

Informe de Gestión y Sostenibilidad

# Viviendo la **excelencia**



Banco Agrario  
de Colombia



**2021**

# Elaboración del Informe

GRI: 102-1 / 102-48 / 102-50 / 102-51 / 102-52 / 102-53 / 102-54 / 102-56



Este documento consolida la gestión realizada en 2021 por el Banco Agrario de Colombia S.A, destaca los hechos más relevantes para los grupos de interés y aquellos ligados con la sostenibilidad del Banco en sus dimensiones: económica, social y ambiental.

Mediante el desarrollo de seis capítulos, muestra las principales acciones desarrolladas para ser el principal Banco que apoya las actividades del sector rural en Colombia.

Integra el reporte anual presentado a la Junta Directiva y al presidente de la Asamblea General de Accionistas, y luego de su aprobación en esta instancia, se constituye en la mejor herramienta para la rendición de cuentas que pone a disposición el Banco ante el público en general y los grupos de interés.

Este reporte se desarrolló atendiendo los parámetros del Ministerio de Hacienda y Crédito Público y la Superintendencia Financiera de Colombia, al igual que los lineamientos del Global Reporting Initiative (GRI) en la opción esencial, incluyendo el Suplemento Sectorial para Servicios Financieros, y los principios de Pacto Global que ratifican nuestro compromiso.

Este informe responde a 92 contenidos GRI, teniendo en cuenta la materialidad de la organización, debidamente identificados a lo largo del documento.

## Dirección

Francisco José Mejía Sendoya  
Presidente

Liliana Mercedes Pallares Obando  
Vicepresidenta Ejecutiva

## Elaboración del informe

Especial agradecimiento a las áreas que participaron en la elaboración del presente documento

## Vicepresidencia Ejecutiva

Sostenibilidad Corporativa

## Datos de contacto

Correo electrónico: [sostenibilidad.corporativa@bancoagrario.gov.co](mailto:sostenibilidad.corporativa@bancoagrario.gov.co)

## URL donde se encuentra el contenido del informe

<https://www.bancoagrario.gov.co/RelacionAccionistas/Paginas/Gestion.aspx>

Último informe publicado en abril de 2021 en el sitio web:  
<https://www.bancoagrario.gov.co/RelacionAccionistas/Paginas/Gestion.aspx>.  
No se generaron reexpresiones de la información suministrada en el pasado informe.

# Mensaje del **Presidente**

GRI: 102-14/102-15 / 102-34



**2021**

En el año 2021 continuamos la senda de crecimiento que nos trazamos en 2018 con la estrategia “Camino a la Excelencia”, que en el 2021 renombramos “Viviendo la Excelencia” en reconocimiento del cumplimiento de sus fases. Todos los cambios que ejecutamos en los primeros dos años de este Gobierno dieron sus frutos a plenitud en 2021, razón por la cual este se constituye en el mejor año de la historia del Banco Agrario, tanto en su capacidad como banco comercial, en donde competimos en igualdad de condiciones con la banca privada, como en su capacidad de banco de desarrollo, en donde corregimos fallas de mercado.

Como banco de desarrollo, nuestro enfoque fue el de continuar proporcionando los recursos financieros necesarios para que nuestros productores agropecuarios no pararan sus proyectos y pudieran seguir produciendo los alimentos necesarios para abastecer a las ciudades; impulsamos el crédito con contenido social, especialmente dirigido hacia aquellos grupos de la población como las mujeres y jóvenes que requieren de recursos para desarrollar sus ideas; continuamos apoyando los programas que el Gobierno Nacional ha implementado para lograr la

reactivación económica del país; y seguimos desarrollando soluciones tecnológicas para facilitarles a los habitantes rurales realizar sus transacciones financieras desde los lugares donde están ubicados.

Los resultados en este frente son históricos: incluimos **79 mil nuevos Pequeños Productores** como clientes del Banco Agrario con un producto de crédito, 88% más que los incluidos en el 2018, cerrando el año con 681 mil clientes en este segmento, cuya cartera creció 11% al superar los \$6.8 billones. En 2021, el nivel de desembolsos continuó creciendo en la Cadena Agropecuaria, especialmente para **Pequeños y Medianos Productores, para quienes desembolsamos 638 mil operaciones por \$3.93 billones (17.5% más que en 2020)**, y en solo Pequeños Productores, que es donde está la principal falla de mercado que corregimos, desembolsamos una cifra récord de \$2.9 billones a tasas de fomento creciendo un 26.2%; sumado a lo anterior, con los créditos a Grandes Productores y a empresas de la Cadena Agropecuaria por \$815 mil millones, llegamos a \$4.74 billones en toda la Cadena Agropecuaria, para un crecimiento de 8.7%.

## Mensaje del Presidente



**Banco Agrario  
de Colombia**

Producto de los cambios efectuados en la red comercial para mejorar la calidad de la originación de créditos y el proceso de monitoreo y cobranza, pudimos ejercer el apetito de riesgo aprobado por la Junta Directiva en el otorgamiento de créditos con alto impacto social. Es así como desembolsamos **\$308 mil millones a Jóvenes Rurales**, con crecimiento del 87% frente al año anterior, mientras que, en la línea de Jóvenes Carreras Universitarias, que lanzamos en el mes de mayo, se desembolsaron 265 operaciones por \$2,989 millones. En el caso de las Mujeres Rurales, quienes vienen desarrollando una importante gestión para mantener sus hogares y generar progreso en sus regiones, desembolsamos 193 mil operaciones de crédito por \$1 billón, con crecimiento del 39% frente al año 2020.

En el 2021 continuamos colocando créditos a empresas afectadas por la pandemia a través de nuestro programa **“Avanza Colombia”** que terminamos en el mes de junio del año 2021, con desembolsos por **\$112 mil millones, para un total desembolsado de \$697 mil millones** desde el comienzo de la pandemia, donde 75% de los recursos fueron para micro, pequeñas empresas y trabajadores independientes de los sectores económicos más afectados. A partir de junio del 2021 continuamos apoyando a esas empresas ya en su fase de reactivación, reconociendo necesidades diferentes de financiación al presentarse el restablecimiento de la demanda de sus productos y servicios.

En materia de apoyo a los programas del Gobierno Nacional, dentro del Plan de Acompañamiento a Deudores, programa que lidera la Superintendencia Financiera, al cierre de 2021 otorgamos 59 mil alivios financieros por \$620 mil millones que requerían nuestros deudores, encontrando que esta opción, además de oportuna, ha tenido una respuesta positiva por parte de nuestros clientes, dado que el 83% de los clientes objeto de estos beneficios han mostrado un buen comportamiento de los pagos.

Nuestra Cartera Bruta se ubicó en \$15.5 billones, con crecimiento de 3.9%, destacándose el crecimiento de 11.1% en los Pequeños Productores agropecuarios. Este crecimiento en la cartera lo hacemos de manera responsable, lo cual se sustenta en unos mejores índices de cartera vencida (ICV) para el año 2021, **disminuyendo del 7.5% en 2020 al 6.3% en 2021**, reflejando así mejores prácticas en la originación, en el análisis de riesgo y en el monitoreo y cobranza en todas las etapas de la cartera de la entidad.

Por su parte, el volumen del Portafolio de Inversiones fue de \$15.5 billones, producto de una mejor gestión de la red comercial en el volumen de captaciones y de un mayor nivel de operaciones de mercado monetario pasivas, lo que significó un incremento anual de 28.4% (\$3.4 billones), siendo su principal componente las Inversiones a Costo Amortizado (\$9.8 billones), que representaron 63.5% del total de las Inversiones y registraron un incremento de 24.6% (\$1.9 billones), seguido de las Inversiones a Valor Razonable (\$5.4 billones) con una participación del 34.6% en el Portafolio, que crecieron 87.4% (\$2.54 billones) logrando **ingresos de tesorería** por \$636 mil millones, presentando un crecimiento anual del 13.1%.

Los **Depósitos con el Público** alcanzaron \$17.8 billones, y aumentaron \$1.2 billones respecto al año anterior: \$565 mil millones por Depósitos Judiciales y \$667 mil millones por Captaciones del Público. Estas últimas registran un saldo de \$10.3 billones, explicado por el aumento de \$510 mil millones en Depósitos de Ahorro que presentaron un saldo final para 2021 de \$7.1 billones. Cuenta Corriente creció \$282 mil millones (15.6%) con un saldo final de \$2.1 billones, aumento apoyado por mejor atención al cliente, mejor oferta tecnológica y convenios con clientes Empresariales y Oficiales manejando reciprocidades. Simultáneamente, optimizamos el costo del fondeo de Captaciones del Público en 2.0% en 2018 a 0.6% en 2021.



El Banco generó **Ingresos Financieros** por \$1.9 billones, lo cual representa un decrecimiento de -3.17% como resultado de la disminución de las tasas de referencia (DTF -141pbs e IBR -21pbs), siendo este decrecimiento inferior al del sistema (-8.7%). En cuanto a los **Egresos Financieros** se ubicaron en \$198 mil millones, producto de su optimización en 2021, disminuyeron en -\$154 mil millones (-43.8%) siendo mayor que la disminución en Intereses de Cartera, lo que llevó a obtener un Margen de Intermediación de \$1.7 billones con crecimiento del 6%, el cual incluye el mejor desempeño del Portafolio de Inversiones por \$74 mil millones respecto al año 2020.

El **Margen Financiero** fue \$1.9 billones, con una variación positiva de \$166 mil millones frente al año anterior (9.34%). Esto se debe a un mejor Margen de Intermediación en \$93 mil millones (6%), mayor Ingreso Comisionable Neto (\$25 mil millones) con un crecimiento de 12.8%, dado que se logró mantener el Grupo 1 de Familias en Acción de los Programas de Subsidio del Gobierno, sumado al aumento en el Ingreso Comisionable de los Convenios Privados, así como, al mayor Ingreso Operacional Neto extraordinario por \$40 mil millones derivado de la recuperación de provisiones diferentes a cartera.

El **Gasto Neto de Provisiones** en 2021 fue negativo (-\$203 mil millones) debido principalmente a una recuperación de provisiones adicionales de Covid-19 en el año 2021 (-\$195.6 mil millones) y un beneficio neto positivo entre la recuperación de provisiones por mejor gestión de cobranza y nuevas provisiones ordinarias de cartera. Adicionalmente, aumentamos la cobertura de provisiones de cartera de 122.67% en 2018 a 134.13% en 2021, ya que fuimos más conservadores con mayor protección en ese sentido ante cualquier contingencia que pueda tener el Banco en el futuro.

En cuanto a los **Gastos Administrativos** que ascienden a \$1 billón, estos continúan creciendo por debajo de la inflación (5.62%) en un 3.8% para el año 2021. Lo anterior nos permite afirmar que la política de austeridad inteligente, total transparencia en la contratación y conciencia en la

administración de los recursos públicos, que iniciamos en esta administración con unos resultados notables en el 2019 donde los gastos administrativos del Banco decrecieron \$65 mil millones, ya hacen parte de la cultura del Banco Agrario.

Lo anterior nos permite dar un balance muy satisfactorio de 2021 como el mejor año de la historia del Banco Agrario, con **Utilidades Netas por \$779 mil millones** (3 veces mayor a la Utilidad Neta de 2018). Las Utilidades Netas, sin tener en cuenta las recuperaciones de provisiones adicionales por Covid-19, habrían sido de \$583 mil millones, o 2.3 veces más que las utilidades obtenidas en el 2018. Número récord que se explica principalmente porque, gracias a los cambios efectuados en este Gobierno, somos más eficientes y competitivos en los negocios donde competimos en igualdad de condiciones con la banca privada.

En el año 2021 fuimos galardonados con **el premio de Aso Bancaria Acercando la Banca a los Colombianos** en su Dimensión Económica, con la iniciativa **“Banco Agrario le Cumples a Colombia”**, que consistió en fortalecer la irrigación de recursos durante la coyuntura por Covid-19 para garantizar no solo la seguridad alimentaria a través de desembolsos al sector agropecuario, sino también para apoyar la actividad empresarial en general, todo ello evitando desplazamientos a las oficinas y originando créditos desde el hogar, la finca o el sitio de trabajo.

Nuestra agenda tecnológica y de transformación digital continúa de manera vigorosa: a través del “Portal de Referidos”, fuimos el primer Banco en Colombia en habilitar Corresponsales Bancarios para que puedan tramitar solicitudes de crédito; es así como, a través de 424 corresponsales que refieren clientes, se han desembolsado 6,240 operaciones por un monto de \$80 mil millones. El botón “Solicita tu crédito”, que promueve la conexión con nuestros clientes de manera digital, ya forma parte de los sitios web y APP de más de 503 aliados, realizando 8,278 desembolsos por \$83 mil millones. Y con Moviagro, nuestra aplicación de movilidad que les permite a los asesores comerciales originar créditos desde el campo, hemos realizado 138 mil desembolsos por \$1.4 billones.

Con el lanzamiento de los primeros **Ecosistemas Digitales de Pagos** seguimos desarrollando iniciativas para disminuir el uso de efectivo. Esta iniciativa, que integra la posibilidad de realizar transacciones en los Corresponsales Bancarios del Banco Agrario, el uso de tarjetas débito, o a través del código QR de la aplicación celular, beneficia a nuestros clientes en los lugares más apartados, evitándoles incurrir en costos por traslados hacia otras poblaciones, les ahorra tiempo y les proporciona seguridad al evitar movilizar efectivo innecesariamente, sumado a que proporciona desarrollo a las regiones rurales donde se están implementando.

En cuanto al talento humano, fuimos reconocidos con la certificación “Un gran lugar para trabajar” por la organización **Great Place to Work**, como un banco que fomenta la confianza, la colaboración y el orgullo, y donde prevalecen el trabajo en equipo, el respeto, la confianza y la excelencia en el desempeño.

El año 2021 marcó un hito en el Banco Agrario en materia de sostenibilidad ambiental, ya que emprendimos una serie de iniciativas para arraigar por siempre una cultura de conciencia ambiental que posiciona al Banco Agrario como una entidad verde. En abril de 2021 hicimos la primera gran Sembratón donde logramos la siembra de cerca de 100 mil árboles en las fincas de nuestros clientes, con nuestros empleados como voluntarios. Además, se hicieron acuerdos con alcaldías y autoridades ambientales regionales para asegurar que el Banco no coloca créditos en parques naturales, y se le exigió a todo beneficiario de crédito agropecuario, sin importar su ubicación en el territorio, el compromiso formal de no deforestar para la ejecución del proyecto productivo objeto del crédito, so pena de la cancelación del mismo.

En el año 2022 implementaremos la Banca Hipotecaria, con la cual los habitantes de la ruralidad tendrán la oportunidad de comprar una vivienda, tendremos leasing financiero para poder ofrecer una oferta de valor integral a los clientes que estaban

esperando este producto. Continuaremos mejorando nuestra Banca Virtual, que tendrá más funcionalidades, pondremos a disposición de nuestros usuarios nuevas transacciones en los cajeros automáticos y relanzaremos nuestro producto de tarjeta de crédito.

Igualmente, como ocurrió en el 2021, seguiremos de manera prioritaria mejorando la gestión del programa de Vivienda de Interés Social Rural, reconociendo que la superación de algunos de los desafíos del programa escapan del control del Banco. También seguiremos trabajando en el proceso de administración de los documentos del cliente y adecuando la red de oficinas para contar con instalaciones idóneas tanto para los clientes como colaboradores.

Finalmente, quiero agradecer a los Ministerios de Hacienda y Agricultura y a la Junta Directiva por todo el apoyo brindado a la administración, también a los compañeros del equipo gerencial y, por supuesto, a todos los colaboradores por su compromiso y entrega, que ha sido fundamental para el logro del éxito.

Gracias a los cambios que iniciamos en el 2018 con la orientación del presidente Duque, le estamos dejando a Colombia un Banco Agrario moderno y robusto, con una rentabilidad social y financiera sin precedentes del capital público que los colombianos nos han confiado.

Cordialmente,



**Francisco José Mejía Sendoya**

*Presidente Banco Agrario de Colombia*

# Dimensión **financiera**

**21**

**LOGROS**

del Banco  
en 2021

- 1 > Utilidades netas históricas de  
**\$779 mil millones**
- 2 > Exportaciones de oro monetizadas en  
**\$285 millones de dólares**
- 3 > Mayores ingresos tesorería por  
**\$74 mil millones**
- 4 > Crecimiento del gasto administrativo del  
**3.8%** por debajo de la inflación 5.62%
- 5 > Crecimiento en las captaciones del público en  
**\$667 mil millones** | por mejor servicio al cliente,  
Mejor Oferta Tecnológica y  
Convenios
- 6 > **Disminución de ICV**  
**2021: 6.32%**  
2020: 7.54%
- 7 > Menor gasto neto de provisiones en  
**-\$730 mil millones**  
*(-\$195.6 mil millones por recuperación de provisiones  
adicionales 2020 y por buena gestión de cartera)*
- 8 > **Mejores Indicadores**  
frente a 2020 y en niveles destacados  
o similares frente al promedio del sistema

# Dimensión **Social**

- 9 > **79 mil nuevos Pequeños**  
productores incluidos con un producto de crédito

---

- 10 > Reconocimiento de Asobancaria:  
**“Acercando la Banca a los Colombianos”**

---

- 11 > **\$3.9 billones**  
en desembolsos de pequeño y mediano productor. (crecimiento 17.5%)

---

- 12 > **\$697 mil millones**  
desembolsados a través del Programa Avanza Colombia, desde que inició la Pandemia

---

- 13 > **\$308 mil millones**  
desembolsados a través del Programa Joven Rural. (crecimiento 87%)

---

- 14 > **Más de \$1 billón**  
de desembolsos en Mujer Rural (crecimiento 39.2%)

---

- 15 > Certificación  
**Great Place to Work**

---

- 16 > Lanzamiento de  
**Ecosistemas Digitales**  
de pago en todo el país





# Dimensión **Ambiental**

**21**

**LOGROS**

del Banco  
en 2021

## **Protección Parques Naturales**

17 > Hicimos acuerdos con alcaldías y autoridades ambientales regionales para asegurar que el Banco no coloca créditos en zonas protegidas

## **Sembramos cerca de 100 mil árboles**

18 > en **845** municipios, con el apoyo de **mil clientes**, y **5 mil colaboradores voluntarios**

## **Compensación del 30%**

19 > en la huella de carbono anual, equivalente a 1,900 toneladas de CO<sub>2</sub>

Implementación del Sistema de Administración de Riesgos Ambientales y Sociales

20 > **(SARAS)**

Somos Carbono Neutro: en eventos corporativos virtuales, compensamos

21 > **9.58 toneladas de CO<sub>2</sub>**

equivalentes a la siembra de 1,475 árboles en el departamento de Vichada

# Índice

Acerca del Banco Agrario	4
Estrategia Corporativa	9
Resultados Financieros	36
Sociedad	57
Talento Humano	83
Gobierno Corporativo	96
Fiduagraria	120
Índices GRI	134



# Acerca del Banco Agrario

GRI: 102-3 / 102-5 / 102-6 / FS13

Nuestro principal accionista es el Grupo Bicentenario S.A.S. con el 99.9999742602287%, el porcentaje restante es propiedad de la Bolsa Mercantil de Colombia S.A. y Corabastos S.A.

La naturaleza jurídica del Banco Agrario de Colombia S. A., es la de una sociedad de economía mixta del orden nacional, sujeta al régimen de empresa industrial y comercial del Estado, vinculada al Ministerio de Hacienda y Crédito Público, de la especie de las anónimas.

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

Nuestra sede principal se encuentra en Bogotá (Colombia), contamos con 8 regionales a nivel nacional, 790 oficinas, 112 puntos Banco Agrario más Cerca y 11,726 corresponsales bancarios, que nos permiten cubrir 1,077 municipios de la geografía nacional, alcanzando una cobertura del 97.6%. Contamos con un amplio portafolio de productos y servicios financieros que nos permite atender a nuestros diferentes tipos de clientes de las Bancas: Agropecuaria, Empresarial, Oficial, Microfinanzas y Personas.

# Nuestro Banco en grandes cifras

GRI: 102-7



**Banco Agrario de Colombia**

## Cuota de mercado

(Datos a diciembre 2021)

Cartera bruta de créditos **2.8%**  
Captaciones del Público **2.0%**

## Posición de mercado

(Datos a diciembre 2021)

Línea Microcrédito **1º Puesto**  
(Súperfinanciera)

**Activos**  
**\$32.2**  
**billones**

Pasivos  
**\$29.7 billones**  
Patrimonio  
**\$2.5 billones**

## Margen Financiero

**\$1.2 billones**  
(No incluye Gasto de Provisiones ni Gasto Administrativo)

## Clientes

Clientes con servicios activos

**2.38**  
**millones**

Saldo de la cartera total  
**\$15.5 billones**

**3.9%**  
Crecimiento Anual

Desembolsos a Pequeños productores

**\$2.86**  
**billones**  
26% crecimiento anual

Desembolsos Cadena Agropecuaria

**\$4.74**  
**billones**

Desembolsos total del Banco

**\$7.41**  
**billones**

Desembolsos a mujeres rurales

**\$1.03**  
**billones**

Desembolsos de Comercio Exterior  
**USD \$147.7 millones**

**18%**  
Crecimiento Anual

## Colaboradores

Implementación de una cultura de desempleo y resultados en el Banco

**8,507**  
TOTAL COLABORADORES  
Incluye planta, temporales y aprendices SENA

**56% son mujeres**  
Cargos estratégicos ocupados por mujeres

**43.9%**

Inversiones en programas de capacitación

**\$1,811**  
**millones**

- 151,198 horas Año de formación

- 16.3 horas promedio colaborador

## Accionistas

Utilidades para nuestros accionistas  
**\$ 778,919**  
**millones**

**ROE**  
**37.4%**

**ROA**  
**2.5%**

## Estado

- Impuesto de renta \$ 364 mil millones
- Impuesto y tasas \$ 90 mil millones

Iniciativas relacionados con Programas del Estado

**Avanza Colombia**  
**\$ 697 mil millones**

## Entes de control

Calificación Sistema de Control Interno

**3.7%**

## Gremios

Monto desembolsado a través de alianzas con **19 gremios**  
**\$3.2 billones**

## Comunidad

- Número de oficinas de atención al público **790**
- Cobertura geográfica **97.6%**
- Puntos Banco Agrario más cerca **112**
- Número de corresponsales bancarios **11,726**

Consumidores financieros capacitados **152,818**

Desembolsos referidos Corresponsales Bancarios **\$80,337 millones**

Cuentas Movicuenta **350,604**



# Nuestra Junta Directiva

GRI: 102-22

Máximo órgano de dirección estratégica, encargada de orientar la política general. En el marco de sus competencias, desarrolla un rol decisivo en la formulación estratégica, al igual que en sus objetivos estratégicos y misionales. Está conformada por nueve (9) miembros, cinco (5) de los cuales son independientes.



**José Manuel Restrepo Abondano**

Ministro de Hacienda y Crédito Público



**Rodolfo Enrique Zea Navarro**

Ministro de Agricultura y Desarrollo Rural

DELEGADO

DELEGADO



**Clara María González Zabala**

Representante del Gobierno Nacional desde noviembre 2018



**Cicerón Fernando Jiménez Rodríguez**

Delegado del Ministerio de Hacienda y Crédito Público desde junio 2021



**Omar Franco Torres**

Delegado del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural desde septiembre 2021



**Juan Alberto Londoño Martínez**

Representante Accionista Mayoritario desde septiembre 2021



**Roberto Carlos Lora Méndez**

Miembro Independiente desde noviembre 2021



**Antonio Gómez Merlano**

Miembro Independiente Desde abril 2017



**César Negret Mosquera**

Miembro Independiente Desde abril 2017



**Juan Martín Suso Jaramillo**

Miembro Independiente Desde septiembre 2020



**Fernando Quintero Arturo**

Miembro Independiente Desde septiembre 2020



# Nuestra Alta Gerencia

GRI: 102-18



**Francisco José Mejía Sendoya**  
Presidente

ÁREAS DE CONTROL



**María Cristina Zamora Castillo**  
Secretaría General



**Liliana Mercedes Pallares Obando**  
Vicepresidente Ejecutiva



**Juan Camilo Mesa Escobar**  
Vicepresidente de Riesgos



**Eduardo Arce Caicedo**  
Vicepresidente Jurídico



**Alvaro Mauricio Cortés Castro**  
Jefe Oficina Auditoría Interna



**Andrés Zapata González**  
Vicepresidente de Banca Agropecuaria



**Dora Lilia Martínez González**  
Vicepresidente de Banca Empresarial y Oficial (E)



**Luis Fernando Perdomo Perea**  
Vicepresidente de Crédito



**Rafael Fernando Orozco Vargas**  
Vicepresidente Estrategia y Finanzas



**Jesús Alonso Rodríguez Romero**  
Jefe Oficina de Control Interno Disciplinario



**Javier Enrique Toro Cuervo**  
Vicepresidente de Tecnología e Innovación



**Azael Roberto Romero Velásquez**  
Vicepresidente de Operaciones



**Diana Mercedes Colorado Herrera**  
Vicepresidente Administrativo



**Lina María Toro Palacio**  
Vicepresidente de Talento Humano se retiró en diciembre 2021



**Alfredo Gutiérrez Cayón**  
Gerente SARLAFT

# Reconocimientos **obtenidos**



Caso de éxito en Sostenibilidad  
Dimensión Económica  
otorgado por Asobancaria



Acercando la Banca  
a los colombianos



Un gran lugar para  
trabajar otorgado por  
Great Place to Work



Certificación Un Gran  
Lugar para Trabajar



AIE Áreas de Investigaciones  
Económicas Otorgado por la  
Bolsa de Valores de Colombia



Dos Premios Plata en las categorías:  
Pronósticos Puntuales Renta Fija y  
Pronósticos Puntuales TRM por la BVC.



RegTech categoría  
Innovación otorgado  
por Fintech Américas



Premio Oro RegTech Innovation:  
Uso de imágenes satelitales para  
supervisar los cultivos





# Estrategia Corporativa

El cliente,  
el centro de  
nuestra  
organización



# Nuestra Estrategia Corporativa

GRI: 102-26

Nuestra estrategia 'Camino a la Excelencia' tiene como pilar fundamental mantener una cultura orientada hacia el desempeño y los resultados, y nos ha llevado a profundizar la irrigación del crédito a toda la cadena agropecuaria, especialmente a los pequeños productores, y a gestionar de forma exitosa otros aspectos como la calidad de nuestra cartera de créditos.

En 2021 consolidamos los avances que a nivel comercial y tecnológico veníamos trabajando, entregando resultados positivos para el campo colombiano y otros sectores de la economía.

## Visión

Queremos ser el banco preferido de los habitantes y de las empresas que producen en la ruralidad colombiana.

## Misión

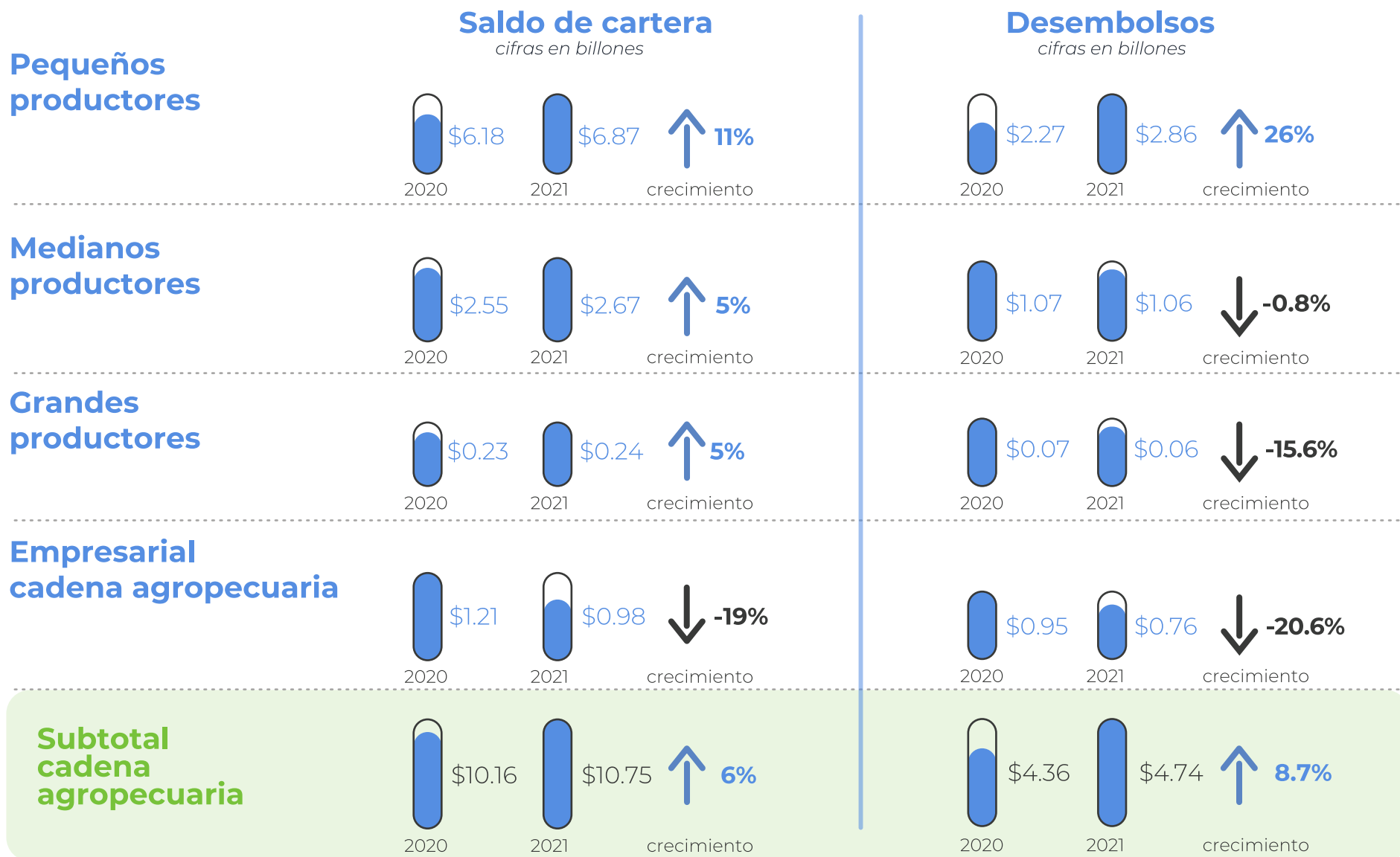
Somos un banco comercial, comprometido con el desarrollo rural que ofrece soluciones financieras integrales a sus clientes, creando valor a nuestros grupos de interés dentro de límites de riesgo tolerable, soportado en procesos y tecnología de calidad, y un equipo humano competente.

Nuestra gestión, que tiene un alto impacto tanto a nivel social como económico, está orientada a:

- Seguir corrigiendo las fallas de mercado existentes proporcionando los recursos financieros para mantener la dinámica de crédito hacia el sector agropecuario.
  - Fomentar el crédito con contenido social especialmente dirigido hacia aquellos grupos de la población como las mujeres y jóvenes que requieren de recursos para desarrollar sus ideas.
  - Fortalecer la propuesta de valor para nuestros clientes y apoyar los programas que el Gobierno Nacional ha implementado para lograr la reactivación económica del país.
  - Desarrollar soluciones tecnológicas para facilitar a los habitantes rurales que realicen sus transacciones financieras desde los lugares donde están ubicados.
  - Asegurar excelencia operativa y eficiencia administrativa.
  - Garantizar solidez financiera y sostenibilidad y ser un gran lugar para trabajar.
- Todo esto con el fin de enfocar nuestros esfuerzos para lograr satisfacer a nuestros clientes y así cumplir nuestra visión.

# 1. Mantener la dinámica de crédito hacia el sector agropecuario

GRI: FS6



# 1. Mantener la dinámica de crédito hacia el sector agropecuario

## Saldo de cartera

*cifras en billones*

### Subtotal cadena agropecuaria



## Desembolsos

*cifras en billones*



### Subtotal no agropecuaria



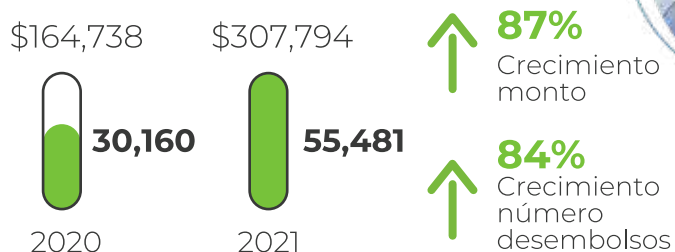
### Total Banco



## 2. Fomentar el crédito con impacto social para poblaciones especiales

### Joven Rural

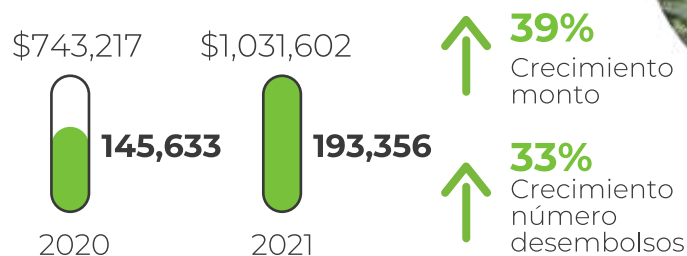
Removimos las barreras para que nuestros jóvenes que desarrollan actividades agropecuarias tengan acceso a financiación



Cifras en millones y datos de número de operaciones

### Mujer Rural

Apoyamos la equidad de la mujer financiando sus proyectos productivos agropecuarios



Cifras en millones y datos de número de operaciones

### Joven carreras universitarias

Creamos la línea crédito joven, dirigida a estudiantes entre 18 y 28 años, universitarios, tecnólogos, o técnicos de último semestre o egresados de carreras agropecuarias e ingenierías afines.



**165**

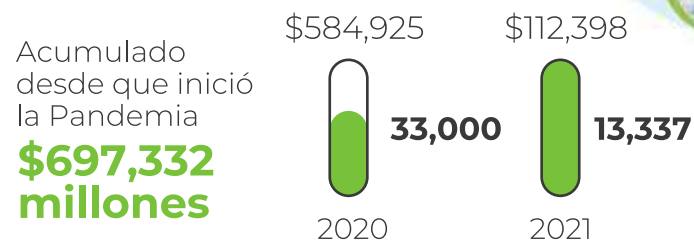
**Número de operaciones**

**\$2,989**

**Millones**

### Crédito Avanza Colombia

Programa vigente hasta el 30 de junio de 2021



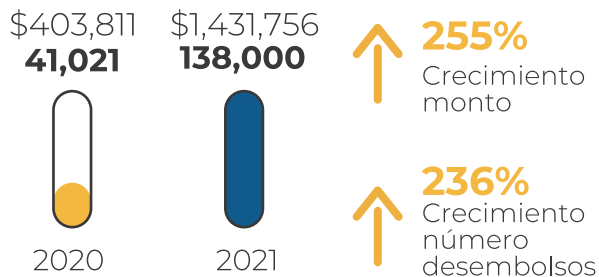
Cifras en millones y datos de número de operaciones



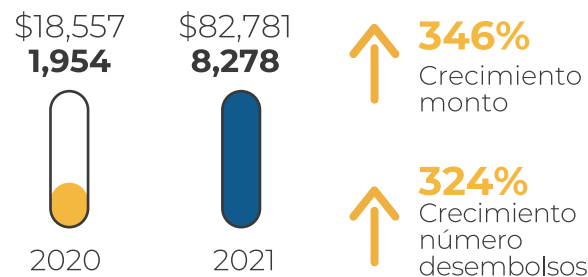
### 3. Crear soluciones tecnológicas de impacto para llegar a los habitantes rurales



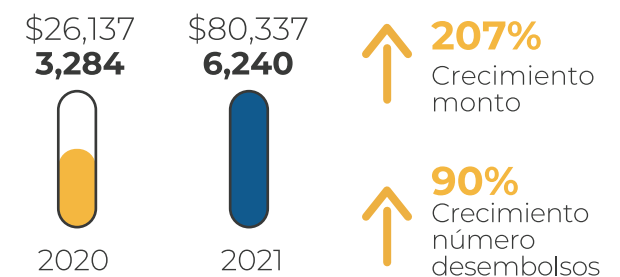
Nuestra herramienta de movilidad permite a los asesores comerciales originar créditos desde el campo, lo cual genera agilidad y productividad en los procesos operativos.



Solución tecnológica para que nuestros usuarios puedan manifestar su interés por un crédito y puedan ser gestionados sin necesidad de un contacto presencial. Ubicado en nuestro portal web y en **503** páginas con quienes tenemos convenios especiales.



Desarrollo que ofrece a los corresponsales bancarios la opción de recomendar una persona que esté interesada en adquirir un crédito. Fortalece la relación con el corresponsal y ampliar los canales de ventas. Ya tenemos **424** corresponsales refiriendo.



Iniciativas galardonadas con el premio *Acercando la Banca a los colombianos* otorgado por Asobancaria en la categoría de *Dimensión Económica*.

## 4. Apoyar los Programas del Gobierno para la reactivación económica



Realizamos pagos de subsidios para el pago de nóminas de las empresas para proteger el empleo que beneficiaron a **1,618** personas. Así mismo, seguimos acompañando el Programa Ingreso Solidario con subsidios **por \$565,195** millones que contribuyeron a generar bienestar a más de 126 mil personas.

**Tabla No. 1 Pagos de subsidios de Programas del Gobierno Nacional**

Programa de apoyo al empleo	Recursos dispersados (millones \$)	Número de beneficiarios
Incentivo a la Generación de nuevos empleos, Paro Nacional y Empleo Joven Sacudete	\$142	93
Programa Atención al Empleo Formal –PAEF y PAP	\$5,239	1,609
Programa de Ingreso Solidario	\$126,536	565,195
<b>TOTAL</b>	<b>\$131,917</b>	<b>566,897</b>

Fuente: Informe de Gestión 2021 Vicepresidencia de Operaciones



Impulsamos la recuperación económica, aplicando el Plan de Acompañamiento a deudores, una alternativa para aliviar la carga a los deudores de sus créditos. Se prorrogaron **58,825** operaciones por **\$619,931** millones.

**Tabla No. 2 Prórrogas otorgadas**

Banca	Número de obligaciones	Saldo (millones \$)
Agropecuaria	43,056	\$479,050
Microfinanzas	12,466	\$60,537
Personas	3,235	\$35,665
Pyme Consolida	9	\$2,298
Empresarial	59	\$42,381
Oficial	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>58,825</b>	<b>\$619,931</b>

Fuente: Informe de cartera 2021

# Banca Agropecuaria

Haciendo realidad los proyectos de miles de productores agropecuarios

- Firmamos un convenio con la Federación Nacional de Cacaoteros que permitirá renovar 7,000 hectáreas por copa, realizar Agricultura por Contrato con 4,000 cacaoteros y colocar créditos de libranza a 200 empleados.
- Firmamos un otrosí al convenio con la Federación Nacional de Cafeteros, incorporando 6 nuevos destinos de crédito, para ofrecer a los agremiados de 22 cooperativas caficultoras.
- Firmamos un convenio con la Agencia de Desarrollo Rural (ARD) para acompañar el Plan Nacional de Extensión Rural brindando educación económica y financiera en Arauca, Putumayo, Cesar, Chocó, Cundinamarca, Nariño, Risaralda, Meta y Valle del Cauca a 12,500 pequeños productores.
- Se firmó un otrosí al convenio de tasa compensada con Innpulsa, dirigido a emprendedores jóvenes de carreras universitarias, técnicos o tecnólogos de último semestre o terminada la carrera.
- Se suscribió un convenio con la Cooperativa Central de Caficultores del Huila para la atención de sus asociados, ubicados en los municipios de: Agrado, El Pital, Garzón, Gigante, Guadalupe, Suaza y Tarqui.



Iniciativa galardonada con el premio Oro RegTech Innovation otorgado por Fintech Américas en la categoría Innovación en RegTech.

## Agenda tecnológica

Facilidad para solicitar créditos

### Seguro agrícola

Convenio de uso de red con MAPFRE para la implementación deL seguro Agrícola como solución online integrada al Core Bancario, que pretende ofrecer a nuestros clientes el aseguramiento de sus cosechas por contingencias que se puedan presentar durante el ciclo de producción.

Cultivos asegurables: arroz, papa, maíz, algodón, 49  
Riesgos cubiertos: Déficit de agua Heladas Exceso de Lluvia Granizadas Inundación Incendios Vientos fuertes Avalanchas Derrumbes.

### Polígono de referenciación:

Solución que permite desde el aplicativo MoviAgro al momento de indicar el predio para el cual se va a solicitar un crédito, mostrar un mapa fuera de línea, donde se pueda seleccionar el polígono de dicho predio, se almacene y se envíe esta información a través de un servicio web.

### Agrobac imágenes satelitales:

A través de una solución de Machine Learning, con base en la ubicación geoposicionada de un predio, se podrá identificar el cultivo desarrollado y así validar la utilización del recurso de inversión del crédito agropecuario aprobado por el Banco.

- Firmamos el convenio de Responsabilidad social en la Amazonia en cooperación con patrimonio natural para impulsar y facilitar el acceso a crédito a los pequeños productores ubicados en la selva amazónica, los cuales deben firmar acuerdo de liberación y conservación de áreas de bosques en Caquetá, Putumayo y Guaviare. 304 operaciones desembolsadas por **\$4,116** millones.
- Crecimos significativamente en las alianzas realizadas con empresas, gremios y entidades para realizar **Agricultura por Contrato**. A través de 138 alianzas hemos realizado **810** desembolsos por **\$31,814** millones.
- Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET) son un instrumento de planificación participativa que busca definir las visiones a futuro y proyectos prioritarios de las comunidades más afectadas por el conflicto armado.
- En los 170 municipios pertenecientes a los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET) para el año 2021, desembolsamos **185,775** operaciones de crédito por **\$1,048,093** millones, con un crecimiento del 25.5%. El monto promedio para el año 2021 aumentó en 3.7% pasando de \$5.4 a \$5.6 millones
- Para municipios que forman parte de las zonas más afectadas por el conflicto armado denominadas Zomac (344), aumentamos en 21.7% los desembolsos respecto al año anterior, gestionamos **369,090** créditos por **\$1,920,587** millones. El monto promedio para el año 2021 aumentó en 4% pasando de \$5.0 a \$5.2 millones.

## Agenda tecnológica

Facilidad para solicitar créditos

### Movilidad Comercial

Habilitamos la configuración de la plataforma de movilidad para el acceso por parte de los directores a una solución tecnológica (518 portátiles y 908 celulares), lo que permite fortalecer las actividades comerciales fuera de la oficina y entregamos 70 tabletas a los asesores Bac+Cerca para que puedan acceder en campo a Moviagro, en 2022 se hará entrega de las 31 tabletas restantes para dotar a la totalidad de los 101 asesores.

### Teller Web

Modernizamos el módulo de caja para que pueda ser utilizado desde un navegador de internet (browser). Esto permite tener gran parte de los servicios de una oficina del Banco en estaciones de trabajo livianas (sin condiciones especiales de Hardware), permitiendo movilidad de la funcionalidad, mayor confianza y seguridad en la ejecución de las operaciones financieras a la vez que se mejora la experiencia de los usuarios. Hemos migrado 114 puntos de los corresponsales de alto nivel.



# Banca Pyme

Una alternativa para negocios rurales que generan empleo

- Estamos llegando a más pequeños y medianos productores con **nuestro modelo Pyme**. Desembolsamos en 2021 para el segmento Pyme **\$621,082** millones. El saldo de la cartera de créditos asciende a **\$1.2** billones y el saldo de captaciones a **\$471,161** millones.

# Banca de Personas

Ayudando a cumplir el sueño de todos

- Reactivamos **la línea de libre inversión de Banca Personas**, la cual permite financiar la adquisición de bienes o servicios para fines no comerciales ni empresariales. Dirigida a empleados, independientes y pensionados. Hemos desembolsado **673** operaciones por **\$10,129** millones.
- En **libranza digital** continuamos afianzando la herramienta y hemos obtenido grandes resultados. Con esta iniciativa hemos desembolsado **370** operaciones por **\$4,701** millones.
- Lanzamos la línea **compra de cartera de Banca Personas**, diseñada para unificar en un solo crédito una o más obligaciones del sector financiero. Dirigida a empleados y pensionados, han sido desembolsadas **677** operaciones por **\$28,253** millones.
- Todos los funcionarios de la oficina realizan **ventas de pólizas de seguros**, estrategia que ha generado importantes crecimientos: se han colocado **287,295** pólizas con primas por **\$43,160** millones, que generan un ingreso por comisionables de **\$24,235**, un 34% más que el año 2020.
- Relanzamos nuestras **tarjetas de crédito Oro y Clásica**, hicimos un rediseño del producto con una imagen más limpia y exoneración de cuota de manejo en los primeros 6 meses. **\$2,000** millones en cupo en **1,600** tarjetas.

ALIADOS DEL  
SECTOR RURAL

## Agenda tecnológica

Facilidad para solicitar créditos

### Perfil 360°

Implementamos la vista 360 pyme y empresarial, una herramienta que recoge e integra de manera periódica información histórica de nuestros clientes persona jurídica, permitiendo construir un perfil 360 y así obtener hallazgos cuantitativos que exponen las necesidades, expectativas y preferencias del mismo. Así mismo permite identificar las oportunidades de negocio y pronosticar situaciones en el corto y mediano plazo de acuerdo con las necesidades.

### Nuestro modelo PYME

La segmentación de nuestro modelo nos permite atender necesidades específicas de los pequeños y medianos productores teniendo en cuenta su nivel de ventas.



**Pyme Emprende:** Clientes con nivel de ventas anuales de \$50 a \$300 millones.



**Pyme Crece:** Clientes con nivel de ventas anuales mayores a \$300 millones y hasta \$8,000 millones.



**Pyme Consolida:** Clientes con nivel de ventas anuales mayores a \$8,000 millones hasta \$15,000 millones.



# Banca de Microfinanzas

## Creando ecosistemas digitales en territorios rurales

- Esta iniciativa busca llegar al segmento de microfinanzas a través **de líderes comunales y sociales que actúan como gestores comerciales**. Las personas interesadas podrán realizar su solicitud de manera 100% digital a través de nuestro portal web y, si cumplen con todos los requisitos, podrán empezar a referir clientes y recibir un incentivo monetario por cada referido con desembolso efectivo.
- Creamos el nuevo modelo de graduación y fidelización, el cual permite ofrecer tasas especiales a clientes con muy buen comportamiento en sus créditos y fidelizarlos. Realizamos **1,592** desembolsos por **\$12,749** millones.
- Reactivamos la Banca Comunal, a través de la cual atendimos el segmento más vulnerable de la Zona Pacífico otorgando créditos de \$100,000 a **74** Núcleos Solidarios que reunían **592** integrantes, por un monto **\$759,5** millones.

## Agenda tecnológica

Soluciones para promoción del portafolio

### Firma electrónica con blockchain

Dimos inicio al piloto mediante el cual se reemplaza la solicitud de la firma física por la firma digital en los formularios de vinculación de cliente, solicitud de productos y solicitud de certificado individual de seguro de vida deudores.

### Vitrina Digital

Ahora nuestros clientes vinculados a Banca Virtual y/o APP transaccional, pueden elegir dentro del portafolio presentado el producto que más se ajuste de acuerdo con su perfil e iniciar el proceso de apertura.

Como respuesta a las solicitudes recibidas se han enviado **33,337** ofertas de tarjeta Clásica y Oro, **44,746** de tarjetas de AgroInsumos, **27,854** de CDT y **6,523** de seguro de vida.

### Welcome series

A través del canal SMS y/o correo electrónico enviamos un mensaje de bienvenida a nuestros nuevos clientes una vez han aperturado algún producto de nuestro portafolio, para darles información sobre beneficios del producto, canales de atención entre otros aspectos. Más de **4,000** mensajes son enviados diariamente.

# Banca Empresarial

**Apoyamos a quienes generan oportunidades para el campo**

Teniendo como principal objetivo ser el aliado de las empresas de diversos sectores de la economía, con principal foco en el sector agroindustrial, a través de nuestra empresarial vinculamos 212 clientes nuevos de Banca Intermedia, realizamos 893 operaciones de crédito por **\$1.14 billones**, logrando una rotación de la cartera total de 100%. Con el modelo de recuperación de cartera vencida se logró la recuperación de **\$12,811 millones**.

En materia de ingresos comisionables, durante el 2021 se gestionó la vinculación de 92 nuevos clientes y la renegociación de algunos convenios de recaudo y pago, registrándose al cierre de octubre un crecimiento del 35% en los ingresos por un saldo de **\$29,882 millones**.

Los saldos de cuentas de ahorro y corriente presentaron un crecimiento anual del 41% y 38%, respectivamente, alcanzándose un saldo total de **\$842,854 millones**, disminuyéndose la dependencia de CDT y cuenta de ahorros activo.



En 2021 lanzamos Factoring, un producto disruptivo que cuenta con una herramienta tecnológica de autogestión de clientes, con tasas competitivas, que permite desembolsos en línea sin intervención de las áreas operativas. Se tienen desembolsos por **\$2,685 millones** y un saldo de la cartera de **\$5,115 millones**.

Tenemos en fase de estabilización 3 productos de Factoring con recurso (Factoring con recurso, confirming con recurso y Línea Triangular). Y esperamos tener el lanzamiento del producto Riesgo Pagador en alianza estratégica con plataformas que ya operan en el mercado.

## Agenda tecnológica

Articulación productiva

### Integración con Fiduagraria

Activación para que nuestros clientes, a través de la banca virtual, puedan aperturar cuentas FIC de nuestra filial Fiduagraria. Ya se han aperturado **202** cuentas.

### Implementación Portal Web Libranzas

Herramienta tecnológica que permite que los clientes convenios realicen de manera ágil y segura, la consulta, liquidación y pago de las obligaciones de libranzas con cargo a cuentas del Banco Agrario o de otros bancos. Registramos 104 convenios con 3,435 operaciones por **\$1,242 millones**.

# Banca Oficial

ALIADOS DEL  
SECTOR RURAL

## Apoyamos las iniciativas de progreso para las comunidades

En los productos del activo, los resultados de la Banca Oficial para el 2021 estuvieron influenciados principalmente por la línea directa de recursos ofrecida por FINDETER por **\$3.25 billones** (10 años con 3 de gracia) enfocados a Entidades Territoriales, y la desaceleración de la economía producto de la pandemia generada por la coyuntura COVID 19 durante buena parte del año, lo cual ha disminuido considerablemente las colocaciones: sin embargo, se han visto signos de recuperación económica, teniendo en cuenta las dinámicas de desembolsos actuales frente al año 2020, crecieron en un 166% al cierre de diciembre en 89 clientes.

Pese a la desaceleración de la economía producto de la pandemia generada por el COVID 19, el nivel de las colocaciones en el segmento oficial aumentó significativamente en 211.9% frente al 2020. Se desembolsaron 195 operaciones por **\$319,307 millones**. Fueron contabilizados más de **\$100,000 millones** de las operaciones de cartera de moneda extranjera, incluida la prefinanciación de exportaciones en moneda extranjera de nuestro cliente Federación Nacional de Cafeteros.

Cerramos el año 2021 con un saldo en captaciones de **\$3.9 billones**, debido a la consecución de nuevas cuentas maestras y a la permanencia de los depósitos actuales, gracias a la gestión comercial e incremento de convenios vía reciprocidad.

Adelantamos una estrategia para disminuir los fraudes en las Entidades Territoriales, que tuvo como base la actualización de la información de los funcionarios que manejan la banca virtual en los municipios y su posterior capacitación.

Fortalecimos nuestro modelo de atención ampliando la fuerza comercial con Gerentes de Cuenta y Ejecutivos ubicados en cada regional, lo cual permite gestionar la relación con los clientes de manera más integral y eficiente.

La Gerencia de Banca Oficial logró la adjudicación de la licitación del programa Familias en Acción, con ingresos comisionables presupuestados por un total de **\$17,323 millones**. En términos de convenios, se parametrizaron 140 convenios nuevos con las actuales administraciones. Así mismo, se logró actualizar, profundizar y/o renegociar tarifas a 133 convenios, rentabilizando dichos negocios.

## Agenda tecnológica

Soluciones para promoción del portafolio

## Seguridad en la Banca Virtual

Con el fin de fortalecer los controles para la prevención de fraude por transacciones no autorizadas, se habilitaron nuevas funciones que mejoran los niveles de seguridad de los clientes jurídicos oficiales.

## Recaudos de Impuestos con Títulos de Devolución de Impuestos

Habilitamos el recaudo de Recibos Oficiales de Pago (490 y 690) de impuestos nacionales y aduaneros utilizando como medio de pago los Títulos de Devolución de Impuestos (TIDIS). Recaudos por **\$10,000 millones**.

## Formulario para postulaciones de Subsidios

Desarrollamos en nuestra página web un formulario electrónico para facilitar las postulaciones a los diferentes programas de subsidio a la nómina emitidos por el Gobierno Nacional (Programa de Apoyo al Empleo Formal - PAEF, Apoyo a la Generación de Nuevos Empleos y el Apoyo a Empresas Afectadas por el Paro Nacional - AEAP) se han desembolsado 12,114 subsidios de nómina para las empresas clientes del Banco por **\$4,627 millones**.

Al cierre del año 2021 para este programa se logró la bancarización de 550,000 beneficiarios mediante cuentas CAE.

# Comercio Exterior

Desde 2018 en el Banco Agrario hemos venido fortaleciendo nuestro portafolio de comercio exterior, convirtiéndonos en 2021 en un jugador importante dentro del sector para participar en negocios de moneda extranjera con clientes de todos los sectores económicos que realizan operaciones cambiarias.

**Nuestra participación en operaciones de moneda extranjera con clientes exportadores es del 40.3%. Pasamos del 0% en 2018 a 19% a diciembre de 2021.**

El conocimiento de nuestros clientes nos llevo a identificar 859 empresas de la Banca Empresarial, 280 de la Banca Pyme y 1,585 en la Banca Agropecuaria potenciales para profundizarlos con productos de comercio exterior vinculando así nuevos clientes para tener una cartera más atomizada.

Crecimos nuestra fuerza comercial y creamos la Gerencia de Negocios Internacionales. Consolidamos nuestro modelo de atención como herramienta de planeación, cierre de negocios y servicio postventa.

Realizamos financiaciones con el corresponsal Cobank por valor de **USD 6,380,045** consolidándonos como el Banco corresponsal con mejores tasas de fondeo por segundo año consecutivo.

Implementamos la iniciativa de fondeo posterior con el fin de dar reciprocidad a nuestros corresponsales cumpliendo con los tiempos de desembolso para los

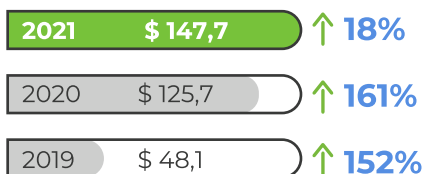
clientes, y la herramienta Sanctions Screening relacionada con la prevención de lavado de activos y desarrollamos el proceso y procedimiento para la implementación de rebates para clientes con negocios en moneda extranjera

Los resultados para el año 2021 continúan siendo muy positivos: se registró un crecimiento en el monto desembolsado del 26% al pasar de USD **\$125,7 millones** desembolsados a diciembre del 2020 a USD \$159 millones a diciembre de 2021.

Los cupos de crédito en moneda extranjera aprobados a diciembre muestran un crecimiento del 49%, pasando de 219 clientes con cupo a diciembre de 2020 a 327 clientes con cupo a diciembre del 2021, entre clientes de las Bancas Empresarial, Oficial, Pyme y Agropecuaria. A partir del inventario de cupos aprobados, 117 clientes realizaron operaciones de comercio exterior entre enero y diciembre de 2021, con un aumento del 65% frente al mismo periodo del año anterior.

## Gráfico No. 1 Monto de desembolsos de Comercio Exterior

Cifras en millones de dólares



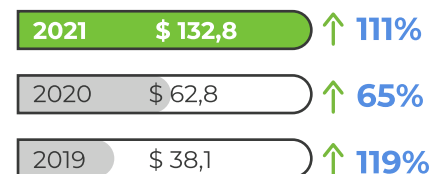
## Gráfico No. 2 Cartera de créditos de Comercio Exterior

Cifras en millones de dólares



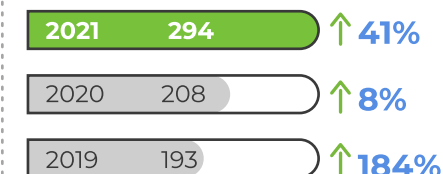
## Gráfica No. 3 Comisionables

(mensaje swift y comisión apertura)



## Gráfica No. 4 Cupos aprobados en moneda extranjera

117 cupos utilizados



# Cash Management

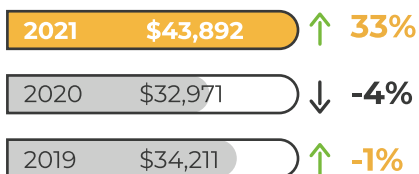
Vinculamos 234 clientes nuevos, logrando un crecimiento del 33% para el producto.

En 2021, aumentamos el número de consultores expertos en Cash Management para tener mayor cobertura de clientes y poder brindarles una asesoría oportuna de nuestro portafolio integral de servicios transaccionales de recaudo y pago. Realizamos el lanzamiento de los productos Web Services y Mensajería Swift incorporando nuevos servicios al portafolio Cash Management.

El rubro de convenios Cash, donde se registran las negociaciones de recaudo y pagos, obtuvo un crecimiento del 33%, principalmente por renegociaciones de tarifas que no eran favorables para el Banco y por la consecución de clientes nuevos.

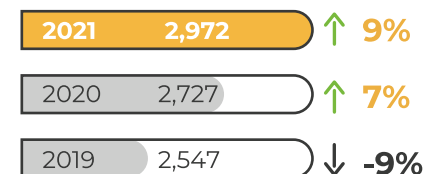
## Gráfica No. 5 Ingresos de Cash Management

Cifras en millones



## Gráfica No. 6 Clientes de Cash Management

Cifras en número de clientes



## Agenda tecnológica

Soluciones que fortalecen el portafolio

### Mensajería Swift

Abrimos este nuevo servicio como canal alternativo para que las empresas puedan transmitir a través de la red Swift órdenes de pagos de nómina y proveedores (MT101), rechazos (MT195) y recibir los movimientos de su cuenta (MT940).

### Web Service

Con este nuevo servicio las empresas podrán recaudar en línea y aplicar en tiempo real el pago de facturas de servicios y/o productos que realizan sus usuarios en las cajas del Banco.





# Productos de tesorería

Nos consolidamos en el año 2021 como uno de los participantes en la formación de precio de derivados contribuyendo al desarrollo y profundidad de dicho mercado.



Área de Investigaciones galardonada con dos premios (Plata) en las categorías de Pronósticos Puntuales Renta Fija y Pronósticos Puntuales TRM.

El 2021 se caracterizó por una elevada incertidumbre, el factor dominante en los mercados. En Colombia, adicionalmente, tuvimos un panorama confuso, complejo e incierto derivado de mejoras en la actividad económica y el inicio de procesos de normalización de política monetaria, entre otros.

Se definieron estrategias para los portafolios de inversiones que permitieron maximizar la rentabilidad, acorde con los límites de riesgo aprobados por la Junta Directiva, e incursionamos en nuevos productos y mercados con la ejecución de las primeras operaciones de derivados con contrapartes internacionales (Morgan Stanley) diversificando los riesgos y fortaleciendo las sinergias entre mesas.

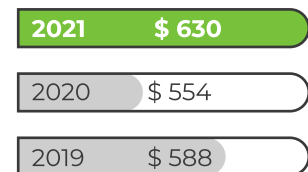
Definición de las coberturas de flujos de efectivo para el libro bancario, con el fin de mitigar los riesgos cambiarios en los contratos pagaderos en dólares del Banco.

Cerramos 2021 con un Portafolio Promedio de \$13.4 billones

Con Ingresos de \$630,050 millones, que representan mayores ingresos de \$74,000 millones, con un crecimiento anual del 14%.

**Gráfica No. 7 Evolución Ingresos Portafolio de Inversiones**

*Cifras en miles de millones*

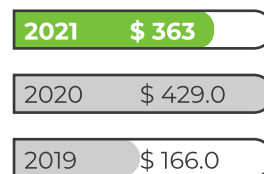


Logramos la profundización y diversificación de clientes de las Bancas Agropecuaria, Empresarial y Pyme a través de la negociación de divisas y coberturas cambiarias con forward, alcanzando ingresos para la mesa de distribución superiores a **\$3,680 millones**, con un crecimiento del 38% y más de 247 clientes atendidos en 1,667 Operaciones. Se realizó la monetización de 296 millones de dólares en Exportaciones de Oro, con Empresas Legales y capacitamos en productos especializados a más de 3,500 funcionarios de la red y Dirección General, garantizando así el fortalecimiento del modelo de atención y relacionamiento.

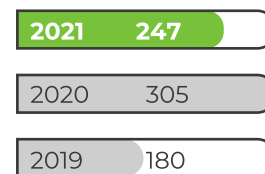
Durante el 2021 se logró aumentar la disponibilidad en dólares con recursos propios para préstamos de cartera a través de los productos de COMEX.

**Gráfica No. 8 Compra y venta de divisas**

*Cifras en millones de dólares*

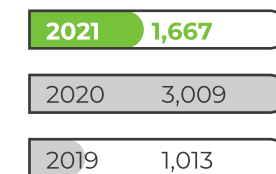


**Gráfica No. 9 Clientes gestionados en compra y venta de divisas**  
Número de clientes



**Gráfica No. 10 Número de operaciones de divisas gestionadas**

*Cifras en millones de dólares*



# Oficinas

**Cuando abrimos una nueva oficina nos sentimos orgullosos de llevar desarrollo y bienestar a los municipios donde vamos a funcionar**

En 2021 dimos inicio a nuestra operación en Amalfi y San Juan de Urabá, municipios ubicados en el departamento de Antioquia. Con estas nuevas aperturas ya son 790 oficinas que hemos puesto al servicio de la población para realizar su trámites.

Adicionamos 15 puntos de atención del modelo “Banco Agrario más Cerca”, alcanzando 112 oficinas de esta modalidad, lo cual nos ha permitido alcanzar una cobertura el **73.5%** en las plazas rurales y rurales dispersas que no tenían presencia de ninguna entidad financiera.

## Cobertura presencial

Nuestras **790** oficinas ubicadas en su gran mayoría en territorios rurales, los **112** puntos Banco Agrario más Cerca y los **11,726** corresponsales bancarios, nos permiten estar presentes en **1,077** municipios alcanzando así una cobertura geográfica del **97.6%** del país. Con ello, garantizamos accesibilidad, disponibilidad y facilidad a nuestros clientes en el uso de los canales de atención.

En **466** poblaciones somos la única entidad financiera con presencia de oficinas. Las colocaciones en estos municipios por **\$2,310,375 millones** evidencian un crecimiento del 22% para llegar a más habitantes ubicados en la ruralidad del país.

*“Un sueño hecho realidad para la comunidad amalfitana”*

*Juan Camilo Angarita Loaiza  
Director oficina Amalfi*



Oficina Amalfi (Antioquia)

# Cajeros automáticos

Instalamos 5 nuevos cajeros en la red de oficinas del Banco que aún no contaban con este servicio, llegando a **809** cajeros corporativos para así cubrir 747 municipios, siendo en **438** de ellos el único cajero automático instalado por parte de cualquier entidad financiera.

Ahora nuestros clientes pueden acceder a **2,182** cajeros automáticos para efectuar sus transacciones a nivel nacional (**1,373** cajeros de nuestro aliado Red Verde de Servibanca y **809** cajeros corporativos).

Como apoyo a la estrategia de Dispersión de Subsidios del Gobierno Nacional hemos logrado, a través del canal de cajeros automáticos, realizar más de 2.8 millones de transacciones de los programas de Familias en Acción y Jóvenes en Acción.

Implementamos la transacción DCC (Conversión Dinámica de Divisas) para los clientes extranjeros que utilizan los cajeros del Banco, que permitió al Banco tener ingresos adicionales por \$338 millones.

En 2021, la negociación con Servibanca generó ahorros por **\$6,706 millones**.

*“Esta apertura facilita el acceso al sistema financiero, da seguridad en las transacciones y ofrece cercanía, evitando el desplazamiento a otros municipios para la atención”*

*José Javier Rodríguez Ramírez  
Director Oficina San Juan de Urabá.*



Oficina San Juan de Urabá (Antioquia)

# Canales virtuales

Implementamos más de 34 desarrollos de software sobre nuestras plataformas de la Banca Virtual y la APP Banco Agrario, para fortalecer los servicios, productos y seguridad en las transacciones realizadas.

Conformamos un equipo de soporte especializado en el manejo y administración de la Banca Virtual para la atención de los clientes jurídicos empresariales y oficiales, acompañando a 1,282 clientes en el conocimiento de las múltiples opciones que ofrece la Banca para el manejo y administración de los productos.

# Corresponsales Bancarios

Dispersamos más de 2.6 millones de pagos a beneficiarios ubicados en 1,091 plazas a nivel nacional de los programas de ayuda Familias en Acción, Jóvenes en Acción, Ingreso Solidario, Unidad de Víctimas y Familias en su Tierra, labor que fue posible por el crecimiento en los puntos de corresponsalía bancaria, habilitados y disponibles para que la población vulnerable pueda acceder de manera sencilla a los subsidios.

Gráfica No. 11 Corresponsales Bancarios



## Iniciativas que inspiran

Mejor servicio para nuestros clientes

### Movicuenta

Billetera móvil 100% digital, permite a nuestros clientes desde un teléfono móvil vincularse al Banco a través de una cuenta de ahorros sin necesidad de firmar papeles o realizar el trámite presencial en alguna oficina bancaria. Tenemos **350,604** clientes que han realizado **2.5** millones de transacciones.

### Implementación mejoras Depósitos Judiciales

- Implementamos el **token** en las autorizaciones de órdenes de pagos de Depósitos Judiciales como mecanismo adicional de seguridad.
- Con la implementación del “Arancel Judicial” se han efectuado 707 emisiones, correspondientes al 53% del total de emisiones por este concepto.
- Aumentó transacciones en la modalidad de **Pagos con Abono a cuenta**: se han efectuado 78,086 pagos por \$811,325 millones.

El **75%** del total de transacciones realizadas en el Banco se hacen a través de canales digitales.

Realizamos **112 millones** de transacciones, un aumento del 9%



# Tarjetas bancarias

Automatizamos la activación masiva de tarjetas débito, eliminando esta actividad en la red de oficinas, lo que sin duda contribuyó a la descongestión operativa y a mejorar los tiempos de atención a los clientes vinculados a los programas masivos de Gobierno.

Habilitamos la entrega de tarjetas débito a través de los corresponsales bancarios, entregando más de 566 mil tarjetas débito a los beneficiarios del programa Familias en Acción.

Se activó la Licencia de Adquirente con la franquicia MasterCard, así el Banco tiene acceso a un portafolio de productos y servicios más amplio relacionados con medios de pago para ofrecer a los clientes.

## Creamos ecosistemas digitales en territorios rurales

Implementamos nuestro modelo de **Ecosistemas Financieros Rurales**, que permite dinamizar la economía local mediante la habilitación de datáfonos para que los productores se surtan de lo necesario con el uso de tarjetas débito, código QR y tarjeta crédito; así mismo, se ofrecen los servicios integrales de canales como los Bac+Cerca y Corresponsales Bancarios. Hemos implementado 4 ecosistemas en Santiago Pérez, Suaita, Siachoque y Padua.

## Agenda tecnológica

Soluciones para facilitar las transacciones

### Pagos QR

Funcionalidad desarrollada dentro de la APP transaccional del Banco para realizar pagos en comercios a través del uso del celular, por medio del escaneo de códigos QR efectuando débitos sobre los productos de los clientes.

Este medio de pago permite efectuar operaciones aun cuando no se cuente con una tarjeta débito física.

### Asignación clave tarjeta de crédito

Optimización del tiempo de atención asignando la clave de la tarjeta de crédito desde un pinpad en las oficinas y no a través del sobreflex. Y habilitamos para realizar avances de efectivo empleando el cupo de la tarjeta de crédito directamente desde la caja sin tener que pasar por un asesor comercial.

### Reasignación clave tarjeta débito

Habilitación de la posibilidad para reasignar una nueva clave para las tarjetas débito en caso de olvido por parte del cliente, evitando la generación de una nueva tarjeta. Cerca de 11 mil cambios han sido realizados.

# Comportamiento de nuestros canales

## Canales Presenciales

Tabla No. 3 Cifras de transacciones

Canal	# puntos / 2020	# puntos / 2021	Var 2021 Vs 2020	TX 2020 (en Millones)	TX 2021 (en Millones)	Var 2021 Vs 2020	Valor TX 2020 (Billones de \$)	Valor 2021 (Billones de \$)	Var 2021 Vs 2020
Oficinas	788	790	0.3%	36	37	3%	\$78.1	\$110	40%
Banco Agrario más cerca	97	112	15%	0.7	0.6	-10%	\$0.49	\$0.53	9%
Corresponsales Bancarios	9,592	11,726	22%	10.2	11.1	9%	\$3.40	\$3.40	-
Cajeros Automáticos	2,477	2,182	-12%	30.8	27.2	-11.7%	\$5.80	\$6.1	1%

## Canales virtuales

Canal	Cientes inscritos 2020 (en miles)	Cientes inscritos 2021 (en miles)	Var 2021 Vs 2020	TX 2020 (en Millones)	TX 2021 (en Millones)	Var 2021 Vs 2020	Valor TX 2020 (Billones de \$)	Valor 2021 (Billones de \$)	Var 2021 Vs 2020
Banca Virtual	632	716	13%	42.5	58.5	38%	\$49.1	\$50.1	3%
App móvil	484	510	5%	8.8	11.9	35%	\$0.20	\$0.34	71%

Fuente: Matriz de Cobertura de Canales, Informe 444 de la Superintendencia Financiera, Estadística con Servibanca.

# Canal de servicio al cliente

A través del servicio que ofrecemos, ser cada día más competitivos, tener mayor y mejor comunicación con nuestros clientes, promoviendo relaciones financieras duraderas y rentables. Para ello, tenemos a disposición de nuestros clientes y/o usuarios, diversos canales para que puedan efectuar sus solicitudes o nos retroalimenten sobre la calidad y oportunidad en la prestación de los servicios.

En 2021, recibimos 93,056 contactos de los consumidores financieros, sobre requerimientos y retroalimentación acerca de los productos y servicios, los cuales fueron atendidos con un indicador de oportunidad del 93%.

Así mismo, informamos que en el año 2021, fueron atendidas a través de la línea telefónica, 1.2 millones de llamadas con un nivel del servicio del 75%, para las interacciones que requieren de una respuesta en tiempo real, y del 94% en el nivel de atención para interacciones que no requieren de una contestación en tiempo real.

- Telefónico: Contacto Banco Agrario, línea de atención gratuita 018000- 915000 y 5948500 en Bogotá.
- Escrito: Red de Oficinas, Gerencia de Servicio al Cliente, Defensor del Consumidor Financiero, Superintendencia Financiera y Revisoría Fiscal.
- Internet: [www.bancoagrario.gov.co](http://www.bancoagrario.gov.co) link servicio al cliente, opción de contáctenos, servicio de chat o correo electrónico [servicio.cliente@bancoagrario.gov.co](mailto:servicio.cliente@bancoagrario.gov.co)

## Agenda tecnológica

Soluciones para promoción del portafolio

### Formulario contacto en portal web

Implementamos en el portal web un micrositio para ofrecer a los clientes un canal actualizado para la radicación de sus peticiones, quejas y reclamos.

### Actualización de datos de forma digital

Nuestros clientes pueden realizar la actualización de sus datos directamente en nuestra página web, mediante un proceso 100% digital, fácil y seguro. Con esta iniciativa, **3,562** clientes han actualizado su información.

# Gestión del Servicio

EXPERIENCIA DEL CLIENTE

## Nivel de recomendación de nuestros clientes

GRI: FS16

Para el año 2021 se implementó el área de Experiencia de Clientes dentro de la Gerencia de Servicio al Cliente, incluyendo el modelo de gestión con cuatro fases: diagnóstico de la experiencia, rediseño de interacciones que afectan al cliente, ejecución y medición de las mejoras, y el aseguramiento de la calidad emitida y percibida del servicio brindado al cliente en el call center y la red de oficinas.

Se fortaleció la recopilación de la voz del cliente con estudios de satisfacción transaccional de la experiencia en oficinas (550 clientes), banca virtual (349 clientes), call center (95,193 clientes) y PQR (1,516); estudios de recomendación y satisfacción general, con 5,550 clientes encuestados en 2021, obteniendo como resultado una satisfacción general de 4.5 en una escala de 1 a 5, manteniendo un alto nivel en el servicio prestado por el Banco; de otro lado, se obtuvo un nivel de recomendación (NPS) de 59, manteniendo una calificación alta comparada con la del sector.

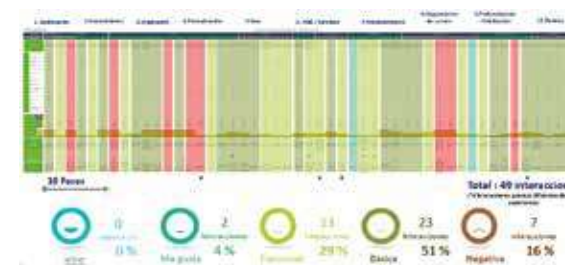
En términos de rediseño de la experiencia se trabajó en el diseño de la segmentación de los clientes de las Bancas Agropecuaria, Personas, Microfinanzas, Oficial y Empresarial, siendo el objetivo para 2022 generar propuesta de valor integrales y específicas para dichos subsegmentos. Se estructuró e implementó un call center especializado, en la atención a clientes empresariales y oficiales para asesorarlos.

Desde el colaborador del Banco, elemento fundamental en la experiencia del cliente, se abordó su experiencia desde dos aspectos: medición del Índice de Satisfacción con el Servicio Interno ISSI, es decir el servicio prestado entre áreas en el desarrollo propio de la labor, con un resultado de satisfacción general de 4.3 en una escala de 1 a 5; así también se realizó el levantamiento del mapa de interacciones del colaborador, identificando momentos de verdad, dolor, esfuerzos e insatisfactores que afectan su permanencia con el Banco, así como la experiencia que brinda al cliente final.

## Iniciativas que inspiran

Mejor servicio para nuestros clientes

### Modelo de gestión de la experiencia de nuestros clientes



Para la fase de diagnóstico de la experiencia, se construyeron los mapas de interacción de los clientes de las Bancas Agropecuaria, Oficial y Empresarial, permitiendo la identificación de momentos de verdad y de dolor de los clientes, así como aquellas situaciones que conllevan un esfuerzo adicional y, por ende insatisfacción que terminan afectando su recomendación, decisión de compra, y/o permanencia con el Banco.

Como parte de este diagnóstico, se realizó el estudio de cliente incógnito a 175 oficinas de las 8 regionales a nivel nacional, en donde se incorporaron elementos de experiencia del cliente antes y durante su atención. Su cumplimiento general fue de 83.5%, encontrándose en generación de planes de mejora con miras a superar los aspectos que afectaron el desempeño de las Regionales.



# Gestión de cartera vencida

A pesar de la incertidumbre económica originada por la pandemia del COVID19, que ha afectado de forma generalizada los diferentes sectores de la economía, el comportamiento de la cartera vencida presentó un comportamiento favorable, con un disminución de 12 puntos porcentuales: cerró con un índice de 6.3% y un saldo de **\$977,858 millones**. Este resultado se da por la buena gestión en términos de contención en las etapas preventivas y administrativas con acciones como las siguientes implementadas en la Banca Empresarial y Oficial.

- Gestión de cobro focalizada de clientes al día, con probabilidad de presentar deterioro dada la afectación de su actividad comercial (afectados por pandemia, importadores, sector avicultor, etc.)
- Control y seguimiento a los pagos de clientes atendidos por alivios especiales por COVID19, paro nacional o normalizaciones de cartera.
- Ampliación de parámetros en Banca Virtual, para recibir pagos de cartera vencida mayor a 31 días.
- Modificación de los procesos de normalización de cartera, ajustando lista de requisitos para optimizar tiempos de respuesta a los clientes.
- Impulso procesal a través de abogados externos a operaciones en Reorganización Empresarial Ley 1116 y Acuerdos Privados.
- Formación de la fuerza comercial en temas de: alivios especiales, alternativas de normalización, listas de requisitos, creación de trámites, etapas del proceso, Ley 1116 y acuerdos privados.

## Acuerdos de recuperación

Como mecanismo de apoyo para hacer frente a la situación al paro nacional que se presentó en el segundo trimestre del año, que generó bloqueos totales o parciales de vías, desabastecimiento y restricción en salida de productos, en el Banco Agrario activamos un procedimiento para aplicar prórroga por tres meses para alivianar las cargas financieras de los clientes afectados.

Atendimos en la Banca Oficial 24 solicitudes de prórroga con un saldo inicial de **\$14,395 millones**. Los clientes registran el 100% del recaudo en el pago de sus obligaciones.

Los **acuerdos de Recuperación y Saneamiento** de Cartera Agropecuaria son un mecanismo para facilitar la recuperación de los pequeños y medianos productores del sector rural. El Decreto 596 de 2021 expedido por el Ministerio de Agricultura reglamentó acuerdos que incluyen condonaciones de capital hasta del 80% y del 100% de los otros conceptos.

En el Banco Agrario, aplicando esta medida de alivio, hemos atendido **10,179** acuerdos y se encuentran en curso **14,000** más.

Realizamos **15,288** prórrogas de clientes que por diferentes causas no han podido cumplir con el pago de las cuotas de sus créditos.

# Gestión de Ciberseguridad

## Mayor seguridad en las transacciones

Realizamos la renovación tecnológica de la infraestructura de seguridad informática que soporta diferentes controles de ciberseguridad del Banco, permitiendo a la Entidad bloquear, de manera proactiva, tráfico malicioso e identificar un mayor número y tipo de comportamientos sospechosos en red, garantizando una atención más oportuna frente a eventos que pueden comprometer la confidencialidad, la disponibilidad o la integridad de la información del Banco.

De forma complementaria, se aumentaron las capacidades tecnológicas que permiten procesar los incrementos en la cantidad de información analizada por los sistemas de seguridad, producto de un mayor uso de canales digitales y la adopción de modelos como el trabajo remoto, además de una mayor interconectividad a diferentes sistemas tanto propios como de terceros.

La renovación tecnológica también permitió la implementación de nuevos controles en entornos en nube, permitiendo el aseguramiento de infraestructura y la utilización de servicios de diferentes modelos aprovechando las capacidades elásticas que ofrecen los diferentes proveedores de Cloud.

A través del Centro de Operaciones de Seguridad, se han adoptado mecanismos que permiten la correlación de una mayor cantidad de fuentes de información, enriqueciendo el alertamiento con la información aportada por fuentes abiertas que permiten estar actualizados frente a vulnerabilidades no conocidas (vulnerabilidades de día cero). Finalmente, los procesos de atención y gestión de vulnerabilidades permiten de manera proactiva ajustar y actualizar los sistemas de manera anticipada a la explotación de las mismas, de manera tal que sean remediadas antes de que puedan ser aprovechadas por terceros.

EXPERIENCIA  
DEL CLIENTE



# Gestión de desembolsos de crédito

## Aumentamos la capacidad para mejorar los tiempos de respuesta

Aumentamos la capacidad instalada de nuestra fábrica de desembolsos para atender un promedio de 2,200 tramites diariamente.

La rápida respuesta por parte del Banco para incorporar desarrollos tecnológicos y asegurar de esta forma la completitud de los requisitos del producto FNG, que han surgido por la apertura de nuevos productos que el Fondo Nacional de Garantías (FNG) ha emitido durante la pandemia para impulsar la activación económica, han permitido disminuir el riesgo de pérdidas de garantías por no poderse tramitar.

Adicionalmente, se implementaron mejoras en los procesos de validación y respuesta a las operaciones respaldadas con Garantías FAG para asegurar la completitud de las condiciones dispuestas por Finagro para cada garantía y su vigencia.

Cupo Directo con Bancoldex: esta figura de financiamiento en una alternativa de primera mano para los clientes microempresarios; gestionamos 3,398 créditos por un monto de **\$20,000 millones**.

Las colocaciones de créditos con el subsidio de tasa FINAGRO - LEC permite ofrecer una mejor tasa de interés a los clientes, a la vez que fomentan el desarrollo de proyectos dentro del sector agropecuario. El Banco recibe de FINAGRO una compensación por los puntos que se han disminuido al cliente a través de la operación conocida como Redescuento.

Gráfica No. 12 Operaciones de crédito

### Operaciones de Crédito Desembolsadas

**358,243**

\$6.42 Billones



**403,582**

\$7.05 Billones

### Colocaciones de Redescuento Finagro

**243,701**

\$3.06 Billones



**274,613**

\$3.75 Billones

### Créditos nuevos respaldados con Garantías FAG

**224,380**

\$1.7 Billones

Vlr de Garantía



**260,475**

\$2.3 Billones

Vlr de Garantía

# Gestión de nuevas oficinas y remodelaciones

GRI: 102-10 / 203-1 / FS14

Con las aperturas de nuevas oficinas y remodelaciones de las existentes llevamos desarrollo a las regiones al facilitar a la comunidad la interacción con el sistema financiero y brindarles seguridad en las transacciones que realiza a través de nuestra red. Estas inversiones se llevan a cabo mediante contratos con proveedores externos.

## Agenda tecnológica

Soluciones para mejorar la operación

## Administración de Unidades

Habilitamos un aplicativo para la administración de los inmuebles en arrendamiento que cumplen con las normas NIIF16.

**Tabla No. 4 Inversiones en Infraestructura física**

Tipo de Inversión	Cantidad	Valor (Millones)	Descripción de la inversión
Apertura de nuevas oficinas	2	\$947	<b>Año 2021:</b> Amalfi (Antioquia) y San Juan de Urabá (Antioquia). Proyección 2022: Entrerriós (Antioquia) y Villanueva (Casanare)
Traslados de oficinas*	9	\$3,382	<b>Año 2021:</b> San José de Risaralda, Barranquilla Prado, Providencia, Ríosucio, San Antonio, Cimitarra, Guaitarilla, Tena y Anzoátegui. Proyección 2022 en ejecución por \$2,560 millones: Gramalote, Chiquinquirá, Santander de Quilichao y Anorí. En suscripción por \$2,583 millones: Suratá, Chiscas, Cocorna, Plato Magdalena, Junín, Altamira y Labranzagrande. En contratación por \$369 millones: Ramiriquí
Remodelaciones	4	\$1,286	<b>Año 2021:</b> Sopetrán, Astrea, San Andrés Santander, San Luis (Antioquia). Proyección 2022 en ejecución por \$1,980 millones: Magangué, Yaguará, Saldaña, Calarca, Paispamba y Codazzi. En suscripción por \$2,948 millones Ibaguè, Tarazá, El Bordo y Puerto Inírida. En contratación por \$2,552 millones: Cali Aristi, Ortega, Caicedo, Chigorodó, Condoto y Rivera.
Adecuaciones en sedes administrativas		\$8,766	<b>Año 2021:</b> Avianca, Afinsa, Sudameris y Dirección General
<b>Total inversiones</b>	<b>15</b>	<b>\$14,281</b>	

*Nota: Los traslados de oficinas obedecen a la búsqueda de mejores ubicaciones y condiciones para la atención, así como por decisiones comerciales, mejoras en la infraestructura o entrega de locales por solicitud de los propietarios*





# Resultados Financieros

Compromiso con  
la ruralidad del país



## Entorno económico

El PIB real de Colombia se recuperó a una velocidad mayor a la estimada y se expandió 10.6% en 2021. Dentro de los aspectos a destacar se encuentran:

1. Fortaleza en la demanda interna, principalmente en el gasto de los hogares que se ha recuperado satisfactoriamente.
2. Recuperación en el mercado laboral, aunque permanece holgado y con unos niveles de desempleo superiores a los niveles pre pandemia.
3. Presiones inflacionarias por cuenta de la permanencia en disrupciones de oferta, sumadas a otras asociadas a un mayor gasto privado.
4. El Banco de la República inició la normalización monetaria hacia finales de año, pero las tasas de interés permanecieron altamente expansivas durante buena parte del año.

## Producto Interno Bruto (PIB)

La economía colombiana demostró una importante resiliencia en el proceso de recuperación que inició desde mediados de 2020, a pesar de un entorno adverso en 2021 ligado a las protestas sociales de mediados del año y la pérdida del grado de inversión. La dinámica del gasto de los agentes, especialmente de los hogares, se aceleró significativamente, apoyada en múltiples alivios tributarios-financieros y estímulos de política macroeconómica, aunque también por una desacumulación importante de ahorros realizados durante el momento crítico de la pandemia. Todo lo anterior ha estado caracterizado por un exitoso proceso de vacunación en el país que ha logrado reducir los decesos asociados al COVID-19 y ha permitido relajar las restricciones a la movilidad y medidas de confinamiento.

De esta manera, el crecimiento del producto en 2021 fue de 10.6%, cifra superior a los pronósticos de analistas y organismos multilaterales que apuntaban a una expansión del PIB real entre 7.7% y 10.2% para todo 2021.

## Otros indicadores macroeconómicos

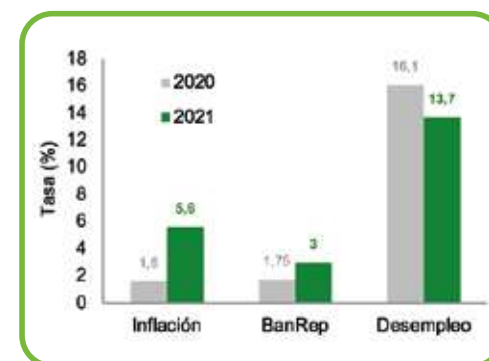
A pesar de la rápida reactivación de la economía, la recuperación del mercado laboral ha sido rezagada. El nivel de ocupación perdido por culpa de la pandemia, se recuperó en un 80%. Del mismo modo, la tasa de desempleo descendió y en promedio se ubicó en 13.7%. La recuperación del empleo formal y asalariado ha sido fuerte, pero en el balance el mercado laboral permanece holgado y la tasa de desempleo se ubica todavía por encima de sus niveles previos a la llegada del COVID-19.

La inflación cerró el 2021 por encima del rango meta establecido por el Banco de la República y se ubicó en 5.6%. Parte de lo anterior se encuentra en línea con la mejor dinámica del gasto de los hogares, aunque también por la permanencia de múltiples disrupciones en la cadena productiva, que ha llevado a insuficiencias de oferta frente a una creciente demanda.

Gráfica No. 13  
Producto Interno Bruto



Gráfica No. 14  
Otras variables macroeconómicas





Ante el incremento de la inflación y sus expectativas, el Banco de la República anticipó la normalización de su postura monetaria expansiva hacia finales del año, llevando su tasa de intervención hasta 3%. No obstante, los tipos permanecieron en niveles altamente expansivos durante prácticamente todo el año, lo que apuntaló el proceso de recuperación de la demanda interna y dinamizó los créditos en la economía.

La tasa de cambio se ubicó en promedio en \$3,744, superando los \$3,693 registrados en 2020. Buena parte de lo anterior se explica por la elevada volatilidad internacional que aún suscita la pandemia, pero también por: i) el inicio de la normalización de política monetaria de los principales bancos centrales del mundo; ii) choques idiosincráticos derivados de las protestas sociales de mitad de año; y iii) la pérdida del grado de inversión del país por parte de algunas calificadoras de riesgo. En los episodios de mayor estrés, la tasa de cambio superó la barrera de los \$4,000 y alcanzó una cotización máxima de \$4,024.

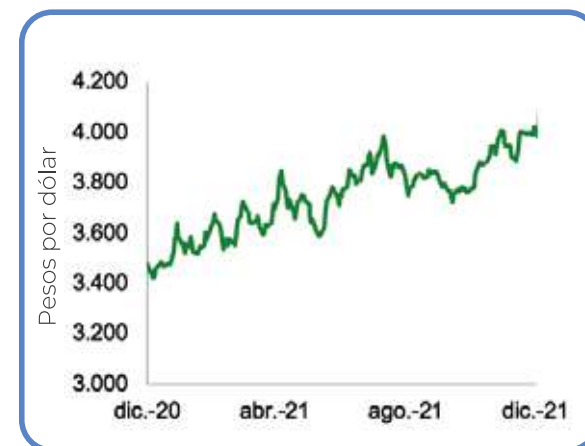
## Contexto internacional

La recuperación económica mundial continúa, aunque ha perdido levemente impulso por los brotes de las nuevas variantes del coronavirus que han inducido a nuevos confinamientos y restricciones a la movilidad en varios países, así como las múltiples restricciones en la cadena de suministro global que están limitando la dinámica natural de la producción y generando un aumento significativo de los costos de producción, alcanzando dinámicas de inflación no vistas en casi 30 años. La mayor inflación y el riesgo de un desanclaje de las expectativas, están presionando a un retiro anticipado de los estímulos monetarios en buena parte del mundo, al tiempo que la política fiscal mantiene un tono contracíclico pero también ad portas de ajustes en el corto plazo.

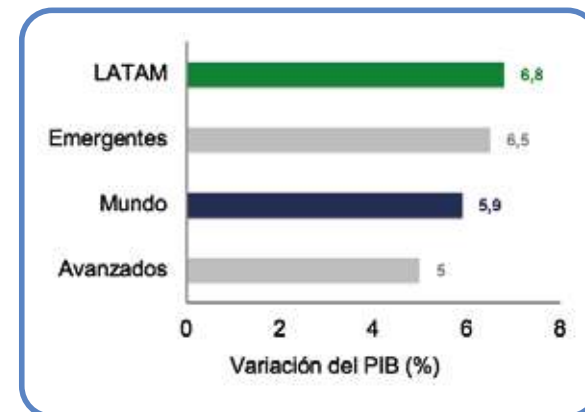
El FMI estima que el crecimiento del PIB global en 2021 fue de 5.9%, donde la divergencia de las perspectivas económicas de los países sigue siendo uno de los principales motivos de preocupación como consecuencia de la enorme disparidad en el acceso a las vacunas y las políticas macroeconómicas de apoyo. Las economías avanzadas registraron una expansión del PIB de 5%, mientras que las economías emergentes crecieron 6.5%. El producto de las economías de LATAM creció 6.8%, después de una histórica contracción de 6.9% en 2020.

Aunque los niveles de incertidumbre han descendido y el avance en el proceso de vacunación mundial ha sido acelerado, los riesgos de la pandemia sobre el crecimiento mundial no han desaparecido y las perspectivas económicas globales seguirán sujetas a la evolución futura del virus.

**Gráfica No. 15**  
**Tasa de cambio 2021**



**Gráfica No. 16**  
**PIB mundial en 2021**



# Expectativas 2022

Se espera un crecimiento del PIB real para 2022 de 4.8%, impulsado nuevamente por la demanda interna y muy en especial por la fuerte tracción que viene registrando el gasto privado. Sin embargo, buena parte de este impulso debería agotarse un poco antes de lo previsto y una postura menos expansiva del Banco de la República incrementando su tasa de intervención, representan un sesgo bajista sobre esta proyección.

La recuperación de la actividad económica en 2022 continuaría y permitiría reducir más rápidamente los excesos de capacidad instalada en la economía y acelerar la consolidación del mercado laboral vía una mayor demanda de trabajo. En este sentido, se espera que la tasa de desempleo descienda hasta un promedio de 11.7%, pero permanecería por encima de sus niveles estructurales cercanos al 9%.

Se espera que las presiones inflacionarias persistan durante buena parte del 2022, en parte por el notable aumento del salario mínimo para este año y por la activación de diversos mecanismo de indexación. En este entorno, el Banco de la República llevaría su tasa de intervención hasta niveles de 6.5%.

Se proyecta que la tasa de cambio registre un promedio de \$3,950. Es factible que durante la primera mitad del año su volatilidad sea considerablemente elevada, teniendo en cuenta factores externos como la normalización monetaria de la Reserva Federal en EEUU, así como otros de carácter interno como el periodo de elecciones presidenciales. Esperamos que durante este episodio de estrés la tasa de cambio se deprecie por encima de los \$4,000.

## Expectativas 2022

Reapertura  
gradual

+

Estímulo monetario  
y fiscal

+

Responsabilidad  
ciudadana

=

Recuperación  
económica



## Entorno Sector agropecuario y rural

El agro fue uno de los sectores menos afectados por la pandemia durante el bienio 2020-2021 y mantuvo crecimientos positivos del producto. Buena parte de este resultado se sustenta en la reactivación de la demanda interna de la economía, especialmente del consumo de bienes no durables de los hogares, en particular alimentos y bebidas.

Algunos choques de oferta, como unas condiciones climáticas menos favorables respecto a las de 2020 y los bloqueos viales en varias zonas del país hacia mediados del año, afectaron la producción agrícola. Algunos cultivos como el café vieron seriamente afectada su dinámica de expansión, pese a la recuperación de la demanda externa y el fuerte incremento de los precios del grano. La ganadería fue el sector líder dentro de todo el PIB agropecuario.

## Desempeño sector agropecuario en 2021

El sector agropecuario ha sido uno de los pocos sectores que a pesar de la llegada del COVID-19 no dejó de expandir su actividad económica. En 2020, el aumento del PIB real del agro fue de 2%, convirtiéndose en uno de los sectores de mayor crecimiento en plena pandemia. En 2021, la tendencia del sector se mantuvo y registró un crecimiento de 2.4%, dejando de esta manera el ritmo de expansión del bienio en 2.2%, muy en línea con su crecimiento histórico de 2.6%.

La recuperación del gasto de bienes no duraderos, como los alimentos (procesados y perecederos) y las bebidas no alcohólicas, así como una mayor dinámica de las exportaciones, favorecieron el PIB agropecuario, especialmente a la ganadería que fue el subsector de mayor crecimiento con un 4%.

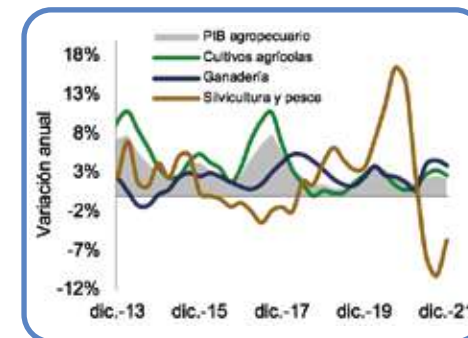
La producción cafetera fue cercana a los 12.6 millones de sacos, lo que se traduce en una contracción de 9% frente al año anterior. Condiciones climáticas menos favorables durante el año afectaron su producción, a pesar de mejoras importantes en los ingresos que se derivaron de unos precios del grano en máximos históricos y la depreciación del peso colombiano frente al dólar. La silvicultura y pesca, por su parte, registraron una caída conjunta de 5.6% en su producción.

## Expectativas 2022

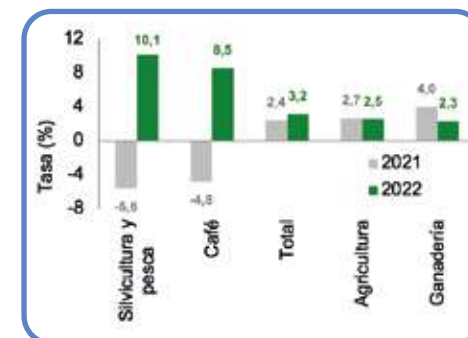
El sector agropecuario crecería alrededor de 3.2%, ligeramente por encima de su promedio histórico. Los principales argumentos que sustentan esta expectativa son:

1. Moderados riesgos climáticos, aunque la probabilidad de ocurrencia de un fenómeno de “La Niña” podría afectar algunos cultivos durante la primera mitad del año.
2. Mejor desempeño de las exportaciones e ingresos, favorecidas por mayores precios de productos agrícolas de exportación y la depreciación del tipo de cambio.
3. Continuidad en el proceso de reapertura del aparato productivo de la economía.

Gráfica No. 17  
Ciclo agropecuario



Gráfica No. 18  
Proyecciones PIB agropecuario



## Sector Bancario

Para diciembre de 2021 el Activo se ubicó en \$817.6 billones registrando un crecimiento anual de 12.0% (\$87.7 billones), siendo la Cartera de Créditos Neta la partida que más influyó en ese crecimiento con un 11.7% (\$53.7 billones) llegando a un saldo de \$514.6 billones con una participación dentro del total del Activo de 62.9%. El Portafolio de Inversiones Netas no logró expandirse a los niveles del año 2020, sin embargo, creció un 11.2% (\$19.4 billones) alcanzando un saldo de \$193.0 billones, pasando a representar el 23.6% del total del Activo.

A diciembre de 2021 el Banco Agrario se consolida como el octavo Banco más grande del Sistema Bancario en volumen de Activos (\$32.2 billones).

En términos de Calidad por nivel de riesgo, el indicador del Sistema Financiero a diciembre de 2021 mejoró al tener una disminución de 322 Pbs. A su vez, el Índice de Cartera Vencida disminuyó anualmente en 106 puntos básicos, ubicándose en un nivel de 3.89%.

A diciembre 2021, el Pasivo total del Sistema Bancario (\$713.1 billones) registró un crecimiento anual de 11.4% (\$72.7 billones), siendo los Depósitos de Ahorros la partida que más creció 20.4% (\$50.4 billones), con un saldo de \$297.4 billones, mientras la Cuenta Corriente aumenta 13.1% (\$9.8 billones) llegando a \$84.8 billones y los CDTs disminuyen 9.4% (-\$14.6 billones) llegando a \$139.6 billones. Las Captaciones del Público representan el 88.5% dentro del Pasivo. Por otro lado, los Créditos con Bancos aumentaron un 4.8% (\$2.3 billones) llegando a un saldo \$49.8 billones y una participación del 7.0% sobre los Pasivos.

El Patrimonio registró un incremento del 16.8% (\$15.0 billones), alcanzando un saldo de \$104.5 billones.

**Tabla No. 5 Balance**  
General Cifras en miles de millones

	DIC-19		DIC-20		DIC-21	
	Saldo	Var %*	Saldo	Var %*	Saldo	Var %*
<b>Activo</b>	<b>675,087</b>	<b>7.6</b>	<b>729,841</b>	<b>8.1</b>	<b>817,571</b>	<b>12.0</b>
Cartera de Créditos Neta	449,533	8.0	460,878	2.5	514,588	11.7
Portafolio de Inversiones Netas**	142,378	5.5	173,625	21.9	193,042	11.2
Otros	83,176	9.4	95,337	14.6	109,940	15.3
<b>Pasivo</b>	<b>585,118</b>	<b>7.5</b>	<b>640,361</b>	<b>9.4</b>	<b>713,074</b>	<b>11.4</b>
Ins. Financieros a Costo amortizado	505,547	7.6	561,353	11.0	631,099	12.4
Captaciones del Público	414,219	7.9	476,159	15.0	521,885	9.6
· Depósitos de Ahorro	197,325	10.7	246,988	25.2	297,431	20.4
· Cuenta Corriente	60,491	7.3	75,002	24.0	84,846	13.1
· CDT	156,402	4.8	154,170	(1.4)	139,607	(9.4)
Depósitos Judiciales	6,246	4.3	6,866	9.9	7,431	8.2
Otros Inst. Fros. a Costo Amortizado	85,082	6.5	78,328	(7.9)	101,783	29.9
Créditos Bancos	52,460	5.0	47,525	(9.4)	49,793	4.8
Otros	27,111	10.3	31,483	16.1	32,182	2.2
<b>Patrimonio</b>	<b>89,968</b>	<b>8.5</b>	<b>89,480</b>	<b>(0.5)</b>	<b>104,497</b>	<b>16.8</b>
Cartera Bruta	478,705	7.9	498,838	4.2	550,204	10.3
Índice de Cartera Vencida(%)	4.28	(0.2)	4.96	0.7	3.89	(1.1)
Cubrimiento de Cartera Vencida (%)	142.41	5.1	153.48	11.1	166.23	12.7
Índice de Cartera en Riesgo (BCDE) (%)	9.18	(0.8)	12.21	3.0	8.99	(3.2)

Fuente: Superintendencia Financiera de Colombia corte diciembre 2021. Cálculos: Gerencia de Planeación Financiera. Para el caso de Indicadores Financieros la diferencia se encuentra expresada en puntos porcentuales. Cifras en miles de millones.

# Activo Banco Agrario vs Sistema Diciembre 2021

El Banco mejoró 12 Pbs su participación sobre el Activo del Sistema Financiero, ratificándonos en la octava posición de acuerdo al nivel de Activos, aumentando la ventaja que se tiene sobre los Bancos que se encuentran en novena y décima posición.

**Tabla No. 6 Balance General**  
Cifras en millones

		Activo 2020		Activo 2021		Activo dic 20 - dic 21		Participación pbs
		\$	Participación	\$	Participación	\$	%	
1	Bancolombia	185,362,980	25.4%	208,960,069	25.6%	23,597,088	12.7%	16.1
2	Davivienda	106,532,321	14.6%	117,331,755	14.4%	10,799,433	10.1%	(24.5)
3	Bogotá	105,873,494	14.5%	108,630,495	13.3%	2,757,001	2.6%	(121.9)
4	BBVA	68,413,201	9.4%	79,516,659	9.7%	11,103,458	16.2%	35.2
5	Occidente	41,329,931	5.7%	47,147,802	5.8%	5,817,871	14.1%	10.4
6	Colpatria	35,078,853	4.8%	40,258,759	4.9%	5,179,906	14.8%	11.8
7	Sudameris	30,959,662	4.2%	35,958,041	4.4%	4,998,379	16.1%	15.6
<b>8</b>	<b>Agrario</b>	<b>27,850,572</b>	<b>3.8%</b>	<b>32,216,897</b>	<b>3.9%</b>	<b>4,366,325</b>	<b>15.7%</b>	<b>12.5</b>
9	Popular	27,491,406	3.8%	30,417,280	3.7%	2,925,874	10.6%	(4.6)
10	Itau	27,176,468	3.7%	29,708,064	3.6%	2,531,596	9.3%	(9.0)
11	BCSC	16,670,294	2.3%	18,069,652	2.2%	1,399,358	8.4%	(7.4)
12	Av. Villas	16,317,127	2.2%	17,253,831	2.1%	936,704	5.7%	(12.5)
13	Citibank	10,313,672	1.4%	12,366,001	1.5%	2,052,329	19.9%	9.9
14	Falabella	4,421,188	0.6%	6,351,327	0.8%	1,930,139	43.7%	17.1
15	Santander	4,106,381	0.6%	5,507,741	0.7%	1,401,359	34.1%	11.1
	Otros Bancos	21,943,404	3.0%	27,876,478	3.4%	5,933,074	27.0%	40.3
	<b>Sistema</b>	<b>729,840,954</b>	<b>100.0%</b>	<b>817,570,848</b>	<b>100.0%</b>	<b>87,729,894</b>	<b>12.0%</b>	-

Fuente: Cálculos sobre datos de Superintendencia Financiera. Cifras Sistema Diciembre 2021. Δ = Variación. Ranking Organizado de acuerdo al tamaño del nivel de Activos.

# Estado de Resultados

Los Ingresos Financieros del Sistema Bancario al mes de diciembre de 2021 fueron \$51.5 billones decreciendo un 6.8% (-\$3.8 billones). Lo anterior, producto de la disminución en los Ingresos de Cartera del 6.0% (-\$3.0 billones) llegando a \$46.5 billones y al menor valor de los Ingresos del Portafolio en 13.5% (-\$791 mil millones), llegando a un ingreso de \$5.1 billones. En lo que respecta a Egresos Financieros estos alcanzaron \$13.2 billones a diciembre 2021, cayendo un 26.8% (-\$4.8 billones), permitiendo alcanzar un Margen de Intermediación de \$38.4 billones con un crecimiento de 2.8% (\$1.1 billones) superior al evidenciado en diciembre de 2020.

Es importante destacar que el año 2021 se ha caracterizado por la reversión significativa de las Provisiones Netas realizadas en 2020, dada la incertidumbre en materia económica que trajo consigo la pandemia del Covid-19. Es así, como a diciembre de 2021, dicho gasto de Provisiones se ubicó en el orden de los \$11.6 billones, logrando una disminución anual del 42.2% (-\$8.4 billones). En este sentido el Margen Financiero después del deterioro alcanza los \$41.6 billones, con una variación positiva del 47.0% (\$13.3 billones).

En consecuencia, a diciembre 2021 las Utilidades Netas del Sistema Bancario (\$13.9 billones) aumentaron en 234.7% (\$9.8 billones), provocando un incremento significativo en los Indicadores de Rentabilidad. Así mismo, la Rentabilidad sobre el Activo (ROA) aumentó en 126 Pbs al ubicarse en 1.82%, mientras que la Rentabilidad del Patrimonio (ROE) se ubicó en 14.52%, 994 Pbs más que diciembre de 2020.

**Tabla No. 7 Estado de resultados Sistema Bancario Acumulado (Ene – Dic)**

Cifras en miles de millones

	DIC-19		DIC-20		DIC-21	
	Saldo	Var %*	Saldo	Var %*	Saldo	Var %*
<b>Ingresos Financieros</b>	<b>56,169</b>	<b>6.4</b>	<b>55,293</b>	<b>(1.6)</b>	<b>51,533</b>	<b>(6.8)</b>
Portafolio	5,222	16.2	5,847	12.0	5,056	(13.5)
Cartera	50,946	5.5	49,446	(2.9)	46,477	(6.0)
<b>Egresos Financieros</b>	<b>19,691</b>	<b>4.7</b>	<b>17,968</b>	<b>(8.7)</b>	<b>13,150</b>	<b>(26.8)</b>
<b>Margen de Intermediación</b>	<b>36,477</b>	<b>7.3</b>	<b>37,325</b>	<b>2.3</b>	<b>38,383</b>	<b>2.8</b>
Otros Ingresos Operacionales Netos	12,308	2.5	11,006	(10.6)	14,812	<b>34.6</b>
<b>Margen Financiero</b>	<b>48,786</b>	<b>6.1</b>	<b>48,331</b>	<b>(0.9)</b>	<b>53,195</b>	<b>10.1</b>
Provisión Neta	12,605	(2.5)	19,997	58.6	11,555	(42.2)
<b>Margen Financiero después de Deterioro</b>	<b>36,180</b>	<b>9.4</b>	<b>28,333</b>	<b>(21.7)</b>	<b>41,640</b>	<b>47.0</b>
Gastos Administrativos	22,930	6.6	23,162	1.0	24,725	6.7
Gastos de personal	9,204	6.5	9,020	(2.0)	10,019	11.1
Gastos Generales	13,726	6.8	14,141	3.0	14,706	4.0
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>13,251</b>	<b>14.5</b>	<b>5,171</b>	<b>(61.0)</b>	<b>16,915</b>	<b>227.1</b>
Impuestos	2,296	20.5	1,012	(55.9)	2,992	195.7
<b>Utilidad Neta</b>	<b>10,954</b>	<b>13.3</b>	<b>4,160</b>	<b>(62.0)</b>	<b>13,923</b>	<b>234.7</b>
ROA (%)	1.67	0.0	0.57	(1.1)	1.82	1.3
ROE (%)	12.73	0.2	4.58	(8.1)	14.52	9.9
Margen de Solvencia (%)	14.71	(0.9)	16.28	1.6	20.48	4.2
Eficiencia Administrativa * (%)	47.00	43.4	47.92	0.9	46.48	(1.4)

Fuente: Superintendencia Financiera de Colombia corte diciembre 2021. Cálculos: Gerencia de Planeación Financiera. Para el caso de Indicadores Financieros la diferencia se encuentra expresada en puntos porcentuales.



# Resultados

## Banco Agrario

GRI: 207-4

Al cierre de 2021, los Activos del Banco sumaron \$32.2 billones, presentando un incremento anual de 15.7%, explicado principalmente por el aumento registrado en Portafolio de Inversiones Netas (con Operaciones de Mercado) del 28.4% (\$3.4 billones) cerrando con saldo de \$15.5 billones y por el incremento de la Cartera Neta del 6.8% (\$907.3 mil millones) alcanzando un saldo de \$14.2 billones.

A diciembre 2021, el Pasivo fue \$29.7 billones, registrando un incremento del 14.3% (\$3.7 billones) frente a diciembre de 2020, dado el crecimiento de los Depósitos de Ahorro 7.8% (\$510 millones) y la Cuenta Corriente 15.6% (\$282 millones) logrando un saldo de \$7.1 billones y \$2.1 billones, respectivamente. Las Captaciones del Público representan el 32.1%. Adicionalmente, los Depósitos Judiciales crecieron 8.2% (\$565 millones) con un saldo de \$7.4 billones y los Créditos con Bancos aumentaron 13.1% (\$1.1 billones) alcanzando un saldo de \$9.2 billones.

A Diciembre de 2021, el Patrimonio ascendió \$2.5 billones con incremento anual de 34.5% (\$633.2 mil millones).

**Tabla No. 8 Balance General Banco Agrario**

Cifras en miles de millones

	DIC-19		DIC-20		DIC-21	
	Saldo	Var %*	Saldo	Var %*	Saldo	Var %*
<b>Activo</b>	<b>25,633</b>	<b>6.0</b>	<b>27,851</b>	<b>8.7</b>	<b>32,217</b>	<b>15.7</b>
Cartera de Créditos Neta	12,584	7.9	13,268	5.4	14,176	6.8
Portafolio de Inversiones Netas**	10,679	6.4	12,058	12.9	15,487	28.4
Otros	2,370	(5.1)	2,524	6.5	2,554	1.2
<b>Pasivo</b>	<b>23,683</b>	<b>9.3</b>	<b>26,015</b>	<b>9.8</b>	<b>29,749</b>	<b>14.3</b>
Ins. Financieros a Costo amortizado	15,883	12.0	17,317	9.0	19,791	14.3
Captaciones del Público	7,625	1.8	9,663	26.7	10,330	6.9
· Depósitos de Ahorro	4,991	(5.5)	6,544	31.1	7,054	7.8
· Cuenta Corriente	1,507	42.4	1,814	20.4	2,097	15.6
· CDT	1,127	(1.9)	1,304	15.8	1,179	(9.6)
Depósitos Judiciales	6,246	4.3	6,865	9.9	7,431	8.2
Otros Inst. Fros. a Costo Amortizado	2,012	184.4	789	(60.8)	2,031	157.4
Créditos Bancos	7,188	3.2	8,118	12.9	9,179	13.1
Otros	613	15.7	580	(5.3)	778	34.1
<b>Patrimonio</b>	<b>1,950</b>	<b>(22.5)</b>	<b>1,835</b>	<b>(5.9)</b>	<b>2,468</b>	<b>34.5</b>
Cartera Bruta	13,890	7.3	14,910	7.3	15,488	3.9
Índice de Cartera Vencida(%)	7.54	(0.1)	7.54	0.0	6.32	(1.2)
Cubrimiento de Cartera Vencida (%)	124.69	(4.8)	145.94	21.3	134.13	(11.8)
Índice de Cartera en Riesgo (BCDE) (%)	14.47	(1.1)	14.32	(0.1)	12.15	(2.2)

\*Para el caso de Indicadores Financieros la diferencia se encuentra expresada en puntos básicos. \*\*Incluye Operaciones de mercado  
Fuente: Estados Financieros Banco Agrario. Variación anual a Diciembre 2021.

# Análisis y Estructura del Activo

En el Activo del Banco (\$32.2 billones), la Cartera Neta (\$14.2 billones) representó el 44.0%, mientras que el Portafolio de Inversiones Netas (\$15.5 billones) el 48.1% (incluye Operaciones de Mercado Activo y Derivados). En cuanto a los otros Activos, estos representaron el 8.1%. A diciembre 2021, el Activo del Banco Agrario alcanzó una tasa de crecimiento anual del 15.7%, logrando al mismo corte **incrementar su participación a 3.94% (12 pbs) en el Sistema Bancario** frente a 3.82% en 2020.

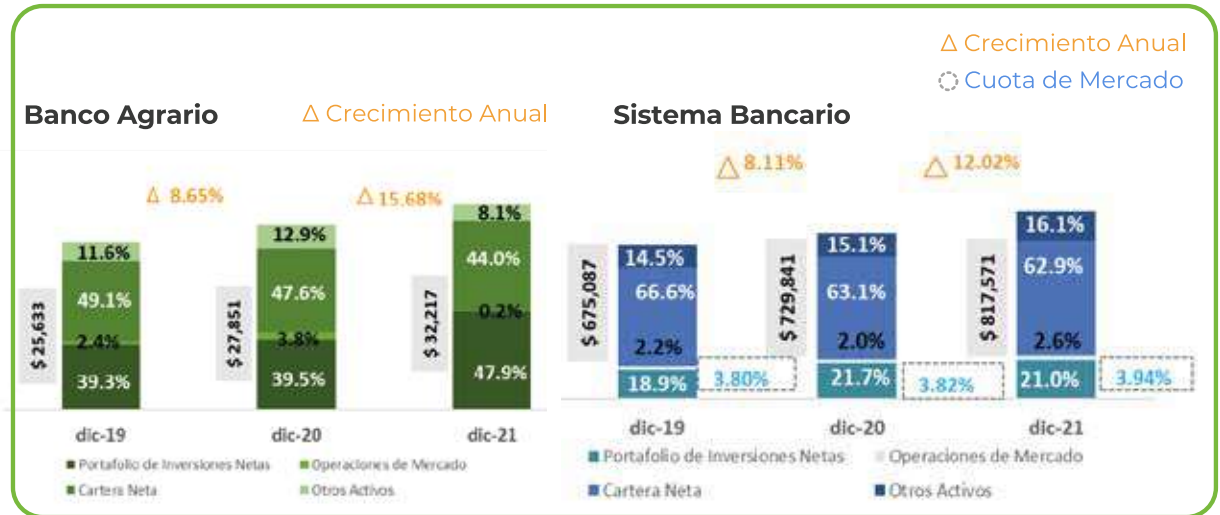
## Cartera de Créditos

A diciembre 2021, en relación con la Cartera Bruta, el Banco alcanzó un saldo de \$15.5 billones, con aumento de \$578 mil millones (3.9%), explicado por el incremento de \$722 mil millones (11.8%) en la modalidad de Microcrédito, en Consumo \$89 mil millones (8.0%), y \$7.9 mil millones en Vivienda (11.6%), mientras disminuye -\$241 mil millones en Comercial (-3.2%). En cuanto a Bancas se destaca el crecimiento en Banca Agropecuaria (\$1.1 billones). La Cartera de Pequeño Productor Agropecuario cerró en \$6.9 billones creciendo en 11.1% (\$688 mil millones). Cabe destacar que **79 mil nuevos Pequeños Productores fueron incluidos con un producto de crédito**. En el Sistema Bancario, al mes de diciembre 2021, las modalidades con mayor participación en la mezcla fueron Comercial con 51.6% y Consumo con 30.8%. A diciembre 2021, la participación de Cartera Bruta del Banco en el Sistema es del 2.81%.

Banco Agrario recibe **reconocimiento “Acercando la Banca a los Colombianos”** otorgado por Asobancaria el 18 de diciembre 2021.

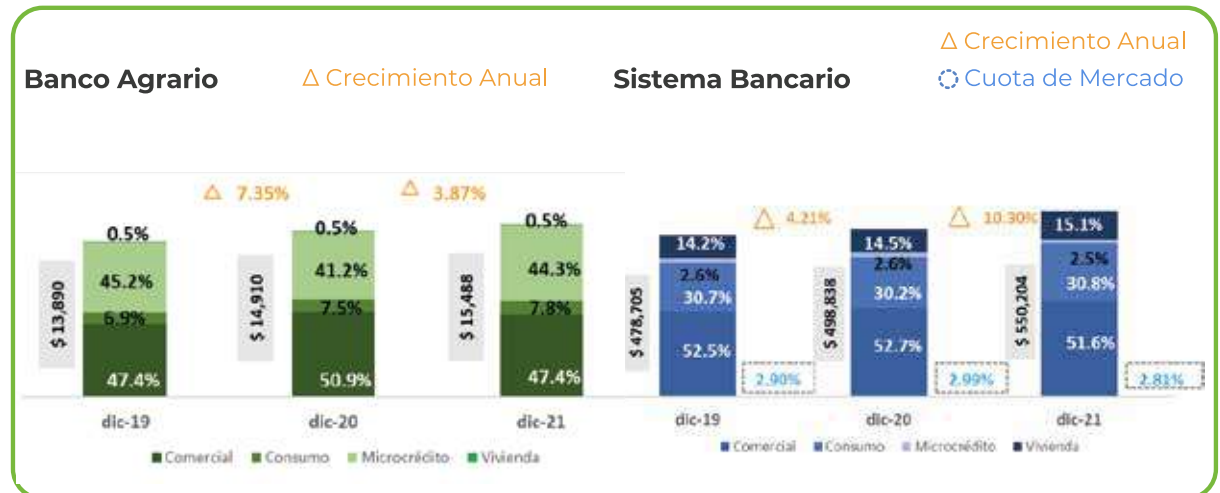
**Gráfica No. 19 Evolución y Composición del Activo Total**

Cifras en miles de millones



**Gráfica No. 20 Composición de la Cartera Bruta por Modalidad**

Cifras en miles de millones



Superintendencia Financiera de Colombia, Estados Financieros Banco Agrario y Sistema Bancario corte de Diciembre de 2021.

Cálculos Vicepresidencia Financiera

## Desembolsos de Cartera

Los Desembolsos alcanzaron \$7.4 billones con un incremento del 9.9% (\$665 mil millones) frente al año anterior, de estos desembolsos \$3.9 billones fueron a Pequeño y Mediano Productor con crecimiento del 17.5%, \$697 mil millones en desembolsos del Programa Avanza Colombia, \$308 mil millones de desembolsos en el Programa Joven Rural con crecimiento de 87% y más de \$1.0 billón de desembolsos en Mujer Rural para un crecimiento de 39.2%.

## Calidad de la Cartera de Créditos

En diciembre, el Indicador de Cartera Vencida (ICV) de Créditos del Banco disminuyó del 7.54% en 2020 al 6.32% en 2021 debido a la mayor contención de la Cartera Vencida producto de la buena gestión de recuperación de Cartera, menor rodamiento acompañado de la estrategia “Cobranza con Propósito”. El Sistema a diciembre 2021 registró un indicador de Cartera Vencida de 3.89%. La Cartera Vencida en el Sistema Bancario decreció en el último año \$3.3 billones (13.4%) y en el Banco decreció \$146.6 mil millones (13.0%).

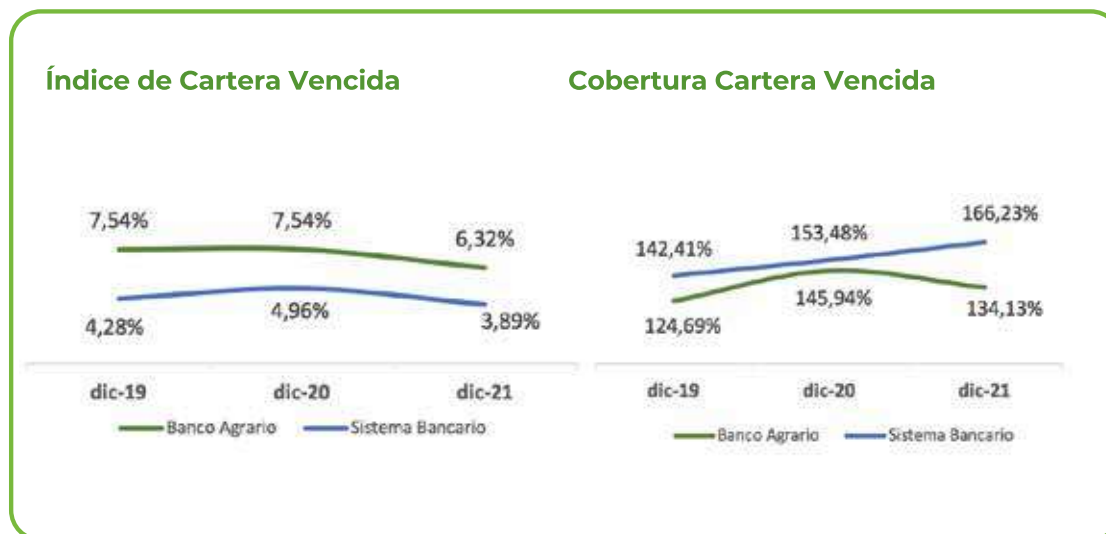
El ICV del Banco es superior al del Sistema debido a la composición por modalidad en su cartera, donde la modalidad de Microcrédito tiene un 44.3% de la participación, mientras que el Sistema a diciembre de 2021 tiene el 2.5% de la mezcla en esta modalidad, adicionalmente, el Banco Agrario tiene una política conservadora en cuanto a Castigos de Cartera comparada con el Sistema.

El Indicador de Cobertura para el Banco llega a 134.13%, una disminución de 118 puntos básicos frente a diciembre de 2020, debido a la buena gestión de la Cartera que ha llevado a la **Recuperación de Provisiones Adicionales** realizadas en el 2020 por -\$195.6 mil millones. Cabe anotar que el Banco tiene un alto porcentaje de su cartera garantizada con el Fondo Nacional de Garantías (FNG) y el Fondo Agropecuario de Garantías (FAG). A diciembre de 2021, el indicador de Cobertura del Sistema es 166.23%.

**Gráfica No. 21 Desembolsos Acumulados por Modalidad**  
Cifras en miles de millones



**Gráfica No. 22 Indicadores de Calidad de la Cartera**



Fuente: Superintendencia Financiera de Colombia, Estados Financieros Banco Agrario y Sistema Bancario corte de Diciembre de 2021.  
Cálculos Vicepresidencia Financiera

## Portafolio de Inversiones

El Portafolio de Inversiones con Operaciones de Mercado Monetario fue \$15.5 billones, lo que significó un incremento anual de 28.4% (\$3.4 billones), siendo su principal componente las Inversiones a Costo Amortizado (\$9.8 billones), que representaron el 63.5% del total de las Inversiones y registraron un incremento de 24.6% (\$1.9 billones), seguido de las Inversiones a Valor Razonable \$5.4 billones (34.6% del Portafolio) con crecimiento de 87.4% (\$2.5 billones). El crecimiento del Portafolio se debe a la gran Liquidez en el mercado, recogida en el Banco por mejor servicio al cliente, mejor oferta tecnológica y convenios. Con el fin de rentabilizar los mayores recursos se realizaron compras por \$2.35 billones al Portafolio a Costo Amortizado y de \$2.1 billones en Portafolio a Valor Razonable.

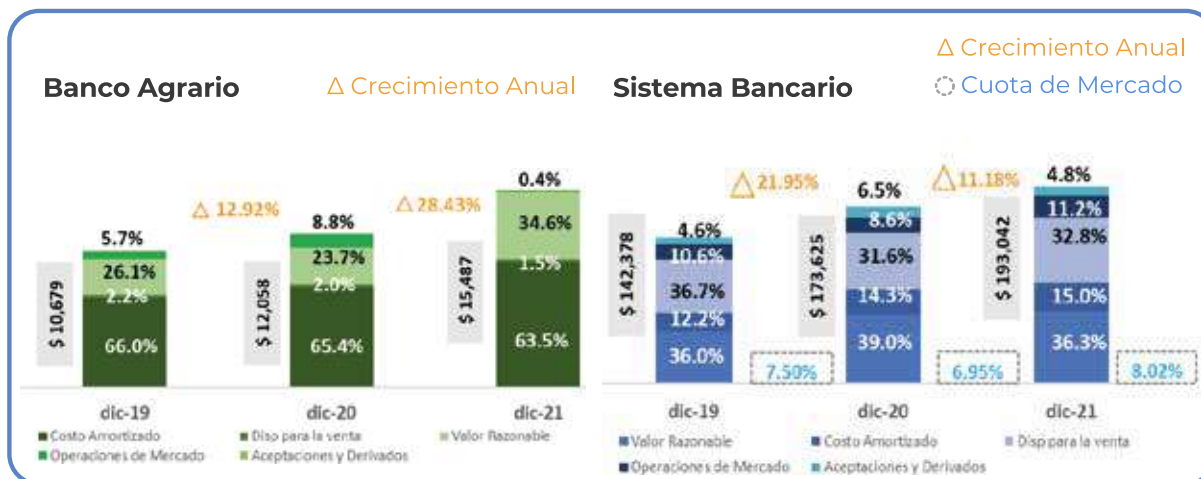
El Sistema Bancario, por su parte, incrementó su portafolio de inversiones en 11.2% anual, con un saldo total de \$193.0 billones, conformado por 36.3% a Valor Razonable (\$70.0 billones), 32.8% por Inversiones Disponibles para la Venta (\$63.4 billones), 15.0% Inversiones a Costo Amortizado (\$28.9 billones), y 15.9% Aceptaciones Derivados y Operaciones del Mercado Monetario (\$30.8 billones). A diciembre de 2021, la participación del Banco en el mercado fue 8.0%, **ubicándose en el quinto lugar por tamaño de Portafolio dentro del Sistema** a diciembre 2021.

## Análisis y Estructura del Pasivo y Patrimonio

La estructura de financiación del Activo (\$32.2 billones) estuvo compuesta en 7.7% por el Patrimonio (\$2.5 billones) y en 92.3% por el Pasivo (\$29.7 billones), del cual el 32.1% corresponde a Captaciones del Público, 23.1% Depósitos Judiciales y 28.5% a Créditos con Otros Bancos (\$9.2 billones). Por otro lado, dicha estructura en el Sistema Bancario a diciembre estuvo conformada en 12.8% por Patrimonio (\$104.5 billones) y en 87.2% por el Pasivo (\$713.1 billones); principalmente en Captaciones del Público 63.8% (\$521.9 billones), en Créditos con Otros Bancos 6.1% (\$49.8 billones) y 8.5% en Títulos de Inversión en Circulación (\$60.8 billones).

**Gráfica No. 23 Portafolio de Inversiones Brutas**

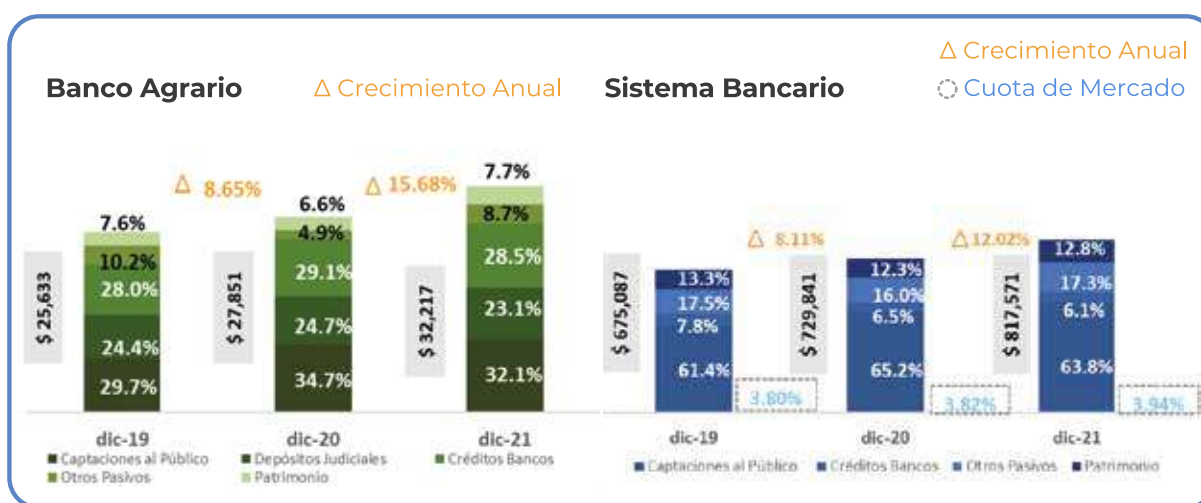
Cifras en miles de millones



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

**Gráfica No. 24 Evolución y Composición del Pasivo y Patrimonio**

Cifras en miles de millones



Fuente: Superintendencia Financiera de Colombia, Estados Financieros Banco Agrario a Diciembre 2021 y Sistema Bancario corte de noviembre de 2021. Cálculos Vicepresidencia de Estrategia y Finanzas



## Captaciones del Público

Respecto a 2020, las Captaciones del Público registraron un aumento de \$667 mil millones (6.9%) con un saldo de cierre de \$10.3 billones, explicado por el crecimiento de \$510 mil millones (7.8%) en Depósitos de Ahorro alcanzando \$7.1 billones y un aumento de \$282 mil millones en Cuenta Corriente (15.6%) llegando a \$2.1 billones.

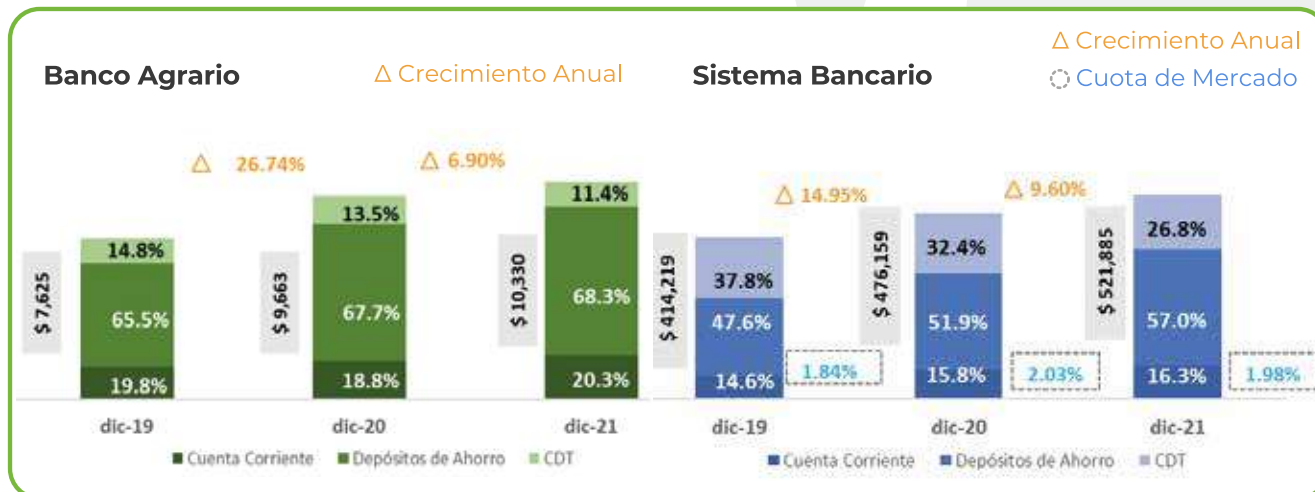
El comportamiento de las Captaciones logra posicionar al Banco como uno de los mayores en crecimiento en apertura de cuentas de ahorros por mejor servicio al cliente y mejor oferta tecnológica y por convenios con clientes Empresariales y Oficiales manejando reciprocidades.

El Sistema Bancario a diciembre aumentó sus Captaciones en \$45.7 billones, lo que significó un crecimiento anual de 9.6% y un saldo de \$521.9 billones. Es importante destacar que en la composición del Banco, así como en la del Sistema, predominan los Depósitos de Ahorro, con una participación del 68.3% y 57.0%, y un crecimiento anual del 7.8% y del 20.4%, respectivamente.

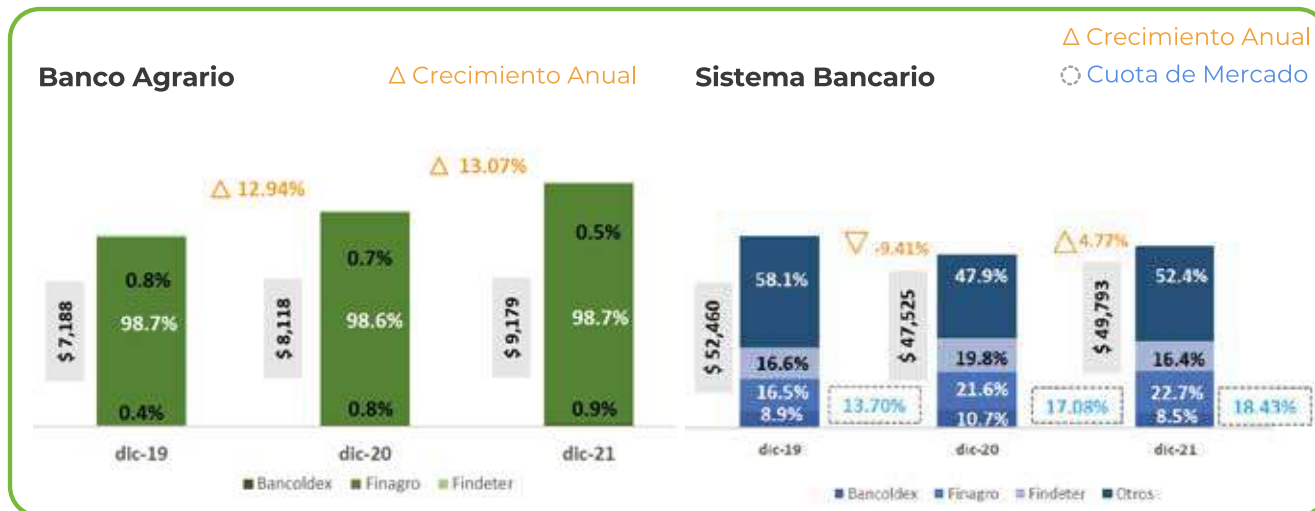
## Créditos de Bancos y Otras Obligaciones

Los Créditos de Bancos crecieron 13.1% llegando a \$9.2 billones, con un importante aporte de FINAGRO en donde se registró un crecimiento del 13.2% alcanzando un saldo de \$9.1 billones con una participación del 98.7% de los Créditos de Bancos.

**Gráfica No. 25 Composición Captaciones del Público**  
Cifras en miles de millones



**Gráfica No. 26 Créditos de Bancos y Otras Obligaciones**  
Cifras en miles de millones

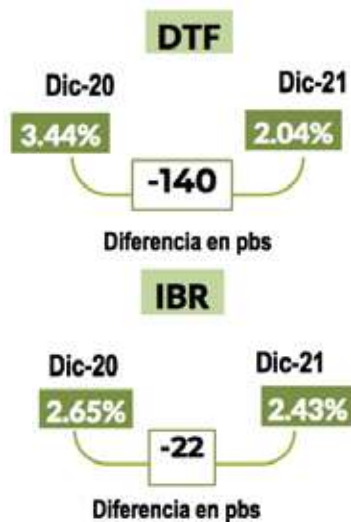


Fuente: Superintendencia Financiera de Colombia, Estados Financieros Banco Agrario y Sistema Bancario corte de Diciembre de 2021.

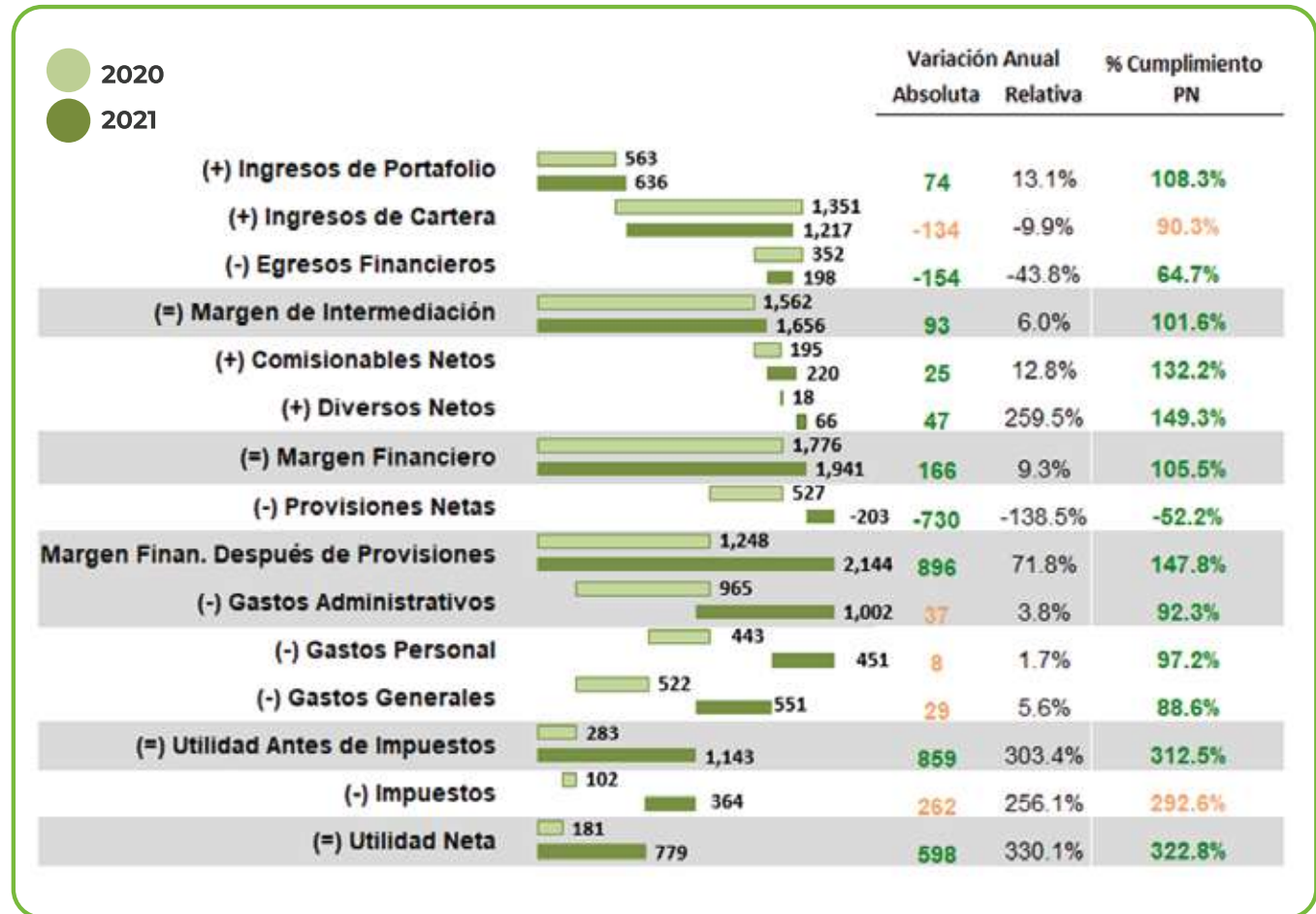
Cálculos Vicepresidencia Financiera

# Estado de Resultados Acumulado Banco Agrario (Ene-Dic)

Mayor Ingreso de Tesorería por \$74 mil millones y mayor reducción en el Egreso Financiero con respecto a los menores Intereses de Cartera, por la reducción de las Tasas de Referencia, mejora el Margen de Intermediación en 6.0%. El Margen Financiero también logra un buen desempeño, creciendo al 9.3% dado el aumento en el Ingreso Neto de Comisiones y al mayor Ingreso Diverso. Por otra parte, la reducción en el Gasto Neto de Provisiones por -\$730 mil millones es un aporte adicional al crecimiento de las utilidades. El Gasto Administrativo se encuentra con crecimiento controlado. Con lo anterior, se alcanza una Utilidad Neta Histórica de \$779 mil millones con crecimiento de 322.8% frente a Diciembre de 2020.



**Gráfica No. 27 Estado de Resultados Acumulado (Ene – Dic)**  
Cifras en miles de millones



Fuente: Presupuesto Inicial: Plan de Negocios 2020 aprobado por la Junta Directiva en la sesión del 17 de diciembre de 2020.  
DTF, IBR: 6 meses promedio acumulada.  
Cálculos: Gerencia de Planeación Financiera. Cifras en miles de millones de pesos.

# Estado de Resultados Acumulado Sistema Bancario (Ene-Dic)

Los Ingresos Financieros del Sistema Bancario al mes de diciembre de 2021 fueron \$51.5 billones decreciendo un 6.8% (-\$3.8 billones). Lo anterior, producto de disminución en los Ingresos del Portafolio en 13.5% (-\$791 mil millones), generando un ingreso de \$5.1 billones. Los Ingresos de Cartera disminuyen en 6.0% (-\$3.0 billones), llegando a \$46.5 billones. En cuanto a Egresos Financieros estos alcanzan los \$13.2 billones a diciembre 2021, cayendo un 26.8% (-\$4.8 billones), permitiendo alcanzar un Margen de Intermediación de \$38.4 billones, un 2.8% superior al de diciembre de 2020 (\$1.1 billones).

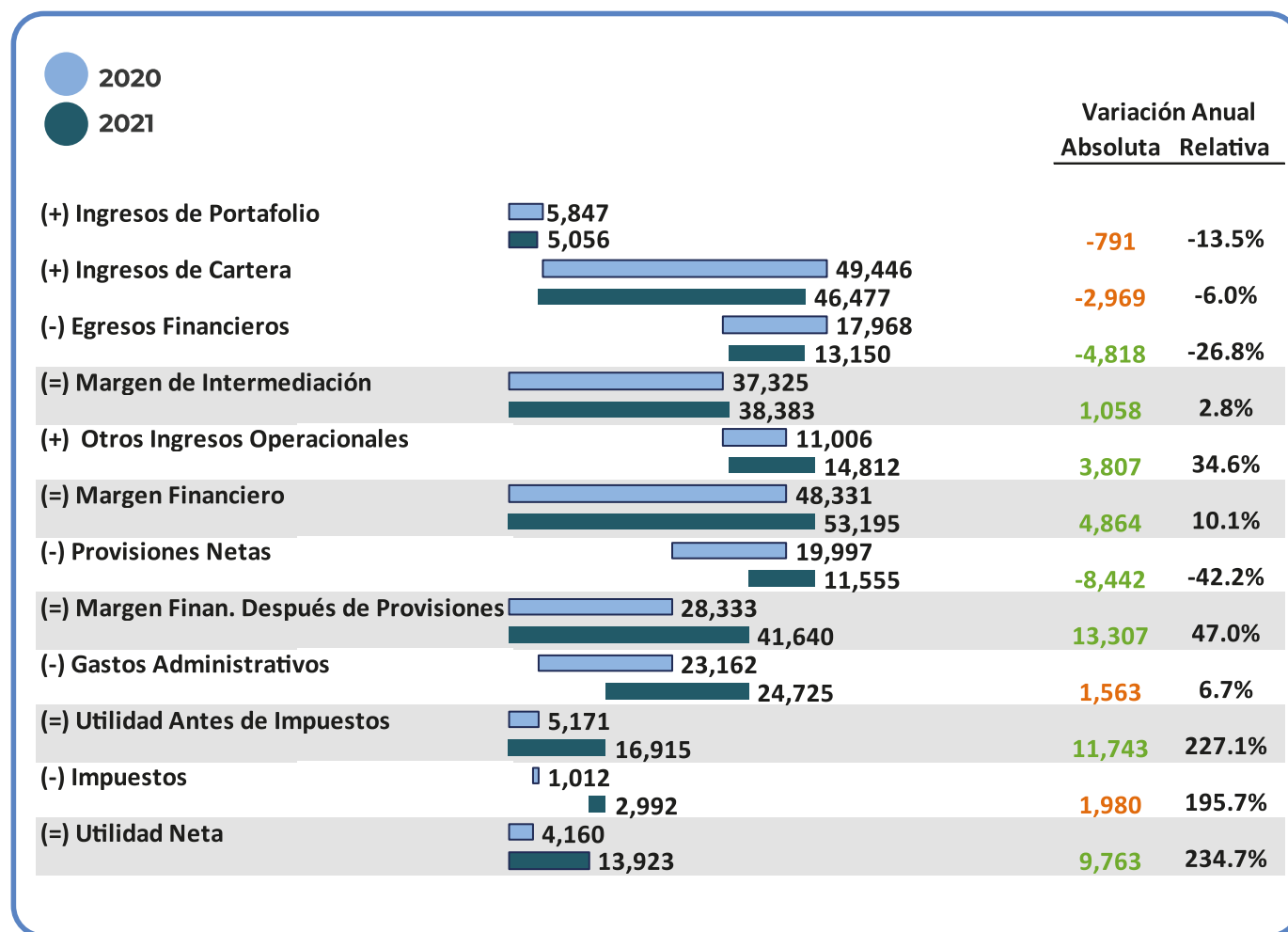
En cuanto a los Otros Ingresos Operacionales, \$14.8 billones, aumentan significativamente en 34.6% (\$3.8 billones) frente a diciembre de 2020.

Las Provisiones disminuyen 42.2% (-\$8.4 billones) generando un Gasto Neto de \$11.6 billones. El Margen Financiero después de Provisiones alcanza los \$41.6 billones, con una variación positiva del 47.0% (\$13.3 billones), mientras que el Gasto Administrativo aumenta 6.7% (\$1.6 billones) llegando a \$24.7 billones.

Las Utilidades Netas del Sistema fueron de \$13.9 billones, aumentando 234.7% (\$9.8 billones) a diciembre de 2021.

**Gráfica No. 28 Estado de Resultados Acumulado (Ene – Dic)**

Cifras en miles de millones



Fuente: Superintendencia Financiera de Colombia, Estados Financieros Banco Agrario y Sistema Bancario corte diciembre de 2021.

Cálculos: Vicepresidencia Financiera.

# Ingresos Financieros

El Banco generó Ingresos Financieros por \$1.9 billones, los cuales disminuyeron frente al año anterior en -3.17%, mientras el Sistema disminuye -6.8%, alcanzando un valor de \$51.5 billones.

En cuanto a los Ingresos de Cartera Bruta del Banco alcanzan \$1,217 millones con rentabilidad promedio de 8.02% E.A., dada la disminución de las tasas de referencia principalmente en DTF en 140 Pbs, que pasó de 3.44% en 2020 a 2.04% en 2021 y la disminución en 22 Pbs en la IBR, que pasó de 2.65% en 2020 a 2.43% en 2021.

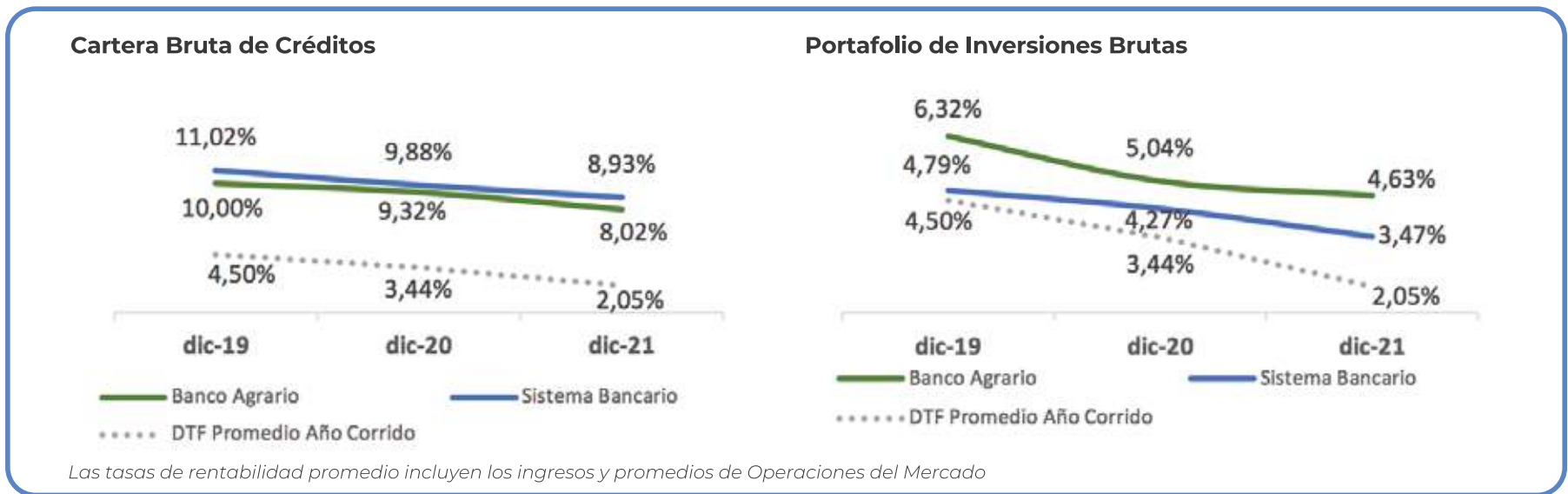
Por su parte, el Portafolio de Inversiones del Banco generó ingresos acumulados por \$636 mil millones, cifra superior en 13.1% (\$73.6 mil millones) frente a los registrados en el mismo periodo del año anterior, generando una rentabilidad del 4.63%. En cuanto al comportamiento del Portafolio a Costo Amortizado la rentabilidad pasa de 5.84% en 2020 a 6.55% a 2021, debido al incremento anual de la inflación (en todos los meses de 2021

exceptuando junio y octubre, 2020: 1.61% y 2021: 5.62%) que afecta las posiciones indexadas a la UVR (28% del Portafolio a Costo Amortizado). Por otro lado, la disminución en la rentabilidad del Portafolio a Valor Razonable por el incremento de la curva de rendimientos TES en febrero, marzo, mayo, septiembre, octubre y diciembre 2021 (promedio año 2021 cercano a los +340 pbs) dada la coyuntura externa y la incertidumbre local (pérdida del grado de inversión y riesgos políticos, sociales, fiscales e inflacionarios) la disminución de la rentabilidad pasa del 3.2% en 2020 al 0.7% en 2021.

Se destaca que en el mes de diciembre de 2021, se obtuvo el ingreso mensual más alto históricamente generado por el Portafolio (incluyendo Operaciones de Mercado Monetario) de \$74.5 mil millones.

En cuanto al Sistema, los ingresos por Portafolio de Inversiones cayeron 13.5% (-\$791 mil millones), comparado con diciembre de 2020 con rendimiento del 3.47% E.A.

**Gráfica No. 29 Rendimiento**  
(Tasa Efectiva Anual, Año Corrido)



Fuente: Superintendencia Financiera de Colombia, Estados Financieros Banco Agrario y Sistema Bancario a diciembre de 2021.  
Cálculos: Vicepresidencia Financiera

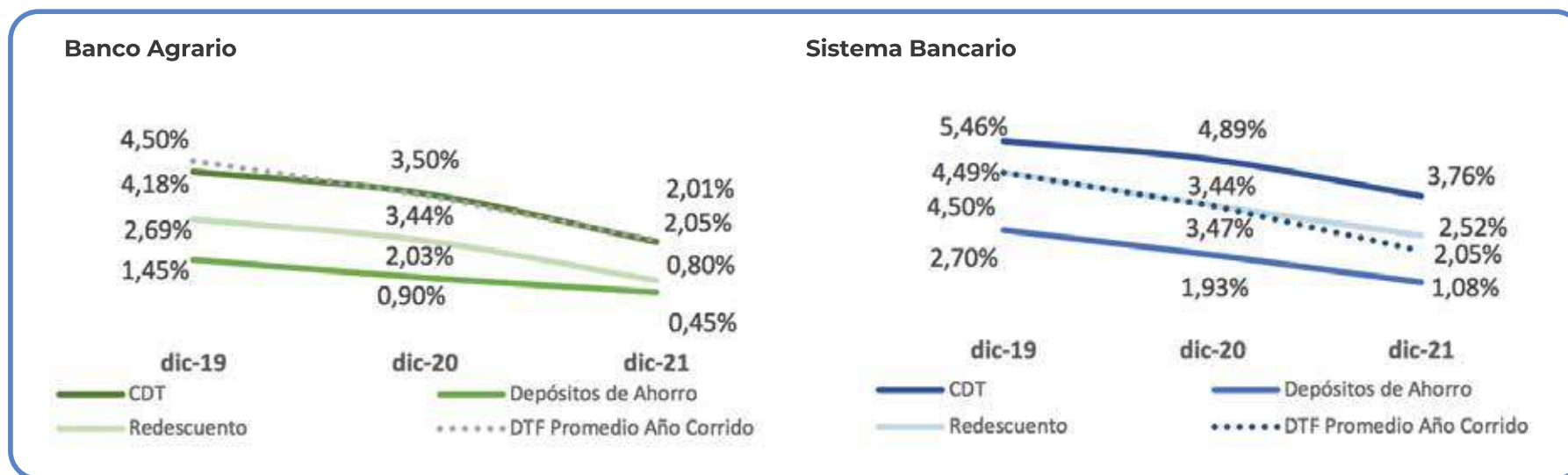


# Egresos Financieros

El total de los Egresos Financieros del Banco para diciembre de 2021 fue de \$198 mil millones, con una reducción de -43.8% (-\$154.1 mil millones) frente al año anterior, disminución absoluta superior a la registrada en el Ingreso de Cartera. El 34.9% (\$68.9 mil millones) de la totalidad de estos Egresos fueron al pago de intereses de Créditos por Redescuento, 32.9% (\$64.9 mil millones) al pago de intereses por Captaciones del Público, el 29.7% (\$58.7 mil millones) para el pago de intereses de Depósitos Judiciales y el 2.6% (\$5.0 mil millones) restante a Otros Depósitos.

Lo anterior, es resultado de la buena gestión del Margen de Intermediación del Banco el cual crece el 6.0% frente al 2.8% que aumenta el Sistema.

**Gráfica No. 30 Costo Financiero**  
(Tasa Efectiva Anual, Año Corrido)



Fuente: Superintendencia Financiera de Colombia, Estados Financieros Banco Agrario a diciembre 2021 y Sistema Bancario a diciembre de 2021.  
Cálculos: Vicepresidencia Financiera.

## Margen Financiero

El Margen Financiero del Banco para Diciembre de 2021 fue de \$1.9 billones, con una variación positiva de \$165.8 millones frente al año anterior (9.34%). Esto se debe al fortalecimiento del Margen de Intermediación sumado a un mayor Ingreso Comisionable Neto de 12.8% (\$25.0 mil millones), principalmente gracias al aumento en el Ingreso Comisionable por los convenios privados.

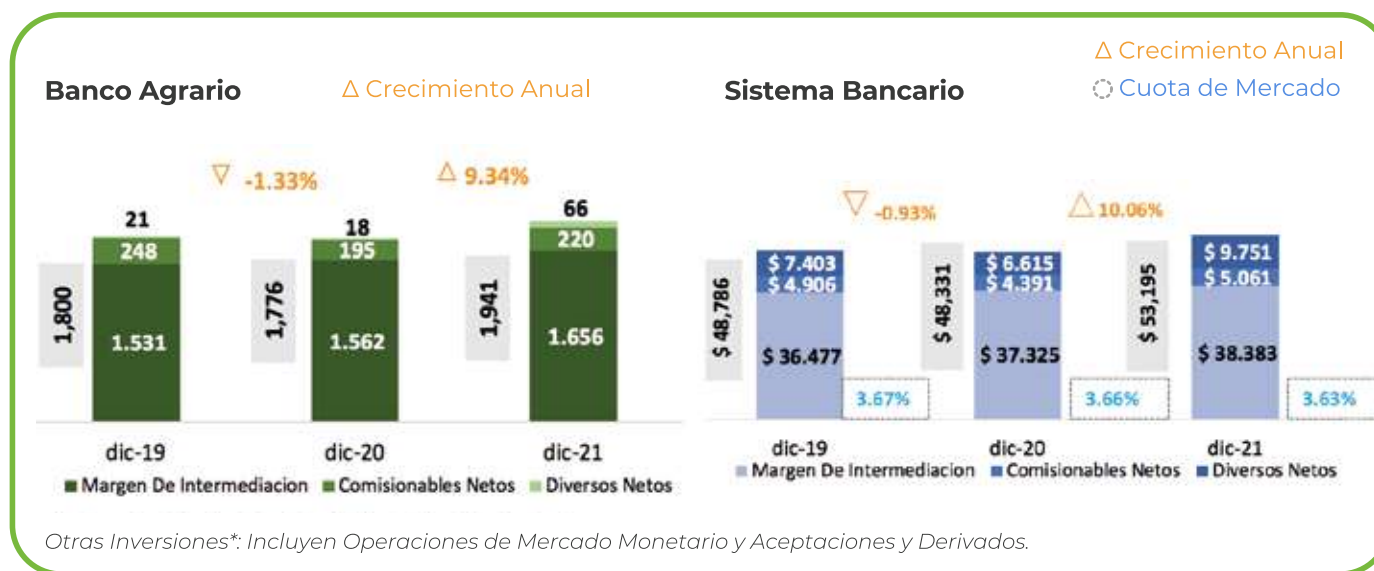
Mayor Ingreso de Diversos Netos por \$47.3 mil millones, principalmente por recuperaciones dada la Prescripción de Cuentas por Pagar y recuperación de Provisión por Procesos Administrativos pendientes.

## Provisiones Acumuladas

A diciembre, Recuperación Neta de Provisiones de \$203 mil millones por disminución del Gasto Neto de Provisiones por -\$730 mil millones principalmente por menores Provisiones Adicionales de Capital en -\$399.0 mil millones, donde se incluyen -\$195.6 mil millones por recuperación de Provisiones Adicionales 2020 y el restante, principalmente por la destacada gestión de Cartera y mayor recuperación de la Cartera Vencida, por la estrategia de "Cobranza con Propósito", menor rodamiento, gracias a la colocación de calidad y conocimiento del cliente, adicional a las menores Provisiones de Cuentas por Cobrar.

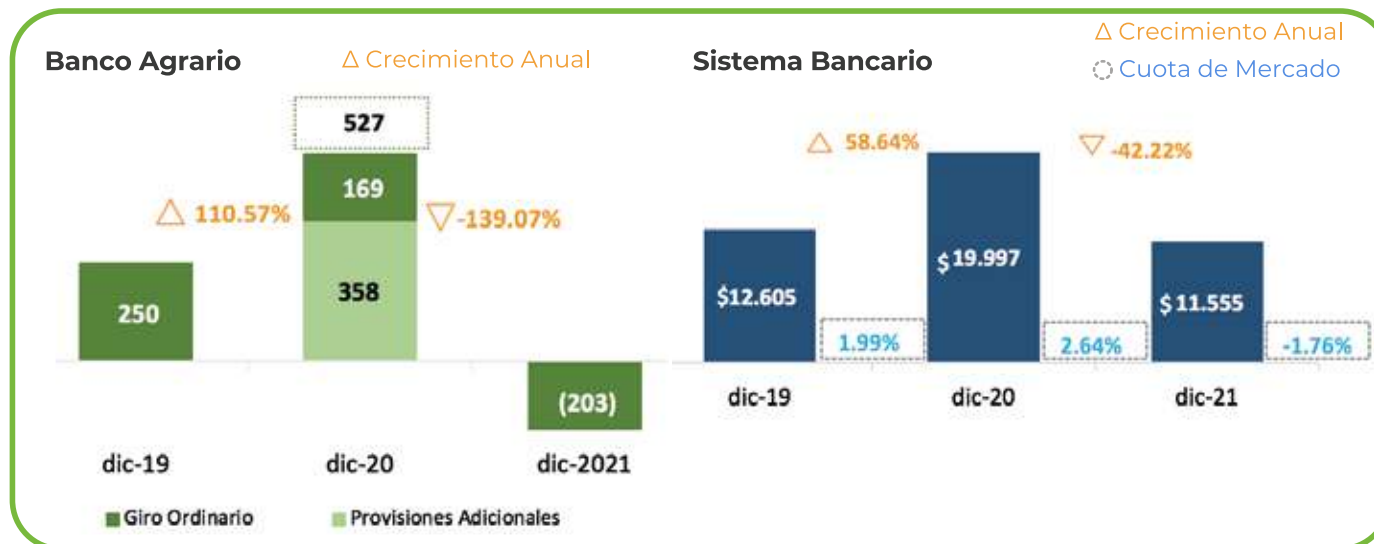
Gráfica No. 31 Margen Financiero

Cifras en miles de millones



Gráfica No. 32 Provisiones Netas

Cifras en miles de millones



Las provisiones adicionales incluyen Capital, Cuentas por Cobrar por Covid-19 y otros conceptos.

Fuente: Superintendencia Financiera de Colombia. Estados Financieros Banco Agrario a diciembre 2021 y Sistema Bancario a noviembre de 2021.

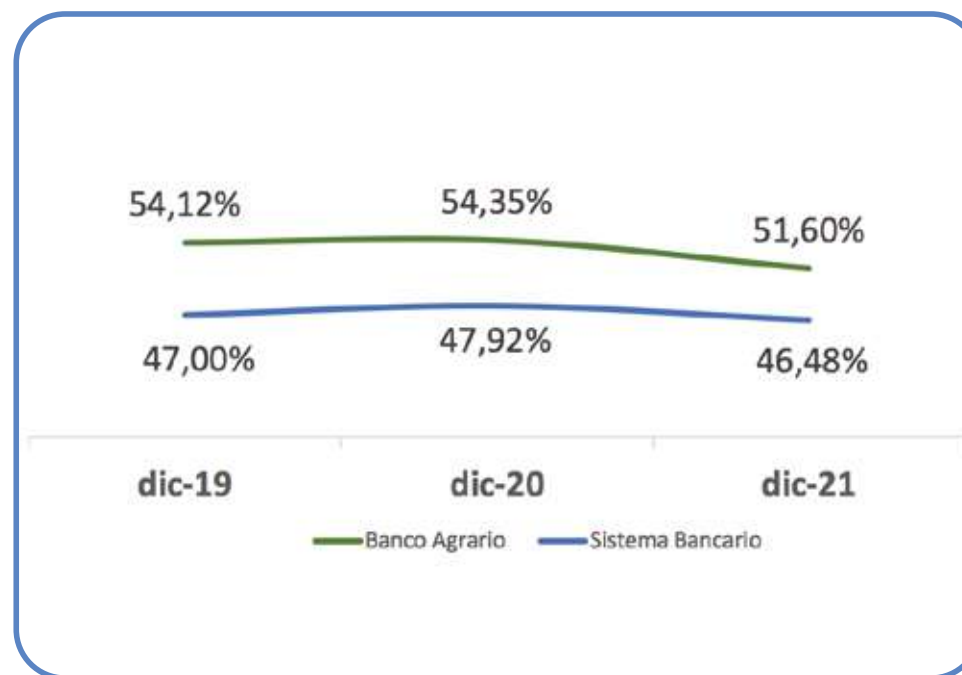
Cálculos: Vicepresidencia de Estrategia y Finanzas

## Gastos Administrativos

Los Gastos Administrativos (\$1.0 billón) aumentaron en \$36.7 mil millones (3.8% por debajo de la inflación acumulada registrada al mes de diciembre, de 5.62%), continuando de esta manera, la política de austeridad inteligente, total transparencia en la contratación y con conciencia en la administración de los recursos públicos, bajo la cual todos los años de este Gobierno el incremento en gastos ha sido inferior a la inflación, incluyendo el año 2019 cuando el Banco redujo su base de gastos en \$65 mil millones con el Programa “Ahorrando Ando” los cuales han tenido un carácter de permanencia.

A diciembre de 2021, el Indicador de Eficiencia se ubicó en 51.6% mejorando 275 puntos básicos frente al año anterior. En diciembre de 2021, el Sistema Bancario presentó un indicador de 46.48% presentando una disminución de 144 puntos básicos frente a diciembre de 2020. Depurando el indicador del Banco y del Sistema del Método de Participación Patrimonial que hace parte del Margen Financiero Bruto de los Bancos, el Banco presenta un indicador en niveles promedio del Sistema.

**Gráfica No. 33 Eficiencia Administrativa**  
Gastos administrativos / Margen Financiero, año corrido



Fuente: Superintendencia Financiera de Colombia, Estados Financieros Banco Agrario y Sistema Bancario a diciembre de 2021.  
Cálculos: Vicepresidencia Financiera

## Indicadores ROE y ROA

En términos de rentabilidad, el ROA (2.50%) se ubicó 183 puntos básicos por encima del registrado en diciembre de 2020 (0.67%) y el ROE pasó de 10.05% en diciembre de 2020 a 37.39% a diciembre de 2021, debido a que la Utilidad Neta fue mayor en \$597.8 mil millones frente a los resultados en 2020 llegando en Diciembre de 2021 a \$778.9 mil millones.

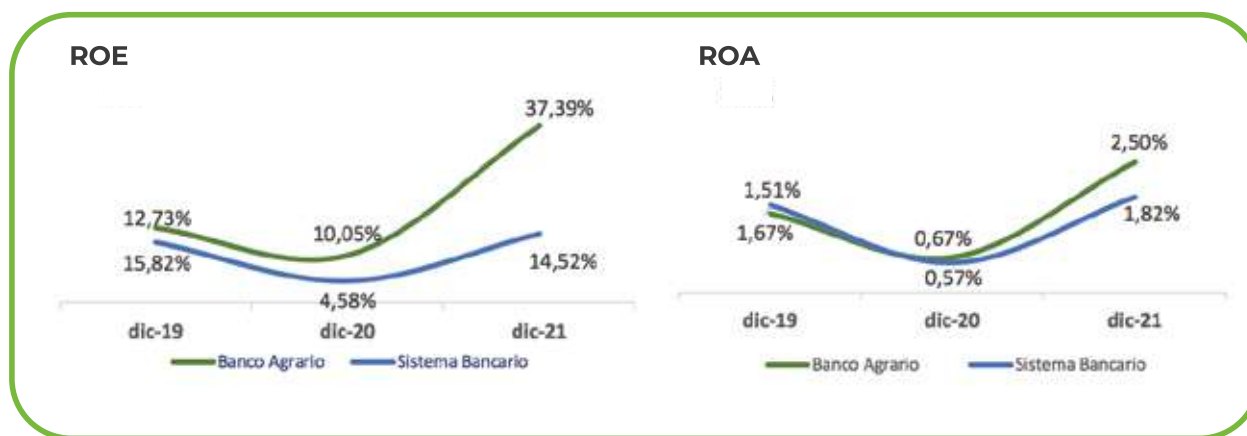
**Mejores Indicadores de Rentabilidad frente al desempeño de 2020 y frente al Promedio del Sistema.**

## Utilidad Neta

El crecimiento de la Utilidad Neta es producto del buen comportamiento de Cartera, y el buen resultado de Portafolio, logrando un crecimiento del 6.0% del Margen de Intermediación; esto sumado al crecimiento de los Otros Ingresos Operacionales (33.9%), nos permite crecer en el Margen Financiero en 9.3%, menor Gasto de Provisiones Netas de Cartera (-152.3%), y contención del Gasto Administrativo (3.8%) con lo cual, se obtiene un crecimiento anual del 330.1% doblando las utilidades promedio de los últimos 5 años y generando la mayor Utilidad Neta histórica.

Por lo anterior, la Utilidad Neta del Banco registra mayor crecimiento que la del Sistema (234.7%).

**Gráfica No. 34 Rentabilidad sobre el Patrimonio (ROE) y sobre el Activo (ROA)**



**Gráfica No. 35 Utilidad Neta**



Superintendencia Financiera de Colombia, Estados Financieros Banco Agrario y Sistema Bancario a diciembre de 2021.

Cálculos: Vicepresidencia Financiera

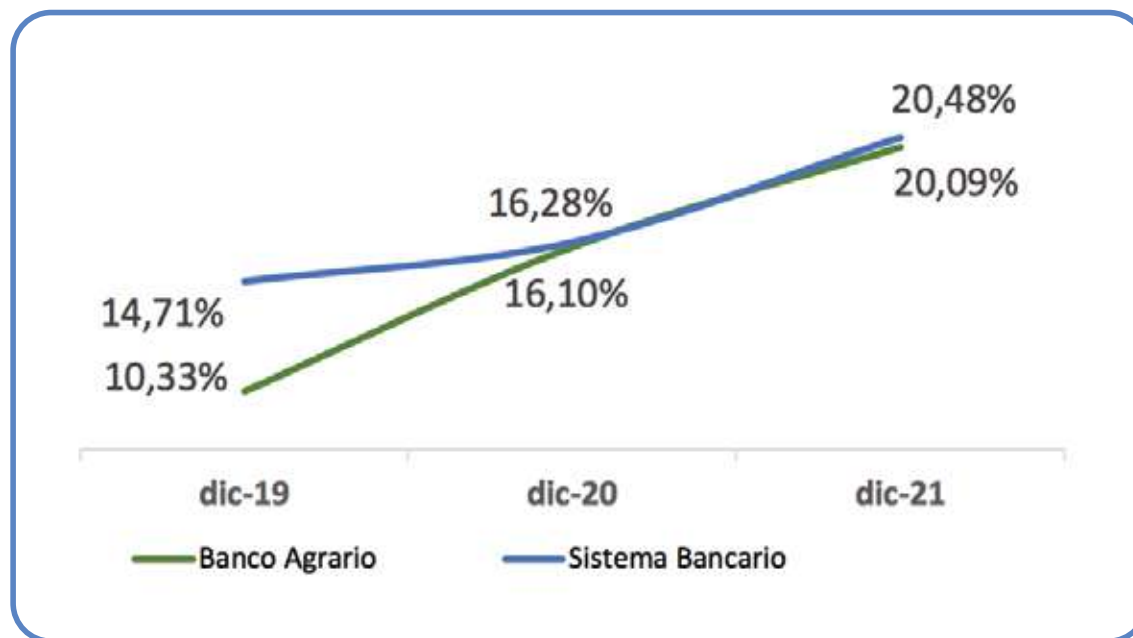


## Margen de Solvencia

Gracias a la implementación anticipada de las definiciones para el cálculo de Margen de Solvencia según Decretos 1477 de 2018 y 1421 de 2019, el Banco queda en niveles superiores al 14% para julio de 2020, metodología que fue ratificada en el mes de diciembre de 2021 por la Superintendencia Financiera de Colombia. En cuanto al Sistema Financiero la adopción de estas definiciones en enero de 2021 le permiten alcanzar en este indicador el 20%, muy superior al mínimo regulatorio (9%). Con las buenas utilidades generadas por el Banco y el Sistema en 2021, al cierre, el indicador alcanza el 20.09% y el 20.48%, respectivamente.

Es así como el Margen de Solvencia Básica del Banco (19.35%), se situó 14.85 puntos porcentuales por encima del mínimo regulatorio (4.5%), y el Margen de Solvencia Total (20.09%) 11.09 puntos porcentuales por encima del mínimo exigido (9.0%).

Gráfica No. 36 Margen de Solvencia



Fuente: Superintendencia Financiera de Colombia, Estados Financieros Banco Agrario a diciembre 2021 y Sistema Bancario a diciembre de 2021.

Cálculos: Vicepresidencia Financiera.

## Calificadoras de riesgo

En cuanto a las calificadoras de riesgos, BRC Investor Services S.A. SCV, ratificó las calificaciones AAA en deuda de largo plazo y BRC 1+ en deuda de corto plazo, mientras la Agencia Calificadora Internacional Fitch Ratings otorgó calificaciones BB+ y F3 en deuda en moneda extranjera en el largo y corto plazo, respectivamente. La calificación de Fitch Ratings está alineada a la calificación de riesgo soberano debido a que el Estado es el mayor accionista del Banco.

# Sociedad

Trabajamos  
por un campo  
sostenible



# Nuestro modelo de Sostenibilidad

GRI: 102-12 / 102-13

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

Este modelo, está alineado con estándares nacionales e internacionales que aportan lineamientos generales para el desarrollo e implementación de iniciativas como los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), los principios de Pacto Global, el convenio de Protocolo Verde, la Red de Suministro Responsable y las iniciativas de conservación de World Wildlife Fund. Inc-WWF.

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

Hemos definido una Política para promover el compromiso por los Derechos Humanos, y diseñamos un curso virtual dirigido a los colaboradores sobre elementos y aplicabilidad en la organización.

## Nuestras Adhesiones



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



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



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



El Banco participa en el Programa Gestión Ambiental Empresarial, esquema que brinda el acompañamiento, para que, de manera voluntaria, se desarrollen actividades de carácter preventivo para mejorar su desempeño ambiental, yendo más allá del cumplimiento normativo.

# Materialidad

GRI: 102-40 / 102-42 / 102-43/ 102-44

Durante 2021, continuamos gestionamos nuestros grupos de interés resultado del ejercicio de materialidad definido en la vigencia anterior,

El contenido de este informe desarrolla la gestión realizada por el Banco en su Planeación Estratégica, que tiene en cuenta las expectativas de nuestros grupos de interés, y guarda alineación con los asuntos materiales priorizados.

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

## Accionistas

Personas jurídicas que poseen titularidad sobre una o más acciones del Banco y a quienes se les confiere los derechos de participación.

## Clientes

Personas naturales o jurídicas que adquieran a través de un contrato formal, productos o servicios financieros y crediticios.

## Comunidad

Personas ubicadas en zona de influencia donde el Banco tiene presencia, y que reciben por parte de la Organización impactos de forma directa e indirecta.

## Colaboradores

Personas naturales o jurídicas que poseen titularidad sobre una o más acciones del BAC y quienes se les confiere los derechos de participación.

## Nuestro grupo de interés

## Proveedores

Personas naturales o jurídicas cuyo objetivo es el de abastecer con bienes o servicios al Banco, para el desarrollo efectivo de su actividad financiera.

## Gremios, Accionistas y entidades multilaterales

Organizaciones de carácter público o privado con las que se relaciona el Banco para lograr un objetivo común.

## Estado y entidades reguladoras

Entidades que vigilan y controlan las actividades que desarrolla el BAC, en relación con las funciones que le han sido delegadas por el Gobierno Nacional.



# Nuestros asuntos más relevantes en materia de sostenibilidad

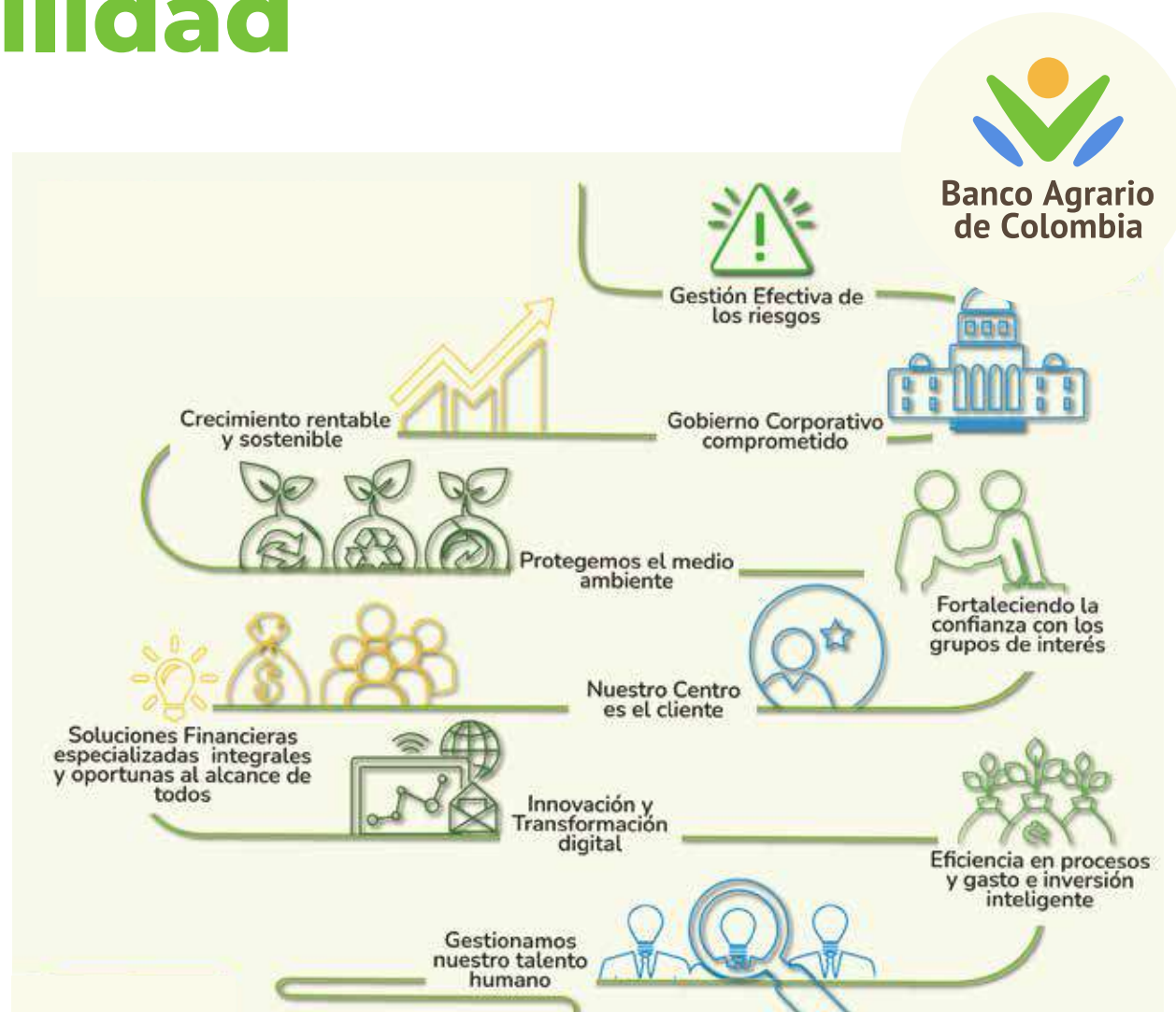
GRI: 102-46 / 102-47 / 102-49

Las asuntos mas relevantes son gestionados dentro de la Planeación Estratégica y tienen impacto tanto a nivel interno, como externo, se generan por las actividades propias como institución financiera y también como consecuencia de la relación que tenemos con nuestro grupo de interés: el Gobierno Nacional.

El proceso para definir los asuntos materiales se realizó a partir de la identificación de los temas estratégicos dentro de la gestión corporativa, y posteriormente fueron validados y calificados por los grupos de interés. En 2021, no hubo cambios significativos en su alcance y cobertura.

La gestión de los asuntos materiales identificados y sus resultados se encuentra descrita a lo largo del documento.

Nuestros asuntos materiales guardan alineación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, de tal forma que con la gestión que realizamos para dar respuesta a los grupos de interés también estamos contribuyendo al logro de estos objetivos.





Banco Agrario de Colombia

# VALOR ECONÓMICO GENERADO HACIA LOS GRUPOS DE INTERÉS

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

Valor Económico Generado de enero a diciembre del 2021



## \$ 2,1 Billones



# Programa de Inclusión Financiera

GRI: 413-1 / FS7 / FS16

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

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

A través de las Microfinanzas se facilita el acceso de la población a recursos de crédito formales. Durante 2021, fueron desembolsados 112,573 operaciones de crédito por valor de **\$595,887 millones**.

**Tabla No. 9 Operaciones de crédito líneas de Microfinanzas**

Año	Saldo Cartera	Operaciones de crédito	Monto desembolsos	Monto desembolsos	Número de clientes
2019	\$711,896	203,655	\$555,597	110,359	115,932
2020	\$682,543	191,764	\$356,619	68,043	67,556
2021	\$812,145	161,514	\$595,887	112,573	,

Fuente: Gerencia de Inteligencia de Negocios y Analítica

## Iniciativas que inspiran

Acciones con impacto social

**+** 556.337 personas bancarizadas **#** Familias EnAcción

Nuestra Banca Oficial logró la adjudicación de la licitación del programa Familias en Acción, con ingresos comisionables presupuestados por un total de **\$17,323 millones**. Para este programa se logró la bancarización de 550,000 beneficiarios mediante cuentas CAE, aportando de esta manera al indicador de bancarización del país.

Realizamos la entrega de recursos por **\$783,100 millones** a **4.7 millones de beneficiarios**.

Canalizamos a través de cajeros automáticos los pagos a más de 2.1 millones de transacciones de los programas de Familias en Acción y Jóvenes en Acción promoviendo la bancarización en zonas rurales.





# Impactos positivos hacia la sociedad

## Presentes apoyando en situaciones de desastres

GRI: 203-2

Cuando el huracán IOTA azotó la isla de Providencia, reaccionamos de forma rápida y oportuna para garantizar el servicio a la comunidad, reubicando nuestra oficina, siendo una de las primeras entidades en reestablecer sus servicios al público, acción alineada con el Objetivo de Desarrollo Sostenible No.8 de Promover el crecimiento económico sostenido, específicamente en cuanto a fomentar y ampliar el acceso a los servicios bancarios, financieros y de seguros para todos.

> Oficina Providencia días después de que ocurriera el huracán Iota



> Oficina Providencia después de la renovación



## Iniciativas que inspiran

Acciones con impacto social

Dado que en Riosucio (Choco), se presentan frecuentemente inundaciones que afectan los comercios, reubicamos nuestra oficina para mejorar el servicio de nuestros usuarios en esta población.

Activamos nuevamente el servicio de nuestra oficina en el municipio de Tena (Cundinamarca), luego del traslado provisional a un municipio vecino, por problemas en la infraestructura del local en donde operaba.



# Programa de Educación Financiera

GRI: 413-1 / FS16

En el Banco Agrario de Colombia comprendemos la importancia de llevar el programa de Educación Económica y Financiera a las poblaciones rurales, y con ello, sabemos el gran reto que esto significa, no solo por su dispersión geográfica sino también, por las brechas en los niveles de educación de nuestra ruralidad. Por esto, nuestro programa de formación y capacitación ha sido diseñado especialmente para incentivar en dichas comunidades los conocimientos, habilidades y actitudes económicas en pro de sus derechos y deberes como consumidores financieros.

En las jornadas de capacitación, formación y divulgación, hicimos énfasis en la cultura de pago, la sana administración de los productos financieros, e incentivamos los buenos hábitos frente al ahorro, el crédito, el aseguramiento y la seguridad bancaria. Para este año, la cantidad de consumidores financieros alcanzados en jornadas presenciales disminuyó significativamente frente al año anterior, debido a la emergencia sanitaria que se vive producto del COVID-19 que nos llevó a suspender las sesiones presenciales; sin embargo, con el propósito de seguir en nuestro objetivo de desarrollar las intervenciones en Educación Económica y Financiera en las poblaciones rurales, rediseñamos y ajustamos nuestro programa para realizar actividades de manera virtual, y a través de medios de comunicación regionales como radios comunitarias y medios impresos. Para 2022 le apuntamos a retomar un mayor número de jornadas de Educación presenciales en un trabajo en equipo con la fuerza de ventas.

Con esto, seguimos incidiendo en las realidades y la cotidianidad de las comunidades más necesitadas, motivando la toma de decisiones informadas que propendan por el mejoramiento de la calidad de vida personal, familiar y de las unidades productivas de negocios, así contribuimos a la reactivación económica y a la superación de la pobreza de nuestros campesinos.

En el año 2021 logramos un impacto total sobre **12,596,000** personas con contenido de Educación Financiera a través de redes sociales, canales web y emisoras regionales, de los cuales 164,000 lo hicieron de forma presencial.



# Programa para la población víctima de la violencia

GRI: 203-2 / FS13

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

Durante 2021, el saldo de cartera alcanzó \$2.39 billones; se desembolsaron 79,020 operaciones de crédito por valor de **\$930,110 millones**, con un incremento de 30% frente al monto desembolsado en 2020 para la financiación de proyectos productivos en el sector agropecuario.

Para el mismo período, el Banco efectuó 416,232 pagos por valor de **\$1.40 billones** por concepto de ayudas humanitarias, indemnización administrativa, pago de sentencias, entre otros. Recursos provenientes del Gobierno Nacional como apoyo a este segmento de la población.

**Tabla No. 13 Dispersión de ayudas e indemnizaciones**

	2019		2020		2021	
	Número giros	Valor	Número giros	Valor	Número giros	Valor
Sentencias	8,692	\$123,083	1,615	\$39,268	5,770	\$142,685
Ayudas humanitarias	737,097	\$478,463	704,982	\$428,564	276,297	\$172,193
Indemnizaciones Administración	70,690	\$553,306	113,151	\$938,887	134,165	\$1,106,881
<b>Total</b>	<b>816,479</b>	<b>\$1,154,852</b>	<b>819,748</b>	<b>\$1,406,719</b>	<b>416,232</b>	<b>\$1,421,759</b>

Fuente: Vicepresidencia Banca Agropecuaria

## Ley 1448 de 2011

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

**Tabla No. 14 Financiación de proyectos productivos**

Año	Saldo Cartera	Operaciones de crédito	Monto desembolsos	Número desembolsos
2019	\$1,917,112	271,990	\$612,626	61,903
2020	\$2,130,636	282,009	\$713,942	65,073
2021	\$2,398,633	299,004	\$930,110	79,020

Fuente: Gerencia de Inteligencia de Negocios y Analítica

**Tabla No. 15 Vivienda población rural víctima**

Año	Número de soluciones entregadas
2019	1,081
2020	833
2021	1,344

Fuente: Gerencia de Vivienda

En 2021 fueron entregadas a la población víctima de la violencia, 1,344 soluciones, siendo el 100% de estas entregas vivienda nueva.

# Ecoeficiencia

GRI: 302-1 / 302-3 / 302-4

Nuestro Plan Institucional Ambiental contiene la acciones para gestionar, de forma preventiva y efectiva, frente los impactos ambientales negativos que se puedan presentar en la operación del negocio mediante el adecuado manejo de los recursos energéticos e hídricos, así como la gestión de los residuos, todos ellos encaminados al control de las emisiones de carbono.

## Consumo de energía

La energía consumida es suministrada por la empresa de energía en las ciudades donde está presente. La intensidad energética para el periodo fue de 2,494.62 calculada (consumo absoluto de energía en KwH/Total colaboradores a nivel nacional). La disminución en el consumo obedece a la renovación de equipos de aires acondicionados y plantas eléctricas energéticamente eficientes que no agotan la capa de ozono, además de cambios de iluminación a led.

**Tabla No 16 Consumo de energía Valores en kilowatios**

	2019	2020	2021
Antioquia	3,454,802	3,438,527	3,040,305
Cafetera	999,976	1,042,876	850,498
Occidente	2,232,743	2,008,715	2,534,996
Sur	3,078,260	2,972,479	2,652,419
Bogotá	2,068,568	2,784,144	2,118,294
Costa	3,771,928	3,836,830	3,615,797
Santander	3,789,666	2,475,278	2,219,203
Oriental	1,194,938	1,434,202	1,405,787
Dirección General	1,939,682	2,062,581	1,849,009
<b>Total</b>	<b>22,530,565</b>	<b>22,055,632</b>	<b>20,286,308</b>

Fuente: Matriz de Consumo de Ecoeficiencia Regionales

## Iniciativas que inspiran

Acciones con impacto ambiental

### Inversiones en infraestructuras y equipos eléctricos

La materialización del enfoque ambiental, se evidencia en las inversiones que realizamos en la infraestructura física que buscan disminuir el consumo energético en las diferentes sedes. En 2021 se realizaron inversiones por **\$40,147 millones**.

**Tabla No 17 Inversiones en equipos eléctricos**

Tipo de inversión	Valor (Millones)
Plantas eléctricas	\$8,061
DPS instalados y en operación	\$1,200
Aires Acondicionados	\$17,510
Reguladores instalados y en operación	\$11,496
DPS	\$1,880
<b>Total</b>	<b>\$40,147</b>

Fuente: Vicepresidencia Administrativa

# Consumo de Agua

GRI: 303-1

Los vertimientos generados en las sedes, corresponden a las Aguas Residuales Domésticas (ARD), las cuales, con base en la clasificación normativa del país, son vertidas a los sistemas de alcantarillado.

**Tabla No 18 Consumo de agua  
Valores en metros cúbicos**

	2019	2020	2021
Antioquia	7,040	9.342	13,706
Cafetera	4,528	4.357	4,971
Occidente	981	7.688	8,895
Sur	6,559	8.113	8,414
Bogotá	6,658.6	9.225	13,255
Costa	6,900	8.038	8,202
Santander	5,313	6.211	6,731
Oriental	7,705	7.541	7,827
Dirección General	9,205	10.668	10,118
<b>Total</b>	<b>54,890</b>	<b>71.183</b>	<b>82,119</b>

Fuente: Matriz de Consumo de Ecoeficiencia Regionales

## Iniciativas que inspiran

Acciones con impacto ambiental

### Aprovechamiento de aguas lluvia

Nuestra sede principal cuenta con sistema de aprovechamiento de captación de aguas lluvias el cual incluye la reutilización de las mismas en el sistema de desagües sanitarios. La capacidad de los tanques es de 81 m<sup>3</sup> siendo este volumen el aprovechamiento que se obtiene, y que dependerá del volumen y la frecuencia o si la cantidad de lluvia alcanzo o no a llenar el tanque. La potencia eléctrica requerida para la distribución de estas aguas lluvia es de 45 horsepower o caballos de fuerza de Caudal (1/año) 50,73 megalitros.

### Instalación de sistemas de ahorro

Desde el 2018 venimos instalando sistemas eficientes de ahorro de agua tanto en las oficinas que se remodelan como en las que se aperturan.



# Residuos no peligrosos

GRI: 303-2

La actividad de prestación de servicios financieros no genera residuos por materiales de embalaje, no obstante, en el Banco hemos contratado con un proveedor externo el servicio para la disposición final de documentación sin valor archivístico y reciclado de materiales biodegradables. Actualmente, este servicio cubre las dependencias de Dirección General y no genera erogación.

**Tabla No. 19 Residuos no peligrosos por regional**  
Datos en toneladas

Sede	Residuos que reciben este método de tratamiento	2019	2020	2021
Antioquia		45,250	159.72	188.30
Cafetera		99,350	77.62	92.29
Occidente	Papel	101,20	130.55	159.03
Sur	Cartón	56,220	130.91	127.27
Bogotá	Madera	62,120	172.64	188.68
Costa	Plástico	71,230	135.84	137.03
Santander	Textiles	45,360	128.00	133.68
Oriental	Caucho	56,280	114.69	140.2
Dirección General	Cuero	330,150	186.59	383.88
<b>Total</b>		<b>1,433.434</b>	<b>1,236.57</b>	<b>1550.36</b>

Fuente: Matriz de Consumo de Ecoeficiencia Regionales

## Iniciativas que inspiran

Acciones con impacto ambiental

### Reciclaje de papel

La disposición final de la documentación sin valor archivístico y reciclado de materiales biodegradables, es realizada a través de un tercero a quien el Banco le entrega el material para reciclar y de acuerdo con su peso, recibe en compensación cajas de cartón para archivo y materiales de protección, lo anterior, sin que se genere costo alguno para el Banco.

Para la vigencia 2021, el Banco entregó 24,853 kilos de material para reciclar por un valor de \$7.1 millones, y de acuerdo con el peso del mismo, se generó como compensación la entrega de 1,000 cajas referencia X200 por parte del proveedor al Banco.

**Tabla No. 20 Reciclaje Valores en kilogramos**

Material	Cantidad (Kilos)	Total
Sobres ecológicos	6,791	\$ 1,697,750
Archivo selección	11,720	\$ 4,102,000
Cartón	6,178	\$ 1,235,600
Periódico	164	\$ 41,000
<b>Total</b>	<b>24,853</b>	<b>\$ 7,076,350</b>

Fuente: Informe de Gestión Logística Documental.  
Vicepresidencia Administrativa

# Residuos peligrosos

GRI: 306-2

**Tabla No. 21 Residuos peligrosos  
Datos en kilogramos**

Residuos a Disposición	Unidad de medida	2019	2020	2021	
Tratamiento químico de residuos, desmercurización de residuos peligrosos y disposición final.	Tubos Fluorescentes	120	148	152	
	Tóner	425	2,341.9	2,333,1	
	Residuos de aparatos eléctricos y electrónicos (RAEES´S)	Kilogramos (Kg)	1,206	-	
	Baterías Plomo-Acido	-	58	62	
	Aceites Usados	-	192.5	225.1	
<b>Total</b>		<b>1,751</b>	<b>2,740.4</b>	<b>2,7772.2</b>	

Fuente: Matriz de Consumo de Ecoeficiencia Regionales

## Iniciativas que inspiran

Acciones con impacto ambiental

### Disposición final segura

Los tóner, cuyos elementos pueden causar un impacto importante al medio ambiente, una vez concluyen su vida útil son recogidos en las sedes del Banco por Planet Partner para reutilizar algunas de sus partes como materia prima de otros productos y darle disposición final segura a aquellas partes que correspondan.

Esta acción no solo genera beneficios para la protección ambiental, sino también menores costos asociados al traslado para recogerlos, destrucción y costos administrativos que por cada tóner es de \$180 mil, el Banco, en 2021 generó ahorros por \$302 millones con esta modalidad.

**Tabla No. 22 Volumen de tóner reciclados**

Cartucho de Tóner despachados	Número de tóner recogidos	Certificados por disposición final
1.907	1,677	1,588

Nota: cambiados 701 consumibles

# Gran Siembra de árboles

Nos unimos a la iniciativa del Gobierno #RESPIRA2030 que busca mejorar la calidad del aire y la calidad de vida de la población, para fortalecer el desarrollo sostenible del país.

Nuestra Sembratón involucró alianzas con otros organismos del Estado como el Ministerio de Ambiente, las Corporaciones Autónomas Regionales, las Alcaldías Municipales y las Gobernaciones, los cuales donaron los árboles, así como, el Ejército Nacional, que se involucró no sólo en la siembra sino también en el transporte de los árboles.

A nivel local se sumaron más de 1,000 clientes productores agropecuarios, quienes prestaron sus predios para la siembra. Es tal el compromiso por parte de los productores, que ellos realizan el mantenimiento de los árboles.



**+** 92.000 árboles  
sembrados a nivel  
nacional

**+** 5.000 voluntarios

**+** 1.000 clientes aliados



# Emisiones

GRI: 305-1 / 305-2 / 305-3 / 305-4 / 305-5 / 307-1

La huella de carbono es la principal herramienta para identificar el impacto que el Banco genera al medio ambiente en el desarrollo de sus operaciones, permite conocer los procesos y las Regionales que generan un mayor impacto, con el fin de implementar acciones específicas para minimizarlo. - Fuentes directas o Alcance 1: Quema de combustible en vehículos propios y plantas, fugas de gases de los sistemas de refrigeración y extintores: 828.15 toneladas de CO<sub>2</sub>e (11%).

**Tabla No. 23 Huella de carbono por regional**  
Datos en miles de toneladas de CO<sub>2</sub>

Sede	2019	2020	2021
Antioquia	782.81	882,67	11,046.6
Cafetera	237.77	315,79	362.40
Occidente	499,63	568,10	854.90
Sur	987,48	783,71	843.27
Bogotá	593,56	1.000.11	796.37
Costa	876.04	928.91	1,150.73
Santander	553,55	590.19	746.97
Oriental	326,27	439.86	576.44
Dirección General	787,08	678.04	1,137.64
<b>Total</b>	<b>5,644.21</b>	<b>6,187.39</b>	<b>7,515.33</b>

Fuente: Informe Resultados Huella de Carbono 2021

## Iniciativas que inspiran

Acciones con impacto ambiental

### Medición de la huella de carbono en sus tres alcances

Realizamos la medición de la huella de carbono en los tres alcances, con cobertura en sede principal, 8 Regionales y 790 oficinas a nivel nacional.

### Adhesión a la Secretaría Distrital del Medio Ambiente

La revisión y verificación del desempeño en requisitos legales ambientales y del Sistema de Gestión Ambiental adelantado por la Secretaría Distrital de Ambiente obtuvimos un índice de conformidad de 72.54% de cumplimiento. No se presentaron multas ni sanciones relacionadas con incumplimiento de las leyes o normativas en materia de medio ambiente.

### Utilización de papel ecológico

Utilizamos 8,129 resmas ecológicas elaboradas 100% con bagazo de caña de azúcar y libre de químicos blanqueadores y matizantes, lo que disminuye la tala de árboles y reduce el impacto ambiental en el proceso de producción.



Emisiones directas de Gases Efecto Invernadero (GEI): son aquellas fuentes que son controladas por la entidad: 4.096,45 toneladas de CO<sub>2</sub>e (54%). Y emisiones indirectas de GEI: son las que están controladas por otra organización, para este caso, se toma como emisiones indirectas las generadas por transporte terrestre y aéreo principalmente. 2,590.73 toneladas de CO<sub>2</sub>e (35%).

**Tabla No. 24 Huella de carbono por regional**  
Datos en miles de toneladas de CO<sub>2</sub>

Alcance	2019	2020	2021
Emisiones de los aires acondicionados y quema combustible	606	655,16	828.15
Energía suministrada por las empresas de energía	2909.36	3.259,86	4,096.45
Transporte aéreo, papel, residuos sólidos y aguas residuales.	2128.82	2.002,37	2,590.73
<b>Total</b>	<b>5.644.2</b>	<b>6.187,39</b>	<b>7,515.33</b>

Fuente: Informe Resultados Huella de Carbono 2021

## Iniciativas que inspiran

Acciones con impacto ambiental

### Compensación emisiones de carbono

Realizamos la compensación del 30% de la huella de carbono equivalentes a 1,900 toneladas de CO<sub>2</sub> mediante la compra de certificados de carbono, el cual vinculó familias campesinas y comunidades étnicas en la conservación y protección de ecosistemas naturales en Colombia.

**Tabla No. 25 Emisiones compensadas**

	2020	2021
Emisiones compensadas (toneladas)	1,700	1,900

### Compensación emisiones de eventos masivos

Para aquellos eventos masivos con participación de más de 2,000 colaboradores realizados por el Banco en 2021, compensamos la huella de carbono que se generó por las conexiones y desplazamientos requeridos para su desarrollo, se adquirieron 11 certificados de carbono que equivalen a la siembra de 1,475 árboles en el Proyecto Forestal Núcleo, ubicado en el departamento de Vichada.

### Compensación emisiones de vuelos corporativos

Compensamos 104 toneladas de carbono de 1,000 vuelos corporativos, a través de la adquisición de 104 certificados de carbono que equivalen a 15,600 árboles en el proyecto SK carbono ubicado en el Valle del Cauca.

Seguimos complementando el cálculo de nuestra huella de carbono, incorporamos en el alcance 1 Fugas de gases refrigerantes / Extintores y en el alcance 3 el servicio de abastecimiento de suministros de oficina, aseo y cafetería, y las cantidades de extractos y formatos en las cantidades de papel.

**Tabla No. 26 Huella de carbono por fuente de emisión**

Datos en miles de toneladas de CO2

Sede	2019	2020	2021
Transporte Aéreo	221,85	97,2	147,56
Papel	232,64	238,2	362,54
Energía	2909,36	3.529,9	4.096,45
Residuos Sólidos	1.161,78	1.235,6	1.595,37
Aguas Residuales	512,55	404,6	427,19
Fugas de gases refrigerantes / Extintores	459,18	378,1	455,93
Extintores	-	12,5	12,5
Quema de combustible	126,87	229,9	292,68
Transporte Terrestre	19,97	34,6	67,04
Extractos Bancarios	-	17,9	42,82
Emisiones por insumos de cafetería y aseo	-	8,9	15,15
<b>Total</b>	<b>5.644.21</b>	<b>6.187,39</b>	<b>7,515.33</b>

Fuente: Informe Resultados Huella de Carbono 2021

## Iniciativas que inspiran

Acciones con impacto ambiental

### Pilas con el ambiente

Instalamos 109 contenedores a nivel nacional para que clientes y colaboradores depositen allí las pilas que ya no sirvan, estas pilas son recogidas por la corporación Pilas con el Ambiente que en compensación entregará una donación a la Fundación Sanar que atiende niños con cáncer.

### Recolección de aparatos eléctricos y electrónicos

Implementamos una campaña para que nuestros colaboradores pudieran reciclar los aparatos eléctricos y electrónicos que tengan en sus hogares. En los cuatro meses que lleva la campaña se han recolectado 320 kilos.

### Georreferenciación para controlar impresiones

El proceso de georreferenciación analiza las condiciones de las direcciones para entrega de los extractos bancarios y determina si su estructura es lógica y/o ubicable, de tal forma que solo se gestionen los extractos sobre los cuales se espera una efectividad en la entrega; arrojó la no generación de 1,288,370 de extractos lo cual es un ahorro tanto en papel como el costos de distribución.

### Productos de limpieza amigables con el ambiente

El 22% de los productos de aseo utilizados para la limpieza, son amigables con el medio ambiente al contener PH neutro, cascaras de soja y solventes naturales que los hacen biodegradables.

# Gestión de Proveedores

GRI: 102-9 / 102-10 / 408-1 / 409-1 / 414-1

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

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

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

Gráfica No. 37 Proceso de contratación



**MODALIDADES DE CONTRATACIÓN**

- Invitación Pública
- Invitación Privada
- Contratación Directa
- Adquisición mediante Acuerdo Marco
- Contratación por activación del Plan de Continuidad del Negocio

En 2021, el Banco mantuvo un vínculo contractual con 624 proveedores, con ellos gestionamos 878 contratos por **\$464 mil millones**.

El Plan de Compras 2021 incluyó a 270 necesidades por \$1,238,977 millones, de los cuales se procesaron 245 requerimientos por valor de \$1,085,080 millones. El 92% de valor del Plan se concentra en compras de bienes y servicios administrativos, de tecnología y operativos para Core de negocio.

El Banco destinó \$12,735 millones para abastecimiento de servicios en sus regionales. En cuanto a los contratos adjudicados por 15,686 millones para adelantar, remodelaciones, traslados, aperturas de oficinas y de dotación de equipos electromecánicos fueron adjudicados en su mayoría vía contratación pública y adjudicados a proveedores nacionales teniendo en cuenta dentro de los criterios de selección la participación de personal de origen nacional.

En el 2021 en Dirección General se liquidaron 4,215 facturas de proveedores, con un valor facturado antes de impuestos de \$383 miles de millones. Los días promedio de pago oportuno se mantuvieron en 16 días con un indicador de oportunidad en el pago en el último año del 99.7%, cifra favorable gracias a que el Banco migró el proceso de causación y pago de facturas a ERP Cloud, lo cual ha permitido un mayor seguimiento al ciclo completo de facturación.

Respecto de operaciones y proveedores con riesgo significativo de casos de trabajo

infantil y Trabajo forzoso u obligatorio, la entidad en la ejecución de los controles asociados al proceso no ha evidenciado en sus proveedores la contratación o subcontratación de trabajo infantil.

Lo anterior, a través de los requisitos a cumplir en los términos de referencia y al momento de gestionar los pagos, mediante la presentación del pago de seguridad social de la empresa y sus aportes al día, de acuerdo con lo legalmente establecido.





# Programa de Vivienda de Interés Social Rural

GRI 203-1

SOSTENIBILIDAD SOCIAL



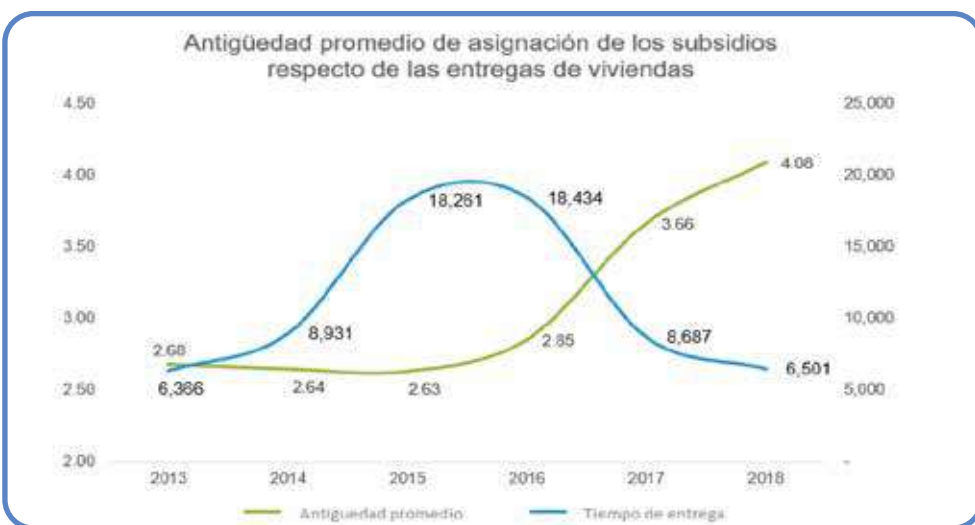
Fuente.  
Gerencia de Vivienda

El Programa de Vivienda de Interés Social Rural (PVISR) es una estrategia creada por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural - MADR con el objetivo de **mejorar las condiciones habitacionales de las familias rurales de escasos recursos económicos**, mediante el otorgamiento de Subsidios Familiares de Vivienda de Interés Social Rural – SFVISR, para la construcción de vivienda nueva o mejoramiento de la vivienda existente.

# Programa de Vivienda de Interés Social Rural

A continuación, se exponen la situación de las 42,833 viviendas recibidas por la actual administración a corte de agosto de 2018:

- Esta administración está ejecutando el cierre del programa a cargo del Banco. El BAC fue otorgante hasta el año 2017, lo que hace que a este gobierno le correspondiera gestionar un inventario de subsidios antiguos y de difícil ejecución.
- Se están ejecutando los subsidios con mayor antigüedad de otorgamiento en la historia del programa VISR. La antigüedad promedio para el año 2019 era de 4.08 años, versus 2.63 años para el año 2015. La antigüedad impacta negativamente en la ejecución, pues dificulta el cierre financiero de los proyectos, dado que el programa no contempló la actualización del valor de los subsidios en el tiempo.



Fuente: Gerencia de Vivienda

- Este gobierno recibió una cuarta parte de los subsidios por ejecutar inviables (9,753), correspondientes a mejoramientos de vivienda, sobre los cuales debieron gestionarse modificaciones normativas.

El Decreto 1052 de 12 de junio de 2019 respecto al inventario de carencias o deficiencias en la vivienda, limitaba la posibilidad de inversión de los recursos y tornaba inoperante la modalidad de mejoramiento de vivienda, en tanto contemplaba una única acción de mejoramiento saludable, así:

- La precondition del cumplimiento de la Norma de Sismo Resistencia - NSR 2010, sin contemplar acciones para la adaptación a la misma
- La imposibilidad de desarrollos arquitectónicos complementarios, y
- La inexistencia de mejoramiento del entorno del hábitat rural;

Las anteriores circunstancias fueron solventadas en la modificación del artículo 2.2.1.2.2 del Decreto 1071 de 2015 a partir de la diversificación de acciones:

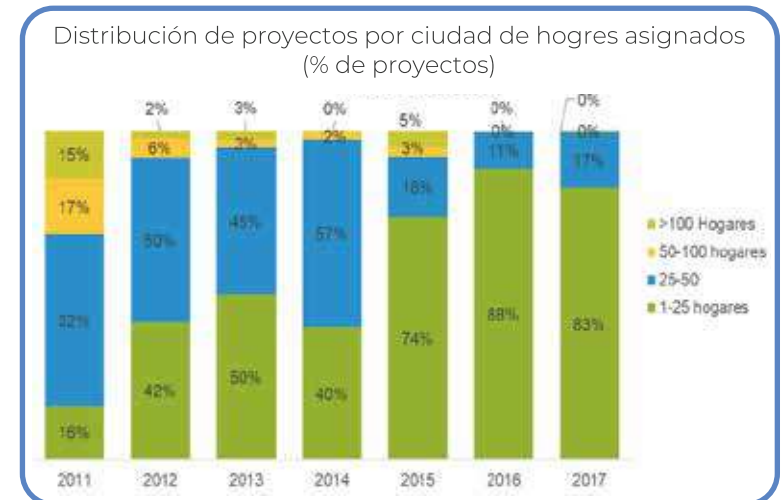
- I) Vivienda saludable rural,
- II) Vivienda rural y seguridad estructural, y
- III) Vivienda rural y módulo de habitabilidad, esta última la alternativa técnica y financiera para ejecutar dichos subsidios, la cual se refiere a la acción por medio de la cual la solución de vivienda rural permanente con diagnóstico integral, y disponibilidad de una fuente mejorada de agua, es complementada a través de un único módulo de habitabilidad, el cual consiste en una estructura independiente, que debe tener una adecuada relación funcional y morfológica con la vivienda existente, y la posibilidad de crecimiento progresivo interno y/o externo de acuerdo con los lineamientos establecidos por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural.

## Programa de Vivienda de Interés Social Rural

- Los proyectos de vivienda ejecutados en este gobierno son de menor tamaño que los ejecutados en gobiernos anteriores. Un número importante de los proyectos de subsidios otorgados en las vigencias 2015, 2016 y 2017 se componen por 1 a 25 hogares, versus proyectos de vigencias anteriores.

El 79% de los subsidios pendientes por ejecutar que recibió este gobierno, corresponden a dichas vigencias.

Proyectos de estas especificaciones representan un desafío financiero por su alta complejidad técnica y logística. El costo de construir proyectos más grandes es significativamente menor que el de construir proyectos más pequeños, y en ese sentido, pueden entrar este tipo de proyectos más rápidamente en una situación de desfinanciación.



- Este gobierno está ejecutando la proporción más alta de subsidios de vivienda para población de víctimas y comunidades indígenas, en la historia del programa, los cuales tienden a estar ubicados en territorios más alejados, lo cual genera un desafío financiero y logístico en su ejecución.



Fuente. Gerencia de Vivienda

### Programa estratégico de Víctimas y Restitución.

- Los predios tienen acceso limitado, algunos lotes no cumplen con las áreas mínimas para la construcción de vivienda nueva, o no cuentan con disponibilidad de servicios básicos como agua potable, o tienen pendientes muy inclinadas, lo cual impide la construcción en ellos según la Guía de Estructuración.
- Algunos beneficiarios no pueden retornar al predio donde fueron victimizados; y solicitan el cambio de predio para la construcción de la vivienda (efectuar este trámite ante los juzgados retrasa el inicio de obra).
- En algunos casos, los beneficiarios fueron restituidos sin resolver problemas con los segundos ocupantes y aún no pueden hacer uso de sus predios, ni permiten que se adelanten las actividades inherentes a la materialización del subsidio.

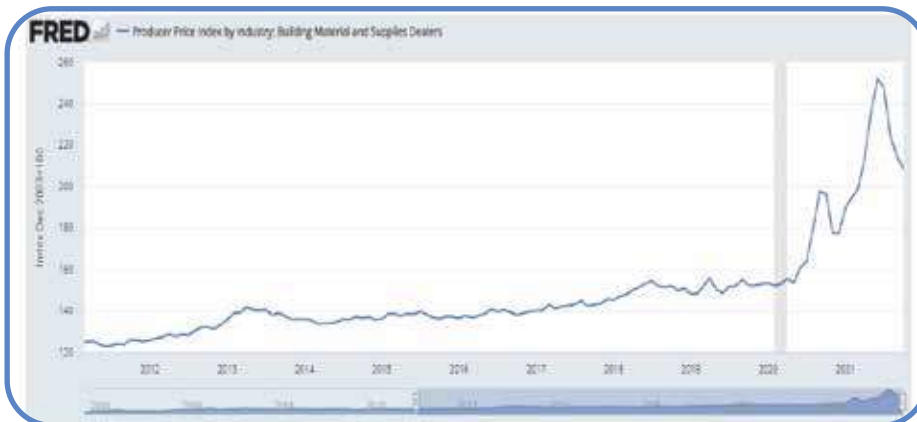
### Proyectos comunidades indígenas.

La concertación de las especificaciones técnicas del prototipo de vivienda es compleja, prolongando el proceso de estructuración de los proyectos y ejecución de la vivienda.

## Programa de Vivienda de Interés Social Rural

El incremento en los costos de materiales, a emergencia de salud pública COVID-19 y el paro nacional, impactaron los resultados del programa.

- La gráfica representa el comportamiento del Índice de Precios de Materiales de Construcción de EEUU, el cual refleja el fenómeno global de afectación de las cadenas de suministros por el COVID-19.



Fuente. FRED Economic Data. <https://fred.stlouisfed.org/series/PCU44414441#0>

- Colombia no fue ajena a este fenómeno y según la ANDI el acero tuvo un incremento de precios del 48%, igualmente las Gerencias Integrales también han reportado incrementos aún mayores en la cerámica.
- Por efectos del COVID-19, los contratistas tuvieron que tomar nuevas medidas de seguridad en el trabajo para retomar los proyectos. Los cierres de las fronteras y las restricciones sobre viajes y llegada de

materiales dificultaron el abastecimiento de los proyectos, y se reflejaron en suspensión de la ejecución de las viviendas durante algunos meses.

- La cuarentenas y los bloqueos incidieron de manera negativa en algunas regiones donde se ejecutaban subsidios VISR.
- Como consecuencia de las medidas adoptadas por la Emergencia Sanitaria generada por la pandemia del COVID-19, no fue posible finalizar la atención de la población focalizada a través de los programas estratégicos, en el término de (6) meses otorgado en el Decreto 1071 de 2015, por lo que el Decreto 902 de 2020, amplía el término de la condición resolutoria, en un término igual.
- Lo anterior, generó una situación sin precedentes en la historia del PVISR de desfinanciación de los subsidios, razón por la cual se está pidiendo una indexación de más de 21,000 subsidios.
- Según Camacol, 8 de cada 10 proyectos de construcción en el país se vieron afectados en el paro nacional. Las principales dificultades fueron el desabastecimiento de materiales a los proyectos, la imposibilidad de llegar de algunos empleados y el aumento en costos de recursos.

Fuente. Comité Colombiano de Productores de Acero – ANDI



# Programa de Vivienda de Interés Social Rural

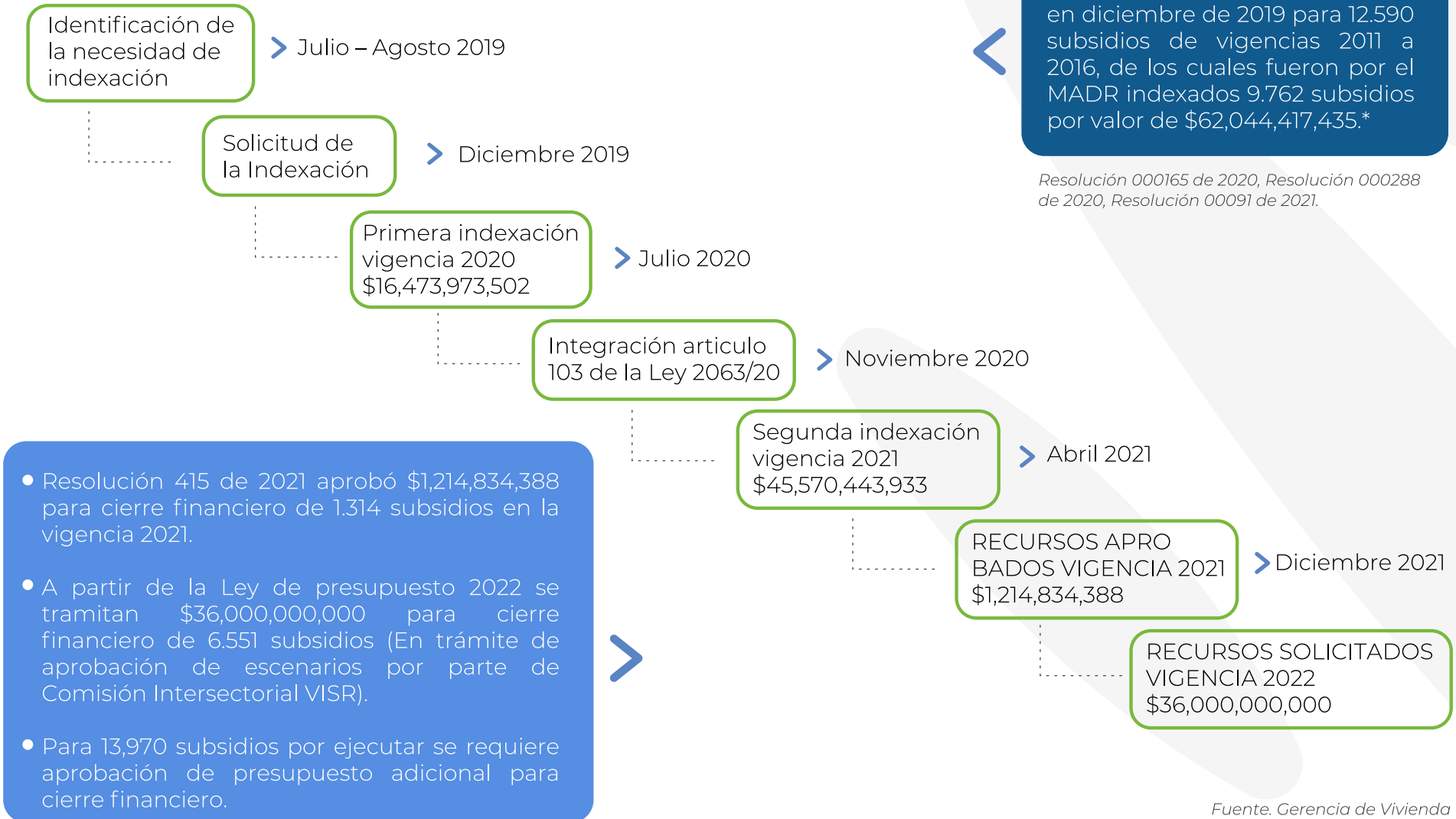
Las dificultades históricas del PVISR derivadas de dos grandes dificultades estructurales, i) La **complejidad del diseño** definido para su ejecución en los Decretos de VISR, y ii) Las **falencias administrativas** durante la vida del programa en cabeza del Banco (21 años), sobre las cuales la actual administración del banco ha tomado las siguientes acciones:

Estructura & Equipo	Auditoría & Control Interno	Gestión legal	Proyectos Específicos
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ago 2021: reestructuración de la Gerencia de Vivienda, toma de control jerárquica por parte de las áreas funcionales del Banco (Vicepresidencias de Estrategia &amp; Finanzas, Tecnología y Jurídica).</li> <li>• Renovación de los cargos de liderazgo y coordinación en la Gerencia de Vivienda durante el 2021 (Gerencia, 3 Jefaturas y 2 coordinaciones)</li> <li>• Se dispuso la contratación de 13 empleados adicionales para reforzar el equipo de gestión técnica de seguimiento a proyectos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jul 2021: solicitud a la OAI de revisión integral al programa VISR.</li> <li>• Agos 2021: informe a la CGR, desarrollado en reunión del 13 de Octubre.</li> <li>• Remisión de un total de 20 informes a la Oficina de Control Disciplinario Interno durante el 2021. (Fallas detectadas en la gestión de incumplimientos de contratos, indexación de recursos, entre otros).</li> <li>• Presentación de informes mensuales ante el Comité de Auditoría de la JD del BAC.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Durante el 2021 se desarrollaron 8.367 visitas de inspección, con el fin de impulsar los procesos legales, gestionados de manera tardía por anteriores administraciones.</li> <li>• 9 solicitudes de conciliación prejudicial, y 15 demandas impulsadas durante el 2021, más 9 impulsadas del 2018 al 2020, para un total de 24 procesos que cursan ante los jueces de la república.</li> <li>• Recuperación de \$3.466 millones por reclamación ante Mundial Seguros. A la fecha se analiza propuesta de indemnización de Previsora sobre 4 proyectos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aseguramiento, unificación, sistematización y validación bases de datos.</li> <li>• Nuevo esquema de gestión y control presupuestal.</li> <li>• Indexación presupuestal 2021 y 2022 para cierre financiero de subsidios: se obtuvo la aprobación de recursos del presupuesto nacional para la viabilidad financiera de 7.865 subsidios, así:             <ul style="list-style-type: none"> <li>– 2021: \$1,214,834,388 para 1,314 hogares.</li> <li>– 2022: \$36,000,000,000 para 6,551 hogares (en trámite con el MADR)</li> </ul> </li> </ul>

Fuente. Gerencia de Vivienda

# Programa de Vivienda de Interés Social Rural

Gestión realizada por el BAC para dar cierre financiero a los subsidios que aún se encuentran pendientes por ejecutar.



Fuente. Gerencia de Vivienda

# Programa de Vivienda de Interés Social Rural

Como se mencionó, la actual administración del Banco Agrario de Colombia S.A. recibió un rezago de 42,833 soluciones de viviendas por ejecutar, con un esquema de administración, contratación y ejecución complejo, que dificulta la misión final de entrega del subsidio al beneficiario. El balance de las soluciones de vivienda pendientes por ejecutar, correspondientes a subsidios otorgados durante las vigencias 2011 a 2017, es el siguiente:

Descripción viviendas	Vivienda Nueva	Mejoramiento de vivienda	Total
Viviendas pendientes por terminar a agosto 30 de 2018	31,724	11,109	42,833
Viviendas ejecutadas con corte a enero 31 de 2022	11,560	759	12,319
Viviendas retiradas con corte a enero 31 de 2022	455	689	1,144*
<b>Viviendas por ejecutar con corte a enero 31 de 2022</b>	<b>19,709</b>	<b>9,661</b>	<b>29,370</b>

<b>29,370 SVISR</b>	POR TERMINAR
<b>7,589 SVISR</b>	CON CIERRE FINANCIERO
<b>21,781 VISR</b>	REQUIEREN INDEXACIÓN DE RECURSOS
<b>1,311* VISR</b>	REQUIEREN INDEXACIÓN DE RECURSOS
<b>20,470 VISR</b>	REQUIEREN INDEXACIÓN DE RECURSOS <ul style="list-style-type: none"> <li>• 6.500 subsidios en trámite de aprobación indexación vigencia 2022 [\$36.000 millones de pesos]</li> <li>• 13.970 subsidios requiere indexación para cierre del PVISR [vigencia 2011-2017]</li> </ul>

Mediante Resolución 415 de 2021 ingresan recursos para cierre de 1.314 viviendas \$1.214 millones

# Talento Humano

Compromiso que se refleja en el campo



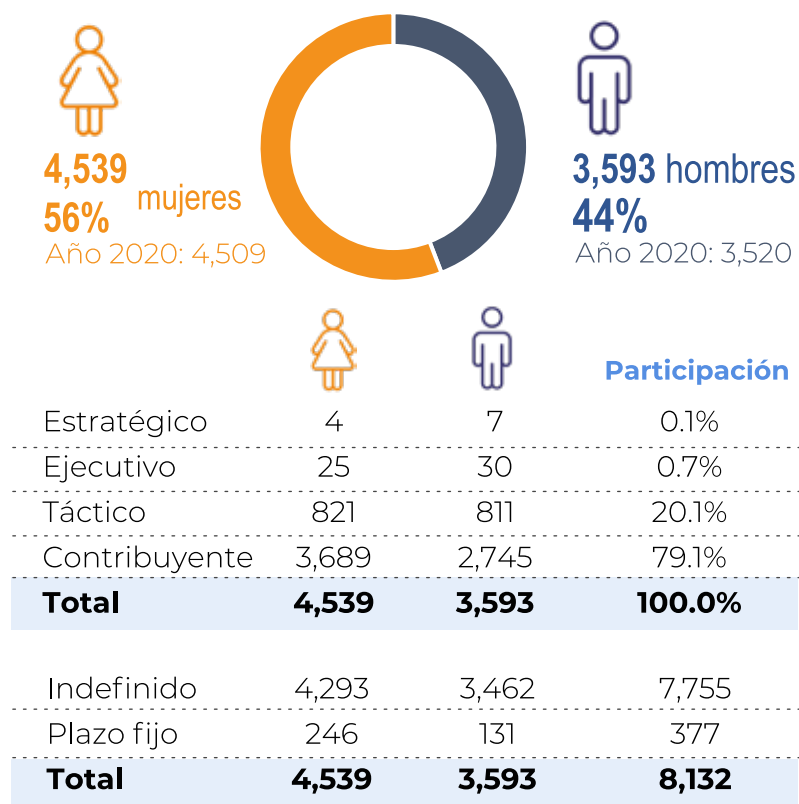


## Aprovisionamiento

GRI: 102-8 / 401-1

Conocemos el valor que tiene para nuestra actividad contar con diversidad de conocimientos y capacidades. Por eso, desarrollamos la operación con 8,132 colaboradores de varios rangos de edad, quienes reúnen diferentes conocimientos y habilidades, lo cual fomenta la igualdad de oportunidades.

**Gráfica No. 38 Proceso de contratación  
Participación por género, categoría laboral y  
tipo de contrato**



Incluye planta y temporales, no incluye aprendices SENA

## CONFORMACIÓN EQUIPO

## Atracción y retención del talento

GRI: 401-1 / 401-2

El balance entre la vida laboral y familiar es de gran importancia. Contamos con espacios que buscan apoyar a los colaboradores en temas relacionados con la familia, ofreciendo asesoría legal sobre problemáticas familiares y apoyando con financiación los proyectos familiares (crédito para: educación, vivienda, vehículo, libre inversión). Contamos adicionalmente con la cobertura del seguro de vida y rentas por incapacidad o invalidez para la totalidad de los colaboradores de la planta ocupada

La estabilidad laboral sigue siendo favorable, 664 colaboradores presentaron renuncia voluntaria ubicándose el índice de rotación para el período en 6,89%.

**Tabla No. 27 Ingresos y retiros voluntarios por género y edad**

	2020				2021			
INGRESOS	Mujeres	Hombres	Total	%	Mujeres	Hombres	Total	%
Entre 18 y 30	261	392	653	50%	557	372	929	55%
Entre 30 y 50	183	274	457	35%	358	349	707	42%
Mayores de 50	78	117	195	15%	13	26	39	2%
<b>Total</b>	<b>522</b>	<b>783</b>	<b>1,305</b>	<b>100%</b>	<b>928</b>	<b>747</b>	<b>1,675</b>	<b>100%</b>

	2020				2021			
RETIROS	Mujeres	Hombres	Total	%	Mujeres	Hombres	Total	%
Entre 18 y 30	83	82	165	34%	121	101	222	33%
Entre 30 y 50	143	147	290	60%	219	198	417	63%
Mayores de 50	10	16	26	6%	9	16	25	4%
<b>Total</b>	<b>236</b>	<b>245</b>	<b>481</b>	<b>100.0%</b>	<b>349</b>	<b>315</b>	<b>664</b>	<b>100%</b>

Fuente: Informe Planta Colaboradores 2021 Vicepresidencia de Talento Humano

## Inclusión y diversidad

GRI: 405-1 / 405-2 / 412-1 / 412-2

Nos enorgullece contar con un talento humano diverso y multicultural, compuesto por personas de diferentes géneros, condición, edad, raza o cualquier tipo de orientación. Nuestra Política en Derechos Humanos enmarca nuestras acciones en condiciones de igualdad, por eso no se han presentado casos de discriminación. El 21% son jóvenes menores de 30 años y el 43.9% de los cargos de nivel estratégico y ejecutivo es ocupado por mujeres.

**Tabla No. 28 Colaboradores por género y rango de edad**

Año	2020			2021		
	Rango Edad	Mujeres	Hombres	% Total	Mujeres	Hombres
Entre 18 y 30	1,094	761	23%	1,025	707	21%
Entre 30 y 50	2,844	2,166	62%	2,921	2,268	64%
Mayores de 50	571	593	14%	593	618	15%
<b>Total</b>	<b>4,509</b>	<b>3,520</b>	<b>100.0%</b>	<b>4,539</b>	<b>3,593</b>	<b>100.0%</b>

Fuente: Informe Planta Colaboradores 2021 Vicepresidencia de Talento Humano

**Tabla No. 29 Mujeres en cargos de liderazgo**

Nivel	2020 (%)	2021 (%)
Estratégico	3	4
Ejecutivo	28	25
Total	31	29
<b>(%) total cargos de liderazgo</b>	<b>46.3%</b>	<b>43.9%</b>

Fuente: Informe Planta Colaboradores 2021 Vicepresidencia de Talento Humano

## Iniciativas que inspiran

Creando un gran lugar para trabajar

Aseguramos el respeto por la diversidad fomentamos una conciencia colectiva sobre el valor de las diferencias y el desarrollo de condiciones laborales equitativas. Estas son algunas de las iniciativas que apalancan la diversidad e inclusión.

- **Talento joven:** Es un programa creado para promover la generación de oportunidades para la juventud. Por esta razón apoyamos la creación de ofertas laborales para jóvenes con y sin experiencia en nuestro Banco. Abrimos vacantes especiales de primer empleo y prácticas laborales.
- **Selección incluyente:** Es un programa que busca la inclusión de personal efectivo. No discrimina, independiente de la condición social, raza, religión, orientación sexual, edad, género, nacionalidad, discapacidad, experiencias, etc. Pone en el centro la condición humana, el respeto por el individuo y su dignidad.
- **Banca para todos:** Es un programa que garantiza que en el Banco Agrario cualquier persona pueda acceder, de forma equitativa, digna y con igualdad de oportunidades a nuestros servicios.
- En temas de Derechos Humanos, habilitamos el curso virtual Derechos de las mujeres rurales dirigido a 7,685 colaboradores.

La procedencia de los colaboradores del nivel estratégico, evidencia las oportunidades que el Banco ofrece para que nuestros ejecutivos puedan desempeñar su trabajo en diferentes lugares del país, 8 miembros de la alta dirección provienen de ciudades diferentes a Bogotá. A nivel regional el 75% de los Gerentes Regionales (6) tienen su origen en la zona donde desempeñan sus actividades.

En cuanto a las oportunidades para grupos minoritarios 24 colaboradores provienen de grupos indígenas y 77 es población Afro, contamos con 3 colaboradores en condición de discapacidad ejerciendo cargos administrativos.

Consideramos de gran valor la mezcla de experiencia con ideas nuevas. el 33% de nuestros colaboradores tienen mas de 10 años y el 34% menos de 2 años, lo cual aporta diferentes visiones y enriquece nuestro trabajo.

**Tabla No. 30 Colaboradores por género y antigüedad**

	2019			2020		
	Mujeres	Hombres	Total	Mujeres	Hombres	Total
<1 año	629	592	1,221	708	644	1,352
1-2 años	720	749	1,469	354	342	696
2-3 años	405	326	731	590	633	1,223
3-4 años	317	211	528	328	256	584
4-5 años	168	150	318	280	179	459
5-6 años	303	208	511	159	136	295
6-10 años	897	600	1,497	985	668	1,653
10-15 años	699	437	1,136	590	364	954
15 años +	371	247	618	545	371	916
<b>Total</b>	<b>4,509</b>	<b>3,520</b>	<b>8,029</b>	<b>4,539</b>	<b>3,593</b>	<b>8,132</b>

Fuente: : Informe Planta Colaboradores 2021 Vicepresidencia de Talento Humano



**Tabla no. 31 Colaboradores grupos minoritarios**

Año	2020			2021		
	Regional	Indígenas	Población afro %	Indígenas	Población afro %	%
Antioquia	0	45	58.40%	0	45	36.59%
Bogotá	0	0	0.00%	0	0	0.00%
Cafetera	0	1	1.30%	0	0	0.00%
Costa	0	0	0.00%	5	18	18.70%
Occidente	9	18	23.40%	9	19	22.76%
Santander	0	11	14.30%	0	11	8.94%
Sur	15	2	2.60%	15	1	13.01%
<b>Total</b>	<b>24</b>	<b>77</b>	<b>100%</b>	<b>29</b>	<b>94</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: : Informe Planta Colaboradores 2021 Vicepresidencia de Talento Humano

## Capacitación y entrenamiento

GRI: 404-1 / 404-2 / FS 4

En Banco Agrario contamos con un sólido programa de formación. En 2021, invertimos \$1,811 millones en 151,198 horas de formación.

Realizamos la formación de los dos primeros atributos de la nueva marca de Liderazgo dirigida a 281 líderes sobre los atributos de Conocimiento del Negocio para fortalecer las herramientas para la comprensión y entendimiento de la dinámica del sector bancario y financiero y sobre el atributo de Enfoque Estratégico cuya propósito es fortalecer el diseño y comunicación de estrategias para la consecución de los objetivos organizacionales.

Ampliamos la cobertura llegando hasta nuestros colaboradores ubicados en las regionales con herramientas de impacto para mejorar el desempeño.

Lanzamos la escuela de expertos donde de la mano de la Universidad del Rosario certificamos 36 colaboradores como expertos.

Nuestros cajeros y asesores de microfinanzas a nivel nacional recibieron formación en venta consultiva y los directores participaron en temas sobre protocolos de servicio y relacionamiento comercial (2,901 colaboradores impactados).

**Tabla No. 32 Horas promedio de formación por género y categoría laboral**

Año	2019			2020		
	Mujeres	Hombres	Total	Mujeres	Hombres	Total
Estratégico	51.0	46.1	47.2	29.5	33.6	32.6
Ejecutivo	3.4	4.2	3.8	31.3	31.5	31.4
Táctico	13.8	13.7	13.8	13.8	22.2	22.8
Contribuyente	9.0	9.7	9.3	14.5	14.3	14.4
<b>Total</b>	<b>9.6</b>	<b>10.4</b>	<b>10.0</b>	<b>16.2</b>	<b>16.4</b>	<b>16.3</b>

Fuente: : Informe Planta Colaboradores 2021 Vicepresidencia de Talento Humano

## Iniciativas que inspiran

Creando un gran lugar para trabajar



Academia BAC es nuestra universidad corporativa, un espacio cuyo propósito es gestionar el conocimiento y promover el aprendizaje a través de programas diseñados especialmente para fortalecer el potencial, competencias, aptitudes y destrezas de nuestros colaboradores.

- Escuela de Relaciones Laborales: Dirigida a los líderes para fomentar una exitosa gestión del personal, a fin de poder dar soluciones tempranas a las necesidades de los colaboradores.
- Escuela de Liderazgo: brinda herramientas a los líderes, para y desarrollar eficientemente sus equipos e identificar el potencial de sus colaboradores.
- Escuela Comercial: formación para la Red Comercial a través de una cultura de alto desempeño generando acciones para mejorar la productividad y la visión comercial.
- Escuela de Formación Técnica: enfocada en desarrollar habilidades y competencias técnicas para impulsar el talento, mejorar el desempeño y lograr mayor productividad.
- Escuela de Expertos: pretende formar un equipo selecto de expertos con conocimientos técnicos especializados, con el fin de gestionar el conocimiento al interior del Banco.



# Ambiente Laboral

En 2021, fuimos reconocidos por la organización Great Place to Work con la **certificación “Un gran lugar para trabajar”**, como un Banco que fomenta la confianza, la “Camaradería,” y el orgullo

The logo for Great Place To Work, featuring the text "Great Place To Work" in white on a red square background.

Los resultados de la medición del ambiente laboral entre nuestros colaboradores se ve reflejado en los resultados favorables del “Estilo de líderes” que aumentó 11.1 puntos básicos, al pasar de 55.2 puntos a 66.3

Así mismo, la variable de “Credibilidad” tuvo aumento de 2 puntos, pasando de 79% a 81%, en la cual se valora temas como Comunicación, Competencia e Integridad.

En el componente de “Camaradería”, que hace referencia a la calidad del relacionamiento de los colaboradores, logramos un incremento de 76% a 80%.

En cuanto a la variable que mide la Percepción del Ambiente Laboral, basada en la afirmación “Tomando todo el consideración, ¿cree que el Banco es un Gran Lugar para Trabajar?”, pasamos de 82% a 86%, reafirmando con esta pregunta el logro alcanzado con la certificación.

El índice de Ambiente Laboral se ubicó en 63.3%, pasamos del nivel de “Satisfactorio” a “Muy Satisfactorio” con una tendencia “Favorable” y por encima de otras empresas del mismo sector financiero.

## Beneficios no monetarios

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

# Gestión del desempeño

GRI: 404-3

La alineación de los objetivos de los colaboradores con los objetivos tácticos de cada área, y por lo tanto con la estrategia de la Organización; evidencian la importancia de la contribución individual y el rol del líder como agente de cambio, y acompañante del equipo en el logro de los objetivos.

**Tabla No. 33 Evaluación periódica del desempeño**

Año	2020		2021	
	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres
Estratégico	1	6	-	-
Ejecutivo	21	19	10	9
Táctico	688	667	137	119
Contribuyente	2,786	1,812	266	305
<b>Total</b>	<b>2,504</b>	<b>3,496</b>	<b>413</b>	<b>424</b>

Fuente: : Aplicativo Sistema de Gestión del Desempeño

Para nosotros es muy importante el crecimiento profesional de nuestro talento, es por ello que día a día construimos y generamos un lugar de trabajo retador que permite potenciar las habilidades de cada uno y así, seguir fortaleciendo nuestra cultura de alto desempeño. En 2021, fueron promocionados 113 colaboradores.

## Iniciativas que inspiran

Creando un gran lugar para trabajar



Este año ha sido de grandes resultados, logrados en equipo con mucho esfuerzo, determinación y disciplina, que nos identifican como Banagrarios, siempre ganadores y resilientes, dando vida a nuestro ADN.

Este programa que se lanzó en mayo del 2021, nos ha permitido reconocer emocionalmente logros extraordinarios de equipos a más de 847 colaboradores y se entregaron más de \$40 millones en reconocimiento económico a 401 colaboradores en todo el país, incentivando la milla extra y el esfuerzo a la productividad.



Lanzamos nuestro programa “Mi Mejor Momento” cuyo objetivo es ser una herramienta eficaz para la adaptación positiva de los trabajadores del Banco que ya tienen requisitos de pensión y se encuentran próximos al cese laboral. Gestionamos 72 solicitudes acompañando al colaborador para su ajuste hacia este nuevo ciclo vital y generando a la vez nuevas oportunidades de empleo y renovación del talento y realizamos 12 talleres, con temas enfocados en Hábitos de vida saludables, emociones, proyecto de vida, economía y asesoría legal pensional.

# Remuneración económica

GRI: 405-2

RECONOCIMIENTO  
AL DESEMPEÑO

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

**Tabla No. 34 Promedio salario por categoría laboral**

Año	2020		2021	
Nivel	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres
Estratégico	\$28.5	\$28.5	\$30.9	\$32.7
Ejecutivo	\$17.1	\$16.5	\$18.2	\$18.1
Táctico	\$7.3	\$7.4	\$5.4	\$5.4
Contribuyente	\$2.5	\$2.6	\$2.4	\$2.5

Fuente: Informe Planta Colaboradores 2021 Vicepresidencia de Talento Humano

**Tabla No. 35 Relación de la compensación**

Relación	2020	2021
Relación de la compensación total anual de la persona mejor pagada de la organización frente a la mediana de la compensación total anual de todos los empleados (excluida la persona mejor pagada).	17:1	18.7:1
Relación del incremento porcentual de la compensación total anual de la persona mejor pagada de la organización frente a la mediana del incremento porcentual de la compensación total anual de todos los empleados (excluida la persona mejor pagada).	1.9:1	1.31:1
Ratio del salario de categoría inicial estándar sexo frente al salario mínimo local	1.85:1	1.79:1

Fuente: Gerencia de Compensación y Beneficios – Vicepresidencia de Talento Humano

**Tabla No. 36 Permanencia de colaboradores luego de la licencia por maternidad o paternidad**

Contrato	2020		2021	
	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres
Licencia de maternidad o paternidad	176	96	219	61
Reincorporación luego de la licencia	175	96	218	61
Índice de reincorporación	99.4%	100%	99.5%	100%
Índice de retención	61,9%	71.9%	91.7%	95.1%

Fuente: Informe Incapacidades Vicepresidencia de Talento Humano



# Sistema de Seguridad y Salud en el trabajo

GRI: 403-1 / 403-2 / 403-3 / 403-6 / 403-7 / 403-8 / 403-9 / 403-10

Nuestro Sistema de Gestión de Seguridad y salud en el Trabajo se ha implementado y ejecutado bajo el cumplimiento de la normatividad colombiana vigente, tomando como referencia principal el Decreto 1072 de 2015 y la Resolución 0312 de 2019, con alcance y cobertura a todos los colaboradores del Banco a nivel nacional.

Dado que el Sistema cubre a todos los trabajadores que desarrollan alguna actividad en el Banco, de manera socialmente responsable se extiende a las personas que se encuentren en los lugares de trabajo controlados por la organización, a través de la identificación de peligros, valoración de riesgos y determinación de controles llevados a cabo por personal calificado externo para garantizar la objetividad, la calidad y efectividad del mismo quienes realizan un seguimiento periódico a los controles establecidos.

Para notificar situaciones de peligro laboral, los colaboradores y/o partes interesadas podrán realizar reportes de peligros y condiciones de seguridad y salud que identifiquen, a través de los canales de comunicación dispuestos por el Banco en las cuentas de correo [sst@bancoagrario.gov.co](mailto:sst@bancoagrario.gov.co), [cuentaconmigobac@bancoagrario.gov.co](mailto:cuentaconmigobac@bancoagrario.gov.co);

[ergobac@bancoagrario.gov.co](mailto:ergobac@bancoagrario.gov.co) y [emergencias@bancoagrario.gov.co](mailto:emergencias@bancoagrario.gov.co). Donde el Banco resalta y agradece el reporte de dichas situaciones que son escaladas y tratadas con las diferentes áreas involucradas.

El Banco ha definido una Política de Seguridad y Salud en el Trabajo, donde establece su responsabilidad en relación a la protección y promoción de la salud de los colaboradores, cualquier colaborador que identifique una situación que considere le puede provocar lesiones o dolencias y enfermedades, podrá reportarlo a la unidad de Seguridad y Salud en el Trabajo para que reciba orientación personalizada en el manejo de esta, garantizando la confidencialidad de la información sin generar ningún tipo de represalias.

Todos los incidentes y accidentes de trabajo son investigados para obtener datos de entrada en la identificación temprana y oportuna de peligros. Adicionalmente, realizamos un seguimiento periódico a los planes de acción establecidos para lograr la mejora continua del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.





Para contribuir en la identificación y eliminación de peligros y a la minimización de riesgos, contamos con una Unidad de Seguridad y Salud en el Trabajo que dispone de profesionales expertos y otros especializados como apoyo de la Administradora de Riesgos Laborales, quienes atienden de manera permanente los canales de atención en salud dispuestos por el Banco, enfocados al tratamiento de los riesgos prioritarios identificados en el Banco, tales como lesiones osteomusculares y condiciones psicosociales internas y externas a la organización.

Anualmente el responsable Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo presenta a la Alta Dirección un informe de la gestión relacionada, y a través del Informe de Gestión y Sostenibilidad se informa a las partes interesadas.

Para tratar los temas de Promoción de la salud y Ambientes seguros, contamos con los Comités Paritario de Seguridad y Salud en Trabajo, y de Seguridad Vial, conformados por partes iguales tanto por parte de los trabajadores como del empleador, quienes se reúnen como mínimo una vez en el mes.



El Banco ha definido una Política de Seguridad y Salud en el Trabajo, donde establece su responsabilidad en relación a la protección y promoción de la salud de los colaboradores, cualquier colaborador que identifique una situación que considere le puede provocar lesiones o dolencias y enfermedades, podrá reportarlo a la unidad de Seguridad y Salud en el Trabajo para que reciba orientación personalizada en el manejo de esta, garantizando la confidencialidad de la información sin generar ningún tipo de represalias.

Para contribuir en la identificación y eliminación de peligros y a la minimización de riesgos, contamos con una La unidad de Seguridad y Salud en el Trabajo que dispone de profesionales expertos y otros especializados como apoyo de la Administradora de Riesgos Laborales, quienes atienden de manera permanente los canales de atención en salud dispuestos por el Banco, enfocados al tratamiento de los riesgos prioritarios identificados en el Banco, tales como lesiones osteomusculares y condiciones psicosociales internas y externas a la organización.

Anualmente el responsable Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo presenta a la Alta Dirección un informe de la

gestión relacionada, y a través del Informe de Gestión y Sostenibilidad se informa a las partes interesadas.

Para tratar los temas de Promoción de la salud y Ambientes seguros, contamos con los Comités Paritario de Seguridad y Salud en Trabajo, y de Seguridad Vial, conformados por partes iguales tanto por parte de los trabajadores como del empleador, quienes se reúnen como mínimo una vez en el mes.

Dentro de nuestra plataforma de capacitación Conectate, tenemos disponible cursos de formación sobre: Bioseguridad, Brigada de emergencias, Identificación de peligros y valoración de riesgos, Promoción de estilos y vida saludable, Manejo saludable del estrés, escuelas de ergonomía y actividades relacionadas con el mes de la salud, además de temas generales del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo que se dan a conocer tanto en la Inducción como en la Reinducción, a los que también tienen acceso los colaboradores temporales y son incluidos en las formaciones que se generan de manera específica acorde al riesgo que se encuentren expuestos.

De manera preventiva los colaboradores temporales participan en las encuestas de morbilidad sentida para identificar lesiones osteomusculares que son tratadas a través de inspecciones de puestos de trabajo y recomendaciones personalizadas para el manejo de las lesiones respectivas; se orienta sobre el manejo de las lesiones con su respectiva EPS.

El Banco tiene habilitado un canal de atención y orientación psicológica disponible y con acceso a los colaboradores temporales llamado cuentaconmigobac@bancoagrario.gov.co para atender todas las situaciones relacionadas con el riesgo psicosocial en general relacionado y no relacionado con el trabajo, de esta manera son orientados para recibir manejo con su respectiva EPS o líneas del gobierno disponibles.

El Banco producto de su operación y servicios ofertados, acorde con su actividad económica esta catalogado como un riesgo con un impacto bajo en la salud y seguridad de sus colaboradores.

Adicional a los colaboradores de planta, también hacen parte del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo 417 colaboradores temporales que representan el 5% de la población general del Banco. El personal contratista se incluye como parte interesada supervisada de acuerdo con los criterios que establece el Decreto 1072 de 2015 y la Resolución 0312 de 2019 mediante la supervisión de cada contrato.

**Tabla No. 37 Lesiones por Accidentes**

Variable	Para todos los empleados	Trabajadores no empleados
El número y la tasa de lesiones por accidente laboral con grandes consecuencias (sin incluir fallecimientos)	15 eventos con al menos 20 días de incapacidad en adelante correspondiente al 0.19% de la población total	Ninguna
El número y la tasa de lesiones por accidente laboral	115 eventos registrados por accidente de trabajo, correspondientes al 1.45% de la población total	1 accidente registrado, correspondiente al 0.2 % de la población temporal total.
principales tipos de lesiones por accidente laboral	Golpes, contusiones o esguinces de miembros inferiores y superiores.	Golpe y/o contusión
El número de horas trabajadas	15,450,328	686,864

Fuente: Informe de Gestión Jefatura de Relaciones Laborales

Aun cuando no se presentaron accidentes con grandes consecuencias, se siguen reforzando las recomendaciones de sensibilización y autocuidado. No se presentaron fallecimientos en la vigencia.

Con respecto a enfermedades laborales, se presentan 23 casos con diagnósticos de Síndrome de túnel carpiano, tendinitis, Epicondilitis, Trastorno de ansiedad, Tenosinovitis, Síndrome de manguito rotatorio, Cervicobraquialgia, Trastorno mixto de ansiedad, y depresión y trastorno de adaptación □ Bursitis.

En 2021, en cuanto al tema de capacitación en Seguridad y Salud en el trabajo para todos los colaboradores se desarrolló un curso con una cobertura del 95% de la planta.



## Comité Paritario de Seguridad y Salud en el Trabajo y Comité de Seguridad Vial

GRI: 404-4

Se eligen los representantes por parte del empleador, garantizando un mínimo por regional y a su vez los representantes por los trabajadores con sus respectivos suplentes. De esta forma el 0,69% de los colaboradores tienen representación en los comités formales de seguridad y Salud y de Seguridad Vial.

Para la vigencia 2020-2022, se consolidó un solo Comité Paritario de Seguridad y Salud en el Trabajo (COPASST), de acuerdo con la proporción de planta cubierta a nivel nacional. El representante por los trabajadores fue elegido mediante una votación libre y el empleador nombro directamente sus representantes al Comité.

Por otra parte, contamos con el Comité Interno de Seguridad Vial, el cual se creó en cumplimiento a lo dispuesto en la Ley. Como mecanismo de coordinación entre colaboradores involucrados, cuyo objetivo es definir, diseñar, implementar y evaluar acciones que generen conciencia en favor de la seguridad vial y de la integridad de todos los integrantes del Banco.

**Tabla No. 38 Evaluación periódica del desempeño**

	2018 - 2020 (%)	2020 - 2022 (%)
Colaboradores	3 Integrantes por cada una de las regionales con sus respectivos suplentes (48)	10 Integrantes a nivel nacional con sus respectivos suplentes
Directivos	1 Integrante por cada una de las regionales con sus respectivos suplentes (18)	18 integrantes a nivel nacional, mínimo uno por cada regional con sus respectivos suplentes
	66	54
	73%	69%

Fuente: Informe de Gestión Jefatura de Relaciones Laborales



# Gobierno Corporativo

Comprometidos con negocios responsables



# Nuestra estructura de Gobierno

GRI: 102-18 / 102-19 / 102-20 / 102-23



La Asamblea General de Accionistas, la Junta Directiva y la Administración son los órganos de dirección que conforman la estructura de gobierno.

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

La Junta Directiva, es el máximo órgano de dirección estratégica, encargada de orientar la política general. En el marco de sus competencias, desarrolla un rol decisivo en la formulación estratégica, al igual que en sus objetivos estratégicos y misionales. Está conformada por nueve (9) miembros, cinco (5) de los cuales son independientes, elegidos por la Asamblea General de Accionistas, y los restantes hacen parte de las designaciones que el Gobierno Nacional efectúa para los renglones que ocupan los ministerios, representante del Gobierno Nacional y representante del accionista mayoritario.

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

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

Adicional al rol estratégico que caracteriza a la Junta Directiva y por la amplitud de funciones que el marco normativo le atribuyen, existen los siguientes comités de apoyo encargados de estudiar y analizar decisiones relacionadas con temas

económicos, ambientales y sociales:

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

Los Estatutos Sociales del Banco prevén en su Artículo 28° que la Junta Directiva podrá delegar en el Presidente, los comités, comisiones y organismos del Banco, funciones propias de la Junta Directiva, siempre que por su naturaleza puedan ser delegadas. Así mismo, el Parágrafo del Artículo 35 de los Estatutos prevén la figura de la delegación para las atribuciones propias del Presidente, quien podrá delegarlas en los vicepresidentes y demás empleados del Banco.

Al ser el Banco una sociedad de economía mixta, al menos el 1% del capital social está representado por dos empresas aliadas del sector agrícola (Bolsa Mercantil de Colombia S.A. - Corabastos S.A.), quienes no tienen representación en la Junta Directiva. Es de anotar que la Junta Directiva fue instalada el (29) de junio de 1999, fecha en la cual realizó su primera sesión.

El modelo formal de Gobierno de la Junta Directiva del Banco se encuentra alineado a estándares internacionales de buenas prácticas, entre las cuales se destacan la presencia de una mayoría importante de miembros independientes (5), acompañado de la existencia de Comités de Apoyo, instancias en las que se analizan previamente los temas que serán sometidos a deliberación y/o aprobación por parte de la Junta Directiva. En la actualidad, la Junta Directiva cuenta con participación femenina, la doctora Clara María González pertenece a la Junta Directiva desde el año 2018, en calidad de Representante del Gobierno Nacional.

## Composición del máximo órgano de gobierno y sus comités 102-22



Los Estatutos Sociales del Banco en su artículo 19° establecen que la dirección y administración del Banco atenderán el siguiente orden:

1. La Asamblea General de Accionistas.
2. La Junta Directiva.
3. El Presidente.

## Nominación y selección del máximo órgano de gobierno: 102-24



La diversidad de la Junta Directiva entendida como un factor heterogéneo, busca impactar de manera positiva e interdisciplinaria en la gestión y resultados del Banco. De la misma forma la experiencia y cualidades profesionales de cada uno de los miembros de la Junta Directiva, acordes a las necesidades del Banco facilitan la planeación estratégica y el cumplimiento de las tareas propias del objeto social.

Los requisitos para ejercer el rol de miembro de Junta Directiva adicionales a los establecidos por la Ley 964 de 2005, se encuentran establecidos en el parágrafo segundo del artículo 27 de los Estatutos sociales del Banco, señalando que los candidatos deberán contar con estudios en el nivel de especialización, maestría o doctorado, experiencia profesional de mínimo cinco (5) años en el sector financiero, haber ocupado cargos directivos o Juntas Directivas y al menos uno de los miembros deberá contar con experiencia en el sector agropecuario o agroindustrial privado. Tampoco deberán estar vinculados o haberlo estado mediante contrato de trabajo dentro de los seis (6) meses previos a su designación con alguna de las entidades donde el Banco se encuentre adscrito o vinculado. La designación de los miembros para los Comités de Apoyo, independiente del número de miembros que integren cada comité, está consagrada por sus reglamentos y determina que mínimo dos (2) miembros deberán ser independientes.



**Conflictos de intereses:  
102-25**

**Función del máximo órgano de gobierno en la selección de propósitos, valores y estrategia:  
102-26**

**Conocimientos colectivos del máximo órgano de gobierno:  
102-27**

> El Capítulo V de nuestro Código de Buen Gobierno consagra las reglas generales para la administración de los conflictos de interés a nivel de Junta Directiva y administración en todos los niveles, y determina el concepto de parte vinculada con su respectiva clasificación. Por otro lado, señala que los conflictos de interés serán administrados por las reglas especiales establecidas para cada una de las instancias. De esta manera, el Reglamento de Junta Directiva en su artículo 24° consagra el procedimiento a seguir ante una situación de conflicto de interés por parte de un miembro de Junta Directiva. En cuanto a las situaciones de conflicto de interés de cualquier miembro de la administración, serán resueltas conforme a lo indicado por el Código de Ética y Conducta, sin perjuicio del apoyo que sobre el particular pueda brindar el Comité de Auditoría.

---

> El reglamento interno de la Junta Directiva en su artículo 4° establece que La Junta Directiva es un órgano al que le corresponden los más amplios poderes y facultades para dirigir el Banco; por tanto, es competente para adoptar decisiones sobre toda clase de asuntos que no estén atribuidos por la Ley o los estatutos sociales a la Asamblea General de Accionistas.

La Junta Directiva tendrá como principales funciones las siguientes, sin perjuicio de aquellas que se establecen en la ley o en otros reglamentos, las funciones relacionadas con el desarrollo, la aprobación y la actualización del objetivo de la organización, las declaraciones de valores o misiones, las estrategias, las políticas y los objetivos relacionados con temas económicos, ambientales y sociales, los Estatutos Sociales los recoge en los siguientes frentes: Estrategia, Alta Gerencia, Arquitectura de Control, Proceso de Crédito, Información, Riesgos y Desempeño Financiero, y Gobierno Corporativo.

---

> Uno de los factores que pueden incidir en el desempeño de un miembro de Junta Directiva es el conocimiento que tenga de la organización para la cual ha sido designado, si bien, existen diferentes perfiles en la conformación de la Junta Directiva, respaldadas por la formación especializada y experiencia profesional de cada uno de sus miembros, el Banco Agrario de Colombia S.A., ha establecido un programa de inducción con el objetivo de aportar a los miembros la suficiente información acerca de sus actividades y retos estratégicos; dicha capacitación se realiza a cada uno de los miembros de la Junta Directiva previo al ejercicio de sus funciones.



**Evaluación del  
desempeño del  
máximo órgano de  
gobierno:  
102-28**



La Junta Directiva anualmente realiza una evaluación de su propia gestión y de sus comités. Esta evaluación es liderada por el Presidente de la Junta Directiva, con el apoyo del Comité de Gobierno Corporativo. La metodología de la evaluación la define el Comité de Gobierno Corporativo, e incluye la perspectiva como órgano colegiado, las de sus miembros individualmente considerados y de sus comités, de acuerdo con metodologías de autoevaluación o evaluación que pueden considerar la participación de asesores externos.

Los resultados de la evaluación son analizados por el Comité de Gobierno Corporativo, órgano encargado de presentar un informe a la Junta Directiva, con las recomendaciones que sean pertinentes para el mejoramiento continuo.

Así mismo, la Dirección General de Participaciones Estatales del Ministerio de Hacienda y Crédito Público realiza una evaluación independiente y de manera periódica (anual) a los miembros de la Junta Directiva del Banco, a efectos de identificar la implementación de mejoras a su funcionamiento de manera sólida y estructurada.



**Evaluación de  
temas económicos,  
ambientales y  
sociales:  
102-31**



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

Adicionalmente, el Comité de Auditoría y el Comité Financiero y de Riesgos revisa con detalle la información relacionada con el comportamiento del Sistema de administración de riesgos, eventos materializados y planes de acción, con el propósito de evaluar e impartir directrices a la organización sobre medidas y controles a adoptar o trasladar temas de especial relevancia a la Junta Directiva.

Para el año 2021 la Junta Directiva en la sesión estratégica que tuvo lugar en el mes de mayo, abordó cada uno de estos componentes, así como las perspectivas del sector financiero tanto a nivel local como internacional.

**Función del máximo órgano de gobierno en la elaboración de informes de sostenibilidad:**  
102-32

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

**Comunicación de preocupaciones críticas:**  
102-33

- > La Junta Directiva se constituye en un órgano estratégico y de supervisión que orienta la política general de la entidad, controla a los representantes legales y actúa como enlace entre el Banco y los accionistas, a través de los mecanismos, que esta misma defina. En ese orden, es la instancia encargada de dar a conocer aquellos asuntos que considere de especial interés para el accionista, sin perjuicio de las recomendaciones propias del Comité de Auditoría. El mecanismo de comunicación, a través interactúan el Máximo Órgano Social y el Máximo Órgano de Dirección es la Asamblea General de Accionistas.

**Políticas y proceso para determinar la remuneración:**  
102-35 / 102-36 e involucramiento de los grupos de interés en la remuneración  
102-37

- > Por las previsiones establecidas en el numeral 15 del Art. 6 del Decreto 4712 de 2018 y el Decreto 1486 de 1999, modificado por el Decreto 2561 de 2009, la remuneración de la Junta Directiva es una facultad que le corresponde fijar al Ministerio de Hacienda y Crédito Público y que actualmente asciende a 6 SMMLV por concepto de honorarios, de conformidad con lo establecido por la Resolución 3099 de 2019. Adicionalmente, mediante Resolución 1682 del 01 de septiembre de 2020, el Presidente de la Junta Directiva del Banco Agrario de Colombia S.A., percibe un 20% adicional de honorarios por las funciones y responsabilidades que le asisten. La Nación, a través del Grupo Bicentenario S.A.S. accionista mayoritario del banco forma parte de los grupos de interés del Banco Agrario.

# Cultura Organizacional

GRI: 102-16 / 102-17 / 102-41

Estamos enfocados en formar una cultura responsable, competitiva y humana tenemos definidos 6 valores organizacionales que son la base de nuestros comportamientos: Transparencia, Compromiso, Respeto, Coherencia, Equidad y Responsabilidad social. Cada semana publicamos un comportamiento, frase o ejemplo sobre como materializar cada valor en el puesto de trabajo.



Contamos con canales de atención especializada para solicitar asesoría sobre diferentes temas incluidos éticos y de integridad.



Línea transparente

Nuestra línea de atención de transparencia y acceso a la información pública 018000971414, esta diseñada para que de forma confidencial puedan ser reportados por parte de la ciudadanía hechos de corrupción o actuaciones que atenten contra los principios de ética y transparencia.

En el año 2021 se recibieron 64 llamadas, de ellas 22 fueron trasladadas a la Oficina de Asuntos Disciplinarios, las demás estuvieron relacionadas con la operación normal del Banco.



Defensor del Consumidor Financiero

Nuestro Defensor del Consumidor Financiero es el Doctor José Guillermo Peña González, correo electrónico, [defensorbanco@pgabogados.com](mailto:defensorbanco@pgabogados.com). Teléfonos: 2131370 / 2131322. Dirección Av. 19. No. 114 – 09. Of. 502 Bogotá D.C., 11121. Página Web [www.pgabogados.com](http://www.pgabogados.com)



Línea Cuenta Conmigo

Contamos con un canal de escucha y orientación psicológica dirigida a todos los colaboradores, para acompañarlos en los buenos y no tan buenos momentos.



Gestión de las relaciones laborales

Con una clara orientación al dialogo y a la construcción de las relaciones laborales individuales y colectivas armoniosas, durante el año 2021 se mantuvieron los espacios de dialogo con las dos organizaciones sindicales quienes reúnen el 6,9% del total de los colaboradores del Banco.

# Control Disciplinario

La Oficina de Control Disciplinario Interno, ha venido cumpliendo su función como juez disciplinario al interior del Banco con la independencia y autonomía que establece la ley 734 de 2002 y ceñida a los principios de legalidad, debido proceso, derecho de defensa y proporcionalidad, entre otros.

Se observa un incremento en la cantidad de investigaciones iniciadas (1,560 en 2021 Vs 1,074 en 2020) y una disminución razonable de las decisiones que ponen fin a los procesos (fallos y autos de archivo 1.162 en 2021 Vs 1.214 en 2020), lo cual obedece a la dinámica propia de la gestión jurídica adelantada por la Oficina. Es predecible que el aumento de investigaciones iniciadas signifique un incremento en las decisiones de fondo del próximo año, ya que el término legal para adelantar un proceso es de mínimo un año.

El indicador de la sanción de destitución continúa en descenso frente a vigencias anteriores (28 en 2021 Vs 35 en 2020), lo cual puede explicarse por el impacto ocasionado tras la depuración efectuada en vigencias anteriores, a través de los fallos sancionatorios. En cuanto a las demás sanciones (suspensión, amonestación y multa) se observa cierta disminución, lo que puede obedecer a la

sensibilización obtenida a través de jornadas de capacitación en las cuales esta Oficina ha participado.

El número de decisiones que fueron revisadas por los jueces de la República, a través de las acciones judiciales instauradas por los interesados, arroja un 90% de conformidad, tras haber sido vencidos en 1 acción de nulidad y restablecimiento del derecho. No obstante, es oportuno precisar que por tratarse de un tema que depende de criterios jurídicos personales, es comprensible que no haya coincidencia absoluta entre esta área y los despachos judiciales, máxime si son disímiles las interpretaciones que éstos hacen frente a las particularidades de la operación bancaria.

El indicador sobre el grado de acierto de las decisiones tomadas por la Oficina de Control Disciplinario Interno, el cual se mide en razón de la confirmación, modificación o revocación, que realiza la Segunda Instancia al resolver los recursos de apelación interpuestos por los sujetos procesales, muestra estabilidad frente a años anteriores, notándose un leve aumento en la confirmación de decisiones pues del 82%, pasamos a un 83%, lo cual también obedece a la dinámica propia de la gestión jurídica.





# Sistemas de Control y Gestión

Comprende el Sistema de Control Interno (Circular 029 de 2014 expedida por la Superintendencia Financiera), el Sistema de Gestión de Calidad (norma ISO 9001:2015), el Sistema de Gestión de Seguridad de la Información y Ciberseguridad (normas: ISO 27001:2013, Circular Externa 007 de 2019 expedida por la Superintendencia Financiera de Colombia y el estándar de referencia NIST), el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (Decreto 1499 de 2017) y el Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo (decreto 1072 de 2015). El monitoreo del SIGYC se realiza mediante el fomento del autocontrol y la ejecución de evaluaciones periódicas a los elementos de los diferentes sistemas que lo componen.

En 2021, el indicador de mejora continua (que mide la oportunidad y efectividad en la gestión de los planes de acción sobre debilidades detectadas) cerró con el 98% de cumplimiento. Las acciones con mayor impacto en este resultado fueron:

- Fortalecimiento del monitoreo mediante la implementación de informes de seguimiento.
- Mayor seguimiento y autocontrol para gestionar los planes de mejoramiento asociados a sus procesos.
- Monitoreo directamente desde la Alta Dirección a la gestión de los planes de acción.

## Control Disciplinario

La Oficina de Auditoría Interna contribuye de manera efectiva al mejoramiento de los procesos, a la administración de riesgos y en general al logro de los objetivos de la entidad, a través de una actividad objetiva e independiente por medio de evaluaciones de aseguramiento y consultoría.

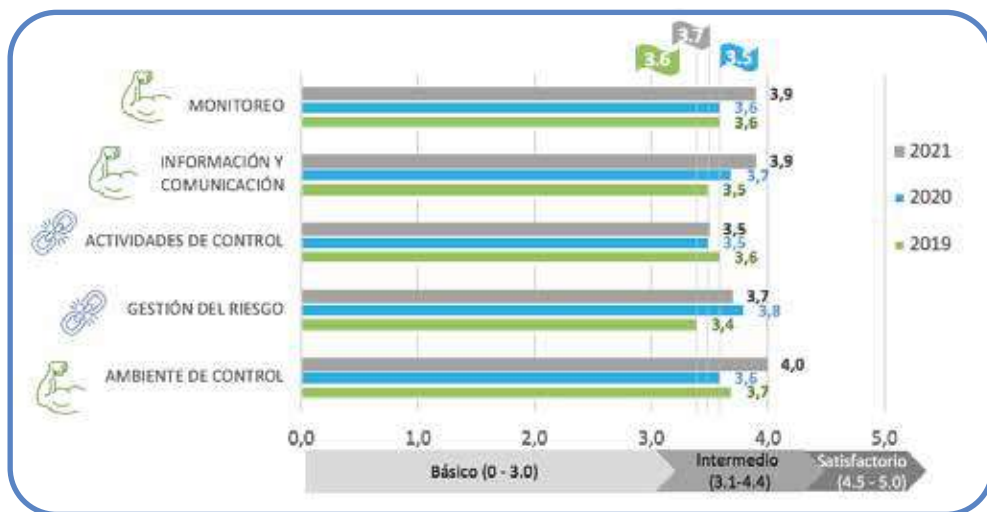
El Plan Anual de Auditoría 2021 se definió con una metodología basada en riesgos, construido desde la perspectiva de la Oficina de Auditoría Interna y SARO, en la cual se realizó el análisis de la información relevante del Banco, como: el Plan Estratégico 2020 - 2022, los cambios en la estructura orgánica y funcional, el portafolio de productos y servicios, la identificación de los canales de distribución y alianzas vigentes para distribución de los productos y servicios, los Estados Financieros, el plan de contratación y presupuesto 2021, el estado de las acciones de mejora en ejecución con los distintos entes de control, la relación de proyectos tecnológicos en desarrollo, entre otra información.

Adicional a lo anterior, se tuvieron en cuenta criterios como los subprocesos que fueron evaluados en vigencias anteriores y que superan los 2 años sin evaluación, creación de nuevos subprocesos como resultado de la nueva estructura del Banco y evaluaciones previas que presentaron un alcance que no cubrió la totalidad del proceso o subproceso.

El Plan Anual de Auditoría (PAA) para la vigencia 2021, aprobado por el Comité de Auditoría en la sesión del 19 de enero de 2021, estableció la realización de 155 trabajos de auditoría al que le fueron adicionados en el transcurso del año 2 trabajos de carácter especial. A corte de diciembre de 2021, este plan presenta un avance del 97% toda vez que se encuentran en curso 4 trabajos Normativos que fueron planeados con fecha de inicio en 2021 y fecha de finalización entre enero e inicios de marzo de 2022, con los cuales la Oficina ejecutará 157 trabajos para la vigencia 2021.

## Evaluación Sistema de Control Interno del Banco Agrario

La evaluación del nivel de madurez del Sistema de Control Interno (SCI) hecha por la Oficina de Auditoría Interna según los componentes del SCI del modelo COSO y Circular Externa 029 de la SFC, refleja un aumento en el índice general de madurez del sistema en nivel intermedio, pasando de 3.5 en 2020 a 3.7 en 2021 en una escala de 1 a 5. Siendo los componentes de Ambiente de Control, Información y Comunicación, y Monitoreo los de mayor fortalecimiento y el componente de Gestión de Riesgos, el que presentó una reducción en el desempeño:



la calificación de madurez del SCI obtenida para la vigencia de 2021, bajo la categoría “nivel Intermedio”, indica que “Se evidencia documentación, implementación y monitoreo de los procesos, pero este último no es consistente y/o eficaz por lo que se requiere fortalecer las herramientas de gestión utilizadas para medir la eficacia, eficiencia y efectividad, de los controles implementados para apoyar el lograr los objetivos”.

## Evaluación Sistema de Control Interno Fiduciaria

Con respecto al Sistema de Control Interno, los resultados cuantitativos (en una escala de 0-100), obtenidos de las evaluaciones semestrales de la vigencia 2021, realizados por la Oficina de Control Interno, muestran un cumplimiento del 99% indicando como conclusiones generales que:

El Sistema de Control Interno de la entidad tiene operando de manera integrada los cinco componentes, una vez realizada la evaluación se evidencia que cada uno de los componentes está funcionando de forma adecuada en la entidad generado una integración entre ellos y permitiendo un funcionamiento adecuado del sistema en la Fiduciaria.

Se considera que el Sistema de Control Interno de la entidad es efectivo y aporta a la mejora continua de la entidad.

En la entidad se encuentran definidas las tres líneas de defensa las cuales se han dado a conocer a todos los funcionarios de la entidad con el objetivo que todos conozcan el rol que desempeñan dentro de las mismas. En la entidad se han definido mecanismos de monitoreo y control con el objetivo de robustecer el Sistema.

Frente a los resultados presentados por la Revisoría Fiscal de la entidad se concluye que el Sistema de Control Interno cumple adecuadamente con la normatividad vigente y se administran los controles internos establecidos en el desarrollo de sus actividades.

# Plan Anticorrupción y atención al ciudadano

GRI: 205-1 / 205-2

El Banco Agrario se encuentra alineado con la estrategia de lucha contra la corrupción y de atención al ciudadano, enmarcada en seis componentes, a través de los cuales busca la racionalización de trámites, mediante la simplificación, estandarización, eliminación, optimización y automatización de los trámites. De igual manera gestiona los riesgos de corrupción, para lo cual cuenta con la identificación de los riesgos y mecanismos para gestionarlos. Desarrolla una rendición de cuentas efectiva para informar, explicar y dar a conocer los resultados de la gestión del Banco; presta una atención al ciudadano con calidad; y fomenta la transparencia en la divulgación de la información, y la generación de acceso a la misma por parte de la ciudadanía.

**Gráfica No. 39 Componentes Plan Anticorrupción**



## Iniciativas que inspiran

Aseguramiento de la calidad

## Gestión de riesgos de anticorrupción

En cumplimiento de la Ley 1474 de 2011 “Estatuto Anticorrupción” y la Guía de Gestión del Riesgo de Corrupción de la Función Pública, durante 2021 se analizaron y gestionaron 138 riesgos asociados a los 27 procesos del Banco, que mantuvieron su severidad residual dentro del apetito de riesgo aceptado. La matriz y el perfil de riesgos del Banco, se publicaron el 19 de enero de 2022 conforme a la normatividad referida.

Para el fortalecimiento del desarrollo de la metodología de administración de riesgos de corrupción, se realizó capacitación metodológica a las 47 Gerencias, 4 jefaturas y la Oficina de Comunicaciones abarcando los 27 procesos del Banco como parte de la actualización anual de las matrices.

**Gráfico No. 40 Operaciones de riesgo evaluadas**

27

Perfiles de riesgo actualizado para procesos

100%

Porcentaje total de operaciones evaluadas en riesgos relacionados con corrupción

# Sistema de Control Contable y Financiero



Se fortalecieron los mecanismos de monitoreo y control contable, que se vienen realizando a los estados financieros del Banco, lo que generó la actualización de las actividades que componen los procedimientos y las políticas de la gestión contable, para asegurar la confiabilidad, integridad y razonabilidad de las cifras, logrando que los entes de control califiquen el sistema de control interno contable como eficiente y que en el dictamen del Revisor Fiscal no se presente salvedades.

De acuerdo con el último informe de la Contraloría General de la República, correspondiente a la vigencia 2020, el control interno financiero del Banco es eficiente. En la opinión sobre los estados financieros separados del Banco Agrario para el año 2020, se indica que éstos presentan razonablemente, en todos sus aspectos importantes la situación financiera a 31 de diciembre de 2020, y los resultados de sus operaciones por el año que terminó en esa fecha, de conformidad con el marco normativo aplicable que contempla los principios y normas de contabilidad generalmente aceptadas en Colombia. Con fundamento en la opinión contable y presupuestal, la Contraloría General de la República Fenece la cuenta fiscal del Banco Agrario de Colombia.

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

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

## Iniciativas que inspiran

Pioneros en el cambio

### Implementación Basilea III

Respecto a la adopción anticipada y aplicación de Basilea III- solvencia y patrimonio, La Superintendencia Financiera manifestó no objeción a las cifras de solvencia y patrimonio generadas por el Banco en la adopción anticipada, realizada en julio de 2020 y la aplicación hasta septiembre de 2021 de las nuevas normas de solvencia y otros requerimientos de patrimonio dentro del marco de aplicación de las directrices de Basilea III.

Con esta aplicación el Banco logró mayor crecimiento del negocio, adecuada gestión de maximización patrimonial, mayor sostenibilidad y solidez patrimonial, desde julio de 2020 al pasar de una relación de solvencia de 10.3% calculada con la normatividad anterior a 14.42% y un patrimonio técnico de \$1,627,270 millones a \$1,709,104 millones, indicadores que han venido mejorando, cerrando el año 2021 con 20.1% y \$2,514,918 millones, respectivamente.

Fuimos pioneros en la banca colombiana, frente al cumplimiento de esta normatividad, siendo referentes para otras organizaciones del sector financiero agrupadas en la Asobancaria e inclusive para la misma Superintendencia Financiera, que inspecciono y superviso todo el proceso.



# Estrategia fiscal

GRI: 207-1 / 207-2 / 207-3

En la estrategia de gestión fiscal desarrollada por el Banco se evidencian dos enfoques: normativo y de planeación, a través de los cuales se implementan estrategias que permiten cumplir con la carga tributaria establecida en el marco normativo vigente, disminuyendo de esta manera el riesgo fiscal. El cumplimiento de la estrategia esta en cabeza de la Gerencia de Impuestos.

Desde el enfoque normativo se asegura la actualización tributaria de las modificaciones y reformas generadas a nivel nacional y municipal, de tal manera que los aplicativos que soportan la operatividad del Banco en el proceso tributario se encuentren debidamente actualizados de conformidad con las normas y políticas tributarias establecidas.

Con el enfoque de planeación, el modelo fiscal se integra a la estrategia empresarial a través de las evaluaciones del impacto tributario relacionado con el lanzamiento de nuevos productos e iniciativas,, apoyando los procesos de valoración y proyección de tasas de acuerdo con las utilidades generadas por el Banco, convirtiéndose en un aliado estratégico en las transacciones que se realizan.

El desarrollo de nuevas funcionalidades y ajustes en los procedimientos, permiten lograr eficiencias operacionales de tal forma que la gestión se focaliza en optimizar la aplicación de los impuestos a cargo, minimizando así el impacto en gastos y en el flujo de caja. El proceso fiscal cuenta con una matriz de riesgos por cada uno de los subprocesos que lo integran, en la que se identifican y se gestionan los riesgos inherentes definiendo los respectivos controles.

En 2021, fueron atendidas 12.364 obligaciones de carácter fiscal normativo planeados en el calendario tributario de obligaciones y gestionadas más de 1,000 requerimientos de información de los grupos de interés (entes de control internos y externos, clientes, proveedores y funcionarios.)

En 2021, se obtuvo el beneficio de descuento por pronto pago en la presentación de Industria y Comercio por valor de **\$356.3 millones**, adicionalmente en Bogotá se obtuvo un beneficio adicional por valor de **\$780.6 millones** conforme lo establecido en el Acuerdo 780 del 2020 de la Secretaria de Hacienda Distrital, por medio del cual se establecieron incentivos para la reactivación económica producto de la situación epidemiológica causada en el año 2020 por el coronavirus. Para el año 2020 el beneficio de las declaraciones de industria y comercio fue de **\$393.8 millones**.

Se realizaron gestiones en 143 municipios del país, en donde la tarifa de ICA era mayor al 5 x mil, logrando que 14 entidades territoriales ajustaran la tarifa de ICA aplicada a las entidades financieras a la máxima establecida por la ley.

La tasa estatutaria sobre las utilidades de las empresas fue del **32%** para el año gravable 2020 más una sobretasa del **4%**, mientras que la tasa efectiva se registró en **36.06%** con un valor de **\$158,216 millones**.

# Administración del riesgo

GRI: 201-1 / FS1

## Sistema del Riesgo de Crédito

La gestión de Riesgo de Crédito del Banco se realiza de acuerdo a las definiciones realizadas en la Circular Básica Contable y Financiera No. 100 de 1995 de la Superintendencia Financiera de Colombia, las cuales se encuentran contenidas en las políticas y procedimientos alineamos al apetito de riesgo del Banco. Con el propósito de fortalecer los lineamientos y atender la dinámica del negocio se gestionaron entre otros:

En sintonía con las iniciativas del gobierno para facilitar el acceso a vivienda digna y de calidad, y con las estrategias comerciales del Banco, se actualizó la política de Crédito, Cartera y Garantías, en lo relacionado con el portafolio de vivienda, para poder atender las necesidades de la población ya sea para soluciones habitacionales VIS o no VIS.

Buscando generar mayores oportunidades para los clientes de la cadena agropecuaria, dentro del marco de la debida gestión del riesgo de crédito, se ajustaron los niveles de cobertura de las garantías para las operaciones con plazos entre 6 y 12 años

Se realizó la migración de score de originación para cumplir normativamente con la Ley de Borrón y Cuenta Nueva y se ajustó la normatividad interna con el objetivo de ampliar la inclusión financiera de pequeños y medianos productores agropecuarios, conservando una adecuada gestión del riesgo de crédito.

En el marco de las definiciones de los componentes ambientales y sociales aplicados a las líneas de negocio, la política de Riesgo de crédito define que los proyectos financiados deben ser viables no solo financiera y técnicamente, también deben serlo ambientalmente.

Los lineamientos por su parte especifican los mecanismos o medios trazables en los cuales se soporta el cumplimiento de la Política en lo referente a la evaluación de viabilidad ambiental de los proyectos productivos fuente de pago de obligaciones de crédito, lo que se entiende debe hacer parte del estudio del

crédito y sus soportes.

La definición de los mecanismos o medios trazables se realizó considerando las mejores prácticas que sugieren además la categorización por riesgo

• El proyecto de la actividad debe ejecutarse en espacios diferentes a las áreas de especial importancia ecológica\* o contar con las debidas autorizaciones para ejecutar proyectos en estas áreas.

• La actividad agropecuaria a financiar debe contar con las certificaciones, permisos o licencias ambientales que exija la normatividad interna vigente, establecida por el Banco para su ejecución. (Según listas de requisitos).

• Las actividades agropecuarias que no requieren permisos o licencias ambientales continuarán siendo financiadas en esos términos, hasta tanto la autoridad ambiental competente incorpore la exigencia de requisitos para el ejercicio de la actividad.

Respecto a los procedimientos de evaluación de riesgos ambientales para las actividades avícolas, porcícola y acuícolas se tienen especificados los requisitos especiales y/o documentos que se deben solicitar en el proceso de crédito, teniendo en cuenta la

Con el fin de prevenir pérdidas económicas causadas por la imposición de sanciones ambientales a los clientes, mitigar el riesgo reputacional, cumplir con la normatividad ambiental, se verifica la existencia de los documentos que permiten minimizar los riesgos ambientales de las operaciones dirigidas a financiar proyectos de inversión potencial de causar impactos ambientales relevantes como aquellos donde su valor es igual o mayor a los \$12,000 millones.

Realizamos una modificación al anexo 59, que incluyó una validación a mayor profundidad para no incurrir en la financiación de actividades prohibidas dentro de áreas protegidas. La validación consta de la implementación de una herramienta diseñada por Parques Nacionales Naturales-PNN, que emite un certificado para corroborar si un predio se encuentra o no traslapado con un área protegida.

Actualmente estamos implementando el Sistema de Riesgos Ambientales y Sociales- SARAS que permitirá identificar y evaluar los riesgos ambientales y sociales para determinar la probabilidad de financiamiento de una actividad específica.

En las definiciones para monitorear la implementación y el cumplimiento por parte de los clientes, existen niveles de control que están establecidos dentro del procesos de crédito.

El primero es la verificación de los documentos requeridos por norma para la mitigación de los riesgos ambientales y el segundo, hace referencia a la posterior verificación por parte de los analistas de crédito de los requisitos exigidos e incorporados en las listas de chequeo.

El Banco ha venido ejecutando un trabajo importante en temas de generación de oportunidades ambientales; en este sentido se firmó con Patrimonio Natural un convenio de compensación de capital, con el objeto que los clientes disminuyan las zonas de deforestación y generen áreas de conservación; dirigido a pequeños productores que desarrollen proyectos productivos acordes al mejoramiento de la producción bajo condiciones ambientalmente favorables; así mismo se ha venido adelantando un trabajo articulado con Visión Amazonia y sus aliados estratégicos en los departamentos de Meta, Caquetá, Guaviare y Putumayo; en Municipios específicos según las condiciones del convenio buscando minimizar la deforestación y mejorando la productividad ganadera en estos departamentos.

## Iniciativas que inspiran

Alianzas que impulsan la sostenibilidad

### Alianza con Alquería

La alianza con Alquería y su programa “Vaca Madrina” la cual busca la reconversión de más de 600 sistemas productivos en un horizonte de 10 años, en donde se irrigará crédito para sistemas silvopastoriles en el departamento de Cesar.



A través de la línea de financiación de Sistemas Silvopastoriles para el sector ganadero, se promueve la ganadería sostenible dirigida a pequeños, medianos y grandes ganaderos que con la implementación de buenas prácticas promueven la conservación de fuentes hídricas, la protección del suelo, la reducción de emisión de gases, a través de una mejor alimentación animal.

## Inteligencia sectorial

Frente a los riesgos y oportunidades derivados del cambio climático, es necesario indicar que este provoca la disminución en la disponibilidad de los recursos naturales lo que afecta directamente los sistemas de producción agropecuarios incidiendo en los costos de producción, los precios, la demanda y la oferta, no obstante, en un país como Colombia no es un aspecto que se manifieste de la misma forma en todo el territorio, dadas las condiciones de relieve, hidrografía y altitud, por lo que hay algunas zonas con mayor afectación que se han evidenciado a través del tiempo. Es decir, que mientras una zona del país se ve afectada, el resto del país tiene un comportamiento regular, lo cual hace que la afectación de la cartera no sea homogénea, sin embargo, se deben dar las medidas de prevención y control para estar preparado ante las modificaciones climáticas que se van a seguir presentando a futuro.

El Banco como entidad financiera tiene la oportunidad de financiar en las zonas donde existe la posibilidad de ser inversiones encaminadas a la adaptación y mitigación del cambio climático (sistemas de riego, reservorios, barreras corta viento, jagüeyes, entre otros), por lo que es importante impulsar los programas y líneas que se relacionen a este tipo de iniciativas.

El seguro agropecuario en sus diferentes opciones es una herramienta fundamental que ayuda a proteger la cartera del banco y que además se manifiesta como un beneficio para los productores.

El cambio climático genera un alto impacto en el sector agrícola ocasionando pérdidas significativas en producción, calidad y áreas sembradas de los diferentes cultivos ya que pueden perder su aptitud climática en regiones que históricamente han dependido de ellos y afecta directamente a los productores quienes no podrán hacer pago de sus obligaciones financieras y

dificultará su acceso al crédito.

Además, puede impactar a los establecimientos de comercio y servicios relacionados con las actividades agropecuarias que también son clientes del Banco, no obstante, algunos impactos se pueden mitigar con ciertas medidas de intervención en infraestructura y obras civiles, entre otros, que el Banco puede entrar a financiar.

Las implicaciones financieras van ligadas a la dificultad del reembolso de los créditos por parte de los productores agropecuarios (clientes), teniendo en cuenta que los cambios bruscos del clima afectan a las zonas productoras agrícolas y a las zonas aledañas a estas. De este modo, se generan implicaciones directas en el tema del comercio y servicio del sector, que incide en el aumento de la cartera vencida provocando el aumento de las provisiones que tendrá efecto en los estados financieros de la entidad, por otra parte, los clientes afectarán su scoring crediticio y no serán atendidos en operaciones de crédito en el corto y mediano plazo, afectando la colocación del Banco.

En cuanto a los métodos utilizados para gestionar el riesgo o las oportunidades, se realiza un seguimiento de los sectores agropecuarios más relevantes, evaluando diferentes variables como las proyecciones realizadas por el IDEAM, para así tener un acercamiento a los posibles riesgos climáticos que se puedan presentar y los cuales inciden directamente en la producción, dicho control ayuda a mitigar y enfrentar las posibles consecuencias negativas como, la disminución en la originación de créditos y/o atrasos en el pago de las obligaciones contraídas con el Banco. Además, en diferentes espacios se realizó un alertamiento sobre la evolución del fenómeno de La Niña y la segunda temporada de lluvias en el país, listando los municipios con probabilidad de afectación.



## Sistema de Riesgo de Mercado y Liquidez

La gestión de riesgo de mercado y liquidez se efectúa bajo el marco normativo e interno definidos para la administración de los sistemas de riesgos de mercado y liquidez, desde el inicio de la emergencia sanitaria se han cumplido los objetivos para asegurar el control y monitorear el perfil de riesgos aprobados para el Banco en función de mantener la relación de riesgo rentabilidad establecida en los planes de negocio respectivos.

Hemos mantenido la función de monitoreo activo al proceso de gestión de recursos financieros, actividad que pretende mitigar los riesgos inherentes a la contingencia actual; como hecho representativo se menciona el estrés de mercado de capitales provocado por la incertidumbre de los mercados respecto a los impactos económicos y sociales producto de la pandemia, al cual se suman los niveles de inflación y depreciación de la moneda local. Considerando estos impactos, se han reforzado y enfatizado los procedimientos de monitoreo continuo con el fin de contar con métricas que permitan

identificar riesgos bajo escenarios normales y de estrés de mercado puntualmente a la exposición de riesgo a través de la metodología de CVaR atendiendo las prácticas del comité de Basilea III, respecto a las mediciones bajo escenarios de tensión, dicha gestión se enmarca dentro con los documentos de políticas con los que se cuenta para tal fin.

Sumado a estas prácticas, se han adelantado y desarrollado temas de gestión de riesgo de mercado y liquidez que permiten contar con herramientas adicionales para cumplir con los objetivos estratégicos del Banco:

- Aprobación por parte de la Junta Directiva a la ampliación en las alertas y límites del VaR motivado en la generación de eficiencias en la Inversión del Portafolio a Valor Razonable.
- Mejoras en el procedimiento para la asignación de cupos de crédito para operaciones de tesorería, considerando análisis más robusto en la generación de flujo de caja y condiciones de cartera para aquellas entidades emisoras de

títulos valores, los cuales se presentarán para aprobación a la Junta Directiva en febrero de 2022.

- Ejecución y reporte de ejercicios de pruebas de resistencia regulatorias e internas con el propósito de identificar la resiliencia de la estructura del balance del banco frente a escenarios económicos adversos.
- Implementación de escenarios dinámicos para la gestión de riesgos de tasa de interés e indicadores de sensibilidad de margen de intermediación.
- Disposiciones en operaciones con instrumentos financieros derivados, los cuales incluyen lineamientos para coberturas contables.
- Implementación de procedimientos para la gestión de escenarios de contingencia de liquidez mediante la normativa de apoyos transitorios de liquidez ATL.
- Actualizaciones documentales de políticas y procedimientos para los sistemas SARM y SARL.



Con el propósito de innovar herramientas para la administración y ejecución de operaciones con instrumentos financieros derivados IFD, se gestionaron:

- Certificación de requerimientos en los aplicativos de inversiones.
- Metodologías para los cálculos de las sensibilidades griegas en opciones financieras.
- Apoyo en la identificación de riesgos y en la implementación de la política y de los lineamientos para el control de algoritmos de negociación.
- Aplicación normativa de la C.E 031 de 2019 correspondiente al nuevo cálculo de exposición crediticia de instrumentos financieros derivados.
- Ejecución de los cálculos de VaR interno para Instrumentos Financieros Derivados en Opciones.

En línea con lo anterior, iniciamos la implementación normativa para del Sistema Integral de Administración de Riesgos – SIAR., así como otras iniciativas que permiten fortalecer la gestión de riesgos para los desafíos de la coyuntura actual:

- Desarrollo de metodologías para el cálculo de capital regulatorio y económico de los sistemas SARL y SARM los cuales servirán como base para la definición del marco de apetito de riesgos del Banco.
- Desarrollo metodológico del benchmark de liquidez el cual mide el perfil de riesgo de liquidez del BAC frente a sus pares en el sector financiero.

## Sistema de Seguridad de la Información

Continuamos fortaleciendo los mecanismos de protección de la información del Banco y de nuestros clientes apoyados en acciones efectivas como la evaluación, análisis y gestión de los riesgos de seguridad y ciberseguridad en los nuevos proyectos y productos digitales, implementados para la atención y optimización de los servicios de los clientes durante la emergencia sanitaria, la ejecución de 66 análisis de riesgos a las etapas de proceso y 69 a los proveedores críticos, a través de los cuales se gestionó la definición de planes de tratamiento para 23 riesgos residuales con severidad alta y 2 con severidad extrema.

En línea con los requisitos regulatorios y la planeación estratégica realizamos: la identificación de vulnerabilidades técnicas sobre la infraestructura tecnológica del Banco (6,628 activos tecnológicos) para minimizar el nivel de exposición, clasificamos la información del 95% de las áreas del Banco para la generación y exposición pública del registro de activos de información e índice de clasificación y gestionamos cuatro incidentes de seguridad de la información que permitieron implementar acciones preventivas y correctivas para mitigar el impacto generado y prevenir su reincidencia.

Se actualizaron los lineamientos de Seguridad de la información y Ciberseguridad acorde a los cambios de estructura y actualización

tecnológica los cuales fueron aprobados mediante sesión N° 233 del 17 de diciembre de 2021 del Comité de Riesgos.

Finalmente, fortalecimos la cultura de seguridad de la información y ciberseguridad del Banco a través de curso virtual a los colaboradores y de 16 campañas de sensibilización.





## Sistema de Continuidad del negocio

Con el fin de garantizar una respuesta oportuna ante eventos de indisponibilidad y fortalecer el Sistema de Administración de Continuidad del Negocio, desarrollamos estas acciones:

- Realizamos 263 ejercicios en el Centro de Operación Alterno - COA con un promedio de cuatro ejercicios para cada una de las 73 funciones de negocio críticas - FNC identificadas mediante el Análisis de Impacto al Negocio – BIA. Se obtuvo en las pruebas una eficacia del 97.51%
- Llevamos a cabo un ejercicio integral que abarcó 51 FNC en el que participaron 61 colaboradores de 10 gerencias, este ejercicio se realizó a través de conexión remota.
- Se ejecutaron 16 ejercicios en las oficinas contingentes definidas por las Coordinaciones de Operaciones y Servicios Regionales para el proceso de Canje y Remesas, a fin de sensibilizar a los ejecutores en el actuar ante eventos de interrupción que impidan la realización de actividades en las coordinaciones.
- Desarrollamos un taller con la Alta Dirección sobre el “Manejo de Crisis”, el cual contó con la participación de funcionarios de la Alta Dirección, se renovaron conocimientos sobre roles, responsabilidades y protocolos actuales en el manejo de las crisis de acuerdo con los lineamientos establecidos por el Banco.
- Mantuvimos en constante funcionamiento el Centro de Operaciones Alterno COA para la ejecución de actividades presenciales y actualizado el Plan de Continuidad del Negocio - PCN y al Análisis del Impacto al Negocio - BIA a 34 etapas de proceso críticas del Banco.
- Se realizó seguimiento a 50 proveedores identificados como críticos dentro del Plan de Continuidad del Negocio del Banco, validando que cuentan con un plan de contingencia y continuidad debidamente documentados y que soportan el servicio contratado por el Banco.
- Funcionó de manera continua el Equipo de Incidentes Emergencia Sanitaria encargado de gestionar las acciones necesarias para mantener la prestación del servicio a clientes y usuarios de las oficinas, ante casos de afectación de los funcionarios por contagio del COVID-19.
- Frente a la cultura del Sistema de Administración de Continuidad del Negocio, se desarrollaron dos cursos virtuales dirigidos uno a la Alta Dirección y otro a los colaboradores del Banco.
- Se desarrolló un ejercicio de escritorio con la participaron 216 líderes y/o ejecutores de las FNC, quienes actuaron conforme a lo establecido en el PCN ante una situación hipotética que afectaría su operación.



## Sistema de Administración de Riesgo Operativo

Durante 2021, realizamos acciones direccionadas a mitigar los riesgos en la operación bancaria, destacándose las siguientes:

- Actualización de 192 matrices asociadas a los 27 procesos del Banco para mantener el perfil de riesgos conforme a la realidad de los procesos, la actividad involucró la revisión con los dueños de los procesos de la adecuada estructuración de los controles; teniendo en cuenta informes de los Entes de Control, los eventos de riesgo, modificaciones en documentos normativos, entre otras fuentes.
- Realización de 12 monitoreos preventivos a los procesos, con el fin de identificar y alertar situaciones potenciales de riesgo, desviaciones en los procedimientos y validar la efectividad de los controles, promoviendo la adopción de medidas correctivas e implementación de acciones direccionadas a prevenir y mitigar la materialización de riesgos.
- Revisión y análisis de más de 600 documentos normativos por actualizaciones o ajustes en los procesos.
- Capacitación en riesgo operacional dirigido a todos los colaboradores mediante curso “e learning” y a los terceros que ejecutan labores del Banco con el apoyo de Asobancaria.
- Obtuvimos al corte de septiembre, el segundo mejor Indicador de Riesgo Operacional – IRO entre los 10 bancos más grandes del país.
- Analizamos el comportamiento financiero y de endeudamiento de 8,120 colaboradores para mitigar riesgos operacionales.



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

Continuamos realizando acciones encaminadas a minimizar la exposición y materialización de los riesgos asociados a delitos conexos al lavado de activos y la financiación del terrorismo. Con este propósito, se fortaleció la estructura pasando de 22 personas a 47, creando las áreas de Cumplimiento y Comex.

- A nivel documental se optimizaron políticas, procedimientos, guías y formatos de acuerdo con el SARLAFT 4.0. y se actualizaron correctamente las listas inhibitorias, lo cual permitió mayor agilidad en la atención del cliente interno y externo.
- Ajustamos los modelos de alertas, a través de los cuales fueron generadas 23,259 operaciones inusuales, debidamente analizadas, que arrojaron como resultado reportes de operaciones sospechosas a la Unidad de Información y Análisis Financiero UIAF. De la misma forma se hizo con los modelos de segmentación de los cuatro factores de riesgo.
- Se realizó la calificación y seguimiento de los riesgos LAFT del Banco, identificando 95 riesgos, 256 controles y 3 planes de acción.
- Desarrollamos un curso sobre el sistema de administración de riesgos de lavado de activos y financiación del terrorismo dirigido a todos los colaboradores y el curso para la red comercial de Programas de Intercambio de información con fines fiscales de FATCA y CRS.
- Implementado nuevos escenarios de riesgo en nuestro core de monitoreo y se adicionó la herramienta Santion Screening, para la validación de operaciones relacionadas con la banca correspondiente extranjera. Firmamos el acuerdo Fusión Data con la Fiscalía General de la Nación.

### Agenda tecnológica

Articulación de sistemas de control

#### Consulta de listas inhibitorias

Desarrollo que permite la consulta a un gran número de sistemas de información (vía integración Web Services) de los registros de listas inhibitorias permitiendo mejores controles y restricciones basados en criterios más robustos.

# Manifiestos legales

Ley 222 de 1995 artículo 47 modificado por el artículo 1 de la Ley 603 de 2000  
Ley 1676 de 2013 artículo 87  
Artículo 446 del Código de Comercio

- **Acontecimientos importantes acaecidos después del ejercicio:**

El Banco Agrario de Colombia S. A, no presenta eventos extraordinarios que se hayan producido al cierre del 31 de diciembre 2021 y la fecha de autorización para su publicación por la Asamblea.

- **Operaciones celebradas con los socios y con los administradores**

La remuneración total del personal directivo a corto plazo durante el 2021 ascendió a \$14.185 millones frente a \$9.953 millones al 31 de diciembre de 2020, incluyendo los Gerentes Regionales, de acuerdo con lo estipulado en la política contable como personal calve de la gerencia. El Banco no tiene establecido otro tipo de beneficios para los empleados. Durante los períodos antes mencionados, el Banco les otorgó préstamos bajo las líneas y características de Libranza y Vivienda, detalladas en el respectivo Manual de Procedimientos de Crédito a algunos funcionarios que hacen parte de la Alta Gerencia.

- **Propiedad intelectual y derechos de autor**

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

- **Libre circulación de facturas**

El Banco en cumplimiento de lo establecido en la Ley 1231 de 2008 y adicionada con la Ley 1676 de 2013, no realiza prácticas de retención de facturas

a nuestros proveedores, definiendo políticas Internas para garantizar la libre circulación de las facturas emitidas a su cargo por los vendedores o proveedores.

- **Pago de Recursos Parafiscales**

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

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

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

- **Situación Jurídica de la Sociedad**

La situación jurídica del Banco corresponde a la de una sociedad de economía mixta del orden nacional, sujeta al régimen de empresa industrial y comercial del Estado, vinculada al Ministerio de Hacienda y Crédito Público de la especie de las anónimas. Entidad sometida al control y vigilancia de la Superintendencia Financiera de Colombia. El objeto social del Banco consiste en financiar, en forma principal pero no exclusiva, las actividades rurales, agrícolas, pecuarias, pesqueras, forestales y agroindustriales. En desarrollo de su objeto social, el Banco Agrario de Colombia S.A. podrá celebrar todas las operaciones autorizadas a los establecimientos de crédito bancarios.

- **Cumplimiento de la Normatividad de la Superintendencia Financiera de Colombia**

Durante 2021, el Banco en su carácter de entidad vigilada por la Superintendencia Financiera de Colombia-SFC, ha cumplido con la normatividad expedida por aquella, acatando y ejecutando los mandatos, deberes y obligaciones que se derivan de la misma.

- **Anexos Artículo 446 del Código de Comercio**

En cumplimiento a lo dispuesto por los literales a) al f) del artículo 446 del Código de Comercio, a continuación, se detallan las erogaciones realizadas durante el año 2021 y los saldos registrados por el Banco Agrario de Colombia a 31 de diciembre de 2021, por los conceptos que se relacionan:

Literal a). Los egresos por concepto de salarios, viáticos, bonificaciones, prestaciones en dinero y en especie, erogaciones por concepto de transporte, aportes parafiscales y de seguridad social, reconocidos al personal directivo del Banco Agrario de Colombia al 31 de diciembre de 2021 es por valor de \$6,728 millones.

Literal b). No se efectuaron Erogaciones a Asesores con el fin de realizar trámites ante entidades públicas o privadas o preparar estudios para adelantar tales tramitaciones.

Literal c). Durante el periodo terminado el 31 de diciembre de 2021, el Banco no efectuó transferencias a título gratuito, a ninguna entidad.

Literal d). Los gastos de propaganda y publicidad ascendieron a \$16,998 millones.

Literal e). El Banco posee una cuenta bancaria en el Banco Citibank sucursal New York, cuyo saldo al 31 de diciembre de 2021, registró la suma de \$94,829 millones, equivalente a USD\$23.8 millones, y una cuenta bancaria en el Banco JP Morgan sucursal New York, cuyo saldo al 31 de diciembre de 2021, registró la suma de \$6,114 millones, equivalentes a USD\$1.5 millones.

Al 31 de diciembre de 2021 el BAC registró obligaciones financieras en moneda extranjera con el Banco Citibank New York, por valor de \$121 millones, equivalente a USD\$30 mil y giros por pagar en moneda extranjera por valor de \$47,244 millones, equivalente a USD\$11.9 millones, en donde el cliente CIJ GUTIERREZ Y CIA tiene una participación del 96.79%.

Literal f). En el año 2021 el Banco solo cuenta las inversiones en sociedades relacionadas en el anexo de inversiones, que hace referencia a lo indicado en el artículo 291 del código de comercio.



# Fiduagraria





# Resultados

## Filial Fiduagraria

GRI: 102-18

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

Al 31 de diciembre de 2021, la Composición Accionaria de la Sociedad Fiduciaria es:

**Tabla No. 39 Composición Accionaria**

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

Fuente: Vicepresidencia Financiera y Administrativa. Fiduagraria S.A

**Tabla No. 40 Balance General Fiduciaria**

Cifras en millones

ACTIVO	Dic-19	Saldo	Dic-20		Saldo	Dic-21	
	Saldo		Valor%	Valor%		Valor%	
Efectivo y Equivalentes de Efectivo	5.205	17.101	229%		11.903	-30%	
Inversiones	33.642	30.736	-9%		26.568	-14%	
Cuentas por Cobrar	19.491	16.341	-16%		8.480	-48%	
Propiedad y Equipo	2.330	2.170	-6%		1.892	-13%	
Propiedad por Derechos de Uso	1.040	559	-46%		-	-100%	
Propiedades de Inversión	1.181	1.157	-2%		1.133	-2%	
Activos por Impuestos	1.844	3.504	90%		5.441	55%	
Otros activos	2.807	3.059	9%		3.779	24%	
Impuestos Diferidos	1.810	1.405	-22%		1.310	-7%	
<b>Total activos</b>	<b>\$ 69.352</b>	<b>\$ 76.033</b>	<b>10%</b>		<b>\$ 60.504</b>	<b>-20%</b>	
ACTIVO	Dic-19	Saldo	Dic-20		Saldo	Dic-21	
	Saldo		Valor%	Valor%		Valor%	
Pasivo por Arrendamientos	1062	589	-44%		0	-100%	
Pasivos por Impuestos	452	379	-16%		290	-23%	
Cuentas por pagar	8.364	10.340	23%		4.449	-57%	
Beneficios a empleados	1.337	3.555	166%		1.417	-60%	
Provisiones	1.528	1.577	3%		1.651	5%	
Otros pasivos	759	719	-5%		46	-94%	
<b>Total Pasivos</b>	<b>\$ 13.503</b>	<b>\$ 17.161</b>	<b>27%</b>		<b>\$ 7.854</b>	<b>-54%</b>	
Capital social	24334	24.334	0%		24.334	0%	
Reservas	10201	12.085	18%		12.167	1%	
Superávit o déficit	2475	1.200	-52%		1.200	0%	
Resultados de Ejercicios Anteriores	1	1.275	127430%		0	-100%	
Resultados del Ejercicio	18837	19.978	6%		14.949	-25%	
<b>Total Patrimonio</b>	<b>\$ 55.849</b>	<b>\$ 58.873</b>	<b>5%</b>		<b>\$ 52.650</b>	<b>-11%</b>	
<b>Total pasivo + patrimonio</b>	<b>\$ 69.352</b>	<b>\$ 76.033</b>	<b>10%</b>		<b>\$ 60.504</b>	<b>-20%</b>	

Fuente: Vicepresidencia Financiera y Administrativa. Fiduciaria S.A

**Tabla No. 41 Estado de Resultados Fiduagraria.**

Cifras en millones

INGRESOS	Dic-19	Saldo	Dic-20		Saldo	Dic-21	
	Saldo		Valor%	Valor%		Valor%	
Comisiones Fiduciarias	95.399	100.225	5%		81.676	-19%	
Fondos de Inversión Colectiva	9.946	11.679	17%		9.760	-16%	
Ingresos Consorcios	4523	5.194	15%		4.797	-8%	
Recuperaciones	707	462	-36%		363	-21%	
Arrendamientos	117	122	4%		-	150%	
Ingresos Financieros	1.301	2.158	66%		498	-77%	
Otros Ingresos	1.062	844	-20%		808	-4%	
<b>Total Ingresos</b>	<b>\$ 113.056</b>	<b>\$ 120.684</b>	<b>7%</b>		<b>\$ 98.208</b>	<b>-19%</b>	
ACTIVO	Dic-19	Saldo	Dic-20		Saldo	Dic-21	
	Saldo		Valor%	Valor%		Valor%	
Personal	17.601	20.447	16%		18.955	-7%	
Diversos	6.949	9.332	32%		-	-11%	
Servicios Temporales	9.450	12.014	27%		12.896	7%	
Generales	3254	2.850	-8%		3.253	14%	
Honorarios	2.530	3.235	28%		3.824	18%	
Financieros	28.383	29036	2%		-	-49%	
Impuestos	3.670	3.995	9%		4.415	11%	
Contribuciones	327	474	45%		499	5%	
Seguros	1.040	1.236	19%		2.337	89%	
Mantenimiento	909	978	8%		-	24%	
Provisiones	5.720	131	-98%		1.200	816%	
Depreciaciones	449	399	-11%		344	-14%	
Amortizaciones	1651	1.641	-1%		1.687	3%	
Gastos de Consorcios	2980	2.300	-23%		2.214	-4%	
<b>Total Gastos</b>	<b>\$ 84.914</b>	<b>\$ 88.068</b>	<b>-2%</b>		<b>\$ 75.803</b>	<b>-14%</b>	
<b>Utilidad Antes de Impuestos</b>	<b>\$ 28.142</b>	<b>\$ 32.616</b>	<b>16%</b>		<b>\$ 22.405</b>	<b>-31%</b>	
Impuesto de renta	9305	12.638	36%		7.456	-41%	
<b>Utilidad del Ejercicio</b>	<b>\$ 18.837</b>	<b>\$ 19.978</b>	<b>6%</b>		<b>\$ 14.949</b>	<b>-25%</b>	

Fuente: Vicepresidencia Financiera y Administrativa. Fiduagraria S.A



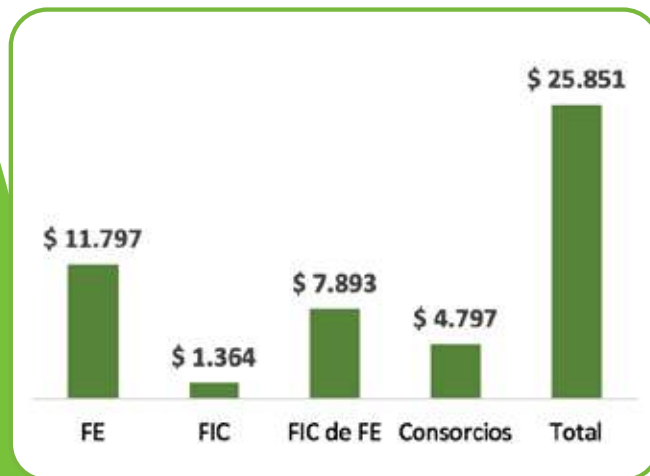
# Gestión comercial

De acuerdo con el Plan Comercial 2021, la fiduciaria alcanzó a corte de diciembre, en lo correspondiente a las líneas de Fiducia Estructurada (FE), Fondos de Inversión Colectiva (FIC) adherentes directos, Fondos de Inversión Colectiva de Fiducia Estructurada (FIC de FE) y Consorcios, comisiones por \$25.851 millones, con recursos nuevos. Como se presenta a continuación.

Al 31 de diciembre de 2021, el total de comisiones fue por valor de \$96.233 millones, correspondiente a \$86.473 millones por la línea de Fiducia Estructurada y \$9.760 millones por la línea de Fondos de Inversión Colectiva.

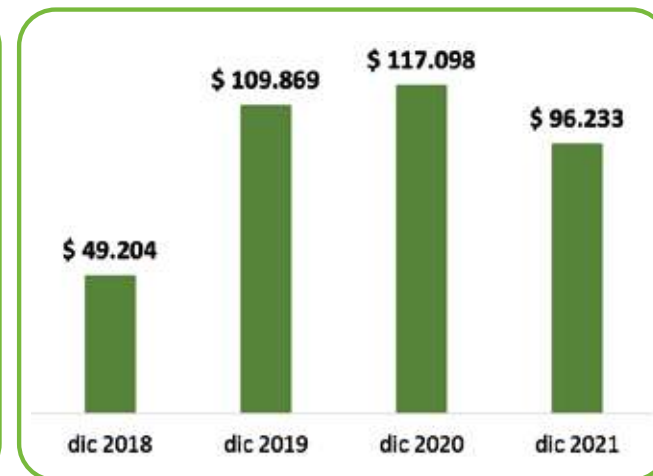
**Gráfica No. 41 Gestión Comercial**

Cifras en millones



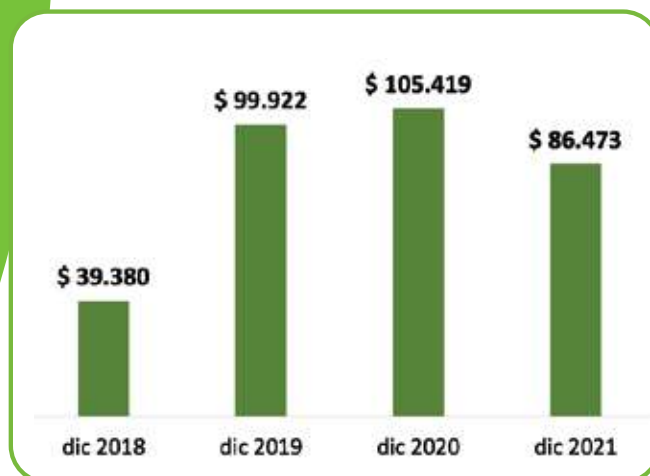
**Gráfica No. 42 Comisiones Totales**

Cifras en millones



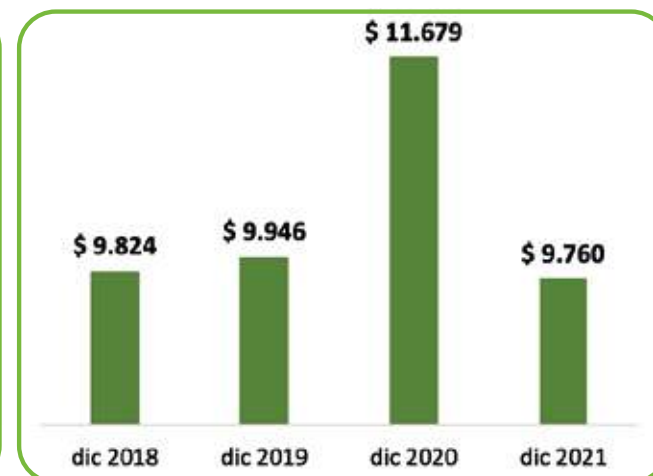
**Gráfica No. 43 Comisiones FE**

Cifras en millones



**Gráfica No. 44 Comisiones FIC**

Cifras en millones



Fuente: Vicepresidencia Financiera y Administrativa. Fiduagraría S.A

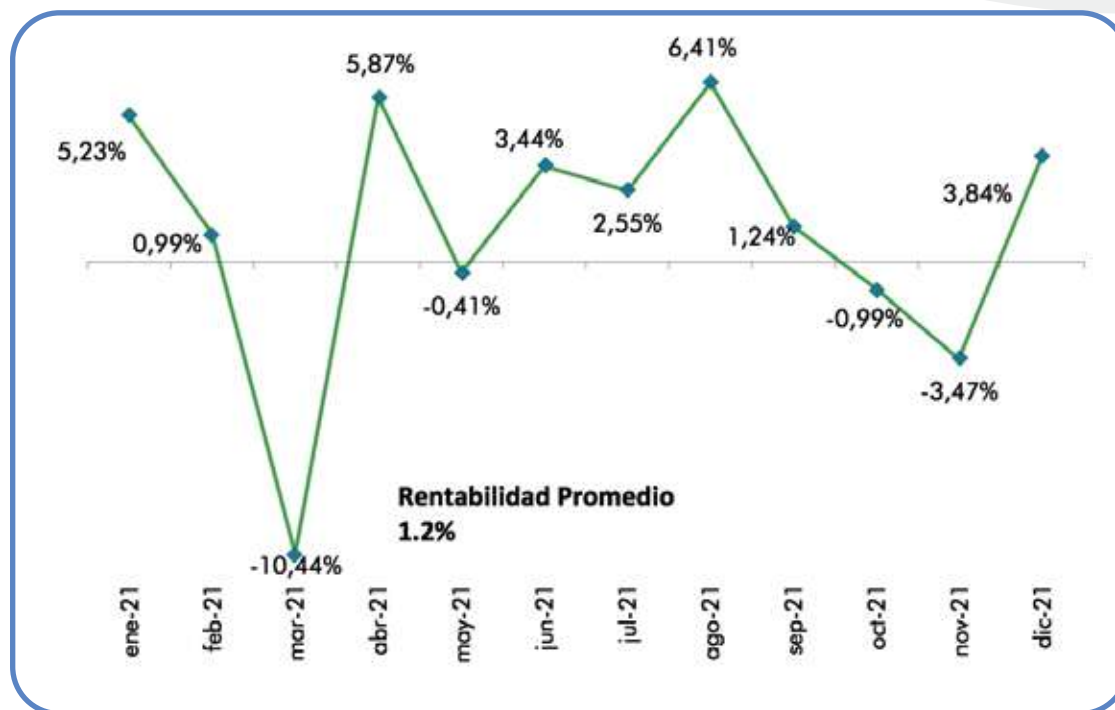
# Gestión de Inversiones

## Posición Propia

Al cierre de 2021 la Sociedad obtuvo una rentabilidad de 1,2% con un saldo promedio de portafolio de \$48.574 millones aproximadamente. La rentabilidad del portafolio para el año 2021 se vio afectada por la volatilidad que tuvo la renta fija, a causa de los efectos inflacionarios a nivel mundial, que ocasionaron que el mercado empezara a descontar movimientos contractivos por parte de la FED en las tasas de intervención y en la compra de activos de renta fija. A nivel nacional se tuvieron dificultades en cuanto a las protestas generadas por el paro nacional, el cual desencadenó principalmente, el desmonte de la reforma tributaria y presiones inflacionarias; esto hizo que los agentes del mercado comenzaran a descontar movimientos alcistas por parte del Banrep en su tasa de intervención, afectando la renta fija.

De acuerdo con la volatilidad presente en la mayoría del año 2021, tuvimos algunos meses con rentabilidades negativas tales como: marzo (-10,44%), mayo (-0,41%), octubre (-0,99%) y noviembre (-3,47%).

Gráfica No. 45 Porcentaje de Rentabilidad (EA)



Rentabilidad anualizada - Fiduagraria

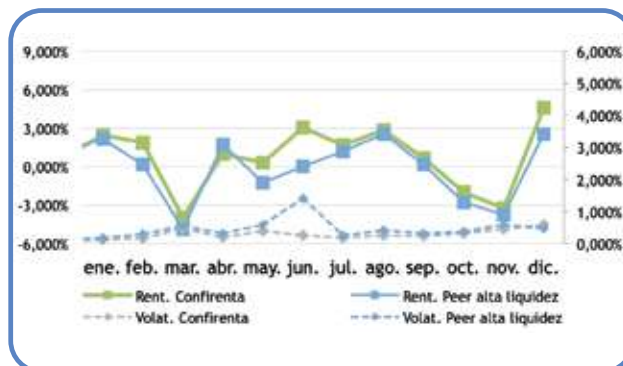
Fuente: Vicepresidencia Financiera y Administrativa. Fiduagraria S.A

# Fondos de Inversión Colectiva

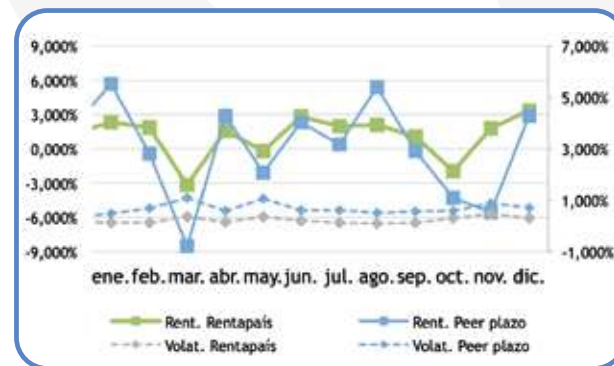
Durante el año 2021, los bajos rendimientos en el sector financiero se hicieron presentes inclusive en los fondos conservadores; esto, teniendo en cuenta el crecimiento económico que se presentaba a nivel global y local, los cuales superaban las expectativas de los analistas y empezaba a dar pie a políticas monetarias de los bancos centrales menos expansivas, e inclusive contractivas, en un horizonte de tiempo más corto al esperado. La inflación en Colombia sin duda fue protagonista, al inicio del año el mercado esperaba que la variación del IPC en el 2021 estuviera cerca del máximo del rango del Banco de la República, es decir 4%, pero ésta terminó sobre el 5.62%; hecho que impulsó al Banco a mover su tasa de referencia desde 1,75% al 3%. Con ello, los emisores de deuda corporativa y la deuda pública ajustaron sus tasas de rendimientos, lo que impactó de forma negativa el rendimiento a medida que se daba este ajuste alcista.

Aun así y a pesar de las altas volatilidades presentes durante el 2021, los fondos de Fiduagraria lograron rentar más que el promedio del mercado; entre ellos destaca el FIC Rentapaís, el cual fue el primero en rentabilidad en su Peer Group.

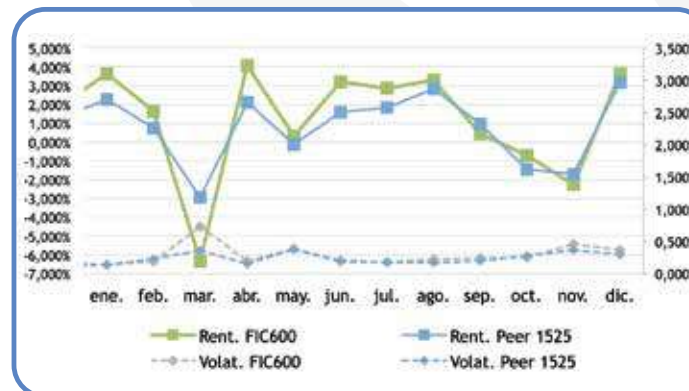
**Gráfico No. 46 Rentabilidad CONFIRENTA**



**Gráfico No. 47 Rentabilidad RentaPaís**



**Gráfico No. 48 Rentabilidad FIC 600**



Fuente: Vicepresidencia Financiera y Administrativa. Fiduagraria S.A

# Gestión Administración de Negocios

Al cierre de diciembre de 2021, Fiduagraria S.A. administró 869 negocios fiduciarios, 6 Fondos de Inversión Colectiva y 21 consorcios. Dentro de los aspectos más representativos en la gestión del año 2021, se encuentran los siguientes:



> La continuidad de negocios fiduciarios, hecho que se vio materializado en la prórroga de 84 contratos de fiducia.



> Se recibieron 683 negocios fiduciarios nuevos para su administración y respectiva ejecución de contratos, de los cuales 662 son privados y 21 públicos.



> Se dio continuidad a la administración de patrimonios autónomos de remanentes y/o administración de procesos tales como PAR ISS en Liquidación, P.A. Banco Cafetero en Liquidación, P.A. BCH en Liquidación-Procesos, PAR Telecom y Telesociadas en Liquidación, PAR INCODER, P.A. CAPRECOM; los cuales se derivan de la liquidación de entidades estatales o privadas que, al momento de su cierre definitivo, aún contaban con actividades pendientes de culminar.



> Se efectuó la liquidación de 58 negocios fiduciarios. Al cierre de diciembre de 2021 se encuentran en proceso de liquidación 50 negocios, de los cuales 40 se encuentran en proceso de liquidación normal y 10 en liquidación especial.



> Durante el periodo en comento, se recibieron tres (3) negocios bajo la figura de consorcios cuya administración depende de otras fiduciarias tal y se cómo se detalla a continuación:

**Tabla No. 42 Consorcios**

	Fiducentral	Fiduagraria	Fiducoldex	Fiduprevisora
Consortio Fondo Víctimas - SAE SAS	NA	15%	15%	70%
Consortio Unidad de Tierras 2021	NA	30%	NA	70%
Consortio Ecopetrol PACC 2021	3,75%	11,25%	11,25%	73,75%

Fuente: Vicepresidencia Financiera y Administrativa. Fiduagraria S.A  
Fiduprevisora Fiduciaria Representante del Consorcio

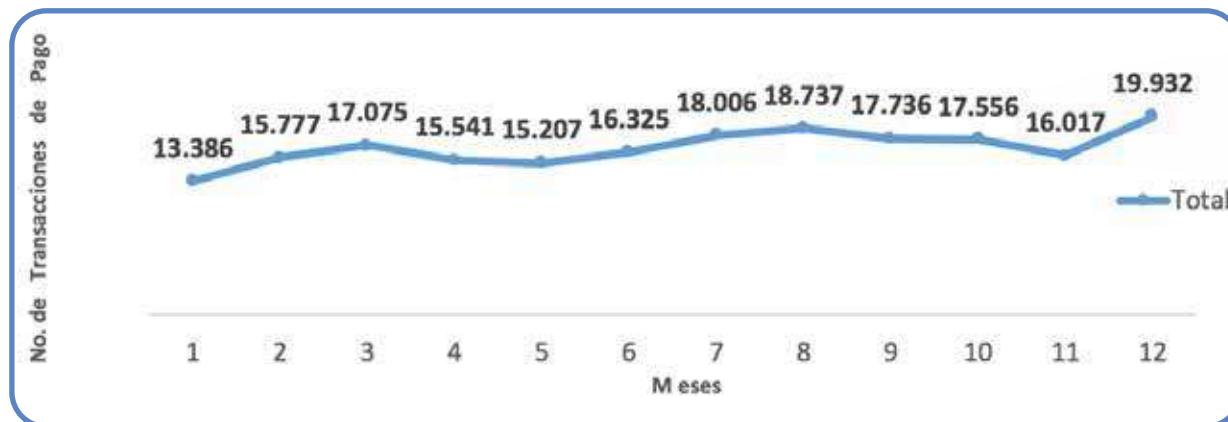


# Gestión de Operaciones

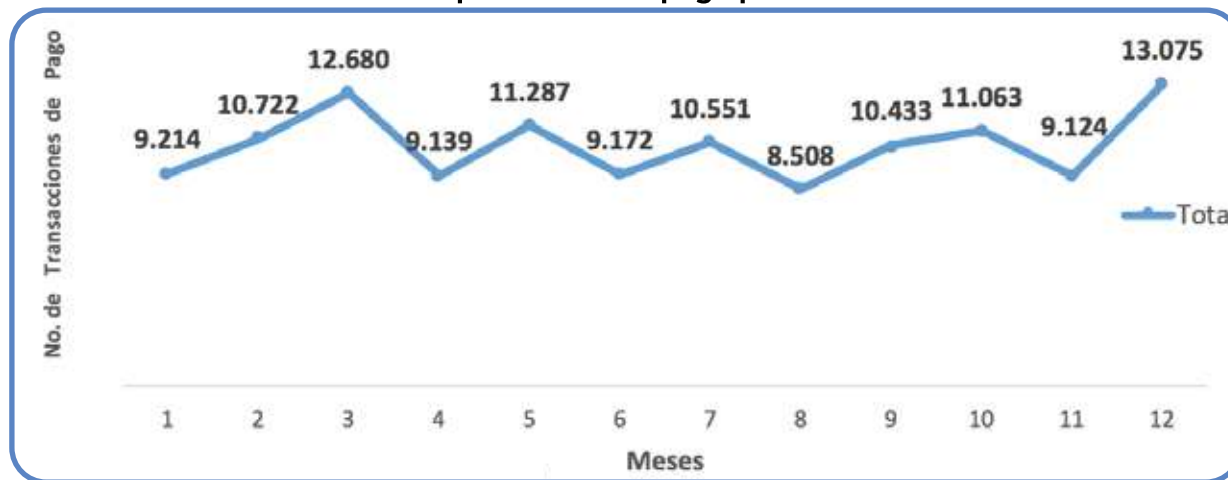
Los negocios fiduciarios operaron durante el año 2021, a través de la red bancaria administrada por Fiduagraria, operaciones de recaudo, por un valor de \$48,4 billones, representados en 201.295 transacciones. Esta volumetría es soportada mediante el uso de servicios web conectados con las entidades bancarias, corresponsales bancarios y canales electrónicos, dentro de los cuales se destaca la plataforma, CENTRAL DE RECAUDO EMPRESARIAL, la cual permite a los clientes empresariales, parametrizar sus propias referencias de identificación de recaudo y disponer de una red de 70.000 corresponsales bancarios, canales web y oficinas bancarias.

Por otra parte, las operaciones de pago tuvieron un valor de \$49,6 billones, representados en 124.968 transacciones, operadas por la red bancaria administrada en 12 entidades financieras y gestionadas desde la plataforma web, CENTRAL DE PAGOS FIDUAGRARIA, la cual permite gestionar a los clientes órdenes de pago 100% digitales, eliminando el uso del papel.

**Gráfica No. 49 Operaciones de recaudo negocios fiduciarios 2021**



**Gráfica No. 50 Operaciones de pago procesadas 2021**



Fuente: Vicepresidencia Financiera y Administrativa. Fiduagraria S.A

En Fiduagraria estamos comprometidos en apoyar a la comunidad y a nuestros grupos de interés. Esto incluye, entre otros temas, ser vehículo en la ejecución de políticas públicas e iniciativas privadas, a través de negocios de impacto social y lucha contra la corrupción; en cumplimiento con la regulación y proteger al consumidor financiero. A través de proyectos de impacto como:

**Vivienda de Interés Social Rural:** Son administrados a través de Patrimonios Autónomos independientes por vigencias mediante los cuales se ejecuta la política pública con la que se benefician miles de hogares rurales de bajos recursos que no cuentan con vivienda propia. De igual manera, se realiza el acompañamiento social, articulación institucional y procesos formativos de los beneficiarios de los subsidios. A continuación, se detalla el alcance de los negocios fiduciarios de esta línea:

- **VISR Vigencia 2015:** \$388.011 millones en recursos, destinados a la construcción de 11.601 viviendas, localizados en 28 departamentos y 354 municipios.
- **VISR Vigencia 2018:** \$183.921 millones en recursos, destinados a la materialización de 5.446 subsidios de viviendas de interés social rural (VISR nuevas: 3.086 – mejoramientos: 2.360), localizados en 28 departamentos y 315 municipios.
- **VISR Vigencia 2019:** \$208.657 millones en recursos, destinados a la materialización de 7.081; subsidios de viviendas de interés social rural (VISR nuevas: 2.637 y mejoramientos: 4.444), localizados en 32 departamentos y 256 municipios.
- **VISR Vigencia 2020:** Se firmó el 19 de noviembre de 2020, contrato de fiduciario mercantil para administrar los recursos de subsidios de vivienda de interés social rural, siendo la entidad otorgante FONVIVIENDA, con una destinación de \$508.533 millones en recursos para materialización de 11.467 subsidios de Vivienda de Interés Social Rural (nuevas y mejoramientos).

## Iniciativas que inspiran

Administración de recursos con impacto social y ambiental

## Recursos para apoyo del sector agropecuario

137 negocios fiduciarios de Administración y Pagos, con el objetivo administrar recursos otorgados por la Agencia de Desarrollo Rural, entidad encargada de ejecutar políticas para el desarrollo agropecuario, a través de la estructuración, cofinanciación y ejecución de planes y proyectos integrales a nivel nacional a fin de contribuir a mejorar las condiciones de vida de los pobladores rurales y asociativos, buscando fortalecer competitivamente el sector agropecuario del país.

La población beneficiada de los negocios administrados corresponde a aproximadamente 38,671 pequeños y medianos productores, entre asociaciones rurales y cabildos indígenas que incluyen mujeres y jóvenes rurales y víctimas a lo largo del territorio nacional, con un total de aportes recibidos durante toda su vigencia y al corte del mes de diciembre de 2021, por valor de \$151,498.08 millones, de los cuales se ejecutaron \$38,065.73 millones quedando pendiente por ejecutar la suma de \$113,432.35 millones, con los cuales se buscar contribuir a una mejor competitividad del sector agropecuario.

## Semilla de inversión para mejorar el bienestar de las poblaciones

**Anticipos:** se administra un total de 10 negocios derivados del Estatuto Anticorrupción Ley 1474 – Anticipos, de los cuales 2 se encuentran en proceso de liquidación y 8 se encuentran activos.

**P.A. Fideicomiso Obras para la Prosperidad:** suscrito en 2017, durante toda la vigencia del fideicomiso, se recibieron recursos por valor de **\$1 billón** aproximadamente que son administrados en **831** subcuentas contables y **1,504** Fondos de Inversión Colectiva, destinados a la ejecución de los proyectos que desarrolla la Entidad Fideicomitente, Departamento Administrativo para la Prosperidad Social, en el marco de la Implementación de Obras para la Prosperidad a Nivel Nacional – FIP. Del total de los recursos recibidos, se han ejecutado **\$994,199** millones para obras en aproximadamente **578** municipios.

**E.F. Ministerio del Trabajo Estado Joven:** suscrito en mayo de 2021, a través del cual se administran los recursos aportados por el Ministerio del Trabajo para el pago del auxilio mensual de práctica a los estudiantes beneficiarios del programa de prácticas laborales en el sector público "Estado Joven". Se han recibido recursos por valor de \$5,873 millones beneficiando a 5.136 estudiantes.

**Recursos FONSAET y Saneamiento Fiscal y Financiero (25 Hospitales):** tienen como finalidad atender pagos que impactan a un estimado de 12 a 15 mil personas correspondientes a personal médico, proveedores, empleados directos e indirectos de las Empresas Sociales del Estado, atender pagos de Salud y Seguridad Social, parafiscales, pensionados, entre otros, de los fideicomisos existentes al cierre de diciembre de 2021, se han administrado recursos por valor de **\$192.935** millones, de los cuales se han ejecutado pagos por **\$166.409** millones, quedando pendiente la ejecución de **\$26.526** millones.

## Iniciativas que inspiran

Administración de recursos con impacto social y ambiental

*Reconstruyendo a San Andrés*

**P.A. Findeter San Andrés Viviendas, suscrito con la Financiera del Desarrollo Territorial S.A - FINDETER,** en el cual se administran recursos para el desarrollo de los proyectos relacionados con la rehabilitación y construcción de viviendas en el Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina priorizados por la Unidad Nacional de Gestión de Riesgos y Desastres UNGRD. Durante la ejecución del fideicomiso y al cierre de la vigencia 2021, se han administrado **\$233,911** millones, de los cuales se han ejecutado **\$201,757** millones, quedando disponibles para ejecución la suma de **\$32,154** millones, beneficiando a más de 500 familias en la Isla de Providencia que se vieron afectadas por el Huracán Lota.

**P.A. Findeter Agua San Andrés suscrito con la Financiera del Desarrollo Territorial S.A - FINDETER,** en el cual se administran recursos para la ejecución del contrato interadministrativo suscrito entre Findeter y el Ministerio de Vivienda Ciudad y Territorio para desarrollar los estudios, diseños, construcción y aseguramiento de los Proyectos de Agua y Saneamiento Básico en el Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina priorizados y viabilizados por el MVCT" principalmente, entre otras ciudades a nivel nacional. Durante la ejecución del fideicomiso se han administrado recursos por valor de **\$26,822.20** millones, de los cuales se han ejecutado **\$12,822.56,** quedando disponible para ejecución la suma de **\$13,999.63** beneficiando a las poblaciones del Archipiélago de Providencia y Santa Catalina.

### Encargo Fiduciario MADR BANCO MUNDIAL - Proyecto Biocarbono:

En este negocio se administran los recursos de donación consignados directamente por el BANCO MUNDIAL al Encargo Fiduciario a nombre y por cuenta del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural equivalentes a USD \$20.000.000, para ejecutar el proyecto con la finalidad de mejorar las condiciones propicias para la planificación y gestión del paisaje sostenible y baja en carbono en la región de la Orinoquia, durante la vigencia 2021 se prorrogó el contrato de encargo fiduciario ampliando el plazo contractual hasta el 29 de diciembre de 2023.

**El Patrimonio Autónomo Fompacarga:** a través del cual se administran recursos destinados a los pagos que trata el artículo 307 de la Ley 1955 de 2019, todos los costos y gastos que demande el desarrollo del Programa de Modernización del Parque Automotor de Carga, establecido en el CONPES 3963 de 2019, el Decreto 1120 de 2019, la Resolución No. 0005304 del 24 de noviembre de 2019, y las demás normas que lo adicionen, modifiquen o reglamenten, contribuyendo así con las políticas públicas.

### El Patrimonio Autónomo Unión Temporal Balcones de Palaa y Unión

**Temporal Manaure:** a través del cual se gestionan y administran recursos derivados de la OCAD y el Fondo Nacional de Vivienda, destinados a la ejecución de proyectos habitacionales en los municipios de Manaure y Riohacha, los cuales buscan satisfacer las necesidades de Vivienda de cada uno de los beneficiarios de los subsidios de Vivienda.

**El Encargo Fiduciario Mongua:** tiene por objeto la administración de recursos del convenio interadministrativo N° 874 de 2019 suscrito entre el Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio, para la construcción de obras de optimización para los sistemas de acueductos rurales palo armado y pantano grande, generando impacto en el municipio de Mongua – Boyacá.

## Iniciativas que inspiran

Administración de recursos con impacto social y ambiental

### Educación

- Los **Contratos Fondo Emprender:** tienen por objeto administrar los recursos entregados por el SENA para la ejecución de proyectos de emprendimiento por concepto de capital semilla, a la fecha contamos con dos contratos así, E.F. FONADE – suscrito en agosto de 2018, durante la vigencia del fideicomiso se han administrado recursos por valor de **\$103,35 millones** y ejecutado la suma de **\$89,973 millones**, a la fecha queda un saldo por ejecutar al 31 de diciembre de 2021 de **\$13,762 millones** y actualmente cuenta con un total de 38 convocatorias en las cuales se realizan pagos a **1,104** emprendedores a nivel nacional.
- **EF. Universidad Nacional:** suscrito en diciembre de 2019, durante la vigencia del fideicomiso se han administrado recursos por valor de \$89.050 millones y ejecutado la suma de \$83.562 millones, a la fecha queda un saldo por ejecutar al 31 de diciembre de 2021 de \$5.487 millones y actualmente cuenta con un total de 12 convocatorias en las cuales se realizan pagos a 735 emprendedores a nivel nacional.



# Fiduagraria

## Semilla de inversión para mejorar el bienestar de las poblaciones

**Fideicomisos correspondientes a la línea de PASIVOS PENSIONALES (P.A. Caja Honor, P.A. FERTICOL, P.A. Roldan y P.A. Agencia Logística),** cuya finalidad está encaminada a la administración e inversión de los recursos derivados de la reserva pensional del fideicomitente y los pagos de las mesadas pensionales de los jubilados y sustitutos pensionales relacionados en el cálculo actuarial, durante la vigencia 2021 se prorrogó el contrato del P.A CAJA HONOR ampliando la ejecución contractual hasta el 21 de diciembre de 2024, y el P.A FERTICOL y P.A. Agencia Logística se encuentran en liquidación en la medida que por normatividad no podían ser prorrogados.

**P.A Corredor Vial de Cartagena:** su objeto es realizar los estudios y diseños definitivos, la construcción de las obras y el mantenimiento y operación del proyecto denominado Corredor de Acceso Rápido a la Variante de Cartagena, el cual beneficia la interconexión terrestre para el Caribe Colombiano y el desarrollo de la economía en la región. A la fecha se han administrado recursos por **\$394 mil millones**.

**Contratos de P.A Alumbrados Públicos:** tienen como objeto la administración de los recursos provenientes de la concesión del Servicio de Alumbrado Público en los diferentes municipios, así como también comprometido con las mejoras y expansiones del sistema de Alumbrado Público en los municipios, a la fecha se han administrado recursos por la suma de **\$583,124 millones** aproximadamente.

**Fideicomiso EIC (Empresa Inmobiliaria Y De Servicios Logísticos De Cundinamarca):** Busca la gerencia integral para la rehabilitación y construcción de escenarios deportivos de la isla de San Andrés priorizados.

## Iniciativas que inspiran

Administración de recursos con impacto social y ambiental

## Promoción de Agronegocios

**A través del encargo fiduciario 20200530 se administran los recursos correspondientes al Proyecto Apoyo a Alianzas Productivas – PAAP,** el cual es un instrumento del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural que vincula a pequeños productores rurales con los mercados a través de un esquema de agronegocio con un aliado comercial formal, a una propuesta productiva rentable, sostenible y competitiva, buscando fortalecer el eslabón más débil de la cadena: la comercialización; aprovechando el acceso que tienen los pequeños productores rurales a los factores de producción como lo es la tierra y su capacidad de trabajo, potenciando su utilización y complementando la capacidad de inversión mediante el apoyo directo de iniciativas rentables con un aporte denominado Incentivo Modular.

Suscrito el 18 de septiembre de 2020 con presencia a nivel nacional en los 32 departamentos del país, tiene como meta beneficiar a 613 Alianzas Productivas proyectando administrar y otorgar beneficios hasta por **\$157,000 millones**, recursos correspondientes a las vigencias 2020 al 2022.

# Fiduagraria

## Semilla de inversión para mejorar el bienestar de las poblaciones

**Los Contratos FAZNI (Fondo de apoyo financiero para la energización de las zonas no interconectadas)**, tienen por objeto administrar los recursos entregados para la ejecución del proyecto entre la interventoría y el Ministerio de Minas y Energía, enfocados en satisfacción de la demanda de energía en las Zonas No Interconectadas del país, a la fecha contamos con tres contratos así, EF CONSORCIO FAZNI INTEGRAL 2020, E.F. DEPI FAZNI y E.F ARDCO FAZNI – suscritos en octubre de 2020 a la fecha se han administrado recursos por la suma de **\$780 millones**.

**El E.F Enterritorio**, suscrito en octubre de 2020 busca administrar los recursos entregados por el SENA para la adecuación de espacios administrativos y de formación en distintas regionales del SENA. Al 31 de diciembre de 2021 se han administrado recursos por la suma de **\$51 mil millones**.

**E.F. DE ADMINISTRACIÓN Y PAGOS No. 028-2019 EAAAY CONVENIO 624:** el cual tiene por objeto la administración y pagos de los recursos correspondientes a los contratos derivados del convenio interadministrativo de uso de recursos No. 624 del veintiséis (26) de junio de 2019, suscrito entre el Ministerio de Vivienda Ciudad Y Territorio, el Municipio de Yopal y la Empresa de Acueducto, Alcantarillado y Aseo de Yopal E.I.C.E E.S.P, encaro fiduciario que se encuentra suspendido hasta el 01 de marzo de 2022 en consideración a que se postergo la liquidación de convenio interadministrativo y la entrega final del mismo.

**P.A FIDEICOMISO EAAAY EICE ESP** su objeto es constitución de un Patrimonio Autónomo de Administración, Pagos y Fuente de Pagos para pago de la deuda con el Fondo Empresarial de la SSPD, inversión en obras de acueducto, provisión de recursos para el relleno sanitario.

## Iniciativas que inspiran

Administración de recursos con impacto social y ambiental

### Programa: Modelo Héroes

Estos recursos provenientes del **Programa Modelo Héroes**, son un instrumento creado para facilitar el acceso a una solución de vivienda de forma subsidiada, a aquellos afiliados o destinatarios que reuniendo las condiciones y requisitos establecidos, opten por beneficiarse del mismo. Los beneficiarios podrán optar para solución de vivienda fallecido que queden disfrutando o no de pensión de sobrevivencia, sustitución pensional o asignación de retiro, o los afiliados para solución de vivienda que sean retirados o desvinculados, por disminución de la capacidad sicofísica, con o sin derecho al disfrute de pensión de invalidez, cuya disminución de la capacidad laboral haya sido adquirida como consecuencia directa de actos del servicio o por una grave y comprobada enfermedad catastrófica o terminal.

Suscriba en calidad de mandataria los contratos de obra con los beneficiarios de pago y/o realice los pagos que por escrito instruya el FIDEICOMITENTE. A la fecha se han administrado recursos por la suma de **\$19.709 millones**.



# Índices GRI



GUÍA	DESCRIPCIÓN	CAPÍTULO	SUBCAPÍTULO	Página
102-1	Nombre de la organización	Acerca del Banco Agrario	Elaboración del Informe	2
102-2	Actividades, marcas, productos y servicios	Acerca del Banco Agrario	Acerca del Banco Agrario	11
102-3	Ubicación de la sede	Acerca del Banco Agrario	Acerca del Banco Agrario	11
102-4	Ubicación de las operaciones	Acerca del Banco Agrario	Acerca del Banco Agrario	11
102-5	Propiedad y forma jurídica	Acerca del Banco Agrario	Acerca del Banco Agrario	11
102-6	Mercados servidos	Acerca del Banco Agrario	Acerca del Banco Agrario	11
102-7	Tamaño de la organización	Acerca del Banco Agrario	Nuestro Banco en grandes cifras	12
102-8	Información sobre empleados y otros trabajadores	Talento Humano	Aprovisionamiento	86
102-9	Cadena de suministro	Sociedad	Cadena de Suministro	83
102-10	Cambios significativos en la organización y su cadena de suministro	Estrategia Corporativa	Gestión de nuevas oficinas y remodelaciones	43
102-12	Iniciativas externas	Sociedad	Nuestro Modelo de Sostenibilidad	65 y 68
102-13	Afiliación a asociaciones	Sociedad	Nuestro Modelo de Sostenibilidad	65
102-14	Declaración de altos ejecutivos responsables de la toma de decisiones	Acerca del Banco Agrario	Mensaje del Presidente	4
102-15	Impactos, riesgos y oportunidades principales	Acerca del Banco Agrario	Mensaje del Presidente	4
102-16	Valores, principios, estándares y normas de conducta	Gobierno Corporativo	Cultura Organizacional	107
102-17	Mecanismos de asesoramiento y preocupaciones éticas	Gobierno Corporativo	Cultura Organizacional	107
102-18	Estructura de gobernanza	Gobierno Corporativo	Nuestra Estructura de Gobierno	102
102-19	Delegación de autoridad	Gobierno Corporativo	Nuestra Estructura de Gobierno	102
102-20	Responsabilidad a nivel ejecutivo de temas económicos, ambientales y sociales	Gobierno Corporativo	Nuestra Estructura de Gobierno	102



GUÍA	DESCRIPCIÓN	CAPÍTULO	SUBCAPÍTULO	Página
102-22	Composición del máximo órgano de gobierno y sus comités	Gobierno Corporativo	Nuestra Estructura de Gobierno	103
102-23	Presidente del máximo órgano de gobierno	Gobierno Corporativo	Nuestra Estructura de Gobierno	102
102-24	Nominación y selección del máximo órgano de gobierno	Gobierno Corporativo	Nuestra Estructura de Gobierno	103
102-25	Conflictos de intereses	Gobierno Corporativo	Nuestra Estructura de Gobierno	104
102-26	Función del máximo órgano de gobierno en la selección de propósitos, valores y estrategia	Gobierno Corporativo	Nuestra Estructura de Gobierno	104
102-27	Conocimientos colectivos del máximo órgano de gobierno	Gobierno Corporativo	Nuestra Estructura de Gobierno	104
102-28	Evaluación del desempeño del máximo órgano de gobierno	Gobierno Corporativo	Nuestra Estructura de Gobierno	105
102-29	Identificación y gestión de impactos económicos, ambientales y sociales	Gobierno Corporativo	Administración del Riesgo	117
102-30	Eficacia de los procesos de gestión del riesgo	Gobierno Corporativo	Administración del Riesgo	117
102-31	Evaluación de temas económicos, ambientales y sociales	Gobierno Corporativo	Nuestra Estructura de Gobierno	105
102-32	Función del máximo órgano de gobierno en la elaboración de informes de sostenibilidad	Gobierno Corporativo	Nuestra Estructura de Gobierno	106
102-33	Comunicación de preocupaciones críticas	Gobierno Corporativo	Nuestra Estructura de Gobierno	106
102-34	Naturaleza y número total de preocupaciones críticas	Acerca del Banco Agrario	Mensaje del Presidente	3
102-35	Políticas de remuneración	Gobierno Corporativo	Nuestra Estructura de Gobierno	106
102-36	Proceso para determinar la remuneración	Gobierno Corporativo	Nuestra Estructura de Gobierno	106
102-37	Involucramiento de los grupos de interés en la remuneración	Gobierno Corporativo	Nuestra Estructura de Gobierno	106
102-38	Ratio de compensación total anual	Gobierno Corporativo	Reconocimiento al Desempeño	95
102-39	Ratio del incremento porcentual de la compensación total anual	Gobierno Corporativo	Reconocimiento al Desempeño	95
102-40	Lista de grupos de interés	Sociedad	Materialidad	70

GUÍA	DESCRIPCIÓN	CAPÍTULO	SUBCAPÍTULO	Página
102-41	Acuerdos de negociación colectiva	Gobierno Corporativo	Cultura Organizacional	107
102-42	Identificación y selección de grupos de interés	Sociedad	Materialidad	70
102-43	Enfoque para la participación de los grupos de interés	Sociedad	Materialidad	70
102-44	Temas y preocupaciones claves mencionados	Sociedad	Materialidad	70
102-45	Entidades incluidas en los estados financieros consolidados	Fiduagraria	Fiduagraria	125
102-46	Definición de los contenidos de los informes y las coberturas del tema	Sociedad	Materialidad	71
102-47	Lista de temas materiales	Sociedad	Materialidad	71
102-48	Reexpresión de la información	Acerca del Banco Agrario	Elaboración del Informe	2
102-49	Cambios en la elaboración de informes	Sociedad	Materialidad	71
102-50	Periodo objeto del informe	Acerca del Banco Agrario	Elaboración del Informe	2
102-51	Fecha del último informe	Acerca del Banco Agrario	Elaboración del Informe	2
102-52	Ciclo de elaboración de informes	Acerca del Banco Agrario	Elaboración del Informe	2
102-53	Punto de contacto para preguntas sobre el informe	Acerca del Banco Agrario	Elaboración del Informe	2
102-54	Declaración de elaboración del informe de conformidad con los estándares GRI	Acerca del Banco Agrario	Elaboración del Informe	2
102-55	Índice de contenidos GRI	Índices	Índice GRI	140
102-56	Verificación externa	Acerca del Banco Agrario	Elaboración del Informe	2
103-1	Explicación del tema material y su Cobertura	Acerca del Banco Agrario	Elaboración del Informe	67
103-2	El enfoque de gestión y sus componentes	Acerca del Banco Agrario	Acerca del Banco Agrario	67
103-3	Evaluación del enfoque de gestión	Acerca del Banco Agrario	Acerca del Banco Agrario	67

GUÍA	DESCRIPCIÓN	CAPÍTULO	SUBCAPÍTULO	Página
201-1	Valor económico directo generado y distribuido	Sociedad	Valor económico directo generado y distribuido	68
201-2	Implicaciones financieras y otros riesgos y oportunidades derivados del cambio climático	Gobierno Corporativo	Administración del Riesgo	117
201-4	Asistencia financiera recibida del Gobierno	De acuerdo con la Resolución No. 00197 del 23 de julio de 2021, para la vigencia 2021 se recibieron \$1,156,381,000 correspondiente al programa Red Social		
202-1	Ratio del salario de categoría inicial estándar por sexo frente al salario mínimo local	Talento Humano	Conformación Equipo	98
202-2	Proporción de altos ejecutivos contratados de la comunidad local	Talento Humano	Conformación Equipo	92
203-1	Inversiones en infraestructuras y servicios apoyados	Estrategía Corporativa	Gestión de nuevas oficinas y remodelaciones	42
203-2	Impactos económicos indirectos significativos	Sociedad	Impactos positivos hacia la sociedad	70
204-1	Proporción de gasto en proveedores locales	Sociedad	Cadena de Suministro	82
205-1	Operaciones evaluadas para riesgos relacionados con la corrupción	Sociedad	Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano	114
205-2	Comunicación y formación sobre políticas y procedimientos anticorrupción	Sociedad	Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano	114
206-1	Acciones jurídicas relacionadas con la competencia desleal, las prácticas monopólicas y contra la libre competencia	Para la vigencia 2021 no se evidenció alguna acción Jurídica relacionada con competencia desleal, prácticas monopólicas o contra la libre competencia.		
207-1	Enfoque fiscal	Estrategía Corporativa	Estrategia Fiscal	116
207-2	Gobernanza fiscal, control y gestión de riesgos	Estrategía Corporativa	Estrategia Fiscal	116
207-3	Participación de grupos de interés y gestión de inquietudes en materia fiscal	Estrategía Corporativa	Estrategia Fiscal	117
207-4	Presentación de informes país por país	Resultados Financieros	Resultados Banco Agrario	51
301-2	Insumos reciclados utilizados	Sociedad	Gestión Ambiental	76
302-1	Consumo energético dentro de la organización	Sociedad	Ecoeficiencia	74
302-3	Intensidad energética	Sociedad	Ecoeficiencia	74
302-4	Reducción del consumo energético	Sociedad	Ecoeficiencia	74

GUÍA	DESCRIPCIÓN	CAPÍTULO	SUBCAPÍTULO	Página
303-1	Extracción de agua por fuente	Sociedad	Gestión Ambiental - Consumo de Agua	75
303-4	Vertido de agua	Sociedad	Gestión Ambiental - Consumo de Agua	75
303-5	Consumo de agua	Sociedad	Gestión Ambiental - Consumo de Agua	75
305-1	Emisiones directas de GEI (alcance 1)	Sociedad	Gestión Ambiental - Consumo de Agua	79
305-2	Emisiones indirectas de GEI al generar energía (alcance 2)	Sociedad	Gestión Ambiental - Consumo de Agua	79
305-3	Otras emisiones indirectas de GEI (alcance 3)	Sociedad	Gestión Ambiental - Consumo de Agua	79
305-4	Intensidad de las emisiones de GEI	Sociedad	Gestión Ambiental - Consumo de Agua	79
305-5	Reducción de las emisiones de GEI	Sociedad	Gestión Ambiental - Consumo de Agua	79
306-2	Residuos por tipo y método de eliminación	Sociedad	Gestión Ambiental - Consumo de Agua	77
307-1	Incumplimiento de la legislación y normativa ambiental	Para la vigencia 2021, no se evidenció algún tema relacionado con sanciones o multas impuestas por el Banco por incumplimientos normativos.		
401-1	Nuevas contrataciones de empleados y rotación de personal	Talento Humano	Aprovisionamiento	92
401-2	Beneficios para los empleados a tiempo completo que no se dan a los empleados a tiempo parcial o temporales	Talento Humano	Beneficios No monetarios	96
401-3	Permiso parental	Talento Humano	Remuneración Económica	98
403-1	Sistema de gestión de la salud y la seguridad en el trabajo	Talento Humano	Sistema de Seguridad y Salud en el trabajo	99
403-2	Identificación de peligros, evaluación de riesgos e investigación de incidentes	Talento Humano	Sistema de Seguridad y Salud en el trabajo	99
403-3	Servicios de salud en el trabajo	Talento Humano	Sistema de Seguridad y Salud en el trabajo	100
403-4	Participación de los trabajadores, consultas y comunicación sobre salud y seguridad en el trabajo	Talento Humano	Sistema de Seguridad y Salud en el trabajo	102
403-5	Formación de trabajadores sobre salud y seguridad en el trabajo	Talento Human	Sistema de Seguridad y Salud en el trabajo	102



GUÍA	DESCRIPCIÓN	CAPÍTULO	SUBCAPÍTULO	Página
403-6	Fomento de la salud de los trabajadores	Talento Humano	Sistema de Seguridad y Salud en el trabajo	102
403-7	Prevención y mitigación de los impactos en la salud y la seguridad de los trabajadores directamente vinculados con las relaciones comerciales	Talento Humano	Sistema de Seguridad y Salud en el trabajo	102
403-8	Cobertura del sistema de gestión de la salud y la seguridad en el trabajo	Talento Humano	Sistema de Seguridad y Salud en el trabajo	102
403-9	Lesiones por accidente laboral	Talento Humano	Sistema de Seguridad y Salud en el trabajo	102
403-10	Dolencias y enfermedades laborales	Talento Humano	Sistema de Seguridad y Salud en el trabajo	102
404-1	Media de horas de formación al año por empleado	Talento Humano	Capacitación y Entrenamiento	95
404-2	Programas para mejorar las aptitudes de los empleados y programas de ayuda a la transición	Talento Humano	Capacitación y Entrenamiento	95
404-3	Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones periódicas del desempeño y desarrollo profesional	Talento Humano	Capacitación y Entrenamiento	97
405-1	Diversidad en órganos de gobierno y empleados	Talento Humano	Inclusión y Diversidad	94
405-2	Ratio del salario base y de la remuneración de mujeres frente a hombres	Talento Humano	Remuneración Económica	98
406-1	Casos de discriminación y acciones correctivas emprendidas	Talento Humano	Inclusión y Diversidad	94
408-1	Operaciones y proveedores con riesgo significativo de casos de trabajo infantil	Sociedad	Gestión de Proveedores	82
409-1	Trabajo forzoso u obligatorio	Sociedad	Gestión de Proveedores	82
212-1	Operaciones sometidas a revisiones o evaluaciones de impacto sobre los derechos humanos	Talento Humano	Inclusión y Diversidad	83

GUÍA	DESCRIPCIÓN	CAPÍTULO	SUBCAPÍTULO	Página
412-2	Formación de empleados en políticas o procedimientos sobre derechos humanos	Talento Humano	Inclusión y Diversidad	83
413-1	Operaciones con participación de la comunidad local, evaluaciones del impacto y programas de desarrollo	Sociedad	Gestión Social - Programa de Educación Financiera	72
414-1	Nuevos proveedores que han pasado filtros de selección de acuerdo con los criterios sociales	Sociedad	Cadena de Suministro	82
419-1	Incumplimiento de las leyes y normativas en los ámbitos social y económico	Para la vigencia 2021, no se evidenció algún tema relacionado con sanciones o multas impuestas por el Banco por incumplimientos normativos.		
FS1	Políticas de Riesgo Ambientales	Gobierno Corporativo	Administración del Riesgo	116
FS6	Cartera por líneas de Negocio, Región y Tamaño	Estrategia Corporativa	Nuestra Estrategia	18
FS7	Líneas de Crédito Banca Microfinanzas	Sociedad	Inclusión Financiera	69
FS13	Puntos de Acceso a los servicios financieros	Estrategia Corporativa	Acerca del Banco Agrario	11
FS14	Acceso a servicios financieros	Estrategia Corporativa	Gestión de nuevas oficinas y remodelaciones	42
FS16	Programa de Educación Financiera	Sociedad	Inclusión Financiera	69
Ley 603 de 2000 -artículo 1-	Situación Jurídica de la sociedad	Gobierno Corporativo	Manifiestos Legales	125
Ley 603 de 2000 -artículo 1-	Acontecimientos importantes acaecidos después del ejercicio	Gobierno Corporativo	Manifiestos Legales	125
Ley 603 de 2000 -artículo 1-	Evolución de la sociedad	Gobierno Corporativo	Manifiestos Legales	125

GUÍA	DESCRIPCIÓN	CAPÍTULO	SUBCAPÍTULO	Página
Ley 603 de 2000 -artículo 1-	Operaciones celebradas	Gobierno Corporativo	Manifiestos Legales	125
Ley 603 de 2000 -artículo 1-	Propiedad Intelectual	Gobierno Corporativo	Manifiestos Legales	125
Circular Externa 029 de 201	Sistema de Control Contable y Financiero	Gobierno Corporativo	Manifiestos Legales	125
Código de Comercio artículo 446 numeral 3°	Datos contables de la Situación económica y financiera de la sociedad	Gobierno Corporativo	Manifiestos Legales	125
Revisoría Fiscal	Libre circulación de facturas	Gobierno Corporativo	Manifiestos Legales	125
Revisoría Fiscal	Pago de Recursos Parafiscales	Gobierno Corporativo	Manifiestos Legales	125



# Banco Agrario de Colombia

Más información en

[www.bancoagrario.gov.co](http://www.bancoagrario.gov.co)

Línea Nacional 01 8000 91 5000 - Bogotá (57-1) 5948500



El campo  
es de todos

Minagricultura