



DNP



Informe de Empalme entre Gobiernos Nacionales



PLANEANDO
UN
FUTURO
COMÚN

CON
DIGNIDAD,
Cumplimos



FINAGRO

INFORME DE EMPALME

Fondo para el Financiamiento del Sector Agropecuario – Finagro 2022 – 2026

Presidenta (e)

Jimena Ruiz Velásquez

Vicepresidente Jurídica

Jimena Ruiz Velásquez

Vicepresidente de Asuntos
Estratégicos y Sostenibilidad

Julián García Cardona

Vicepresidente Financiero

Ricardo Ignacio Morris Sarmiento

Vicepresidente de Programas de
Financiamiento y Comercial

Rodolfo Bacci Trespalacios

Vicepresidente de Operaciones de
Financiamiento

Sedney Rolando Guzmán Ortega

Gerencia de Riesgos

Wilson Hernández Junca

Gerencia de Tecnologías de la
Información

Mauricio Cajicá Martínez

Oficial de Cumplimiento

Olga Consuelo Garzón Parra

Gerencia de Control Interno

Juan Mauricio León Ospina

Gerente Administrativo

Jorge Calderón González

Gerente de Investigaciones
Económicas

Carlos Felipe Prada Lombo

Gerente de Fondos y Programas
Administrados

Juan Carlos Restrepo González

Director Jurídico

Santiago Espinosa Romero

Director de Planeación y
Seguimiento

Nicolás Aguilar González

Director de Contratación

Oscar Gustavo Calderón Medina

Director de Planeación Financiera

Diego Andrés Cortes Rojas

Director de Contabilidad

Wilson Alonso Acevedo

Director de Servicios Generales

Paulo Fernando Millan Balcazar

Directora de Talento Humano

Dalia Marcela Leño Ardila

Director de Estructuración de
Programas

Rodrigo Andrés Duque Ortíz

Director de Sistemas de Información

Jimmy Pedroza León

Directora de Operaciones
Tecnológicas

Mercy Liliana Macedo Velásquez

Editorial

Edición y redacción

Vicepresidencia de Asuntos Estratégicos y Sostenibilidad

Jessica Magdiel Melo Gil

Nidyan Mireya Pinzón Ruíz

Julian García Cardona

Nicolás Aguilar Gonzalez

Diseño y Diagramación

Oficina de Comunicaciones

Juliana Andrea Ramírez Pardo

Angie Carolina Melo Merchan

TABLA DE CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN.....	7
2. SECTOR ADMINISTRATIVO Y ESTRUCTURA DE LA ENTIDAD	8
3. NORMATIVIDAD QUE LE APLICA	16
4. REGLAMENTOS, MANUALES DE ORGANIZACIÓN Y, PROCEDIMIENTOS 17	
5. INFORME DEL DESPACHO	19
5.1 Situación del Despacho al frente de la entidad durante el periodo de gobierno.	19
5.2 Actividades emprendidas y resultados obtenidos.....	30
6. PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2022-2026, POLÍTICAS DE LARGO PLAZO Y PROYECTOS DE IMPORTANCIA ESTRATÉGICA	35
6.1 Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026	35
6.2 Acuerdos con comunidades étnicas	38
6.3 Proceso de Paz	39
6.4 Políticas de mediano y largo plazo.....	41
6.5 Proyectos de Interés Nacional y Estratégico - PINES- y los proyectos con Declaración de Importancia Estratégica -DIE-	54
6.6 Otras políticas de mediano y largo plazo	54
7. EJECUCIONES PRESUPUESTALES Y SITUACIÓN DE LOS RECURSOS... 54	
7.1 Vigencias futuras.....	55
7.2 Reservas presupuestales.....	55
7.3 Cuentas por pagar	55
7.4 Situación de los recursos.....	55
7.5 Bienes muebles e inmuebles.....	57
7.6 Relación de obras inconclusas	57
7.7 Talento humano	58
7.8 Concurso de mérito	59
7.11 Créditos externos en proceso de estructuración	61

8.	PROGRAMAS, ESTUDIOS, PROYECTOS Y OBRAS PÚBLICAS.....	61
8.1	Programas.....	61
8.2	Estudios.....	62
8.3	Proyectos: (APP, Convenios)	63
8.4	Proyectos de inversión	63
8.5	Obras públicas.....	63
9.	INSTANCIAS DE GOBERNANZA INTERNA Y EXTERNA EN ENTIDADES	63
9.1	Instancias de participación externas.....	63
9.2	Mesas Técnicas en el marco de convenios y mesas informales.....	64
9.3	Instancias de participación internas	65
10.	ASUNTOS JURÍDICOS Y DE CONTROL	65
10.1	Acciones judiciales	65
10.2	Procesos disciplinarios	67
10.3	Estado del sistema de control interno.....	67
10.4	Planes de mejoramiento suscritos con oficinas de control interno o con la Contraloría General de la República.....	67
10.5	Mapa de riesgos de la entidad.....	68
11.	TEMAS PRIORITARIOS TÉCNICOS	68
12.	SISTEMAS DE INFORMACIÓN Y BASES DE DATOS	68
13.	ANEXOS.....	70

1. INTRODUCCIÓN

De conformidad con lo dispuesto en el artículo 209 de la Constitución Política de Colombia; la Ley 951 de 2005, mediante la cual se crea el Acta de Informe de Gestión; la Ley 489 de 1998, relacionada con la organización y funcionamiento de las entidades del Estado; y las directrices emitidas por el Departamento Administrativo de la Función Pública en materia de empalme y rendición de cuentas, se presenta el Informe de Empalme del Fondo para el Financiamiento del Sector Agropecuario (Finagro), correspondiente al periodo 2022–2026.

Este informe constituye un instrumento para la adecuada transición entre administraciones, orientado a asegurar la continuidad de la gestión pública, fortalecer la transparencia institucional y facilitar la transferencia ordenada, completa y oportuna de la información. En este marco, se ofrece una visión integral y transparente de la gestión adelantada, los principales logros alcanzados, los programas y proyectos en ejecución, así como los resultados obtenidos durante el periodo de gobierno.

En consistencia con las orientaciones definidas para el proceso de empalme, las secciones incluidas en el presente documento se diligencian conforme a su aplicabilidad. En aquellos casos en los que determinada información no corresponde a las funciones o competencias de la Entidad, se indica expresamente “No aplica”, con el propósito de preservar la integridad del formato establecido.

La gestión desarrollada por Finagro en este periodo se enmarca en la implementación de su Plan Estratégico Institucional (PEI) 2023–2026, como hoja de ruta de mediano plazo, articulada con el Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2022–2026, los lineamientos estratégicos del Grupo Bicentenario, la política sectorial definida por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural (MADR) y las Resoluciones expedidas por la Comisión Nacional de Crédito Agropecuario (CNCA). Esta alineación consolidó al crédito de fomento agropecuario como un instrumento central de política pública para impulsar la transformación productiva sostenible, la inclusión financiera rural, la seguridad alimentaria, el desarrollo territorial y la acción climática y posicionó a Finagro como una banca de desarrollo con funciones que trascienden el redescuento.

En este contexto, el informe presenta los resultados del crédito de fomento agropecuario durante el periodo, incluyendo la evolución de las colocaciones, el número de operaciones y beneficiarios atendidos, así como el comportamiento de instrumentos como el Fondo Agropecuario de Garantías (FAG) y los esquemas asociativos. De igual manera, se exponen los avances en el acceso al financiamiento por parte de pequeños productores, mujeres y organizaciones, así como la orientación de los recursos hacia la producción primaria, la sostenibilidad y el fortalecimiento de las cadenas agroalimentarias.

El documento incluye también la información relacionada con la estructura institucional y el marco normativo aplicable, junto con la descripción de los sistemas de gestión, los procesos internos y la organización de la Entidad, a lo cual se suma el análisis de la ejecución presupuestal y la situación de los recursos, con el fin de dar cuenta del funcionamiento administrativo y financiero de Finagro durante el periodo objeto de empalme.

Así mismo, se presenta el seguimiento a los compromisos del Plan Nacional de Desarrollo y a las políticas de mediano y largo plazo, así como a otros instrumentos de política pública bajo responsabilidad de la entidad, lo que permite identificar los niveles de avance alcanzados y los aspectos pendientes de ejecución. En complemento, se describen los temas relevantes de la gestión institucional, entre ellos la evolución de la estructura organizacional, los desarrollos en materia tecnológica, la ampliación de la base de intermediarios financieros y las herramientas implementadas para el seguimiento del crédito agropecuario.

Finalmente, el informe recopila información sobre los resultados obtenidos, los procesos en curso y los principales asuntos que requieren continuidad, con el propósito de facilitar el proceso de empalme y aportar elementos prácticos para la gestión de la administración entrante.

2. SECTOR ADMINISTRATIVO Y ESTRUCTURA DE LA ENTIDAD

Finagro es una Entidad que promueve el desarrollo del sector rural y agropecuario colombiano, con instrumentos financieros, para realizar inversiones en distintos subsectores y eslabones de las cadenas de producción agropecuaria. Es **una sociedad de economía mixta del orden nacional**, organizada como establecimiento de crédito, con régimen especial, que hace parte del Grupo Bicentenario y está vigilada por la Superintendencia Financiera de Colombia (SFC).

De acuerdo con la regulación vigente, actúa como entidad bancaria de segundo piso. Es decir, otorga recursos en condiciones de fomento a las entidades financieras, para que éstas a su vez otorgue créditos a proyectos productivos del sector agropecuario y rural. Así mismo, administra recursos del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, así como de entidades territoriales y otros fondos del Estado, para el apalancamiento y desarrollo de proyectos agropecuarios y rurales mediante instrumentos financieros.

Las condiciones financieras de los créditos, incluyendo las tasas de redescuento y las tasas de interés techo finales al productor, según lo establecido en el Estatuto Orgánico del Sistema Financiero, son definidas por la Comisión Nacional de Crédito

Agropecuario (CNCA), órgano colegiado que dirige la política de financiamiento y a su vez el manejo de los riesgos del sector agropecuario, atendiendo las instrucciones del Gobierno Nacional, en particular del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural.

Misión

Trabajamos por un campo incluyente, equitativo y sostenible, para generar mejor calidad de vida y bienestar a la población rural colombiana.

Visión

Consolidarnos como la entidad financiera de desarrollo del sector agropecuario y rural colombiano.

Para cumplir con su misión es un emisor de valores tipo A¹ y opera como una entidad crediticia, vigilada por la SFC y clasificada como Institución Oficial Especial (IOE). Es una sociedad de economía mixta del orden nacional que, como se dijo antes, hace parte del Grupo Bicentenario y está vinculada al Ministerio de Hacienda y Crédito Público (MHCP), con régimen especial, patrimonio propio y autonomía administrativa.

Manual de servicios

Toda la operación de Finagro se encuentra regulada por el Manual de Servicios, el cual está publicado en la página web de la Entidad y se puede consultar en el siguiente vínculo: [Manual de servicios de Finagro](#).

En 2025 se publicaron 96 circulares y en 2026 (con corte a junio) 74 circulares para comunicar y operativizar las disposiciones de la CNCA y la Junta Directiva de Finagro. Estas reposan en la página web de la Entidad y se pueden consultar en este [vínculo](#).

Marco regulatorio e institucional

Finagro hace parte del Sistema Nacional de Crédito Agropecuario creado mediante la Ley 16 de 1990 y hace parte del Grupo Bicentenario constituido mediante el Decreto Ley 2111 de 2019 del Ministerio de Hacienda y Crédito Público. La Entidad se rige bajo las normas generales de la regulación financiera colombiana dictadas por el gobierno nacional a través del MHCP y bajo las directrices e instrucciones de la Superintendencia Financiera de Colombia. En materia de política pública de financiamiento, Finagro opera la regulación del Sistema Nacional de Crédito Agropecuario en cabeza de la Comisión Nacional de Crédito Agropecuario.

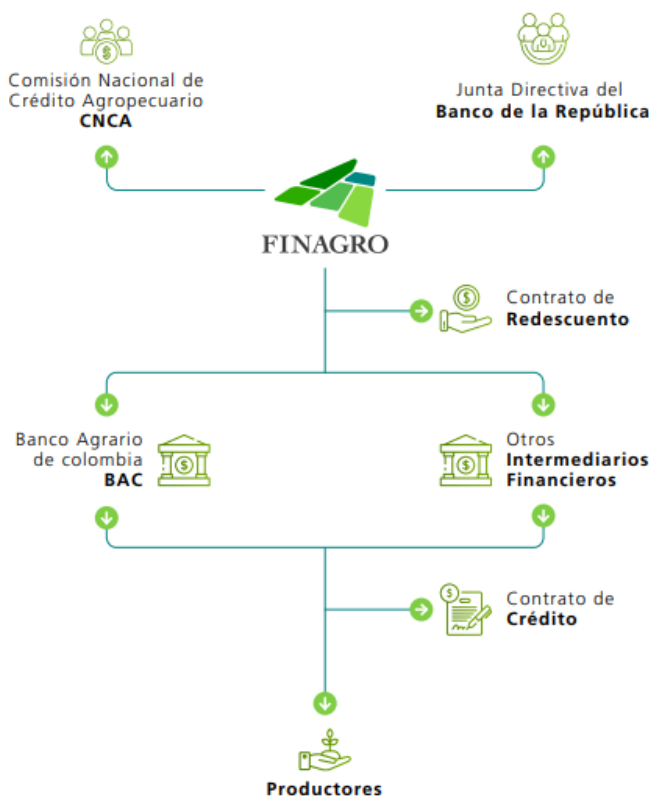
Sistema Nacional de Crédito Agropecuario - SNCA

El SNCA, creado por el artículo 1 de la Ley 16 de 1990, busca mantener un adecuado financiamiento de las actividades del sector, según las políticas sectoriales

¹ Los emisores de valores de tipo A han inscrito sus acciones o bonos en el Registro Nacional de Valores y Emisores - RNVE para captar recursos del público. Estos emisores se caracterizan por su alta exigencia de revelación de información, cumplimiento de normas de buen gobierno y control, buscando transparencia para los inversionistas.

establecidas en los planes y programas de desarrollo del Gobierno Nacional. Su principal objetivo es formular la política de crédito, la coordinación y la racionalización del uso de los recursos financieros. En el Diagrama 1 se ilustra el funcionamiento del SNCA.

Diagrama 1. Funcionamiento del Sistema Nacional de Crédito Agropecuario



Fuente: Finagro

La administración del SNCA está a cargo de la Comisión Nacional de Crédito Agropecuario la cual es presidida por el Ministro (a) de Agricultura y está conformada por el Ministro (a) de Hacienda y Crédito Público; el Director (a) del Departamento Nacional de Planeación (DNP); el Presidente (a) de la Agencia de Desarrollo Rural (ADR); y tres representantes del Presidente de la República (una persona experta en materias bancarias y financieras, otra en economía y producción agropecuaria; y la tercera en política pública y regulación financiera). Adicionalmente, el Presidente de Finagro participa con voz, pero sin voto.

De otro lado, son invitados especiales el Ministro(a) de Vivienda, Ciudad y Territorio cuando se trate sobre líneas de financiación de Vivienda de Interés Social Rural y el Ministro(a) de Comercio, Industria y Turismo cuando los asuntos a tratar se relacionan con líneas de financiación de agroindustria y agroturismo. Finalmente, la CNCA cuenta con una Secretaría Técnica que coordina los análisis técnicos y normativos que se traducen en las Resoluciones que regulan el sistema.

Las principales funciones de la CNCA están contenidas en el Estatuto Orgánico del Sistema Financiero, en el artículo 218. En el ejercicio de sus funciones, entre agosto de 2022 y junio de 2026 expidió las resoluciones que se resumen a continuación y que se presentan en el anexo.

Tabla 1. Resoluciones de la CNCA agosto 2022 a junio de 2026

Resoluciones año o fracción	Cantidad
Agosto a diciembre de 2022	5
2023	13
2024	8
2025	17
Enero a junio 2026	5

Fuente: Finagro

Esquema de Fondeo del Sistema Nacional de Crédito Agropecuario

La principal fuente de recursos del SNCA son los TDA, que corresponden a títulos valores negociables que los establecimientos de crédito deben adquirir obligatoriamente como inversión forzosa. Sus características financieras se encuentran reglamentadas por la Resolución Externa 3 de 2000 del Banco de la República y sus modificatorios. Dichas características pueden consultarse en el siguiente vínculo: [Características de los TDA](#).

El Diagrama 2 ilustra el flujo de recursos dentro del SNCA. La fórmula del requerido de inversión parte de la base de los depósitos a la vista y de los CDT menores a 18 meses del sistema financiero, deducido previamente el encaje, de donde se obtiene un requerido bruto de inversión en TDA que se distribuye 50% en títulos clase A y 50% en títulos clase B². De este resultado se descuenta la sustitución de inversión forzosa realizada por las entidades, previa ponderación por los porcentajes definidos para cada tipo de productor (pequeño productor 150%, microcrédito inferior o igual a 8 SMMLV 150%, mediano productor 50% y grande productor 25%).

Del resultado de este ejercicio se obtiene el requerido neto de inversión, es decir, el valor que deben invertir los establecimientos de crédito en TDA³. El requerido neto de inversión es comparado con la actividad crediticia de Finagro, que corresponde a la demanda efectiva de redescuento que hacen las entidades financieras en función

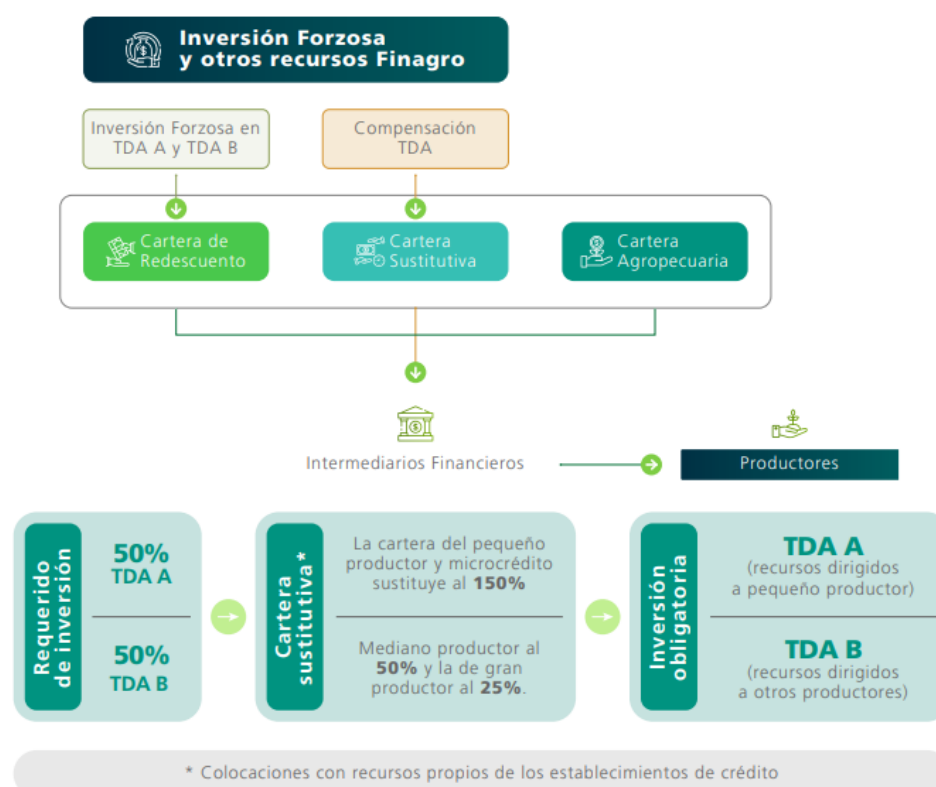
² Los TDA son de clase A y B. Los A están orientados al pequeño productor y B a los microempresarios rurales, los medianos productores y los grandes productores.

³ Es importante señalar que el esquema de sustitución presentado en el diagrama corresponde al marco normativo previo al 16 de junio de 2026. A partir de la entrada en vigor de la Circular Externa DEFI-501 de 2026 del Banco de la República y mientras permanezca vigente el Decreto Legislativo 0175 de 2026, el monto máximo de sustitución de la inversión obligatoria en TDA corresponde al 20% del valor de la cartera agropecuaria otorgada con recursos propios que cumpla las condiciones establecidas en la normativa vigente, independientemente de las ponderaciones de sustitución. Así mismo, la distribución de los TDA será de 60% TDA A y 40% TDA B.

de los límites de redescuento aprobados por la Junta Directiva. Para determinar la inversión definitiva en TDA, se compara el requerido neto de inversión (modelo 1) y la actividad crediticia de la entidad (modelo 2). El menor de estos dos valores es la captación efectiva que realiza Finagro en estos títulos.

Diagrama 2. Estructura de fondeo de Finagro

Modelo 1



Modelo 2

Actividad crediticia = Saldo de cartera de redescuento*125%-patrimonio técnico

Fuente: Finagro

A marzo de 2026 la captación en TDA ascendió a \$18,2 billones, tal como se observa en la Tabla 2. La variación frente al 2024 fue de \$788.512 millones (4%) y se explica por el crecimiento de la cartera de redescuento en el primer trimestre del 2026.

Tabla 2. Inversión obligatoria 2024, 2025 (cierre de cada periodo) y 2026 marzo

Clase	2024		2025		Mar-26	
	Valor (millones)	% Participación	Valor (millones)	% Participación	Valor (millones)	% Participación
A DTF	\$670.942	3,82%	\$350.881	1,97%	\$328.080	1,76%
B DTF	\$370.710	2,11%	\$173.352	0.97%	\$97.444	0,52%
Total DTF	\$1.041.652	5,93%	\$524.233	2,94%	\$425.524	2,28%
A IBR	\$11.421.086	65,06%	\$12.011.122	67,32%	\$12.649.866	67,90%

Clase	2024		2025		Mar-26	
	Valor (millones)	% Participación	Valor (millones)	% Participación	Valor (millones)	% Participación
B IBR	\$5.092.567	29,01%	\$5.307.271	29,74%	\$5.555.748	29,82%
Total IBR	\$16.513.653	94,07%	\$17.318.393	97,06%	\$18.205.614	97,72%
Total TDA	\$17.555.305	100%	\$17.842.626	100%	\$18.631.138	100%

Fuente: Finagro

Grupo Bicentenario

De conformidad con lo ordenado por el Decreto Ley 2111 de 2019, se creó la sociedad Grupo Bicentenario (Diagrama 3), con el objeto de servir como matriz o controlante de las sociedades o entidades estatales prestadoras de servicios financieros. Desde 2020, Finagro hace parte de esta sociedad mediante la transferencia de las acciones que estaban a nombre del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural.

Diagrama 3. Composición del Grupo Bicentenario



Fuente: Finagro con base en el Grupo Bicentenario

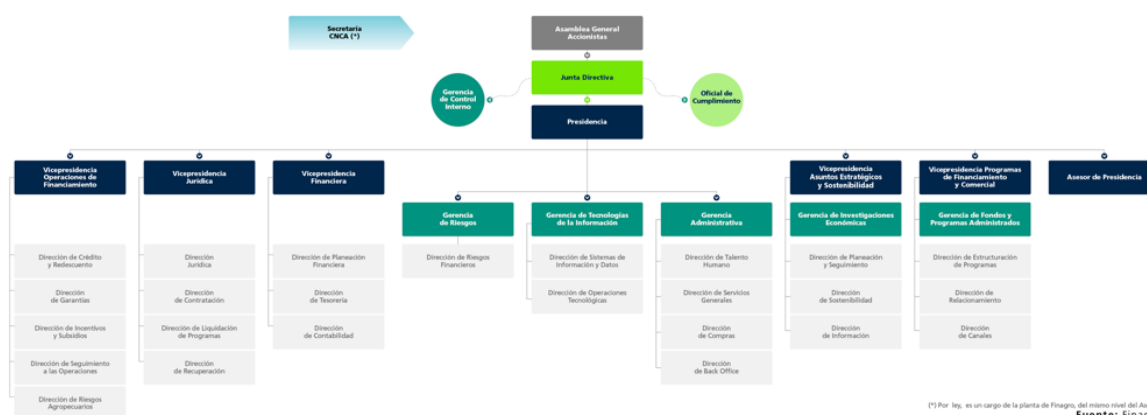
Las orientaciones del Ministerio de Hacienda y Crédito Público (MHCP) para la banca estatal de fomento se canalizan a través del Grupo Bicentenario. Una de las formas en que Finagro interactúa con el Grupo es mediante el análisis macroeconómico conjunto y la agenda de estudios compartida, que incluye la caracterización de la Economía Popular. En particular, el artículo 88 de la Ley del Plan Nacional de Desarrollo (PND) estableció instrumentos y programas para promover la inclusión financiera y crediticia de esta población, así como las finanzas verdes, la innovación y el emprendimiento.

De igual manera, el Grupo Bicentenario imparte las instrucciones para la elaboración del Informe de Gestión Sostenible de las entidades conformantes. Así mismo, al ser el principal socio de la Entidad, supervisa la gestión del presupuesto y la administración.

Organización interna de Finagro

Durante 2025, según consta en el acta de Junta Directiva del 2 de julio, se ajustó la estructura organizacional con el propósito de consolidar los avances y el cumplimiento del PEI. La nueva estructura, que se ilustra en el diagrama a continuación, fue definida a partir de un estudio de cargas laborales y funciones de los colaboradores. Este estudio permitió, a su vez, validar la coherencia entre la estructura de procesos y la misionalidad de las áreas. El organigrama puede consultarse en el siguiente vínculo: [organigrama](#).

Diagrama 4. Organigrama de Finagro



Fuente: Finagro

La estructura de gobernanza está conformada por el conjunto de políticas, roles y mecanismos de control que orientan la toma de decisiones y la gestión de la Entidad, y que garantizan la transparencia y la alineación con los objetivos estratégicos definidos en el PEI. En esta sección se describe la composición del Gobierno Corporativo, que incluye la Asamblea General de Accionistas, la Junta Directiva, la Alta Dirección y los comités institucionales.

Gobierno Corporativo

Finagro cuenta con prácticas de gobierno corporativo que le permiten tener mayor claridad y transparencia en la toma de las decisiones y un desempeño empresarial responsable. El gobierno de la Entidad lo integran diferentes órganos de dirección y administración, encabezados por la Asamblea de Accionistas y la Junta Directiva. El Gobierno Corporativo de Finagro opera de conformidad con los estatutos, el reglamento de la asamblea general de accionistas, el reglamento de la Junta Directiva, el Código de Ética y conducta y el código de Buen Gobierno, documentos que se encuentran a disposición del público en la página web de la Entidad.

Asamblea General de Accionistas

La composición accionaria de Finagro comprende cinco accionistas. En primer lugar, está la Nación, representada por el Grupo Bicentenario, con una participación del 65,34%; en segundo lugar, está el Banco Agrario de Colombia (BAC), con el 12,90%; en tercer y cuarto lugar se encuentran dos bancos privados – Banco Davivienda y Banco Bilbao Vizcaya Argentaria -BBVA Colombia S.A, con el 12,67% y 9,9%, respectivamente; y en quinto lugar está el Fondo de Empleados de Finagro (FONDEFIN), que participa con el 0,001%.

Tabla 3. Composición accionaria de Finagro

Accionista	Clase de acción	Porcentaje dentro del capital social
Grupo Bicentenario S.A.	Ordinarias	269.898.565 que equivalen al 65,34%
Banco Agrario de Colombia S.A.	Ordinarias	53.282.087 que equivalen al 12,9%
Banco Davivienda S.A.	Ordinarias	52.335.602 que equivalen al 12,7%
Banco BBVA Colombia S.A.	Ordinarias	37.535.223 que equivalen al 9,1%
Fondo de Empleados de Finagro	Ordinarias	1 que equivalen al 0,0000002%

Fuente: Finagro

La Asamblea General de Accionistas se reunió de manera ordinaria el 25 de marzo de 2025. En dicha sesión se socializó el Informe de Gestión y los resultados del ejercicio de la vigencia 2024 aprobado por unanimidad, lo cual quedó registrado en el Acta No. 58. De igual forma, la Asamblea General de Accionistas se reunió de forma extraordinaria en dos ocasiones, el 16 de septiembre de 2025 y el 7 de noviembre de 2025, para tratar temas específicos como la remoción y elección de miembros de Junta Directiva, aprobación de lineamientos, metodología y dimensiones para las evaluaciones y autoevaluaciones de Junta Directiva, entre otros asuntos.

De otro lado, durante el 2025 se distribuyeron \$173.809.628.868,92 en dividendos, según los dispuestos por la Asamblea General de Accionistas realizada el 25 de marzo de 2025.

Junta Directiva

La Junta Directiva es el órgano de dirección y administración de Finagro cuyo objeto es propender al adecuado cumplimiento de su misión, esto es, la correcta y eficiente administración de la Entidad y, en particular, orientar el crecimiento y desarrollo del sector agropecuario y rural del país por medio de gestión de proyectos, contrataciones e instrumentos financieros que fortalezcan y lo impulsen. En tal virtud, tiene entre otras funciones, la responsabilidad de fijar las políticas generales para el adecuado manejo de la Entidad, lo cual comprende las políticas y reglamentos de crédito, las características de los títulos que emita Finagro, definir su estructura administrativa, así como verificar los mecanismos que permitan la prevención, manejo y divulgación de los conflictos de interés, al igual que todo lo relacionado con el sistema de control interno y el Sistema Integral de Administración de Riesgos – SIAR.

Para su adecuado funcionamiento la Junta Directiva recibe inducciones y reinducciones de manera anual o cuando hay cambios en su composición. Adicionalmente, y como se reporta en la matriz del GRI, son capacitados en materia de sostenibilidad, riesgos y demás temas que la administración considere.

En virtud de lo dispuesto en los Estatutos Sociales de Finagro y en concordancia con lo establecido en el Decreto – Ley 1962 de 2023, la Junta Directiva de Finagro se encuentra conformada por nueve (9) miembros, de los cuales el 30% son mujeres, el 25% son independientes, y en ciertos casos algunos miembros representan a comunidades campesinas o gremiales y/o étnicas colombianas.

Tabla 4. Conformación de la Junta Directiva de Finagro

Renglón	Nombre	Rol	Calidad	Fecha de posesión
1	Martha Hernández Arango	Principal	Patrimonial	6/11/2025
2	Ismael Antonio Molina Giraldo	Principal	Patrimonial	12/12/2025
3	Hernando Francisco Chica Zuccardi	Principal	Patrimonial	26/04/2024
4	Raúl Gustavo Restrepo Bastidas	Principal	Patrimonial	30/05/2025
5	Roberto Holguín Fety	Principal	Patrimonial	26/04/2024
6	Rosa Yelena Granja Rodríguez	Principal	Independiente	12/12/2025
7	Salomón Sotelo Castiblanco	Principal	Independiente	12/12/2025
8	Nelly Velandia Avendaño	Principal	Independiente	23/05/2024
9	Alvaro Esguerra Zuleta	Principal	Empleado	26/03/2026

Fuente: Finagro

3. NORMATIVIDAD QUE LE APLICA

Finagro es una entidad financiera de segundo piso que hace parte del Sistema Nacional de Crédito Agropecuario de Colombia. Su naturaleza, organización y funcionamiento están regidos por la Constitución Política, y en particular por los principios que orientan el fomento del sector agropecuario.

Desde el punto de vista legal, Finagro se rige principalmente por lo dispuesto en la Ley 16 de 1990, mediante la cual se creó el Sistema Nacional de Crédito Agropecuario y se establecieron sus objetivos, así como por el Decreto 1313 de 1990, que regula su organización y funcionamiento. Asimismo, le son aplicables las disposiciones del Estatuto Orgánico del Sistema Financiero (Decreto 663 de 1993), en lo pertinente a las entidades financieras y al régimen de supervisión.

En su calidad de Entidad de redescuento, Finagro actúa bajo la vigilancia de la Superintendencia Financiera de Colombia, por lo que debe cumplir con la normativa

prudencial, contable y de gestión de riesgos, incluyendo la Circular Básica Jurídica y la Circular Básica Contable y Financiera expedidas por dicha autoridad.

Adicionalmente, en su calidad de integrante del SNCA, Finagro se rige por las políticas, los lineamientos y la regulación emitidos por la CNCA, órgano encargado de definir las condiciones financieras, las tasas, los incentivos y los demás instrumentos de política crediticia para el sector agropecuario.

En el Anexo (3.AnexoNormatividadQueAplica.xlsx) se presenta, de manera detallada, la normativa aplicable.

4. REGLAMENTOS, MANUALES DE ORGANIZACIÓN Y, PROCEDIMIENTOS

En el presente numeral se describen de manera general los reglamentos, manuales organizacionales y procedimientos vigentes de la Entidad, los cuales constituyen el marco operativo, administrativo y de control para el desarrollo de sus funciones institucionales (4.AnexoReglamentosManualesProcedimientos).

En este contexto, se presenta el Sistema Integrado de Gestión y el mapa de procesos como herramientas fundamentales para orientar la gestión institucional, fortalecer la articulación de los procesos, asegurar la estandarización de las actividades y promover la mejora continua de la Entidad.

SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN – SIG

La Entidad cuenta con un Sistema Integrado de Gestión (SIG) orientado al fortalecimiento de la gestión institucional, la mejora continua de los procesos y el cumplimiento de los requisitos legales, normativos y organizacionales aplicables.

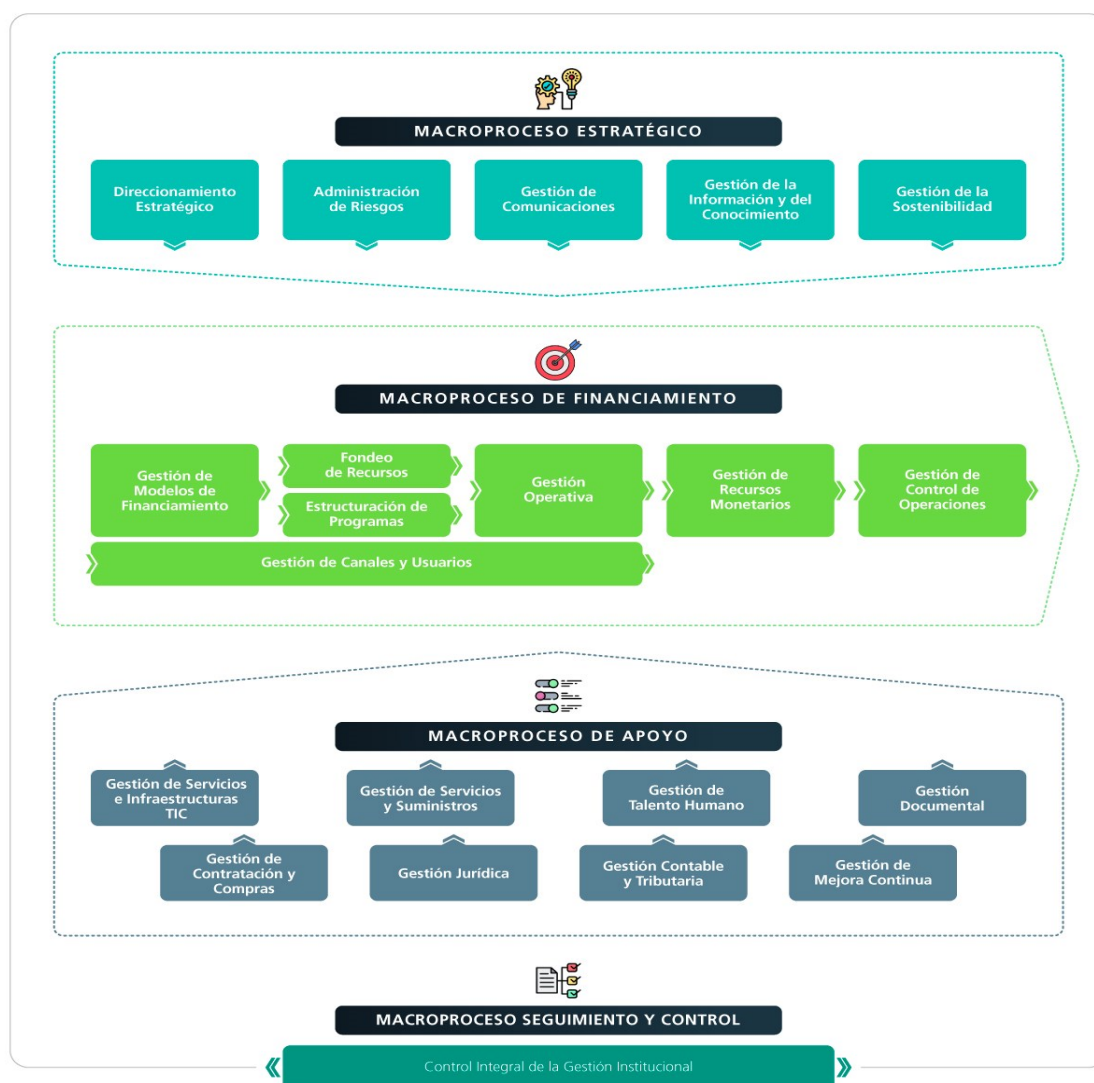
En el marco de este Sistema, la Entidad se encuentra certificada por el Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (ICONTEC), bajo los estándares internacionales ISO 9001:2015 (Sistema de Gestión de la Calidad), ISO 14001:2015 (Sistema de Gestión Ambiental), ISO 45001:2018 (Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo) e ISO 50001:2018 (Sistema de Gestión de la Energía), certificaciones que respaldan el compromiso institucional con la calidad, la sostenibilidad, el bienestar de los colaboradores, la eficiencia energética y la mejora continua de sus procesos y servicios.

La documentación del SIG de Finagro se encuentra disponible para consulta de todos los colaboradores en un aplicativo para su administración. Esta documentación está desarrollada y soportada en la estructura jerárquica y las definiciones establecidas en la Metodología de Gestión y Documentación de Procesos.

Mapa de Procesos de Finagro

Finagro adoptó el Mapa de Procesos, mediante el cual clasifica sus procesos en estratégicos, misionales, de apoyo y de seguimiento y control. Estos procesos contribuyen al desarrollo y cumplimiento de la estrategia institucional y responden tanto a los requisitos legales como a lo establecido en las normas ISO implementadas en la entidad y en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).

Diagrama 5. Mapa de procesos de Finagro



Fuente: Finagro

Documentos del Sistema Integrado de Gestión

Tabla 5. Documentos del SIG

Descripción	Cantidad
Reglamentos	4
Manuales	32
Procesos	21
Procedimientos	215

Fuente: Finagro

5. INFORME DEL DESPACHO

5.1 Situación del Despacho al frente de la entidad durante el periodo de gobierno.

Gestión de la Administración. Agosto 2022 a mayo 2026

Los presidentes(as) que han estado encargado(as) durante el período de gobierno se relacionan a continuación:

- Adolfo Cáceres Melo (agosto y septiembre de 2022) fue presidente de la Entidad desde septiembre de 2021 y bajo su gestión se fortaleció el crédito de fomento con un enfoque inclusivo.
- Angela María Penagos Concha (octubre de 2022 a diciembre de 2023) fue la primera presidenta designada por el actual gobierno, en 2023 bajo su direccionamiento Finagro puso en marcha su nuevo Plan Estratégico Institucional, articulado con el Plan Nacional de Desarrollo y orientado a consolidar a la Entidad como la Banca de Desarrollo del campo colombiano.
- Alexandra Restrepo García (febrero de 2024 a enero de 2026), bajo su dirección Finagro fortaleció el crédito colectivo, el financiamiento de las cadenas agroalimentarias y la agenda climática.
- Jimena Ruiz Velásquez (marzo de 2026 - actualmente) como encargada de la presidencia ha hecho énfasis en cerrar el año de gobierno con los mejores resultados en materia de inclusión financiera y en implementar las disposiciones de la CNCA.

A continuación, se presenta un balance general de la operación del crédito de fomento agropecuario, desde el inicio del actual Gobierno y con corte a mayo de 2026.

Gestión del crédito

Finagro está comprometido con el cumplimiento de los objetivos de política pública establecidos en el Plan Nacional de Desarrollo. En este marco, la democratización del

crédito y su focalización para fomentar el desarrollo productivo de los territorios constituyen ejes clave de su gestión.

Durante el periodo de gobierno se han desembolsado créditos de fomento agropecuario por \$145,8 billones (dato a precios corrientes), que han apalancado inversiones por \$194 billones, a través de 1.718.888 operaciones. En total, se han atendido 974.474 beneficiarios, de los cuales 435.172 (44,7%) accedieron por primera vez a este tipo de crédito.

En comparación con el mismo periodo del gobierno anterior, el monto de crédito otorgado registró un aumento en términos reales del 21%, mientras que el número de beneficiarios atendidos presentó una disminución del 2%.

Tabla 6. Principales indicadores del crédito de fomento agropecuario. Periodo agosto de 2022 – mayo de 2026

Indicador	Valor periodo de gobierno	Variación vs Gob. Anterior (Var. real)
Valor crédito (\$ billones) *	145,76	21%
Operaciones	1.718.888	-4%
Beneficiarios	974.474	-2%
Nuevos	435.172	0%
Puntos adicionales a la IBR (promedio)	2,72	-19%

* A precios corrientes

Fuente: Finagro

Finagro no solo busca ampliar el acceso al crédito, sino también asegurar que este se otorgue en condiciones efectivamente más favorables para los productores agropecuarios. Entre agosto de 2022 y mayo de 2026, las operaciones desembolsadas registraron un spread promedio de IBR + 2,72%, lo que representa una reducción del 19% frente a la administración anterior. En lo corrido de 2026, la tasa de interés promedio se ubicó en 13,4% E.A., mientras que la tasa de mercado para actividades de agricultura, ganadería, silvicultura y pesca fue de 17,1% E.A., con una diferencia de 3,7 puntos porcentuales. Lo anterior evidencia que el crédito de fomento ofrece condiciones más competitivas para los beneficiarios finales.

En la gestión de la actual administración, los pequeños productores se consolidan como protagonistas de la inclusión financiera. El 93% de los nuevos beneficiarios corresponde a este segmento (incluidos los pequeños de ingresos bajos). Asimismo, el valor del crédito de fomento dirigido a pequeños productores se ha incrementado en términos reales un 29% en comparación con el gobierno precedente.

Los avances en inclusión financiera son resultado de la consolidación del FAG como instrumento que facilita el ingreso de nuevos productores al SNCA. A través de este instrumento, se movilizaron \$22,71 billones en crédito (75% más frente al gobierno

anterior), mediante la expedición de 1.109.640 garantías agropecuarias (6% más frente al mismo periodo de la administración anterior). Como resultado, 324.000 productores accedieron por primera vez al crédito de fomento, un 74% más que en el gobierno anterior. En total, el 74,4% de la inclusión financiera alcanzada por Finagro se canaliza a través del FAG.

Las mujeres han ganado mayor relevancia en el acceso al crédito de fomento agropecuario durante el actual gobierno. En este periodo, recibieron créditos por un valor de \$9,27 billones (13% más que en el gobierno anterior), a través de 602.571 operaciones. Asimismo, se han fortalecido las acciones orientadas a la democratización del crédito para este grupo, de modo que el 96% de las beneficiarias corresponde a pequeñas productoras.

Además, el crédito asociativo se ha consolidado como una herramienta relevante para facilitar el acceso al financiamiento de productores que no pueden hacerlo de manera individual, permitiéndoles vincularse a través de asociaciones. En lo corrido del periodo de gobierno se han registrado 4.584 operaciones mediante esquemas asociativos o crédito ordinario dirigido a asociaciones y cooperativas, por un valor de \$1,73 billones, lo que representa un incremento real del 40% frente al monto desembolsado para este segmento en la administración anterior.

A través de este instrumento, Finagro ha ampliado significativamente la capilaridad del crédito de fomento, lo que ha permitido que un mayor número de productores acceda a condiciones crediticias más favorables. En consecuencia, durante el periodo de gobierno, el número de créditos colectivos se multiplicó por cuatro frente al periodo anterior.

La financiación otorgada durante esta administración se orienta a la producción primaria de alimentos y al fortalecimiento de capacidades para que los productores agropecuarios mitiguen y se adapten a los efectos del cambio climático. En lo corrido de este periodo, se han desembolsado \$35,2 billones destinados al eslabón primario de la cadena agroindustrial, lo que representa un crecimiento real del 59% frente al mismo periodo del gobierno anterior; por su parte, los destinos asociados a mitigación y adaptación alcanzan los \$7,87 billones, con un incremento del 24%.

Tabla 7. Desempeño de los objetivos de política pública durante el periodo de gobierno

Indicador	Pequeño	Alimentos	Mitigación	Mujer	Reforma agraria	Asociativo extendido ⁴
Valor crédito (\$ billones corrientes)	21,42	36,58	8,26	9,27	2,43	1,73
Operaciones	1.387.489	981.436	314.900	602.570	66.499	4.584
Beneficiarios	881.016	596.121	263.514	392.616	40.677	592
Nuevos	404.734	223.806	111.263	194.238	22.027	407
Puntos adicionales a la IBR (promedio)	3,86	3,203	3,602	5,49	4,35	3,29

Fuente: Finagro

Entre enero y mayo de 2026, se colocaron \$21,2 billones, que representan un cumplimiento de la meta de colocación total para el periodo de un 103%. Los mayores cumplimientos se registran en las metas de redescuento (132%), actividades financieras de comercialización (152%), ambientales (135%), multiactividad (122%) y crédito con enfoque asociativo (154%).

Tabla 8. Ejecución del Plan Indicativo de Crédito. Corte a mayo de 2026 (cifras en miles de millones)

Nombre meta	Valor ejecución	Valor meta	Cumplimiento
Total colocación	\$21.216	\$20.627	103%
Redescuento	\$4.395	\$3.330	132%
AF Producción	\$8.172	\$9.321	88%
AF Transformación	\$6.043	\$6.650	91%
AF Comercialización	\$6.357	\$4.179	152%
AF Multiactividad	\$353	\$290	122%
AF Ambiental	\$251	\$187	135%
Pequeños productores	\$2.919	\$3.042	96%
Pequeños nuevos	\$560	\$792	71%
Mujer	\$1.143	\$1.351	85%
Enfoque asociativo	\$254	\$165	154%
Núcleos de reforma agraria	\$333	\$342	98%
Beneficiarios ANT	\$31	\$38	81%

Fuente: Finagro

Pequeños productores

La apuesta de Finagro se centra en promover la democratización del crédito, orientada a ampliar el acceso al financiamiento de los pequeños productores, en particular aquellos de ingresos bajos, quienes históricamente han enfrentado barreras para acceder al crédito de fomento y al sistema financiero formal. En este contexto, la democratización del crédito implica tanto la inclusión financiera de

⁴ Incluye esquema asociativo y las operaciones de crédito ordinarias cuyos beneficiarios son asociaciones o cooperativas.

nuevos beneficiarios como el fortalecimiento de las colocaciones, de modo que los pequeños productores cuenten con mayores recursos para el desarrollo de sus iniciativas productivas.

Tabla 9. Cifras principales de pequeños productores. Agosto de 2022 a mayo de 2026.

Indicador	Valor	Variación vs Gob. anterior
Valor crédito (\$ billones)	21,42	29%
Operaciones	1.387.489	-9%
Beneficiarios	901.609	-3%
Nuevos	404.734	-1%
Valor subsidio (\$ millones)	479.903	64%
Puntos adicionales a la IBR (promedio)	3,86	-41%

Fuente: Finagro

La democratización del crédito se refleja en el financiamiento dirigido a los pequeños productores agropecuarios. En esta administración, se ha registrado un nivel histórico de apoyo a este segmento: recibieron \$21,42 billones (29% más frente al gobierno anterior) a través de 1.387.489 operaciones (9% menos), que beneficiaron a 901.609 pequeños productores (3% menos). Asimismo, 404.734 pequeños productores ingresaron por primera vez al SNCA.

Desde la oferta, Finagro continúa ampliando el alcance de sus instrumentos financieros mediante la incorporación de un mayor número de intermediarios que otorgan crédito de fomento agropecuario. En la presente administración, el financiamiento dirigido a pequeños productores se ha canalizado a través de 35 intermediarios, lo que representa un incremento del 40% frente al gobierno anterior. Los recursos para este segmento son movilizados principalmente por el Banco Agrario de Colombia - BAC (78%), seguido de bancos privados como BBVA (5%), Bancolombia (5%) y Davivienda (3%).

El crédito dirigido a pequeños productores se canaliza principalmente a través de recursos de redescuento. El 80% de los recursos desembolsados (\$17,16 billones) correspondió a créditos redescontados, mientras que el 20% restante se otorgó mediante cartera sustitutiva. A través de los créditos de redescuento se han asignado \$479.903 millones en subsidios a la tasa de interés para pequeños productores, lo que representa el 42% del total de subsidios administrados por Finagro. Estos recursos han permitido que este segmento acceda a condiciones crediticias más favorables, con una tasa promedio de IBR + 3,86%.

Las principales cadenas productivas a las que los pequeños productores han orientado sus solicitudes de crédito son: ganadería (27%; \$5,8 billones), café (15%; \$3,3 billones), plátano (8%; \$1,65 billones) y arroz (7%; \$1,4 billones). Durante la actual administración, Finagro ha fortalecido de manera especial aquellas cadenas

con alta capacidad de generación de empleo agropecuario, como café (31% más frente al gobierno anterior), cacao (66%) y papa (53%).

La financiación dirigida a pequeños productores se ha orientado en gran parte hacia la inversión. Durante el periodo de gobierno, el 56% del crédito (\$11,9 billones) se destinó al desarrollo de capacidades y a proyectos productivos de largo plazo, mientras que el capital de trabajo representó el 37% (\$7,9 billones) y la normalización de cartera apenas el 8% de los recursos. Se destaca que el valor de la cartera normalizada se redujo en un 35% frente a la administración anterior, lo cual se asocia a una mejora en las condiciones económicas de los productores. En efecto, estos han enfrentado una menor vulnerabilidad a choques climáticos y de mercado, fortaleciendo su capacidad de pago y su eficiencia productiva, lo que ha disminuido la necesidad de recurrir a procesos de normalización de deudas acumuladas.

Instrumentos y programas administrados

Esta sección presenta el avance en la gestión de los instrumentos financiados con recursos del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural durante el actual período de gobierno.

Fondo Agropecuario de Garantías

El FAG se consolida como un pilar esencial para el cumplimiento de las metas del Gobierno en materia de democratización del crédito, inclusión y equidad para los grupos históricamente excluidos. Así mismo, constituye una herramienta clave para la formalización de la pequeña y mediana propiedad rural, debido a que funciona como el principal mecanismo de acceso e inclusión crediticia para aquellos productores que no cuentan con otras garantías. Su respaldo facilita que los productores desarrollen proyectos productivos que, sin esta garantía, no tendrían acceso al financiamiento formal y, en consecuencia, no podrían ejecutarse.

Durante el período de gobierno, con corte a mayo de 2026, se han expedido más 1.109.640 de garantías el 94% de ella dirigidas a pequeños productores incluido PPIB, respaldando créditos por más de \$22,71 billones, con un valor garantizado de \$9,58 billones. Esto ha beneficiado a 694.997 productores, permitiendo que el 73,7% de la inclusión financiera ocurra gracias al FAG.

Fondo de Microfinanzas Rurales

Este fondo creado mediante la Ley 1731 de 2014 tiene como objetivo financiar, apoyar y desarrollar las microfinanzas rurales en el país y fomentar, alternativamente, el acceso al crédito en el sector rural. Es administrado por Finagro

como un patrimonio separado de su actividad principal. En 2025 el FMR registró desembolsos por \$1.570 millones a través de tres entidades microfinancieras.

Líneas Especiales de Crédito (LEC) nacionales

Las Líneas Especiales de Crédito (LEC) constituyen un instrumento de política pública mediante el cual el Gobierno Nacional, a través del MADR, asigna recursos para que la entidad ofrezca créditos con subsidio a la tasa de interés para fortalecer subsectores específicos, apoyar a grupos prioritarios de productores y promover el desarrollo de ejes estratégicos de política pública. Durante el periodo de gobierno, este instrumento se orientó de manera exclusiva a pequeños y medianos productores y, en su mayoría, al eslabón primario de la cadena agropecuaria.

En este mismo periodo, las LEC han permitido movilizar 198.188 créditos por \$3,88 billones, que apalancan inversiones por más de \$5,1 billones, con subsidios a la tasa de interés superiores a \$556 mil millones. Las personas naturales se beneficiaron del 98% de los subsidios, mientras que las personas jurídicas participaron con el 2% restante. Así las cosas, las mujeres han sido beneficiarias de aproximadamente del 40% de los subsidios asignados a personas naturales, lo que evidencia la relevancia de este instrumento en el fortalecimiento de la inclusión y el acceso al financiamiento formal en el sector rural.

Incentivo al Seguro Agropecuario (ISA)

El Incentivo al Seguro Agropecuario (ISA) es un instrumento de política pública orientado a la gestión del riesgo en el sector agropecuario. A través de este mecanismo, el Gobierno Nacional, en particular el MADR, subsidia una parte del valor de la prima de las pólizas de seguro contratadas por los productores agropecuarios, forestales, acuícolas y pesqueros.

Su finalidad es promover la adopción de mecanismos formales de transferencia del riesgo y reducir la vulnerabilidad de los productores frente a pérdidas económicas derivadas de riesgos climáticos, hidrometeorológicos, geológicos, biológicos y otros eventos adversos no controlables, como sequías, excesos de lluvia, inundaciones, heladas, granizo, plagas y enfermedades, entre otros.

Para el período de gobierno (agosto de 2022 a mayo de 2026), el ISA pagó incentivos por más de \$463 mil millones, lo que representa un incremento de 64% frente a la administración anterior, para un valor asegurado de \$4,04 billones (49% menos que la administración anterior). Durante este período se han pagado incentivos en beneficio de 190.343 productores asegurados.

Es importante resaltar que, aunque el valor asegurado es menor frente al período previo, la cobertura aumentó de manera significativa, pasando de 49.126 a 190.343 productores asegurados, lo que implica más del triple de beneficiarios en el segundo período, evidenciando un mayor alcance del instrumento en términos de inclusión.

Incentivo a la capitalización rural (ICR)

El ICR es otro instrumento administrado bajo las orientaciones de política pública del MADR. Consiste en un abono aplicado al saldo de una operación de crédito vigente. A través de este mecanismo se financian destinos orientados a nuevos proyectos de inversión que buscan mejorar la competitividad, la sostenibilidad y la modernización de las actividades agropecuarias, con el fin de estimular la acumulación de capital fijo.

El incentivo a la Capitalización se reactivó bajo esta administración para impulsar las inversiones en el sector. Entre enero de 2024 y mayo de 2026, el Incentivo a la Capitalización Rural (ICR) comprometió recursos por \$240 mil millones que apalancaron créditos por cerca de \$744 mil millones, correspondientes a 37.781 proyectos, cuyo valor total de inversión ascendió a aproximadamente \$813 mil millones. Los pequeños productores concentraron el 96% de las operaciones y el 86% del valor del incentivo, lo cual reafirma el enfoque del instrumento en el fortalecimiento de las capacidades productivas de este segmento y en su acceso a condiciones favorables de financiamiento.

En conjunto, estos resultados evidencian una recuperación decisiva del ICR como instrumento de política, ampliando su escala, profundizando su focalización y consolidando nuevamente su papel estratégico en la financiación del desarrollo rural.

Incentivo de capitalización para la Gestión de Riesgos Agropecuarios (ICGR), resultados 2025 y corte a mayo de 2026

El ICGR es un instrumento, igualmente orientado por las políticas del MADR, que otorga al beneficiario un incentivo por la ejecución de nuevos proyectos destinados a reducir la vulnerabilidad frente al déficit o al exceso del recurso hídrico. Su implementación inició en 2025, año en el cual se comprometieron \$10.754 millones, con una ejecución del 54%. De estos recursos, el 45% se destinó a la financiación de equipos y sistemas nuevos de riego y drenaje, mientras que el 29% se orientó a la construcción de obras civiles para riego.

El 4 de marzo de 2026, mediante la Circular 15 de 2026, Finagro dio apertura al IIGRA para la vigencia fiscal 2026, el cual comenzó a registrar operaciones a partir

del 9 de marzo. Los destinos asociados a la gestión del recurso hídrico que se financiarán a través del ICGR son los siguientes:

- Equipos y sistemas nuevos para riego y drenaje
- Construcción obras civiles para riego
- Construcción obras civiles para drenaje
- Construcción obras civiles para suministro de agua – Producción pecuaria o acuícola
- Construcción obras civiles control de inundaciones
- Equipos e implementos nuevos manejo del recurso hídrico en proyectos pecuarios, acuícolas y pesca
- Equipos para el manejo sostenible del agua
- Infraestructura, maquinaria y equipos nuevos para el manejo de aguas residuales y afluentes.

Para la vigencia 2026, con corte al 31 de mayo, se han inscrito ante Finagro 615 operaciones de crédito por valor de \$14.893 millones, las cuales comprometen recursos del ICGR por \$6.073 millones.

Entre 2025 y 2026, la distribución de las operaciones con ICGR por destino de crédito muestra que el 44,6% (793 operaciones) correspondió a la adquisición de equipos y sistemas nuevos de riego y drenaje. Le siguieron la construcción de obras civiles para riego, con el 31,7% (563 operaciones); la construcción de obras civiles para drenaje, con el 12,0% (214 operaciones); y la construcción de obras civiles para el suministro de agua en la producción pecuaria o acuícola, con el 10,3% (183 operaciones).

El 1,4% restante (25 operaciones) se destinó a inversiones relacionadas con obras civiles para el control de inundaciones; equipos e implementos nuevos para el manejo del recurso hídrico en proyectos pecuarios, acuícolas y pesqueros; infraestructura, maquinaria y equipos nuevos para el manejo de aguas residuales y afluentes; y soluciones orientadas al manejo sostenible del agua.

Incentivo Integral para la Gestión de Riesgos Agropecuarios (IIGRA): resultados 2025 y corte a mayo de 2026

Este incentivo, cuya implementación inició en 2025, promueve la gestión integral de los riesgos agropecuarios mediante una oferta que contempla acciones de conocimiento, prevención, reducción de impactos y transferencia del riesgo. De esta manera, contribuye a disminuir la vulnerabilidad de los productores frente a amenazas de carácter agroclimático, sanitario, financiero y de mercado. En este contexto, el IIGRA busca mejorar las condiciones de seguridad y calidad de vida de

las organizaciones, los esquemas asociativos y las iniciativas de integración de pequeños productores.

El IIGRA consta de cuatro componentes:

1. Acompañamiento Técnico en Gestión de Riesgos Agropecuarios (AT): Este componente financia capacitación y orientación para reducir la vulnerabilidad de las organizaciones ante riesgos agroclimáticos, sanitarios, financieros y de mercado, incluyendo acompañamiento técnico y promoción de buenas prácticas.
2. Fomento al Ahorro (FA): Este componente fomenta el ahorro con un incentivo proporcional, para disminuir la vulnerabilidad ante riesgos agropecuarios, sanitarios, financieros y de mercado.
3. Fomento a la Transferencia de Riesgos Agropecuarios (FRA): Es un apoyo económico para el pago del seguro agropecuario que transfiere a un tercero el riesgo financiero por pérdidas causadas por factores agroclimáticos, sanitarios, financieros o de mercado. El seguro, adquirido según el Plan Anual de Gestión de Riesgos Agropecuarios - PAGRA, incluye subsidios a la prima para productores asociados y puede cubrir daño emergente, lucro cesante o ingreso esperado.
4. Fomento a la Inclusión Crediticia (FIC): Apoya en la superación de barreras de acceso al crédito mediante un incentivo mixto que reduce el riesgo de sobrecostos por variaciones en la tasa de interés y el valor en riesgo de la inversión financiada.

Durante 2025 se formalizó la inscripción de 24 solicitudes presentadas por dos Aliados Financieros. De estas, ocho fueron registradas con desembolso de crédito por un valor de \$2.085 millones y con un valor de incentivo comprometido equivalente (ejecución del 7%). En consecuencia, los departamentos de Tolima, Santander y Risaralda concentraron el 81% del crédito y el 86% del valor del incentivo. El IIGRA se orientó principalmente a destinos asociados a la adquisición de maquinaria y equipo para actividades productivas como café, maíz y papa.

Durante la vigencia 2026, con corte al 31 de mayo, se han desembolsado diez (10) operaciones, que han movilizado créditos por \$3.467 millones. Estas operaciones comprometen un subsidio/incentivo total, considerando los cinco componentes, por la suma total de \$3.366 millones y logrando beneficiar a 10 Asociaciones que agrupan 180 productores asociados.

Durante 2026, la distribución del valor del IIGRA por componente fue la siguiente: el 53,3% (\$1.793 millones) se destinó al componente de inclusión crediticia, mediante el subsidio a la tasa de interés; el 36,4% (\$1.224 millones) al componente de

incentivo a la inversión; el 5,5% (\$184 millones) al componente de transferencia de riesgos; el 3,6% (\$119 millones) al componente de asistencia técnica; y el 1,3% (\$43 millones) restante al componente de incentivo al ahorro

Tabla 10. Operaciones del IIGRA por departamento y componente (2025 – mayo de 2026) (\$ millones)

Departamento	Nro Asociaciones (Nro Asociados beneficiarios)	Valor del Crédito	Total Valor IIGRA*	COMPONENTES DEL IIGRA				
				Fomento Inclusión Crediticia**		Incentivo Ahorro	Incentivo a la Transferencia de Riesgos	Incentivo Asistencia Técnica
				Incentivo a la tasa	Incentivo a la Inversión			
Tolima	5 (125)	\$1.270	\$ 1.356	\$ 550	\$ 508	\$ 29	\$ 187	\$ 81
Magdalena	1 (11)	\$1.166	\$1.202	\$708	\$466	\$3	\$17	\$7
Norte Santander	1 (10)	\$580	\$674	\$418	\$232	\$2	\$15	\$7
Santander	1 (27)	\$545	\$596	\$320	\$218	\$1	\$40	\$17
Risaralda	1 (53)	\$400	\$433	\$149	\$160	\$12	\$78	\$34
Meta	2 (39)	\$360	\$391	\$151	\$144	\$9	\$60	\$26
Casanare	2 (40)	\$335	\$313	\$143	\$134	\$10	\$0	\$27
Boyacá	2 (39)	\$393	\$241	\$129	\$77	\$9	\$0	\$25
Antioquia	1 (10)	\$295	\$129	\$84	\$36	\$2	\$0	\$7
Nariño	1 (10)	\$87	\$95	\$36	\$35	\$2	\$15	\$7
Córdoba	1 (4)	\$100	\$25	\$11	\$0	\$6	\$6	\$3
Total	18 (368)	\$5.530	\$5.453	\$2.699	\$2.010	\$87	\$418	\$239

Fuente: Finagro

*El monto total del IIGRA puede superar el valor del crédito, ya que los componentes correspondientes al incentivo al ahorro, la transferencia del riesgo y la asistencia técnica se determinan de manera independiente del monto financiado. Estos componentes están asociados, respectivamente, al número de asociados y al plan de ahorro definido, al valor de la prima del seguro contratada y al valor de referencia de la asistencia técnica prestada.

**Es importante tener en cuenta que el subsidio a la tasa puede variar con el fin de mantener una tasa de interés fija para el beneficiario. No obstante, una vez aplicado el incentivo a la inversión mediante el abono a capital, dicho subsidio puede disminuir como consecuencia de la reducción del saldo de la deuda.

Programas de alivio a la deuda y re-bancarización

Los programas de alivio financiero y de compra de cartera tienen como propósito principal apoyar la reactivación económica de los pequeños y medianos productores que, por diversas afectaciones, requieren un alivio parcial o total de sus deudas. Estos mecanismos buscan que los productores puedan restablecer su acceso al financiamiento formal y dar continuidad a sus actividades agropecuarias a través del sector financiero.

Durante el periodo de gobierno se autorizó en varias oportunidades la intervención del Fondo de Solidaridad Agropecuario (FONSA). Esta intervención se concretó mediante diferentes acuerdos aprobados por su Junta Directiva, orientados al

reconocimiento de alivios financieros sobre intereses corrientes y a la implementación de programas de compra de cartera, tal como se detalla a continuación:

Entre agosto de 2022 y mayo de 2026, a través de los programas de alivio se han normalizado 799 operaciones de crédito, correspondientes a 755 productores, por un valor total de \$1.726 millones asignados como alivio financiero.

Así mismo, mediante los programas de compra de cartera se tiene proyectada la compra de 2.076 obligaciones, con un saldo de capital de \$26.384 millones.

Gracias a estas intervenciones se beneficiaron, entre otros, productores cafeteros afectados por el Fenómeno de La Niña; productores de la región de La Mojana afectados por condiciones climatológicas de extrema severidad; pequeños y medianos productores del departamento de La Guajira en condición similar; productores del municipio de Rosas (Cauca) afectados por eventos climatológicos extremos; así como pequeños y medianos productores arroceros del departamento de Norte de Santander impactados tanto por condiciones climáticas adversas como por alteraciones del orden público.

5.2 Actividades emprendidas y resultados obtenidos

Más allá de los avances en la colocación de crédito y en los instrumentos financieros, durante este periodo Finagro fortaleció capacidades institucionales orientadas a consolidar una entidad más técnica, moderna y preparada para responder a los desafíos del desarrollo rural. La creación de nuevas instancias de gestión, el fortalecimiento de herramientas analíticas y tecnológicas, la incorporación de criterios de sostenibilidad e inclusión, y el desarrollo de nuevos mecanismos de seguimiento y evaluación reflejan una agenda de transformación que trasciende la operación cotidiana y sienta las bases para la evolución del Sistema Nacional de Crédito Agropecuario. Los principales avances y retos en estos frentes se presentan a continuación.

Consolidación de Vicepresidencia de Asuntos Estratégicos y Sostenibilidad:

Durante la actual administración se creó y consolidó esta Vicepresidencia, conformada por cuatro áreas: la Gerencia de Estudios Económicos, la Dirección de Información, la Dirección de Sostenibilidad y la Dirección de Planeación. Formalizada en enero de 2024, ha contribuido con insumos técnicos para el desarrollo de la política pública en materia de financiamiento, creó el Centro de Estudios e Información sobre Financiamiento Agropecuario (CEIFA), renovó el portal de estadísticas institucional y rediseñó el Sistema de Administración de Riesgos Ambientales y Sociales (SARAS), con el objetivo de promover un financiamiento verde y sostenible desde las dimensiones social, ambiental y productiva. Dentro de

la agenda de la Vicepresidencia se encuentra el diseño del PEI para el periodo 2026–2030, así como el fortalecimiento de la gestión en sostenibilidad, orientada a la transición productiva, la adaptación y mitigación frente al cambio climático, la gestión del riesgo y la incorporación de nuevas prácticas en el marco de la política nacional de agroecología.

La Metodología de Crédito Agropecuario (MCA): Consiste en un conjunto de herramientas diseñadas para apoyar a las entidades financieras en la gestión del crédito agropecuario y rural. Su alcance abarca desde la originación hasta el otorgamiento, con el propósito de fortalecer la administración del riesgo crediticio. Entre los principales resultados de esta metodología se destacan más de \$392.000 millones en créditos originados, cerca de 22.500 operaciones registradas en la herramienta *Decision*, la reducción en un 40% del tiempo de originación y la asignación de cupos de redescuento a 14 entidades financieras, los cuales se encuentran en uso activo. Asimismo, entre 2022 y 2026, el número de entidades financieras vinculadas se incrementó de 10 a 27.

En este componente, se encuentra pendiente la modernización tecnológica del aplicativo *Decision* y la vinculación de nuevas entidades que requieran fortalecimiento para la operación del crédito agropecuario; a la fecha, cinco entidades se encuentran en proceso de diagnóstico y formalización.

Economía del cuidado: La Ley 2294 de 2023, en sus artículos 72, 84 y 106, incorpora la economía del cuidado como un eje de la política de desarrollo. Posteriormente, en 2025, con la expedición del CONPES 4143 – Política Nacional de Cuidado, se establece que el Estado debe garantizar el goce efectivo del derecho al cuidado en condiciones dignas, así como reconocer y fortalecer las formas colectivas, comunitarias y las prácticas de cuidado como pilar del sostenimiento de la vida. En este marco, el CONPES incluyó en su Plan de Acción una actividad a cargo de Finagro, orientada a la caracterización de los cuidados rurales con el fin de diseñar mecanismos financieros que faciliten su inclusión. Esta actividad fue desarrollada en 2025, alcanzando un cumplimiento del 100%. Actualmente, se avanza en el diseño de una ruta de acción conjunta con el Fondo Mujer Libre y Productiva, la cual se encuentra en proceso de operativización.

Inclusión de población Indígena: En Colombia, existen aproximadamente 102 pueblos indígenas, con una población estimada en 1,9 millones de personas (ONIC, 2024). Estas comunidades enfrentan brechas importantes en el acceso a servicios básicos como agua potable y electricidad, así como limitaciones en el acceso a productos y servicios financieros. Estas desigualdades reflejan las barreras estructurales y culturales que enfrentan en comparación con la población no indígena. En 2024 se llevó a cabo un trabajo con la Comunidad Wayuu y Yanakona

para diseñar estrategias de educación financiera y de atención financiera que se adaptan a su cosmovisión, valores y dinámicas socioeconómicas.

Educación financiera: Con el fin de migrar a un esquema virtual y ampliar las temáticas que se abordan actualmente, se contrató a un experto pedagógico para el desarrollo de un curso bajo la modalidad B-learning que abordará temáticas de gestión de riesgos sistemas agrícolas y/o pecuarios. El desarrollo de FinagroEduca 2.0 se fondeó con recursos del Fondo Nacional de Riesgos Agropecuarios, en virtud de lo establecido en el CONPES 4052 – Política para la Sostenibilidad de la Caficultura Colombiana. En 2025 se consolidó el relanzamiento del Aula Virtual como eje estructural de la estrategia de Educación Económica, Financiera y de Riesgos. La integración de las plataformas Finagro Educa y Creagro fortaleció la oferta formativa de la entidad y permitió atender de manera diferenciada a productoras y productores agropecuarios, formadores de formadores y personal de los aliados financieros. Bajo este esquema, el propósito formativo se centró en fortalecer capacidades para la toma de decisiones informadas, promoviendo el respeto a los derechos humanos, la sostenibilidad y el reconocimiento de riesgos y oportunidades económicas, ambientales y sociales en el entorno productivo agropecuario. En el balance de periodo de gobierno se capacitaron a 71.354 personas.

Plan de Tecnología: Uno de los requerimientos más relevantes del Plan Estratégico Institucional (PEI) y del proceso de transformación de Finagro es el fortalecimiento de las capacidades tecnológicas para responder a los desafíos actuales de la Entidad y del sector agropecuario. En este contexto, durante 2023 se diseñó y aprobó el Plan Estratégico de Tecnologías de la Información (PETI) 2023–2026, concebido como la hoja de ruta para orientar la transformación tecnológica de Finagro.

Con corte a mayo de 2026, el PETI registra un avance consolidado del 85,21%. Entre los principales logros se destacan la ejecución de iniciativas estratégicas en materia de ciberseguridad, infraestructura tecnológica, arquitectura empresarial y modernización de aplicaciones. Asimismo, a través de la Mesa de Servicios se gestionaron más de 10.000 casos durante 2025, con niveles de cumplimiento de los acuerdos de nivel de servicio superiores al 88%.

Estos avances han permitido que Finagro disponga actualmente de sistemas que realizan de manera automática y segura los procesos de inscripción y pago de incentivos. No obstante, el principal desafío consiste en extender esta transformación tecnológica al conjunto de los procesos misionales de la Entidad.

Sostenibilidad: La entidad mantuvo su compromiso con las políticas de sostenibilidad e integró prácticas responsables con el ambiente en sus procesos. Se

han asignado responsabilidades específicas en materia de sostenibilidad y gestión del riesgo climático en el ámbito gerencial. Estas funciones recaen en la Gerencia de Riesgos, la Dirección de Sostenibilidad y la Vicepresidencia Financiera, que actúan de manera articulada para incorporar criterios ambientales, sociales y climáticos en la operación y en la toma de decisiones estratégicas. Durante el segundo trimestre de 2025 se aprobó la creación del Comité de Sostenibilidad, el cual tiene por objetivo constituirse en un órgano de apoyo al Comité Directivo para el establecimiento, monitoreo y evaluación de la gestión de sostenibilidad. Finagro tiene previsto divulgar para la vigencia 2026 un análisis formal y consolidado de los riesgos y oportunidades asociados al cambio climático y su eventual efecto en la estrategia y la planificación financiera. En 2025 se identificaron riesgos físicos y de transición con impactos financieros preliminares, y se ha evaluado la estrategia institucional bajo distintos escenarios climáticos en el marco del Plan Estratégico. Entre los temas pendientes, actualmente no se describen de manera formal procesos específicos para la identificación, evaluación y gestión de los riesgos asociados al cambio climático, ni su integración plena en el sistema general de administración de riesgos. No obstante, existe una distinción conceptual clara entre los riesgos físicos y de transición, así como una incorporación preliminar de los riesgos climáticos en el Sistema de Administración de Riesgos Ambientales y Sociales (SARAS).

SAAM (Sistema de Alertas Ambientales y Monitoreo): Plataforma geoespacial desarrollada por Finagro para identificar, monitorear y mitigar riesgos ambientales, sociales y climáticos asociados al crédito agropecuario. Mediante el cruce de coordenadas de los proyectos con información oficial de áreas protegidas, territorios especiales, zonas ambientalmente sensibles y riesgos climáticos, genera alertas que fortalecen la debida diligencia ambiental, apoyan el cumplimiento normativo y promueven una asignación sostenible de los recursos de financiamiento rural.

Gestión de la biodiversidad: El proyecto Ruta de Reverdecimiento de los Destinos de Crédito Agropecuario, desarrollado en el marco de la iniciativa BIOFIN del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, contribuye a la conservación de la biodiversidad al reorientar un instrumento financiero de alto alcance, a saber, el crédito agropecuario, hacia resultados ambientales explícitos. A partir del análisis de incentivos financieros que históricamente han generado impactos negativos sobre la biodiversidad, la Ruta incorpora criterios técnicos y ecosistémicos en los destinos de crédito, corrigiendo señales económicas que han favorecido la expansión productiva sin considerar los límites ecológicos. Actualmente, se está avanzando en las cadenas de arroz, cacao, café, ganadería bovina, productos forestales no maderables y yuca.

Consecución de nuevas fuentes de fondeo: Durante 2025, Finagro sostuvo acercamientos exploratorios con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y el Banco Mundial, con el propósito de evaluar eventuales alternativas de

financiamiento. No obstante, a partir de los análisis técnicos y financieros realizados, se concluyó que no era necesario acudir a estas fuentes en la coyuntura actual, dado el nivel de costos asociados a este tipo de recursos y considerando que la entidad cuenta con una posición de liquidez sólida, suficiente para atender adecuadamente sus requerimientos de financiamiento. Está pendiente poder diversificar la fuente de recursos con los que cuenta la entidad.

Diseño del sistema de monitoreo y evaluación: En abril de 2026 se realizó la aprobación de la propuesta del sistema por parte de la CNCA. Este sistema es concebido como una herramienta institucional para medir, analizar y reportar el desempeño del crédito de fomento agropecuario y rural. Este sistema tiene un enfoque integral, alineado con la Ley 16 de 1990, y las resoluciones normativas de la CNCA. Su metodología se da a partir de la cadena de valor, la cual articula indicadores de gestión, productos, resultados e impacto del crédito, incorporando además instrumentos como el FAG, ICR, LEC e ISA como catalizadores del desempeño. Con este avance, Finagro fortaleció su capacidad de seguimiento y generación de evidencia para orientar la política de crédito rural, mejorar la toma de decisiones y evaluar su contribución al desarrollo productivo, la inclusión financiera y la equidad territorial. Su implementación se dará en el segundo trimestre de 2026 y su proceso operativo en 2027.

Ampliación de la base de aliados financieros: En 2024 se vincularon dos INFIS, dos Bancos, una Cooperativa y una Microfinanciera, por su parte en 2025 se llevó a cabo el proceso de análisis y evaluación para la vinculación de 15 nuevos intermediarios financieros, de los cuales seis quedaron habilitados para realizar operaciones de redescuento, cinco para operaciones de tesorería y cuatro instituciones microfinancieras para operar con el Fondo de Microfinanzas Rurales (FMR).

Logros operativos del FAG: El Fondo Agropecuario de Garantías (FAG) se consolidó como un pilar esencial para el cumplimiento de las metas del Gobierno en materia de democratización del crédito, inclusión y equidad para los grupos históricamente excluidos. Así mismo, constituye una herramienta clave para la formalización de la pequeña y mediana propiedad rural, debido a que funciona como el principal mecanismo de acceso e inclusión crediticia para aquellos productores que no cuentan con otras garantías. Por este motivo, se destacan los siguientes logros en la administración: (i) Implementación operativa de las coberturas progresivas; (ii) Levantamiento de historias de Usuario para el nuevo software core del FAG; (iii) Implementación operativa de las garantías para tarjeta agropecuaria, a partir de la definición de cupos; y (iv) Diseño operativo y de propuesta de valor de las garantías globales. Estas serán implementadas en el segundo semestre de 2026. Está pendiente, en trabajo con la CNCA y la SFC, ver cómo se puede tener un ajuste en la

política de provisiones cuando un IF accede al FAG. Esto reducirá el costo del crédito al que acceden los productores agropecuarios.

Logros operativos del Control de Inversión: Se diseñó e implementó un esquema de seguimiento y control de operaciones que responden a criterios técnicos y estadísticos en la selección de las muestras. Así mismo, se realizó una actualización de la reglamentación, orientada a fortalecer el entendimiento con los intermediarios financieros y a facilitar a los beneficiarios procesos de control más claros, simples y transparentes. Paralelamente, se impulsó una transformación tecnológica relevante mediante la implementación de un nuevo aplicativo para la gestión y seguimiento de las operaciones, cuyos resultados y beneficios comienzan a evidenciarse actualmente en términos de trazabilidad, eficiencia y capacidad de monitoreo.

6. PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2022-2026, POLÍTICAS DE LARGO PLAZO Y PROYECTOS DE IMPORTANCIA ESTRATÉGICA

6.1 Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026

A continuación, se relaciona la información de avance con corte al 31 de mayo de 2026, de los indicadores del Plan Nacional de Desarrollo bajo la responsabilidad de Finagro.

PND Indicadores Cumplidos

1. Pequeños productores asegurados con el seguro agropecuario

Transformación: Derecho humano a la alimentación

Catalizador: Transformación del sector agropecuario para producir más y mejores alimentos

Tabla 11. Avance indicador: pequeños productores asegurados con el seguro agropecuario.
Mayo de 2026

Resultado (enero a mayo 2026)	Meta (enero a mayo 2026)	Cumplimiento (enero a mayo 2026)	Resultado acumulado Cuatrienio (2023 – mayo 2026)	Meta acumulada Cuatrienio (corte mayo 2026)	Cumplimiento acumulado Cuatrienio (corte mayo 2026)	Meta Total Cuatrienio	Avance Cuatrienio
55.002	21.193	259,53%	284.545	165.327	172,11%	195.089	145,85%

Fuente: Finagro

Con corte al 31 de mayo de 2026, el indicador alcanzó un cumplimiento del **145,9%** de la meta cuatrienal, al asegurar **284.545 pequeños productores** frente a una meta de **195.089**. En lo corrido de 2026, se han asegurado **55.002 productores**, equivalente al **259,5%** de la meta establecida para el periodo.

El resultado se explica por cambios en la focalización del instrumento, incluida la incorporación de los pequeños productores de ingresos bajos; por el aumento del

presupuesto del Incentivo al Seguro Agropecuario (ISA), que amplió su cobertura; y por el fortalecimiento del acceso al instrumento, de modo que en 2025 cerca del 99% de los beneficiarios fueron pequeños productores y pequeños productores de ingresos bajos. Para el cierre del cuatrienio, se estima alcanzar entre 301.437 y 322.741 pequeños productores y pequeños productores de ingresos bajos asegurados con acceso al ISA, lo que representaría un cumplimiento entre el 154,5% y el 165,4% frente a la meta total del periodo (195.089).

PND Indicadores

1. Operaciones de crédito de fomento (pequeño productor ingresos bajos y pequeño productor -PP/PPIB)

Transformación: Derecho humano a la alimentación

Catalizador: Transformación del sector agropecuario para producir más y mejores alimentos

Tabla 12. Avance indicador: operaciones de crédito de fomento PP/PPIB. Mayo de 2026

Resultado (enero a mayo 2026)	Meta (enero a mayo 2026)	Cumplimiento (enero a mayo 2026)	Resultado acumulado Cuatrienio (2023 – mayo 2026)	Meta acumulada Cuatrienio (corte mayo 2026)	Cumplimiento acumulado Cuatrienio (corte mayo 2026)	Meta Total Cuatrienio	Avance Cuatrienio
128.631	197.626	65,09%	1.200.308	1.575.984	76,16%	1.865.031	64,36%

Fuente: Finagro

Con corte al 31 de mayo de 2026, el indicador presenta un avance de la meta con corte de 76,16%. Si bien el resultado aún no es satisfactorio, se continuarán realizando esfuerzos durante 2026 para mejorar el desempeño del indicador frente a su meta.

Para el cierre del cuatrienio, se proyecta alcanzar entre 1.395.837 y 1.412.883 operaciones de crédito para pequeños productores y pequeños productores de ingresos bajos, lo que representaría un cumplimiento entre el 74,8% y el 75,8% frente a la meta total del periodo (1.865.031).

2. Porcentaje de participación de mujeres rurales dentro de las operaciones de crédito agropecuario y rural

Transformación: El cambio es con las mujeres

Catalizador: No aplica

Tabla 13. Avance indicador: porcentaje de participación de mujeres rurales dentro de las operaciones de crédito agropecuario y rural. Mayo de 2026

Resultado (enero a mayo 2026)	Meta (enero a mayo 2026)	Cumplimiento (enero a mayo 2026)	Resultado acumulado Cuatrienio (2023 – mayo 2026)	Meta acumulada Cuatrienio (corte mayo 2026)	Cumplimiento acumulado Cuatrienio (corte mayo 2026)	Meta Total Cuatrienio	Avance Cuatrienio
38,18%	50%	76,37%	38,18%	50%	76,37%	50%	76,37%

Con corte al 31 de mayo de 2026, las mujeres rurales participaron en el 38,18% de las operaciones de crédito agropecuario y rural dirigidas a personas naturales, frente a una meta del 50%, lo que equivale a un avance del 76,37% de la meta del cuatrienio. De acuerdo con la metodología de Sinergia, el avance del cuatrienio corresponde al resultado de la última vigencia medida.

Para el cierre de 2026, se proyecta que la participación de las mujeres en las operaciones de crédito se sitúe entre el 38,5% y el 38,8%, lo que correspondería al resultado final del cuatrienio y representaría un cumplimiento entre el 77% y el 77,5% frente a la meta establecida (50%).

Durante los años 2022 y 2023, Finagro logró mantener niveles de cumplimiento satisfactorios en los indicadores de operaciones de crédito de fomento dirigidas a pequeños productores (incluidos los de ingresos bajos) y en la participación de mujeres rurales, en línea con la dinámica de colocación del sistema y el uso de sus instrumentos. Estos resultados reflejan los esfuerzos de la entidad por promover la inclusión financiera y la equidad en el acceso al crédito. Sin embargo, desde finales de 2024 se presentó una desaceleración en el resultado de dichos indicadores, asociada en parte a cambios normativos introducidos por la Resolución 8 de 2023 de la CNCA. En particular, las restricciones aplicadas al microcrédito redujeron el uso de recursos de redescuento por parte de las entidades microfinancieras, afectando la colocación de crédito en este segmento de la población.

Esta situación es especialmente relevante porque el microcrédito es una de las principales herramientas para la inclusión financiera de las mujeres rurales y de los pequeños productores. Adicionalmente, se registró una reducción en las colocaciones de redescuento del Banco Agrario de Colombia para este segmento, en particular en las destinadas a la Unidad Productiva Campesina, lo que también afectó el comportamiento del indicador. A pesar de este contexto, Finagro ha adelantado acciones para mantener el uso de los instrumentos de crédito de fomento y la atención de las poblaciones objetivo.

A continuación, se presentan las principales acciones que adelanta Finagro para fortalecer el número de operaciones de crédito dirigidas a pequeños productores y a mujeres, y así contribuir al avance de estos indicadores:

1. Estrategia integral de promoción del crédito (oferta y demanda): Desarrollo de una campaña nacional de promoción del crédito de fomento agropecuario, orientada tanto a la demanda (Productores, Asociaciones y Organizaciones Rurales), como a la oferta (Intermediarios Financieros, especialmente Cooperativas y Entidades Microfinancieras). El objetivo es mejorar el conocimiento

de los instrumentos disponibles y fomentar su uso efectivo, principalmente del microcrédito, en atención a la Resolución No. 10 de 2025 de la CNCA.

2. Trabajo especializado con el Banco Agrario de Colombia: Implementación de un plan de trabajo conjunto con el Banco Agrario, enfocado en priorizar el segmento de Pequeños Productores y ajustar estrategias comerciales y operativas para aumentar el número de operaciones.
3. Reactivación y fortalecimiento del Fondo de Microfinanzas Rurales: Buscando impulsar la reactivación del Fondo de Microfinanzas Rurales, como instrumento clave para incentivar la colocación de microcrédito, mejorar las condiciones de acceso para Pequeños Productores y fortalecer el rol de las entidades especializadas en microfinanzas.
4. Ampliación de la base de Intermediarios Financieros: Estrategia de vinculación de Bancos de Nicho, Cooperativas de Ahorro y Crédito y Entidades Microfinancieras, con el fin de ampliar la cobertura territorial y aumentar la capilaridad del crédito de fomento y el microcrédito.
5. Estrategia territorial y asociativa: Fortalecimiento del trabajo en territorio, mediante la articulación con asociaciones y organizaciones de productores, la estructuración de esquemas de financiamiento colectivo y el acompañamiento en la formulación de proyectos productivos financiables, permitiendo reducir costos de transacción, mejorar la información y aumentar el número de operaciones.
6. Reactivación de productores: Buscando impulsar los programas de normalización y alivio de cartera establecidos por el MADR y la CNCA, con el fin de recuperar productores que han salido del sistema financiero, facilitar su reingreso como sujetos de crédito y aumentar la base de operaciones de crédito de fomento.
7. Educación Económica Financiera y de Riesgos: Continuación de la implementación de actividades de Educación Económica Financiera y de Riesgos, buscando fortalecer las capacidades de la población rural para la toma de decisiones económicas informadas, el acceso responsable al financiamiento y la comprensión de los instrumentos disponibles para el desarrollo de sus actividades productivas.

6.2 Acuerdos con comunidades étnicas

No aplica. Finagro no ha asumido compromisos específicos con comunidades étnicas. No obstante, se debe señalar lo siguiente:

De conformidad con lo establecido en la sección 7.2 del Título I del Manual de Servicios de Finagro, se define como Usuarios Especiales a aquellos grupos cuyas características les permiten acceder a condiciones crediticias diferenciales. En este marco, los pueblos indígenas son reconocidos como Usuarios Especiales y, por tanto, pueden acceder a condiciones financieras más favorables, incluyendo tasas de interés preferenciales. Esta clasificación también contribuye a su visibilización dentro de la gestión institucional. En este sentido, Finagro ha desarrollado y mantenido

información estadística sobre los créditos otorgados a pueblos indígenas, lo que permite hacer seguimiento a la evolución de la colocación en este segmento.

De manera complementaria, en 2024 la Gerencia de Estudios Económicos, en coordinación con la Dirección de Sostenibilidad, adelantó un estudio de caracterización de dos comunidades indígenas en Colombia. Este ejercicio tuvo como propósito generar insumos para fortalecer la estrategia de educación financiera de la entidad, incorporando las particularidades y enfoques propios de los pueblos indígenas. Como resultado, se formuló un conjunto de recomendaciones orientadas al diseño de módulos de educación financiera dirigidos tanto a estas comunidades como a las entidades financieras que las atienden.

6.3 Proceso de Paz

En el marco del proceso de empalme de la Rama Ejecutiva del orden nacional para la vigencia 2026, se informa que las actividades desarrolladas por la Dirección Jurídica han estado orientadas principalmente a la atención y seguimiento de las sentencias proferidas en procesos de restitución de tierras, en cumplimiento de las órdenes emitidas por las autoridades judiciales competentes. En este contexto, durante el presente gobierno se han atendido aproximadamente 205 sentencias judiciales, frente a las cuales se ha brindado el respectivo acompañamiento ante los despachos judiciales, así como el suministro de la información requerida en cada caso.

En desarrollo de esta labor, se han adelantado actuaciones orientadas al análisis jurídico y técnico de los fallos, la articulación interinstitucional para su cumplimiento, el seguimiento a las obligaciones impuestas y la elaboración de los informes requeridos por las autoridades competentes.

Tabla 14. Sentencias (órdenes judiciales) atendidas. 2023 a 2026 (junio).

Departamento	2023	2024	2025	2026	Total departamento
Antioquia	5	3	3	0	11
Bolívar	3	3	17	9	32
Caquetá	0	0	0	1	1
Cesar	1	2	0	1	4
Córdoba	5	8	4	0	17
Cundinamarca	5	11	10	1	27
Huila	0	1	0	0	1
Magdalena	3	10	0	1	14
Meta	0	0	1	0	1
Nariño	0	0	2	1	3
Norte de Santander	0	1	0	0	1
Pasto	0	1	0	0	1
Putumayo	3	9	5	0	17
Sucre	0	1	0	1	2

Tolima	18	32	18	4	72
Valle del Cauca	0	0	0	1	1
Total nacional	43	82	60	20	205

Fuente: Finagro

De igual manera, se ha brindado acompañamiento y asistencia permanente a las audiencias de seguimiento postfallo convocadas en los procesos de restitución de tierras, participando en los espacios de verificación del cumplimiento de las órdenes judiciales, articulación institucional y evaluación de avances en las medidas adoptadas en favor de las víctimas y beneficiarios

Así mismo, se han desarrollado actividades de apoyo y articulación con las entidades responsables de la ejecución de las órdenes impartidas, con el fin de asegurar su cumplimiento oportuno y garantizar la adecuada trazabilidad de las actuaciones adelantadas.

Por último, se ha dado cumplimiento y seguimiento a las órdenes impartidas en el marco de los procesos de justicia transicional, mediante acciones de acercamiento con las víctimas, orientadas a brindar acompañamiento, información sobre la oferta institucional y apoyo en el acceso a las medidas dirigidas a la garantía de sus derechos y su atención integral.

En complemento de las actuaciones jurídicas y de seguimiento institucional descritas, Finagro, en su calidad de integrante del Sistema Nacional de Atención y Reparación Integral a las Víctimas – SNARIV, desarrolló durante el actual periodo de gobierno acciones orientadas a contribuir a la reparación integral de las víctimas del conflicto armado. Estas se enfocaron en la divulgación de instrumentos de financiamiento y desarrollo productivo dirigidos a la población rural víctima.

En cumplimiento de lo dispuesto en el artículo 129 de la Ley 1448 de 2011, y en concordancia con la Resolución 3 de 2012 de la Comisión Nacional de Crédito Agropecuario – CNCA, Finagro reglamentó, mediante las Circulares P-12 de 2012 y P-18 de 2013, el Programa Especial de Fomento y Desarrollo Agropecuario orientado a la financiación de proyectos desarrollados por población víctima del conflicto armado interno, incluida aquella perteneciente al pueblo Rom o Gitano, así como población desplazada, reinsertada o vinculada a programas de desarrollo alternativo. Este programa establece condiciones diferenciadas de acceso al crédito, adaptadas a las características de esta población.

Actualmente, el crédito de fomento financia proyectos asociados a actividades agropecuarias, pesqueras, turismo rural, artesanías, minería y demás actividades productivas rurales, consolidándose como un instrumento relevante dentro del

portafolio institucional de Finagro, al ofrecer condiciones financieras favorables para el desarrollo productivo en el territorio.

Así mismo, durante el presente periodo de Gobierno, Finagro celebró convenios interadministrativos con la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas por valor total de \$6.156.611.419, orientados a subsidiar la tasa de interés y facilitar el acceso de la población víctima del conflicto armado interno a líneas especiales de crédito, en desarrollo de lo dispuesto en la Ley 1448 de 2011 y demás normas aplicables en materia de atención, reparación integral e inclusión productiva rural.

Dentro de las acciones adelantadas en el marco del SNARIV, Finagro formuló, ejecutó y realizó seguimiento a los planes de fortalecimiento y planes de acción reportados ante la Unidad para las Víctimas, efectuando los respectivos informes de avance y cumplimiento. En desarrollo de dichos planes y en cumplimiento de la Resolución 1166 de 2018, la entidad adelantó jornadas de capacitación dirigidas a colaboradores con atención al público, con el propósito de fortalecer una atención integral, respetuosa, diferencial y efectiva para la población víctima.

Adicionalmente, Finagro participó de manera permanente en los Subcomités Técnicos de Indemnización Administrativa y Restitución, creados en el marco del Decreto 4800 de 2011, espacios encargados de formular y ejecutar programas, proyectos y acciones dirigidas a la reparación integral de las víctimas, así como en las diferentes sesiones técnicas y jornadas convocadas por la Unidad para las Víctimas. En el presente cuadro se presentan las cifras de colocaciones de crédito de fomento agropecuario para población clasificada como desmovilizada y/o reinsertada, para el periodo 2022 a abril de 2026.

Tabla 15. Colocaciones de crédito dirigidas a población desmovilizada y/o reinsertada.
2022 a mayo de 2026

Año	Beneficiarios	Operaciones	Valor crédito (millones)
2022	68	74	\$ 1.056
2023	64	74	\$ 1.184
2024	85	91	\$ 2.108
2025	101	108	\$ 2.598
may-26	194	201	\$ 5.686

Fuente: Finagro

6.4 Políticas de mediano y largo plazo

En el anexo 6.4.AnexoPolíticasMedianoLargoPlazo se relacionan las acciones que hacen parte de documentos CONPES bajo la responsabilidad directa de Finagro cuya gestión se ha desarrollado en el periodo de gobierno.

Plan Estratégico Institucional (PEI) 2023–2026: síntesis e impactos estratégicos

El Plan Estratégico Institucional (PEI) 2023–2026 de Finagro constituye la hoja de ruta de mediano y largo plazo de la entidad, orientada a guiar su gestión y a materializar las prioridades de la política pública en materia de financiamiento agropecuario. Este Plan se encuentra alineado con el Plan Nacional de Desarrollo 2022–2026 “Colombia Potencia Mundial de la Vida”, la política de financiamiento del sector agropecuario definida por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural (MADR) y los lineamientos estratégicos del Grupo Bicentenario, asegurando coherencia y articulación con las políticas nacionales.

El PEI fue aprobado por la Junta Directiva en junio de 2023, tras un proceso participativo que involucró a la alta dirección, todas las áreas de la entidad y el acompañamiento de una consultoría especializada. En este marco, reconoce el crédito agropecuario como un instrumento central para impulsar la transformación productiva sostenible, fortalecer la seguridad alimentaria, profundizar la inclusión financiera rural y apoyar la Reforma Agraria, en línea con las metas del PND en materia de producción de alimentos, reducción de la deforestación, reindustrialización y acción climática.

Con base en lo anterior, Finagro estructuró siete impactos estratégicos, que orientan su gestión durante el cuatrienio:

1. **Acceso al financiamiento para la soberanía y seguridad alimentaria:** Busca ampliar y profundizar el crédito para la producción, transformación y comercialización de alimentos, con énfasis en la agricultura familiar, el campesinado y la economía popular, contribuyendo al derecho humano a la alimentación.
2. **Democratización e inclusión financiera rural:** Orientado a reducir la concentración del crédito agropecuario, mejorar el acceso de pequeños productores y micronegocios rurales, disminuir costos de transacción y cerrar brechas territoriales de inclusión financiera.
3. **Fortalecimiento de la asociatividad y de la economía popular:** Promueve esquemas colectivos, cooperativos y asociativos como mecanismos para mejorar el acceso al financiamiento, escalar proyectos productivos y fortalecer el poder de negociación de los productores rurales.
4. **Apalancamiento financiero de la Reforma Agraria:** Articula instrumentos de crédito con la Reforma Rural Integral, apoyando la compra de tierras, la formalización, y el desarrollo de proyectos productivos sostenibles para los beneficiarios de la redistribución de tierras.

5. **Transformación productiva, reindustrialización e innovación agropecuaria:** Incentiva inversiones en tecnología, conocimiento, infraestructura y modernización de cadenas agroalimentarias, en línea con la reindustrialización sostenible y el aumento de la productividad del sector.
6. **Desarrollo territorial y fortalecimiento de cadenas logísticas y de mercado:** Orienta el crédito con enfoque territorial para impulsar economías locales, mejorar la infraestructura productiva y logística, fortalecer los circuitos cortos de comercialización y facilitar el acceso a mercados nacionales e internacionales.
7. **Finanzas verdes y adaptación al cambio climático:** Integra criterios ambientales en el portafolio de crédito, promoviendo la descarbonización, la resiliencia climática, la agroecología y las prácticas productivas sostenibles, en coherencia con los objetivos de acción climática del país.

Estos impactos estratégicos consolidan el rol de Finagro como banca de desarrollo especializada, con una estrategia coherente, sostenible y alineada con las prioridades nacionales y sectoriales del Estado colombiano.

El PEI de Finagro consta de 24 Indicadores Estratégicos y 13 Proyectos Estratégicos, cuyos avances se describen a continuación:

Indicadores Estratégicos del PEI

La tabla a continuación se ilustra como cada impacto tiene aparejados unos indicadores que permiten su materialización, lo que da cuenta de 24 indicadores estratégicos que permiten establecer los avances en la implementación de la estrategia para el cuatrienio definido.

Tabla 16. Resultados esperados del PEI 2023 -2026.

Impacto Estratégico	Indicador Estratégico	Meta Cuatrienio
1. Democratización del crédito de fomento.	(1) Número de nuevos PP/PPIB con acceso a financiamiento a través del SNCA	710.000
	(2) Pequeños productores asegurados con el seguro agropecuario	195.089
	(3) Asociaciones de productores que acceden a nuevos créditos	600
	(4) Operaciones realizadas a través de fondeo global	30
	(5) Establecimiento y ejecución de contratos de crédito y de garantías por oferta	15
	(6) Número de personas capacitadas con el módulo de FinagroEduca 2.0	94.823
2. Orientar el crédito y los instrumentos de fomento hacia la inversión,	(7) Modelos de financiamiento para innovación y cambio técnico	2
	(8) Programas con enfoque territorial	10
	(9) Participación de operaciones con un plazo superior a 10 años dentro de la cartera (redescuento y sustituta)	10%

Impacto Estratégico	Indicador Estratégico	Meta Cuatrienio
3. Asegurar que las actividades financieras cumplen criterios de sostenibilidad ambiental.	(10) Colocaciones de créditos agropecuarios con destinos verdes (adaptación y mitigación) (billones) (Destinos Antiguos)	\$ 35,7
	(11) % Créditos Finagro con criterios ambientales y líneas de crédito implementadas para intervenir con criterios de sostenibilidad en las zonas protegidas	100%
	(12) Modelo de financiamiento de actividades que fomenten la exportación de productos agropecuarios y sus certificados en sostenibilidad	1
4. Consolidar a Finagro como banca de desarrollo para movilizar recursos hacia las grandes metas del país: transformación del agro.	(13) Modelo de financiamiento para fomentar la innovación y emprendimiento en ciencia y tecnología para la transformación productiva de las regiones	1
	(14) Modelo de financiamiento para apoyar la Reforma Agraria	1
	(15) Modelo de financiamiento para fomentar la producción de bioinsumos e insumos inorgánicos sostenibles para la transformación del agro	1
5. Implementar una estructura financiera para soportar la estrategia de Finagro.	(16) Acceso fuentes de financiamiento alternativo a los TDA	2
	(17) Instrumentos alternativos de aseguramiento colectivo	1
	(18) Operaciones de crédito de fomento (pequeños productores de ingresos bajos y pequeños productores)	1.865.031
	(19) Propuesta a la CNCA para habilitar los subsidios cruzados	1
6. Alinear el modelo operativo y los procesos de Finagro al nuevo Plan Estratégico Institucional.	(20) Implementación modelo de costeo	100%
	(21) Cumplimiento en la implementación del PETI	100%
	(22) Diseño de la metodología para la medición de la cultura, el clima y las competencias requeridas para responder al PEI	1
7. Consolidar a Finagro como el generador de información de crédito del sector agropecuario y rural.	(23) Realizar evaluación de impacto de los productos y servicios de Finagro	1
	(24) Estudios realizados con relación al crédito agropecuario.	9

Fuente: Finagro

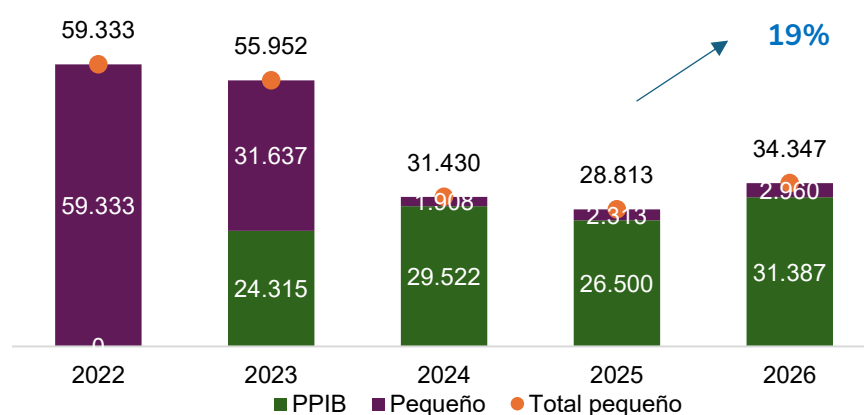
Resultados del PEI a mayo de 2026

De los 24 indicadores que miden el Plan Estratégico Institucional (véase tabla Resultados del PEI 2023–2026, mayo de 2026), cuatro se encuentran en estado no satisfactorio. Por su parte, dos (2) indicadores se encuentran en observación, lo que obedece a la naturaleza de su medición, que aún no permite registrar avances cuantificables. Este estado no implica ausencia de gestión, toda vez que se han formulado y se encuentran en ejecución proyectos y planes de acción orientados a generar las condiciones necesarias para su medición y cumplimiento. Finalmente, 18 indicadores presentan avance satisfactorio o normal, lo que evidencia el esfuerzo institucional de Finagro por materializar los objetivos estratégicos definidos en el PEI. Los cuatro (4) indicadores críticos son el 1, 9, 16 y 18:

- i) (1) Número de nuevos PP/PPIB con acceso a financiamiento a través del SNCA;
- ii) (9) Participación de operaciones con un plazo superior a diez 10 años dentro de la cartera (redescuento y sustituta);
- iii) (16) Acceso a fuentes de financiamiento alternativo a los TDA.
- iv) (18) Operaciones de crédito de fomento (pequeños productores de ingresos bajos y pequeños productores)

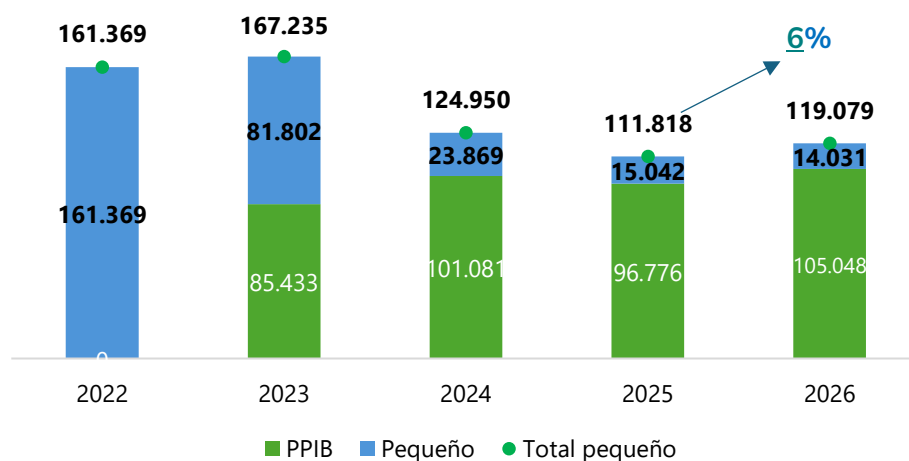
Los indicadores (1) y (18) registraban avances de **58,29%** y **76,16%**, respectivamente, a mayo de 2026, sobresaliendo el mejor desempeño observado durante los cinco primeros meses del año frente al mismo período del año anterior. En particular, entre enero y mayo de 2026 se incorporaron 34.347 nuevos pequeños productores al crédito, cifra que representa un incremento del 19% frente a los 28.813 registrados en 2025. De igual manera, las colocaciones destinadas a pequeño productor, incluido el PPIB, crecieron 21% durante los primeros cinco meses de 2026 en comparación con el mismo período de 2025, hasta alcanzar los \$2,92 billones.

Gráfica 1. Número de nuevos PP/PPIB con acceso a financiamiento a través del SNCA. Enero–mayo de 2022 a 2026



Fuente: Finagro

Gráfica 2. Número de operaciones de crédito del PP/PPIB. Enero–mayo de 2022 a 2026



Fuente: Finagro

Este comportamiento evidencia un cambio en la tendencia de los indicadores; en consecuencia, se continuarán ejecutando las acciones previstas, con el propósito de alcanzar en 2026 un desempeño normal, superior al 85%, y superar así la condición de No Satisfactorio, dado que la trayectoria observada hace poco probable un desempeño superior al 95%.

Con el objeto de normalizar los resultados de estos indicadores, durante los primeros meses del año 2026 se ha desplegado la estrategia comercial y se están implementando las acciones de las nuevas resoluciones de la CNCA. La estrategia es la siguiente:

- **Créditos por oferta en 2026 – Estructuración de Programas:** La Resolución 10 de 2025 le da la facultad a Finagro de modificar tasas, condiciones financieras y accesibilidad a los programas por: (i) territorio o zona; (ii) beneficiario y/o población; (iii) actividad económica. El propósito es potenciar estas herramientas en los próximos meses.
- **Banco Agrario:** Implementación de nuevos productos como tarjeta agropecuaria, y promoción de destinos de crédito como Construcción de Vivienda Rural.
- **Nuevos Canales:** Fortalecimiento y vinculación activa de cooperativas y microfinancieras gracias a un relacionamiento de alto nivel.
- **Continuidad comercial:** Ejecución de campañas masivas siguiendo el modelo exitoso del año 2025 para cambiar la senda de decrecimiento de estos segmentos.
- **Fondeo global:** Gestión con las cooperativas para suscripción de los Convenios Marco para el fondeo global, pues con este tipo de crédito la factibilidad de llegar a nuevos pequeños productores y PPIB es alta.
- **Acciones desde la demanda:** Trabajo con gremios como Fedepapa, Fedepanela, FDN, Fedecacao y Red Cacaotera para facilitar la articulación en proyectos específicos con el actual portafolio, así como la socialización a los

agremiados; la masificación de la educación financiera y la socialización con poblaciones vulnerables.

En cuanto al indicador (9) Participación de operaciones con un plazo superior a diez 10 años dentro de la cartera (redescuento y sustituta); es importante señalar que, a pesar de los esfuerzos en el frente comercial, y la inexistencia de tope a la tasa para créditos de más de diez años, que busca incentivar este tipo de créditos, la percepción de alto riesgo y la falta de apetito, para este tipo de operaciones, por parte de los aliados comerciales persiste.

Adicionalmente, las condiciones regulatorias que hacen referencia al crédito de inversión y los incentivos asociados cambiaron, pues, en efecto, la Resolución 10 de 2025 modificó la definición de créditos de inversión, los cuales no están relacionados con el plazo y, por otro lado, su artículo 8 define como de largo plazo los créditos de más de (cinco) 5 años y, que, por tanto, que deben contar con condiciones financieras diferenciales.

De manera tal, que a pesar de los esfuerzos no es previsible el cumplimiento de este indicador. Pese a ello, la estrategia comercial se ha orientado durante el primer semestre de 2026 a promover dentro del portafolio vigente los créditos de más de 10 años. A partir del 1 de julio se implementará el incentivo para las inversiones a largo plazo (más de cinco años) tal y como se prevé en la Resolución 10 de 2025, lo cual puede ir en contravía de esta meta.

Respecto al indicador (16) Acceso a fuentes de financiamiento alternativo a los TDA, la meta de tomar dos créditos durante el cuatrienio no resulta factible ni oportuna, dadas las condiciones actuales de liquidez de Finagro y las tasas de la banca multilateral, superiores al costo actual de fondeo. Sin embargo, Finagro adelantó el proceso de alistamiento requerido para viabilizar esta alternativa en el mediano plazo. En ese marco, entre 2023 y 2024 se realizaron gestiones con el Banco Mundial y el BID, y se avanzó en los requisitos para la obtención de garantías de la Nación y en la estructuración interna de estos programas, lo que permitió disponer, a la fecha, de un procedimiento listo para su activación cuando las condiciones lo permitan.

Ahora bien, hay dos (2) indicadores en observación, es decir, sin reporte de avance debido a la naturaleza de su medición. No obstante, el propósito institucional es cumplirlos, y actualmente se adelantan acciones orientadas a su logro satisfactorio. Este estado no implica ausencia de avances, puesto que, para su culminación y posterior medición, se han desarrollado proyectos o planes de acción que establecen las condiciones necesarias para su medición. A continuación, se relacionan los indicadores en observación:

- i) (4) Operaciones realizadas a través de fondeo global (previo proyecto estratégico de fondeo global).
- ii) (11) % Créditos Finagro con criterios ambientales y líneas de crédito implementadas para intervenir con criterios de sostenibilidad en las zonas protegidas (previo proyecto estratégico de SARAS).

La expectativa de cierre para todos estos indicadores con observación y sin medición es de cumplimiento.

Finalmente, y muy importante se cuenta con (18) indicadores que presentan un avance satisfactorio y/o normal y, que son muestra del esfuerzo por materializar los objetivos del PEI por parte de Finagro, entre ellos se cuentan:

- i) (2) Pequeños productores asegurados con el seguro agropecuario.
- ii) (3) Asociaciones de productores que acceden a nuevos créditos.
- iii) (5) Establecimiento y ejecución de contratos de crédito y de garantías por oferta.
- iv) (6) Número de personas capacitadas con el módulo de FinagroEduca 2.0.
- v) (7) Modelos de financiamiento para innovación y cambio técnico.
- vi) (8) Programas con enfoque territorial.
- vii) (10) Colocaciones de créditos agropecuarios con destinos verdes (adaptación y mitigación) (billones).
- viii) (12) Modelo de financiamiento de actividades que fomenten la exportación de productos agropecuarios y sus certificados en sostenibilidad.
- ix) (13) Modelo de financiamiento para fomentar la innovación y emprendimiento en ciencia y tecnología para la transformación productiva de las regiones.
- x) (14) Modelo de financiamiento para apoyar la Reforma Agraria.
- xi) (15) Modelo de financiamiento para fomentar la producción de bioinsumos e insumos inorgánicos sostenibles para la transformación del agro;
- xii) (17) Instrumentos alternativos de aseguramiento colectivo.
- xiii) (19) Propuesta a la CNCA para habilitar los subsidios cruzados.
- xiv) (20) Implementación del modelo de costeo.
- xv) (21) Cumplimiento en la implementación del PETI.
- xvi) (22) Diseño de la metodología para la medición de la cultura, el clima y las competencias requeridas para responder al PEI.
- xvii) (23) Realizar evaluación de impacto de los productos y servicios de Finagro.
- xviii) (24) Estudios realizados con relación al crédito agropecuario.

Así las cosas, es previsible que el PEI finalice con el cumplimiento de 22 indicadores, 18 que ya se encuentran en estado satisfactorio o normal, dos (2) que se empezarán a medir y se cumplirán en 2026, otros dos (2) indicadores que se encuentran en

estado insatisfactorio y que podrían lograr un desempeño normal y un avance significativo en 2026, para lo cual se adelantan acciones en el ámbito comercial y regulatorio.

Un (1) indicador, específicamente, relacionado con crédito con plazo superior a 10 años, cuyo desempeño se tratará de mejorar en 2026, pero cuya probabilidad de cumplimiento es baja. Y finalmente, el indicador de Acceso a Fuentes Alternativas a los TDA, que no se logrará en la vigencia, pero para el cual se han dejado todas las condiciones listas para cuando se requiera.

De manera concisa, la tabla 24 ilustra como a los siete (7) Impactos Estratégicos del PEI le corresponden 24 indicadores estratégicos que permiten establecer los avances en la implementación de la estrategia para el cuatrienio definido.

Tabla 17. Resultados del PEI 2023 -2026. Mayo de 2026.

Impacto Estratégico	Indicador Estratégico	Meta cuatrienio	Meta acumulada (2023-mayo 2026)	Resultado acumulado mayo 2026	% de avance (2023-mayo 2026)	Porcentaje de avance meta cuatrienio	Estado
1. Democratización del crédito de fomento.	(1) Número de nuevos PP/PPIB con acceso a financiamiento a través del SNCA	710.000	576.281	335.919	58,29%	47,31%	No satisfactorio
	(2) Pequeños productores asegurados con el seguro agropecuario	195.089	165.327	284.545	172,11%	145,85%	Satisfactorio
	(3) Asociaciones de productores que acceden a nuevos créditos	600	482	853	176,97%	142,17%	Satisfactorio
	(4) Operaciones realizadas a través de fondeo global	30	15	Sin medición	En diseño del Fondeo Global (99,82% de avance)	En diseño (99,82% de avance)	Observación
	(5) Establecimiento y ejecución de contratos de crédito y de garantías por oferta	15	8	14	175,00%	93,33%	Satisfactorio
	(6) Número de personas capacitadas con el módulo de FinagroEduca 2.0	94.823	79.965	73.116	91,44%	77,11%	Satisfactorio
2. Orientar el crédito y los instrumentos de fomento hacia la	(7) Modelos de financiamiento para innovación y cambio técnico	2	1	1,5	152,00%	76,00%	Satisfactorio
	(8) Programas con enfoque territorial	10	6	196	3266,67%	1960,00%	Satisfactorio

Impacto Estratégico	Indicador Estratégico	Meta cuatrienio	Meta acumulada (2023-mayo 2026)	Resultado acumulado mayo 2026	% de avance (2023-mayo 2026)	Porcentaje de avance meta cuatrienio	Estado
	(9) Participación de operaciones con un plazo superior a 10 años dentro de la cartera (redescuento y sustituta)	10%	10%	2,47%	24,68%	24,68%	No satisfactorio
3. Asegurar que las actividades financieras cumplen criterios de sostenibilidad ambiental.	(10) Colocaciones de créditos agropecuarios con destinos verdes (adaptación y mitigación) (billones) (Destinos Antiguos)	\$ 35,70	\$ 29,36	\$ 32,10	109,35%	89,92%	Satisfactorio
	(11)% Créditos Finagro con criterios ambientales y líneas de crédito implementadas para intervenir con criterios de sostenibilidad en las zonas protegidas	1	0	---	--	Una vez se publique la nueva versión del Manual SARAS, en 2026, se iniciará su medición.	Observación
	(12) Modelo de financiamiento de actividades que fomenten la exportación de productos agropecuarios y sus certificados en sostenibilidad	1	-	0,56	100,0%	56%.	Satisfactorio
4. Consolidar a Finagro como banca de desarrollo para movilizar recursos hacia las grandes metas del país: transformación del agro.	(13) Modelo de financiamiento para fomentar la innovación y emprendimiento en ciencia y tecnología para la transformación productiva de las regiones	1	1	1	100,00%	100,00%	Satisfactorio
	(14) Modelo de financiamiento para apoyar la Reforma Agraria	1	1	1	100,00%	100,00%	Satisfactorio
	(15) Modelo de financiamiento para fomentar la producción de bioinsumos e insumos inorgánicos sostenibles para la transformación del agro	1	1	1	100%-	100%	Satisfactorio

Impacto Estratégico	Indicador Estratégico	Meta cuatrienio	Meta acumulada (2023-mayo 2026)	Resultado acumulado mayo 2026	% de avance (2023-mayo 2026)	Porcentaje de avance meta cuatrienio	Estado
5. Implementar una estructura financiera para soportar la estrategia de Finagro.	(16) Acceso fuentes de financiamiento alternativo a los TDA	2	1	0	0%	0%	No Satisfactorio
	(17) Instrumentos alternativos de aseguramiento colectivo	1	1	1	100,00%	100,00%	Satisfactorio
	(18) Operaciones de crédito de fomento (pequeños productores de ingresos bajos y pequeños productores)	1.865.031	1.575.984	1.200.308	76,19%	64,36%	No satisfactorio
	(19) Propuesta a la CNCA para habilitar los subsidios cruzados	1	1	1	100,00%	100,00%	Satisfactorio
6. Alinear el modelo operativo y los procesos de Finagro al nuevo Plan Estratégico Institucional.	(20) Implementación modelo de costeo	100%	100%	99,71%	99,71%	99,71%	Satisfactorio
	(21) Cumplimiento en la implementación del PETI	100%	100%	100,16%	100,16%	100,16%	Satisfactorio
	(22) Diseño de la metodología para la medición de la cultura, el clima y las competencias requeridas para responder al PEI	1	1	1	100%	100,00%	Satisfactorio
7. Consolidar a Finagro como el generador de información de crédito del sector agropecuario y rural.	(23) Realizar evaluación de impacto de los productos y servicios de Finagro	1	1	1	100%	100,00%	Satisfactorio
	(24) Estudios realizados con relación al crédito agropecuario.	9	7	44	628,57%	488,89%	Satisfactorio

Fuente: Finagro

Se observa el balance del estado de los indicadores definidos para cada uno de los impactos, clasificados en cuatro estados como sigue:

- ✓ **No Satisfactorio:** El indicador está lejos de su cumplimiento.
- ✓ **Con Observación:** El indicador tiene alguna condición que hace que todavía no se pueda cumplir y/o medir; o bien necesita ajustes en sus metas y/o definición porque al definirlas no se contaba con suficiente información o porque primero se necesitaba el desarrollo de algunos habilitantes y/o proyecto estratégico para su medición.

- ✓ **Satisfactorio:** El indicador se encuentra en cumplimiento con un porcentaje de avance satisfactorio según lo definido por el esquema de medición del PEI.
- ✓ **Normal:** El indicador se encuentra en cumplimiento con un porcentaje de avance normal entre 85% y 95%.

Como ya se mencionó, de los 24 indicadores establecidos para medir el cumplimiento de las metas, **cuatro** (16,7% del total) se encuentran en estado **No satisfactorio**; **dos** (8,3% del total) presentan alguna **observación**; y **18** (75,0% del total) se encuentran en estado **Satisfactorio** o **Normal**.

Proyectos Estratégicos del PEI

El Plan Estratégico Institucional – PEI 2023 - 2026 reconoce la importancia de los proyectos en el logro de las metas institucionales; debido a esto contempló 13 proyectos estratégicos para el logro de sus objetivos. El estado de dichos proyectos es el siguiente:

Los siguientes siete (7) se han finalizado.

1. **Educación Financiera Diferenciada.** Se construyeron las herramientas necesarias y se encuentran disponibles para su uso. Fecha de inicio: 15 de agosto de 2022. Fecha de finalización: 31 de octubre de 2025.
2. **Garantías Globales:** Se diseñó un modelo de garantías que permite la expedición de garantías de portafolio y que facilitan el acceso al crédito de productores históricamente excluidos. Fecha de inicio: 11 de septiembre de 2023. Fecha de finalización: 27 de junio de 2025.
3. **Metodología de Asesoramiento en Estructuración de Programas de Financiamiento:** A partir de lo solicitado por el Plan Nacional de Desarrollo se construyó y validó una metodología de asesoría en la estructuración de programas de financiamiento con enfoque territorial. Fecha de inicio: 6 de junio de 2023. Fecha de finalización: 31 de octubre de 2025.
4. **Fortalecimiento del Esquema de Control Institucional:** A partir de lo solicitado por la SFC el Sistema de Control Interno fue fortalecido en la primera, segunda y tercera línea de defensa. Fecha de inicio: 20 de julio de 2023. Fecha de finalización: 31 de marzo de 2025.
5. **Metodología para Medición de Impacto:** Se construyó y aplicó una metodología de evaluación de impacto de Finagro. Fecha de inicio: 2 de septiembre de 2021. Fecha de finalización: 31 de octubre de 2025.
6. **Implementación SIAR II:** Se implementó el Sistema de Riesgo de Tasa de Intereses del Libro Bancario – RTILB en Finagro. Fecha de inicio: 1 de septiembre de 2023. Fecha de finalización: 30/04/2025.

- 7. Cambios Organizacionales:** Se ajustó la estructura organizacional para cumplir con los retos que planteaba el PEI. Fecha de inicio: 6 de junio de 2023. Fecha de finalización: 25 de mayo de 2026.

Dos (2) proyectos más se encuentran en cierre (concluidos pero pendiente su cierre formal):

- 1. Financiamiento con Multilaterales: Avance:** Se generó la hoja de ruta para identificar las capacidades que le permitan acceder a Finagro a fuentes de financiamiento con entidades multilaterales y hoy se cuenta con un procedimiento para este tipo de fuentes de financiamiento. Fecha de inicio: 2 de octubre de 2023. Fecha de finalización: 31 de marzo de 2026.
- 2. Sistema de Gestión de Costos: Avance:** Se culminó con la hoja de ruta para el establecimiento de un sistema de costos que permita contar con información para la toma de decisiones financieras en relación con la operación, los programas y los convenios interadministrativos de Finagro. Fecha de inicio: 16 de noviembre de 2023. Fecha de finalización: 31 de marzo de 2026.

Cuatro (4) se encuentran en desarrollo, de los cuales uno (1) presenta una condición satisfactoria, con un nivel de cumplimiento superior al 95%; uno (1) registra un cumplimiento por encima del 85%; y los otros dos (2) presentan un estado crítico, con un nivel de cumplimiento inferior al 85%.

- 1. Fondeo Global:** Se espera completar las actividades del proyecto en 2026. Fecha de inicio: 2 de octubre de 2023. Fecha de finalización: 18 de noviembre de 2025. **Avance:** 99,82% de cumplimiento del cronograma respecto a la meta proyectada (100%). Se culminará en esta vigencia del PEI.
- 2. Acreditación ante el GCF: Avance:** 100% de cumplimiento del cronograma respecto a la meta proyectada (72,93%). Fecha de inicio: 02 de julio de 2024. Fecha de finalización: 30 de octubre de 2026. Se culminará en esta vigencia del PEI.
- 3. Diseño e Implementación del SARAS: Avance:** 70,62% de cumplimiento del cronograma respecto a la meta proyectada (71,57%). Fecha de inicio: 11 de septiembre de 2023. Fecha de finalización: 01 de junio de 2027. Se culminará en el siguiente PEI.
- 4. Fortalecimiento Tecnológico del FAG: Avance:** 79,87% de cumplimiento del cronograma respecto a la meta proyectada (94,57%). Fecha de inicio: 4 de octubre de 2024. Fecha de finalización: 25 de junio de 2026. Se encuentran temporalmente suspendidas algunas de sus actividades.

Se resume el estado de cada uno de los proyectos estratégicos, al corte de mayo de 2026 en el anexo 6.4. Anexo Políticas Mediano Largo Plazo.

6.5 Proyectos de Interés Nacional y Estratégico - PINES- y los proyectos con Declaración de Importancia Estratégica -DIE-

No aplica, Finagro no ejecuta Proyectos de Interés Nacional y Estratégico – PINES, ya que actúa como Banca de Desarrollo de Segundo Piso, otorgando recursos a entidades financieras para que éstas financien proyectos de alto impacto.

6.6 Otras políticas de mediano y largo plazo

En el marco de los documentos CONPES, Finagro apoya el desarrollo de algunas acciones, sin ser responsable directo de éstas, en el anexo 6.6.AnexoOtrasPolíticasMedianoLargoPlazo se relacionan las acciones cuya gestión se ha desarrollado en el periodo de gobierno.

El 2 de marzo de 2026 se aprobó el CONPES 4184, mediante el cual se define la Política de Reforma Agraria. En este marco, Finagro debe apoyar la implementación de acciones a cargo del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, orientadas a la redistribución de tierras y al fortalecimiento productivo rural, en el anexo 6.6.AnexoOtrasPolíticasMedianoLargoPlazo, se detallan las actividades.

7. EJECUCIONES PRESUPUESTALES Y SITUACIÓN DE LOS RECURSOS

Tabla 18. Valores presupuestados y recaudos (Ingresos). 2023, 2024, 2025 y 2026.

Ingresos*			
Concepto del Ingreso	Valor Presupuestado (Millones de pesos)	Valor Recaudado (Millones de pesos)	Porcentaje de Recaudo
VIGENCIA FISCAL 2023			
Aportes de la Nación	\$0		
Recursos propios	\$1.874.899	\$1.929.330	103%
Otras fuentes de recurso	\$0		
VIGENCIA FISCAL 2024			
Aportes de la Nación	\$0		
Recursos propios	\$1.781.570	\$1.804.177	101%
Otras fuentes de recurso	\$0		
VIGENCIA FISCAL 2025			
Aportes de la Nación	\$0		
Recursos propios	\$1.171.455	\$1.412.662	121%
Otras fuentes de recurso	\$0		
VIGENCIA FISCAL 2026			
Aportes de la Nación	\$0		
Recursos propios	\$1.446.209	\$686.664**	47%
Otras fuentes de recurso	\$0		

Fuente: Finagro

Nota 1: * Se relaciona el valor presupuestado y recaudado de los intereses de cartera, ingresos netos por valoración del portafolio de inversiones, rendimientos de depósitos a la vista e ingresos por administración de programas.

Nota 2: ** Cifras a mayo de 2026 último cierre contable (7.4.Anexo1SituacionRecursosNota3.pdf; 7.4.Anexo2SituacionRecursosNota3.pdf; 7.4.Anexo3SituacionRecursosNota3.pdf)

Tabla 19. Presupuesto y Gastos. 2023, 2024, 2025 y 2026.

Gastos				
Concepto del Gasto	Valor Presupuestado (Millones de pesos)	Valor Comprometido (Millones de pesos) *	Valor obligado (Millones de pesos) **	Porcentaje de ejecución o pago
VIGENCIA FISCAL 2023				
Funcionamiento	\$120.024	\$118.891	\$117.432	98%
Inversión	\$2.205	\$2.181	\$2.072	94%
Otros conceptos	\$0	\$0	\$0	0%
VIGENCIA FISCAL 2024				
Funcionamiento	\$139.862	\$125.520	\$119.724	86%
Inversión	\$5.314	\$1.151	\$1.151	22%
Otros conceptos	\$0	\$0	\$0	0%
VIGENCIA FISCAL 2025				
Funcionamiento	\$149.900	\$138.623	\$134.675	90%
Inversión	\$3.820	\$3.008	\$2.989	78%
Otros conceptos	\$0	\$0	\$0	0%
VIGENCIA FISCAL 2026				
Funcionamiento	\$151.278	\$87.792	\$54.330	36%
Inversión	\$2.157	\$985	\$266	12%
Otros conceptos	\$0	\$0	\$0	0%

Fuente: Finagro

Nota 1: * Recursos comprometidos mediante registros presupuestales

Nota 2: ** Erogación efectiva (pagos)

7.1 Vigencias futuras

No aplica. Finagro no recibe recursos del PGN (Presupuesto General de la Nación) y no utiliza vigencias futuras de presupuesto público.

7.2 Reservas presupuestales

No aplica. Finagro no hace parte del PGN (Presupuesto General de la Nación). No aplica lo relacionado con el manejo de reservas presupuestales de presupuesto público.

7.3 Cuentas por pagar

No aplica, Finagro no hace parte del PGN (Presupuesto General de la Nación). No aplica lo relacionado con el manejo de cuentas por pagar de presupuesto público.

7.4 Situación de los recursos

Recursos financieros:

Tabla 20. Estado de Situación Financiera. 2023, 2024, 2025 y 2026.

CONCEPTO	VALOR (en millones de pesos)
VIGENCIA FISCAL 2023	
Activo total	\$18.288.837
Pasivo total	\$17.103.500
Patrimonio	\$1.185.337
VIGENCIA FISCAL 2024	
Activo total	\$19.130.619
Pasivo total	\$17.886.796
Patrimonio	\$1.243.823
VIGENCIA FISCAL 2025	
Activo total	\$19.320.679
Pasivo total	\$18.143.226
Patrimonio	\$1.177.453
VIGENCIA FISCAL 2026*	
Activo total	\$20.568.939
Pasivo total	\$19.456.549
Patrimonio	\$1.112.389

Fuente: Finagro

Nota 1: * Cifras a mayo de 2026 último cierre contable

(7.4.Anexo1SituacionRecursosNota3.pdf; 7.4.Anexo2SituacionRecursosNota3.pdf;

7.4.Anexo3SituacionRecursosNota3.pdf)

Tabla 21. Estado de Resultados. 2023, 2024, 2025 y 2026.

CONCEPTO	VALOR (en millones de pesos)
VIGENCIA FISCAL 2023	
Ingresos Operacionales	\$1.974.348
Gastos Operacionales	\$1.598.975
Costos de Venta y Operación	\$0
Resultado Operacional	\$375.373
Ingresos Extraordinarios	
Resultado No Operacional	-\$245.319
Resultado Neto	\$130.055
VIGENCIA FISCAL 2024	
Ingresos Operacionales	\$1.777.637
Gastos Operacionales	\$1.409.695
Costos de Venta y Operación	\$0
Resultado Operacional	\$367.942
Ingresos Extraordinarios	\$0
Resultado No Operacional	-\$274.985
Resultado Neto	\$92.957
VIGENCIA FISCAL 2025	
Ingresos Operacionales	\$1.392.997
Gastos Operacionales	\$1.132.217
Costos de Venta y Operación	\$0

CONCEPTO	VALOR (en millones de pesos)
Resultado Operacional	\$260.780
Ingresos Extraordinarios	\$0
Resultado No Operacional	-\$153.889
Resultado Neto	\$106.891
VIGENCIA FISCAL 2026*	
Ingresos Operacionales	\$679.627
Gastos Operacionales	\$580.223
Costos de Venta y Operación	\$0
Resultado Operacional	\$99.402
Ingresos Extraordinarios	\$0
Resultado No Operacional	-\$63.417
Resultado Neto	\$35.986

Fuente: Finagro

Nota 1: Anexo (7.4.AnexoSituacionRecursosNota1.pdf).

Nota 2: Anexo (7.4. AnexoSituacionRecursosNota2 .pdf)

Nota 3: * Cifras a mayo de 2026 último cierre contable

(7.4.Anexo1SituacionRecursosNota3.pdf; 7.4.Anexo2SituacionRecursosNota3.pdf;

7.4.Anexo3SituacionRecursosNota3.pdf)

7.5 Bienes muebles e inmuebles

Tabla 22. Bienes muebles e inmuebles de Finagro. 2025 y 2026.

CONCEPTO	VALOR
VIGENCIA FISCAL 2025	
Terrenos	\$ 0
Edificaciones	\$22.169.263.824
Construcciones en Curso	\$ 0
Maquinaria y Equipo	\$0
Equipo de Transporte, Tracción y Elevación	\$203.939.999
Equipo de Comunicaciones y Computación	\$3.327.001.421
Muebles, Enseres y Equipos de Oficina	\$645.008.869
Bienes Muebles en Bodega	\$0
Redes, Líneas y Cables	\$0
Plantas, Ductos y Túneles	\$0
Otros Conceptos	\$0

Fuente: Finagro

Nota: Se adjunta relación de inventarios actualizada y responsables como Anexo (7.5.AnexoBienesMueblesInmuebles.xls)

7.6 Relación de obras inconclusas

No aplica. No resulta aplicable a Finagro, en tanto que no desarrolla ni ejecuta proyectos de obra pública o de infraestructura susceptibles de ser clasificados bajo

dicha categoría. En consecuencia, no se registran obras inconclusas que deban ser reportadas en el presente ítem.

7.7 Talento humano

Finagro por ser una empresa de economía mixta, donde el porcentaje de participación del sector público es menor al 90%, los contratos de trabajo de sus colaboradores se rigen por el derecho laboral privado, y por consiguiente por el Código Sustantivo del Trabajo.

A la fecha, solo se cuenta con un cargo de libre nombramiento y remoción correspondiente al Secretario de la CNCA (Secretario Técnico de la Comisión Nacional de Crédito Agropecuario), en cumplimiento de lo dispuesto en el párrafo 2 del numeral 1 del artículo 218 del Estatuto Orgánico del Sistema Financiero. El otro cargo de esta naturaleza correspondía a la Presidencia de Finagro; no obstante, el Decreto 1962 de 2023, en su artículo 4, estableció que:

“Artículo 4. Presidentes de las entidades. La representación legal principal de las entidades pertenecientes al Grupo Bicentenario estará a cargo de sus presidentes, quienes serán elegidos por las Juntas Directivas de cada entidad...”. En la Asamblea de Accionistas del año 2024 se aprobó el cambio de los estatutos para asignar esta función a la Junta Directiva.

A continuación, se detalla la planta de personal de la entidad:

Tabla 23. Colaboradores de Finagro. Junio de 2026.

Concepto	Número total de cargos de la planta	Número de cargos provistos	Número de cargos vacantes
CARGOS DE LIBRE NOMBRAMIENTO Y REMOCIÓN			
A la fecha de inicio de la gestión	2	2	0
A la fecha de finalización de gobierno	1	1	0
Variación porcentual	-100,0%	-100,0%	0,0%
CARGOS DE CARRERA ADMINISTRATIVA			
A la fecha de inicio de la gestión	0	0	0
A la fecha de finalización de gobierno	0	0	0

Fuente: Finagro

Nota: Fecha de corte: 30/03/2026

En la siguiente tabla se presenta el movimiento de la planta de personal de Finagro, incluido el cargo de libre nombramiento y remoción.

Tabla 24. Colaboradores de Finagro. 2022 vs. Junio de 2026.

Concepto	Número total de cargos de la planta	Número de cargos provistos	Número de cargos vacantes
A la fecha de inicio de la gestión	250	237	13
A la fecha de finalización de gobierno	304	295	9

Fuente: Finagro

7.8 Concurso de mérito

No aplica. Teniendo en cuenta que las relaciones laborales de los colaboradores de Finagro se rigen por el derecho laboral privado y por consiguiente están sometidos al Código Sustantivo del Trabajo y a la jurisdicción ordinaria laboral, la contratación se realiza de manera directa y no por medio de la Comisión Nacional del Servicio Civil -CNSC.

7.9 Contratación

Respecto de la contratación, se anexan dos (2) matrices (7.9. AnexoContratacionContratos.xlsx y 7.9. AnexoContratacionOrdenes.xlsx): una con la relación de los contratos y otra con la relación de las órdenes de servicios, entendidas estas últimas como los contratos de bienes, obras o servicios cuyo valor, incluido el IVA, no supera los cincuenta (50) salarios mínimos mensuales legales vigentes, celebrados por Finagro durante la vigencia comprendida entre el 7 de agosto de 2022 y la fecha.

En dichas matrices se incluye, para cada contrato, información relacionada con el sistema de selección, número y clase de contrato, objeto, contratista, fechas de suscripción, inicio y terminación, estado, valor inicial, IVA, valor de las adiciones y el enlace correspondiente en SECOP.

Lo anterior, teniendo en cuenta las normas que enmarcan la actividad contractual de Finagro, derecho privado, tal como lo señala el artículo 15 de la Ley 1150 de 2007, mediante el cual se modifica el parágrafo 1 del artículo 32 de la ley 80 de 1993, el cual establece que "*Los Contratos que celebren los Establecimientos de Crédito, las compañías de seguros y las demás entidades financieras de carácter estatal, **no estarán sujetos a las disposiciones del Estatuto General de Contratación de la Administración Pública** y se regirán por las disposiciones legales y reglamentarias aplicables a dichas actividades*". (negrilla nuestra).

A su vez, el inciso segundo del parágrafo primero del artículo 32 de la Ley 80 de 1993 indica que: "*En todo caso, su actividad contractual se someterá a lo dispuesto en el artículo 13 de la presente ley*", este último artículo señala lo siguiente: "*Los*

contratos que celebren las entidades a que se refiere el artículo 2o. del presente estatuto se regirán por las disposiciones comerciales y civiles pertinentes, salvo en las materias particularmente reguladas en esta ley".

Por su parte, el artículo 13 de la Ley 1150 de 2007 estableció: “ARTÍCULO 13. PRINCIPIOS GENERALES DE LA ACTIVIDAD CONTRACTUAL PARA ENTIDADES NO SOMETIDAS AL ESTATUTO GENERAL DE CONTRATACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA. Las entidades estatales que por disposición legal cuenten con un régimen contractual excepcional al del Estatuto General de Contratación de la Administración Pública, aplicarán en desarrollo de su actividad contractual, acorde con su régimen legal especial, los principios de la función administrativa y de la gestión fiscal de que tratan los artículos 209 y 267 de la Constitución Política, respectivamente según sea el caso y estarán sometidas al régimen de inhabilidades e incompatibilidades previsto legalmente para la contratación estatal (...)” (negrilla nuestra).

Es por lo anterior que, La Agencia Nacional de Contratación Pública - Colombia Compra Eficiente, en concordancia de las normas anteriormente transcritas, establece en la Guía para las Entidades Estatales con régimen especial de contratación, G-EEREC-01, que: “Las Entidades Estatales de régimen especial están facultadas para aplicar en su actividad contractual unas reglas distintas, contenidas en la norma que crea el régimen especial y en su manual de contratación.” (negrilla y subrayado nuestro).

Como consecuencia de lo indicado en las normas antes esbozadas, es claro que Finagro cuenta con un régimen especial de contratación, y por tanto no está sometido a las disposiciones del Estatuto General de Contratación Pública. Aunado a lo anterior, la Ley 489 de 1998 en su artículo 97 sobre las Sociedades de Economía Mixta, dispone que “Las sociedades de economía mixta son organismos autorizados por la ley, constituidos bajo la forma de sociedades comerciales con aportes estatales y de capital privado, que desarrollan actividades de naturaleza industrial o comercial **conforme a las reglas de Derecho Privado**, salvo las excepciones que consagra la ley” (negrilla nuestra).

En línea con lo anteriormente mencionado, el artículo 97 de la Ley 489 de 1998 precisa que las sociedades de economía mixta “desarrollan actividades de naturaleza industrial y comercial”, elemento que ha estudiado la Corte Constitucional en sentencia 338 de 2011 donde ha señalado que “el legislador, al determinar el régimen jurídico de las sociedades de economía mixta, debe adoptar el modelo institucional adecuado teniendo en cuenta aspectos específicos como la actividad que el mismo asigne” y “dotar a la entidad que crea del coherente régimen jurídico que permita a esta cumplir el objeto y finalidades asignadas por el propio legislador”.

A su vez, es preciso anotar que Finagro se rige por el derecho privado según lo expresamente estipulado por el artículo 461 del Código de Comercio, que refiriéndose a las sociedades de economía mixta dispone lo siguiente: “**Artículo 461.- Son de economía mixta las sociedades comerciales que se constituyen con aportes estatales y de capital privado. Las sociedades de economía mixta se sujetan a las reglas del derecho privado y a la jurisdicción ordinaria, salvo disposición legal en contrario.**” (resaltado nuestro).

Por otra parte, los estatutos de Finagro señalan en su artículo 5° que los actos que desarrolle esta entidad en el marco de su objeto social estarán sujetos al derecho privado: “**ARTICULO 5o. RÉGIMEN JURÍDICO DE LA SOCIEDAD.** El régimen jurídico aplicable a la Sociedad será el señalado en la ley, la cual, para los actos jurídicos, contratos y actuaciones necesarias para administrar y desarrollar el objeto social, establece de manera exclusiva el Derecho Privado”.

En síntesis, y como consecuencia de lo explicado, la contratación de Finagro se rige por las normas previstas en la legislación financiera, comercial y civil y en lo establecido en su Manual de Contratación, aplicando los principios de la función administrativa y de la gestión fiscal establecidos en los artículos 209 y 267 de la Constitución Política.

7.10 Créditos externos en ejecución

No aplica. Finagro no ha recurrido a financiación mediante créditos externos. No obstante, durante los años 2023 y 2025 se adelantaron gestiones con el Banco Mundial y el Banco Interamericano de Desarrollo, las cuales fueron incorporadas en la programación de crédito de la Nación para los años 2024 y 2025, respectivamente. En este marco, se realizaron ante el Ministerio de Hacienda y Crédito Público los análisis técnicos y de viabilidad, así como la evaluación de la contragarantía.

Como resultado de este proceso, se concluyó que las condiciones financieras ofrecidas no resultaban favorables para la entidad, teniendo en cuenta el bajo costo de los Títulos de Desarrollo Agropecuario (TDA) y el contexto de alta liquidez.

7.11 Créditos externos en proceso de estructuración

No aplica. Finagro no está participando en ninguna operación de crédito actualmente.

8. PROGRAMAS, ESTUDIOS, PROYECTOS Y OBRAS PÚBLICAS

8.1 Programas

No aplica. Finagro no hace seguimiento a programas, pues actúa como Banco de Segundo Piso.

8.2 Estudios

Tabla 25. Estudios de Finagro. Del año 2022 al 2026.

Denominación	Descripción		Ejecución	Valor asignado
	Fecha inicio	Fecha cierre		
Por el bienestar del campo colombiano: aproximación al bienestar financiero de los beneficiarios del crédito de fomento agropecuario	2022	2022	100%	\$ 19.147.100
El precio de la inclusión financiera rural: estudio de costos del crédito agropecuario y rural para el pequeño productor	2022	2023	100%	\$ 0
Barreras para el acceso al redescuento de las entidades microfinancieras	2023	2025	100%	\$ 0
Piloto de la metodología de la evaluación de impacto del crédito de fomento agropecuario	2023	2024	100%	\$ 800.718.367
El costo del microcrédito: revelando la eficiencia y los desafíos en la operación del microcrédito en Colombia	2024	2025	100%	\$ 0
Caracterización de los pueblos Wayúu y Yanacona para el diseño de una estrategia de inclusión financiera diferencial	2024	2025	100%	\$ 190.461.146
Análisis de caña de azúcar y crédito de fomento	2024	2024	100%	\$ 0
Descomposición del PIB agropecuario	2024	2024	100%	\$ 0
Comportamiento de pago de los beneficiarios de programas de alivio a la deuda agropecuaria.	2024	2024	100%	\$ 0
La importancia de la inclusión crediticia ajustada a los ciclos productivos	2024	2024	100%	\$ 0
Demanda potencial sujeta de crédito	2024	2025	100%	\$ 249.305.000
Evaluación de resultados del ISA e impacto del seguro agropecuario	2024	2026	100%	\$ 1.500.000
Financiar el cuidado rural	2025	2025	100%	\$ 300.515.893
La ganadería bovina en Colombia	2025	2025	100%	\$ 0
Sembrando futuro: 35 años del crédito de fomento agropecuario en Colombia.	2025	2026	100%	\$ 125.400.000
Diseño de un sistema monitoreo y evaluación del crédito de fomento	2026	2026	100%	\$ 519.426.699
Caracterización de la industria de Bioinsumos para promover su financiamiento	2026	2026	100%	\$ 0
¿Los cambios en la IBR influyen la demanda de garantías y la siniestralidad del FAG?	2026	2026	100%	\$ 0
Estudio PassThrough TPM _ Precios Alimentos	2026	2027	20%	\$ 0

Fuente: Finagro

8.3 Proyectos: (APP, Convenios)

No aplica. Según el régimen contractual de Finagro, explicado en el numeral 7.9 de contratos, Finagro no suscribe contratos de obra pública ni tiene alguno a la fecha vigente, tampoco convenios o contratos de Asociaciones Público-Privadas - APP, como mecanismo de cooperación entre el Estado y el sector privado para financiar, construir y operar infraestructuras y servicios.

8.4 Proyectos de inversión

No aplica. Finagro no cuenta con ningún proyecto de inversión en el banco de proyectos de inversión pública.

8.5 Obras públicas

No aplica. Este componente no resulta aplicable a Finagro, en tanto que no tenemos a cargo la formulación, contratación ni ejecución de proyectos de obra pública o de infraestructura. En consecuencia, durante las vigencias objeto de reporte no se registran obras públicas adelantadas que deban ser relacionadas en el presente ítem.

9. INSTANCIAS DE GOBERNANZA INTERNA Y EXTERNA EN ENTIDADES

9.1 Instancias de participación externas

De acuerdo con lo que señala la guía del informe, estas instancias corresponden a espacios de participación externa en los que Finagro ejerce su rol como parte de su estructura de gobierno corporativo y de relacionamiento con sus accionistas y órganos de dirección. A través de estos escenarios, la entidad contribuye a la toma de decisiones estratégicas, al seguimiento de su gestión institucional y al cumplimiento de las disposiciones legales y estatutarias que la rigen. A continuación, se presentan las principales instancias de participación externa en las que interviene Finagro.

Tabla 26. Instancias de participación de Finagro

Tipo de instancia (Comité, junta, etc.)	Marco normativo	Integrantes	Periodicidad reuniones	Delegado
Asamblea General de Accionistas	Código de Comercio; Circular Básica	Accionistas de la sociedad: Grupo Bicentenario; Banco Agrario de Colombia; Banco	Ordinariamente una (1) vez al año	Delegación para asistencia a las asambleas de

Tipo de instancia (Comité, junta, etc.)	Marco normativo	Integrantes	Periodicidad reuniones	Delegado
	Jurídica de la SFC; Estatutos Sociales	Davivienda; Banco BBVA y Fondefin	dentro de los tres primeros meses	acuerdo con la normatividad aplicable
Junta Directiva	Código de Comercio; Circular Básica Jurídica de la SFC; Estatutos Sociales	Martha Hernandez Arango; Ismael Antonio Molina Giraldo; Hernando Francisco Chica Zuccardi; Roberto Holguin Fety; Rosa Yelena Granja Rodriguez; Salomón Sotelo Castiblanco; Nelly Antonia Velandia Avendaño; Álvaro Andrés Esguerra Zuleta	Ordinariamente (1) una vez al mes	No aplica la delegación
Comité de Auditoría	Circular Básica Jurídica - Parte I, Título I, Capítulo IV - Numeral 4.2.	Roberto Holguín Fetty Nelly Antonia Velandia Martha Hernandez Arango Salomón Sotelo Castiblanco	Mínimo cada tres (3) meses	No aplica la delegación
Comité de Gobierno Corporativo	Código de Comercio; Circular Básica Jurídica de la SFC; Estatutos Sociales; Manual de Comités Institucionales	Martha Hernandez Arango; Ismael Antonio Molina Giraldo; Rosa Yelena Granja Rodriguez;	Ordinariamente tres (3) veces al año	No aplica la delegación
Comité Financiero y de Riesgos	Código de Comercio; Circular Básica Jurídica de la SFC; Estatutos Sociales; Manual de Comités Institucionales	Ismael Antonio Molina Giraldo; Hernando Francisco Chica Zuccardi; Rosa Yelena Granja Rodriguez; Salomón Sotelo Castiblanco; Nelly Antonia Velandia Avendaño;	Ordinariamente cada dos (2) meses	No aplica delegación

Fuente: Finagro

9.2 Mesas Técnicas en el marco de convenios y mesas informales

Finagro participa en diversas mesas técnicas y otros espacios de articulación interinstitucional en el marco de convenios y relaciones con entidades públicas, organismos multilaterales y actores del sector. Estas instancias permiten coordinar la implementación de programas, hacer seguimiento a instrumentos financieros, gestionar riesgos agropecuarios y contribuir al diseño y ejecución de políticas públicas. Asimismo, facilitan el intercambio técnico y la alineación de esfuerzos entre las partes involucradas, en función del cumplimiento de los objetivos sectoriales y de la adecuada administración de los recursos. A continuación, se presenta un consolidado las principales mesas y espacios de trabajo en los que participa la entidad y el detalle se encuentra en el anexo 9.2.Anexo MesasTécnicasMarcoConveniosMesasInformales.

Tabla 27. Mesas técnicas y otros espacios de articulación en las que participa Finagro

Tipo de Instancia (Comité, junta, etc.)	Cantidad
Mesas de Trabajo	7
Comités de Vigilancia	2
Asamblea de Inversionistas	2
Comité Administrativo	1
Junta Directiva	1
Comité Técnico	1

Fuente: Finagro

9.3 Instancias de participación internas

Finagro cuenta con diversas instancias de participación interna que facilitan la coordinación, la toma de decisiones y el fortalecimiento de su gestión institucional. A través de comités y otros espacios formales, la entidad articula a sus directivos y equipos de trabajo en torno a temas estratégicos, operativos, financieros, jurídicos y de sostenibilidad, entre otros. Estos escenarios promueven la gobernanza, el control, la gestión del riesgo y el bienestar organizacional, asegurando el adecuado desarrollo de sus funciones. En el anexo 9.3.AnexoInstanciasParticipacionInternas, se presentan las principales instancias de participación interna de la entidad.

10. ASUNTOS JURÍDICOS Y DE CONTROL

10.1 Acciones judiciales

Se anexa al presente documento (10.1.AnexoAccionesJudiciales.xlsx) la matriz que contiene la relación de procesos a favor y la de procesos en contra, donde encontrarán:

Procesos judiciales a favor de Finagro

En los que Finagro actúa como demandante, se gestionan 25 casos. Las causas más comunes para iniciar estos procesos son:

- Incumplimiento contractual y de pagos: Se registran 15 casos relacionados con incumplimientos de contratos, mora en obligaciones y solicitudes de pago.
- División de bienes: Existen dos (2) casos que buscan la división material o venta judicial de bienes inmuebles.
- Otros: Los casos restantes incluyen un proceso por ilegalidad de un acto administrativo y varios en etapas iniciales o con sentencias ya favorables.

Procesos judiciales en contra de Finagro

Finagro enfrenta 13 procesos como demandado. Estos se caracterizan por:

- Bajo riesgo: Todos los casos tienen una calificación de riesgo procesal "Bajo" o "Baja" y una probabilidad "Remota" de perder.
- Sin provisión financiera: Para ninguno de los casos se ha constituido una provisión financiera, lo que refleja la confianza en un resultado favorable.
- Diversidad de causas: Las demandas incluyen disputas laborales por despidos, controversias contractuales, temas de responsabilidad ambiental y solicitudes de reparación de perjuicios.
- Destacamos que el estado de los procesos judiciales es altamente favorable para la entidad. La estrategia de defensa judicial está rindiendo frutos sólidos, logrando desestimar pretensiones multimillonarias sin afectar las provisiones contables.
- Las demandas en contra representan el mayor riesgo financiero para una entidad. Sin embargo, el manejo de estos casos muestra un escenario de victoria y bajo impacto, aquí un breve análisis.

Tabla 28. Análisis procesos en contra de Finagro

Variable Analizada	Resultado del Análisis
Calificación de Riesgo	El 100% de los procesos activos están calificados con un riesgo procesal BAJO o EVENTUAL (como en el caso laboral de Claudia Gómez). No hay casos en riesgo alto o probable.
Impacto Financiero (Provisiones)	Dado el bajo riesgo de pérdida, en todos los casos el valor de provisión es SIN PROVISIÓN (\$0).
Sentencias de Alta Cuantía	Las demandas más riesgosas por su valor económico (Ej. <i>Protección Agrícola SA</i> por \$60.000 millones e <i>Inversiones Pérez Taborda</i> por \$42.000 millones) ya cuentan con SENTENCIA FAVORABLE para Finagro.

Fuente: Finagro

La gestión de defensa y representación judicial de Finagro reporta un balance altamente positivo en el periodo analizado, destacándose fallos trascendentales que no solo protegen los recursos de la entidad, sino que viabilizan el reintegro de capital. A continuación, se detallan las sentencias favorables agrupadas por su naturaleza procesal.

Defensa patrimonial: pretensiones millonarias desestimadas

El mayor impacto financiero para la entidad proviene de los procesos en los que actuaba como demandada. En esta categoría, Finagro ha logrado sentencias favorables que liberan a la entidad de pagos multimillonarios. Al ganar estos casos,

se ratifica el riesgo "BAJO" con el que venían siendo calificados y se justifica la política de no aprovisionamiento.

Tabla 29. Análisis procesos en contra de Finagro

Demandante	Tipo de Acción	Pretensiones Neutralizadas	Impacto para FINAGRO
Protección agrícola SA	Verbal	\$ 60.000.000.000	Salvaguarda crítica: Se evita un desembolso masivo que habría impactado significativamente las finanzas.
Inversiones Pérez Taborda y Cía Ltda	Verbal	\$ 42.069.247.400	Salvaguarda mayor: protección exitosa frente a una empresa en reorganización.
Liliana Adriana Mendoza Saboya	Ordinario laboral	\$ 662.000.000	Defensa Laboral: Se desvirtúan las reclamaciones de la extrabajadora, protegiendo el rubro laboral.

Fuente: Finagro

10.2 Procesos disciplinarios

Tabla 30. Procesos disciplinarios en Finagro

Decisión disciplinaria	2022	2023	2024	2025	2026	Total Histórico	% Impacto Global
Llamado de atención	5	0	1	0	0	6	22,22%
Retiro	3	1	0	0	0	4	14,81%
Sanción	4	0	0	0	0	4	14,81%
Cierre de Investigación	0	5	5	2	1	12	44,44%
Traslado a Procuraduría	0	1	0	0	0	1	0,70%
Total Procesos Disciplinarios	12	7	6	2	0	27	100,00%

Fuente: Finagro

10.3 Estado del sistema de control interno

Se adjunta (10.3.AnexoEstadoSistemaControlInterno.pdf) el resumen de las conclusiones del informe de evaluación independiente del SCI al corte del 31 de diciembre de 2025. – El Plan de mejoramiento se encuentra en proceso de definición.

10.4 Planes de mejoramiento suscritos con oficinas de control interno o con la Contraloría General de la República

Se adjunta (10.4.AnexoPlanesMejoramientoContraloriaGeneralRepublica.pdf) el Plan de mejoramiento que se encuentra en ejecución al corte del 31 de diciembre de 2025.

10.5 Mapa de riesgos de la entidad

Desde el proceso de Administración de Riesgos, el análisis de los riesgos operacionales y estratégicos se fundamenta en los lineamientos establecidos por la SFC, en el marco del Sistema Integral de Administración de Riesgos —SIAR— y demás disposiciones aplicables.

En materia de riesgos de corrupción, se toman como referencia los lineamientos establecidos por la SFC en relación con la gestión del riesgo de LA/FT, a partir de los cuales se desarrolla la metodología que permite identificar sus posibles causas, factores y situaciones asociadas.

Los riesgos identificados son objeto de revisión periódica, monitoreo y seguimiento por parte de las áreas responsables, así como de la Alta Dirección, conforme a los mecanismos definidos en el modelo de gestión de riesgos de la entidad.

Actualmente contamos con los siguientes riesgos:

Tabla 31. Clasificación de riesgos por tipo, número de eventos y causas

Tipo de Riesgo.	Número de Riesgos	Causas	¿Es de corrupción?
Operacional	335	2392	No
Estratégicos	5	N/A	No
Corrupción	1	1472	Si
Cumplimiento (*)	6	1996	No

*Cumplimiento corresponden a los Riesgos LAFT –

Fuente: Finagro

El detalle de los riesgos se encuentra en el anexo: 10.5.AnexoMapaRiesgosEntidad

11. TEMAS PRIORITARIOS TÉCNICOS

Se presentan los temas técnicos prioritarios junto con su respectiva descripción. No se identifican alertas específicas; sin embargo, estos temas requieren atención permanente para garantizar la continuidad y el cumplimiento de la misión institucional de Finagro (11.AnexoTemasPrioritariosTecnicos).

12. SISTEMAS DE INFORMACIÓN Y BASES DE DATOS

Finagro cuenta con un conjunto de sistemas de información que soportan su operación, tanto en los procesos misionales como en los administrativos y

estratégicos. Estos sistemas permiten gestionar el crédito de fomento, las garantías, los subsidios, la información institucional y la relación con los intermediarios financieros y el sector agropecuario.

El inventario de sistemas incluye información sobre su funcionalidad, los procesos que apoyan, los responsables funcionales y tecnológicos, las bases de datos utilizadas, los mecanismos de integración y sus necesidades de mantenimiento o mejora. Esta información facilita la toma de decisiones sobre su continuidad y evolución.

Un resumen de los tipos de sistemas y su importancia para la entidad se presenta en la Tabla 32, que se detalla a continuación. Por su parte, los principales sistemas agrupados según su función se describen en el anexo *12.AnexoSistemasInformacionBasesDatos en la hoja SistemasInformación*.

Tabla 32. Tipos de Sistemas de Información de Finagro

Categoría	Lectura estratégica
Misional	Soportan directamente procesos críticos del negocio institucional, como cartera, garantías, redescuento, pagos, subsidios, consultas, operaciones y servicios al sector agropecuario.
Apoyo	Habilitan procesos administrativos, tecnológicos, documentales, contables, talento humano, autenticación, activos, comunicaciones e integraciones.
Direccionamiento estratégico	Apoyan análisis institucional, reportes, información estadística, riesgo, publicación de información y toma de decisiones

Fuente: Finagro

En cuanto a la tecnología utilizada, el libro Bases Utilizadas del anexo *12.AnexoSistemasInformacionBasesDatos* se muestran las principales plataformas de almacenamiento de información, mientras que la hoja llamada *TecnologiasdeDesarrollo* se presenta los lenguajes y herramientas utilizadas para construir y mantener estas soluciones.

La gobernanza de los sistemas de información se basa en la definición clara de responsabilidades funcionales y tecnológicas, el control de accesos, la gestión de cambios, la documentación, el establecimiento de niveles de servicio y la trazabilidad de las operaciones. Estos elementos permiten asegurar el buen funcionamiento de los sistemas, su seguridad y su mejora continua. Los principales componentes de esta gobernanza se presentan en la hoja *GobernanzaSI* del anexo *12.AnexoSistemasInformacionBasesDatos*.

Finalmente, el detalle de los sistemas sobre los cuales la Gerencia de Tecnología realiza actividades de desarrollo, mantenimiento y soporte se presenta en la hoja SI con Soporte del anexo 12. *AnexoSistemasInformacionBasesDatos* se describen las herramientas más relevantes para la operación de la entidad.

Más allá de asegurar la continuidad operativa, el ecosistema tecnológico que entregamos consolida a Finagro como una entidad tecnológicamente resiliente, ágil y preparada para los retos del sector. Hemos transformado nuestra área de TI de un esquema tradicional a un esquema orientado a la creación de valor constante que sostiene la visión institucional.

13. ANEXOS

- 3.AnexoNormatividadQueAplica.xlsx
- 7.4.AnexoSituacionRecursosNota2
- 7.4.AnexoSituacionRecursosNota1
- 7.9.AnexoContratacionOrdenes.xlsx
- 7.9.AnexoContratacionContratos.xlsx
- 7.5.AnexoBienesMueblesInmuebles.xls
- 10.5.AnexoMapaRiesgosEntidad.xlsx
- 10.4.AnexoPlanesMejoramientoContraloriaGeneralRepublica.pdf
- 10.3.AnexoEstadoSistemaControlInterno.pdf
- 10.1.AnexoAccionesJudiciales.xlsx
- 12.AnexoSistemasInformacionBasesDatos