



Informe de Gestión 2013



Banco Agrario
de Colombia

*Hay más campo
para todos*

Carta del Presidente



En el firme propósito que nos hemos trazado de promover el desarrollo económico y social de Colombia, nuestro banco contribuyó significativamente al crecimiento del sector agropecuario (6.1%), al dinamismo observado en la actividad de intermediación financiera (6.7%) y por tanto, con el desempeño de la economía nacional (3.9%), según cifras acumuladas al tercer trimestre de 2013.

Las megametas trazadas en nuestro plan estratégico nos definían retos importantes a nivel interno y frente al mercado, de este modo, en lo referente a los indicadores de cobertura y apalancamiento del PIB agropecuario nuestro desempeño fue satisfactorio, ubicándonos en cumplimientos superiores al 100%. La cartera de créditos cumplió con la meta propuesta, como resultado de un crecimiento del 18.0% en saldos; no obstante, los indicadores de calidad de cartera, captaciones y rentabilidad sobre activo, no fueron los esperados, lo que representará para 2014 retos superiores de cara a cerrar las brechas frente a los propósitos definidos por el Banco en el mediano plazo.

Durante 2013 fueron desembolsados 365,746 créditos por \$4.8 billones de los cuales el 61.3% correspondieron a créditos agropecuarios y de estos el 58.7% tuvieron como destino los pequeños productores; estas cifras confirman nuestra declaración de ser el principal aliado del sector rural.

De otra parte, continuando con el compromiso de posicionar al Banco como agente de inclusión financiera de la población rural colombiana, nuestras líneas de microfinanzas crecieron un 33.7% en el valor desembolsado y el buen desempeño de los productos de ahorro nos permitieron arraigar buenas prácticas de cultura financiera en este nicho de mercado.

Indudablemente los paros de diferentes actores del sector agropecuario y las fallas en la productividad y competitividad que afectan su sostenibilidad, generaron un impacto negativo en el desarrollo de nuestro objeto social; es por ello que, conjuntamente con el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, venimos revisando soluciones que puedan contribuir al mejoramiento de las condiciones económicas y sociales del campo.

El control en el deterioro de la cartera, originado por factores exógenos entre los que se encuentran cambios ambientales, temas fitosanitarios, factores físicos asociados a cada producto y seguridad, es el principal reto que tenemos con miras a garantizar que la sostenibilidad del Banco continúe fortaleciéndose.

De otra parte, en el tema de desarrollo regional, como contribución al Plan Nacional de Desarrollo, tenemos planeada la entrega de 104,197 viviendas de interés social rural distribuidas en 31 departamentos del territorio nacional, fortaleciendo nuestro interés de ser un actor participativo en la definición de política y regulación conexas a nuestros negocios, a la fecha se han entregado 40,900 viviendas que han permitido mejorar la calidad de vida de las familias beneficiadas.

Los logros obtenidos estuvieron acompañados de nuestra ya reconocida cobertura, somos individualmente el banco de mayor presencia (93.8%). En 2013, gracias a nuestras alianzas, a la red de oficinas y de cajeros automáticos se sumaron 6,974 corresponsales bancarios que potencializaron nuestra cercanía con el cliente.

El resultado financiero no es ajeno al desempeño de los negocios, la rentabilidad sobre el patrimonio (ROE) de 13.3% se ubicó por encima del promedio del Sistema Bancario; la rentabilidad sobre el activo (ROA) fue de 1.3% y la utilidad neta del ejercicio ascendió a \$236 mil millones.

Los esfuerzos para 2014 estarán encaminados en varios frentes, uno de ellos en la continuación de la modernización de nuestra red bancaria, cuyo propósito estratégico persigue el mejoramiento de la experiencia de servicio que tienen nuestros clientes en cada operación que realizan, otro frente atiende la permanente necesidad de fortalecer los mecanismos de relacionamiento con nuestros clientes, para lo cual estamos trabajando en la implementación de soluciones móviles adicionales, que además de facilitar la cercanía y conocimiento del cliente, nos permitirá llegar a más poblaciones del territorio nacional; en esta misma línea y pensando en una dimensión más interna que por supuesto también toca a nuestro cliente, continuamos por el camino de la mejora permanente de nuestros procesos, buscando eficiencias que nos permitan mantenernos ágiles y competitivos para continuar en la construcción de un Banco que apoya el desarrollo del sector rural colombiano.

Cordialmente,



ALVARO MIGUEL NAVAS PATRON

Presidente

Este informe fue acogido por la Junta Directiva en la sesión del 27 de febrero de 2014, según Acta N° 527.



Nuestro Banco

Nuestro Banco

Somos una entidad financiera estatal creada con el objetivo de prestar servicios bancarios en el sector rural, de manera eficiente, así como financiar oportunamente de forma principal, pero no exclusiva, las actividades agrícolas, pecuarias, forestales y agroindustriales, y atender las necesidades financieras de los entes territoriales.

Actuamos como una sociedad anónima de economía mixta del orden nacional, sujeta al régimen de empresa industrial y comercial del Estado, que funciona en todo el territorio nacional y desarrolla operaciones propias de un establecimiento bancario comercial, autorizado por la Superintendencia Financiera de Colombia.

Hacemos parte del Sistema Nacional de Crédito Agropecuario y estamos vinculados al Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural (Decreto 1127 del 29 de junio de 1999).

Uno de nuestros objetivos es brindar seguridad a los depósitos confiados por la comunidad, incluyendo los manejados por los entes territoriales y apoyar, mediante financiación, el desarrollo de todas las actividades económicas y sociales ligadas al campo.

Contamos con las certificaciones de Calidad, bajo las Normas NTCGP 1000:2009, ISO 9001:2008, NTC/ISO 27001:2005, NTC/ISO/IEC 27001:2006 correspondientes al Sistema Integral de Gestión y Control (SIGYC) y Sistema de Gestión de la Seguridad de la Información (SGSI), éste último en los procesos de Gestión de Recursos Financieros – Operaciones de Tesorería en - Moneda Legal (activas y pasivas), y de Gestión de Riesgos – Riesgo de Seguridad de la Información.

BRC Investor Services S.A. S C V en su revisión periódica mantuvo las calificaciones de **AAA** en **Deuda de Largo Plazo** y de **BRC 1+** en **Deuda de Corto Plazo**, las cuales se fundamentaron principalmente en el rol que desempeñamos en la estrategia del Gobierno Nacional, para fomentar a través del crédito la promoción del sector agropecuario y la bancarización de las zonas rurales del país¹.

¹ BRC Investor Services S.A. Seguimiento Semestral – Calificación de Riesgo Banco Agrario de Colombia S.A. Bogotá, 2013, Marzo. Extraído desde: www.brc.com.co.

Misión

Somos un Banco comercial con énfasis en el sector agropecuario, con la mayor cobertura presencial del país, que ofrece soluciones financieras especializadas; soportados por un equipo humano competente y con tecnologías que integran y aseguran procesos efectivos y de calidad; creando valor a nuestros clientes, colaboradores y accionistas según el riesgo tolerado, para promover el desarrollo económico y social de Colombia.

Visión

Ser en el año 2015 el principal aliado financiero de los sectores agropecuario, oficial y de microfinanzas, reconocido por sus soluciones financieras especializadas, por la cobertura en todos los municipios del país y por ser el promotor del desarrollo y la inclusión financiera de la población rural colombiana.

Valores Corporativos

Los valores corporativos que determinan nuestra actuación son:

- ✓ **TRANSPARENCIA** al actuar.
- ✓ **RESPONSABILIDAD** con los deberes.
- ✓ **COMPROMISO** con la Institución.
- ✓ **DISCIPLINA** en el cumplimiento de la normatividad.
- ✓ **OBJETIVIDAD** en la toma de decisiones.
- ✓ **SOLIDARIDAD** social.

Principios Organizacionales

Los principios organizacionales que nos caracterizan son:

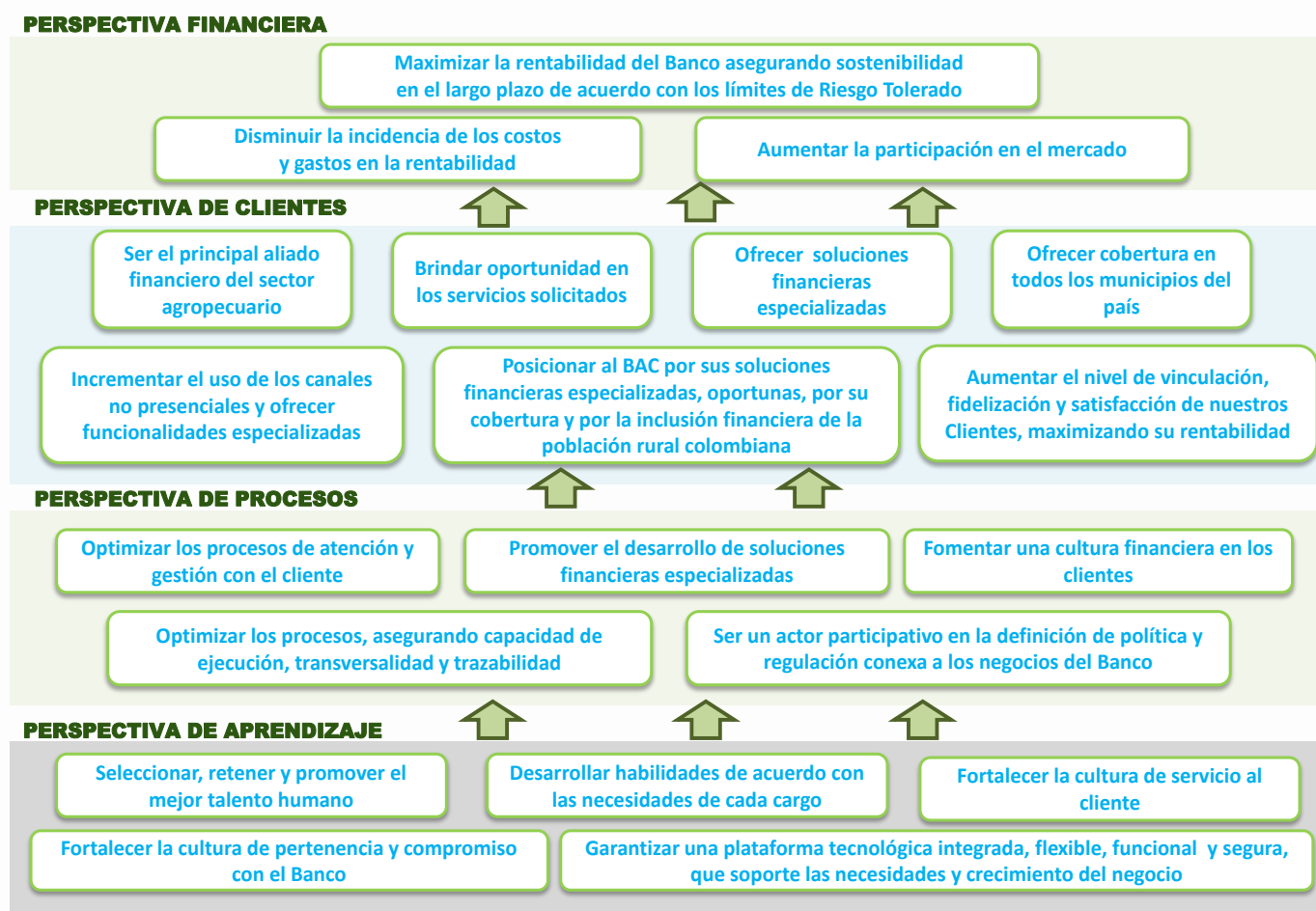
- ✓ Asegurar la creación de valor en todas las áreas y frentes de negocios.
- ✓ Enfoque al servicio y conocimiento del cliente.
- ✓ Responsabilidad en el manejo de información.
- ✓ Hacer las cosas bien desde la primera vez.
- ✓ Planeación y productividad en el trabajo.
- ✓ Conciencia de prevención del riesgo.
- ✓ Trabajo en equipo y Mejora continua.
- ✓ Identidad y pertenencia corporativa.
- ✓ Cumplimiento a Entes de Control.
- ✓ Autogestión y autocontrol.
- ✓ Orientación a resultados.

Código de Buen Gobierno

Contamos con un código que nos permite velar porque el desarrollo de las actividades relacionadas con nuestro objeto social, estén enmarcadas por los más estrictos principios de transparencia, eficiencia y probidad, para propender por la satisfacción de los accionistas, los ahorradores, los deudores y las entidades de control.

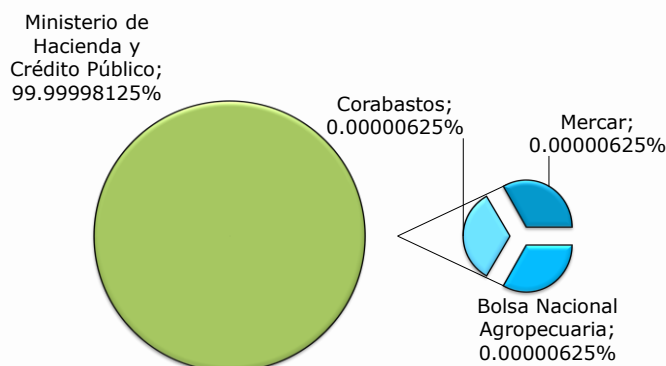
Mapa Estratégico Corporativo al 2015

Estamos comprometidos con continuar el cumplimiento de los siguientes objetivos estratégicos al 2015.



Estado de la sociedad

El Ministerio de Hacienda y Crédito Público es nuestro accionista mayoritario.



Durante el periodo objeto del presente informe la sociedad no celebró operaciones con sus socios o accionistas, no así con algunos funcionarios que ostentan la calidad de "administradores", a quienes con apego a los procedimientos y requisitos establecidos le fueron aprobados, por instancia mayor, algunas operaciones de crédito relacionadas con el otorgamiento de productos tales como libranza y tarjeta de crédito.

En 2013, continuamos cumpliendo con las disposiciones legales de derechos de autor y propiedad intelectual.

En cuanto a Reformas Estatutarias, el 22 de marzo de 2013, la Asamblea General de Accionistas mediante Acta N° 62, decidió reformar los Estatutos Sociales, concretamente el cambio consistió en la modificación del porcentaje de apropiación de utilidades anual para la reserva legal.

A la fecha no se presenta ninguna disposición legal posterior al cierre que pueda afectar los estados financieros del Banco.

Como evolución previsible de la sociedad, continuaremos con el desarrollo de nuestro objeto social en el marco del plan estratégico VISOR 2015, brindando soluciones financieras especializadas que promuevan el desarrollo y la inclusión financiera de la población rural colombiana.

Perfil de Nuestra Junta Directiva

Ruben Dario Lizarralde Montoya

Ministro de Agricultura y Desarrollo Rural

Abogado y Economista, graduado de la Facultad de Derecho y Ciencias Socioeconómicas de la Pontificia Universidad Javeriana, Especialista en Derecho Laboral de la misma universidad y máster en Gerencia de la Universidad de Miami. También cursó el programa de Alta Dirección Empresarial de la Escuela de Negocios (INALDE) de la Universidad de La Sabana. En 1977 ingresó como Gerente y Director administrativo nacional de la Corporación de Ahorro y Vivienda "Colmena". En 1981 pasó a ser el Vicepresidente Administrativo de la Federación de Aseguradores Colombianos, FASECOLDA. Fue Viceministro de Desarrollo Económico; Vicepresidente Administrativo de la Compañía Colombiana Automotriz; asistente por Colombia y Perú en el Banco Interamericano de Desarrollo y en la Corporación Financiera Interamericana en Washington. En 1988, tras la elección de Andrés Pastrana como Alcalde Mayor de Bogotá, fue nombrado tesorero general y posteriormente fue Secretario de Hacienda. Antes de ser designado como Ministro de Agricultura se venía desempeñando como Gerente general de INDUPALMA S.A., cargo que ostentó desde 1994.

Mauricio Cárdenas Santa María

Ministro de Hacienda y Crédito Público

Abogado, egresado de la Universidad de los Andes, con Maestría en Economía de la misma universidad, adicionalmente cuenta con un doctorado Ph.D. de la Universidad de California, Berkeley. Se ha desempeñado como Consultor del BID y de la IFC, Presidente de la Titularizadora Colombiana, Director del Departamento Nacional de Planeación, Director de la Iniciativa para América Latina, Brookings Institution, Washington D.C., también fue Ministro de Transporte, y Desarrollo Económico, igualmente cuenta con experiencia académica como Instructor Department of Economics de la Universidad de California, Berkeley, Profesor visitante del Center for International Development de la Universidad de Harvard, Profesor del Departamento de Economía de la Universidad de los Andes, autor de múltiples publicaciones y artículos en la materia.

Maria Fernanda Suarez (desde Marzo de 2013)

Representante del Accionista Mayoritario

Administradora de Empresas, graduada con honores del Colegio de Estudios Superiores de Administración, fue consultora y asesora en temas financieros y desarrollo de negocios del Ministerio de Hacienda y Crédito Público, Inverlink y El Dorado Capital Partners, cuenta con amplia experiencia en el sector financiero, desempeñándose como Gerente de Estructuración y Renta Fija en el Banco Santander, Fixed Income Head Trader en CITIBANK y ABN AMRO BANK, y Money Market Trader del BANK OF AMERICA. Actualmente es Asesora del Ministro de Hacienda y Crédito

Juan Luis Hernández Celis

Representante del Gobierno Nacional

Abogado egresado del Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario, especialista en Derecho Laboral del Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario, se ha desempeñado como Cónsul General en Houston – Texas, Secretario General y Secretario Privado de la Presidencia de la República, ha sido consultor de la Organización de Naciones Unidas ONU y miembro de las Juntas Directivas de la Lotería de Bogotá, Fondo de Vigilancia de Seguridad Bogotá, Instituto Distrital de Cultura y Turismo, entre otras.

Esteban Piedrahita Uribe

Miembro Independiente

B.A. de Harvard University con Maestría en Filosofía de London School of Economics, se ha desempeñado como Director General del Departamento Nacional de Planeación y como Consejero de la Embajada de Colombia en Washington, ha sido miembro de las Juntas Directivas de FINDETER, Caja Promotora de Vivienda Militar y Policía, Financiera Energética Nacional S.A. FEN, y Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo FONADE, actualmente es Gerente de la firma Endriven S.A. Recientemente se desempeña como Presidente de la Cámara de Comercio.

Cesar Pardo Villalba (desde Diciembre de 2013)

Miembro Independiente

Ingeniero Agrónomo de la Universidad Nacional, especialista en economía agrícola del desarrollo rural. En su paso por el Congreso de la República fue miembro de las comisiones primera y tercera constitucionales y las interparlamentarias para la reforma constitucional; fue embajador de Colombia ante Rumania; en el sector agropecuario se desempeñó como Alto Consejero para el Sector Agropecuario en la Gobernación de Cundinamarca, Presidente de FINAGRO, del Banco Agrario de Colombia S.A. y Confederación Colombiana de Algodón.

Andrés Escobar Arango

Miembro Independiente

Ph.D. en Economía de New York University, Magister en Economía de NYU, economista de la Universidad de los Andes, Magister en Economía de la misma Universidad, se ha desempeñado como asesor económico y político para Colombia de las principales instituciones financieras de Nueva York, Londres, Frankfurt, a través de LatinSource-GlobalSource, compañía basada en Nueva York que cubre nueve países de América Latina, así como Rusia, China y Turquía, asesor en temas económicos para BankBoston (Colombia), también ha sido Director de estudios económicos del Departamento Nacional de Planeación, miembro del equipo negociador de Colombia ante el Fondo Monetario Internacional, analista de la Unidad de Cobranzas Corporativas de la Corporación Financiera del Valle S.A., fue Asesor del Ministro de Desarrollo Económico y del Gerente de la Empresa de Energía de Bogotá, perteneció a las Juntas Directivas del FEN, ECOPETROL, Bolsa y Banca S.A., FNA, miembro suplente de la Junta Directiva de XM Compañía de expertos en mercados S.A. E-CONCEP.

Alvaro Villegas Villegas

Miembro Independiente

Economista egresado de la Universidad del Valle, con un Master en Administración y Negocios de Weatherhead Center for International Studies Fellowship, se ha desempeñado como Gerente General de la Empresa de Energía Eléctrica de Bogotá, Subgerente General de la Federación Nacional de Cafeteros, Presidente de Colombian Coffee Federation Inc., New York y Embajador de Colombia ante el Reino de España, actualmente es socio Consultor de Global Resources S.A., ha pertenecido a las juntas directivas Banco Cafetero Colombia, Panamá y Miami, Compañía Agrícola de Seguros, Corporación Financiera del Valle, Financiera Eléctrica Nacional (FEN), Sociedad de Agricultores de Colombia SAC, Colombian Coffee Federation Inc, Bavaria S.A., Interconexión Eléctrica S.A. (ISA), entre otras.

Gustavo Gaviria Ángel (desde Noviembre de 2013)

Miembro Independiente

Egresado de la Facultad de Ingeniería Industrial de la Universidad de los Andes con estudios en postgrado en Alta Gerencia Empresarial – INALDE. Se desempeñó como Embajador de Colombia en misión especial y Comisario General para Expo Shanghai, perteneció a la Junta Directiva de ECOPETROL donde también actuó como representante de la Junta en el Comité de Gobierno Corporativo; hizo parte del “Independent Review Panel of the world Bank Group Department of institutional Integrity” liderado por el Sr. Paul Volcker. Fundador de varias empresas en el sector cafetero fortaleciendo el desarrollo y la innovación en la industria del café colombiano, entre las que se mencionan GAVICAFFE S.A., GAVITOLIMA S.A., CARIBECAFFE S.A. también representó a Colombia en el Banco Mundial, donde consolidó grandes negocios para el país. Actualmente es miembro de la junta directiva de la PREVISORA S.A., Presidente de la Junta Directiva de VISION DE VALORES S.A. y la FUNDACIÓN AMIGOS DEL CORAZÓN.

Luis Fernando Mejía Alzate

Delegado del Ministerio de Hacienda y Crédito Público

Economista egresado de la Universidad de los Andes, con Maestría en Economía de la misma Universidad, adicionalmente cuenta con estudios de Maestría y Doctorado en Economía de la Universidad de Chicago. Se ha desempeñado como Consultor e Investigador Junior del Banco de la República, Consultor del Ministerio de Hacienda y Crédito Público y Research Fellow en el Banco Interamericano de Desarrollo, actualmente es el Director General de Política Macroeconómica del Ministerio de Hacienda y Crédito Público. Cuenta con experiencia académica como Lecturer y Teaching Assistant de la Universidad de Chicago; Profesor Titular, Profesor Complementario de la Universidad de los Andes. Actualmente es Director Política Macroeconómica de Hacienda y Crédito Público.

Laura Isabel Valdivieso Jiménez (desde Diciembre de 2013)

Delegada del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural

Abogada de la Universidad Javeriana, especialista Negocios Internacionales de la Universidad de los Andes. En su trayectoria laboral por el sector privado, se ha desempeñado como Directora en RESEARCH AND OPPORTUNITIES y Directora Ejecutiva en ASOGRASAS; también ha ocupado cargos en el sector público como Subdirectora de Comercio Exterior de la DIAN y recientemente fue nombrada Secretaria General en el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural.

Perfil de Nuestro Presidente

Álvaro Miguel Navas Patrón, quien fue nombrado a partir del 24 de octubre de 2013, mediante Decreto 2290 de 2013, como Presidente del Banco Agrario de Colombia S.A., cuenta con el siguiente perfil:

Abogado y Politólogo, egresado de la Facultad de Derecho ROBERT SCHUMAN de Estrasburgo, Francia. Cuenta con Maestrías en Ciencias Políticas y Derecho de Negocios, es candidato a Doctor en Derecho Constitucional en la Universidad Externado de Colombia. Se ha desempeñado como Asesor de la Presidencia de la Empresa Colombiana de vías Férreas; Asesor en temas relacionados con el desarrollo institucional y asuntos políticos en la Fundación Buen Gobierno; Superintendente Delegado para Emisores en la Superintendencia de Valores y Consultor en políticas públicas territoriales, y reformas institucionales. A su paso por la Contraloría General de la República como Vicecontralor, se destacó por su labor en el proceso de cambio y fortalecimiento institucional de la Entidad, especialmente, los aportes efectuados al nuevo Estatuto Anticorrupción. Cuenta con experiencia académica en la facultad de Derecho Internacional Público de la Universidad de los Andes, así como de la Universidad Externado de Colombia y el Instituto de Estudios Internacionales. Es autor de importantes publicaciones sobre la problemática de la gobernabilidad en Departamentos y Municipios. Actualmente se desempeña como Presidente del Banco Agrario de Colombia.

Revisoría Fiscal

KPMG Ltda.

Organigrama



Principales Resultados Banco Agrario

Balance General

(Cifras en miles de millones)	Dic-11		Dic-12		Dic-13	
	Saldo	Var. %	Saldo	Var. %	Saldo	Var. %
Activo	16,336	11.82	18,196	11.38	19,201	5.52
Cartera de Créditos Neta	6,334	6.50	7,153	12.94	8,328	16.43
Portafolio de Inversiones Netas	8,419	20.71	9,089	7.96	9,157	0.74
Otros Activos	1,583	(6.18)	1,954	23.40	1,716	(12.16)
Pasivo	14,924	11.11	16,419	10.02	17,467	6.38
Depósitos y Exigibilidades	9,943	9.45	10,669	7.30	11,834	10.92
Créditos Bancos	4,277	21.30	4,622	8.06	5,097	10.27
Otros Pasivos	703	(14.30)	1,128	60.51	537	(52.44)
Patrimonio	1,413	19.93	1,777	25.76	1,734	(2.39)
Cartera Bruta	7,145	9.49	8,064	12.86	9,511	17.95
Índice de Cartera Vencida (%)	6.24	53.29	7.03	12.67	8.27	17.67
Cubrimiento de Cartera Vencida (%)	182.08	(16.50)	160.71	(11.74)	150.37	(6.43)
Índice de Cartera en Riesgo (BCDE) (%)	19.39	13.69	16.53	(14.75)	18.67	12.95

Fuente: Estados Financieros Banco Agrario.

Estado de Resultados

(Cifras en miles de millones)	A Dic-11		A Dic-12		A Dic-13	
	Saldo	Var. %	Saldo	Var. %	Saldo	Var. %
Ingresos Financieros	1,243	15.75	1,488	19.72	1,455	(2.24)
Egresos Financieros	183	0.28	275	50.52	276	0.41
Margen de Intermediación	1,060	18.91	1,213	14.41	1,179	(2.84)
Otros Ingresos Operacionales Netos	292	(7.73)	296	1.35	252	(14.79)
Margen Financiero	1,352	11.94	1,509	11.59	1,431	(5.18)
Gastos Administrativos	583	6.13	673	15.42	723	7.40
Gastos de Personal	237	7.48	265	11.56	279	5.46
Gastos Generales	346	5.23	408	18.07	444	8.66
Margen Operacional	769	16.78	836	8.69	708	(15.31)
Ingresos no Operacionales Netos	38	(24.35)	64	67.27	66	3.29
Utilidad Antes de Provisiones	807	13.84	900	11.48	774	(13.99)
Provisiones Netas	294	(7.79)	201	(31.70)	381	90.07
Utilidad Antes de Impuestos	513	31.48	699	36.19	393	(43.85)
Provisión Impuesto de Renta	129	4.34	192	49.29	156	(18.67)
Utilidad Neta	385	44.02	507	31.80	236	(53.39)
Eficiencia Administrativa* (%)	3.74	(7.37)	3.89	3.84	3.85	(0.83)
ROA (%)	2.47	25.70	2.93	18.58	1.26	(56.96)
ROE (%)	30.04	30.10	32.49	8.14	13.32	(59.01)
Margen de Solvencia** (%)	14.30	13.04	14.64	2.43	13.25	(9.49)

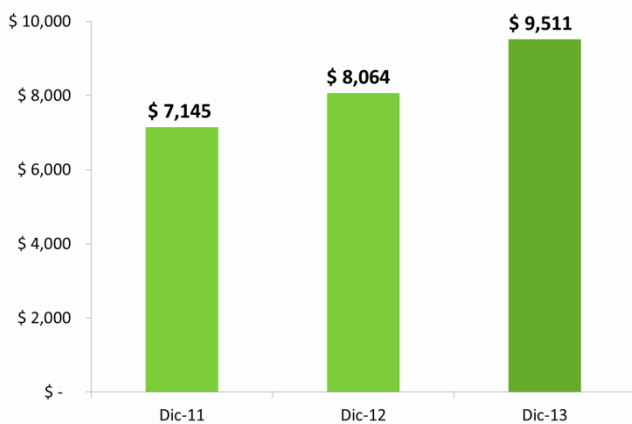
* Gastos Administrativos / Activo Promedio

**A partir de Agosto de 2013 el Margen de Solvencia Total se calcula bajo la nueva metodología expuesta en el Decreto 1771 de 2012, por lo tanto los datos de los meses anteriores no son comparables

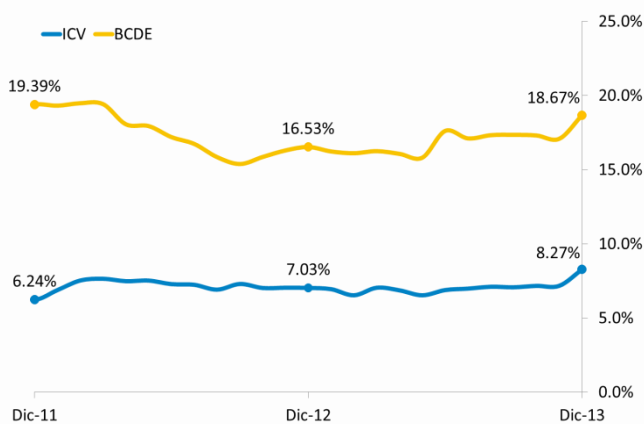
Fuente: Estados Financieros Banco Agrario, acumulado a diciembre. Cálculos año corrido.

Indicadores

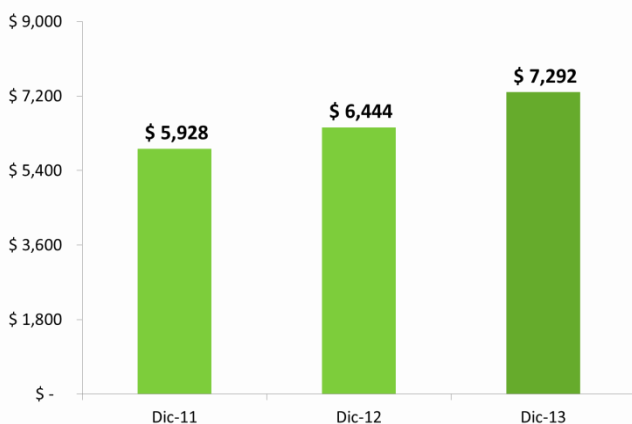
Cartera Bruta ↑ 17.95%
Dic-13 / Dic-12



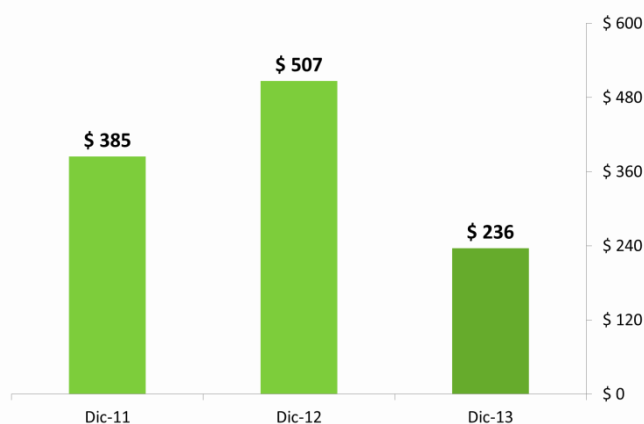
ICV ↑ 17.67% **BCDE** ↑ 12.95%
Dic-13 / Dic-12



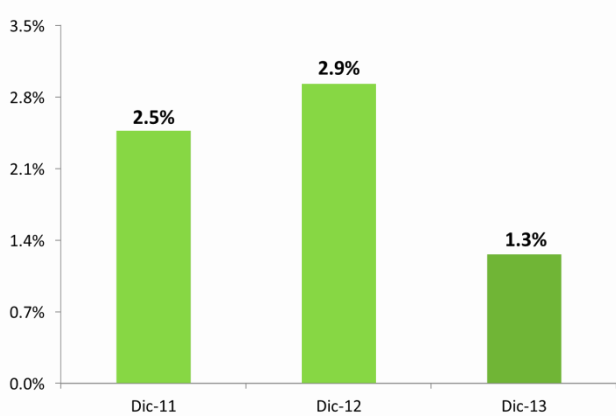
Captaciones del Público ↑ 13.16%
Dic-13 / Dic-12



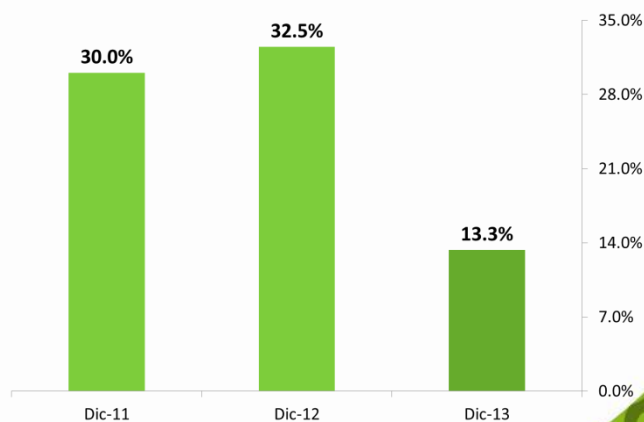
Utilidad Neta ↓ -53.39%
Dic-13 / Dic-12



ROA ↓ -56.96%
Dic-13 / Dic-12



ROE ↓ -59.01%
Dic-13 / Dic-12



Cifras en miles de millones de pesos.

Fuente: Estados Financieros Banco Agrario.



Entorno económico y perspectivas

Entorno económico y perspectivas

Los resultados en la economía mundial para 2013 son positivos de manera conjunta. La senda de la recuperación aún es débil.

En términos generales la economía mundial en 2013 finalizaría en terreno positivo (3.0%), aunque con débiles avances en la mayoría de continentes.

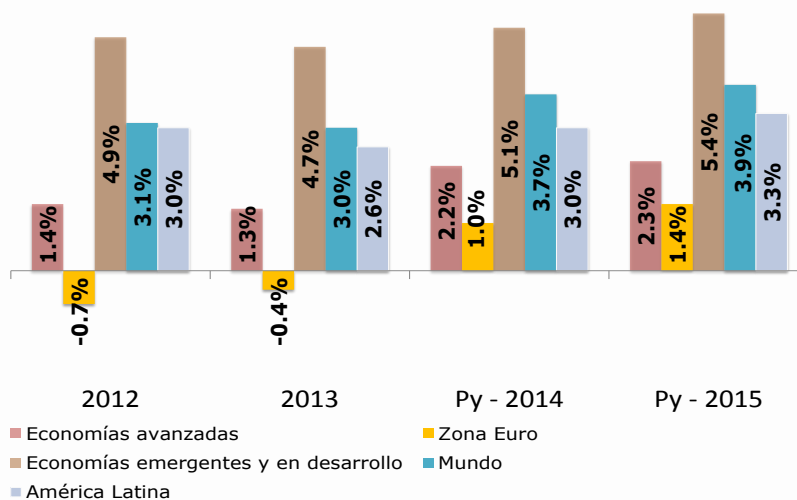
Los *commodities* quizás fueron los más impactados por el lento crecimiento global que condujo a una menor expansión de la demanda, algunos precios internacionales cayeron, lo cual desmejoró los términos de intercambio de las economías que las exportan, que no evidenciaron un aporte a su ingreso nacional en la misma proporción que en años anteriores. Para 2014, se espera que el producto de la economía del mundo sea 3.7% y que la demanda de estos productos se recupere de manera simultánea al consumo, en línea al crecimiento en los países más desarrollados.

Estados Unidos (EEUU) tendría un crecimiento cercano al 1.9%² en 2013, una inflación de 1.5%³ y una tasa de desempleo descendente, alrededor del 6.5%, siendo la mínima desde 2007. Bajo este entorno se produjeron acuerdos entre el Gobierno Federal y el Congreso en materia fiscal tendientes al incremento del techo de la deuda.

Por su parte, la Reserva Federal (FED), después de inyectar estímulos monetarios durante gran parte del año y tras considerar que la economía mostró signos de recuperación, anunció la disminución de la compra de bonos del tesoro y títulos hipotecarios; dicha reducción consistirá en US\$10,000 millones menos de compras en activos financieros, comenzando en enero de 2014 y con la posibilidad de seguir haciendo recortes progresivos. Para 2014, se estima que Estados Unidos alcance un crecimiento de 2.8%, siempre y cuando no se produzcan de nuevo desacuerdos en el tema político y fiscal.

² FMI (2014, Enero). *Perspectivas de la economía mundial*. Washington: Fondo Monetario Internacional. Extraído el 22 de Enero de 2014 desde: <http://www.imf.org/external/ns/loe/cs.aspx?id=28>

³ Bureau of Labor Statistics (2014, Enero) Extraído el 29 de Enero de 2014 desde: <http://www.bls.gov/cps/tables.htm#empstat>

Gráfico N° 1. Variación Anual del Producto Interno Bruto (PIB) Mundial

Fuente: Fondo Monetario Internacional. Actualización – Perspectivas de la Economía Mundial.

La Unión Europea (UE) presentaría una contracción del 0.4% en 2013 como resultado de una recuperación desigual en los países integrantes; es así como, el Reino Unido alcanzaría un crecimiento de 1.7%; por su parte, Alemania lograría un incremento de 0.5%, impulsada en gran medida por el consumo interno; y Francia (la segunda economía del bloque) conseguiría eludir un nuevo periodo de recesión con un crecimiento de 0.2% en 2013; en tanto, países como Italia y España decrecerían en 1.8% y 1.2%, respectivamente, en este último el índice de desempleo es superior al 25%.

Para 2014, se espera la continuidad de las decisiones de ajuste por parte de los gobiernos para reducir el déficit fiscal que persisten en algunos de los integrantes de la Unión, de otro lado, el reto se encuentra en aumentar la productividad y a la vez la tasa de ocupación de varios países del conglomerado europeo.

En el continente asiático, China tendría un crecimiento del 7.7% para 2013, conservando el mismo nivel de un año atrás, la cifra más baja de la última década, este desempeño se debería en una mayor proporción a la caída en las exportaciones netas por la disminución de la demanda interna en algunos de sus países vecinos. Para el próximo año, se prevé que su economía crezca 7.5%.

En cuanto a India, presentaría un incremento de 4.4%, explicado principalmente por un aumento de las exportaciones; en 2014, se espera que esta variación sea de 5.4%.

Por su parte, Japón crecería 1.7% por la implementación de su plan de recuperación que combina endeudamiento, devaluación e inflación, este particular programa es llamado "Abeconomía", el cual busca contrarrestar la deflación sostenida en dicho país por cerca de 15 años.

En cuanto a América Latina y el Caribe, el crecimiento estaría cercano al 2.6%, inferior en 40 puntos básicos frente al registrado en 2012, como consecuencia de una demanda externa débil y una reducción de los precios en las materias primas, que tuvo efectos sobre las exportaciones.

En 2013, es de destacar los crecimientos que se esperarían de Paraguay (13%)⁴, Panamá (7.5%), Bolivia (6.4%) y Perú (5.2%), se estima que las economías de Argentina, Chile, Colombia, Guyana, Haití, Nicaragua y Uruguay crecieron entre el 4% y el 5%.

Se prevé para 2014 la aceleración de la actividad en todo el continente a tasas moderadas, se proyecta una recuperación sostenida en Brasil ayudada por la depreciación del tipo de cambio, una reactivación del consumo y políticas orientadas a promover la inversión. México resultaría favorecido del repunte de la actividad en Estados Unidos, comparado con el desempeño del primer semestre de 2013; sin embargo, cabe alertar que existe un gran riesgo proveniente de Venezuela.

Economía Colombiana

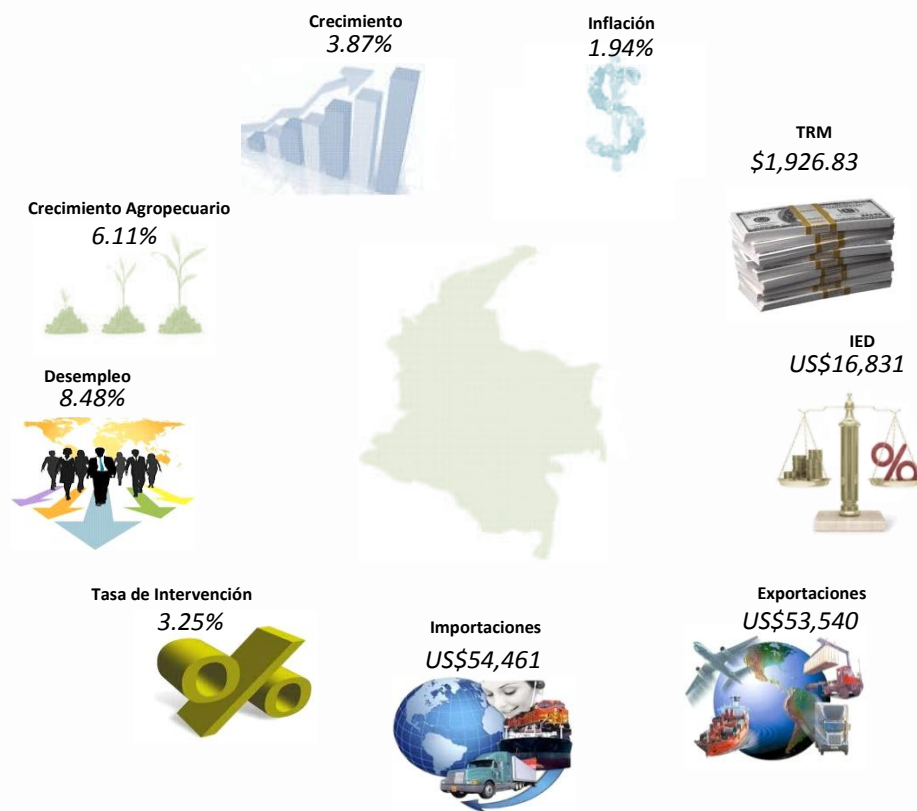
A pesar de un turbulento año 2013 los indicadores económicos evidenciaron un comportamiento positivo. El desempeño de la economía a octubre tuvo un crecimiento acumulado del 3.87%.

El 2013 fue un año de situaciones contrapuestas para la economía colombiana: por una parte, se presentaron paros agrarios, huelgas en algunos sectores y pérdida generalizada en el valor de las acciones; mientras que por otra, se observaron resultados positivos en los fundamentales macroeconómicos y mejoramiento en la calificación de deuda.

Finalmente, la economía del país de forma global cumplió con las expectativas y obtuvo logros importantes sobre las principales mediciones, tal es el caso de la tasa de desempleo que en octubre, llegó a 7.79%, la más baja en años; y la inflación, la cual se situó en 1.94%, cifra que no se observaba en décadas.

⁴ ECLA Economic Commission for Latin America Economic and Social Panorama of the Community of Latin American and Caribbean States, 2013, 27 de Enero de 2014 Extraído desde: www.eclac.org

Gráfico N° 2. Principales Variables Economía Colombiana



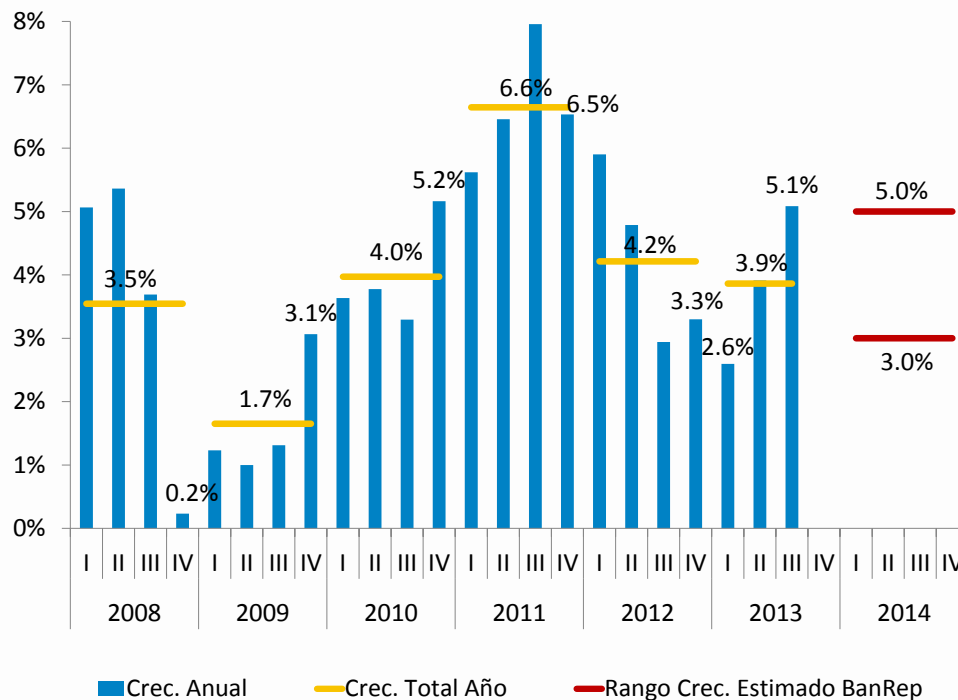
Inflación, IED a Dic/13, Desempleo, Exportaciones (FOB) e Importaciones (CIF) a Nov/13, Crecimiento acumulado al 3T en términos anuales y demás variables al cierre. Cifras de Exportaciones, Importaciones e IED en millones.

Producto Interno Bruto (PIB)⁵

Se espera un crecimiento de 4.1% impulsado por el comportamiento del segundo semestre del año.

A septiembre de 2013 la economía colombiana creció 3.87% ubicándose dentro del rango proyectado, cifra que comparada con 2012 se situó 67 puntos básicos (pb) por debajo del valor registrado en ese mismo periodo.

⁵ DANE (2013, Diciembre 19). *Boletín de Prensa – Producto Interno Bruto Tercer Trimestre de 2013*. Bogotá. Departamento Administrativo Nacional de Estadística.

Gráfico N° 3. Variación Anual del PIB por Trimestre y Variación Anual Total

Fuente: DANE – Dirección de Síntesis y Cuentas Nacionales.

Las actividades que mostraron mayor crecimiento fueron: construcción (10.80%), agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca (6.11%); actividades de servicios sociales, comunales y personales (4.81%); establecimientos financieros, seguros, actividades inmobiliarias y servicios a las empresas (4.20%); suministro de electricidad, gas y agua (4.06%); explotación de minas y canteras (3.93%); comercio, reparación, restaurantes y hoteles (3.78%); y transporte, almacenamiento y comunicaciones (2.75%). El sector de manufacturas presentó un decrecimiento de 1.22%.

El desempeño del sector constructor se explicó en su mayoría por los estímulos generados por los programas de vivienda prioritaria. Este sector para 2014 es considerado como uno de los motores impulsores de la economía no solo por la construcción de vivienda sino también por el desarrollo de infraestructura.

Tabla N° 1. Variación Anual del PIB por ramas de actividad

SECTOR	2008	2009	2010	2011 P	2012 Pr	2013 Pr*
Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca	-0.4%	-0.7%	0.2%	2.4%	2.6%	6.1%
Explotación de minas y canteras	9.4%	10.9%	10.6%	14.4%	6.0%	3.9%
Industrias manufactureras	0.6%	-4.1%	1.8%	5.0%	-0.5%	-1.2%
Suministro de electricidad, gas y agua	0.5%	1.9%	3.9%	2.9%	3.5%	4.1%
Construcción	8.8%	5.3%	-0.1%	10.0%	6.3%	10.8%
Comercio, reparación, restaurantes y hoteles	3.1%	-0.3%	5.2%	6.0%	4.1%	3.8%
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	4.6%	-1.3%	6.2%	6.2%	4.1%	2.7%
Establecimientos financieros, seguros, actividades inmobiliarias y servicios a las empresas	4.5%	3.1%	3.6%	7.0%	5.2%	4.2%
Actividades de servicios sociales, comunales y personales	2.6%	4.4%	3.6%	2.9%	4.9%	4.8%
PRODUCTO INTERNO BRUTO	3.5%	1.7%	4.0%	6.6%	4.2%	3.9%

*Acumulado Enero – Septiembre P: Cifras Provisionales Pr: Cifras Preliminares

Fuente: DANE – Dirección de Síntesis y Cuentas Nacionales.

Desde la demanda, el consumo final aumentó 5.23%, las exportaciones aumentaron 2.43%, las importaciones 1.33% y la formación bruta de capital 3.43%.

Al cierre de 2013, el Banco de la República espera que el crecimiento se encuentre en el rango entre 3.5% y 4.5%, con 4.1% como la cifra más probable⁶.

Para el 2014, el Emisor proyecta que esté en el rango entre 3.0% y 5.0%, donde los principales riesgos a la baja estarían relacionados con el contexto externo e inversión en obras civiles. Entre los analistas, la cifra más probable es 4.5%⁷.

Sector Agropecuario⁸

El sector agropecuario tuvo un crecimiento de 6.11% en los primeros nueve meses del año, el más alto de los últimos doce años.

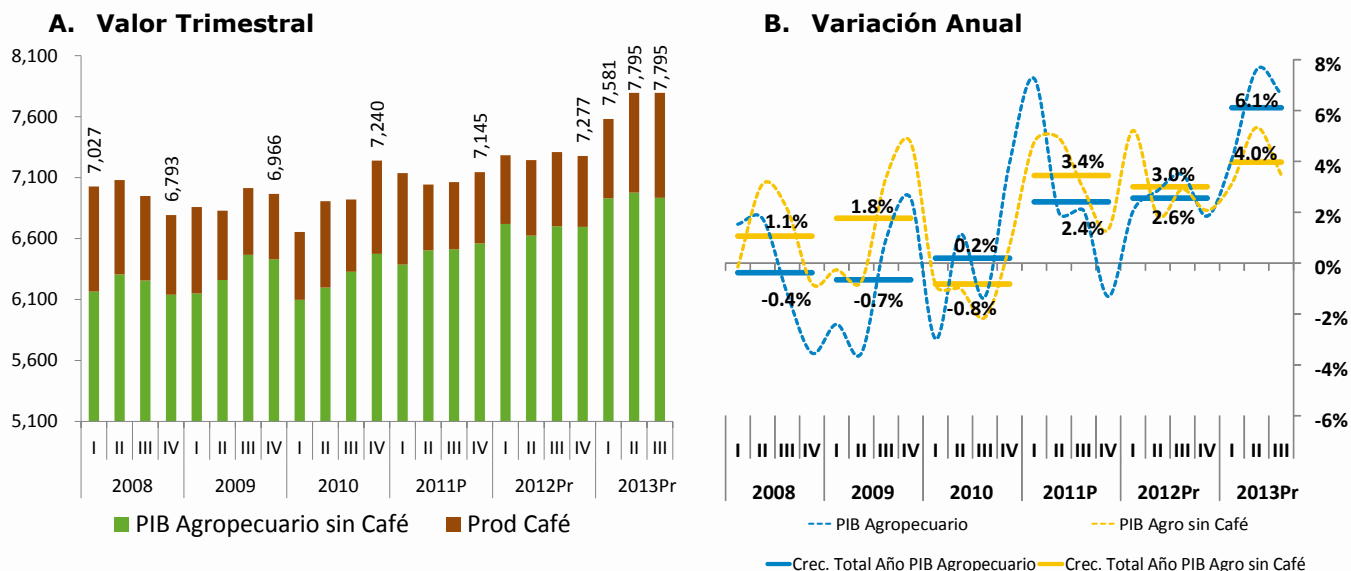
En uno de los años más complejos en temas sociales para el campo, a septiembre la agricultura se convirtió en la segunda actividad más dinámica, siendo el segundo sector de mayor crecimiento (6.11%).

⁶ Banco de la República (2013, Diciembre 20) *Banco de la República mantiene la tasa de interés de referencia en 3.25%* (Comunicado de Prensa). Bogotá. Extraído el 15 de enero de 2013, desde <http://www.banrep.gov.co/es/comunicado-20-12-2013-2>

⁷ Banco de la República (2013, Octubre 25) *Informe sobre Inflación - Septiembre de 2013*. Bogotá. Banco de la República.

⁸ DANE (2013, Diciembre 19). *Boletín de Prensa – Producto Interno Bruto Tercer Trimestre de 2013*. Bogotá. Departamento Administrativo Nacional de Estadística.

Gráfico N° 4. Variación Anual del PIB Agropecuario por Trimestre y Variación Anual Total



Fuente: DANE – Dirección de Síntesis y Cuentas Nacionales. Cifras en miles de millones de pesos – Valores constantes.

El desempeño obtenido responde en mayor medida al aumento de la producción de café (cifra cercana al 30.09%), este comportamiento tan notable del sector cafetero se explicó por las mejoras en las condiciones climáticas durante el año 2013, y por un aumento en la productividad de la tierra y en el número de hectáreas sembradas. Descontando a la actividad cafetera, el comportamiento del sector tuvo una variación positiva de 3.97% para el mismo periodo. Entre tanto, los sectores pecuario y silvicultura, extracción de madera y pesca avanzaron 3.51% y 3.66%, respectivamente

Tabla N° 2. Comportamiento del PIB Agropecuario

Grupo	2008	2009	2010	2011	2012	2013*
Cultivo de café	-10.9%	-20.8%	11.0%	-7.5%	-2.2%	30.1%
Cultivo de otros productos agrícolas	-1.4%	3.9%	-1.1%	3.8%	2.9%	4.0%
Producción pecuaria y caza	3.8%	-0.8%	-0.9%	3.9%	4.1%	3.5%
Silvicultura, extracción de madera y pesca	1.2%	-2.0%	0.1%	1.9%	1.4%	3.7%
Total PIB Agropecuario	-0.4%	-0.7%	0.2%	2.4%	2.6%	6.1%
Total PIB Agro sin Café	1.1%	1.8%	-0.8%	3.4%	3.0%	4.0%

*Acumulado Enero – Septiembre.

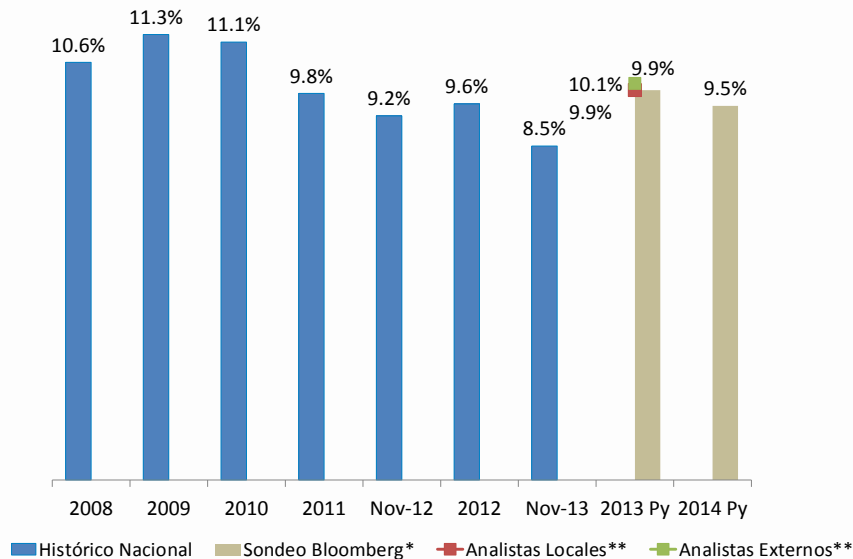
Fuente: DANE – Dirección de Síntesis y Cuentas Nacionales.

Mercado Laboral⁹

En el mes de octubre, se registró la tasa de desempleo (7.79%) más baja desde el inicio de su medición mensual en 2001.

En noviembre la tasa de desempleo registrada fue 8.48%, resultado inferior en 77 pb al reportado en el mismo período del año anterior (9.25%).

Gráfico N° 5. Tasa de Desempleo (TD)



* Fuente de Consulta: 26-Nov-13. ** Estimación para 13 áreas. Informe de Inflación a Septiembre Banco de la República.

Para el trimestre móvil septiembre – noviembre, la tasa de desempleo fue 9.29%, 95 pb por debajo de la registrada en el mismo periodo de 2012 (10.24%). En este trimestre, las tasas más altas de desempleo se presentaron en las ciudades Quibdó (16.47%), Armenia (13.71%) y Cúcuta (13.00%), mientras que Bucaramanga (7.61%), Bogotá (7.76%) y Barranquilla (8.15%) se caracterizaron por tener las menores tasas de desempleo del país.

Entre septiembre y noviembre, por ramas de actividad económica, resaltaron el comercio, hoteles y restaurantes; servicios comunales, sociales y personales; agricultura, pesca, ganadería, caza y silvicultura, ya que estas reunieron el 64.35% de la población ocupada.

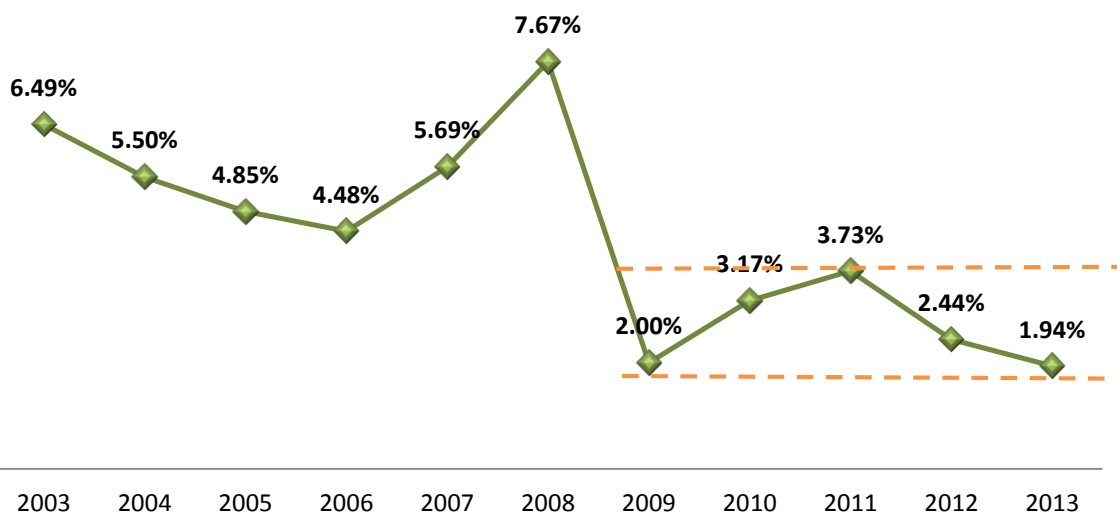
⁹ DANE (2013, Diciembre 30). *Boletín de Prensa – Principales resultados de mercado laboral Noviembre de 2013*. Bogotá. Departamento Administrativo Nacional de Estadística.

Inflación¹⁰

La inflación de 1.94% se considera la más baja registrada en casi 60 años.

El desempeño colombiano en el terreno inflacionario fue más que positivo, el Índice de Precios al Consumidor (IPC) de la economía colombiana presentó una variación de 1.94%, cifra inferior en 50 pb respecto al año 2012. La evolución de este índice hizo que Colombia sobresaliera en el contexto latinoamericano con el indicador más bajo de la región.

Gráfico N° 6. Comportamiento Histórico de la Inflación



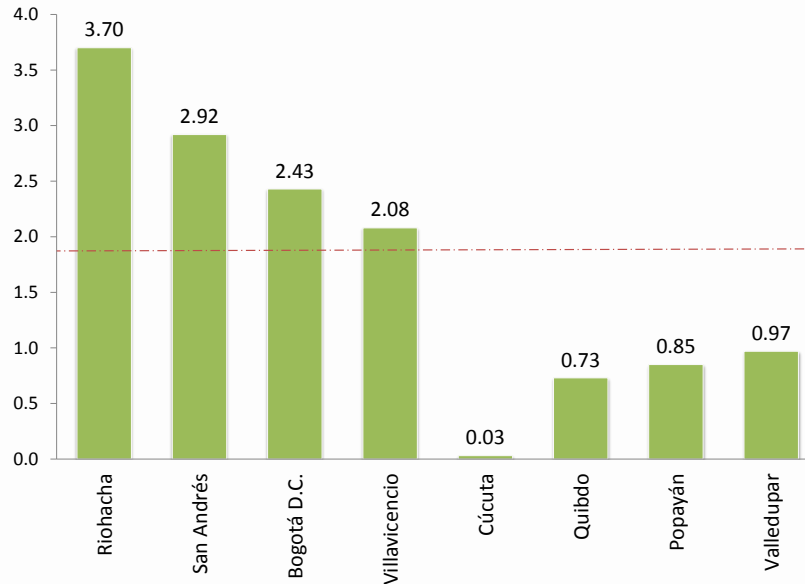
Fuente: Banco de la República – Series Estadísticas – Precios.

Al cierre del 2013 cuatro grupos se mostraron por encima del promedio nacional (1.94%). Estos fueron el de salud (4.44%), educación (4.37%), comunicaciones (2.75%) y vivienda (2.74%). Por el contrario sectores como diversión (1.84%), transporte (1.39%), otros gastos (1.02%), vestuario (0.94%) y alimentos (0.86%) mostraron un comportamiento menor al promedio general.

En cuanto al IPC consolidado por ciudades, las que presentaron mayores crecimientos fueron Riohacha (3.70%), San Andrés (2.92%) y Bogotá (2.43%); y los menores incrementos fueron Cúcuta (0.03%), Quibdó (0.73%) y Popayán (0.85%).

¹⁰ DANE (2014, Enero 4). *Boletín de Prensa – Índice de Precios al Consumidor – Diciembre de 2013*. Bogotá. Departamento Administrativo Nacional de Estadística.

Gráfico N° 7. Comportamiento de la inflación en ciudades (porcentaje)



Fuente: Banco de la República – Series Estadísticas – Precios.

Para el año 2014, el Emisor proyecta que la inflación se sitúe en un rango entre 2.0% y 4.0%.

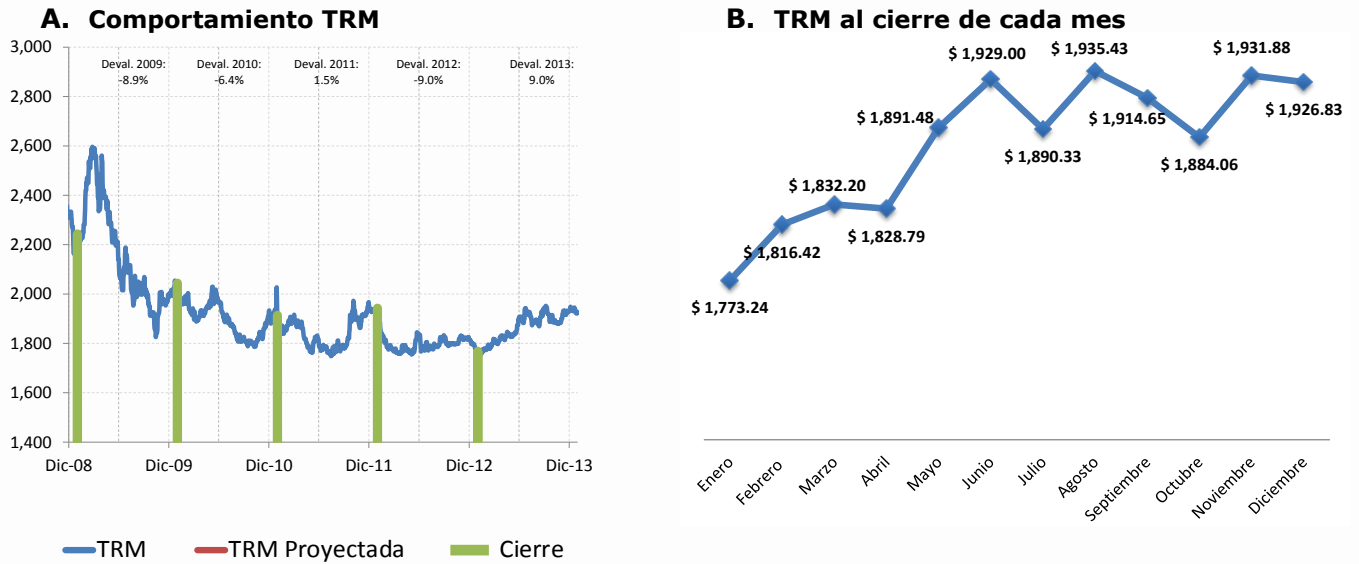
Tasa de Cambio y Política Cambiaria

La Tasa Representativa del Mercado (TRM) presentó fuertes fluctuaciones en 2013, cerrando con una relación de cambio más amable para los exportadores frente a 2012.

A partir del mes de enero del 2013 la TRM inició con tendencia al alza partiendo desde \$1,768; rompiendo en junio la barrera de los \$1,900, manteniéndose cercana a este valor para el resto del año.

De este modo en 2013, el peso colombiano se depreció 8.97% frente al cierre de 2012, finalizando el año en \$1,926. El promedio del año fue \$1,869 con un valor máximo de \$1,952 registrado en septiembre y un mínimo de \$1,758 que se presentó en enero.

Gráfico N° 8. Comportamiento y cierre TRM

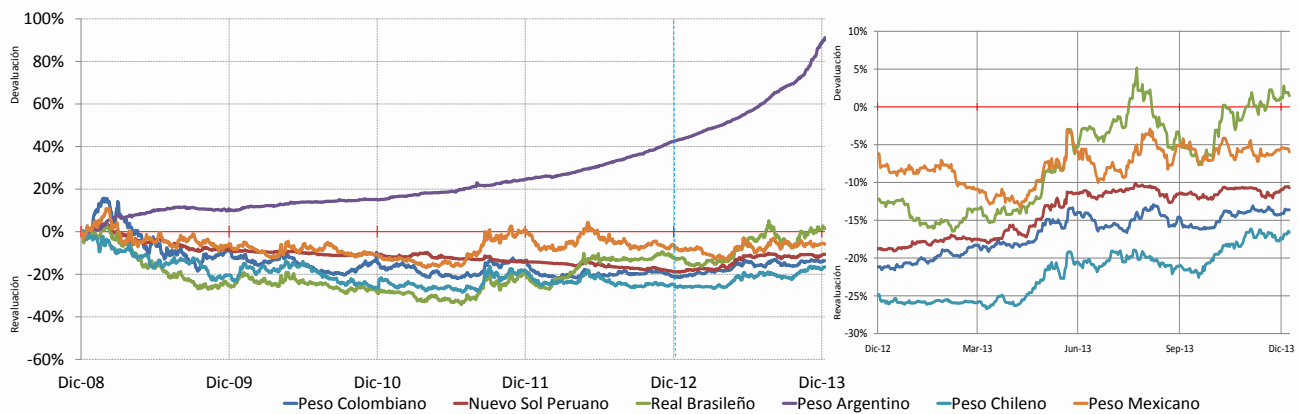


Fuente: Banco de la República – Series históricas Tasas de Cambio.

Lo anterior, como resultado de la continuidad del programa de subastas diarias para la acumulación de reservas internacionales del Banco de la República, la evolución de la economía estadounidense y la política monetaria de la FED, que generó que la tasa de cambio se estabilizara al finalizar el año por encima de \$1,900.

En general, las monedas de la región presentaron devaluación, sin embargo, esta tendencia se observó constantemente en el Real Brasilerio; mientras que en el nuevo sol peruano y el peso mexicano el episodio fuerte de depreciación se vivió en junio. La moneda colombiana aunque acompañó la tendencia, lo hizo en menor medida.

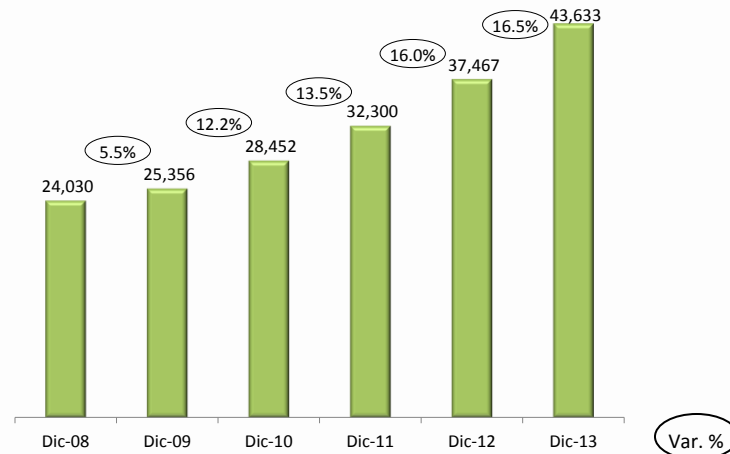
Gráfico N° 9. Índice de la Tasa de Cambio



Fuente: Banco de la República. Moneda por Dólar Americano – Base Enero 2009

El Banco de la República efectuó compras por US\$6,769 millones¹¹, lo que incrementó la acumulación de reservas internacionales ubicándolas en US\$43,633 millones. Para el 2014, el Emisor anunció que a través del programa de compras en el primer trimestre acumulará US\$1,000 millones adicionales en reservas.

Gráfico N° 10. Reservas Internacionales
(Cifras en millones de dólares)



Fuente: Banco de la República – Series Estadísticas Sector Externo. Cifras provisionales de diciembre de 2013.

Balanza Comercial¹²

El superávit de la Balanza Comercial alcanzó los US\$1,633 millones FOB, sin embargo esta cifra resulta muy inferior a los US\$3,393 millones FOB obtenidos en el año anterior.

A Noviembre de 2013, las exportaciones presentaron una variación negativa de 2.96% con respecto al mismo periodo de 2012, pasando de US\$55,174 a US\$53,540 millones FOB, hecho explicado en su mayoría por la disminución de 32.5% en las ventas de otros sectores, principalmente por el oro no monetario.

Esta disminución de las ventas externas se presentó tanto en las exportaciones tradicionales como en las no tradicionales, las mayores disminuciones se observaron en las ventas de ferróníquel (-22.48%), carbón (-18.27%) y café (-3.04%).

¹¹ Banco de la República (2014, Enero) *Informe de Operaciones de compra venta de divisas por parte del Banco de la República* – Diciembre de 2013. Bogotá. Banco de la República.

¹² DANE (2014, Enero). Boletín de Prensa – Comercio Exterior – Exportaciones Noviembre de 2013. Bogotá. Departamento Administrativo Nacional de Estadística y DANE (2014, Enero). Boletín de Prensa – Importaciones Noviembre de 2013. Bogotá. Departamento Administrativo Nacional de Estadística.

Como destino de las exportaciones los principales países fueron: Estados Unidos (32.18%), Unión Europea (15.50%) y China (8.38%).

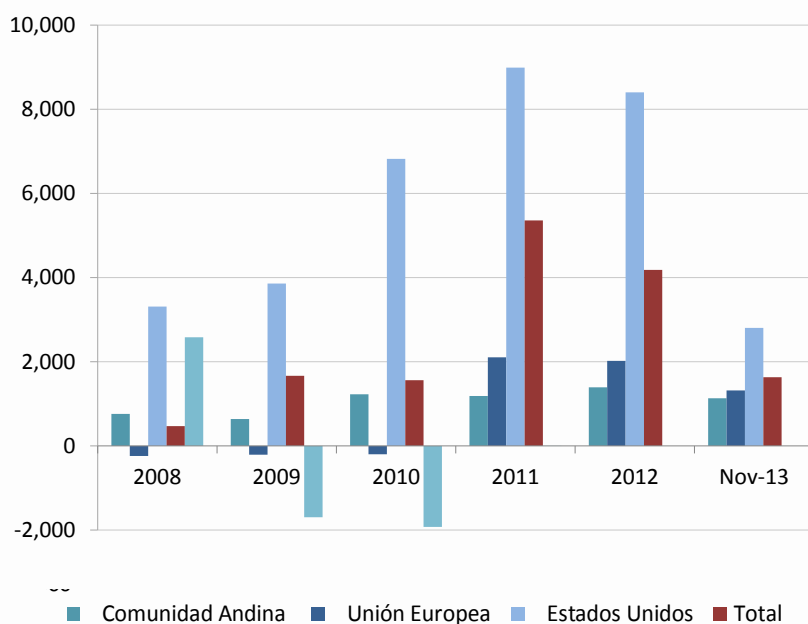
En cuanto a las importaciones, a noviembre no se presentó una variación pronunciada con relación al año anterior (-0.20%), las compras externas pasaron de US\$54,569 a US\$54,461 millones CIF; las principales reducciones fueron en otros sectores (-7.04%); agropecuarios, alimentos y bebidas (-1.88%) y manufacturas (-1.17%). En contraste, las compras de combustibles y productos de industrias extractivas se incrementaron en 7.89%.

La mayor parte de las importaciones registradas provinieron de Estados Unidos con una participación del 27.59% del total, seguida de China (17.15%) y la Unión Europea (13.38%).

Como consecuencia, la balanza comercial a noviembre presentó un superávit de US\$1,633 millones FOB; sin embargo, aunque este resultado es positivo, comparado con el registrado un año atrás es inferior en 51.87% (US\$3,393 millones FOB).

Gráfico N° 11. Balanza Comercial según Grupos Económicos y Principales Países

(Cifras en millones US\$ FOB)



Fuente: DANE - Dirección de Síntesis y Cuentas Nacionales. Comercio Exterior.

Inversión Extranjera Directa (IED)

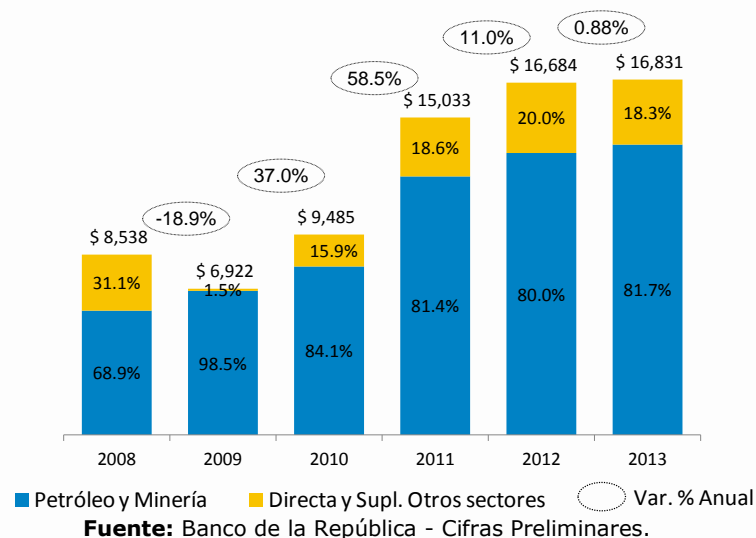
La IED durante el 2013 registró un valor de US\$16,831 millones, cifra sin precedentes, representando un incremento de 0.88% frente al año anterior.

La Inversión Extranjera Directa (IED) alcanzó la suma de US\$16,831 millones, que en términos absolutos es superior en US\$147 millones frente a 2012¹³.

Distintos factores como la estabilidad jurídica y política, incentivos tributarios, crecimiento sostenido del consumo del mercado interno, el hallazgo de metales e hidrocarburos y la revisión de la calificación por parte de las tres más importantes agencias de riesgos –Fitch, Moody’s y Standard & Poor’s– que aumentaron el grado de inversión para Colombia, hicieron al país un destino atractivo donde los inversionistas extranjeros encontraron un ambiente de confianza y estabilidad macroeconómica.

El 81.67% de los recursos tuvo como principal destino el sector petrolero, de hidrocarburos y minería (US\$13,747 millones), incrementándose en 2.96% frente a 2012, por otra parte, la IED destinada a los demás sectores, decreció 7.43% pasando de US\$3,332 millones a US\$3,085 millones.

Gráfico N° 12. IED por Balanza Cambiaria
(Cifras en millones de dólares)



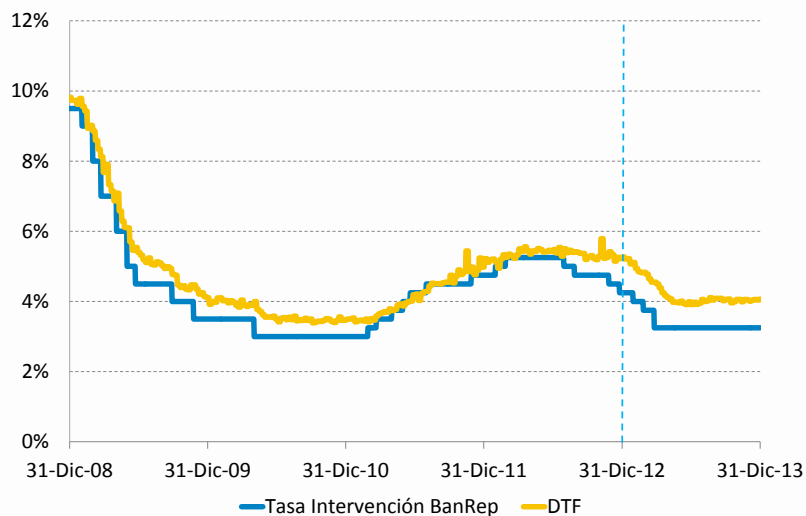
¹³ Banco de la República (2013). *Series Estadísticas – Sector Externo – Balanza Cambiaria*. Bogotá. Extraído el 20 de Enero de 2014 desde <http://www.banrep.gov.co/es/balanza-cambiaria>.

Tasa de Interés y Política Monetaria

Durante los tres últimos trimestres del año, el Banco de la República mantuvo la tasa de interés de referencia en 3.25% luego de aplicar una política expansiva durante los primeros meses.

A partir de Enero de 2013, el Banco de la República aplicó una política expansiva, disminuyendo en tres ocasiones la tasa de intervención reduciéndola en 100 puntos básicos, causando que la tasa de interés de referencia del mercado pasara de 4.25% a 3.25% y permaneciera inalterada desde abril hasta el cierre del año.

Gráfico N° 13. Evolución Tasas de Interés de Referencia



Fuente: Banco de la República – Series Estadísticas Tasas de Interés.

El resultado de las medidas fue tangible, evidenciándose en el crecimiento de la economía de la mano de una de las tasas más bajas de inflación en décadas.

Agregados Monetarios

M1 registró una fuerte variación positiva frente al 2012.

A diciembre de 2013, la demanda por liquidez (M1 = Efectivo + Depósitos de Cuenta Corriente) creció a una tasa promedio anual del 14.09%, casi el doble frente a 2012, como resultado de una reducción sostenida de la tasa de intervención y la compra permanente de dólares.

Esta variación no supuso una reducción en el resto de agregados, tal es el caso de M2 (M2 = M1 + Cuasidineros [Certificados de Depósito a Término CDT + Depósitos de Ahorros]), que mostró un crecimiento de 17.24% en promedio, cifra ligeramente inferior al registrado un año atrás. De igual manera M3 (M3 = Efectivo + PSE¹⁴) cerró con una variación positiva del 16.18%, 62 pb por debajo del valor registrado en 2012.

Finalmente, los pasivos sujetos a encaje (PSE) crecieron 16.90%, desacelerándose en 1.14% frente a la variación de 2012.

Tabla N° 3. Variación año corrido Agregados Monetarios Sistema Financiero

AÑO	VARIACIÓN ANUAL PROMEDIO			
	M1	M2	M3	PSE (Pasivos Sujetos a Encaje)
2008	9.01%	14.81%	15.46%	16.46%
2009	9.90%	13.56%	14.56%	15.38%
2010	13.85%	6.54%	7.78%	7.46%
2011	15.79%	14.20%	14.30%	14.24%
2012	7.31%	17.28%	16.80%	18.04%
2013	14.09%	17.24%	16.18%	16.90%

Nota: Cálculos año corrido a partir de medias móviles de cuatro semanas al cierre de cada mes.

Fuente: Banco de la República. Series Estadísticas – Agregados Monetarios y Crediticios.

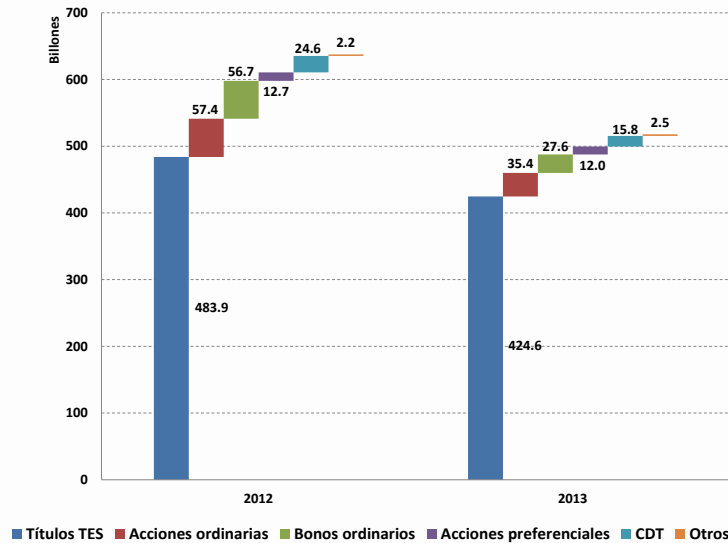
Mercado de Valores¹⁵

2013 un año con fuertes desvalorizaciones del mercado.

El volumen transado disminuyó en 18.77%, pasando de \$637.5 a \$517.9 billones, donde su composición principal presentó el siguiente comportamiento: los TES aumentaron su participación de 68.82% a 80.56%, las acciones ordinarias y preferenciales disminuyeron de 10.99% a 9.15%, y los bonos ordinarios registraron un descenso de 3.83 puntos porcentuales frente al año pasado.

¹⁴ Depósitos en cuenta corriente + Cuasidineros + Bonos + Depósitos a la vista + Repos + Depósitos Fiduciarios + Cédulas hipotecarias.

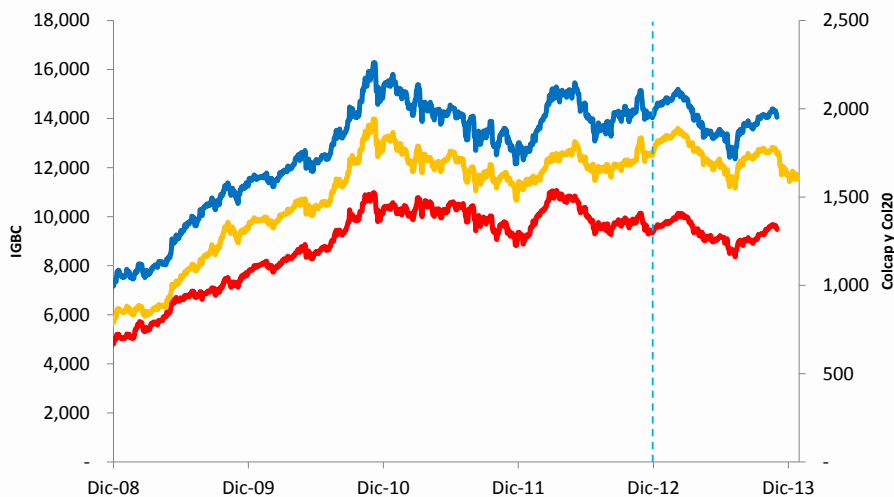
¹⁵ Bolsa de Valores de Colombia (2013, Diciembre). Comportamiento de los mercados en noviembre – Noviembre de 2013. Bogotá: Informes Bursátiles de la BVC.

Gráfico N° 14. Comparación del volumen transado

Fuente: Bolsa de Valores de Colombia

Los resultados negativos en el negocio bursátil fueron evidentes, casos relevantes como Ecopetrol, cuyo precio de negociación descendió hasta el mínimo negociado en 2010 y Pacific Rubiales, entre otras, registraron profundas correcciones. Resultado de lo anterior, la capitalización bursátil al cierre del último mes de 2013 fue \$415.5 billones de pesos, cifra inferior frente a lo obtenido un año atrás en 14.14%, pues al cierre de diciembre de 2012 el valor de las empresas inscritas era de \$484.0 billones de pesos.

La Bolsa Colombiana fue consecuente con la desaceleración mostrada en los mercados emergentes, a raíz de los estímulos y la recuperación observada en la economía estadounidense.

Gráfico N° 15. Evolución Principales Indicadores Mercado Bursátil

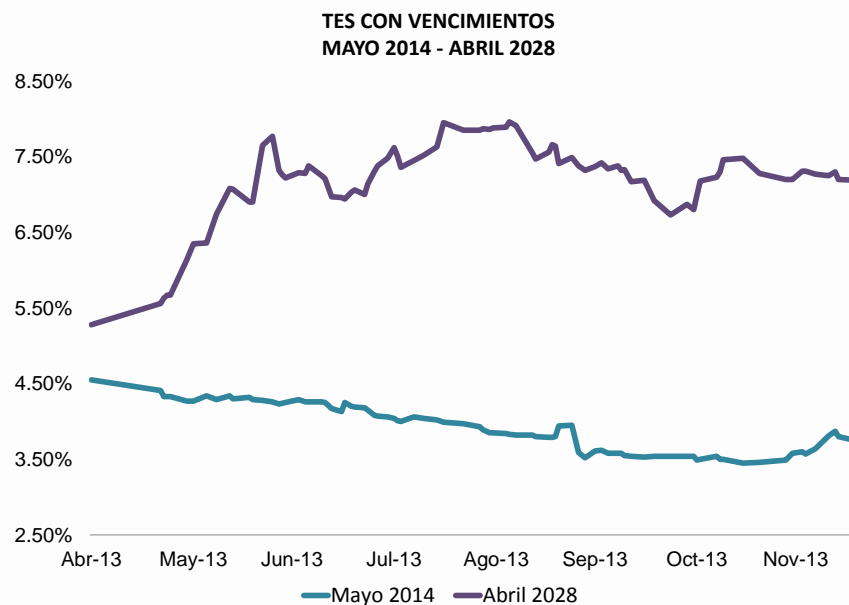
Fuente: Bolsa de Valores de Colombia.

Cabe mencionar que después de muchos años, el Índice General de la Bolsa de Valores de Colombia o IGBC fue reemplazado como el principal indicador, siendo a partir del 1° de noviembre de 2013 el COLCAP el de referencia, este índice relaciona las variaciones de las 20 acciones más líquidas inscritas en la BVC.

En cuanto a los Títulos de Deuda Pública, la curva de rendimientos de los TES en el primer semestre del 2013 se incrementó, esta situación se vió reflejada en la valorización a precios de mercado de los inversionistas en general, y especialmente en los resultados del sector financiero.

De este modo, la tasa de referencia de más largo plazo pasó de 5.25% en abril a 7.77% en junio, manteniéndose por encima de 6.7% durante el resto del año, con episodios de alta volatilidad.

Gráfico N° 16. Evolución Tasas de Interés TES con vencimientos de Mayo 2014 y Abril 2028



Fuente: SEN – Sistema Electrónico de Negociación.

Sistema Bancario: Desempeño y normatividad reciente

La Utilidad Neta del sistema bancario no tuvo crecimiento, pese a que el ingreso neto de intermediación aumentó cerca de 7.46%, influenciado por el volumen de negocios.

La banca Colombiana, en un proceso que completa dos años, siguió aumentando su participación y consolidando adquisiciones en América Latina y el Caribe, que comprenden entre el 10% y 50% del mercado local en países como Honduras, Costa Rica, El Salvador y Panamá.

En Colombia, CoopCentral ingresó como nuevo participante en el Sistema, con una experiencia de 50 años en el sector cooperativo, también tuvo lugar el relanzamiento del Banco Santander con enfoque corporativo y el cierre de la operación de compra de Helm Bank por parte de Corpbanca.

En este contexto, el sistema bancario en 2013 llegó al 98.57% de los municipios del país a través de oficinas y corresponsales bancarios, en donde se destacan como principales protagonistas en cobertura por departamento a septiembre: Banco Agrario (93.76%), Bancolombia (70.41%), Davivienda (64.26%), Colpatria (43.14%) y Citibank (42.78%).

Como expectativa, aún se tiene la llegada de bancos extranjeros que anunciaron, desde hace ya un par de años, su intención de entrar al mercado colombiano, entre ellos Banco Do Brasil y Banco Azteca. Sin embargo, las posibilidades reales se encuentran en la llegada del Banco Itaú Unibanco para competir en la banca minorista, dada su combinación de negocios reciente con Corpbanca.

Tabla N° 4. Sector Bancario Balance General

(Cifras en miles de millones)	Dic-11		Dic-12		Dic-13	
	Saldo	Var. %	Saldo	Var. %	Saldo	Var. %
Activo	295,955	21.97	337,569	14.06	388,646	15.13
Cartera de Créditos Neta	190,833	26.00	220,543	15.57	251,177	13.89
Portafolio de Inversiones Netas	65,237	11.82	69,987	7.28	82,443	17.80
Otros Activos	39,885	21.44	47,039	17.94	55,026	16.98
Pasivo	256,448	21.45	290,550	13.30	334,192	15.02
Depósitos y Exigibilidades	189,519	20.29	223,635	18.00	258,191	15.45
Créditos Bancos	26,435	25.48	22,029	(16.67)	27,718	25.83
Otros Pasivos	40,493	24.44	44,886	10.85	48,283	7.57
Patrimonio	39,507	25.49	47,019	19.01	54,454	15.81
Cartera Bruta	199,796	25.59	231,010	15.62	262,963	13.83
Índice de Cartera Vencida (%)	2.47	(11.23)	2.79	13.09	2.79	0.07
Cubrimiento de Cartera Vencida (%)	181.89	5.37	162.46	(10.68)	160.58	(1.16)
Índice de Cartera en Riesgo (BCDE) (%)	6.56	(13.20)	6.51	(0.73)	6.49	(0.36)

Fuente: Superintendencia Financiera de Colombia. Cálculos Vicepresidencia Financiera. Variación Anual.

En materia de resultados, al final del segundo trimestre de 2013, se presentaron fuertes caídas en los crecimientos mensuales de las utilidades de la banca colombiana, las cuales tuvieron una leve reacción en el último trimestre del año, esto impactó directamente la rentabilidad sobre los activos y sobre el patrimonio (ROA: 1.79% ROE: 13.14%). Esta situación estuvo determinada por los movimientos en la valorización de las inversiones, mientras que los ingresos de cartera, aunque crecieron al 6.66%, fueron contrarrestados por el aumento de sus provisiones (17.34%).

Tabla N° 5. Sector Bancario Estado de Resultados

(Cifras en miles de millones)	A Dic-11		A Dic-12		A Dic-13	
	Saldo	Var. %	Saldo	Var. %	Saldo	Var. %
Ingresos Financieros	23,143	21.10	30,016	29.70	30,999	3.28
Egresos Financieros	5,520	29.34	8,401	52.21	8,142	(3.08)
Margen de Intermediación	17,623	18.73	21,614	22.65	22,857	5.75
Otros Ingresos Operacionales Netos	4,539	10.40	4,533	(0.12)	5,241	15.61
Margen Financiero	22,162	16.92	26,148	17.98	28,098	7.46
Gastos Administrativos	12,192	17.42	13,765	12.90	14,938	8.53
Gastos de Personal	4,845	12.90	5,453	12.55	5,749	5.42
Gastos Generales	7,347	20.60	8,311	13.12	9,190	10.57
Margen Operacional	9,970	16.31	12,383	24.21	13,160	6.27
Ingresos no Operacionales Netos	1,375	2.60	1,295	(5.80)	1,333	2.89
Utilidad Antes de Provisiones	11,345	14.46	13,678	20.57	14,493	5.95
Provisiones Netas	3,783	8.41	4,934	30.41	5,789	17.34
Utilidad Antes de Impuestos	7,562	17.74	8,745	15.65	8,704	(0.47)
Provisión Impuesto de Renta	1,755	9.42	2,183	24.41	2,212	1.30
Utilidad Neta	5,807	20.51	6,562	13.00	6,492	(1.06)
Eficiencia Administrativa* (%)	4.53	(4.28)	4.41	(2.72)	4.11	(6.72)
ROA (%)	2.16	(1.76)	2.10	(2.63)	1.79	(14.96)
ROE (%)	16.42	(2.38)	15.18	(7.59)	13.14	(13.43)
Margen de Solvencia **(%)	14.23	0.71	15.32	7.71	14.68	(4.20)

Fuente: Superintendencia Financiera de Colombia. Cálculos Vicepresidencia Financiera. Variación Anual.

El crecimiento de la Cartera de Créditos Bruta fue de 13.83%, impulsada por la modalidad Comercial, que al último corte disponible ascendió a \$156.8 billones; por su parte, los créditos de Vivienda aportaron \$24.5 billones con el mayor incremento (28.08%), seguido por Microcrédito (17.66%). Este resultado se logró con una adecuada administración de riesgos (ICV:2.79% BCDE:6.49%).

Las captaciones del público presentaron un incremento del 15.70% con un saldo total de \$250.3 billones, teniendo como principal fuente de crecimiento las cuentas corrientes con un aumento del 18.14%. El menor dinamismo lo mostraron los certificados de depósito a término (CDT) creciendo el 10.87%.

Finalmente, con los nuevos estándares propuestos en el Decreto 1771 de 2012, la solvencia alcanzó un nivel de 14.68% (568 puntos básicos por encima del mínimo regulatorio), demostrando solidez y estabilidad en la banca.

Normatividad reciente¹⁶

Nueva legislación que consolida la aplicación de la Reforma Tributaria, fomenta el desarrollo agropecuario y la inclusión financiera.

Los cambios relevantes en la legislación durante 2013, por una parte propendieron por asegurar la estabilidad del sistema bancario, que se evidenciaron en la actualización del requerimiento de patrimonio técnico y la implementación de requisitos para operaciones de compra de cartera a instituciones no vigiladas por la Superintendencia Financiera. Y por otro lado, a reglamentar la transición y consolidación de los cambios que trajo consigo la Reforma Tributaria con relación a impuestos (impuesto sobre la renta, impuesto sobre las ventas, gravamen al movimiento financiero y el impuesto sobre la renta para la equidad), al igual que la aplicación de las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF).

A su vez, se destaca la creación de legislación encaminada a fomentar el desarrollo agropecuario y la inclusión financiera de acuerdo a las nuevas necesidades del consumidor financiero, entre ellas, la posibilidad de un plazo mayor a dos años para los créditos en condiciones FINAGRO que sean reestructurados, condiciones para la protección de los datos personales, información oportuna de las tarifas y opciones de inversión para las entidades estatales.

También, la nueva legislación complementó medidas de políticas sectorial, que buscan fortalecer instituciones de fomento como FINAGRO a través de la reducción del porcentaje que los intermediarios financieros pueden computar de cartera sustitutiva por TDA y reglamentando el procedimiento para que las instituciones financieras ofrezcan la cobertura de tasa de interés para incentivar la compra de vivienda nueva.

¹⁶ Asociación Bancaria. Informe Semanal de Regulación. Asobancaria. Extraído desde: http://www.asobancaria.com/portal/page/portal/Asobancaria/publicaciones/economica_financiera/estudios_regulaciones_financieras/informe_semanal/2013/

Cambios:

Superintendencia Financiera de Colombia

Circular Externa N° 4 del 5 de marzo de 2013, por medio de la cual se impartieron instrucciones relativas a los requisitos que deben atender los establecimientos de crédito para adquirir cartera de créditos a originadores no vigilados por la Superintendencia Financiera de Colombia (SFC).

En este sentido se establecieron los requisitos que deben cumplir estos originadores en términos legales, de información, y de políticas y procedimientos. Igualmente se constituyeron las condiciones que deben acreditar los establecimientos de crédito que realicen tales compras en lo relativo al análisis que se deberá hacer de la entidad originadora, análisis de riesgo, conservación de documentos de los créditos objeto de compra, entre otros. Se indicó que estas políticas y mecanismos deben ser aprobados por la Junta Directiva y revisadas periódicamente por la entidad.

Circular Externa N° 7 del 19 de marzo de 2013, con la cual se adicionó el numeral 7 al capítulo IV del Título II, y se modificó el literal g) del numeral 4.2.2 y 5.2 del Capítulo XI del Título I de la Circular Básica Jurídica. De esta forma, se impartieron instrucciones sobre la administración y el manejo de los depósitos electrónicos de las personas naturales, en particular en lo relativo a reglas de apertura, de información, de seguridad y de administración del riesgo de lavado de activos y de financiación del terrorismo. Igualmente se precisó el alcance del conocimiento del cliente en el caso de los depósitos de dinero electrónico de personas naturales.

Circular Externa 13 del 3 de mayo de 2013, mediante la cual se modificaron las instrucciones relacionadas con el trámite simplificado para la apertura de cuentas de ahorro. En este sentido, se amplió el límite del monto de las operaciones débito de las cuentas de ahorro con trámite simplificado de apertura, de dos a tres SMMLV. Igualmente se autorizó que el cliente tenga varias cuentas de ahorro con estas características en el sistema financiero, siempre y cuando solo posea una en la respectiva entidad. Por último, y en concordancia con lo anterior, se exime a estas cuentas de ahorro de la obligación de diligenciar el formulario de solicitud de vinculación de clientes y de realizar entrevistas, en el marco del SARLAFT.

Circular Externa N° 16 del 21 de mayo de 2013, a través de la cual se modificó la fecha para el reporte de las tarifas de los servicios financieros para favorecer a los consumidores financieros con información más oportuna. De esta forma, se estableció que los establecimientos de crédito deben reportar las tarifas de los servicios financieros a través del formato 365, el último día calendario de cada mes y, en caso de que no sea un día hábil, hasta las 8:00 a.m. del día hábil siguiente a la fecha de corte.

Circular Externa N° 29 del 16 de octubre de 2013, mediante la cual se simplificaron las condiciones para la prestación de servicios a través de corresponsales, estableciendo algunas modificaciones a los contratos de corresponsalía que serán autorizadas de forma general por la Superintendencia Financiera.

Circular Externa N° 32 del 22 de noviembre de 2013, a través de la cual incluyeron a Bancoldex, Finagro, Findeter, FNA y a los organismos cooperativos de grado superior de carácter financiero, dentro de las entidades que deben presentar la Declaración del Control de Ley Margen de Solvencia y las disposiciones del patrimonio técnico.

Congreso de la República

Ley N° 1666 de 2013 del 16 de julio de 2013, mediante la cual se aprobó el “Acuerdo entre el gobierno de la República de Colombia y el gobierno de los Estados Unidos de América para el intercambio de información tributaria”. En este se previó el intercambio efectivo de información tributaria en materia de impuesto sobre la renta, IVA, GMF, y CREE por parte de Colombia; así como la obtención de información relevante sobre todos los impuestos federales por parte de los Estados Unidos.

Ley 1676 de 2013 del 20 de agosto de 2013, a través del cual se promovió el acceso al crédito y se dictaron normas sobre garantías mobiliarias. Entre otras cosas, se determinó la creación del registro único, para que los acreedores pudieran informarse adecuadamente sobre las garantías que recaen sobre cualquier bien. Adicionalmente, las garantías mobiliarias constituidas con anterioridad a la vigencia de esta ley, conservarían su validez hasta cuando los créditos amparados por las mismas sean extinguidos por cualquier medio legal.

Ley N° 1694 del 17 de diciembre de 2013, por medio de la cual se modificaron normas del estatuto tributario con el fin de reducir el Gravamen a los Movimientos Financieros (GMF) del cuatro al dos por mil en el año 2015, al uno por mil en 2016-2017, y finalmente desmontarlo a partir del 2018. Por otra parte, se señaló que el Gobierno Nacional podría incluir nuevas situaciones de crisis que se traduzcan en caídas severas y sostenidas de los ingresos de los productores para efectos del Fondo Nacional de Solidaridad Agropecuaria (FONSA).

Ministerio de Hacienda y Crédito Público

Ley N° 1607 del 26 de diciembre de 2012, que sancionó la Reforma Tributaria, la cual creó el impuesto mínimo alternativo IMAN, el desmonte de los impuestos parafiscales y la derogatoria de la Ley de Estabilidad Jurídica (Ley 963 del 2005). En lo relacionado con las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), se estableció que las remisiones

contenidas en las normas tributarias a las normas contables continuarán vigentes durante los cuatro años siguientes a su entrada en vigencia. La ley también determinó que la tarifa de retención en la fuente por impuesto de renta para las inversiones de portafolio de extranjeros es del 14% y para inversionistas nacionales del 25%.

Decreto N° 0600 del 1 de abril de 2013, por medio del cual se modificó el artículo 49 del Decreto 1525 de 2008 que trata sobre la inversión de los recursos de las entidades estatales del orden nacional y territorial. En lo concerniente con los establecimientos bancarios, el decreto modificó los requerimientos de los establecimientos bancarios en los que las entidades territoriales y las entidades descentralizadas del orden territorial pueden invertir sus excedentes de liquidez. En este sentido, la modificación reduce el requisito de calificación de riesgo de largo plazo del establecimiento bancario, de máxima calificación a segunda mejor calificación, para las inversiones con plazo superior a un año en estas entidades.

Decreto N° 0701 del 12 de abril de 2013, mediante el cual se reglamentó el ofrecimiento de coberturas de tasas de interés para la financiación de vivienda nueva. De esta forma, se estableció que la cobertura consistirá en una permuta financiera en la que el establecimiento de crédito entrega el equivalente mensual de la tasa de interés pactada en el crédito o contrato, descontando la correspondiente cobertura, y recibe el equivalente mensual de la tasa de interés pactada en el crédito o contrato. En lo concerniente a las entidades bancarias, indicó que aquellos establecimientos de crédito interesados en acceder a esta cobertura, deberán celebrar con el Banco de la República un contrato marco de permuta financiera de tasas de interés, siguiendo las características especificadas en el presente decreto.

Decreto N° 1851 del 29 de agosto de 2013, por medio del cual se estableció que los establecimientos bancarios, corporaciones financieras, compañías de financiamiento, cooperativas financieras, organismos cooperativos de grado superior y entidades aseguradoras, aplicaran el marco técnico normativo dispuesto en el Anexo del Decreto 2784 en su totalidad para los estados financieros consolidados. Por el contrario, para los estados financieros individuales o separados, se aplicara el Anexo con las excepciones de la NIC 39 y la NIIF 9 únicamente respecto del tratamiento de la cartera de crédito y su deterioro, y la NIIF 4 únicamente respecto del tratamiento de las reservas técnicas catastróficas para el ramo de terremoto y la reserva de desviación de siniestralidad para el ramo de seguros de riesgos laborales.

Decreto N° 2418 del 31 de octubre de 2013, mediante el cual se instauraron nuevas tarifas de retención en la fuente por concepto del impuesto sobre la renta, con el fin de hacer efectiva la disminución del 33% al 25% en la tarifa del impuesto sobre la renta de las sociedades

anónimas y las sociedades limitadas, entre otras, dispuesto en la Ley 1607 de 2012, que modificó el artículo 240 del Estatuto Tributario. Por lo anterior, se realizan modificaciones tarifarias con respecto a la retención en la fuente sobre otros ingresos, la tarifa de retención en rendimientos financieros provenientes de títulos de renta fija, la retención en la fuente sobre intereses originados en operaciones activas de crédito u operaciones de mutuo comercial, y la autorretención en la fuente para servicios públicos.

Decreto N° 2701 del 20 de noviembre de 2013, el cual reglamentó la Ley 1607 de 2012 con el fin de expedir normas que rijan el procedimiento de devoluciones y compensaciones de los saldos a favor en el Impuesto sobre la Renta para la Equidad (CREE), considerando que se trata de un nuevo impuesto. Allí se indican los elementos y depuración del Impuesto sobre la Renta para la Equidad (CREE), en relación con el hecho generador, los sujetos pasivos, la base gravable y deducción de aportes parafiscales. Además, se reglamentan las devoluciones y compensaciones del impuesto, en relación con los términos para solicitar y efectuar la devolución o compensación, los requisitos de la solicitud, y la imputación de los saldos a favor, entre otros.

Decreto N° 2876 del 11 de diciembre de 2013, a través del cual se reguló el artículo 850-1 del Estatuto Tributario, con el fin de establecer la definición de los servicios de banca móvil y actualizar el procedimiento para la devolución de los dos (2) puntos del IVA pagado en la adquisición de bienes o servicios gravados a la tarifa general (16%) o del cinco por ciento (5%), en línea con los compromisos del gobierno para estimular los procesos de bancarización de la población colombiana, fomentar las actividades a través de mecanismos formales y luchar contra la evasión fiscal.

Decreto N° 2877 del 11 de diciembre de 2013, que modificó el Decreto 2277 de 2012, con el fin de reglamentar el trámite de las devoluciones y/o compensaciones en materia de impuesto sobre las ventas. Entre las modificaciones se incluyen nuevos grupos que pueden solicitar devolución y/o compensación en el impuesto sobre las ventas. Así mismo, se establece el término para efectuar la devolución y/o compensación de los saldos a favor originados en el impuesto sobre las ventas, la determinación de impuestos descontables susceptibles de devolución bimestral y la determinación de impuestos descontables susceptibles de devolución y/o compensación provenientes de operaciones exentas.

Decreto N° 2972 del 20 de diciembre de 2013, por el cual se fijaron los lugares y plazos para la presentación de las declaraciones tributarias y para el pago de los impuestos, anticipos y retenciones en la fuente para el año 2014. En particular, se establecen los plazos, obligados y disposiciones para el impuesto de renta y complementarios, de renta para la equidad CREE, de ventas, de consumo, de la gasolina y ACPM, al patrimonio y gravamen a los movimientos financieros, así como para retenciones en la fuente y autorretenciones. Asimismo, se indican

los horarios de prestación de las declaraciones tributarias y pagos, la forma de presentar las declaraciones tributarias y la forma de pago, entre otros.

Decreto N° 3025 del 27 de diciembre de 2013, mediante el cual se modificaron los Decretos Reglamentarios 2201 de 1998, 558 y 1033 de 1999 y 2318 de 2013, con el fin de unificar las tarifas de retención en la fuente aplicables a los rendimientos financieros provenientes de títulos de renta fija.

Entre las modificaciones, se indica que a partir del primero de enero de 2014, estarán sometidos a retención en la fuente, a la tarifa del cuatro por ciento (4%), a título del impuesto sobre la renta, los rendimientos financieros provenientes de títulos de denominación en moneda extranjera con intereses y/o descuentos, o generados en sus enajenaciones, siempre y cuando constituyan un ingreso gravable para su tenedor y se causen a partir del primero de enero de 2014.

Resolución N° 4156 del 3 de enero de 2013, mediante la cual se actualizó el valor del patrimonio técnico que deberán acreditar y mantener las entidades que deseen formar parte del grupo de creadores de mercado o aspirantes a creadores de mercado para títulos de deuda pública. De esta forma, para la vigencia 2013, se estableció que el patrimonio técnico deberá ser superior a \$42.099.733.197 para la vigencia 2013. Igualmente, se informó que tanto el requisito de patrimonio técnico mínimo como el de calificación mínima de riesgo podrán ser actualizados por el Ministerio de Hacienda durante la vigencia 2013, y que tal actualización entrará en vigencia en un término no menor a seis meses si es producida antes del 30 de junio de 2013 y entrará en vigencia no antes del 1° de enero de 2014 si es producida después del 30 de junio de 2013.

Ministerio de Comercio Industria y Turismo

Decreto N° 1377 del 27 de junio de 2013, a través del cual se reglamentó parcialmente la Ley 1581 de 2012 que establece las condiciones para la protección de datos personales. De esta forma, se determinó que la recolección de datos personales deberá limitarse a aquellos que son pertinentes para la finalidad para la cual son recolectados. Del mismo modo, se estableció que en el tratamiento de datos personales sensibles se debe informar al titular de la información la finalidad del tratamiento, así como qué datos son catalogados como sensibles y cuáles no. Por otra parte, se indica que los responsables del tratamiento deben conservar prueba de la autorización para el tratamiento de la información por parte del titular.

Banco de la República

Resolución Externa N° 15 del 28 diciembre de 2012, mediante la cual se modificaron los valores con los que los establecimientos de crédito computan el valor de la cartera agropecuaria otorgada con recursos propios como colocaciones sustitutivas para el cumplimiento de su requerido de inversión en Títulos de Desarrollo Agropecuario. Por lo tanto, el valor de la cartera vigente correspondiente a créditos aprobados y desembolsados a partir del 1° de enero de 2013 pasará de computarse del 50% al 25%, cuando sean otorgados a grandes productores, y del 75% al 50%, cuando sean otorgados a medianos productores.

El valor de la cartera vigente correspondiente a créditos otorgados a pequeños productores, aprobados y desembolsados a partir del 1° de enero de 2000, seguirá computándose hasta el 120%.

Boletín N° 004 del 29 de enero de 2013, por el cual se expidió la Resolución Externa No. 1 y se modificó la Circular Reglamentaria Externa DCIN 83 con el fin de establecer algunos lineamientos relacionados con las cuentas bancarias en moneda extranjera. Al respecto, se estableció que los residentes podrán constituir libremente depósitos en cuentas bancarias en el exterior con divisas adquiridas en el mercado cambiario, o a residentes en el país, que no deban canalizarlas a través del mercado cambiario. Por otra parte, se definió un mecanismo de compensación, se modificaron las cuentas de compensación especiales y se reglamentó el registro, la presentación de las declaraciones de cambio, el suministro de información, los ingresos, egresos y traslados de divisas bajo estas cuentas.

Circulares Reglamentarias Externas DSP-152, DSP-153, DSP-155, DSP-272 y DFV-102 del 17 y 18 de diciembre de 2013, mediante las cuales se actualizaron las tarifas por prestación de servicios del sistema de Compensación Electrónica Nacional Interbancaria – CENIT, el Sistema de Compensación Electrónica de Cheques y de Otros Instrumentos de Pago (CEDEC), las cámaras de compensación, la administración de las cuentas de depósito y operaciones en el CUD, y el departamento de fiduciaria y valores. Las nuevas tarifas estarán vigentes a partir del 1° de enero de 2014.

Comisión Nacional de Crédito Agropecuario (CNCA)

Resolución N° 16 del 30 de diciembre de 2012, por la cual se establecieron las condiciones bajo las que los intermediarios financieros están autorizados para normalizar las operaciones de crédito concedidas en condiciones Finagro. En este sentido, la resolución indicó que la normalización podrá efectuarse a través de las siguientes 4 modalidades, señaló en cada caso los términos en los que se debe realizar: (1) reestructuración de créditos agropecuarios y

rurales, (2) consolidación de pasivos, (3) refinanciación de créditos agropecuarios y (4) normalización de cartera por desplazamiento forzado, secuestro y/o desaparición forzada.

Resolución N° 4 de 2013, por la cual se modificó la restructuración de créditos agropecuarios. De tal manera, se eliminó el límite de dos años en la ampliación del plazo de los créditos en condiciones Finagro. Por consiguiente, cuando en la reestructuración de estos créditos se amplíe el plazo de pago, esta deberá estar acorde con el nuevo flujo de caja de la actividad económica, en un período de tiempo que permita la recuperación económica del productor, pudiéndose considerar períodos de gracia. Adicionalmente, se establece que la recomposición del plan de pagos se podrá pactar por cualquier modalidad vencida sin superar la anual.

Circular reglamentaria N° 19 del 22 de agosto de 2013, mediante la cual se efectuaron modificaciones a los Capítulos I y VI del Manual de Servicios de FINAGRO. Con respecto al Capítulo I sobre el crédito agropecuario y rural, se modifican las condiciones financieras, específicamente otorga tasa libre y se fija un límite para redescantar el microcrédito-(con tecnología microcrediticia). De otro lado, se efectúan cambios con respecto a la financiación de pasivos financieros no redescantados o registrados. El Capítulo VI, que incluye el instructivo operativo de cartera, se modifica para incluir el anexo "Solicitud Códigos de Normas Legales" que permita a los intermediarios realizar el registro de las operaciones.

Circular Reglamentaria N° 24 del 25 de noviembre de 2013, a través de la cual se modificó el Manual de Servicios de Finagro con el fin de reglamentar la Línea Especial de Crédito con Tasa Subsidiada, para financiar los proyectos productivos agropecuarios y rurales que se ejecuten en forma individual o asociativa por los Consejos Comunitarios y los Miembros de las Comunidades Negras de que trata la Ley 70 de 1993.

Circular Reglamentaria P-26 del 27 de diciembre de 2013, por la cual se autorizó la posibilidad de otorgar recursos adicionales para un proyecto financiado con crédito agropecuario, se reglamentó la normalización de créditos otorgados por las líneas especiales con tasa subsidiada conservando el subsidio, y se estableció el procedimiento para dicha normalización. En este sentido, se autorizaron recursos adicionales del Crédito Agropecuario y Rural para proyectos financiados con créditos agropecuarios precisando que para el desembolso no se requiere de calificación previa; se aclaró que los recursos adicionales para proyectos financiados con créditos agropecuarios no pueden acceder al ICR; se reglamentó la normalización de los créditos otorgados por las líneas especiales de crédito para la recuperación de la actividad productiva y para comunidades negras con tasa subsidiada, conservando el subsidio; y se informó el procedimiento que deben realizar los intermediarios financieros para normalizar las operaciones con tasa subsidiada conservando la fuente de fondeo y sin exceder el subsidio asignado.

Fondo de Garantías de Instituciones Financieras - FOGAFIN

Resolución N° 1 de 2013 del 31 de octubre de 2013, por la cual se actualizaron, modificaron y unificaron las normas relativas al seguro de depósitos. De esta manera, se modifica el esquema de calificación de las entidades inscritas para evaluar una mayor cantidad de dimensiones de riesgo, así como la determinación del porcentaje de devolución, con el fin de generar los incentivos adecuados entre las entidades inscritas.

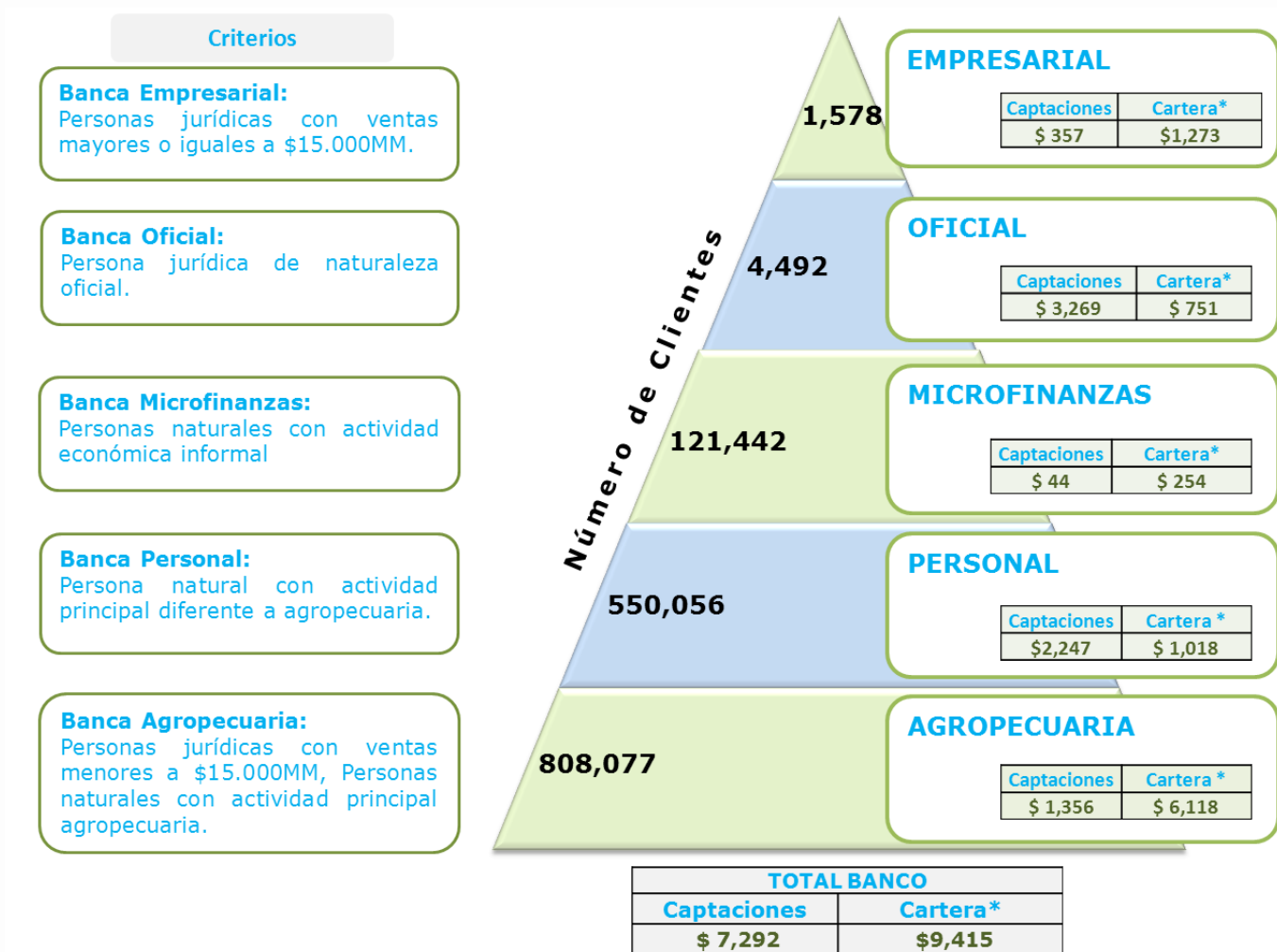


**Gestión de negocios, canales
y servicio al cliente**

Gestión de negocios, canales y servicio al cliente

Fortalecimos nuestra red de canales para facilitar el acceso a nuestros productos y servicios.

Nuestros clientes se encuentran segmentados así:



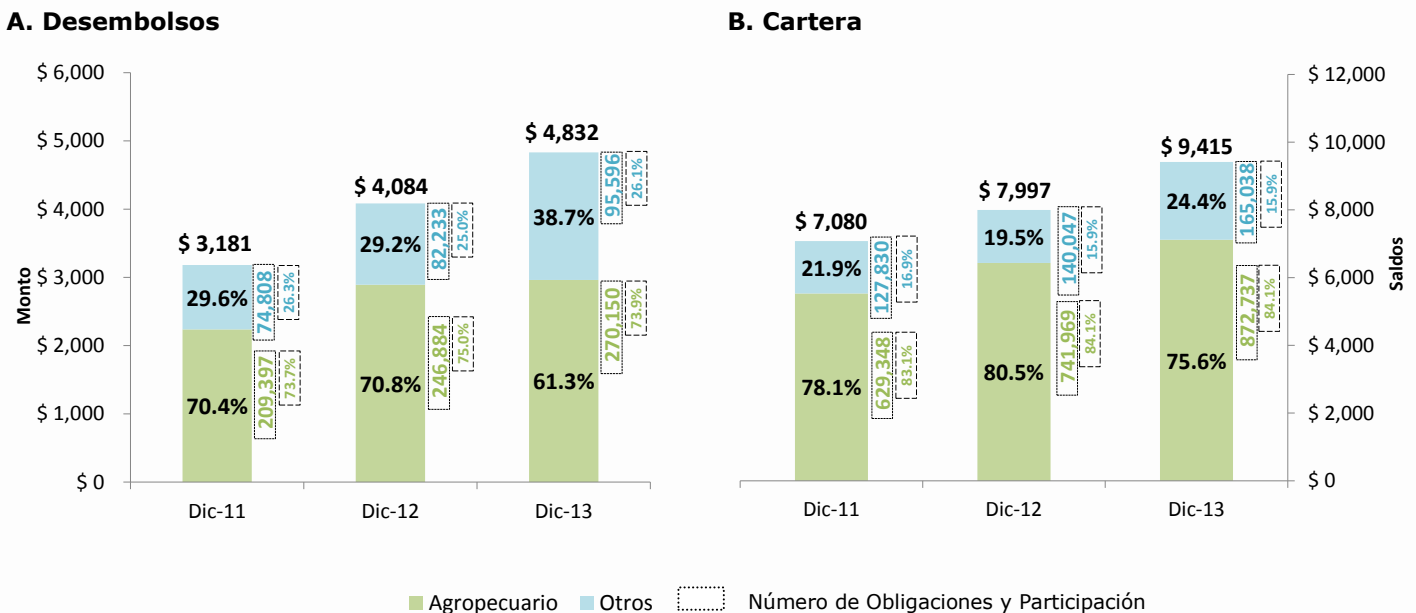
*No incluye tarjetas de crédito ni sobregiros

Fuente: Vicepresidencia de Planeación y Desarrollo Corporativo – Gerencia de Sistemas de Información. Cálculos Vicepresidencia Financiera. Cifras en miles de millones y número de clientes activos gestionables comercialmente.

Desembolsos y Cartera

Realizamos desembolsos por \$4.8 billones a través de 365,746 operaciones, presentando un crecimiento de 18.31% en monto y 11.13% en número de operaciones; el 61.29% del total fue destinado al sector agropecuario, especialmente a los pequeños productores que participaron del 36.01% del monto desembolsado. En consecuencia, la cartera del Banco obtuvo un incremento del 17.73%¹⁷ y superó los \$9.4 billones en más de un millón de obligaciones. **El 75.61% del valor, se encuentra financiando al campo colombiano.**

Gráfico N° 17. Desembolsos y Cartera
(Cifras en miles de millones de pesos)



Nota: No incluye tarjetas de crédito ni sobregiros. Otros: corresponde a operaciones no agropecuarias, consumo y vivienda.

Fuente: Vicepresidencia de Planeación y Desarrollo Corporativo – Gerencia de Sistemas de Información. Cálculos Vicepresidencia Financiera.

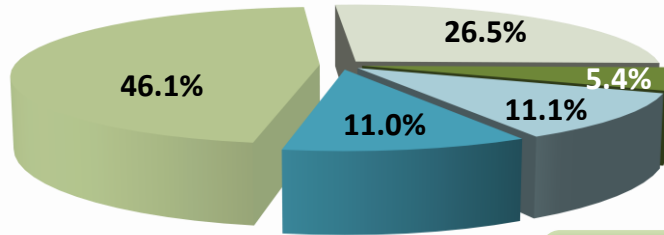
Respecto a nuestra segmentación de clientes, en 2013, la Banca Agropecuaria fue la de mayor participación con el 46.09% del valor desembolsado y el 64.98% de la cartera.

El segundo segmento de mayor participación fue Banca Empresarial, que presentó un incremento del 27.76% en el valor de desembolsos y participó del 26.47% en el total; acumulando el 13.52% del total de la cartera.

¹⁷ No incluye tarjetas de crédito ni sobregiros, el crecimiento total incluyendo estos rubros fue de 17.9%.

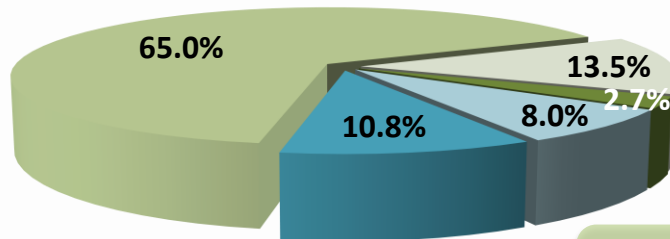
Gráfico N° 18. Desembolsos y Cartera de Créditos por Banca

A. Desembolsos



Valor Desembolsos:
\$4,832 miles de millones

B. Cartera



Valor Cartera:
\$9,415 miles de millones

■ Agropecuaria ■ Empresarial ■ Microfinanzas ■ Oficial ■ Personal

Fuente: Vicepresidencia de Planeación y Desarrollo Corporativo – Gerencia de Sistemas de Información. Cálculos Vicepresidencia Financiera. No incluye sobregiros ni tarjetas de crédito.

Es de resaltar que en el primer semestre de 2013, *realizamos una fuerte reducción en las tasas de algunas de nuestras líneas de crédito, lo que redujo el costo de financiamiento de nuestros clientes y ha facilitado el acceso a dichas líneas.* Los segmentos más beneficiados fueron los pequeños y medianos productores, así como el de todos los interesados en productos de crédito como tarjetas y préstamos de libranza. La disminución en tasas osciló entre 150 y 222 puntos básicos.

Asi mismo, es de mencionar que el crecimiento obtenido en el financiamiento estuvo respaldado por campañas comerciales de promoción tales como “Gánese su crédito” y “Crédito Millonario”, entregando 4,336 premios.

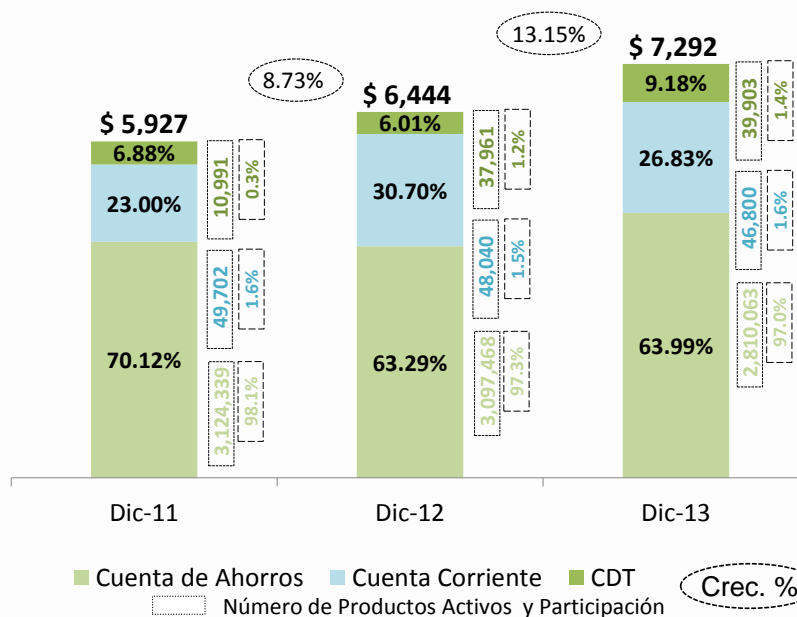
Finalmente, con nuestro proyecto denominado **Asesores Agropecuarios**, afianzamos el objeto de la inclusión de más colombianos del sector agropecuario a mayores posibilidades de financiamiento, logrando desembolsar \$70,765 millones en 9,850 clientes a diciembre de 2013, donde el 39.74% correspondieron a nuevos clientes y el 60.26%, a la reactivación de los ya existentes o al fortalecimiento de aquellos con los cuales teníamos algún vínculo.

Captaciones del Público

Los productos pasivos o de captación ascendieron a \$7.2 billones presentando crecimiento de 13.15%.

Por producto de captación, las cuentas de ahorro continuaron presentando la mayor participación en el valor captado (63.99%), con 2.8 millones de cuentas activas; seguida de cuenta corriente (26.83%) con 46,800 cuentahabientes.

Gráfico N° 19. Captaciones del Público
(Cifras en miles de millones de pesos)



Nota: No incluye producto CDAT. En número sólo incluye cuentas activas.

Fuente: Vicepresidencia de Planeación y Desarrollo Corporativo – Gerencia de Sistemas de Información. Cálculos Vicepresidencia Financiera

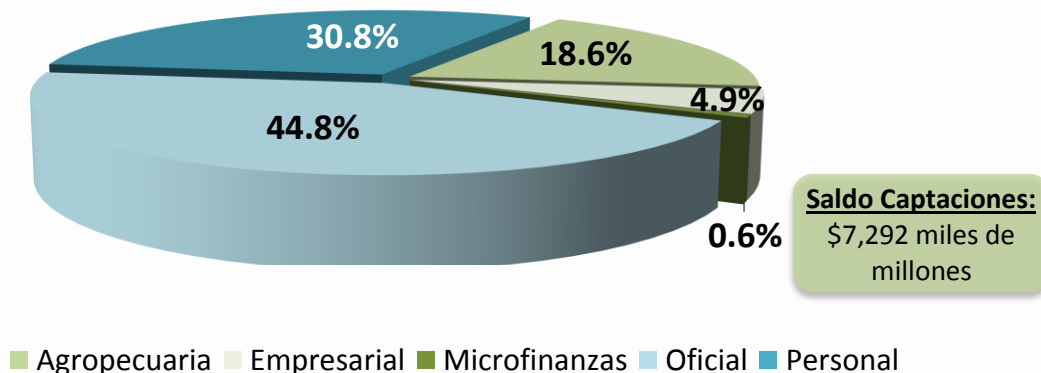
Al respecto, es de mencionar que durante el año 2013, desarrollamos diferentes iniciativas para incentivar el crecimiento de los productos de captación, entre las que se destacan la reducción de cargas operativas y optimización del tiempo de atención a nuestros clientes, como es el caso de la mejora en procesos de apertura y activación de cuentas.

Así mismo, realizamos campañas comerciales para incentivar el crecimiento del ahorro en la población colombiana dentro de las que se encuentran: "Cumpla sus sueños ahorrando", "CDT regalo I" y "CDT regalo II", con los cuales entregamos 1,310 premios.

Adicionalmente, con el objeto de ampliar el portafolio de servicios ofertados a los ahorradores, creamos nuevos productos de captación, **tales como cuentas corrientes remuneradas, cuentas maestras para el manejo de las regalías y cuentas de microahorro sembrando sueños**, producto dirigido a microempresarios y población de bajos ingresos, con el cual buscamos incentivar la cultura de ahorro.

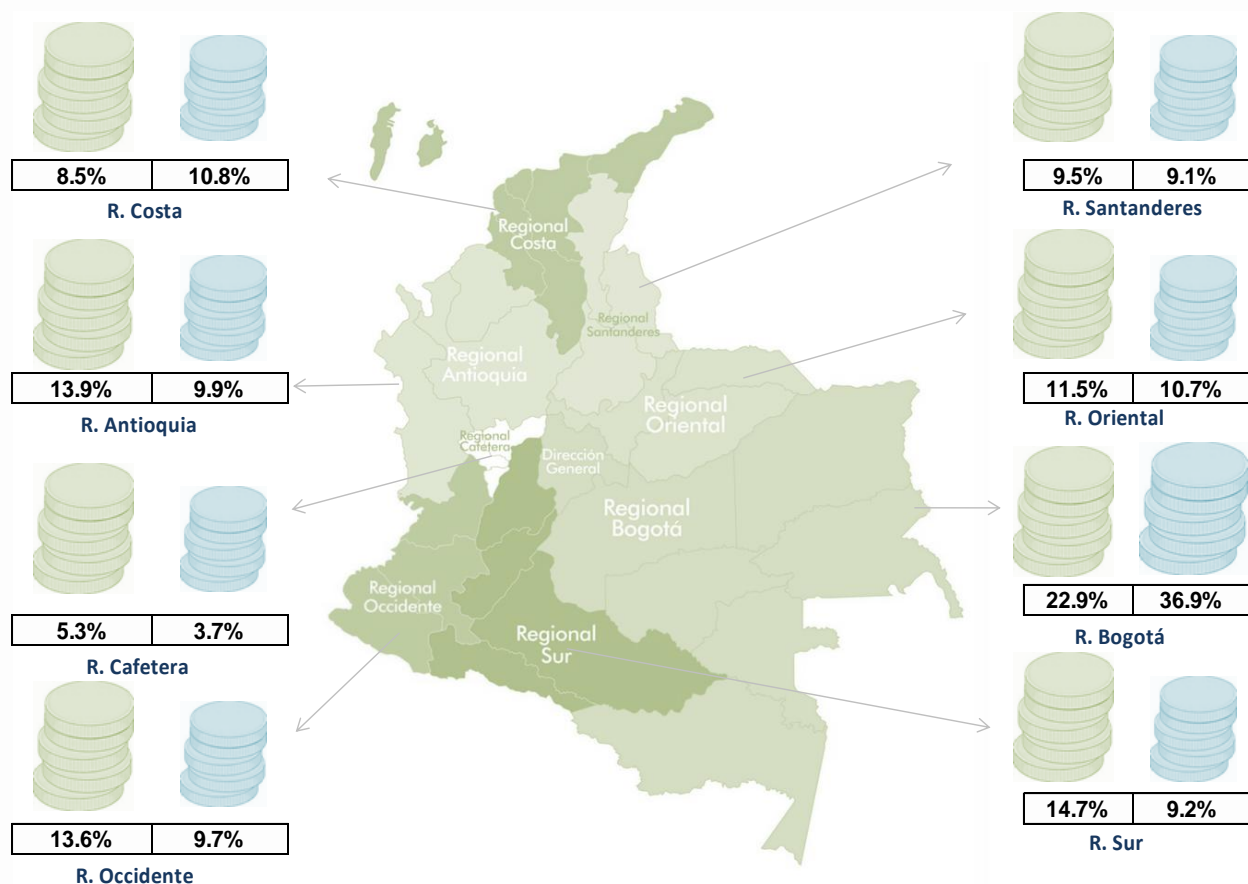
Nuestras principales fuentes de fondeo fueron las Bancas Oficial y Personal, las cuales concentran el 75.65% del valor.

Gráfico N° 20. Captaciones del Público por Banca



Fuente: Vicepresidencia de Planeación y Desarrollo Corporativo – Gerencia de Sistemas de Información. Cálculos Vicepresidencia Financiera.

Gráfico N° 21. Captaciones y Cartera por Regional



REGIONAL	CAPTACIONES	CARTERA
ANTIOQUIA	\$ 724	\$ 1,313
BOGOTA	\$ 2,693	\$ 2,154
CAFETERA	\$ 270	\$ 502
COSTA	\$ 788	\$ 801
OCCIDENTE	\$ 706	\$ 1,284
ORIENTAL	\$ 777	\$ 1,087
SANTANDERES	\$ 661	\$ 894
SUR	\$ 673	\$ 1,380
TOTAL NAL.	\$ 7,292	\$ 9,415

Cifras en miles de millones de pesos

Cartera
 Captaciones
 % Sobre Total Nacional

Fuente: Vicepresidencia de Planeación y Desarrollo Corporativo – Gerencia de Sistemas de Información. Cálculos Vicepresidencia Financiera.

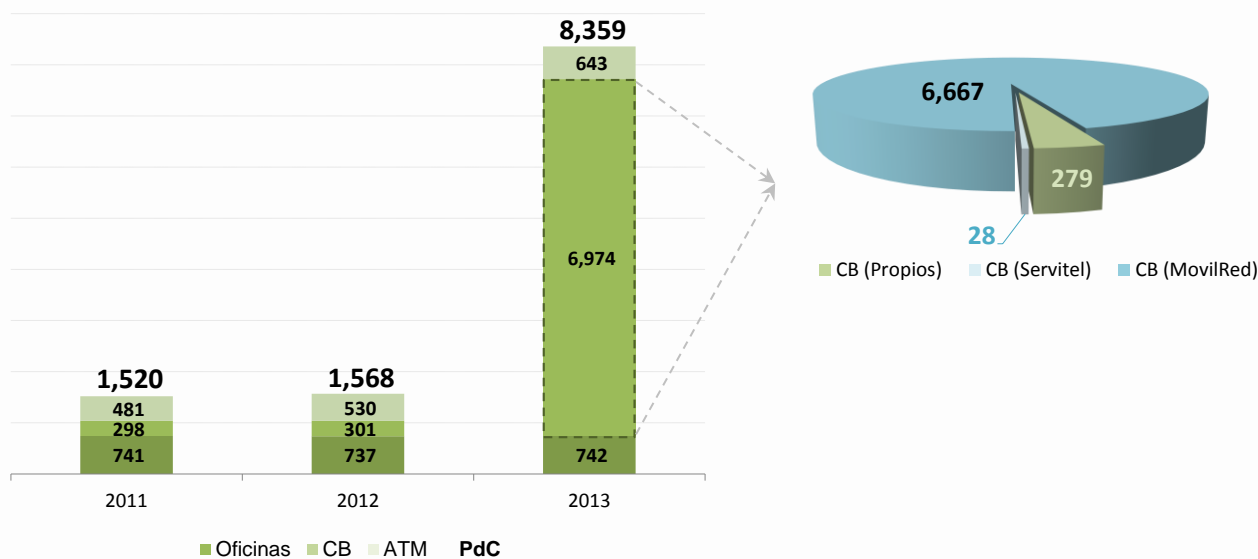
Canales

Con la apertura de 5 nuevas oficinas (Guamo, Buga, Cartago, Belén de Umbría y Fusagasugá), la instalación de 161 cajeros automáticos y la generación de alianzas estratégicas con grandes redes masivas como Móvil Red, Servitel y Carvajal, robustecimos nuestra red de distribución.

En este sentido, alcanzamos un total de **742 sedes bancarias con 643 cajeros electrónicos y 6,974 corresponsales bancarios instalados**, donde 6,667 puntos pertenecen a alianzas de corresponsalía.

De este modo, completamos 8,359 puntos al servicio de nuestros clientes, usuarios y beneficiarios de programas especiales del Gobierno Nacional, con los cuales facilitamos su acceso a nuestros productos y servicios en todo el territorio.

Gráfico N° 22. Número de canales



Nota: PdC: Puntos de Contacto

Fuente: Vicepresidencia de Operaciones y Vicepresidencia Agropecuaria (Unidad Comercial de Canales).
Cálculos Vicepresidencia Financiera

Igualmente, con el objeto de ofrecer un acceso más rápido y cómodo para la realización de transacciones, obtuvimos gran crecimiento en la vinculación de nuevos clientes a canales no presenciales como Banca Móvil (Celular) y Banca Virtual (Internet).

En cuanto al volumen transaccional, en nuestros corresponsales bancarios se realizaron más de 1.7 millones de operaciones por valor de \$326.2 mil millones, en cajeros electrónicos corporativos 19 millones por una cuantía de \$3.2 billones; a través de Banca Móvil y Banca Virtual (Internet), donde se presentaron los mayores crecimientos, se efectuaron 2.2 y 34.3 millones de transacciones, respectivamente.

Cobertura

Como resultado de la estrategia de expansión de red, nuestra cobertura¹⁸, a septiembre de 2013, llegó al 93.76% de los municipios del país a través de canales presenciales (Oficinas y CB), mientras que la del Sistema Bancario¹⁹, solamente alcanzó el 88.15% del territorio.

En el último año tuvimos un aumento significativo de cobertura en gran parte de nuestras regionales, donde las regionales Occidental y Oriental fueron las que presentaron mayor índice de cobertura respecto al Sistema (alrededor de 10 puntos porcentuales).

En consecuencia, **continuamos siendo el Banco con la mayor extensión de red y más amplia oferta de sedes bancarias en todo el territorio nacional**, participando activamente en los procesos de inclusión financiera de la población colombiana, especialmente la rural.

Servicios Bancarios

En cuanto a servicios bancarios, para el cierre del año 2013 contamos con 663 clientes con convenios de prestación de servicios de pago y recaudo a nivel nacional y regional, con lo que obtuvimos un incremento del 9.00%, atendiendo con ello 23.5 millones de operaciones por un valor de \$10.7 billones.

Adicionalmente, ampliamos nuestra oferta de otros servicios bancarios logrando la **vinculación a ACH²⁰ Colombia** para la habilitación de la cámara de compensación interbancaria y los servicios de pagos en línea PSE (Proveedor de Servicios Electrónicos) y SOI (Servicio Operativo de Información).

De otro lado, cabe mencionar que con el objeto de hacer menos oneroso para nuestros clientes, el traslado de dinero a lo largo y ancho del territorio nacional, **redujimos en un 35.2% la tarifa mínima de Consignación Nacional, beneficiando las más de dos millones de**

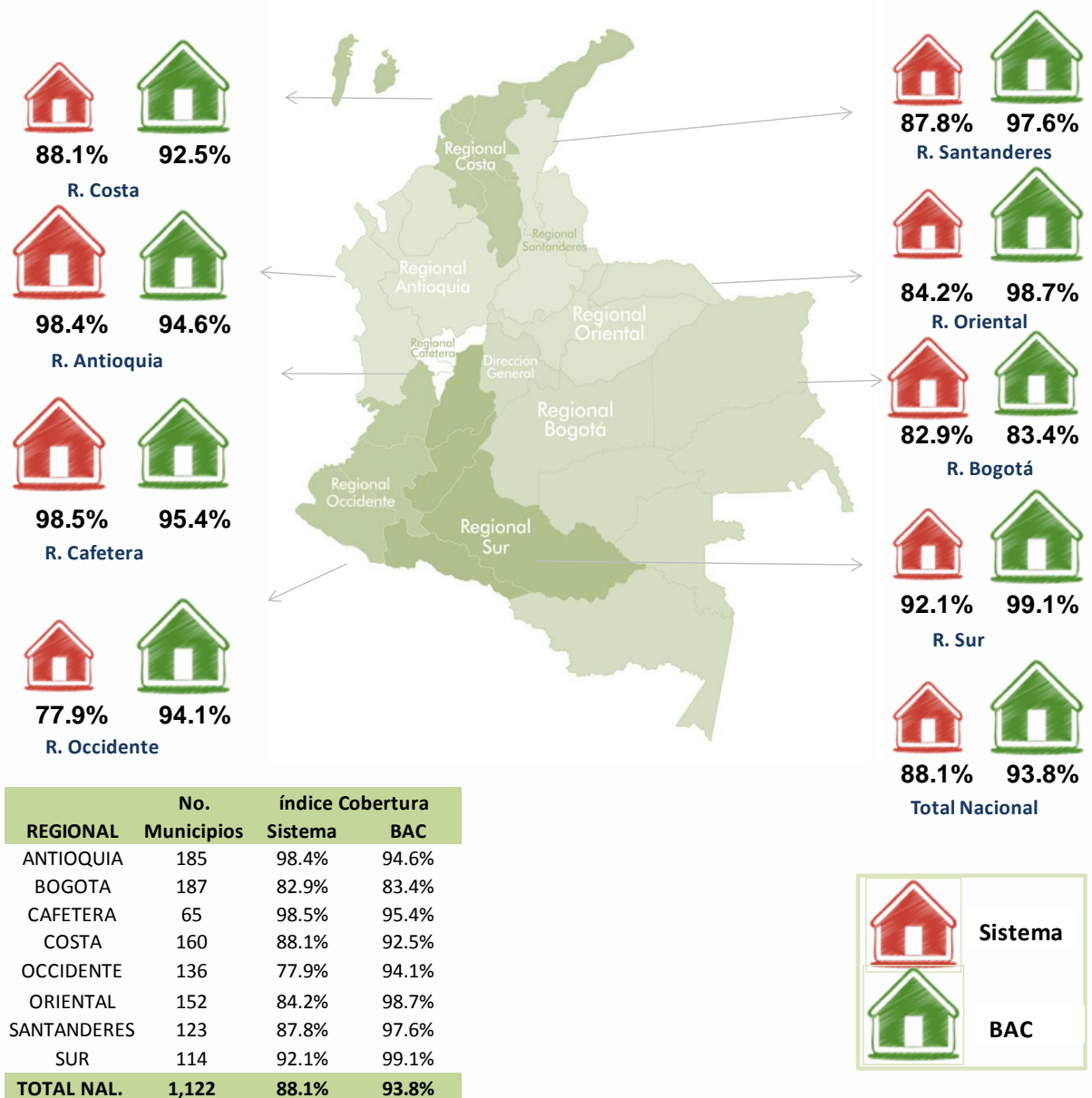
¹⁸ El índice de cobertura se obtiene de calcular la relación que hay entre el número de municipios cubiertos por el Banco, sobre el total de municipios del país (1,122 - DANE).

¹⁹ No incluye al Banco Agrario de Colombia.

²⁰ ACH: Automated Clearing House - Cámara de Compensación Automática.

transacciones que se realizan en el año por este servicio, especialmente, aquellas que se efectúan desde y hacia municipios donde somos la única entidad que incurre en costos para la movilización de efectivo, contribuyendo aún más a la participación del campo colombiano dentro del sector financiero.

Gráfico N° 23. Índice de Cobertura Total por Regional por CB y Oficinas – Septiembre 2013



Fuente: Superintendencia Financiera de Colombia y Banca de las Oportunidades. Cálculos Vicepresidencia Financiera.

Programa de Administración de Vivienda de Interés Social Rural (VISR)

De conformidad con el Decreto 2419 del 30 de noviembre de 1999, fuimos delegados por el Gobierno Nacional para administrar el flujo de efectivo del programa de vivienda de interés social en el sector rural y para entregar y controlar los subsidios para el saneamiento básico y mejoramiento de vivienda. En consecuencia, actualmente efectuamos la administración de los recursos del programa dentro del marco del Decreto 1160 de 2010 y el Decreto 900 de 2012.

Bajo este contexto, las viviendas **que entregamos en 2013 categorizadas como viviendas nuevas, mejoramientos y reparaciones, sumaron un total de 10,609 soluciones distribuidas** de la siguiente forma:

Gráfico N° 24. Soluciones de vivienda entregadas según tipología



Fuente: Gerencia de Vivienda.

Los departamentos en donde se concentró cerca del 70% de entrega de soluciones de vivienda son: Bolívar (16%), Córdoba y Magdalena (13% cada uno), Cauca (10%), Cesar (8%), Nariño y Chocó (7% cada uno). El restante de entregas se registró en 15 departamentos.

Tabla N° 6. Soluciones de Vivienda por Departamento

Departamento	Viviendas Entregadas	Porcentaje	Departamento	Viviendas Entregadas	Porcentaje
Bolívar	1,701	16.03%	Santander	249	2.35%
Córdoba	1,416	13.35%	Antioquia	208	1.96%
Magdalena	1,364	12.86%	Guajira	196	1.85%
Cauca	1,036	9.77%	Tolima	185	1.74%
Cesar	799	7.53%	Caldas	155	1.46%
Nariño	738	6.96%	Boyacá	146	1.38%
Choco	731	6.89%	Caquetá	30	0.28%
Valle	615	5.80%	Risaralda	30	0.28%
Sucre	437	4.12%	Huila	24	0.23%
Nte Santander	267	2.52%	Meta	23	0.22%
Cundinamarca	257	2.42%	Guaviare	2	0.02%
Total General			10,609	100%	

Fuente: Gerencia de Vivienda.

En la política de desarrollo rural integral que adelantamos en conjunto con el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, vinculamos tres elementos fundamentales para la vida campesina: tierra, producción y vivienda; los tres elementos van articulados para ofrecer a los hogares campesinos los elementos primordiales para su vida y su permanencia productiva en el campo.

Para el cumplimiento de esta política y siguiendo los Decretos que rigen este programa, en el 2013 alcanzamos una asignación presupuestal del 99.7% de los recursos disponibles.

Tabla N° 7. Recursos y Adjudicaciones Subsidios VISR 2013

(Cifras en millones de pesos. Corte: 31 de diciembre de 2013)

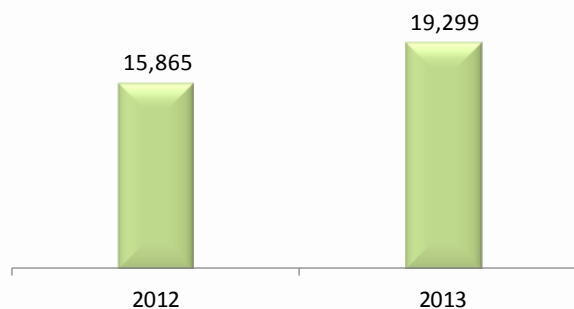
*Se contabiliza adición presupuestal por \$15,000 millones Resolución 309 del 10 de septiembre de 2013

Programa	Inversión	Valor presupuesto 2013	Valor presupuesto 2013 adjudicado
BOLSA DESPLAZADOS	INCODER	16,522	16,522
	Unidad Víctimas	16,627	16,627
	Unidad Restitución	14,657	14,657
	Postulación Permanente	31,393	30,487
	Fortalecimiento de Comunicaciones	800	800
	Total	80,000	79,094
BOLSAS DEPARTAMENTALES Y SECTORIALES	Elegibles 2012	74,439	74,439
	Inversión en el Catatumbo PRIC	19,973	19,973
	Convocatoria de Mejoramiento VISR	44,220	44,220
	Programas de Desarrollo Rural	10,401	10,401
	Programas Estratégicos DNP*	39,092	39,092
	Programa Estratégico Mindefensa	5,000	5,000
	Fortalecimiento de Comunicaciones	1,800	1,800
	Total	194,925	194,925
Total general		274,925	274,019
Total avance		99.7%	

Fuente: Gerencia de Vivienda.

Con los recursos adjudicados, subsidiamos 19,299 soluciones de vivienda rural, de las cuales el 72% correspondieron a vivienda nueva, mientras que el 28% restante fueron mejoramientos. Por lo tanto, frente al año 2012 superamos la asignación de dicha vigencia en más de 3,000 soluciones de vivienda.

Gráfico N° 25. Comportamiento progresivo de la asignación de subsidios VISR



Fuente: Gerencia de Vivienda

Esta situación se explicó por el consecuente aumento en 148% del presupuesto para el Programa VISR en el 2013 (\$274,019 millones), con relación al 2012 (\$185,175 millones).

Por su parte, el comportamiento de los desembolsos en el 2013 (\$113,874 millones) presentó un incremento de 14.53%, con relación al año inmediatamente anterior (\$78,366 millones).

Estos desembolsos lograron un equilibrio entre los dirigidos a proyectos ordinarios VISR y los de Ola Invernal, situación que no se evidenció en el 2012 donde los recursos se concentraron en un 80% para proyectos de Ola Invernal. Por lo tanto, el Programa empezó a retomar su enfoque de atención a la población rural pobre y víctima de la violencia que hacen parte de los proyectos VISR ordinarios.

En los últimos tres años entregamos cerca de 41,000 soluciones de vivienda rural en 424 municipios de 28 departamentos, permitiendo que cada vez más campesinos puedan acceder a una vivienda rural digna, constituyéndose en un avance para las políticas de desarrollo social y lucha contra la pobreza.

Gracias a la confianza generada por el nuevo esquema de operación del programa VISR, y a los resultados arrojados, varias entidades del orden Nacional están trabajando con nosotros, para formalizar los procedimientos que tiene el nuevo modelo de tal manera que se permita conocer el impacto del mismo en el PIB. Así como favorecer a los constructores de vivienda rural con los beneficios que tienen los urbanos, en descuentos especiales de insumos como el cemento y devoluciones de IVA entre otros.



Servicio al Cliente

Atención de Peticiones, Quejas y Reclamos

Durante el 2013, recibimos a través de la herramienta de Peticiones Quejas y Reclamos (PQR), 38,847 requerimientos de clientes y usuarios, presentando un crecimiento del 15% frente al 2012 (33,911). Del total recibido, el 65% correspondió a quejas y reclamos, y el 35% restante a solicitudes.

Al cierre del año atendimos el 97% de los PQR recibidos, quedando 2,197 casos pendientes y tan solo uno vencido.

Hubo un aumento del 15% de PQR recibidos frente al 2012 cuando la cifra fue de 33,911 y la disminución de 3 puntos porcentuales en la generación de respuestas parciales alcanzando un promedio anual del 16% sobre una meta del 17% para el año 2013.

En cuanto a los reclamos que recibimos a través del canal del Defensor de Consumidor Financiero, estos aumentaron en un 43% respecto al 2012, de 730 reclamaciones a 1,041.

Contacto Banagrario – Servicio de Call Center

Durante 2013 atendimos de forma personalizada 1,907,410 llamadas de usuarios y clientes, un 94% más que en el año 2012. Dichas llamadas obtuvieron un nivel de servicio promedio del 83% y un tiempo promedio de duración de 127 segundos, disminuyendo en 19 segundos el tiempo respecto al 2012.

Con el objeto de apoyar la labor comercial a través de este medio efectuamos campañas de salida en varios frentes:



A través de la línea Transparente, atendimos 933 llamadas, de las cuales trasladamos a la Oficina de Control Disciplinario 13 casos para la debida gestión.

Para la atención de los clientes del convenio de Familias en Acción, a través del call center, atendimos 4.02 millones de consultas directamente por la Respuesta de Voz Interactiva (IVR por sus siglas en inglés) y 1.15 millones de llamadas por agente.

Oportunidad de mejora en procesos

Pensando en nuestros clientes y a través de los distintos PQR registrados, identificamos distintas tipologías frecuentes que afectan al Consumidor Financiero, estableciendo las tipologías de quejas más representativas en el 2013 y diseñando planes de acciones específicos. Las tipologías más denunciadas continúan siendo los retiros no realizados de los clientes y el dinero no dispensado por cajero electrónico; para solucionar y mitigar estas situaciones tomamos acciones como:

Implementar Tarjetas con chip: las cuales están permitiendo mitigar el fraude que se presenta bajo la modalidad de clonación de banda magnética.

Realizar campañas de sensibilización: Informando las medidas de seguridad al momento de realizar transacciones en los cajeros electrónicos y/o comercios.

Incrementar la frecuencia de visitas - Fondo Autoseguro: Reduciendo el tiempo para el abono de las transacciones aprobadas por el Fondo Autoseguro – Visa.

Instalar cámaras de video en cajeros automáticos: facilitando la investigación de las reclamaciones de retiros no realizados.

Programar encuentros con Jefes de Seguridad de otras entidades: para acceder a mejores prácticas en la mitigación de riesgos de clonación de tarjetas.

Sistema de Atención al Consumidor Financiero – Programa de Educación Financiera

Con el fin de ampliar el conocimiento y difusión de la educación financiera entre nuestros grupos de interés llevamos a cabo charlas en las cuales hicimos énfasis en temas como: ahorro, presupuesto, medidas de seguridad, canales de atención entre otros.

Tabla N° 8. Programas de Capacitación

Programa	Jornadas	Personas Capacitadas
Escuelas y Colegios	87	3,738
Gremios	19	614
Reparación víctimas	14	551
Etnías y minorías	8	392
Feria PNSC	5	168
Total	133	5,463

También participamos en el día internacional de la Educación Financiera para niños y adolescentes, en el que capacitamos a 1,413 estudiantes y en la jornada de premiación del "Global Money Week Award" a Colombia, donde instruimos un total de 15,000 niños.

Adicionalmente, para reforzar la educación utilizamos diferentes medios tales como:

Rediseño e impresión de nuevas cartillas de educación financiera: Estas las dividimos en dos niveles; básico y avanzado.

Envío de 3.1 millones de mensajes de texto (SMS): Estos mensajes contenían consejos y recomendaciones de seguridad para nuestros clientes, así mismo, efectuamos la publicación en Redes Sociales.

Adecuación en 27 oficinas del sistema de Turnos y Pantallas Informativas: En estas presentamos contenidos de nuestros productos y servicios, medidas de seguridad en canales de atención y Educación Financiera.



Gestión de procesos

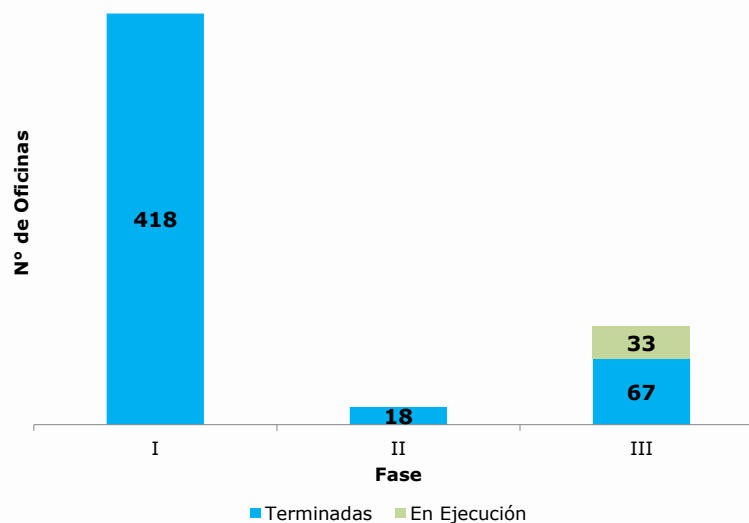
Gestión de Procesos

Infraestructura Física

Con el fin de generar un posicionamiento de nuestra entidad tanto de clientes internos como externos frente a las demás instituciones financieras, aunamos esfuerzos en contar con ambientes confortables dentro de las instalaciones, caracterizados por espacios correctamente diseñados y construidos. En concordancia, instalamos aires acondicionados en 119 oficinas, llegando a un total de 600 con este sistema de ventilación y esperamos cubrir la totalidad de nuestra red en el año 2014.

Ahora bien, bajo el proyecto de adecuación de oficinas fase I, II y III, trasladamos de ubicación tres (3) oficinas (Quimbaya (Quindío), Herveo (Tolima), y Angelopolis (Antioquia)), dentro del mismo municipio, en busca de facilidad de acceso y comodidad para nuestros clientes, así como también, remodelamos un total de 503 oficinas de acuerdo a la imagen corporativa del Banco, estimando que para abril de 2014, sean 536 las que cuenten con estas adecuaciones.

Gráfico N° 26. Número de Oficinas Adecuadas a corte 2013



Fuente: Vicepresidencia Administrativa.

En la misma línea, dimos inicio a la consultoría de estudio y diseño de ingeniería para la adecuación del edificio de Dirección de General, teniendo como objetivo aspectos medioambientales y de diseño arquitectónico dirigidos a cumplir con las especificaciones de certificación internacional LEED® (*Leadership in Energy and Environmental Design*) y los principales requisitos del sistema de clasificación de edificios sostenibles en la categoría "New Construction and Major Renovations" del USGBC® (*United States Green Building Council*).

Estos parámetros de construcción, nos permitirá ser la primera edificación pública del país en obtener una certificación LEED®, traducéndose esto en ahorros significativos de agua y energía cercanos al 45%, diseño de mobiliario ergonómico, espacios más transparentes, circulaciones más amplias, mayor iluminación natural, muros con vegetación nativa, entre otros elementos, los cuales contribuirán a optimizar los procesos del Banco, mejoramiento del ambiente laboral y la salud de los funcionarios.

Para que todo esto sea posible, llevamos a cabo el traslado de 1,230 funcionarios a sedes definitivas y transitorias durante el tiempo requerido para la remodelación total del edificio de nuestra sede principal, con un costo total presupuestado de \$62 mil millones.

Infraestructura Tecnológica

Agilidad en los procesos y ampliación de cobertura para el servicio de nuestros clientes.

Nuestro banco se encuentra en constante desarrollo y evolución en todas sus áreas, revisando los procesos y la tecnología utilizada para el cumplimiento de sus funciones y objetivos, siempre con el propósito de brindar el mejor servicio hacia la organización y sus grupos de interés.

Por ello, adelantamos una serie de acciones y procesos en las nuevas tecnologías TIC's, generando y construyendo los siguientes productos y servicios:

- ✓ **Creación de obligaciones del Programa Especial de Apoyo Crediticio al Caficultor para recursos propios y redescuento:** Dicha creación simplificó y facilitó la captura y desembolsos de los créditos acordados entre gobierno y caficultores.
- ✓ Emitimos la totalidad de nuestras tarjetas débito y crédito con tecnología chip, garantizando la lectura de este tipo de tarjetas en todos los cajeros corporativos.
- ✓ Renovamos tecnológicamente 56 cajeros automáticos e instalamos dispositivos que mitigan la clonación de tarjetas.

- ✓ **Canal Banca Celular – Transferencias de Fondos propios y a cuentas asociadas:** Permite que nuestros clientes inscritos en Banca Móvil realicen desde su celular transferencias de fondos entre cuentas propias o a otros clientes.
- ✓ **Corresponsalía bancaria:** Estas alianzas de corresponsalía bancaria permitirán a nuestros clientes contar con un mayor número de corresponsales bancarios distribuidos a lo largo del país.
- ✓ **Ampliación y mejora en conectividad entre oficinas:** Ampliamos los anchos de banda entre 1 y 2 Megabits por segundo (Mbps).
- ✓ **Traslado del centro de cómputo a un nuevo datacenter:** Gestionamos la migración del Centro de Cómputo ubicado en Dirección General hacia un **Centro de Datos Especializado** provisto por el proveedor British Telecom (BT). Ahora nuestro banco cuenta con una moderna y competente instalación donde se soportan los servicios informáticos del negocio. Dicha instalación cumple con las exigencias internacionales TIER III.
- ✓ **Ejecución del Plan de Contingencia Tecnológica:** Realizamos 20 ejercicios exitosos entre pruebas y simulacros de contingencia, asegurando efectivamente la capacidad para operar, ante un caso de desastre, desde el centro alerno de procesamiento contratado con la Empresa de Teléfonos de Bogotá (ETB).
- ✓ **Renovación de Telefonía IP:** Este proceso de renovación y mejoría facilita la comunicación y reuniones entre oficinas y la Alta Dirección de la organización a través de la funcionalidad de videoconferencias, evitando desplazamientos y costos adicionales de los funcionarios y colaboradores.
- ✓ **Firma Electrónica:** Habilitamos más de 1,316 juzgados para consultas en el portal y mediante la modalidad de "segunda clave" robustecimos las transacciones realizadas a través del portal web transaccional de Depósitos Judiciales.
- ✓ **Pantallas de atención:** Para mejorar y agilizar el servicio a nuestros clientes, hemos implementado el sistema de turnos digitalizados.

Contratación

Durante la vigencia 2013, en calidad de empresa contratante administramos de forma integral, eficiente y eficaz los procesos de contratación, para la adquisición o arrendamiento de bienes y servicios, en armonía con el marco normativo que nos rige y de conformidad con nuestras necesidades, con el fin de asegurar los diferentes productos y servicios que ofrecemos a todos los clientes y usuarios.

En busca de mejores prácticas para controlar la corrupción y mejorar la percepción de nuestros clientes y proveedores, optimizamos el proceso de Gestión de Contratación, con el fin de disminuir los tiempos de ciclo del proceso logrando así mejoramiento continuo, para de

esta manera fortalecer la asesoría y el acompañamiento a las dependencias en los procesos que éstas requieran.

Compras

El resultado del plan de compras, las asesorías realizadas y los seguimientos al cronograma de radicación de estudios previos propuestos por las diferentes dependencias adscritas a Dirección General, arrojó los siguientes resultados en ejecución:

Descripción	2012	2013	% Variación
Plan de compras aprobado	\$ 661,721	\$ 723,303	9.31%
Plan de compras depurado al finalizar vigencia	\$ 569,293	\$ 550,720	-3.26%
% de ejecución	34.78%	73.87%	112.39%
Valor total solicitudes de contratación autorizadas	\$ 198,006	\$ 406,797	105.45%
N° total de solicitudes de contratación exitosas	267	434	62.55%

Cifras en miles de pesos

Suscribimos y registramos 6,475 contratos en la vigencia 2013, de los cuales 6,040 concluyeron a 31 de Diciembre 2013 (435 contratos en ejecución).

Proveedores

Nuestros proveedores son parte fundamental para soportar la operatividad de nuestra institución, lograr las metas y objetivos del negocio, por lo que existe el compromiso de trabajar con transparencia basado en el Régimen jurídico y los principios aplicables a la actividad contractual.

En virtud de lo anterior, durante el 2013 realizamos pagos a proveedores por un valor \$507,971 millones y optimizamos este proceso desde el punto de vista tecnológico y administrativo.



Gestión de riesgos y control

Gestión de Riesgos y Control

Concentramos esfuerzos para la formulación de una política de administración de riesgos ambientales y se suscribió el "Protocolo Verde".

Desde 2012, hemos concentrado esfuerzos en la formulación de una política de administración de riesgos ambientales orientada a sensibilizar a los Clientes en cuanto al cumplimiento de la legislación ambiental, logrando un avance significativo en el 2013 al suscribir el "**Protocolo Verde**", un acuerdo voluntario entre el sector financiero y el Gobierno colombiano para avanzar hacia el desarrollo sostenible.

Para nosotros la adhesión a esta iniciativa implica trabajar en tres estrategias: Eco-eficiencia, diseño de productos verdes y gestión de riesgos ambientales y sociales. Entre los beneficios de participar en este acuerdo, se encuentran el impulso para incursionar en nuevos mercados y acceder a fondos de la banca internacional, así como gestionar riesgos que puedan afectar la capacidad de pago de los clientes y proyectarnos como una entidad ambientalmente responsable.

Gestión de Riesgos

Hemos establecido estrategias, políticas y mecanismos de medición y control de los riesgos propios de la actividad bancaria, tanto para cumplir con las regulaciones vigentes como para garantizar la solidez de nuestra Institución, las cuales son reportadas permanentemente ante la Junta Directiva y Comités de Riesgo.

Bajo estos criterios, realizamos un seguimiento permanente de los riesgos de crédito, mercado, liquidez, operativo, fraude y corrupción, así como también de la continuidad del negocio, lavado de activos y seguridad de la información, aplicando las medidas necesarias para la mitigación de los mismos.

Riesgo de Crédito

Con el fin de tener una buena percepción en la identificación, medición y gestión de riesgo sobre las operaciones crediticias, fortalecemos constantemente el Sistema de Administración de Riesgo Crediticio (SARC), desarrollando diferentes políticas, metodologías y procesos que propendan por el financiamiento de diferentes segmentos de clientes y disminución de la exposición al riesgo.

De esta manera, definimos nuevas políticas de pérdidas esperadas por segmento de clientes, estableciendo límites de exposición y pérdida tolerada, acompañado de la puesta en producción de un modelo de otorgamiento de crédito de acuerdo al perfil del cliente y al nivel de sus activos.

Adicionalmente, el requerimiento de garantías según el perfil del cliente, la ejecución de un sistema de provisiones para cobertura y modelos de referencia para la estimación o cuantificación de pérdidas esperadas, reflejan importantes avances en la gestión de este riesgo.

Riesgo de Mercado

La situación actual del mercado exige que las entidades financieras profundicen en el desarrollo de herramientas y procesos que mitiguen la exposición al riesgo generado por este sector.

Conscientes de este requerimiento, actualizamos las metodologías internas para el cálculo del Valor en Riesgo (VaR) de instrumentos financieros operados por la Tesorería y profundizamos en la estructuración de métodos de medición bajo condiciones extremas o escenarios de stress.

Por otra parte, implementamos políticas en materia de límites y señales de alerta de riesgo de mercado para portafolios de terceros, que permiten una gestión proactiva de este tipo de productos.

Riesgo de Liquidez

Acorde a los estándares internacionales sugeridos por Basilea III, desarrollamos una metodología de cálculo de Razón de Cobertura de Liquidez, fortaleciendo el perfil de corto plazo del Banco y garantizando activos líquidos de alta calidad que finalmente proveen robustez para absorber perturbaciones de tensiones financieras o económicas de cualquier tipo.

Además, dando continuidad y vigencia a procesos implementados en periodos anteriores y que se han basado en la normatividad del capítulo VI de la Circular Básica Contable, automatizamos el procedimiento de generación del Indicador de Riesgo de Liquidez (IRL) y actualizamos las políticas en materia de límites y señales de alerta de este tipo de riesgo.

Riesgo Operativo

Dado que en el desarrollo de nuestras operaciones nos exponemos a riesgos operativos, mantuvimos adecuadamente el Sistema de Administración de Riesgo Operativo (SARO), a fin de promover y fortalecer la cultura de administración del riesgo, determinando métodos de tratamiento y monitoreo, que aseguran el cumplimiento de la normatividad y demás disposiciones.

Durante el transcurso del año 2013, elaboramos la metodología para la medición de Riesgos de Fraude y Corrupción de la Entidad, así como también la implementación y generación del mapa de riesgos.

En este mismo sentido, llevamos a cabo la actualización de mapas, manuales de políticas y procedimientos de riesgos operativos y estratégicos, logrando el ajuste e inclusión de mejoras, directrices, buenas prácticas y elementos que permiten fortalecer el SARO.

Estas actualizaciones y mejoras fueron socializadas con todos los funcionarios y algunos proveedores, por medio de capacitaciones e-learning encaminadas al conocimiento de todas las etapas del SARO, interpretación de los mapas de riesgos y el reporte de los eventos materializados.

Riesgo de Continuidad del Negocio

Respecto a la administración de la continuidad del negocio, hemos generado avances significativos sobre la ejecución de las buenas prácticas dadas por el Instituto de Recuperación de Desastres (DRI), garantizando así su permanencia y sostenibilidad en el tiempo.

La aplicación de estas buenas prácticas se refleja en la identificación y desarrollo de la metodología de riesgos por continuidad de negocio, para aquellas funciones críticas definidas en el Análisis de Impacto de Negocio (BIA), así como la actualización de 57 funciones ya existentes y la definición de otras identificadas en el 2013.

Así mismo, previendo escenarios de afectación total de la infraestructura física de la red de oficinas o el requerimiento de respaldo a la totalidad de las funciones críticas ante eventos de crisis, adquirimos y adecuamos el Centro Alterno de Operaciones (CAO) Tocancipá y estructuramos el plan de contingencias para la red de oficinas de acuerdo al nivel de exposición de las mismas.

Como complemento a lo anterior, ejecutamos planes de continuidad bajo el escenario de no disponibilidad de la infraestructura física y tecnológica, utilizando centros de operaciones alternos del Banco o instalaciones contingentes de proveedores como Banco de la República, Bolsa de Valores de Colombia y Deceval.

Para alcanzar los objetivos deseados en cada uno de los planes de contingencia diseñados, fue necesario ejecutar planes de capacitación virtual y presencial de los funcionarios, incluyendo capacitaciones a la alta dirección en el manejo y comunicación en situaciones extremas.

Para responder ante este riesgo, contamos con el comité de crisis. El **Comité de Crisis**, está desarrollado con el fin de actuar adecuadamente ante un desastre o incidente; que nos impacte económica, reputacional o legalmente y que pueda llegar a afectar la prestación normal de nuestros servicios, en un área geográfica determinada o en todo el territorio nacional.

Este comité adicionalmente, se encarga de liderar y gestionar estrategias de respuesta a situaciones excepcionales de crisis, desde las perspectivas administrativas y operativas; garantizando así, los niveles básicos de prestación de servicios y la comunicación efectiva hacia el interior y exterior de nuestra Entidad, protegiendo la vida de los funcionarios, activos y la reputación.

Riesgo de Fraude y Corrupción

La metodología para la identificación de riesgos de Fraude y Corrupción desarrollada se basa en la Ley 1474 de 2011 "Estatuto Anticorrupción" artículo 73. "Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano", así como en el Programa Presidencial de Modernización, Eficiencia, Transparencia y Lucha contra la Corrupción, de la Secretaría de Transparencia.

El objetivo de la metodología implementada es involucrar y comprometer a todos los funcionarios de la entidad en la búsqueda de las acciones encaminadas en la prevención y administración de los Riesgos de Fraude y Corrupción.

Los riesgos significativos identificados con este método y que podrían llegar a afectarnos son:

- ✓ Favorecimiento de contratos a un oferente en procesos de selección.
- ✓ Inducir o influenciar la compra de activos mediante un proveedor específico.
- ✓ Contratación de bienes y/o servicios a precios superiores a los del mercado.
- ✓ Restricción de oferentes por la realización de modificaciones a las reglas de participación.
- ✓ Realización de novedades al contrato que no se ajustan a la realidad técnica y fáctica del mismo.

- ✓ No publicación o publicación inoportuna de las invitaciones sobre procesos contractuales adelantados por el Banco.
- ✓ Inducir al traslado o renuncia de un funcionario para beneficio propio o de un tercero.
- ✓ Generación y presentación de informes a Entes de Control y/o áreas del Banco (con dolo), que no corresponden a la realidad de la entidad.
- ✓ Hurto de bienes y/o activos de las instalaciones.
- ✓ Uso indebido (hurto, divulgación, entre otros) de información confidencial en actividades de monitoreo de información.

El control y tratamiento de estos riesgos considera: controles documentados al interior de los manuales para la mitigación de los mismos; el proceso de actualización de los mapas de riesgos de Fraude y Corrupción; y el seguimiento.

Administración del Sistema de Gestión de Seguridad de la Información (SGSI)

Certificación Sistema de Gestión de Seguridad de la información (SGSI) – NTC – ISO/IEC 27001:2006, para los procesos de operaciones de tesorería en moneda legal y Riesgo de Seguridad de la Información.

Alineados al cumplimiento de los objetivos estratégicos, al SGSI y a la norma NTC-ISO/IEC 27001:2006, llevamos a cabo iniciativas con el fin de fortalecer la protección de la información, entre las que se destacaron el desarrollo del primer modelo base para la cuantificación de los riesgos de seguridad de la información, basado en una Pérdida Estimada (PE) que se expresa en términos de la Probabilidad de Ocurrencia (PO) de una amenaza y el Valor Expuesto (VE) del activo de información.

Paralelamente a este desarrollo, ejecutamos pruebas de vulnerabilidades técnicas a la infraestructura tecnológica (interna y externa), pruebas Ethical Hacking a las aplicaciones críticas, implementación de herramientas software de monitoreo y protección en el 97% de los computadores y la evaluación de riesgos a 38 proveedores que usan información confidencial, teniendo como premisa que las terceras partes deben cumplir los requisitos de protección de la información, definidos en la norma NTC-ISO/IEC 27001:2006, circular externa 042 de 2012 de la Superintendencia Financiera de Colombia y Estándar de Seguridad de Datos de la Industria de Tarjetas de Pago (PCI DSS v2).

Por último, no podíamos ser ajenos a los esfuerzos del Gobierno por combatir delitos en internet, por lo que nos vinculamos al Grupo de Respuesta a Emergencias Cibernéticas de Colombia (colCERT), dirigido por el Ministerio de Defensa Nacional para generar alianzas de cooperación y respuesta ante incidentes de ciberseguridad.

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

Nuestra visión para la Prevención del Lavado de Activos y la Financiación del Terrorismo se encamina al cumplimiento de lo estipulado en el Capítulo XI Título I de la Circular Básica Jurídica 007 de 1996 y en los artículos 102 a 105 del Estatuto Orgánico del Sistema Financiero y las 40 recomendaciones del Grupo de Acción Financiera Internacional (GAFI).

En este sentido, en el 2013 atendimos oportunamente 186 requerimientos de autoridades competentes y remitimos 72 comunicaciones a la Oficina de Control Interno Disciplinario solicitando estudio de apertura de proceso por incumplimiento frente a los mecanismos y procedimientos SARLAFT.

Por otro lado, con el propósito de tener un accionar preventivo realizamos 80 visitas a nivel nacional verificando los procedimientos establecidos en el Manual SARLAFT, solicitamos saldar 442 cuentas de ahorro y corrientes y reportamos a la Unidad de Información y Análisis Financiero (UIAF) 38 operaciones inusuales objeto de análisis.

Es importante resaltar, que 6,450 funcionarios fueron capacitados en SARLAFT, a través de la herramienta e-learning, haciendo énfasis en las políticas, mecanismos y elementos que lo componen.

Control Disciplinario Interno

La Oficina de Control Disciplinario Interno en cumplimiento de su función como juez disciplinario al interior de nuestra Institución, con independencia y autonomía y ceñida a los principios de legalidad, debido proceso, derecho de defensa y proporcionalidad, entre otros, obtuvo resultados importantes en el 2013.

Estos resultados reflejaron un aumento considerable en el número de investigaciones iniciadas, en el número de funcionarios sancionados (223) con relación al 2012 (148) y la emisión de 47 fallos de destitución.

Sistema de Control Interno

Aplicamos los Sistemas de Control Interno (SCI), de Gestión de Calidad (SGC) y de Gestión de Seguridad de la Información de forma integrada al Sistema Integral de Gestión y Control (SIGYC), constituyéndose en una herramienta de apoyo clave para el logro de los objetivos esperados tanto por los propios funcionarios como por los grupos de interés, para lo cual la evaluación del año 2013 se efectuó bajo parámetros definidos por el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) para el Modelo Estándar de Control Interno (MECI) y en los términos de la Circular 038 de 2009 de la Superintendencia Financiera de Colombia.

El Sistema de Control Interno del Banco mejoró su calificación pasando de 3.5 a 3.6, como resultado del progreso de elementos como: actividades de control y de las gestiones contable, de comunicación, del riesgo de fraude y de tecnología de la información y las comunicaciones. Dentro del elemento de monitoreo se optimizaron los procesos de atención de requerimientos, auditoría interna y mejora continua a través de un aplicativo de administración de procesos de negocio (BPM), el cual permite el seguimiento de las recomendaciones generadas por las evaluaciones independientes realizadas por la Revisoría Fiscal, la Oficina de Auditoría Interna y los entes de control externo.

Sistema de Control Contable y Financiero

En cumplimiento de las responsabilidades asignadas a los representantes legales de los emisores de valores en el artículo 47 de la ley 964 de 2005 y la Circular Externa 038 de 2009 de la Superintendencia Financiera de Colombia, implementamos procedimientos de Revelación y Control de la información contable y financiera, que aseguran su adecuada presentación.

En línea con lo anterior, y con base 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 el desempeño de los procesos con impacto en los estados financieros.
- ✓ La correcta ejecución de los diferentes procedimientos de control operativo.

- ✓ Cumplimiento de la normatividad vigente para calificar los activos, pasivos, ingresos y gastos del banco relacionados con los productos y servicios ofrecidos.
- ✓ La aplicación de lo establecido para el sistema de administración de riesgos.
- ✓ Atención a las revisiones de control interno y auditorías independientes.

Los directivos, administradores y el comité de auditoría contaron con los reportes suficientes para comprender y evaluar correctamente la situación contable y financiera, los cambios que ésta hubiere experimentado en el patrimonio, en el resultado de las operaciones y en la capacidad para generar flujos futuros de efectivo.

En este orden el desempeño del sistema de revelación y control de la información financiera, permitió realizar las valoraciones y revisiones respectivas, conocer las deficiencias de control, que se presentaron y adoptar las acciones correctivas necesarias.

En el 2013, el Sistema de Control Interno para la Gestión Contable del Banco elevó su calificación de madurez general y continúa implementando las mejoras, para las recomendaciones generadas en las evaluaciones independientes realizadas por la Revisoría Fiscal y la Oficina de Auditoría Interna, recomendaciones que hemos implementado de acuerdo al proceso de mejora continua definido.

Asimismo, la Contraloría General de la República evaluó nuestro Sistema de Control Interno Contable, el cual obtuvo una calificación ponderada de 1.14, ésta indica que el sistema de control interno contable es eficiente y otorga confiabilidad a la organización en el manejo de los recursos y el cumplimiento de sus objetivos y metas.

De acuerdo con la evaluación realizada y el análisis de la información suministrada por la Entidad, se concluye que contamos con políticas, procesos, y procedimientos claramente establecidos para el registro, control y generación de la información contable, lo cual brinda confiabilidad a la organización sobre las cifras e información revelada en los estados financieros.

Auditoría Interna

Mantenemos la madurez general alcanzada en el Sistema de Control Interno.

En su condición de Evaluador Independiente y en desarrollo del Plan Anual de Auditoría año 2013, la Oficina de Auditoría Interna evaluó el avance del Sistema de Control Interno (SCI), con base a la realización de 146 auditorías en Dirección General y 18 en ejecución al cierre de 2013, obteniendo una calificación del 86% de cumplimiento. Asimismo, en la red de oficinas efectuamos 844 auditorías alcanzando el 100% de la meta establecida, esto sin contar con 77 trabajos adicionales a lo planeado.

Dentro de un sano criterio de evaluación de Riesgos y con base en el conocimiento de la Entidad y su problemática, las auditorías involucraron revisiones fundamentalmente a los procesos de:

- ✓ Gestión de Planeación Estratégica
- ✓ Gestión de Riesgos
- ✓ Gestión de Proyectos
- ✓ Gestión de Crédito
- ✓ Gestión de Canales
- ✓ Gestión Comercial
- ✓ Gestión de Productos y Servicios Bancarios
- ✓ Gestión Humana
- ✓ Gestión Administrativa

Los resultados concluyeron que mantenemos la madurez general alcanzada en el Sistema de Control Interno, teniendo en cuenta el nivel de riesgo, tamaño, naturaleza y complejidad de las operaciones realizadas. Sin embargo, es claro que por encontrarnos en un proceso evolutivo constante, por los compromisos que conlleva nuestra naturaleza de ente público al servicio de la comunidad y por sus expectativas de competitividad, requiere mantener un esfuerzo continuo de mejora, para que los procesos de cambio que todo ello conlleva no impacten su SCI, funcionamiento, efectividad y el cumplimiento de las normas.

Comités de Auditoría

De acuerdo con lo previsto en el Título I, Capítulo IX, numeral 7.7.6 inciso segundo de la Circular Externa número 007 de 2006, expedida por la Superintendencia Financiera de Colombia, el Comité sesionó con el quórum deliberatorio y decisorio dispuesto en el artículo 10° del Reglamento Interno del Comité de Auditoría y con la asistencia de funcionarios que cuentan con la calidad de invitados permanentes, según lo dispuesto en el artículo 3° Ibídem.

De este modo, fueron realizadas nueve (9) sesiones, así:

- ✓ Sesión del 31 de enero, según consta en Acta N° 062.
- ✓ Sesión del 2 de mayo, según consta en Acta N° 063.
- ✓ Sesión del 23 de mayo, según consta en Acta N° 064.
- ✓ Sesión del 2 de julio, según consta en Acta N° 065.
- ✓ Sesión del 4 de julio, según consta en Acta N° 066.
- ✓ Sesión del 19 de septiembre, según consta en Acta N° 067.
- ✓ Sesión del 30 de septiembre, según consta en Acta N° 068.
- ✓ Sesión del 26 de noviembre, según consta en Acta N° 069.
- ✓ Sesión del 17 de diciembre, según consta en Acta N° 070.

En las citadas sesiones, el Comité trató temas de su competencia, siendo los más relevantes: Programa de administración de Vivienda de Interés Social Rural (VISR), gestión de negocios y servicio al cliente, bienestar y desarrollo humano, proceso y gestión contractual, tecnología, control interno, operaciones, entre otros.

Modelo de Mejora Continua y Plan de Mejoramiento

Continuando con nuestro proceso de gestión de la mejora continua, cuyo propósito es generar acciones preventivas, correctivas y de mejora para las situaciones identificadas por las fuentes internas y externas, dimos respuesta a los informes finales con planes que buscan realizar acciones encaminadas a resolver las mejoras encontradas en el Plan de Mejoramiento comprometido con la Contraloría General de la República (CGR).

Con relación a la Cuenta Anual Consolidada de la vigencia 2012, la CGR mediante comunicación 2013EE0060473 del 10 de julio de 2013, como resultado de la auditoría adelantada conceptúo la gestión de los procesos y o actividades auditadas como Favorable, con una calificación de 89.03 puntos sobre 100, resultado de la ponderación de los componentes de Control de Gestión, Control de Resultados, Control de Legalidad, Control Financiero y Evaluación de la Calidad y Eficiencia del Control Interno.

Así mismo, la Contraloría General de la República indicó en la misma comunicación que los estados contables se presentan razonablemente, en todo aspecto significativo a 31 de diciembre de 2012, así como los resultados de sus operaciones, de conformidad con las normas y principios de contabilidad generalmente aceptados o prescritos por la Contaduría General de la Nación y la Superintendencia Financiera de Colombia. Como resultado, la opinión sobre los estados financieros de la Entidad para 2012 se mantuvo como *sin salvedades*.

En consecuencia, con base en la calificación de los componentes, obtenida en la evaluación de la Gestión y Resultados, la Contraloría General de la República feneció la cuenta por la vigencia fiscal correspondiente al año 2012.



Responsabilidad social y ambiental

Responsabilidad Social y Ambiental

Responsabilidad Social

Como acción voluntaria y solidaria en pro de la comunidad, los funcionarios de nuestro Banco **"regalaron sonrisas"** en la navidad a familias y niños de población vulnerable.

Las actividades desarrolladas estuvieron enmarcadas por:

- ✓ Recreación.
- ✓ Entrega de regalos (kit escolares).
- ✓ Dotación a la fundación para el desarrollo de las actividades.
- ✓ Donación de mercados y víveres.
- ✓ Obsequio de cobertores y cobijas, entre otros.

Estas acciones se desarrollaron a través de la **Fundación Propace, Centro de Atención al Migrante y el Centro Social Nazareth**, de esta forma, *regalamos sonrisas* a 749 niños de población vulnerable con parálisis cerebral, y desplazados por la violencia.



Participación en Programas Sociales del Gobierno

Gracias a la activa participación en cada uno de estos programas, logramos adelantar el mayor proceso de bancarización en Colombia, convirtiéndose en un exitoso caso de análisis a nivel mundial.

Actuamos como uno de los principales colaboradores del Gobierno Nacional, para la generación de un mejor bienestar económico, a través de nuestra extensa red de oficinas y mecanismos de cobertura, participamos en diversos programas estatales para el apoyo, mejora y bienestar de la población colombiana:

Más Familias en Acción:

1,950,000 beneficiarios por ciclo de pago

Mujeres Ahorradoras en Acción:

80,000 beneficiarios por ciclo de pago

Jóvenes en Acción:

42,000 beneficiarios por ciclo de pago

Trabajemos Unidos:

9,000 beneficiarios por ciclo de pago

Incentivo a la Capacitación:

1,200 beneficiarios por ciclo de pago

Familias en su Tierra:

1,300 beneficiarios por ciclo de pago

Departamento para la Prosperidad Social - DPS contratos 062 y 064

Ayuda humanitaria:

400,000 pagos por año

Reparación Administrativa:

60,000 pagos por año

**Unidad para la Atención y
Reparación Integral a las Víctimas
- UARIV**

Reparación Administrativa:

650,000 pagos año

ICBF: Componente Alimentario a Víctimas

Participación en otros Programas específicos del Gobierno

✓ Programa PIC (Protección al Ingreso Cafetero)

Teniendo en cuenta la caída del ingreso de los caficultores, el Gobierno Nacional decidió continuar apoyando a los productores de café con el mejoramiento de sus ingresos por medio de la Protección del Ingreso Cafetero – PIC.

Este programa consistió en generar un aporte, con cargo al presupuesto nacional, cuando las condiciones del precio de la carga de 125 kilos de café pergamino seco fuera menor a los \$700,000 (\$145,000 por carga) y \$480,000 pesos (varía \$165,000 por carga).

Este aporte lo realizó directamente la Federación Nacional de Cafeteros.

Nuestra red de oficinas contribuyó a la dispersión de los recursos, abonando a las cuentas de los caficultores más de 1 billón de pesos.

✓ Cacao

El Gobierno Nacional viene beneficiando a los cacaocultores con un apoyo en el precio interno de \$800,000 por tonelada, el cual viene siendo pagado a través de la Bolsa Mercantil.

Nuestro banco, facilita el pago de estos beneficios con la apertura y el abono de los recursos a las cuentas de los usuarios.

De este modo, de los 10,271 productores inscritos en la Bolsa, 7,301 son nuestros clientes y además, hemos abierto 1,143 cuentas nuevas en condiciones especiales sin monto de apertura, sin cobro en la cuota de manejo y dos retiros a través de cajeros electrónicos sin costo.

✓ Productos especializados en microcrédito para apoyar nuestros clientes

A través de nuestra banca de Microfinanzas apoyamos las poblaciones con mayor necesidad de financiamiento.

Medio Ambiente

En el 2013 consolidamos el proyecto de "cero papel", para aminorar el consumo de este producto y colaborar con el medio ambiente en la disminución de la tala de árboles.

Nuestro banco tiene conciencia clara de su labor y ayuda a la protección del medio ambiente, por esto, siempre buscamos minimizar los impactos ambientales producidos y desde 2012 hemos venido trabajando en la formulación de una política de administración de riesgos ambientales orientada a sensibilizar a los clientes en cuanto al cumplimiento de la legislación ambiental.

Bajo este marco, una de las estrategias se dirigió al fomento de la sustitución de papel blanco por papel reciclado en la impresión de extractos bancarios, de este modo, imprimimos 4,889,480 extractos en papel reciclado y 4,411,413 sobres.

También obtuvimos resultados importantes de la desmaterialización de alguna información periódica, la concientización de racionalizar el uso de dotaciones y elementos en los 217 productos que conforman los catálogos de formas bancarias, aseo y cafetería; asimismo disminuimos el consumo de toallas de manos en un 8%, resmas de papel tamaño carta en 36%, bolsas plásticas 5% y rollos térmicos 3%.

Adicionalmente, diseñamos la solución Sistema de Administración de Información Documental (SAID) para la sustitución de comunicaciones internas en papel por soportes electrónicos; es así como, logramos un ahorro de 3,863,167 hojas.

Tabla N° 9. Cifras de consumo y costos de impresión y fotocopiado Dirección general y regionales, enero- diciembre 2012 y 2013**

Año	Dirección General		Regional	
	Consumos	Costos	Consumos	Costos
2012	8,335,374	\$ 346,594,428	3,866,258	\$ 196,389,079
2013	5,134,793	\$ 228,836,234	3,203,672	\$ 132,794,786
Ahorro	3,200,581	\$ 118,358,194	662,586	\$ 63,594,293
Variación año anterior	38% ↓	34% ↓	17% ↓	32% ↓

** Los datos fueron suministrados por uno de los proveedores que tiene a cargo la prestación de los servicios de fotocopiado y el 10% de las máquinas de impresión del Banco.

Ahorro de papel 2013: 7,726 resmas

Igualmente, en el segundo semestre del año, conseguimos disminuir en 6.72% el consumo de energía eléctrica, en las Regionales Sur, Cafetera y las dependencias de Dirección General.

Sumado a los resultados alcanzados, propagamos acciones encaminadas a:

- ✓ Fomentar uso adecuado de los recursos.
- ✓ Promover el ahorro del agua potable y de la energía eléctrica.
- ✓ Implementar programas de reciclaje, orientados a la recolección de cajas de cartón y papel usado.
- ✓ Adquirir equipos con cabinas insonoras, con el fin de controlar las emisiones atmosféricas y los niveles de ruido producidos por las plantas eléctricas.
- ✓ Capacitar y sensibilizar a los funcionarios, con el fin de crear la cultura de preservación del medio ambiente en el ámbito laboral y familiar.

Es así como desarrollamos cuatro grandes iniciativas para contribuir a la protección del medio ambiente:



Invitamos a nuestros funcionarios a colaborar en la disminución de la contaminación ambiental a través de una campaña de movilización denominada **conmuévete** para que en un mismo vehículo se desplazaran varias personas y así hacer uso racional de los automóviles.



A nivel regional, realizamos caminatas ecológicas y siembra de árboles para acercar a nuestros funcionarios a compartir con sus compañeros y familiares de la naturaleza y lograr una mejor comprensión de nuestro impacto sobre ella.



Contratamos una empresa para realizar la medición de la huella de carbono, con el fin de calcular las emisiones de gases de efecto invernadero.



Entrega de 6,900 papel semilla a funcionarios del Banco, elemento recordatorio 100% ecológico, que buscó sensibilizar y reafirmar el compromiso de los funcionarios frente a las buenas prácticas y uso responsable del papel.



Cultura y talento humano

Cultura y Talento Humano

Buscamos generar un entorno de trabajo que permita el desarrollo integral de nuestros colaboradores en los ámbitos personal, profesional y laboral.

Nuestros funcionarios ostentan la categoría de trabajadores Oficiales, con excepción del Presidente y del Jefe de la Oficina de Auditoría Interna que son empleados públicos, los cuales se rigen por las disposiciones legales establecidas para el efecto.

Al finalizar el año, contábamos con la colaboración de 7,095 funcionarios con los siguientes tipos de vinculación:

Tabla N° 10. Colaboradores por Tipo de Contrato

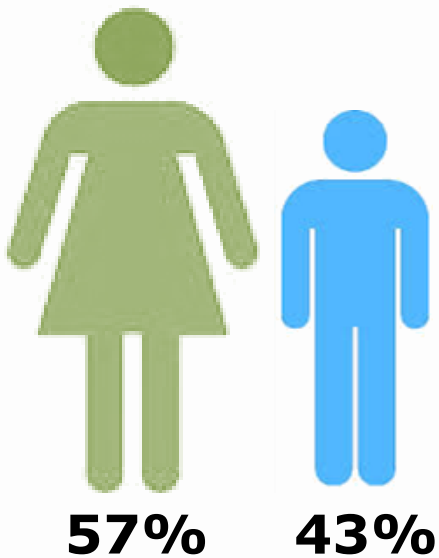
Tipo de contrato	Mujer	Hombre	Total	Participación
Empleado público	0	2	2	0.03%
Contrato término indefinido con plazo presuntivo	3,516	2,636	6,152	86.71%
Contrato término fijo	5	13	18	0.25%
Aprendiz SENA	223	83	306	4.31%
Trabajador en misión	307	310	617	8.70%
Total General	4,051	3,044	7,095	100%

Acciones contra la discriminación

Durante el año 2013 no se presentaron quejas asociadas con discriminación laboral o de cualquier otra índole que pudieran afectar el entorno de trabajo.

De acuerdo con la Ley 1010 (por medio de la cual se adoptan medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral), así como las resoluciones que en el mismo sentido ha emitido el Ministerio del Trabajo, instauramos un **comité de convivencia** por cada una de las regionales y una para Dirección General, dichos Comités cuentan con la participación de representantes del empleador y de los trabajadores, para un total de setenta y seis (76) miembros.

Éste comité tiene como objetivo estudiar las diversas modalidades en que se puede constituir acoso laboral, maltrato, persecución, discriminación, entorpecimiento, inequidad y desprotección laboral.



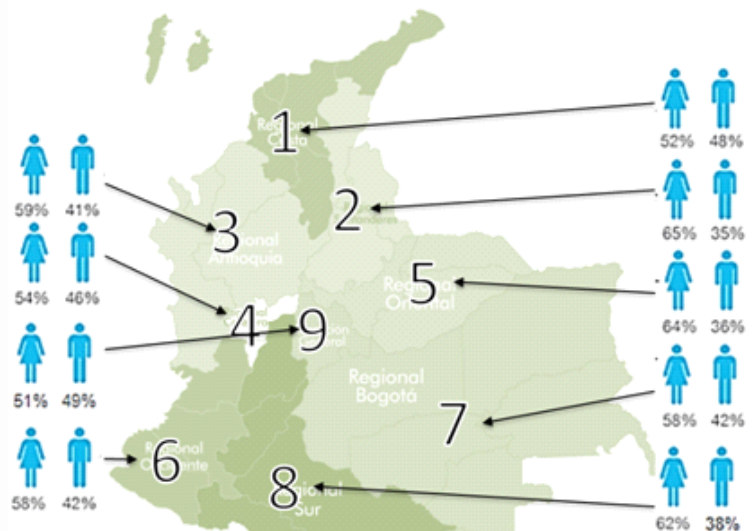
El **57%** de la población total que presta sus servicios es de género femenino.

La regional con mayor concentración de población en este género fue **Santander** con un **65%** de participación.

Distribución de funcionarios por género y región

Dirección General ocupó el primer puesto en cantidad de empleados con 1,763, seguido de las regionales Bogotá y Antioquia con 879 y 850 funcionarios, respectivamente. Por el contrario, las regionales Cafetera y Santander poseen la menor cantidad de funcionarios con 412 y 583, en su orden.

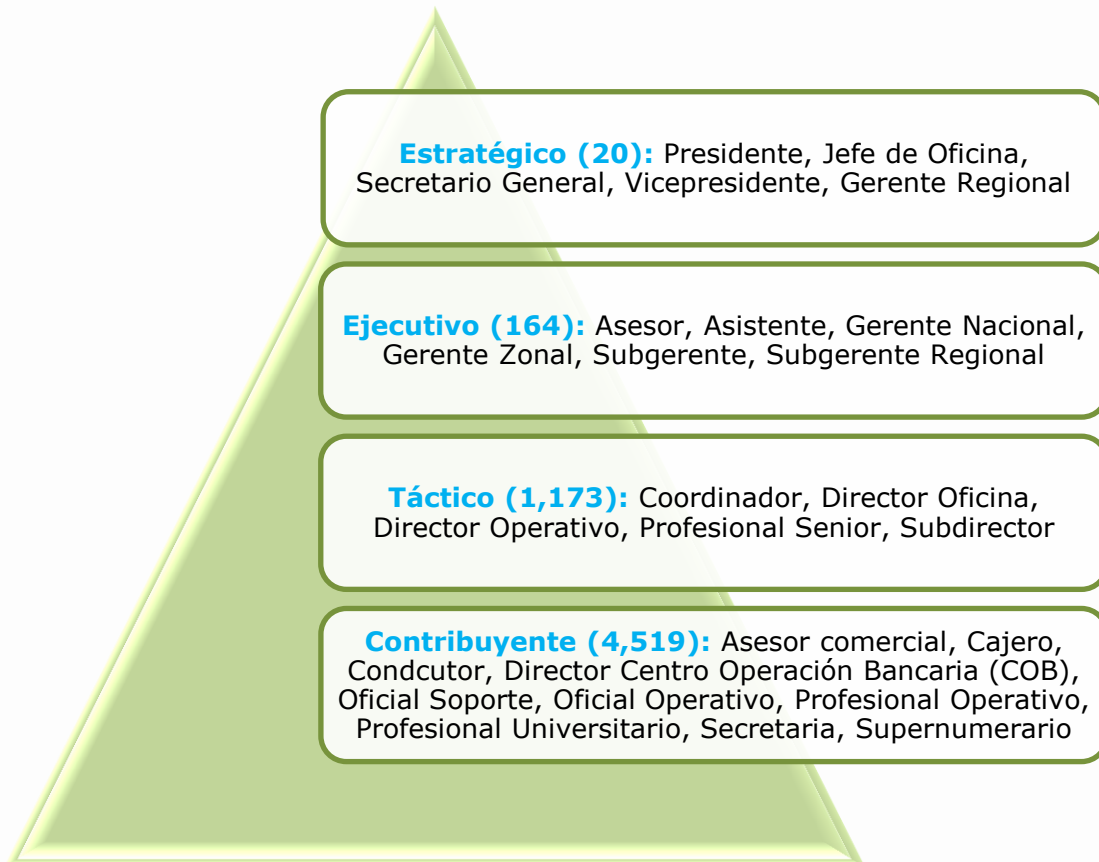
En todas las regionales, la mayor cantidad de funcionarios pertenece al género femenino.



No.	Regional	Total
1	Costa	601
2	Santander	583
3	Antioquia	850
4	Cafetera	412
5	Oriental	599
6	Occidente	692
7	Bogotá	879
8	Sur	716
9	Dirección General	1,763
Total		7,095

Niveles de cargos

Para los diferentes niveles de cargo y responsabilidad, tenemos identificadas las competencias necesarias para asumir los roles con éxito y poder alcanzar nuestras metas organizacionales. Estos niveles son: Estratégico, Ejecutivo, Táctico y Contribuyente, los cuales se clasifican así:



Distribución por grupo de empleados

En lo que refiere a la diversidad por grupos de nuestros empleados, al 2013 se encontró que del personal vinculado en el nivel contribuyente, el 60% pertenece al género femenino.

Tabla N° 11. Distribución por nivel y género

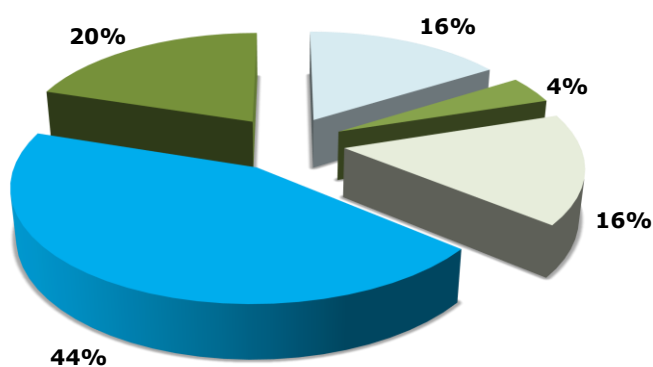
Nivel	Femenino	Masculino
Estratégico	41%	59%
Ejecutivo	45%	55%
Táctico	48%	52%
Contribuyente	60%	40%
Total General	57%	43%

Respecto a la edad, el rango con mayor participación en la organización se ubicó entre 30 y 50 años, con una participación del 62% sobre el total.

Tabla N° 12. Distribución por nivel y edad

Nivel	Menor a 30 años	Entre 30 y 50 años	Mayor de 50 años
Estratégico	0%	41%	59%
Ejecutivo	2%	66%	32%
Táctico	8%	79%	13%
Contribuyente	32%	58%	10%
Total General	27%	62%	11%

Grupos minoritarios (minorías indígenas)



Contamos con la participación de grupos minoritarios indígenas en el desarrollo de nuestra labor.

Regional	Total
Bogotá	4
Cafetera	1
Costa	4
Sur	11
Occidente	5
Total	25

■ Regional Bogotá ■ Regional Cafetera ■ Regional Costa ■ Regional Sur ■ Regional Occidente

Aspecto salarial y prestacional

Obligaciones laborales

El valor anual aproximado de gasto de personal fue de \$273,029 millones de pesos, este plan incluyó el componente de proyectos especiales y la contratación de personal en misión para el apoyo de tareas puntuales. Los recursos fueron asignados para la totalidad de la vigencia garantizando de esta manera la contratación del personal durante el año.

Los aportes al sistema general de salud y pensiones se efectuaron de acuerdo como lo establece la legislación laboral vigente.

Los aportes adicionales que por Ley se pueden realizar al Régimen Pensional de Ahorro individual, se efectuaron de manera voluntaria únicamente por el trabajador.

Salario

El salario mínimo está regulado por el Gobierno Nacional, quien por Decreto establece la suma anual que por concepto de salario y auxilios de transporte deben recibir todos los trabajadores. El salario mínimo establecido por la entidad se acoge a lo determinado en la Ley.

Capacitación y educación

Pensando en desarrollar y mejorar el conocimiento colectivo del órgano superior de Gobierno en temas relacionados con asuntos económicos, ambientales y sociales, efectuamos **16 programas de formación y actualización** dirigidos al Comité Ejecutivo con la participación del *Presidente, Vicepresidentes, Jefe de Auditoría Interna y el Oficial de cumplimiento de la Gerencia de Prevención de Lavado de Activos*.



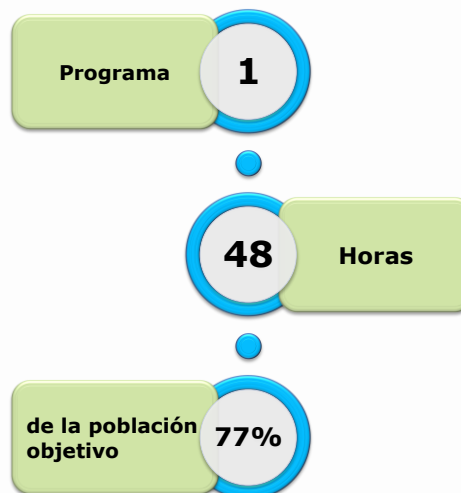
Estos programas buscaron fortalecer el conocimiento en temas como el manejo de comunicación en crisis, estrategia de reducción de costos y actualización en normas internacionales de información financiera. De igual forma gestionamos la participación en seminarios y foros en estrategias económicas y sociales, orientados a la generación de habilidades que se puedan transmitir e integrar en las decisiones y directrices de la organización frente a la coyuntura económica internacional y los desafíos que implica para la política económica, la estabilidad macroeconómica, social y ambiental.

Plan de Capacitación 2013

Potenciando las destrezas y habilidades de nuestros colaboradores.

Programa "Manejo efectivo de los casos a conciliar en el Comité de Convivencia"

Objetivo: implementar un programa con el objetivo de aprender a liderar una negociación.



Capacitación dirigida a los proveedores de Seguridad de la información

Objetivo: Sensibilizar a los terceros en las buenas prácticas de la seguridad de la información, comprometiendo a los proveedores en el manejo responsable, tratamiento y aplicabilidad de los controles establecidos por nuestra institución en cuanto a la seguridad de la información.



Capacitaciones enfocadas al desarrollo del ser humano como individuo perteneciente a un equipo y organización que comparte una visión común y debe tener unas relaciones basadas en principios de respeto, igualdad y complementariedad.

Primer aspecto: Mejorar las relaciones laborales.

Talleres Grupales	Total	Capacitaciones grupales	Total
Cantidad total de talleres	32	Cantidad total de capacitaciones	24
Cantidad total de personas intervenidas	675	Cantidad total de personas intervenidas	422
Cantidad Horas por taller	8	Cantidad Horas por capacitación	4
Cantidad de horas total de capacitación	256	Cantidad de horas total de capacitación	96

*Segundo aspecto:
Acompañamiento individual para potenciar el talento humano, corregir conductas y comportamientos.*

*Tercer aspecto:
Fortalecimiento de los valores de la organización, brindar identidad y fortalecer los aspectos vitales de la dignidad del ser humano como lo es el respeto, la equidad y la coherencia, para el buen desarrollo de los procesos.*

Sesiones de acompañamiento individual	Total
Cantidad de horas por persona	6
Cantidad de participantes	32
Cantidad total de sesiones	192

Capacitación en valores institucionales	Total
Cantidad de capacitaciones	42
Cantidad de personas intervenidas	1,707
Cantidad de horas en un taller	8
Cantidad total de horas de capacitación	336

*Cuarto aspecto:
Desarrollo de competencias blandas enfocadas a fortalecer el perfil de los colaboradores que asumen un rol de liderazgo a través de talleres presenciales a 19 personas.*

Capacitación Habilidades Blandas	Total
Cantidad de participantes	19
Cantidad de horas en una capacitación	8
Cantidad de capacitaciones	5
Cantidad de horas por capacitación	40



Nuestros empleados son el activo máspreciado. Por esto, se llevaron a cabo distintas actividades para la capacitación y desarrollo de habilidades en los mismos.

- ✓ Dentro del programa de inducción del Banco, fueron capacitados en temas de educación financiera, cultura de servicio y manejo de PQR 1,778 funcionarios nuevos, dentro del programa de inducción del Banco.
- ✓ A través de la plataforma e-learning, capacitamos 3,196 funcionarios sobre el manejo de la solución de PQR. Igualmente fueron capacitados 1,867 colaboradores en el Sistema de Atención al Consumidor Financiero.
- ✓ Emitimos 121 notas a través de Notibanco durante el año 2013, alusivas a temas de servicio, manejo de clientes, protocolos de atención y recomendaciones de seguridad.
- ✓ Formamos de manera presencial en el manejo de clientes, 101 funcionarios de las 8 Regionales del Banco y del área de Servicio al Cliente.
- ✓ Realizamos jornadas lúdicas en Dirección General, promoviendo los Protocolos de vestuario y atención telefónica.
- ✓ Fueron llevadas a cabo visitas a la Red de Oficinas, con el fin de fortalecer el proceso de atención de PQR y cultura de servicio.

Evaluación de desempeño

Realizamos la medición periódica a través de una herramienta denominada "*Sistema de Gestión de Desempeño*" que permite el monitoreo de los objetivos corporativos e individuales de lo ejecutado frente a la meta.

También permite brindar espacios de comunicación entre líderes y colaboradores, y así definir acciones de desarrollo con el propósito de generar un crecimiento tanto profesional como personal y poder alcanzar los resultados de la organización.

Tabla N° 13. Evaluaciones de desempeño por género

Genero	Colaboradores que realizaron evaluación	% Distribución
Femenino	3,397	57.7%
Masculino	2,479	42.3%
Total	5,876	100%



Resultados financieros del Banco

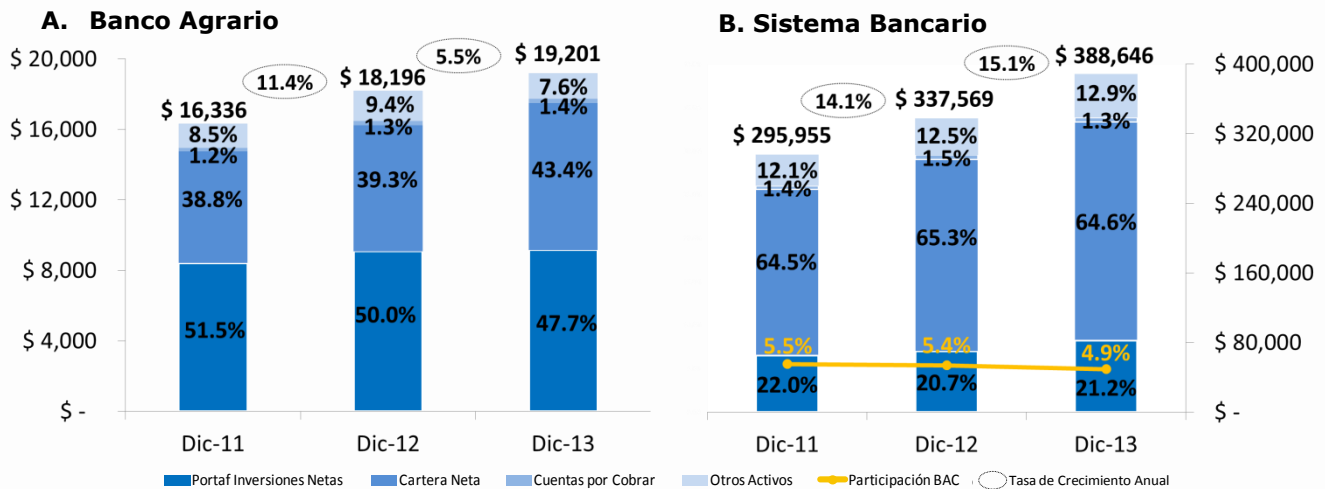
Resultados Financieros del Banco

Análisis y estructura del Activo

Continuamos siendo el sexto Banco por nivel de Activo.

Gráfico N° 27. Evolución y Composición del Activo Total Banco Agrario vs. Sistema Bancario

(Cifras en miles de millones de pesos)



Fuente: Superintendencia Financiera de Colombia, Estados Financieros Banco Agrario. Cálculos Vicepresidencia Financiera.

A diciembre de 2013, obtuvimos un crecimiento anual de 5.52% con un total de \$19.2 billones, de este modo, continuamos siendo el sexto banco más grande por nivel de activos, con una participación de 4.94% del total de los activos del Sistema Bancario para el último corte.

En la estructura del activo, la **cartera neta aumentó su participación al pasar de 39.31% en diciembre 2012 a 43.37% en diciembre 2013.**

A continuación detallamos los principales componentes del Activo de Banco Agrario y del Sistema Bancario:

Cartera de créditos

Nuestra cartera de microcrédito cuenta con la mayor participación dentro del Sistema 61.95%.

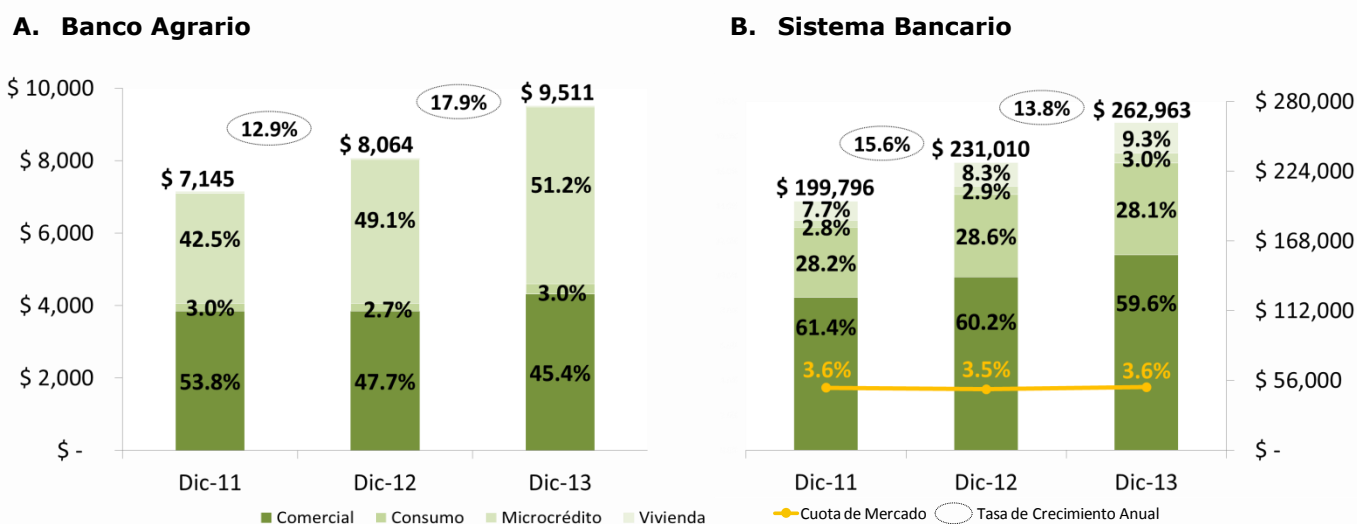
La cartera de créditos bruta del Sistema Bancario ascendió a \$263.0 billones, lo cual correspondió a una variación de 13.83% respecto al mismo mes del año anterior.

Con relación a la cartera bruta, alcanzamos \$9.5 billones **incrementando el saldo en un 17.95% anual**, esta expansión se vio influenciada por la modalidad de microcrédito, la cual aumentamos en 22.94%, cerrando el periodo con un saldo de \$4.9 billones; el crecimiento total significó una **cuota de mercado de la cartera bruta de 3.62%** a diciembre de 2013.

En cuanto a la cartera de vivienda, decrecimos 9.13% finalizando con un saldo de \$40,146 millones y una cuota de mercado de 0.16%. De otra parte, acumulamos una cartera comercial de \$4.3 billones de saldo con un aumento de 12.39% durante los últimos 12 meses y una cuota de mercado de 2.76% en el Sistema Bancario.

Finalmente, aumentamos en la modalidad de cartera de consumo un 30.91%, obteniendo un saldo de \$281,654 millones y una participación dentro del mercado de 0.38% a diciembre de 2013.

Gráfico N° 28. Composición de la Cartera Bruta por modalidad
(Cifras en miles de millones de pesos)

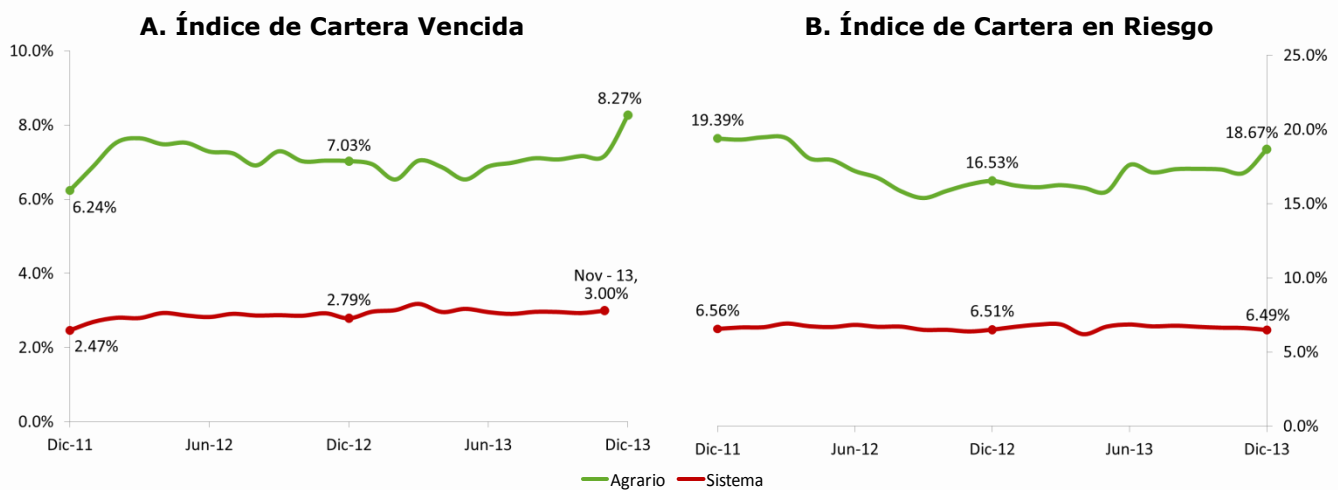


Fuente: Superintendencia Financiera de Colombia, Estados Financieros Banco Agrario. Cálculos Vicepresidencia Financiera.

De otra parte, emprenderemos acciones que permitan mejorar el significativo deterioro del índice de cartera vencida, que alcanzó 8.27% en diciembre de 2013, con un aumento de 124 puntos básicos frente al mismo periodo del año anterior. Este indicador para el Sistema Bancario se ubicó en 2.79%, 0.2 puntos básicos superior a la cifra presentada en el mismo periodo de 2012.

Pese al deterioro, alcanzamos una cobertura de la cartera vencida mediante provisiones de 150.37%, cifra inferior al 160.58% del Sistema.

Gráfico N° 29. Índice de Cartera Vencida y Cartera en Riesgo Banco Agrario vs. Sistema Bancario



Fuente: Superintendencia Financiera de Colombia, Estados Financieros Banco Agrario. Cálculos Vicepresidencia Financiera.

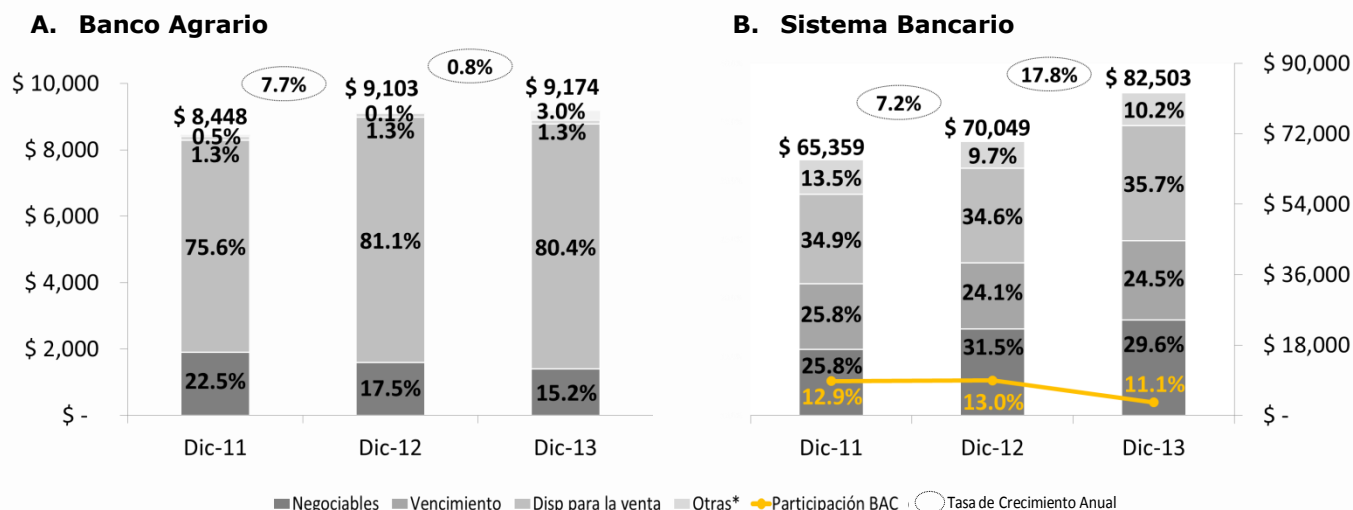
Portafolio de Inversiones

Disminuimos la participación de las inversiones dentro del activo en el último año.

Al cierre de diciembre, presentamos un crecimiento anual de 0.78% en el saldo total de portafolio de inversiones brutas, con un total de \$9.2 billones. En cuanto a la estructura, las inversiones al vencimiento participaron en un 80.40% dentro del portafolio. Por su parte, el Sistema incrementó su portafolio de inversiones en 17.78% anual con un saldo total de \$82.5 billones, conformado en un 35.73% por inversiones disponibles para la venta.

Nuestra participación en el mercado disminuyó al 11.12% frente al 12.99% de diciembre de 2012; sin embargo, continuamos ubicándonos en el tercer lugar por tamaño de portafolio dentro del Sistema.

Gráfico N° 30. Portafolio de Inversiones Brutas Banco Agrario vs. Sistema Bancario
(Cifras en miles de millones de pesos)



Fuente: Superintendencia Financiera de Colombia, Estados Financieros Banco Agrario. Cálculos Vicepresidencia Financiera. Otras*: Incluyen Aceptaciones y Derivados y Posiciones Activas.

Análisis y estructura del Pasivo y del Patrimonio

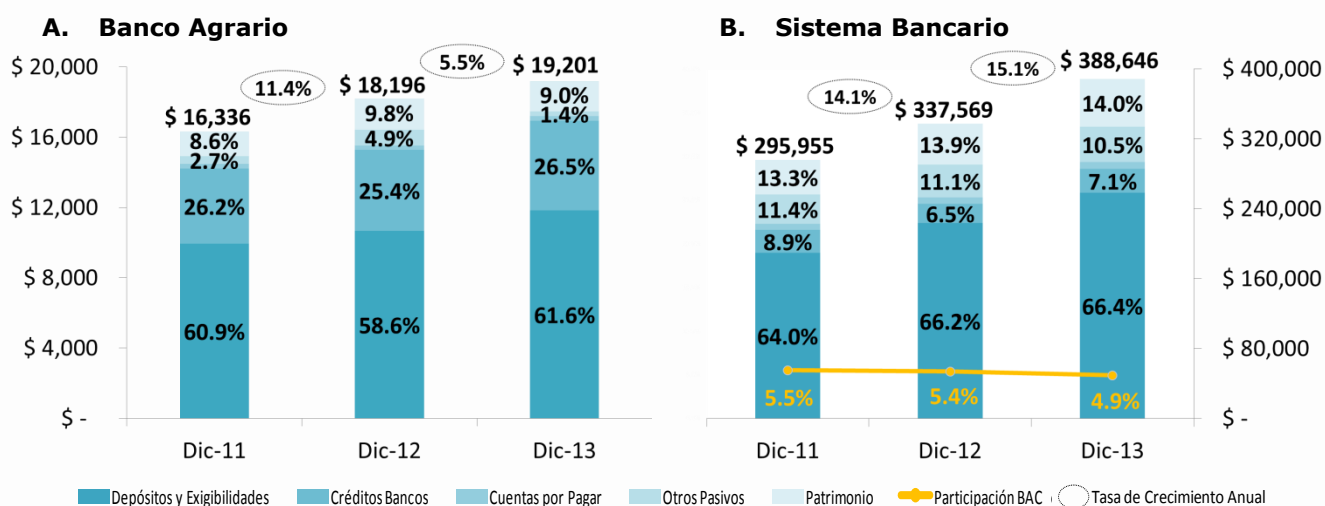
Aumentamos la participación de los créditos de bancos en el fondeo en 114 puntos básicos.

Nuestra estructura de financiación del activo está compuesta en un 9.03% por el patrimonio y en un 90.97% por el pasivo; de los cuales, el 61.63% corresponde a depósitos y exigibilidades y 26.54% a créditos con entidades de segundo piso y bancos corresponsales.

Por otro lado, a diciembre de 2013 dicha estructura en el Sistema Bancario está conformada en un 14.01% por el patrimonio y en 85.99% por el pasivo; con una participación de 66.43% de depósitos y exigibilidades y un 7.13% correspondiente a créditos con otros bancos.

Gráfico N° 31. Evolución y Composición del Pasivo y Patrimonio Banco Agrario vs. Sistema Bancario

(Cifras en miles de millones de pesos)



Fuente: Superintendencia Financiera de Colombia. Estados Financieros Banco Agrario. Cálculos Vicepresidencia Financiera.

A continuación detallamos nuestros principales componentes del Pasivo, así como los principales componentes del Sistema Bancario:

Captaciones del Público

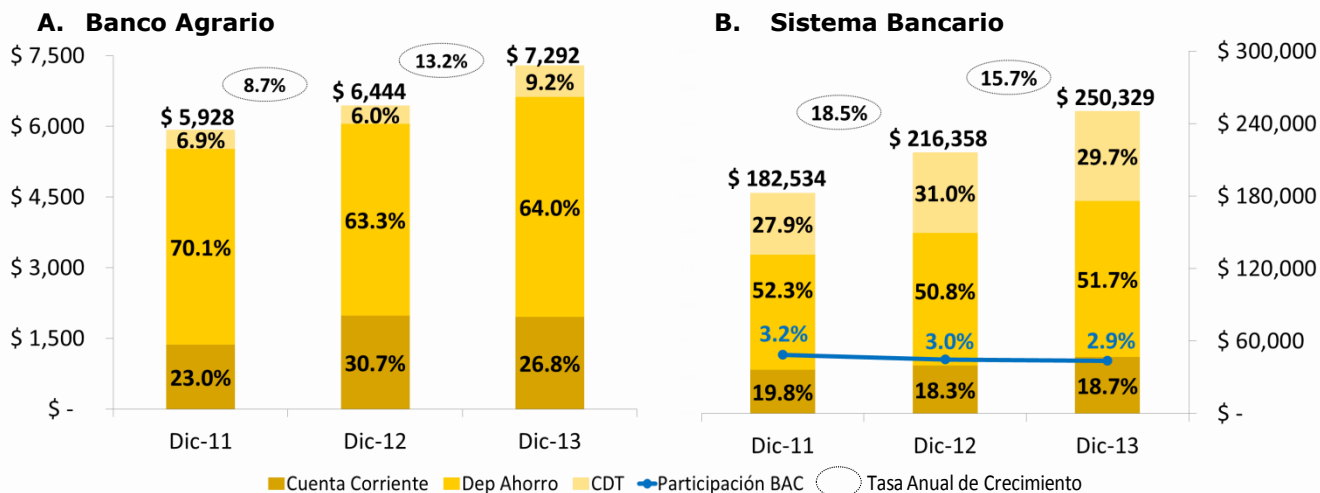
Los depósitos de ahorro correspondieron al 63.99% de las fuentes de fondeo provenientes del público.

Las captaciones del público llegaron a \$7.3 billones con corte a diciembre de 2013, con un crecimiento de 13.16%. El saldo del Sistema Bancario ascendió a \$250.3 billones con una variación anual de 15.70% respecto al mismo corte del año anterior; sin embargo, nuestra cuota de mercado disminuyó 7 puntos básicos ubicándose en 2.91%.

Es importante destacar que en nuestra composición, así como en la del Sistema existe una preponderancia por los depósitos de ahorro, con una participación del 63.99% y 51.67% respectivamente. De otra parte, los Certificados de Depósito a Término (CDT) actualmente poseen la menor participación dentro de nuestro saldo de captaciones (9.18%), mientras que el Sistema presenta una participación del 29.67% al último corte.

Gráfico N° 32. Composición Captaciones del Público Banco Agrario vs. Sistema Bancario

(Cifras en miles de millones de pesos)



Fuente: Superintendencia Financiera de Colombia, Estados Financieros Banco Agrario. Cálculos Vicepresidencia Financiera.

De otra parte, en cuanto a las captaciones por CDT y cuentas de ahorro registramos un aumento anual de 72.90% y 14.41%, respectivamente; alcanzando un total de \$669,688 millones y \$4.7 billones. Por otro lado, las cuentas corrientes presentaron un decrecimiento del 1.13%, disminuyendo su saldo a \$2.0 billones.

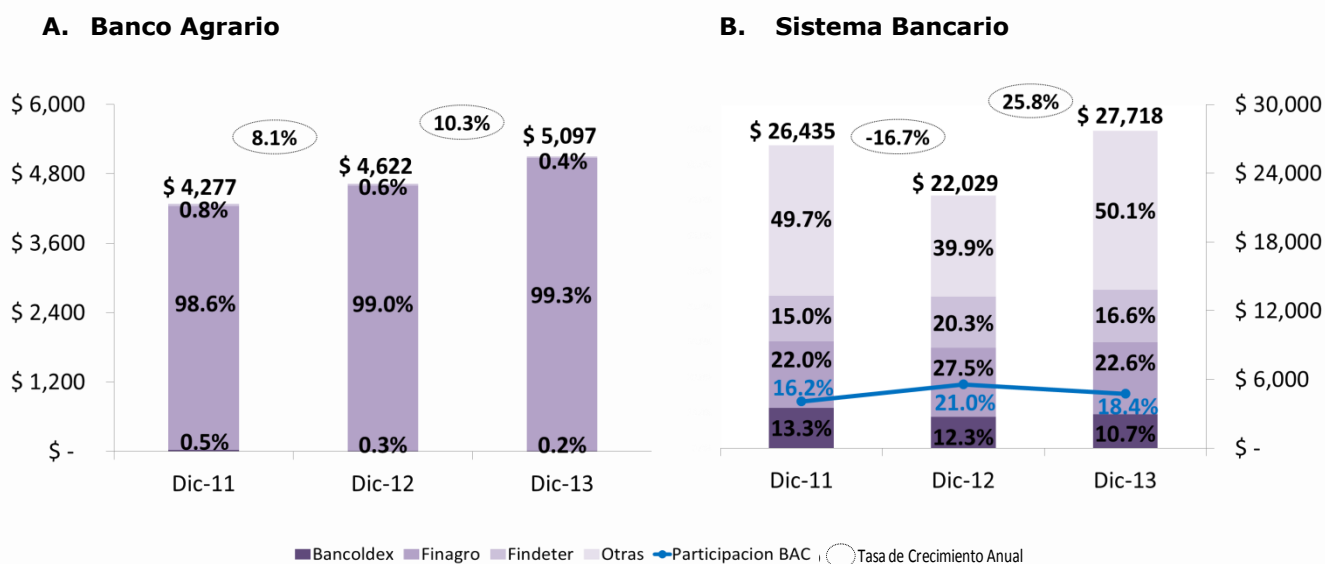
Operaciones de Bancos y otras obligaciones financieras

Registramos un crecimiento del 10.27% en operaciones de redescuento.

En las operaciones con créditos de otros bancos, registramos un crecimiento de 10.27% con un saldo de \$5.1 billones, de los cuales el 99.33% correspondieron a Finagro. El Sistema, alcanzó un total de \$27.7 billones con una variación anual de 25.83%.

Gráfico N° 33. Operaciones de Bancos y Otras Obligaciones Banco Agrario vs. Sistema Bancario

(Cifras en miles de millones de pesos)



Fuente: Superintendencia Financiera de Colombia, Estados Financieros Banco Agrario. Cálculos Vicepresidencia Financiera.

Patrimonio

Contamos con un nivel patrimonial adecuado que permitió mantener un índice de solvencia por encima del mínimo regulatorio.

A diciembre de 2013 registramos un decrecimiento del 2.39% en el patrimonio respecto al mismo periodo del año anterior, con un total de \$1.7 billones, atribuido principalmente al descenso en la utilidad del periodo; sin embargo, mantuvimos un nivel patrimonial apropiado que nos permitió alcanzar un índice de solvencia del 13.25%, el cual se encuentra por encima del mínimo regulatorio (9.00%).

Estado de Resultados

Generamos un 63.89% de los ingresos financieros por medio del negocio de crédito.

Los ingresos financieros acumulados al 31 de diciembre de 2013 disminuyeron en un 2.24% frente a 2012, debido a una disminución del 20.01% en el portafolio de inversiones el cual se vio impactado principalmente por una reducción en su tasa de rendimiento a causa de la coyuntura presentada a partir de mayo.

De otra parte, los gastos financieros incrementaron en un 0.41%, influenciados por el crecimiento de los egresos de los depósitos y exigibilidades de 18.44%, cuyo comportamiento se atribuye a los depósitos de ahorro y CDT, los cuales presentaron aumento de saldos promedio (1.14%) y adicionalmente, aumento en la tasa de remuneración de 4 y 56 puntos básicos, respectivamente. Para el Sistema los egresos financieros cayeron 3.08% presentando un saldo de \$8.1 billones.

En consecuencia, alcanzamos un margen de intermediación de \$1.2 billones con un decrecimiento anual de 2.84. En cuanto al sistema, presentó un aumento de 5.75%.

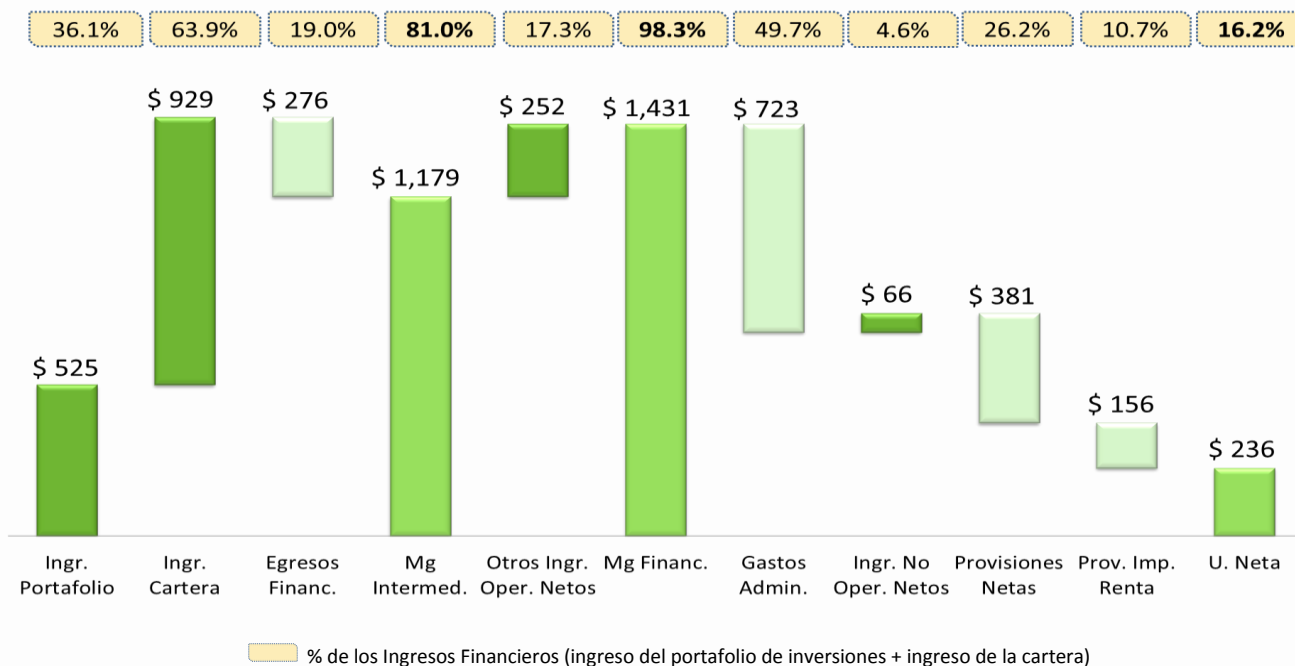
Los ingresos operacionales netos por servicios bancarios disminuyeron 14.79%, debido a los menores ingresos por consignación nacional y al comportamiento del convenio Familias en Acción, por reducción de tarifa y menores ciclos ejecutados.

De otra parte, presentamos un crecimiento en el gasto por provisiones netas correspondiente al 90.07%, con el fin de mantener la cobertura de provisiones como consecuencia del deterioro de cartera presentado.

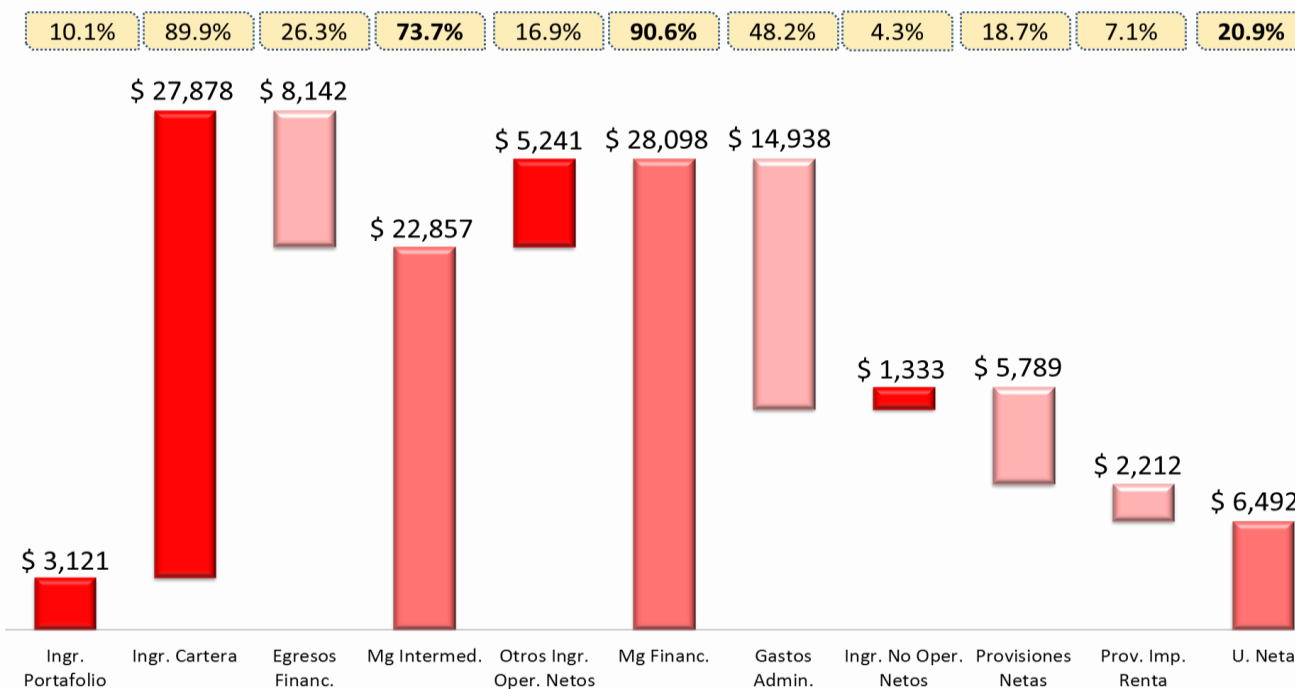
Finalmente, generamos una utilidad neta de \$236,294 millones a diciembre de 2013, con una disminución de \$270,688 millones a la obtenida en el mismo período de 2012, registrando un decrecimiento anual de 53.39%.

Gráfico N° 34 Estado de Resultados Banco Agrario vs. Sistema Bancario (Cifras en miles de millones de pesos)

A. Banco Agrario



B. Sistema Bancario



Fuente: Superintendencia Financiera de Colombia, Estados Financieros Banco Agrario. Cálculos Vicepresidencia Financiera.

Ingresos Financieros

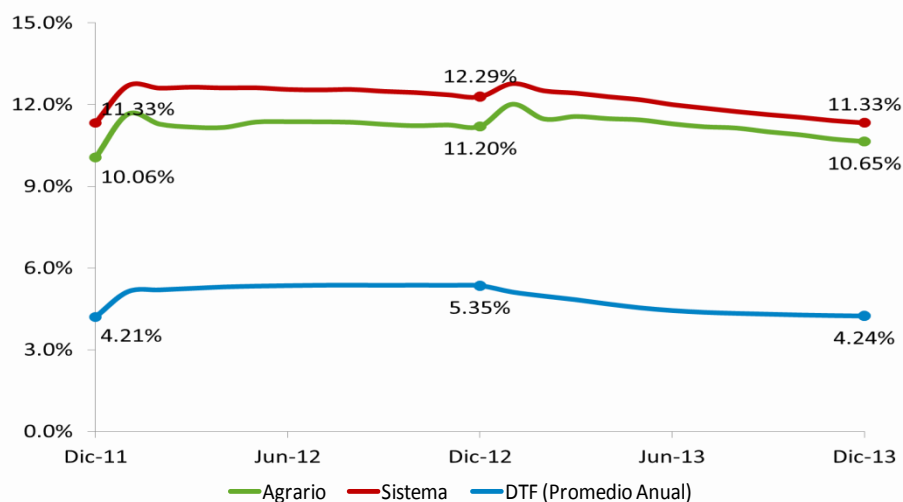
Aumentamos los ingresos por cartera en un 11.80%.

Generamos ingresos por cartera cercanos a \$929,392 millones, los cuales crecieron anualmente 11.80%; especialmente por el aumento del saldo promedio de la cartera (18.40%), pese a una disminución de la tasa de rendimiento que descendió 55 puntos básicos.

Por su parte, los ingresos de la cartera del Sistema crecieron 6.66%, alcanzando un valor aproximado de \$27.9 billones. Nuestros ingresos representaron el 3.33% de los ingresos del Sistema.

De este modo, nuestro rendimiento bruto año corrido de la cartera bruta fue de 10.65% E.A y para el Sistema Bancario de 11.33% E.A., con un spread sobre la DTF promedio de 6.41 puntos porcentuales para el Banco y de 7.02 para el Sistema.

Gráfico N° 35. Rendimiento bruto de la Cartera Bruta de Créditos Banco Agrario vs. Sistema Bancario
(Tasa Efectiva Anual, Año Corrido)



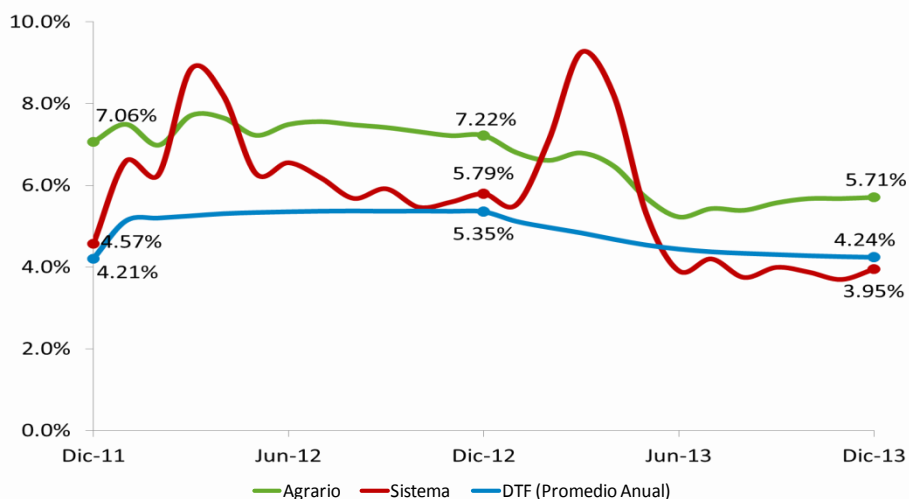
Fuente: Superintendencia Financiera de Colombia, Estados Financieros Banco Agrario. Cálculos Vicepresidencia Financiera.

Nuestro portafolio de inversiones generó ingresos acumulados a diciembre de 2013 por \$525,354 millones, dato inferior en 20.01% frente a lo registrado en el mismo periodo del año anterior. En cuanto al sistema, las inversiones disminuyeron 19.54%, comparado con diciembre de 2012.

Así, el rendimiento de nuestro portafolio cerró con un spread positivo de 1.47 puntos porcentuales respecto al promedio anual de la DTF, mientras que el spread del Sistema fue de 0.36 puntos porcentuales por debajo de la mencionada tasa de referencia.

Gráfico N° 36. Rendimiento bruto del Portafolio de Inversiones Brutas Banco Agrario vs. Sistema Bancario

(Tasa Efectiva Anual, Año Corrido)



Fuente: Superintendencia Financiera de Colombia, Estados Financieros Banco Agrario. Cálculos Vicepresidencia Financiera.

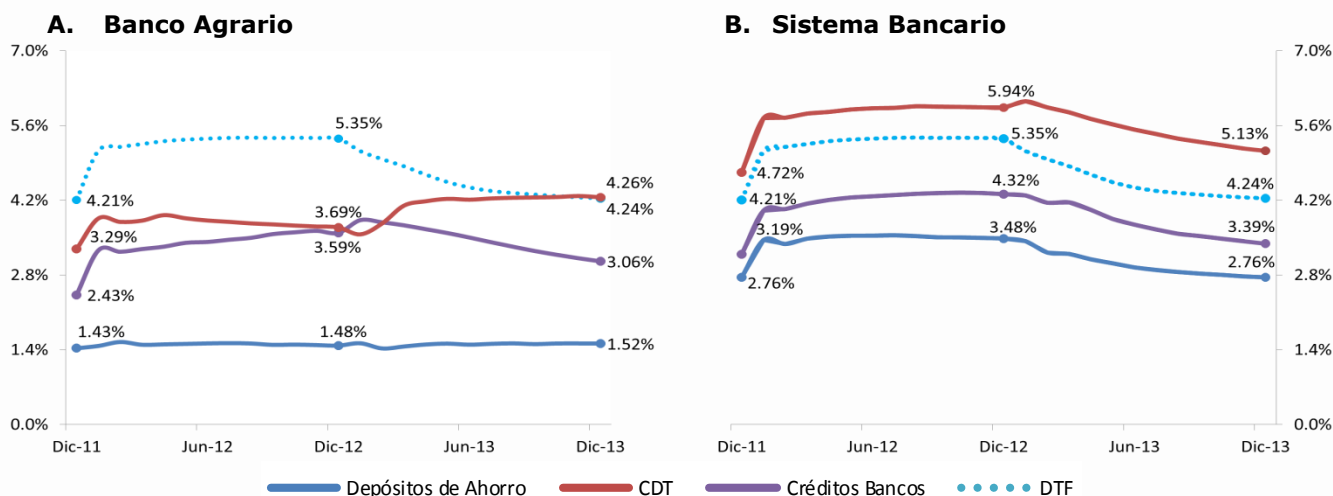
Egresos Financieros

Aunque los egresos financieros crecieron en valor absoluto, la tasa de costo fue inferior.

El total de nuestros egresos financieros se conformaron en un 52.19% por el pago de intereses a otros bancos, un 35.70% al pago de intereses por captaciones del público y el 11.88% restante por depósitos judiciales. La totalidad de estos egresos se tradujeron en unos costos por intereses año corrido de 1.73% E.A.

En el Sistema, para el último corte los egresos financieros se distribuyeron de la siguiente forma: el 86.45% correspondieron al pago de intereses por captaciones del público y el 10.38% al pago de intereses a otros bancos.

Gráfico N° 37. Costo de los pasivos Banco Agrario vs. Sistema Bancario
(Tasa Efectiva Anual, Año Corrido)



Fuente: Superintendencia Financiera de Colombia, Estados Financieros Banco Agrario. Cálculos Vicepresidencia Financiera.

Gastos Administrativos y Eficiencia Administrativa

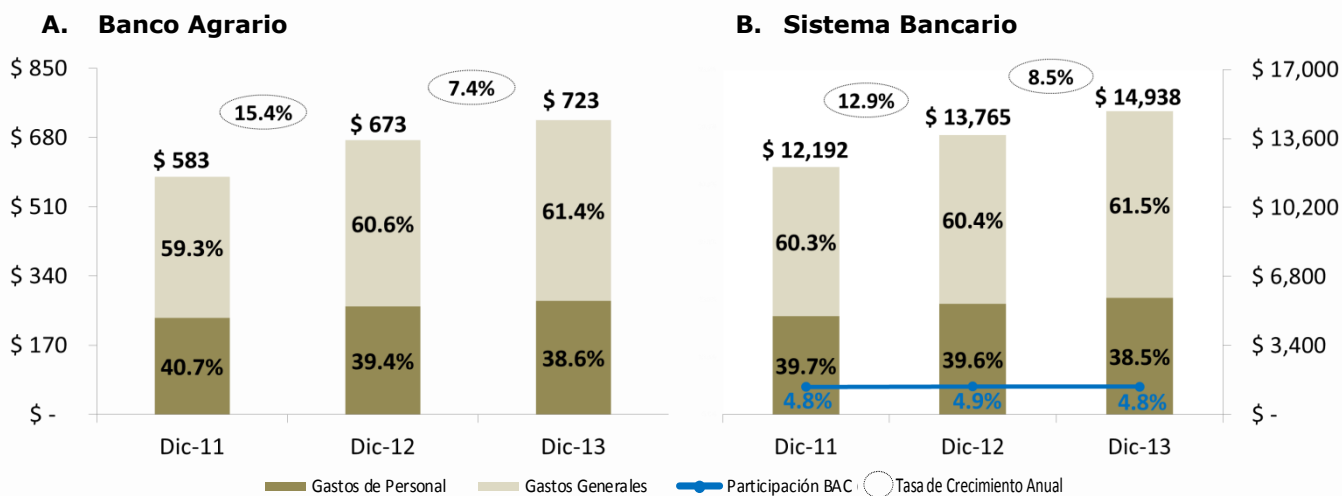
Contamos con el cuarto mejor indicador de eficiencia administrativa del sistema.

Nuestros gastos administrativos (personal y generales) ascendieron a \$723,044 millones con un crecimiento de 7.40%, inferior en 8.02 puntos porcentuales al año anterior.

Los gastos administrativos se encuentran conformados en 38.64% por gastos de personal, que crecieron 5.46% anual; en el Sistema dicha participación corresponde al 38.48% y con una variación de 5.42%.

Por su parte, los gastos generales presentaron un crecimiento anual de 8.66% anual y ponderaron el 61.36% de los Gastos Administrativos. En el Sistema esta proporción correspondió a 61.52%, y aumentaron 10.57% anual.

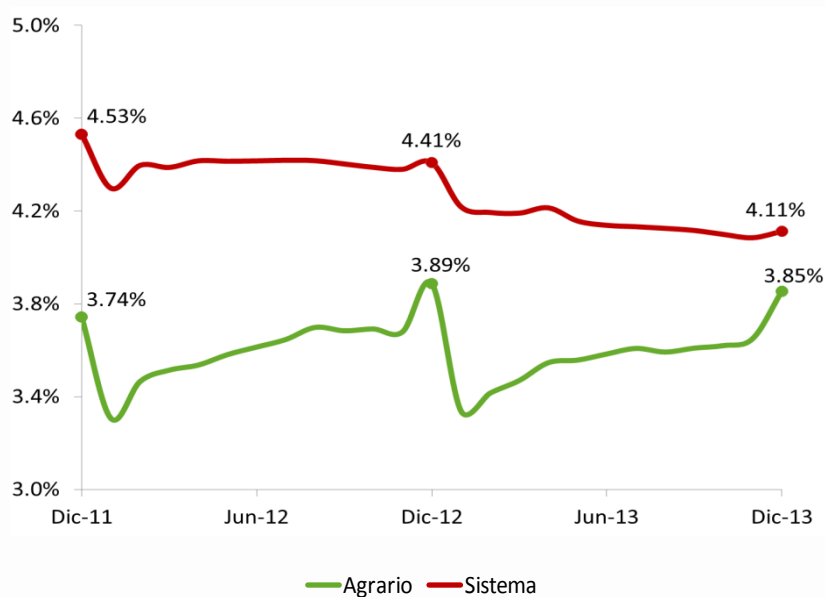
Gráfico N° 38. Gastos Administrativos Banco Agrario vs. Sistema Bancario
(Cifras en miles de millones de pesos)



Fuente: Superintendencia Financiera de Colombia, Estados Financieros Banco Agrario. Cálculos Vicepresidencia Financiera.

El valor de los gastos administrativos resultan en un indicador de eficiencia administrativa de 3.85%, menor en 3 puntos básicos al presentado en el cierre de 2012. Al mes de diciembre, contamos con el cuarto mejor indicador de eficiencia administrativa del Sistema Bancario.

Gráfico N° 39. Eficiencia Administrativa Banco Agrario vs. Sistema Bancario
(Gastos Administrativos / Activos Promedio, Año Corrido)



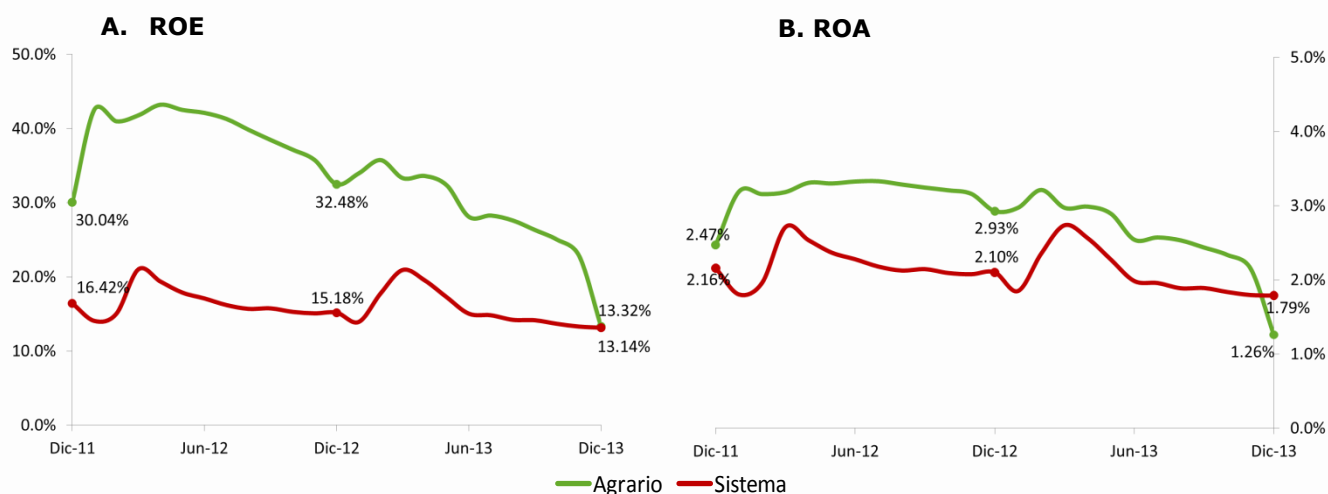
Fuente: Superintendencia Financiera de Colombia, Estados Financieros Banco Agrario. Cálculos Vicepresidencia Financiera.

Indicadores Financieros

Registramos una rentabilidad sobre el patrimonio de 13.32% y una rentabilidad sobre el activo de 1.26%.

La rentabilidad sobre el patrimonio ROE (utilidad neta sobre patrimonio) y la rentabilidad sobre el activo ROA (utilidad neta sobre activo) calculados a partir de datos promedios, se ubicaron en 13.32% y 1.26%, respectivamente, frente al 32.49% y 2.93% obtenidos en el mismo periodo de 2012. Lo anterior, se debió principalmente al incremento de provisiones netas de cartera que impactó la utilidad.

Gráfico N° 40. Rentabilidad sobre el Patrimonio (ROE) y sobre el Activo (ROA) Banco Agrario vs. Sistema Bancario



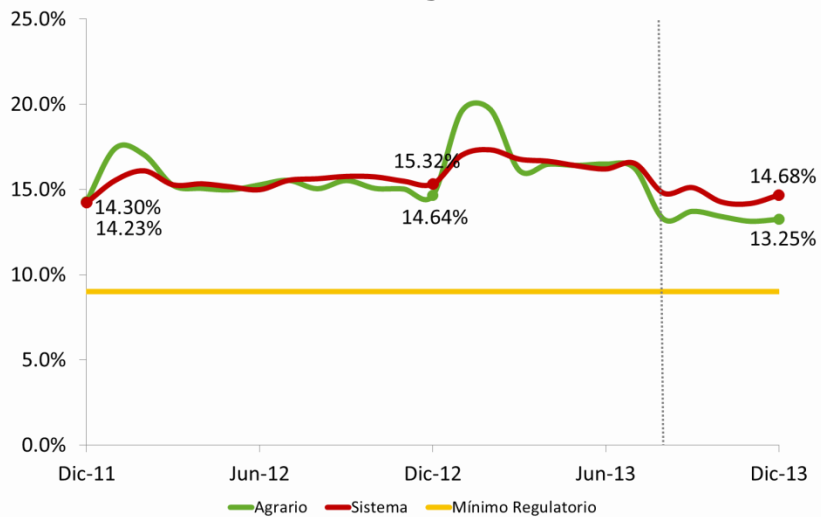
Fuente: Superintendencia Financiera de Colombia, Estados Financieros Banco Agrario. Cálculos Vicepresidencia Financiera.

A partir de agosto de 2013, el margen de solvencia se calcula bajo la nueva metodología expuesta en el Decreto 1771 del 2012; en consecuencia, el patrimonio técnico del Banco presentó una disminución de \$308,609 millones (-19.26%) comparado con el mes anterior a la implementación del nuevo cálculo, así mismo, la relación de solvencia pasó de 16.25% a 13.26%. Por su parte, el Sistema presentó una disminución de 9.80% en el patrimonio técnico registrando una solvencia total de 14.75% inferior a la del mes de julio (16.53%).

A cierre de 2013 nuestro margen de solvencia básico (11.11%), se situó 6.61 puntos porcentuales por encima del mínimo regulatorio (4.50%), y nuestro margen de solvencia

total (13.25%) 4.25 puntos porcentuales arriba del mínimo exigido (9.00%) a diciembre de 2013, ratificando nuestra robustez.

Gráfico N° 41. Margen de Solvencia



Fuente: Superintendencia Financiera de Colombia, Estados Financieros Banco Agrario. Cálculos Vicepresidencia Financiera.



Anexo 1: Resultados Fiduagraria

Anexo 1: Resultados Fiduciaria

Nuestra filial es 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 y legalmente constituida mediante escritura pública número 1199 de febrero 18 de 1992 con domicilio principal en la ciudad de Bogotá.

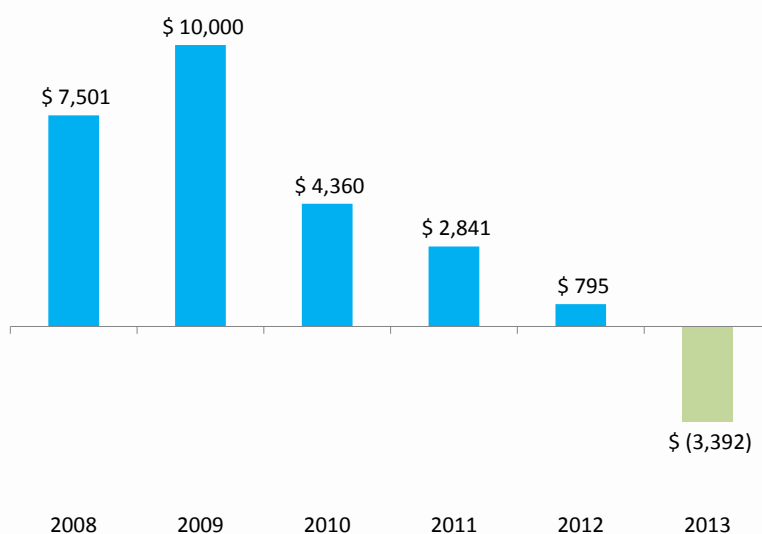
A lo largo de su historia se han realizado dos modificaciones a sus estatutos sociales. La primera en mayo 3 de 1995, donde cambió la razón social y la segunda en noviembre 1 de 2003, cuando se fusionó por absorción con la Sociedad Fiduciaria Industrial "Fiduifi S.A."

Situación Financiera²¹

El comportamiento de las principales cifras al corte de diciembre de 2013 respecto a los años anteriores, se resume a continuación:

Al cierre del ejercicio económico 2013, fueron reportadas pérdidas por valor de \$3,392 millones, registrando una variación negativa frente a la cifra obtenida en 2012.

Gráfico N° 42. Utilidades acumuladas con corte a diciembre (cifras en millones)



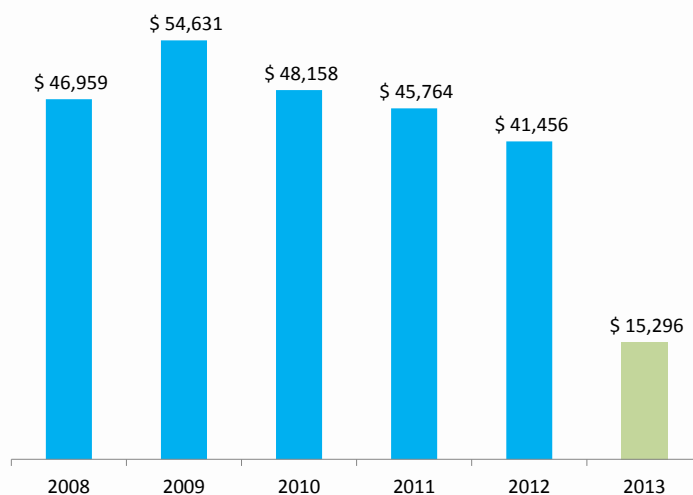
Fuente: Fiduciaria.

²¹ Cifras expresadas en millones de pesos.

Dicho resultado se debió principalmente a la disminución de ingresos derivados de la pérdida en la participación en los consorcios Fopep y Prosperar al final de 2012.

Los ingresos operacionales de 2013 presentaron una disminución del 63.1% frente a los de 2012, alcanzando un cumplimiento del 69.9% de la meta presupuestada.

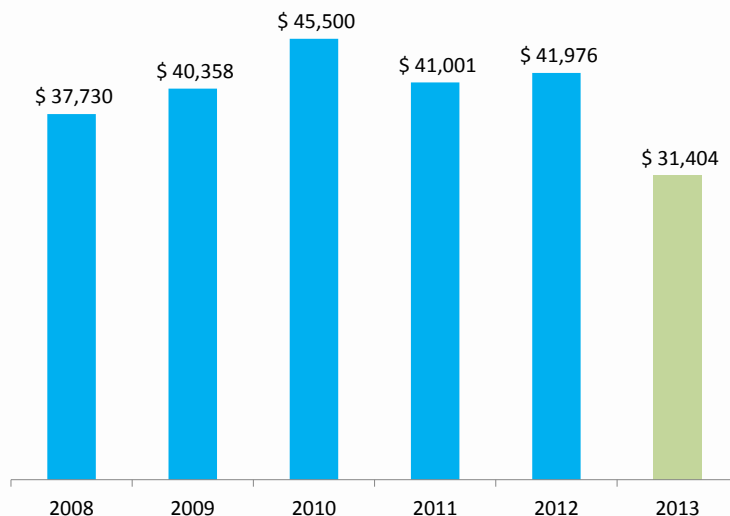
**Gráfico N° 43. Ingresos acumulados
(cifras en millones)**



Fuente: Fiduagraria.

Se presentó una reducción en el patrimonio por valor de \$10,572 millones (25.18%), frente a la cifra obtenida en 2012, esto se debió principalmente a las distribuciones de utilidades de los ejercicios económicos 2010 y 2011.

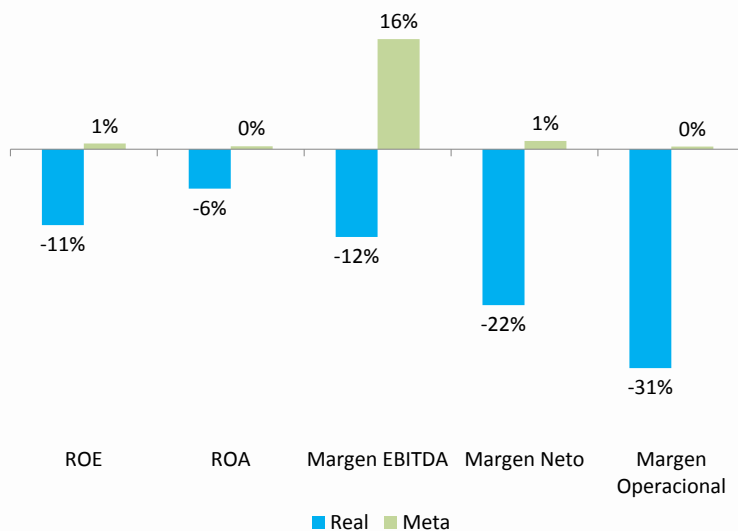
**Gráfico N° 44. Patrimonio
(cifras en millones)**



Fuente: Fiduagraria.

El cálculo de los indicadores fue realizado con base en el presupuesto aprobado para 2013 y los datos de los Estados Financieros a diciembre de 2013. El cálculo de los márgenes tiene como base el total de los ingresos operacionales, mientras que el retorno sobre el activo considera el valor promedio de los activos del último año.

Gráfico N° 45. Indicadores Financieros



Fuente: Fiduagraria.

Administración de Negocios Fiduciarios y Carteras Colectivas

Al cierre de 2013, la sociedad fiduciaria administra un total de 421 negocios, con un valor de activos fideicomitidos que ascendieron a los \$5.32 billones.

La tabla que se presenta a continuación, muestra la comparación de la cantidad de negocios y activos fideicomitidos por tipo de fiducia al corte de diciembre de 2013 versus las cifras del año 2012.

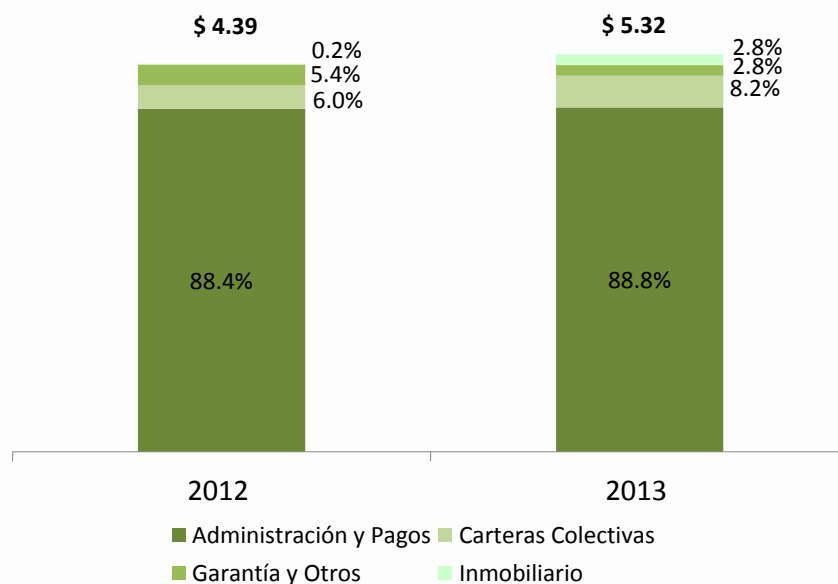
Tabla N° 14. Activos fideicometidos a diciembre de 2013

TIPO DE FIDUCIA	2012		2013	
	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR
Administración y pagos	377	3,882,409	378	4,730,568
Cartera Colectivas	4	262,513	4	436,621
Garantía y Otros	44	235,146	37	147,512
Inmobiliario	1	10,656	1	10,656
Total General	426	4,390,724	420	5,325,357

Fuente: Fiduagraria. Valores en millones de pesos.

Al finalizar 2013, el valor total de los activos Fideicomitidos ascendió a \$5.32 billones frente a lo obtenido en el mismo periodo del año anterior, registrando un crecimiento del 21.3%, equivalente a \$934,632 millones.

Gráfico N° 46. Activos Fideicometidos (cifras en billones)



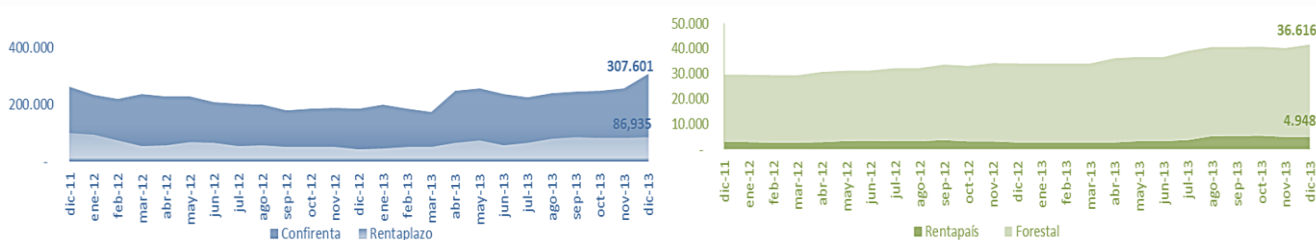
Fuente: Fiduagraria.

Por tipo de fiducia, los Fondos de Inversión Colectiva presentaron el mejor resultado al cierre del año, aumentando en 1.6 veces el saldo total de sus activos, pasando de \$262,513 millones a \$436,62 millones de Diciembre de 2012 a Diciembre de 2013, respectivamente.

Al 31 de diciembre del año 2013, la fiducia Administración y pagos equivalió al 88.8% (\$4.73 billones) del total de activos fideicomitidos, en comparación a la cifra reportada en finalizar la vigencia 2012 (\$3.88 billones), presentando una incremento en el volumen de activos de \$848,159 millones.

Los siguientes gráficos muestran el comportamiento histórico de las tres carteras colectivas abiertas y el Fondo de Capital Privado, que la sociedad fiduciaria administra al corte de diciembre de 2013.

Gráfico N° 47. Comportamiento carteras colectivas diciembre 2011-2013 (cifras en millones)



Fuente: Fiduagraria.

Es importante aclarar que en la medida en que la sociedad fiduciaria se encuentra en proceso de autorización de los estados financieros al corte de diciembre de 2012, la información asociada al valor de los recursos administrados puede ser objeto de modificaciones.

Otros Asuntos de Interés

El 8 de marzo de 2013, la Superintendencia Financiera de Colombia (SFC), emitió la carta de autorización de los Estados Financieros del ejercicio económico 2010, para la aprobación por parte de la Asamblea General de Accionistas, los cuales fueron aprobados por dicho órgano en sesión Universal realizada el 15 de marzo de 2013, en la citada reunión aprobaron la distribución de dividendos acumulados al corte de 2010.

Adicionalmente, como resultado de las gestiones realizadas por la actual administración, el 9 de septiembre de 2013, fueron autorizados por dicho órgano de control y vigilancia, los Estados Financieros de la vigencia 2011, cuya aprobación fue obtenida en la Asamblea General de Accionistas en sesión Universal efectuada el 25 de septiembre de 2013; igualmente fue aprobada por el máximo órgano societario la distribución de los dividendos del año 2011.

Por otra parte, cabe destacar que durante 2013, fueron distribuidas utilidades por valor de \$7,180 millones, correspondientes a los ejercicios económicos descritos anteriormente.

Dando continuidad al proceso de normalización de la situación financiera de la sociedad, el 8 de diciembre de 2013 fue radicado ante la SFC el trámite de autorización de los Estados Financieros del ejercicio económico 2012, el cual inició con la remisión de la información contentiva de la Sociedad Fiduciaria, 4 Fondos de Inversión Colectivos, 124 negocios fiduciarios auditados por el Revisor Fiscal de la Sociedad y 6 negocios fiduciarios auditados por Revisor Fiscal Independiente.

El 13 de diciembre de 2013, mediante trámite independiente, la Superintendencia Financiera de Colombia, impartió orden administrativa para reclasificar al corte de diciembre de 2012 en el módulo de registro, los negocios fiduciarios a través de los cuales se administran los subsidios de vivienda de interés social (VIS) cambiando su naturaleza de privados a públicos. La orden implicó la emisión de los estados financieros y el dictamen de los mismos, a efectos de que la información forme parte del trámite de autorización; en esa medida, acatando las disposiciones del órgano de control y vigilancia, la fiduciaria efectuó la reclasificación de dichos negocios y los remitió como parte del proceso de autorización el pasado 22 de enero de 2014.

Plan de Ajuste

Dando continuidad a la fase de ejecución del Plan de Ajuste adoptado, con corte al 31 de diciembre de 2013 se obtuvieron avances significativos en los dos frentes de acción establecidos, como lo son la revisión de procesos y la ejecución de proyectos, los cuales tienen como objetivo principal corregir las debilidades evidenciadas por la Superintendencia Financiera de Colombia respecto a la Gestión Contable, el Sistema de Control Interno y la Estructuración, Ejecución y Liquidación de Negocios Fiduciarios.

En lo relacionado con la revisión de procesos internos, a continuación se presentan los avances obtenidos en esa materia al cierre de 2013:

Tabla N° 15. Seguimiento de Procesos

Procesos	% Avance al 31 de diciembre de 2013		
	Revisión	Publicación	Socialización
Gestión Documental	100%	100%	100%
Gestión Operativa	100%	100%	100%
Gestión Comercial	100%	100%	100%
Gestión de Administración de Negocios	100%	100%	100%
Gestión de Ingresos	100%	100%	100%
Gestión Contable	93%	71%	64%
Gestión Tecnológica	100%	100%	100%
Cumplimiento Total	98%	93%	91%

Fuente: Fiduagraria.

En lo que respecta a la ejecución de los proyectos establecidos dentro del Plan de Ajuste, es importante mencionar que al cierre del periodo en referencia, solo uno (1) de los once (11) proyectos se encuentra con actividades pendientes por ejecutar.

Proyecto con actividades pendientes por ejecutar:

- ✓ Administración de Cuentas por Cobrar (Avance: 95%).

Proyectos con cierre de actividades y un cumplimiento del 100% respecto de lo programado en cada cronograma:

- ✓ Plan de Capacitación.
- ✓ Mejoramiento de Relaciones Institucionales.
- ✓ Conciliaciones Bancarias.
- ✓ Diagnóstico de la Rentabilidad de los Negocios Vigentes.
- ✓ Modelo de Costeo de Negocios.
- ✓ Centralización, Conocimiento, Validación y Flujo de Información Asociada a los contratos de los negocios fiduciarios.
- ✓ Depuración de la Base de Datos del SIFI.
- ✓ Estructura Organizacional.
- ✓ Diagnóstico de Renovación Tecnológica

En Colombia hay más campo para el emprendimiento.

Para los que siembran café en las montañas y para los que cultivan grandes negocios en las ciudades.
Para los que quieren tecnificar sus fincas y para los que quieren estudiar una carrera profesional.
Para los que quieren ver crecer sus cultivos y para los que quieren ver crecer sus municipios.
Para los que producen lana y para los que tejen nuevas ideas de emprendimiento.
Para los que tienen un terreno, 20 hectáreas y hasta millones de metas por cultivar.

• Banca Agropecuaria • Banca Empresarial • Banca Microfinanzas • Banca Oficial • Banca Personas