		
Acerca del Banco Agrario	102-53 Punto de contacto para preguntas sobre el informe	sostenibilidad.corporativa@bancoagrario.gov.co	2		
Acerca del Banco Agrario	102-54 Declaración de elaboración del informe de conformidad con los estándares GRI	Sobre este informe	2		
Contenidos GRI	102-55 Índice de contenidos GRI	Contenidos GRI	120		
Acerca del Banco Agrario	102-56 Verificación externa	En este informe	2,120		
Acerca del Banco Agrario	103-1 Explicación del tema material y su Cobertura	Asuntos Materiales	105	21	
Acerca del Banco Agrario	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	Asuntos Materiales	105	21	
Acerca del Banco Agrario	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	Asuntos Materiales	105	21	

CAPÍTULO	GRI STANDAR	TEMA	PÁGINA	CRITERIO PACTO GLOBAL	ODS
Acerca del Banco Agrario	201-1 Valor económico directo generado y distribuido	Valor económico generado	94	3	1,2,4,5,6,7,8,9,10,11,12,13,16,17
	201-2 y Implicaciones financieras y otros riesgos y oportunidades derivados del cambio climático	Administración del riesgo	29	9,10,11	13
	201-4 Asistencia Financiera recibida del Gobierno	En la vigencia 2019, se recibieron \$1,090,000,000 de acuerdo a lo indicado en la resolución No. 380 de 2019 correspondiente al programa Red Social.			
Talento Humano	202-2 Proporción de altos ejecutivos contratados de la comunidad local	Inclusión y diversidad	112		
Sociedad	203-1 Inversiones en infraestructuras y servicios apoyados	Canales de atención	64,101	8,15	8,9
Sociedad	203-2 Impactos económicos indirectos significativos	Programas de inclusión financiera	99	16	8,10
Acerca del Banco Agrario	205-1 Operaciones evaluadas para riesgos relacionados con la corrupción	Plan anticorrupción y atención al ciudadano	33	13	16
Acerca del Banco Agrario	205-2 Comunicación y formación sobre políticas y procedimiento anticorrupción	Plan anticorrupción y atención al ciudadano	33		
Sociedad	301-1 Materiales utilizados por peso o volumen	Dimensión Ambiental	104	13,14,15	12,13
	302-1 Consumo energético dentro de la organización	Dimensión Ambiental	102	13,14,15	7,12,13
	302-3 Intensidad energética	Dimensión Ambiental	102	13,14,15	7,12,13
	302-4 Reducción del consumo energético	Dimensión Ambiental	102	13,14,15	7,12,13
	303-2 Extracción de agua por fuente	Dimensión Ambiental	102	13,14,15	6,12,13
	305-1 Emisiones directas de GEI (alcance 1)	Dimensión Ambiental	104	13,14,15	12,13
	305-2 Emisiones indirectas de GEI al generar energía (alcance 2)	Dimensión Ambiental	104	13,14,15	12,13
	305-3 Otras emisiones indirectas de GEI (alcance 3)	Dimensión Ambiental	104	13,14,15	12,13
	305-4 Intensidad de las emisiones de GEI	Dimensión Ambiental	104	13,14,15	12,13
	305-5 Reducción de las emisiones de GEI	Dimensión Ambiental	104	13,14,15	12,13
	305-6 Emisiones de sustancias que agotan la capa de ozono (SAO)	Dimensión Ambiental	No se hacen emisiones de sustancias que agoten la capa de ozono	13,14,15	12,13

CAPÍTULO	GRI STANDAR	TEMA	PÁGINA	CRITERIO PACTO GLOBAL	ODS
Sociedad	306-2 Residuos por tipo y método de eliminación	Dimensión Ambiental	104	9,10,11	12,13
	308-1 Nuevos proveedores que han pasado filtros de evaluación y selección de acuerdo con los criterios ambientales	Sostenibilidad en el Banco Agrario	91	2,9	12,13
	308-2 Impactos ambientales negativos en la cadena de suministro y medidas tomadas			Para el Banco Agrario es un reto, examinar los proveedores para la prestación de sus servicios en función de criterios ambientales	2,10
Talento Humano	401-1 Nuevas contrataciones de empleados y rotación de personal	Atracción y retención del talento	111	6	5,8
Talento Humano	401-2 Beneficios para los empleados a tiempo completo que no se dan a los empleados a tiempo parcial o temporales	Atracción y retención del talento	111	6	8
Talento Humano	401-3 Permiso parental	Reconocimiento al desempeño	117	6	5,8
Talento Humano	403-1 Representación de los trabajadores en comités formales trabajador empresa de salud y seguridad	Salud y Bienestar	118	6,7	8
Talento Humano	403-2 Tipos de accidentes y tasas de frecuencia de accidentes, enfermedades profesionales, días perdidos, absentismo y número de muertes por accidente laboral o enfermedad profesional	Salud y Bienestar	118	6,7	8
Talento Humano	403-3 Trabajadores con alta incidencia o alto riesgo de enfermedades relacionadas con su actividad	Salud y Bienestar	118	6,7	8
Talento Humano	404-1 Media de horas de formación al año por empleado	Capacitación y entrenamiento	114	6,7	5,8
Talento Humano	404-2 Programas para mejorar las aptitudes de los empleados y programas de ayuda a la transición	Modelo de liderazgo	115	6,7	4,5,8
Talento Humano	404-3 Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones periódicas del desempeño y desarrollo profesional	Gestión del desempeño	116	6,7,8	8

CAPÍTULO	GRI STANDAR	TEMA	PÁGINA	CRITERIO PACTO GLOBAL	ODS
Talento Humano	405-1 Diversidad en órganos de gobierno y empleados	Inclusión y diversidad	112	6	5,8
Talento Humano	405-2 Ratio del salario base y de la remuneración de mujeres frente a hombres	Reconocimiento al desempeño	117	6	5,8
	406-1 Casos de discriminación y acciones correctivas emprendidas			3,4	10
	408-1 Operaciones y proveedores con riesgo significativo de casos de trabajo infantil				
Sociedad	409-1 Trabajo forzoso u obligatorio	Sostenibilidad en el Banco Agrario	91	2.3.4	12
	411-1 Casos de violaciones de los derechos de los pueblos indígenas			3, 4	10
	412-1 Operaciones sometidas a revisiones o evaluaciones de impacto sobre los derechos humanos				

CAPÍTULO	GRI STANDAR	TEMA	PÁGINA	CRITERIO PACTO GLOBAL	ODS
	412-2 Formación de empleados en políticas o procedimientos sobre derechos humanos		El Banco Agrario dentro del plan de acción para fomentar la política de DDHH, tiene contemplada una etapa de socialización la cual realizará mediante un curso virtual dirigido a todos los colaboradores.		
	412-3 Acuerdos y contratos de inversión significativos con cláusulas sobre derechos humanos o sometidos a evaluación de derechos humanos		El Banco Agrario definió una política de DDHH, y esta en proceso de implementar las acciones que emprenderá para fomentar su cumplimiento contempladas dentro del plan de acción		
Pilar estratégico: Sostenibilidad	413-1 Operaciones con participación de la comunidad local, evaluaciones del impacto y programas de desarrollo	Educación Económica y Financiera	97	16	8,10
	414-1 Nuevos proveedores que han pasado filtros de selección de acuerdo con los criterios sociales		Todos los proveedores que tengan vinculo formal con el Banco mediante contrato u orden de servicio son consultados en la página web de la procuraduría, contraloría, con el fin de revisar si tienen algún antecedente de tipo disciplinario y fiscal, así mismo se consulta si estas proveedores tienen algún reporte en listas inhibitorias y SARLAFT.		

CAPÍTULO	GRI STANDAR	TEMA	PÁGINA	CRITERIO PACTO GLOBAL	ODS
	414-2 Impactos sociales negativos en la cadena de suministro y medidas tomadas		Actualmente no se realiza evaluación a los proveedores en su repercusión social, es uno de los aspectos a revisar en la Guía de Supervisión de Contratos y de incorporarse, sería responsabilidad de cada supervisor del contrato.	2	12
	415-1 Contribución a partidos y/o representantes políticos		Por el artículo 355 de la Constitución política: Ninguna de las ramas u órganos del poder público podrá decretar auxilios o donaciones en favor de personas naturales o jurídicas de derecho privado		

CAPÍTULO	SUPLEMENTO SECTORIAL	TEMA	PÁGINA
Sociedad	G4-EC1 Valor económico directo generado y distribuido	Valor económico generado	94
	G4-EN15 Emisiones directas de GEI (alcance 1)	Dimensión Ambiental	104
	G4-EN16 Emisiones indirectas de GEI al generar energía (alcance 2)	Dimensión Ambiental	104
Sociedad	G4-EN17 Otras emisiones indirectas de GEI (alcance 3)	Dimensión Ambiental	104
Sociedad	G4-EN23 Residuos por tipo y método de eliminación	Dimensión Ambiental	104
Acerca del banco Agrario	F2 Procedimientos para la evaluación y rastreo de riesgos ambientales y sociales en las líneas de negocio	Administración del riesgo	29
Talento Humano	F4 Procesos para mejorar competencias del personal para implementar las políticas ambientales y sociales y los procedimientos aplicados a las líneas de negocios	Mejora al desempeño	114
Acerca del banco Agrario	F5 Interacciones con clientes/ inversionistas/ socios comerciales respecto a riesgos y oportunidades ambientales y sociales	Administración del riesgo	29
Principales Indicadores y Clientes	F6 Porcentaje de la cartera por líneas de negocio por regiones específicas, por tamaño (por esquema pequeño / mediano / grande) y sector	Cadena Agropecuaria, Bancas Comerciales	7,48
Sociedad	F7 Valor monetario de los productos y servicios diseñados para entregar un beneficio social específico para cada línea de negocios	Apoyos a iniciativas del Gobierno	96
Sociedad	F8 Valor monetario de los productos y servicios diseñados para entregar un beneficio ambiental específico para cada línea de negocio	Gestión Ambiental	101
Acerca del Banco Agrario	F13 Puntos de acceso para lugares con baja población o con desventajas económicas	Tecnología	22
Clientes	F14 Iniciativas para mejorar el acceso a los servicios financieros para personas vulnerables	Canales presenciales	65,66
Sociedad	F16 Iniciativas para mejorar la educación financiera por tipo de beneficiario	Programa de educación financiera	97

Índice de gráficos

CAPÍTULO	NOMBRE TABLA	TEMA	PÁGINA
Acerca del Banco Agrario	Gráfica No.1 Principales logros por año (1999 – 2019)	Sobre el Banco Agrario	13
Acerca del Banco Agrario	Gráfica No.2 Cifras del tamaño de la Organización	Sobre el Banco Agrario	14
Acerca del Banco Agrario	Estrategia Corporativa	Estrategia Corporativa	16
Acerca del Banco Agrario	Gráfica No. 4 Modelo de Gestión Comercial	Estrategia Corporativa	18
Acerca del Banco Agrario	Gráfico No. 5 Estructura de Gobierno	Gobierno Corporativo	24
Acerca del Banco Agrario	Gráfico No. 6 Composición de la Junta Directiva	Gobierno Corporativo	25
Acerca del Banco Agrario	Gráfico No. 7 Estructura administrativa del Banco	Gobierno Corporativo	26
Acerca del Banco Agrario	Gráfico No. 8 Componentes plan anticorrupción	Plan anticorrupción y atención al ciudadano	33
Acerca del Banco Agrario	Gráfico No. 9 Operaciones evaluadas en riesgos de corrupción	Plan anticorrupción y atención al ciudadano	33
Entorno	Gráfico No. 10 Producto Interno Bruto (PIB)	Entorno Económico	37
Entorno	Gráfico No. 11 Variables macroeconómicas	Entorno Económico	37
Entorno	Gráfico No. 12 Tasa de cambio 2019	Entorno Económico	38
Entorno	Gráfico No. 13 Crecimiento mundial 2019	Entorno Económico	38
Entorno	Gráfico No. 14 Ciclo agropecuario	Entorno Económico	39
Clientes	Gráfico No. 15 Volumen de clientes por Banca comercial	Bancas Comerciales	43
Clientes	Gráfico No. 16 Participación por sectores dentro de la cartera total	Bancas Comerciales	43
Clientes	Gráfico No. 17 Participación por monto en la cartera de créditos	Bancas Comerciales	45
Clientes	Gráfico No. 18 Participación por monto en los desembolsos	Bancas Comerciales	45

CAPÍTULO	NOMBRE TABLA	TEMA	PÁGINA
Cientes	Gráfico No. 19 Participación por bancas de las captaciones del público	Bancas Comerciales	49
Cientes	Gráfico No. 20 Número de operaciones de crédito en la ruralidad	Bancas Comerciales	50
Cientes	Gráfico No. 21 Número de cuentas activas de ahorro, corriente y CDT por tipo de ruralidad	Bancas Comerciales	50
Cientes	Gráfico No. 22 Promedio plazo en meses y promedio monto operaciones de crédito	Bancas Comerciales	50
Cientes	Gráfico No. 23 Monto desembolsos	Bancas Comerciales	51
Cientes	Gráfico No. 24 Cartera pequeños productores	Bancas Comerciales	52
Cientes	Gráfico No. 25 Monto desembolsos	Bancas Comerciales	54
Cientes	Gráfico No. 26 Monto desembolsos	Bancas Comerciales	55
Cientes	Gráfico No. 27 Monto desembolsos	Bancas Comerciales	56
Cientes	Gráfico No. 28 Monto desembolsos	Bancas Comerciales	57
Cientes	Gráfico No. 29 Comisionables (mensaje swift y comisión apertura)	Bancas Comerciales	59
Cientes	Gráfico No.30 Monto de desembolsos de Comercio Exterior	Bancas Comerciales	59
Cientes	Gráfico No 31 Operaciones realizadas en Comercio Exterior	Bancas Comerciales	59
Cientes	Gráfico No.32 Saldo de Cartera	Bancas Comerciales	59
Cientes	Gráfico No. 33 Compra y venta de divisas	Bancas Comerciales	60
Cientes	Gráfico No.34 Clientes gestionados en compra y venta de divisas	Bancas Comerciales	60
Cientes	Gráfico No. 35 Número de operaciones de divisas gestionadas	Bancas Comerciales	60
Cientes	Gráfico No.36 Número de convenios de Cash Management	Bancas Comerciales	61
Cientes	Gráfico No.37 Número de puntos de atención	Bancas Comerciales	64
Cientes	Gráfica No.38 Número de oficinas por departamentos	Bancas Comerciales	65
Cientes	Gráfico No. 39 Número de transacciones en Corresponsales Bancarios	Canales de atención	80
Cientes	Gráfico No. 40 Valor de transacciones en Corresponsales Bancarios	Canales de atención	81
Cientes	Gráfico No. 41 Número de Transacciones en Cajeros Automáticos	Canales de atención	82
Cientes	Gráfico No. 42 Valor de transacciones en Cajeros automáticos	Canales de atención	82

CAPÍTULO	NOMBRE TABLA	TEMA	PÁGINA
Cientes	Gráfico No. 43 Número de clientes inscritos en la Nueva Banca Virtual	Canales de atención	83
Cientes	Gráfico No. 44 Número de transacciones en Banca Virtual	Canales de atención	68
Cientes	Gráfico No. 45 Número de clientes registrados en Banca Móvil	Canales de atención	68
Cientes	Gráfico No. 46 Número de transacciones en Banca Móvil	Canales de atención	68
Resultados Financieros	Gráfico No. 47 Evolución y Composición del Activo Total	Resultados Financieros Banco Agrario	73
Resultados Financieros	Gráfico No. 48 Composición de la Cartera Bruta por Modalidad	Resultados Financieros Banco Agrario	73
Resultados Financieros	Gráfico No. 49 Indicadores de Calidad de la Cartera	Resultados Financieros Banco Agrario	74
Resultados Financieros	Gráfico No. 50 Desembolsos Acumulados por Modalidad y Fuente de Financiación	Resultados Financieros Banco Agrario	74
Resultados Financieros	Gráfico No. 51 Indicadores de Calidad de la Cartera	Resultados Financieros Banco Agrario	75
Resultados Financieros	Gráfico No. 52 Evolución y Composición del Pasivo y Patrimonio	Resultados Financieros Banco Agrario	75
Resultados Financieros	Gráfico No. 53 Composición Captaciones del Público	Resultados Financieros Banco Agrario	76
Resultados Financieros	Gráfico No. 54 Créditos de Bancos y Otras Obligaciones	Resultados Financieros Banco Agrario	76
Resultados Financieros	Gráfico No. 55 Estado de resultados	Resultados Financieros Banco Agrario	78
Resultados Financieros	Gráfico No. 56 Rendimiento	Resultados Financieros Banco Agrario	79
Resultados Financieros	Gráfico No. 57 Costo	Resultados Financieros Banco Agrario	79
Resultados Financieros	Gráfico No. 58 Eficiencia Administrativa	Resultados Financieros Banco Agrario	80
Resultados Financieros	Gráfico No. 59 Rentabilidad sobre el patrimonio (ROE) y sobre el activo (ROA)	Resultados Financieros Banco Agrario	80
Resultados Financieros	Gráfico No. 60 Margen de Solvencia	Resultados Financieros Banco Agrario	80
Resultados Financieros	Gráfico No. 61 Comisiones Acumuladas por Línea de Negocios	Resultados Fiduagraria	84
Resultados Financieros	Gráfico No. 62 Promedio anual administrado en FIC	Resultados Fiduagraria	84
Resultados Financieros	Gráfico No. 63 Porcentaje Rentabilidad 2019 (EA)	Resultados Fiduagraria	85
Resultados Financieros	Gráfico No. 64 Rentabilidad Confirenta	Resultados Fiduagraria	85

CAPÍTULO	NOMBRE TABLA	TEMA	PÁGINA
Resultados Financieros	Gráfico No. 65 Rentabilidad FIC 600	Resultados Fiduagraría	85
Sociedad	Gráfico No. 66 Adhesiones y compromisos en temas de sostenibilidad	Monto promedio de los desembolsos	83
Sociedad	Gráfica No. 67 Grupos de Interés	Desembolsos por línea de créditos	84
Sociedad	Gráfica No.68 Asuntos materiales	Desembolsos por línea de créditos	84
Sociedad	Gráfica No.69 Valor económico generado	Participación captaciones del público	93
Sociedad	Gráfico No. 70 Descripción de la cadena de suministro	Participación captaciones del público	94
Talento Humano	Gráfico No. 71 índice anual de rotación	Desembolsos de crédito y cuentas activas de ahorro, corriente y CDT por tamaño de población	110
Talento Humano	Gráfico No. 72 Colaboradores formados	Desembolsos de crédito y cuentas activas de ahorro, corriente y CDT por tamaño de población	113
Talento Humano	Gráfico No. 73 Horas de formación	Banca Agropecuaria	113

Índice de tablas

CAPÍTULO	NOMBRE TABLA	TEMA	PÁGINA
Entorno	Tabla No. 1 Balance General Sistema	Sector Bancario	41
Entorno	Tabla No. 2 Estado de resultados Sistema	Sector Bancario	42
Resultados Financieros	Tabla No. 3 Balance General Banco Agrario	Resultados Financieros	72
Resultados Financieros	Tabla No.4 Estado de Resultados Banco Agrario	Resultados Financieros	77
Resultados Financieros	Tabla No.5 Estado de Situación Financiera	Resultados Fiduagraria	82
Resultados Financieros	Tabla No.6 Composición accionaria Fiduagraria	Resultados Fiduagraria	83
Resultados Financieros	Tabla No.7 Estado de Resultados	Resultados Fiduagraria	83
Resultados Financieros	Tabla No.8 Total activos fideicomitidos	Resultados Fiduagraria	86
Sociedad	Tabla No.9 Apoyos a Programas del Gobierno	Apoyos a Programas del Gobierno	95
Sociedad	Tabla No.10 Soluciones de vivienda adjudicadas y entregadas	Programa de vivienda de interés social rural	96
Sociedad	Tabla No.9 Financiación de proyectos productivos	Programa para la población víctima de la violencia	97
Sociedad	Tabla No. 10 Dispersión de ayudas e indemnizaciones	Programa para la población víctima de la violencia	97
Sociedad	Tabla No. 11 Vivienda población rural víctima	Programa para la población víctima de la violencia	97
Sociedad	Tabla No. 12 Operaciones de crédito líneas de Microfinanzas	Programa de Inclusión Financiera	98
Sociedad	Tabla No. 13 Pagos efectuados dentro del convenio Familias en Acción	Apoyo otros programa del Estado	98
Sociedad	Tabla No. 14 Consumo de Energía	Ecoeficiencia	101
Sociedad	Tabla No. 15 Consumo de Agua	Ecoeficiencia	101
Sociedad	Tabla No. 16 Residuos peligrosos	Residuos	102
Sociedad	Tabla No. 17 Residuos no peligrosos	Residuos	102
Sociedad	Tabla No. 18 Huella de carbono regionales	Emisiones	103
Sociedad	Tabla No. 19 Huella de carbono alcance	Emisiones	103
Sociedad	Tabla No. 20 Huella de carbono por fuente de Emisión	Emisiones	103

CAPÍTULO	NOMBRE TABLA	TEMA	PÁGINA
Talento Humano	Tabla No. 21 Composición de la planta de colaboradores por regional y género	Conformación del equipo	108
Talento Humano	Tabla No. 22 Composición de la planta de colaboradores por tipo de contrato y género	Conformación del equipo	108
Talento Humano	Tabla No. 23 Colaboradores por género y categoría laboral	Conformación del equipo	108
Talento Humano	Tabla No. 24 Nuevos colaboradores por género y edad	Atracción y retención del talento	109
Talento Humano	Tabla No. 25 Retiros voluntarios por género y edad	Atracción y retención del talento	109
Talento Humano	Tabla No.26 Edad por género	Inclusión y diversidad	110
Talento Humano	Tabla No.27 Mujeres en cargos de liderazgo	Inclusión y diversidad	110
Talento Humano	Tabla No.28 Colaboradores de nivel estratégico con procedencia local	Inclusión y diversidad	110
Talento Humano	Tabla No.29 Antigüedad por género	Inclusión y diversidad	111
Talento Humano	Tabla No.30 Indígenas y Afrodescendientes	Inclusión y diversidad	111
Talento Humano	Tabla No. 31 Horas promedio de formación por género y categoría laboral	Capacitación y entrenamiento	112
Talento Humano	Tabla No. 32 Evaluación periódica del desempeño	Gestión del desempeño	114
Talento Humano	Tabla No. 33 Evaluación por género y categoría laboral	Gestión del desempeño	114
Talento Humano	Tabla No. 34 Promedio salario por categoría laboral	Reconocimiento al desempeño	115
Talento Humano	Tabla No. 35 Permanencia de colaboradores luego de la licencia por maternidad o paternidad	Reconocimiento al desempeño	115
Talento Humano	Tabla No. 36 Relación de la compensación	Reconocimiento al desempeño	115
Talento Humano	Tabla No. 37 Tasa de ausentismo por regional	Salud y Bienestar	116
Talento Humano	Tabla No. 38 Tasa de frecuencia de accidentes por regional	Salud y Bienestar	116
Talento Humano	Tabla No. 39 Tasa de enfermedades laborales	Salud y Bienestar	116
Talento Humano	Tabla No. 40 Tasa de días perdidos	Salud y Bienestar	117
Talento Humano	Tabla No. 41 Asistencia a programas de salud y Bienestar	Salud y Bienestar	118
Talento Humano	Tabla No. 42 Entrenamiento en salud ocupacional y seguridad en el trabajo	Salud y Bienestar	118



Banco Agrario de Colombia

Trabajamos para ser el Banco preferido de los habitantes y de las empresas que producen en la ruralidad Colombiana