



**Banco de Desarrollo
Agropecuario**
"El Banco del Productor"

INFORME DE GESTIÓN

Del 1 de noviembre de 2014 al 31 de octubre de 2015.



República de Panamá

BANCO DE DESARROLLO AGROPECUARIO



INFORME DE GESTIÓN

Del 1 de noviembre de 2014 al 31 de octubre de 2015.



República de Panamá

*Banco de Desarrollo Agropecuario
Gerencia General*

Panamá, 27 de enero de 2016.

Honorable Diputado
RUBÉN DE LEÓN
Presidente
ASAMBLEA NACIONAL
E. S. D.

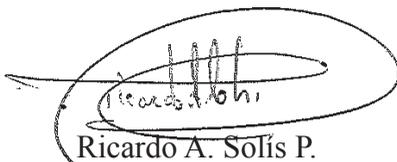
Señor Presidente:

En cumplimiento de lo establecido en la Constitución Política de la República de Panamá, presentamos a la consideración de la Honorable Asamblea Nacional, el Informe Anual de Gestión del Banco de Desarrollo Agropecuario, correspondiente al período del 1 de noviembre de 2014 al 31 de Octubre de 2015.

Este informe es un compendio de las actividades, ejecutorias, acciones y logros realizados por el Banco en el período referido, los cuales estuvieron enfocados al cumplimiento de las metas trazadas, las cuales persiguen un objetivo común que es la razón de ser de esta institución: fomentar el desarrollo sostenido del sector agropecuario del país, a través del otorgamiento oportuno de facilidades crediticias a los micros, pequeños y medianos productores agropecuarios.

Con nuestras muestras de respeto y consideración,

atentamente,



Ricardo A. Solís P.
Gerente General



Excelentísimo Señor
Juan Carlos Varela Rodríguez
Presidente de la República



S.E. Isabel de Saint Malo de Alvarado
Vicepresidenta de la República de Panamá



S. E. Jorge Arango Arias
Ministro de Desarrollo Agropecuario



S.E. Esteban A. Girón Díaz
Viceministro de Desarrollo Agropecuario



Ing. Ricardo A. Solís Ponce
Gerente General



Lic. Jazmine V. Concepción J.
Subgerente General

Junta Directiva



Presidente

JORGE ARANGO A.

Ministro de Desarrollo Agropecuario

Secretario

RICARDO A. SOLÍS P.

Gerente General del Banco de Desarrollo Agropecuario

Directores:

EDUARDO CARLES

Director del Instituto de Mercadeo Agropecuario

AXEL VILLALOBOS

Director del Instituto de Investigación Agropecuaria de Panamá

JOSÉ NICODEMO BARRIOS

Representante de los Productores Organizados

CARLOS TAPIA

Representante de los Productores Independientes

Nivel Ejecutivo



RICARDO A. SOLÍS P.
Gerente General

JAZMINE CONCEPCIÓN
Sub-Gerente General

MANUEL BERNAL
Gerente Ejecutivo Jurídico

MANUEL VELÁSQUEZ V.
*Gerente Ejecutivo de
Crédito*

ORELIS E. CEDEÑO R.
*Gerente Ejecutiva de
Finanzas*

MANUEL MUÑOZ S.
*Gerente Ejecutivo de
Administración*

LUIS E. CARLES
Gerente Ejecutivo Técnico

MICHELLE PARFAIT
*Gerente Ejecutiva de
Relaciones Públicas y Mercadeo*

ZAIRA S. DE GUERRA
*Gerente Ejecutiva de
Operaciones*

JOANETH VÁSQUEZ
*Gerente Ejecutiva de
Recursos Humanos*

CHRISTIAN BALLESTEROS
*Gerente Ejecutivo de
Informática*

GUILLERMO SÁNCHEZ
*Gerente Ejecutivo de
Auditoría Interna*

GERENTES REGIONALES Y GERENTES DE SUCURSAL

BOCAS DEL TORO

GERENTE REGIONAL

**CHANGUINOLA
CHIRIQUÍ GRANDE**

SAMUEL AUGUSTO

LUIS ÁBREGO
VÍCTOR VERGARA

COLÓN

GERENTE REGIONAL

**COLÓN
RÍO INDIÓ
PALENQUE**

GLADYS ADELA CAMAÑO

DEYSI HERNÁNDEZ
PORFIRIO DEGRACIA
JULIANA FRÍAS

COCLÉ

GERENTE REGIONAL

**PENONOMÉ
ANTÓN
NATÁ**

REINA CAMARGO

ISMAEL AYALA
ANTONIO CORRO
NADIA RODRÍGUEZ

CHIRIQUÍ

GERENTE REGIONAL

**DAVID
BOQUETE
CONCEPCIÓN
GUALACA
PASO CANOA
RENACIMIENTO
SAN JUAN
VOLCÁN**

JAIME ESPINOZA

ORIEL AVILÉS
ERIC GONZÁLEZ R.
MIGUEL YÁNGÜEZ
RUBÉN AYALA
FLORENCIO AGUIRRE
CRISLYN MIRANDA
GRACE MARQUÍNEZ
ROSALBA HARTMAN

DARIÉN

GERENTE REGIONAL

**LA PALMA
SANTA FE**

DOMINGO VEGA

LUIS MURILLO
LUIS QUINTANA

GERENTES REGIONALES Y GERENTES DE SUCURSAL

HERRERA

GERENTE REGIONAL

**CHITRÉ
PESÉ
OCÚ**

EDWIN DELGADO

EMIBEL BURGOS
RUBÉN QUINTERO
LUIS MAURE

LOS SANTOS

GERENTE REGIONAL

**LAS TABLAS
PEDASÍ
MACARACAS
TONOSÍ
LOS SANTOS**

DIÓGENES AROSEMENA

ERNESTO JAÉN
PABLO BARRIOS
YOSEPH CORTEZ
MARCOS GONZÁLEZ
RICARDO TOULIER

PANAMÁ

GERENTE REGIONAL

**CHEPO
TORTÍ
CHORRERA**

DAGOBERTO FERNÁNDEZ

DAVID CÓRDOBA
LUIS VÁSQUEZ
ORLANDO MANCHÍA

VERAGUAS

GERENTE REGIONAL

**SANTIAGO
LOS RUICES
MONTIJO
SAN FRANCISCO
SONÁ**

GILBERTO BATISTA

ALBERTO CHING
OLIMPO GONZÁLEZ
MARCO BATISTA
FRANCISCO ATENCIO
MARCELINO SANTAMARÍA

MENSAJE DEL **Gerente General**



MENSAJE DEL Gerente General

El Banco de Desarrollo Agropecuario, cuya creación tiene raíces constitucionales, fue concebido como una empresa estatal con personería jurídica, patrimonio y autonomía en su régimen interno, sujeta a la orientación del Órgano Ejecutivo, por conducto del Ministerio de Desarrollo Agropecuario y a la fiscalización de la Contraloría General de la República, con la finalidad de proporcionar financiamiento a los programas de desarrollo agropecuario y proyectos agroindustriales y organizar así, por su intermedio, la asistencia crediticia necesaria, a los productores de escasos recursos y sus grupos organizados, con especial atención al micro, pequeño y mediano productor.

Con este norte, sumado al interés por mejorar la eficiencia y calidad de nuestros servicios, el 21 de abril de 2015 se cumplió uno de nuestros más importantes objetivos: la aprobación de la Ley 17 que reorganiza el Banco de Desarrollo Agropecuario. Esta Ley nos da el fundamento legal para hacer cambios estructurales, tanto operativos como organizacionales que se traduzcan en procesos ágiles y eficientes acordes con las nuevas tendencias del mercado y al servicio del productor.

Este instrumento legal, consolida nuestro papel como la principal entidad bancaria del país, dedicada al fomento y financiamiento de la actividad agropecuaria y agroindustrial, de manera prioritaria al sector de escasos recursos y sus grupos organizados, aquellos a los que se les hace difícil acceder a la banca privada, pero cuyos pequeños emprendimientos agrícolas o pecuarios les permiten ganarse honradamente el sustento diario y contribuir a reforzar la seguridad alimentaria del país.

El establecimiento de una planificación estratégica consensuada, con metas cuantificables, claramente definidas, que se evalúan constantemente; la actualización y creación de manuales y procedimientos que eliminan la discrecionalidad y sirven de apoyo en el desarrollo de nuestras operaciones y la medición estrecha de la ejecución presupuestaria, nos han permitido incrementar nuestra efectividad con resultados que superan el 91% de lo presupuestado.

Falta mucho por hacer, pero estamos seguros que el trabajo en equipo de nuestro activo más valioso, el recurso humano que nos acompaña, nos permitirá continuar avanzando para que llevemos de la mano a los productores hacia el logro de sus objetivos, que son los nuestros, porque somos su Banco, "El Banco del Productor".

Ricardo A. Solís P.
Gerente General





Marco Legal

La piedra angular del Banco de Desarrollo Agropecuario es el mandato constitucional establecido en el Artículo 126, numeral 2, de la Constitución Política de la República de Panamá y en el Título III, Capítulo I del Código Agrario, que establecen como responsabilidad del Estado, satisfacer las necesidades de financiamiento de las actividades agropecuarias, otorgando atención especial al sector de escasos recursos y sus grupos organizados.

Es así como el 25 de enero de 1973, con la aprobación de la Ley 13 se crea el Banco de Desarrollo Agropecuario, como la entidad estatal encargada de fomentar y desarrollar el sector agropecuario, a través del otorgamiento de facilidades crediticias principalmente dirigidas a los micros, pequeños y medianos productores y a los grupos que los asocien.

Las realidades de un mundo cada vez más cambiante, con mercados más exigentes y constantes avances tecnológicos, ha obligado a todos los sectores a llevar a cabo una reingeniería de sus procesos, para adaptarse y sobrevivir.

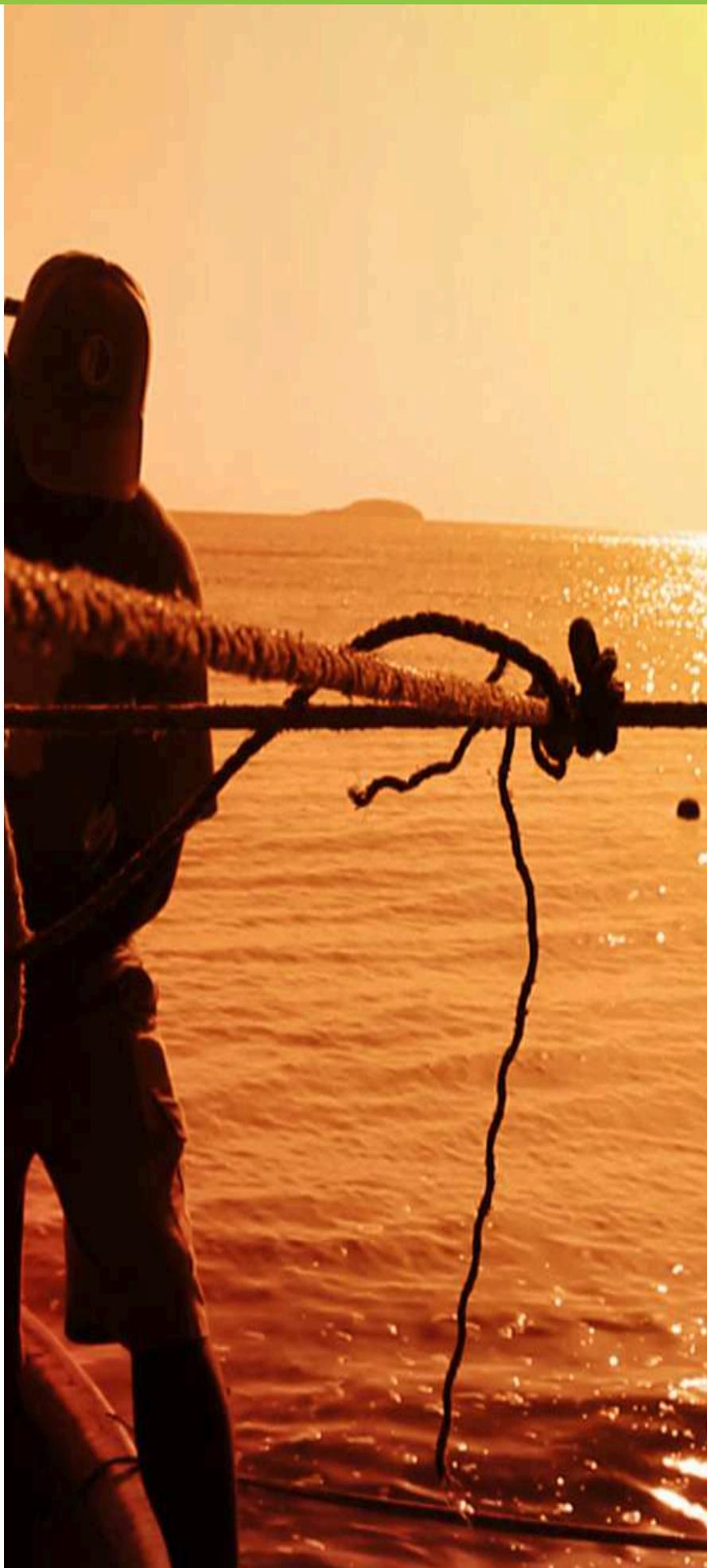
El Banco de Desarrollo Agropecuario no escapa a esta realidad y es por eso que se tomó la iniciativa de presentar un anteproyecto de ley que le sirviera de marco legal para adecuar y redefinir sus estructuras internas, así como también los procesos en que se fundamentan sus operaciones, con la finalidad de optimizar la calidad del servicio ofrecido y lograr la satisfacción de nuestros clientes.

Así pues, de la mano del Señor Ministro de Desarrollo Agropecuario, Jorge Arango y apoyados por el Órgano Ejecutivo, en la figura del Excelentísimo Señor Presidente de la República, Juan Carlos Varela, la Asamblea de Diputados aprobó la Ley 17 que reorganiza el Banco de Desarrollo Agropecuario, la cual, desde el 21 de abril de 2015, se convirtió en Ley de la República.



Visión

**Ser el principal
Banco de Fomento
del Estado para el
desarrollo sostenido
del sector
agropecuario
y agroindustrial de
Panamá.**



Misión



**Proporcionar
financiamiento
a los programas
de desarrollo
agropecuarios
y proyectos
agroindustriales,
brindando atención
especial al micro,
pequeño y mediano
productor.**

Objetivos

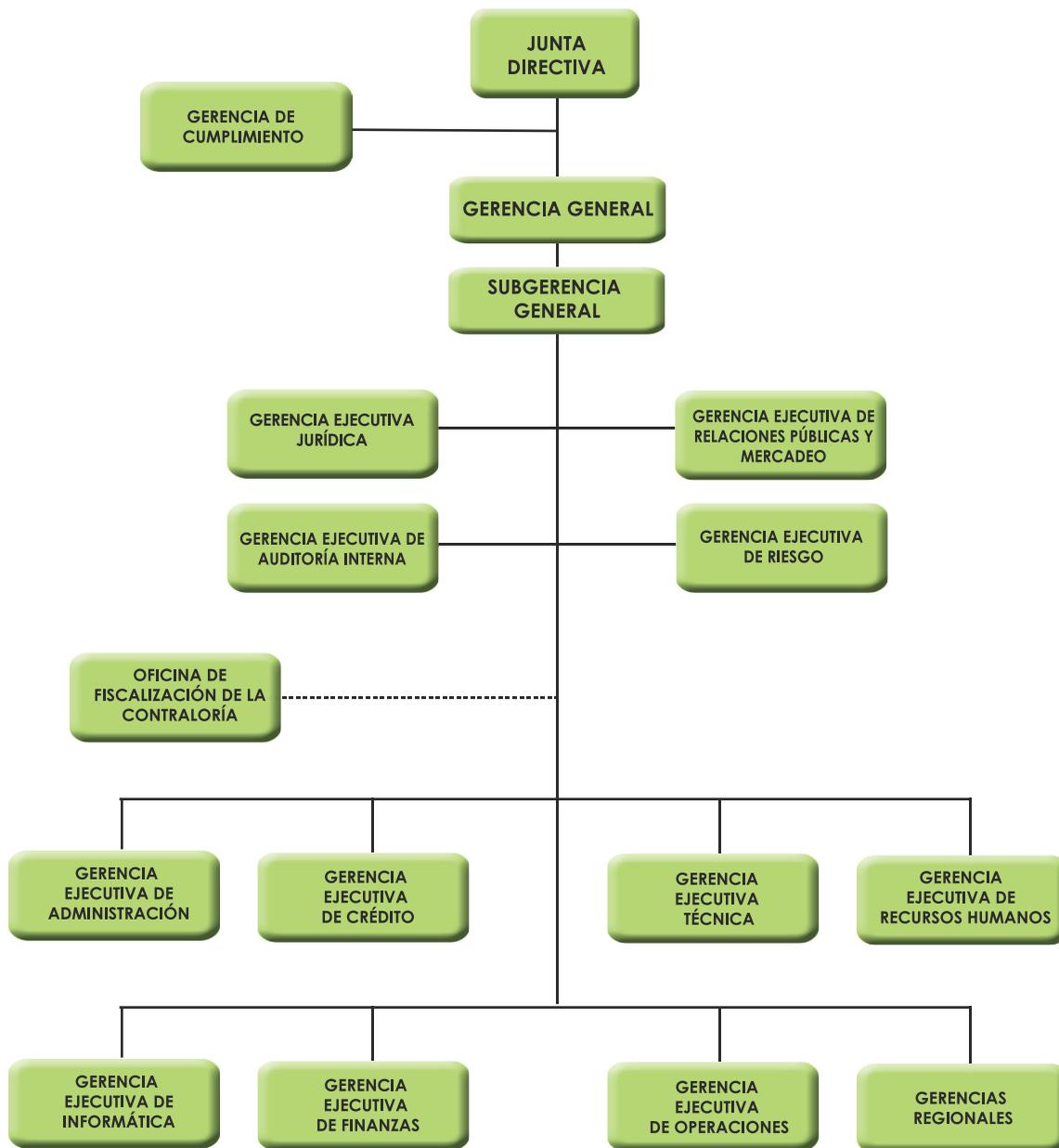


Objetivos

- Otorgar créditos oportunos al productor nacional y promover un sistema de servicio de calidad para nuestros clientes.
- Optimizar los rendimientos de los programas agropecuarios existentes y estructurar nuevos programas que garanticen la sostenibilidad del Banco.
- Evaluar los procesos actuales e implementar nuevos productos y servicios bancarios para el sector agropecuario y agroindustrial.
- Brindar Asistencia Técnica al productor con personal calificado.
- Implementar un sistema de metas, evaluación de desempeño, capacitación y planes de incentivo a los colaboradores del Banco.
- Diseñar un modelo para el saneamiento de la cartera morosa del Banco y establecer estrategias funcionales de recuperación.



Organigrama





Está conformada por la Gerencia de Análisis de Crédito y la Gerencia de Administración del Crédito y se encarga de establecer las políticas de crédito destinadas a otorgar préstamos a micros, pequeños y medianos productores así como a sus grupos de asociados. De igual forma administra los programas especiales de Fideicomiso regidos por el MIDA y el IPACOOOP.

Como Gerencia encargada de tramitar y otorgar los créditos, participamos activamente en la revisión y actualización del Manual Normativo de Crédito, herramienta que establece las normas a seguir para el otorgamiento de facilidades crediticias y también en la confección del Manual de Procedimiento para el Otorgamiento del Crédito, con el fin de reducir los tiempos de respuesta en la asistencia financiera al productor nacional, todo lo cual está orientado al cumplimiento de los objetivos del Banco, que a través de su reorganización busca convertirse en una entidad eficiente y rentable que brinde créditos oportunos al sector agropecuario

Programa de Crédito Agropecuario Regular

El presupuesto de crédito agropecuario para este período fue de B/.40.7 millones de los cuales se aprobaron montos por B/.66.9 millones, a través de 3,084 operaciones crediticias, superando en B/.26.2 millones lo programado, con un promedio de B/.22 mil balboas por operación, manteniendo el enfoque en la asistencia financiera al productor nacional.

Monto aprobado y Ejecutado por Región

Las Provincias con los niveles más altos de montos aprobados fueron Chiriquí con B/.16.6 millones, Los Santos con B/.12.5 millones, Panamá B/.11.6 millones y Darién con B/.8.5 millones.

Monto Aprobado y Ejecutado por Regional Noviembre 2014 - Octubre 2015

Regional	Programado	Aprobado		Ejecutado
	Monto	Nº	Monto	Monto
Bocas Del Toro	965,000	90	1,280,668	854,580
Coclé	2,691,000	447	6,401,948	3,918,138
Colon	904,000	93	1,602,796	1,829,210
Chiriquí	9,231,000	750	16,638,182	9,829,307
Darién	4,060,900	267	8,528,081	5,146,804
Herrera	3,580,000	324	4,285,126	2,082,849
Los Santos	9,213,900	493	12,469,485	6,819,652
Panamá	6,308,000	273	11,571,429	6,883,841
Veraguas	3,754,000	347	4,171,854	2,304,189
Total	40,707,800	3,084	66,949,569	40,443,906



Monto Aprobado y Ejecutado por Actividad y Rubro

La mayor demanda crediticia estuvo orientada a las actividades pecuarias como la ceba y cría de ganado, así como las mejoras de explotaciones pecuarias. En la actividad agrícola se destacaron rubros como el arroz en seco, maíz mecanizado y palma aceitera.

Se aprobaron créditos para apoyar el sector de exportación a través de piña y sandía. En otras actividades destacaron la compra de fincas para uso agropecuario, construcción de infraestructuras, adquisición de equipos y por último, destaca el rubro de compra de mejoras agropecuarias que consiste en la adquisición de compromisos financieros agropecuarios en otras instituciones bancarias.

**Monto Aprobado y Ejecutado por Actividad
Noviembre 2014 - Octubre 2015**

Actividad	Programado	Monto aprobado		Ejecutado
	Monto	N°	Monto	Monto
Agrícola	11,178,026	798	16,703,668	10,829,371
Pecuaria	23,839,634	1,676	28,717,298	20,377,293
Otras actividades	5,690,140	610	21,528,604	9,237,243
Total	40,707,800	3,084	66,949,569	40,443,906

Programa 0% de interés

Constituido en la punta de lanza del “Pacto por el Agro” que impuso el Gobierno Nacional, en el período que reportamos, se han aprobado un total de B/.25.8 millones a través de este programa con el que se busca incentivar a los productores para reactivar el sector agropecuario.

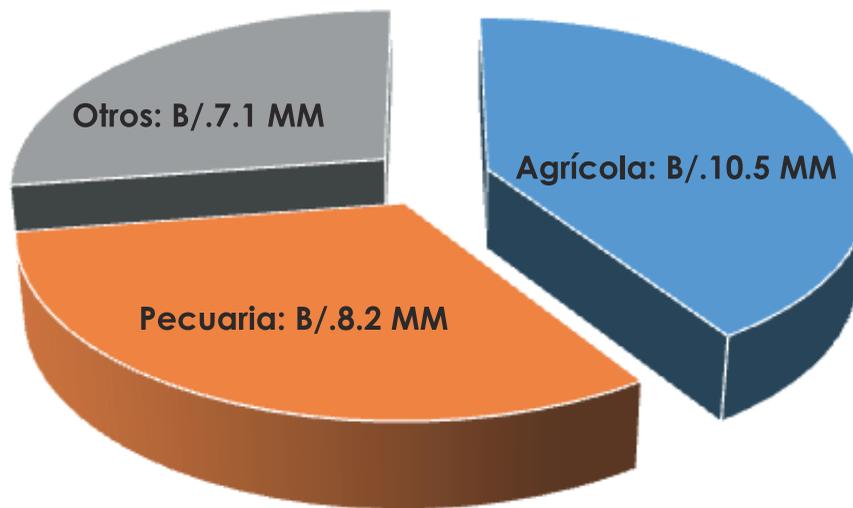
En la actividad agrícola se colocaron B/.10.5 millones que representan un 41% del total aprobado, beneficiando en gran medida a los rubros de arroz y maíz.

Para la actividad pecuaria se destinaron B/.8.2 millones, equivalentes al 32% del total aprobado, colocados en su mayoría para proyectos de ceba tradicional y lechería.

En otras actividades se colocaron B/.7.1 millones, un 27% del total aprobado, principalmente para la adquisición de nuevas tecnologías y equipos para el mejoramiento de la producción.



Monto Aprobado al 0% de Interés
Noviembre 2014 - Octubre 2015
(En Millones de Balboas)



Total: 25.8 Millones

Cartera activa por Regional

Al 31 de octubre de 2015, la cartera activa del Banco comprendía 13,653 operaciones por la suma de B/.145.8 millones, siendo las regiones con mayor cartera las Provincias de Chiriquí con B/.35.7 millones; Los Santos con B/.31.3 millones y Panamá con B/.19.9 millones.

Cartera Activa por Actividad

La actividad pecuaria representa el 60% del monto de la cartera crediticia, con alta participación de los rubros ceba, bovino de cría, leche y mejoras pecuarias. Otras actividades representan el 22% del monto de la cartera donde destacan las infraestructuras, compra de fincas para uso agropecuario y pesca artesanal. La actividad agrícola representa el 18% del monto de los préstamos, concentrados en los rubros de palma aceitera, arroz seco y maíz mecanizado.



**Cartera Activa por Regional
Al 31 de Octubre de 2015**

Regional	Cartera Activa		%
	Nº	Monto	
Bocas Del Toro	927	6,398,814	4.4
Coclé	1,410	8,075,959	5.5
Colón	358	5,366,925	3.7
Chiriquí	2,815	35,705,882	24.5
Darién	1,181	14,917,990	10.2
Herrera	1,200	10,490,012	7.2
Los Santos	2,883	31,303,092	21.5
Panamá	1,568	20,003,500	13.7
Veraguas	1,311	13,611,097	9.3
Total	13,653	145,873,272	100.0

Ejecución del Presupuesto de Crédito Agropecuario

El presupuesto de crédito agropecuario asignado a este período sumó B/.40.7 millones, en donde se realizaron compromisos presupuestarios por B/.40.4 millones equivalentes en términos porcentuales a una ejecución del presupuesto de 99% de lo programado.

Ejecución por Región

Esta alta ejecución presupuestaria es el resultado de las nuevas políticas del Banco, encaminadas al cumplimiento de metas en beneficio de los productores. Los porcentajes más altos de compromiso presupuestario se dieron en las Regionales de Colón con B/1.8 millones, Coclé con B/.3.9 millones, Darién con B/.5.1 millones, Panamá con B/.6.8 millones y Chiriquí con B/.9.8 millones respectivamente.

Ejecución por Actividad

En la actividad agrícola la ejecución presupuestaria fue de B/.10.8 millones a través de 652 préstamos; la actividad pecuaria ejecutó B/.20.3 millones a través de 1,276 préstamos y en otras actividades la ejecución fue por B/.9.2 millones a través de 341 préstamos.



**Ejecución del Presupuesto de Crédito por Regional
Noviembre 2014 a Octubre 2015
(En Balboas)**

Regional	Programado		Ejecutado		
	No.	Monto	No.	Monto	%
Bocas Del Toro	64	965,000	64	854,580	89
Coclé	142	2,691,000	255	3,918,138	146
Colón	53	904,000	105	1,829,210	202
Chiriquí	516	9,231,000	570	9,826,307	106
Darién	244	4,060,900	199	5,146,804	127
Herrera	227	3,580,000	173	2,082,849	58
Los Santos	563	9,213,900	425	6,819,652	74
Panamá	377	6,308,000	240	6,883,841	109
Veraguas	196	3,754,000	180	2,304,189	61
Total	2,457	40,707,800	2,269	40,443,906	99

**Ejecución del Presupuesto de Crédito por Actividad
Noviembre 2014 a Octubre 2015
(En Balboas)**

Actividad	Programado		Ejecutado		
	Octubre 2014- Noviembre 2015		Octubre 2014- Noviembre 2015		
	Nº	Monto	Nº	Monto	%
Agrícola	667	11,178,026	652	10,829,371	97
Pecuaría	1,443	23,839,634	1,276	20,377,293	86
Otras actividades	347	5,690,140	341	9,237,243	162
Total	2,457	40,707,800	2,269	40,443,906	99

Programas de Créditos Especiales

En adición al Programa de Crédito Regular, el Banco administra tres programas especiales, derivados de los instrumentos de apoyo al financiamiento del sector agropecuario con el propósito de ayudar a los productores a enfrentar contingencias, por otro lado facilitar las inversiones que eleven la productividad y competitividad de las explotaciones agropecuarias.



Programa Fondo Especial para Créditos de Contingencias (FECC)

Bajo este programa se administran los préstamos otorgados con recursos del Fondo Especial para Créditos de Contingencias (FECC), establecido por la Ley 24 de 2001, destinados al apoyo de productores afectados por diferentes contingencias climáticas. En este período se aprobaron 200 operaciones, destinadas a préstamos blandos por más de B/.1.0 millón. Se desembolsaron más de B/.1.1 millones que beneficiaron los rubros de arroz, ñame, pesca artesanal, zapallo y plátano.

Programa Fondo Especial de Compensación de Intereses para las Cooperativas (FECICOOP)

A través de este programa de préstamos se canalizaron los recursos provenientes de los excedentes del FECI, que por mandato legal son destinados a las cooperativas agropecuarias. A octubre de 2015, la cartera del programa comprendía 20 operaciones con un saldo a capital de B/.5.7 millones.

Programa Fondo Especial para la Transformación Agropecuaria (FETA)

Este componente administra los recursos del Fondo Especial para la Transformación Agropecuaria (FETA), establecido por la Ley 25 de 2001, destinados por el MIDA a financiar inversiones que incrementen la productividad y competitividad. La cartera a octubre de 2015 es de 11 operaciones por la suma de B/.188 mil, siendo los rubros de bovino de cría, plátano, piña y otoo los de mayor cuantía.

Fideicomiso para la Competitividad Agropecuaria

Tiene como objetivo primordial brindar asistencia a los productores en los rubros que requieran elevar la competitividad, los cuales son bovino de carne y leche, arroz, maíz, cucurbitáceas y agroturismo. En el período se desembolsaron 30 operaciones por B/.366 mil para los rubros de mejoras pecuarias y equipos.



GERENCIA
EJECUTIVA DE **Operaciones**



GERENCIA EJECUTIVA DE Operaciones

Es la responsable de brindar el soporte operacional a las diferentes áreas del Banco, en busca de la optimización de los procesos.

Nace producto de la separación de procesos que eran administrados por la Gerencia Ejecutiva de Crédito y como nueva unidad administrativa ha sido dotada de la infraestructura física y administrativa necesaria para acoger a las unidades operativas de la institución, con modernas oficinas y el personal para cada área.

A esta Gerencia le fueron asignadas las siguientes funciones:

- Planear, dirigir, coordinar y supervisar el desarrollo de las actividades operativas relacionadas con los servicios bancarios.
- Recibir, verificar, registrar y corregir información correspondiente a las propuestas y préstamos en el sistema informático.
- Coordinar y dar seguimiento a las propuestas de crédito aprobadas hasta su desembolso.
- Coordinar con las entidades aseguradoras, lo concerniente a los seguros de los préstamos y verificar su desembolso.
- Verificación, validación y modificación de las garantías de los préstamos.
- Verificación y evaluación de los procesos operativos internos, identificando posibilidades de mejoras e instauración de nuevos procesos y optimizaciones, con los controles y medidas de seguridad que las operaciones requieran para su funcionamiento.
- Tramitar la precalificación y la inscripción de las escrituras y/o contratos privados de préstamos.

La Gerencia Ejecutiva de Operaciones atiende cuatro áreas:

Desembolso:

Responsables del proceso de confección de memos para solicitar compromiso presupuestario y/o transferencia de partida; esta área también asumirá el proceso de Notaría y Registro Público.

Garantías:

Responsable de las aprobaciones de garantías nuevas, así como de dar mantenimiento a las garantías existentes. Esta sección también debe darle seguimiento y actualización a las pólizas.



Administración de Cartera:

Encargados de los mantenimientos en el sistema e-IBS del Banco, el balance de cuentas y asistencia a usuarios del sistema e-IBS.

Organización y Métodos:

Responsables de la confección y mantenimiento de los manuales y procedimientos del Banco.

Las principales actividades realizadas por la Gerencia Ejecutiva de Operaciones en el período referido fueron las siguientes:

- Agilización de la solicitud de partida en un período de un (1) día.
- Verificación, validación de 3,150 garantías por un monto de B/.92.9 millones.
- Participación en la confección del Manual Normativo de Crédito y el Manual de Procedimientos de Crédito.
- Ejecución de solicitud de partida de 1,544 trámites.
- Creación de 600 nuevas líneas de crédito por un monto de B/.8.8 millones y renovación de 44 por B/.635 mil balboas.



GERENCIA
EJECUTIVA DE **Riesgo**



Su principal función está enmarcada en la Gerencia de Cobros, cuyos esfuerzos actuales están dirigidos a reducir la morosidad de la cartera activa del Banco, en base a los objetivos establecidos, para lo cual se han reestructurado las estrategias de cobros, evaluando y controlando de manera constante el comportamiento de la cartera y dándole un seguimiento estrecho a las recuperaciones de los créditos otorgados, lo que le permitirá gestionar oportunamente la normalización de la cartera, mediante recaudaciones efectivas, arreglos de pagos, prórrogas o refinanciamientos.

Recuperación de capital y cobro de intereses

En este período se recuperaron B/.24.8 millones a capital, con una ejecución de 75 % en relación a los B/.33.1 millones programados.

Las regiones que más se destacaron en la recuperación a capital vs lo programado fueron: Colón con B/.798,675 (116%), Los Santos con B/.7,188,722 (107%) y Coclé con B/.1,801,064 (90%).

Los intereses cobrados totalizan la suma de B/.3.9 millones, lo que representa una ejecución presupuestaria del 44% con relación a los B/.9.0 millones programados.

RECUPERACION A CAPITAL E INTERESES POR REGIONAL NOVIEMBRE 2014 A OCTUBRE 2015

Regional	Programado	Recuperación Capital	%	Programado	Recuperación Interés	%
Bocas del Toro	1,147,000	512,442	45	464,200	132,075	28
Coclé	2,003,000	1,801,064	90	604,000	192,702	32
Colón	687,000	798,675	116	69,250	124,116	179
Chiriquí	7,686,000	4,662,090	61	2,098,200	890,075	42
Darién	2,818,000	2,144,462	76	765,000	384,364	50
Herrera	2,944,000	1,616,637	55	735,000	385,358	52
Los Santos	6,738,000	7,188,722	107	1,843,000	888,564	48
Panamá	4,343,000	3,035,490	70	1,102,000	604,136	55
Veraguas	4,810,000	3,013,469	63	1,325,000	374,142	28
Total	33,176,000	24,773,050	75	9,005,650	3,975,531	44

Morosidad de la Cartera

Al 31 de octubre de 2015, la cartera activa era de B/.145.8 millones, reflejando una morosidad a capital de B/.18.1 millones, lo que equivale a un 12%.



Las regiones con un menor porcentaje de morosidad a nivel nacional son: Colón (2%), Darién (5%) y Veraguas (5%).

CARTERA ACTIVA Y MOROSA POR REGIONAL AL 31 DE OCTUBRE 2015

Regional	Cartera activa		Cartera morosa	
	N°	Monto	Monto	%
Bocas del Toro	927	6,398,814	2,790,666	44
Coclé	1,410	8,075,959	1,670,939	21
Colón	358	5,366,925	88,618	2
Chiriquí	2,815	35,705,882	5,250,632	15
Darién	1,181	14,917,990	761,674	5
Herrera	1,200	10,490,012	1,611,927	15
Los Santos	2,883	31,303,092	3,717,538	12
Panamá	1,559	19,925,666	1,501,516	8
Veraguas	1,311	13,611,097	679,524	5
Total	13,653	145,873,272	18,150,869	12

Producto del trabajo en equipo a nivel nacional, la Gerencia de Cobros, obtuvo los logros siguientes:

- Reestructuración de 225 operaciones de créditos a nivel nacional por un monto de B/.4,498,897.91
- Transferencia de 89 operaciones a cobros coactivos, a nivel nacional por un monto de B/.1.3 millones.
- Cancelación de 52 operaciones por un monto total de B/.542 mil.
- Disminución de la cartera morosa de B/.22.0 millones a B/.18.1 millones, con lo cual la morosidad se redujo del 15% al 12%.
- Capacitación a los Supervisores Regionales y a los Analistas de Cartera en temas de formulación para la creación de propuestas de refinanciamiento y saneamientos de créditos morosos.

GERENCIA EJECUTIVA **Técnica**



La Gerencia Ejecutiva Técnica apoya y asesora a los productores y prestatarios, así como a las diferentes instancias administrativas en la Institución, en la toma de decisiones en áreas técnicas de índole agropecuario y agroindustrial.

Participamos conjuntamente con los Ejecutivos del Banco en el establecimiento de políticas y estrategias dirigidas a la ejecución de los programas que implementa el Banco, de acuerdo a las políticas de desarrollo agrícola establecidas.

De igual forma, tenemos la responsabilidad de realizar las evaluaciones técnicas y el seguimiento oportuno de los proyectos a través de un equipo técnico de 37 profesionales idóneos de las ciencias agropecuarias, lo cual nos permitirá sustentar la viabilidad técnica de la actividad que se quiere desarrollar, evaluando, previa inspección de los proyectos, las condiciones del suelo, la topografía, capacidad hídrica y condiciones climáticas del área. Con el aumento de la capacidad técnica del equipo de profesionales de la Gerencia Ejecutiva Técnica, el Banco ha reforzado el seguimiento a los proyectos agrícolas y pecuarios, que se adapten a las condiciones climáticas de las diferentes regiones del país.

En la búsqueda constante de mejoras, se mantiene una reestructuración y capacitación continua de nuestro equipo técnico, con la finalidad de ser ágiles y eficientes en la atención a nuestros clientes.

Asistencia Técnica

Región	N° de Profesionales
Bocas del Toro	2
Coclé	2
Colón	1
Darién	2
Herrera	6
Chiriquí	7
Los Santos	7
Veraguas	5
Panamá	5
Total	37

El técnico de Asistencia Técnica se mantiene en constante formación, a través de su participación en talleres, seminarios, jornadas de capacitación agropecuaria y contacto directo con el productor, en los cuales se transfieren



tecnologías relacionadas con las actividades agropecuarias que se desarrollan en el área y que conlleven a ser más eficientes.

Dentro de las gestiones que realiza el equipo de asistencia técnica están:

- Inspección y avalúos a nuevos proyectos, control, seguimiento pecuario y agrícola, promoción, hierras y cobros, participación en comités regionales, peritaje y apoyo a otras unidades administrativas como Bienes Patrimoniales, Juzgado Ejecutor y Ejecución de Cartera.
- Elaboración del Calendario Técnico para la Recepción de Solicitudes de Préstamos, Calendario de Siembra y Cosecha. Ambos constituyen una guía para la elaboración de los planes de inversión en diferentes rubros, dependiendo de las condiciones edafoclimáticas del área productiva a desarrollar.

Con el objetivo de medir la labor de nuestros técnicos, se implementaron los siguientes controles:

- Libreta de Constancia de Visita Agropecuaria, un documento que evidencia a la administración, la visita del Técnico al proyecto y debe estar firmado tanto por el Técnico como por el cliente.
- Reportes Semanales, en los cuales el Técnico de Asistencia Técnica en coordinación con el Ejecutivo de Cuentas Técnico Agropecuario y el Gerente Regional programan las visitas a realizar a los proyectos propuestos y en ejecución.
- Reporte Mensual de Rubros Financiados.
- Reporte Mensual de Seguimiento, para subsanar inconsistencias de las propuestas de crédito.
- Reporte Semestral de Evaluación de Capacidades Técnicas, con el cual se evalúa el desempeño de cada Técnico de ATA, en base a las metas propuestas.
- Reporte trimestral de la Gestión Técnica de cada técnico.



Actividades y Acciones Técnicas Relevantes

Actividades/ Acciones	Cantidad
Visitas a campo realizadas por los técnicos	5,028
Inspecciones y avalúos nuevos proyectos	2,050
Reuniones con sectores de producción	80
Asistencia a congresos, cursos y seminarios.	43
Actualización de formularios de uso Técnico	2
Implementación del Formulario de Visita	2
Participación en Comités de Crédito Nacional	27
Actualización anual de los Costos de Producción y Coeficientes Técnicos	1



**GERENCIA
EJECUTIVA DE** **Administración**



Se constituye en una Gerencia de apoyo, cuyo objetivo primordial es ofrecer un desarrollo eficiente y eficaz de los recursos físicos y materiales para el uso de las diferentes unidades administrativas del Banco.

Esta Gerencia está conformada por las siguientes áreas:

Departamento de Mantenimiento: es responsable de la ejecución de los proyectos de construcción programados por la Institución, así como también de brindar mantenimiento preventivo y correctivo a las instalaciones del Banco.

Las actividades realizadas en el período reportado fueron:

- Reparación y Pintura Exterior del Edificio de Casa Matriz, por B/.183 mil.
- Construcción de Cafetería Central de Casa Matriz, por un valor de B/.18 mil.
- Renovación de las Gerencias de Operaciones y Recursos Humanos en Casa Matriz por un valor de B/.76 mil.
- Mejoras generales del edificio de Casa Matriz con la instalación de Planta Eléctrica de emergencia, cambio de pisos de áreas comunes, ventanearía de entrada principal y nueva porta cochera, por un valor de B/.154 mil.

Se atendieron múltiples solicitudes de apoyo a diferentes departamentos y Sucursales.

Departamento de Seguridad: es responsable de la seguridad de los bienes y valores del Banco.

En este período, las principales actividades realizadas por el Departamento de Seguridad fueron:

- Implementación del Sistema de Alarma de Robo en todas las Regionales, Sucursales y Casa Matriz, por un valor de B/.64 mil.
- Implementación del Sistema de Control de Acceso a los diferentes pisos en Casa Matriz, por un valor de B/.7 mil.
- Implementación del Sistema de Circuito Cerrado de Televisión en todas las Regionales, Sucursales y Casa Matriz, por un valor de B/.144 mil.

Departamento de Transporte: es responsable de la administración eficiente de toda la flota vehicular de la Institución, por lo cual debe velar por su buen uso y mantenimiento.

Las principales actividades realizadas por este departamento fueron:

- Renovación de la flota vehicular del Banco, a través de la adquisición de 41 vehículos tipo pick-up, con una inversión de B/.1.5 millones.

- Mantenimiento preventivo y continuo de la flota vehicular.
- Subasta de 72 autos usados, que habían cumplido su vida útil para la Institución por un monto de B/.178 mil.
- Revisión de los procedimientos de Transporte con el propósito de hacer la gestión más eficiente.

Departamento de Compras: es responsable de todo el proceso de adquisición de los bienes y servicios que requiere el Banco, tanto para su funcionamiento como para proyectos de inversión.

Durante el período que nos ocupa, el Departamento de Compras realizó las actividades siguientes:

- Apoyo a todas las áreas, ejecutando 1,453 requisiciones externas.
- Revisión de los procesos de Compras con el propósito de hacer la gestión más eficiente y minimizar nuestros tiempos de procesos.

Departamento de Proveeduría: es responsable del Control y Administración del almacén del Banco y todos los bienes que adquiere la institución.

Las actividades realizadas por Proveeduría fueron:

- Levantamiento del Inventario del Almacén, y descarte de artículos no utilizados.
- Revisión de los procedimientos de Proveeduría con el propósito de mejorar los tiempos de respuesta.

Departamento de Archivos y Correspondencia: se encarga de la coordinación, supervisión, control de la recepción y distribución de la correspondencia y el archivo de los documentos.

Las actividades realizadas fueron:

- Revisión de los procedimientos de Archivos y Correspondencia para mejorar los flujos y tener mayor eficiencia.
- Revisión de la documentación que ingresa al Departamento con el objetivo de determinar su archivo y custodia.
- Depuración de los archivos y su clasificación.





La Gerencia Ejecutiva de Finanzas tiene entre sus objetivos principales programar, controlar y supervisar el uso de los recursos financieros del Banco, generar la estadística financiera y presupuestaria que es utilizada en los distintos niveles ejecutivos para la toma de decisiones y participar activamente en el establecimiento de estrategias que coadyuven a ejecutar las políticas económicas, financieras y de desarrollo de la institución.

Para cumplir con estos objetivos, el área de Finanzas tiene bajo su responsabilidad cuatro áreas especializadas que en conjunto deben garantizar el buen uso de los recursos presupuestarios y financieros del Banco y que se efectúen los registros contables pertinentes de manera tal que nuestros números reflejen de manera confiable y veraz las operaciones del Banco. Estas unidades son la Gerencia de Presupuesto, la Gerencia de Tesorería, la Gerencia de Contabilidad y la Gerencia de Planificación.

Entre las principales acciones llevadas a cabo por este equipo de trabajo se destacan:

- Agilización de los procedimientos de Presupuesto y Tesorería para el trámite de las transferencias de partidas a sucursales.
- Implementación de la herramienta Banca en Línea con el Banco Nacional de Panamá, para uso de Contabilidad y Tesorería en Casa Matriz y de los Gerentes y Contadores en las sucursales.
- Establecimiento de Convenio con el Banco Nacional de Panamá, para el pago de compromisos del Banco a través del sistema de ACH.
- Cambios en los formatos de cheques de las cuentas corrientes del Banco, para adecuarlos a las nuevas disposiciones de la Superintendencia de Bancos de Panamá.
- Creación de un formato único de Recibo de Ingresos, los cuales incluirán numeración consecutiva como medida de control.
- Apertura de la cuenta corriente Fondo Programa Santa Fe en la Caja de Ahorros de Santa Fe, Darién, para recibir los depósitos de la sucursal.
- Participación en la confección del Manual Normativo de Crédito y en el de Procedimiento del Otorgamiento de Crédito.
- Seguimiento diario de cheques, transferencias o documentos con trámites pendientes en la Contraloría General de la República.
- Cambio en el formato de solicitud de transferencia de partida a sucursal.
- Depuración continua de los Estados Financieros del Banco.
- Clasificación y análisis de la cartera pasiva con más de 15 años de vencida para solicitar su castigo.
- Desarrollo y seguimiento de las metas del Banco establecidas en el Plan Estratégico 2015.



Gerencia de Presupuesto

Su principal función es garantizar la disponibilidad de los recursos presupuestarios asignados a la institución, manteniendo un estrecho control de los compromisos adquiridos y realizando los movimientos de traslados y/o redistribuciones de recursos que sean necesarios. Es importante resaltar que esta labor incluye asignar partidas y separar en el sistema el compromiso presupuestario de todos los gastos del Banco, a saber, cheques, transferencias, préstamos, contratos, órdenes de compra, pago de deuda, planilla y cualquier otro trámite que involucre el uso de recursos presupuestarios.

Otra importante función de esta Gerencia es la preparación oportuna del Anteproyecto de Presupuesto Anual de Ingresos y Egresos del Banco.

- **Ejecución Presupuestaria**

Para el periodo que nos ocupa, el Banco tenía programado ingresos por B/.75.2 millones y egresos por B/.74.1 millones.

Del 1 de noviembre de 2014 al 31 de octubre de 2015 el Banco recibió ingresos por B/.57.9 millones y ejecutó B/.59.8 millones en egresos, estos últimos dedicados principalmente a gastos de inversión, que nos permitieron tener un cumplimiento combinado del 90.6%.

Ingresos: en los ingresos corrientes, los recursos recibidos de la Superintendencia de Bancos por los aportes del 12.5% del FECI y los reembolsos de la compensación por el descuento en la tasa de intereses de préstamos otorgados al sector, superaron en un 18.9 % lo presupuestado, mientras que los montos provenientes del cobro de derecho de trámite y recuperaciones coactivas estuvieron 61.1% arriba de lo proyectado. En los ingresos de capital se destaca principalmente el renglón de recuperación de capital, con un 92.2% de ejecución.

Egresos: los compromisos adquiridos permitieron lograr una ejecución de 89.3%, destacándose los programas de crédito con un 98% de ejecución y otros desembolsos correspondientes al servicio de la deuda, construcciones y la adquisición de equipo terrestre, tecnológico y mobiliario de oficina.

Gerencia de Contabilidad

Esta Gerencia es la encargada de analizar, clasificar y registrar las transacciones de índole contable del Banco, tanto a nivel de Casa Matriz como de sucursal. Como parte de sus funciones en Casa Matriz está la elaboración de las conciliaciones bancarias de todas las cuentas del Banco, lo cual se ha facilitado con la incorporación de la herramienta de Banca en



Línea. También se encargan de registrar los movimientos de planilla y de proveeduría y de generar los Estados Financieros de la institución.

A nivel de sucursales, los contadores son los encargados de realizar los desembolsos a los préstamos con la emisión de los respectivos cheques y su registro en el sistema.

Logros del período:

- Emisión de 1,325 Certificaciones de Saldo.
- Devolución a Casa Matriz de partidas en sucursal pendientes de desembolso del año 2011, 2012 y 2013, por B/.1,8 millones.
- Depuración de las Conciliaciones Bancarias de todas las cuentas corrientes del Banco.
- Desembolso de partidas en sucursal por B/.27 millones.
- Depuración de la cuenta Proyecto Pesquero por B/.1.9 millones.
- Depuración de la cuenta por cobrar - IMA por B/.25 millones.
- Depuración de la cuenta Inventario de Combustible, la cual se rebajó en B/. 224,559.86 por ajustes pendientes del año 2011.
- Aplicación de depósito pendiente por aplicar por B/.52,883.34, del Programa FECC, año 2011.

Gerencia de Tesorería

Dentro de la estructura organizativa del Banco, la Gerencia de Tesorería es la encargada de administrar y programar la correcta disponibilidad de recursos financieros para el desarrollo normal de las operaciones del Banco.

En resumen, las principales actividades del período fueron:

- Emisión de 5,971 cheques por un monto de B/.25,655,866.48, para el pago de compromisos del Banco.
- Trámite y envío de 1,388 transferencias de partida a Sucursales por un monto de B/.25,747,367.23.
- Gestión de Cobro de Aportes y Reembolsos del FECl por un monto de B/.21,832,638.53.
- Tramitación y pago de movilidades por B/.187,210.06.
- Ajuste de intereses a los préstamos de 110 productores de Bocas del Toro.
- Aplicación de pagos y ajuste de intereses de los productores afectados en la Sucursal de Chepo, por un monto de B/.260 mil.
- Cumplimiento del servicio de la deuda por un monto de B/.9.4 millones (incluye SBP, BID, Gobierno Central y FECICOOP).



- Compra de bolsas nocturnas y cajas fuertes para equipar a todas las sucursales que no contaban con estos recursos.

Gerencia de Planificación

El trabajo que se desarrolla en esta área es de gran importancia para la institución, por cuanto que ellos generan mensualmente información estadística y económica concerniente al movimiento crediticio del Banco, lo que permite a la alta gerencia tener una base científica sobre la cual evaluar las operaciones y tomar decisiones oportunas, contribuyendo así con el buen funcionamiento de la entidad.

La Gerencia de Planificación tiene la responsabilidad de emitir mensualmente los siguientes informes:

- Informe Estadístico.
- Ejecución Global del Presupuesto de Inversiones.
- Movimiento de Préstamos Aprobados por Sucursal y Rubro.
- Ejecución de los Programas Especiales FECC-Ley 24 de 2001 y BDA/FECI-COOP.
- Seguimiento del Plan Estratégico del Banco 2015.
- Elaboración del Plan Estratégico 2016.
- Actualización a la Secretaría de Metas de la Presidencia de la República, de la Ejecución de los Programas de Inversión.

También se brinda apoyo a todas las Gerencias Regionales con los movimientos mensuales de los préstamos y de la recuperación de la cartera.

Se elaboraron los siguientes estudios económicos y análisis de factibilidad:

- Establecimiento de sucursales en Aguadulce, Coclesito, e Isla Colón.
- Impacto financiero de la reducción de las tasas de interés al 0%.
- Perfiles de los Programas y Proyectos de Inversión 2015-2016 - SINIP/MEF.



Comportamiento de los Ingresos y Egresos Noviembre 2014 - Octubre 2015

(En Balboas)

Concepto	Presupuesto Nov- Dic 2014	Ejecutado Nov-Dic 2014	%	Presupuesto Anual 2015 Modificado	Ejecutado a Octubre 2015	%
TOTAL INGRESOS	13,021,950	7,658,146	58.8	72,675,000	57,912,761	79.7
CORRIENTES	6,896,950	3,259,289	47.3	36,255,000	31,309,227	86.4
Intereses sobre Préstamos	1,301,100	689,327	53.0	9,000,000	4,165,938	46.3
Transferencia Recursos FECL	5,475,000	1,799,431	32.9	26,500,000	26,474,884	99.9
Tasas, Derechos y Otros	120,850	42,148	34.9	755,000	668,405	88.5
DE CAPITAL	6,125,000	4,398,857	71.8	36,420,000	26,603,534	73.0
Saldo inicial en Caja y Banco	0	0	0	0	0	0
Recuperación de Préstamos	5,625,000	3,873,196	68.9	33,000,000	25,393,905	66.7
Venta de Activos	0	25,661		920,000	344,871	37.5
Crédito Interno (BDA - CBN)	0	0	0.0	0	0	0.0
Transferencia de Capital- FECC/Gobierno Central	500,000	500,000	100.0	2,500,000	864,758	34.6
EGRESOS	7,110,068	8,466,836	119.1	72,675,000	59,799,448	82.3
CORRIENTES	2,285,468	2,382,223	104.2	16,712,270	11,493,814	68.8
De Operación	2,231,568	2,315,728	103.8	16,447,200	11,251,068	68.4
Intereses de la Deuda	53,900	63,495	123.4	265,070	242,746	91.6
DE CAPITAL	4,824,600	6,084,613	126.1	55,962,730	48,305,634	86.3
Inversión	4,050,600	3,540,829	87.4	48,176,366	41,549,488	93.0
Amortización de la Deuda	774,000	2,543,784	328.7	7,699,430	6,669,212	86.6
Transferencias de Capital	0	0	0.0	86,934	86,934	100.0
SUPERÁVIT O DEFICIT	5,911,882	-808,690	(13.7)	0	-1,886,687	0.0
- Corrientes	4,611,482	877,066	19.0	19,540,730	19,815,413	101.4
- De Capital	1,300,400	-1,685,756	(129.6)	- 19,540,730	21,702,100	111.0





Tiene la responsabilidad de asesorar y representar jurídica y administrativamente a las autoridades y dependencias que conforman el Banco de Desarrollo Agropecuario en los temas legales, con la finalidad de ajustar sus actuaciones al ordenamiento jurídico, resguardar los intereses patrimoniales de la institución y facilitar el logro de los objetivos socioeconómicos del Banco. Está integrada por la Subgerencia Ejecutiva Jurídica, el Departamento de Bienes Patrimoniales, los Juzgados Ejecutores a nivel nacional y la Notaría Especial.

Los valores que nos motivan son la excelencia profesional, honestidad, transparencia, integridad, ética, eficiencia, compromiso, innovación, actualización formativa y el trabajo en equipo.

La Gerencia Ejecutiva Jurídica tiene como objetivo general ser una unidad jurídica modelo, conformada por personal idóneo, altamente capacitado, experimentado adicionalmente en temas de crédito y administrativos, capaz de asegurar que todas las actuaciones y operaciones que realiza el Banco cumplan con la normativa constitucional, legal y reglamentaria, y se completen en el menor tiempo posible.

Los objetivos específicos de esta Gerencia son los siguientes:

- Estandarización/unificación de formatos y modelos de documentos jurídicos de uso frecuente y obligatorio.
- Supervisar el trabajo de los abogados para asegurar la calidad y excelencia de todos los documentos que se generan.
- Realizar capacitaciones periódicas al personal jurídico y técnico del Banco respecto a los procedimientos y normativa legal a cumplir régimen bancario del sector agropecuario.
- Hacer publicaciones jurídicas del Banco, con los principales manuales y reglamentos
- Llenar las vacantes con personal jurídico idóneo, con principios éticos y morales acordes con la función pública y con salarios ajustados a las tareas encomendadas y la experiencia exigida.
- Promover los valores éticos entre el personal jurídico y de apoyo.
- Coordinar la celebración de convenios con otras instituciones para asegurar el logro de los objetivos y la protección de los intereses del Banco.
- Contar con un plan de actualización profesional que permita la participación rotativa del personal.



- Aplicar las sanciones disciplinarias cuando se amerite, a fin que la unidad y el Banco funcionen de manera eficiente.

Las actividades realizadas fueron:

- Modernización de la estructura legal del Banco: La Gerencia Ejecutiva Jurídica redactó, discutió y gestionó la aprobación de la Ley 17 de 21 de abril de 2015 "Que reorganiza el Banco de Desarrollo Agropecuario" y que reemplaza la antigua Ley 13 de 1973, dotando así a la institución de un cuerpo normativo orgánico, moderno y adaptado a las necesidades actuales de financiamiento para la producción nacional.
- Estandarización/unificación de formatos y modelos de documentos jurídicos de uso frecuente y obligatorio: se realizaron 3 talleres con los abogados regionales a nivel nacional para generar formatos y modelos de contratos de préstamo, minutas de préstamo, cancelación y resoluciones de aprobación de créditos, levantamiento de escrituras y cierres de protocolos notariales. Esta unificación permitió estructurar y agilizar el proceso de revisión de documentos sometidos a firma de la Gerencia General y dar respuesta rápida a nuestros usuarios.
- Supervisión del trabajo de los abogados a nivel nacional para asegurar la calidad y excelencia de todos los documentos que se generan: se han elaborado y revisado, para firma de Gerente General, más de 3,000 documentos legales entre contratos, minutas y resoluciones.
- Contratación de personal jurídico idóneo: se aumentó la cantidad de personal tanto en Casa Matriz como en las gerencias regionales a nivel nacional para responder eficientemente a las exigencias de los usuarios.
- Gestión de convenios interinstitucionales: se suscribió un Acuerdo de Adhesión al "Convenio Alianza por el Millón de Hectáreas Reforestadas"; se realizaron reuniones de coordinación para la firma de un convenio con la Autoridad Nacional de Administración de Tierras, a fin de proteger los intereses del Banco cuando la garantía es un derecho posesorio. Se encuentra también en revisión un convenio a suscribir con el Instituto de Seguro Agropecuario.
- Asesoría en materia de contrataciones públicas: el personal de la Subgerencia Jurídica participa en la revisión de pliegos de cargos, reuniones de homologación, elaboración de resoluciones y atención a todo tipo de reclamaciones que guardan relación con los diversos actos públicos que realiza la institución.
- Asesoría permanente a las diversas instancias de aprobación de



crédito y morosidad, como secretarios y asesores de la Junta Directiva, el Comité de Crédito Nacional y los comités de crédito y morosidad regionales, a nivel nacional.

- Elaboración de un procedimiento para venta de los terrenos que pertenecieron a los ex asentamientos campesinos inactivos y morosos: la Junta Directiva del Banco aprobó un procedimiento para reglamentar este trámite ya que las únicas disposiciones existentes eran las de la Ley 45 del 5 de agosto de 2002, que modifica la Ley 43 de 30 de agosto de 1999.
- Asesoría permanente a todas las gerencias, sucursales y clientes del Banco en diversos temas legales y de seguimiento de trámites.
- Recuperación de la cartera en cobro coactivo: durante el período octubre 2014 a noviembre 2015 se han atendido 1,114 procesos en los juzgados ejecutores a nivel nacional y se ha recuperado la suma de B/. 2 millones.
- Preparación para el inicio de funciones de la Notaría Especial del Banco: se han adoptado las medidas administrativas, normativas y a nivel de personal para la puesta en marcha de la Notaría Especial, creada mediante la Ley 17 de 21 de abril de 2015, la cual contribuirá de manera significativa en la reducción del tiempo de los trámites de crédito y los costos para nuestros clientes.



GERENCIA
EJECUTIVA DE **Recursos Humanos**



Se encarga de realizar la administración y planificación de los aspectos relacionados con el recurso humano de la institución con criterios de efectividad, excelencia, principios y responsabilidad. Adicionalmente, tiene la responsabilidad de capacitar de manera continua y programada a este capital humano, en base a los objetivos estratégicos del Banco, para asegurarle el personal idóneo,

Capacitaciones a Colaboradores:

Podemos destacar la labor realizada para el desarrollo de nuestro capital humano con lo que se benefició a 1,038 colaboradores a través de seminarios, cursos, congresos y capacitaciones, de los cuales podemos destacar:

- Servicio al Cliente.
- Excel Básico e Intermedio.
- Seminario de Nutrición, Reproducción y Salud animal.
- Foro-Debate Presente y Futuro de las Contrataciones Públicas.
- Fundamentos de Seguridad.
- XII Congreso Panameño de Derecho Procesal.
- XX Congreso Nacional Lechero.
- IX Congreso Americano de Derecho Agrario I Congreso Nacional Lechero.
- Inducción al Manual Normativo y Generalidades del Crédito.
- Programas para Competitividad Agropecuaria.
- Sistema IBS del Banco a las Secretarías.
- Aspectos Generales del Crédito.
- De tu mano voy aprender lo que mañana voy a ser.

Aspectos Administrativos:

- Cumplimiento del Decreto Ejecutivo N°66 del 2 de mayo de 2014, por el cual se ordena el incremento del 21% al personal de las Ciencias Agropecuarias.
- Pago retroactivo de Mayo a Diciembre 2014 a ex colaboradores por B/.36 mil; pago a 98 colaboradores por B/. 207 mil.
- Incremento del salario en 21% a colaboradores en la vigencia fiscal 2015 por un monto de B/.206 mil.
- Cumplimiento del programa de Retiro Voluntario establecido en la Ley 7 del 21 de abril del 2015, que reorganiza el Banco.



Registro y Control de Trámites:

Registro y control mensual de todos los colaboradores del Banco a nivel nacional:

- Asistencia del personal.
- Tiempo compensatorio.
- Vacaciones.
- Licencias de gravidez y especiales.
- Renuncias.
- Archivos de expediente.
- Consultas de colaborador.
- Confección de Planilla de Pago.
- Confección de solicitudes de descuento.
- Trámites de nombramientos del personal.

Implementaciones:

- Establecimiento del nuevo sistema de marcaciones del personal.
- Registro actualizado de los colaboradores del Banco.
- Actualización de la ubicación física de los colaboradores del Banco.
- Reemplazo del carnet a todos los colaboradores.

Responsabilidad Social:

- Realización de actividades para apoyar la Campaña de la Cinta Rosada y la Teletón 20-30.



**GERENCIA
EJECUTIVA DE** Auditoría Interna

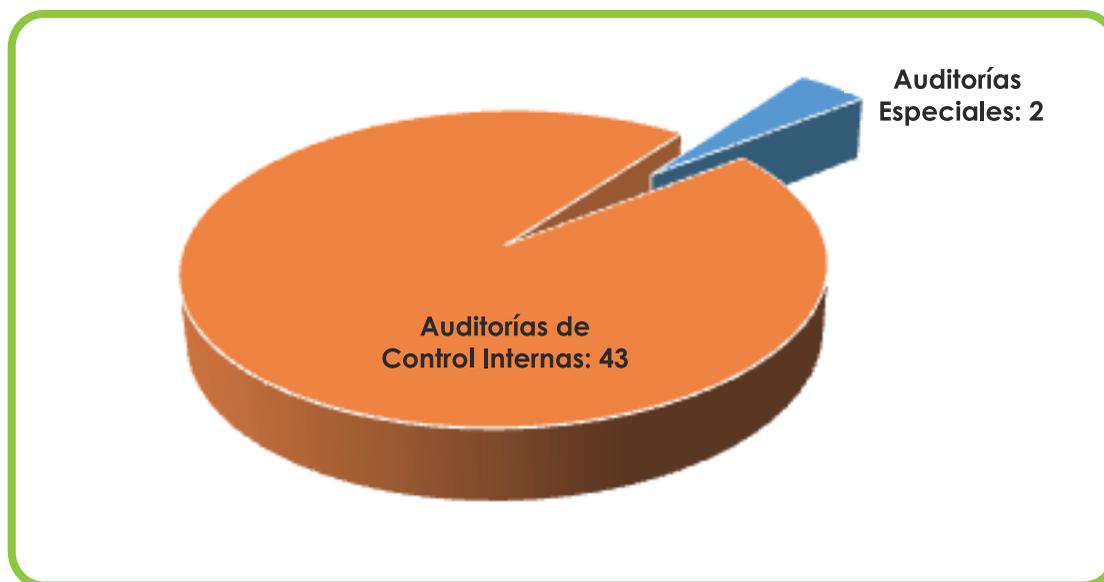


GERENCIA EJECUTIVA DE Auditoría Interna

Tiene la responsabilidad de fiscalizar los procedimientos de trabajo en las diferentes unidades administrativas, así como también, darle seguimiento a los préstamos otorgados, a fin de revisar y establecer controles en todas las áreas del Banco. En su labor vigilante de que los procesos y las normas se cumplan dentro de los parámetros establecidos, esta Gerencia la ocurrencias de eventos que impacten las metas del Banco.

Como parte de la reorganización de la estructura organizativa del Banco, a partir del año 2015, la Oficina de Auditoría Interna fue elevada a Gerencia Ejecutiva de Auditoría Interna. Como parte de este cambio, se centralizaron los Auditores en Casa Matriz del Banco, con el propósito de tener mayor alcance, objetividad y coordinación en las responsabilidades que le atañen. De igual forma, se confeccionó un Plan Anual de Auditoría para el cumplimiento de los objetivos y metas trazadas.

Total de Auditorías Internas y Especiales



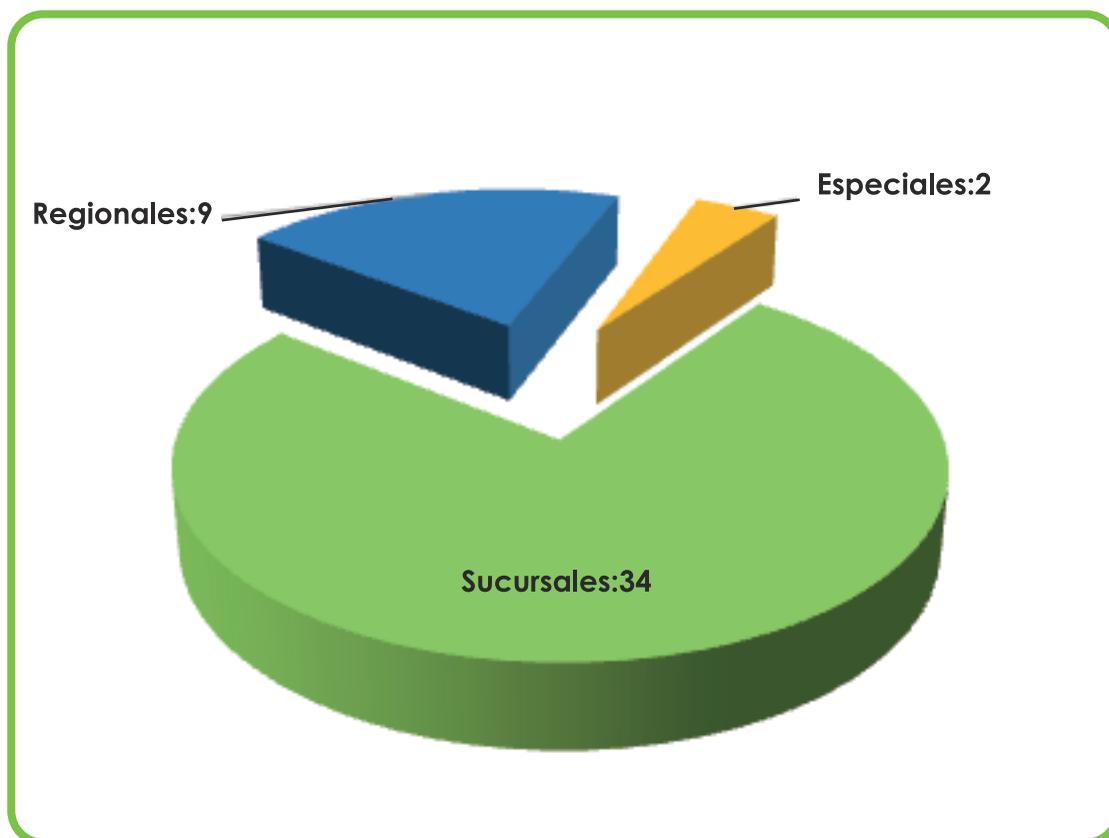
Los resultados de este Plan se ven reflejados en 45 informes de auditorías a nivel nacional, clasificados en auditoría de controles internos y auditorías especiales, lo que en conjunto representaron un 38% más de las realizadas en el período anterior.

Estos informes corresponden, el 4% a informes especiales y el 96% de control interno. Cabe destacar que la mayoría de los hallazgos encontrados en las auditorías de control interno eran de riesgo bajo y medio, debido a que las fallas detectadas eran básicamente de procedimientos.

GERENCIA EJECUTIVA DE Auditoría Interna

Las auditorías de control interno que se realizaron a las 9 Regionales y 34 Sucursales nos permitieron conocer e informar sobre el comportamiento ejercido en las áreas de Finanzas, Crédito y Administración, obteniendo sus calificaciones y nivel de riesgo en busca de soluciones y subsanaciones sencillas, moderadas y complejas.

Las auditorías que concretamos en este período permitieron medir el proceso de implementación del sistema de gestión bancaria actual a nivel nacional, de manera tal que esto contribuyó, a que la información que se maneja en el Banco sea confiable, veraz y nos permita agilizar nuestros procesos, para dar respuestas oportunas a nuestros clientes y cumplir con los informes de Rendición de Cuentas del período 2014, requeridos por las autoridades reguladoras.



GERENCIA EJECUTIVA DE Relaciones Públicas y Mercadeo



La principal función de esta Gerencia Ejecutiva es incrementar la participación y promover los servicios y programas del Banco a nivel nacional, utilizando los medios de comunicación acordes a nuestro mercado.

Para tal fin, esta Gerencia se ha trazado metas específicas entre las cuales destacan:

- Divulgación de los servicios que ofrece el Banco, por medio de eventos que involucren al sector agropecuario, incrementando así, nuestro posicionamiento en el mercado bancario.
- Establecimiento de estrategias de comunicación a través de elementos visuales, como la televisión, radio, prensa, revistas, redes sociales y otros componentes;
- Medición de la respuesta y comportamiento de nuestros clientes, para así poder optimizar el uso de los recursos publicitarios y a la vez contar con una mayor cobertura a nivel nacional.

Actividades en las que hemos participado Noviembre 2014 a Octubre 2015

Regional	Actividad
NOVIEMBRE 2014	
Regional Los Santos	Acto Primer Grito de Independencia de la Villa De Los Santos
Regional Los Santos	Feria del Colmón/ Macaracas
ENERO 2015	
Regional Chiriquí	Feria de Boquete
Regional Los Santos	Mil Polleras
Regional Herrera	Feria de Ocú
Regional Darién	Gabinete Ciudadano
Regional Panamá	Feria de La Chorrera
Casa Matriz	Jornada Agropecuaria
Casa Matriz	Jornada Agropecuaria
Regional Panamá	Feria Mesa de San Martín
Regional Veraguas	Feria de Soná
Regional Chiriquí	Feria de Bugaba
Regional Darién	Campeonato de Lazo



ENERO

Regional Coclé	Feria de la Naranja
Regional Coclé	Jornada Agropecuaria

MARZO

Regional Veraguas	Feria de Calobre
Regional Veraguas	Feria Tigre San Lorenzo
Regional Coclé	Consejo Gabinete Natá
Regional Chiriquí	Feria de David
Regional Colón	Feria Costas y Montañas Nuevo Tonosí
Regional Veraguas	Feria de Calobre
Regional Colón	Feria Artesana de El Valle de Antón
Regional Colón	Festival Cucua
Regional Chiriquí	Jornada Agropecuaria Feria David
Regional Coclé	Jornada Agropecuaria Pescadores
Regional Herrera	Jornada Agropecuaria Las Minas
Regional Herrera	Consejo Gabinete Pesé
Regional Los Santos	Feria de Tonosí
Regional Panamá	Feria de Tortí / Jornada Agropecuaria

ABRIL

Regional Colón	Feria Nacional de Colón
Regional Colón	Día del Productor
Regional Coclé	Feria de la Caña
Regional Coclé	Reunión con Pescadores Río Hato
Regionales Herrera / Los Santos	Feria de Azuero
Regionales Herrera / Los Santos	Jornada Agropecuaria Feria de Azuero
Regional Colón	Feria Agropecuaria, Artesanal y Turística de Costa Abajo
Regional Chiriquí	Consejo Gabinete Llano Tugrí

MAYO

Sucursal Pedasí	Reunión Productores
Casa Matriz	Gira Clientes para Cobros
Casa Matriz	Gira Productores Agroturismo
Regional Los Santos	Gabinete Ciudadano Macaracas



MAYO

Sucursal Pedasí	Reunión Productores
Casa Matriz	Gira Clientes para Cobros
Casa Matriz	Gira Productores Agroturismo
Regional Los Santos	Gabinete Ciudadano Macaracas

JUNIO

Casa Matriz RRHH	Capacitación
Regional Los Santos	Feria Universidad de Panamá
Regional Herrera	APLEPC
Sucursal Pedasí	Feria Agro-Ecológica de Los Asientos
Regional Chiriquí	Feria Nacional de la Carne Bovina
Regional Veraguas	Feria de Santa Fe MIDES
Regional Colón	Gabinete Ciudadano

JULIO

Regional Chiriquí	Consejo Gabinete Tolé
Regional Chiriquí	Subasta Hermanos Motta
Regional Herrera	Feria Ganado Lechero Monagrillo
Regional Coclé	Reunión Productores Natá
Regional Coclé	Reunión Productores Penonomé
Regional Coclé	Reunión Productores Caballero de Antón
Regional Chiriquí	Feria de Volcán
Regional Chiriquí	Feria del Tomate de Renacimiento Alto Quiel
Regional Los Santos	Subasta Ganadera los Santos

AGOSTO

Regional Chiriquí	Conferencia de Prensa Chiriquí
Regional Colón	Reunión Coclesito
Regional Panamá	Subasta Ganadera Chepo
Regional Colón	Jornada Agropecuaria
Regional Bocas del Toro	Jornada Agropecuaria
Regional Los Santos	Jornada Agropecuaria
Regional Darién	Feria de Productores
Regional Darién	Gira SEPRODACAN



AGOSTO

Regional Bocas Del Toro	Feria Chiriquí Grande
Regional Panamá	Feria Institucional Chame
Regional Colón	Jornada Agropecuaria El Guabo
Regional Panamá	Feria CDM Equipo y Maquinaria
Regional Veraguas	Congreso Porcino
Regional Herrera	Feria las Agro turística
Regional Coclé	Feria Santa Mónica
Regional Panamá	Congreso Institucional IDIAP
Regional Chiriquí	Congreso APROGALPA
Regional Panamá	Congreso Agroforestal
Regional Veraguas	Gabinete Ciudadano

SEPTIEMBRE

Regional Herrera	Feria de La Flor del Espíritu Santo
Regional Los Santos	Feria Agroturística Macaracas
Regional Coclé	Feria Agroturística
Regional Coclé	Feria Institucional MIDA
Regional Los Santos	2do Congreso Internacional de Ganadería
Regional Bocas Del Toro	Feria del Mar
Regional Chiriquí	Jornada Agropecuaria Invernaderos
Regional Panamá	Feria Institucional La Chorrera
Regional Los Santos	Jornada Agropecuaria Bella Vista/Guararé
Regional Panamá	Feria Mercado de Marisco
Regional Los Santos	Desfile Nacional de La Mejorana

OCTUBRE

Regional Veraguas	Día del Productor, INA
Regional Darién	Feria del Día del Productor Darién
Regional Herrera	Feria Marítima El Agallito

Adicionalmente, podemos destacar varias acciones que se han venido desarrollando e implementado durante este período:

- Incremento de la participación en Ferias, Congresos y Jornadas Agropecuarias a nivel nacional, lo que ha favorecido la imagen y el posicionamiento de la marca del Banco.

- Apertura de nuevos canales de comunicación, a través de las Redes Sociales lo cual nos proporciona una valiosa ventana al mundo.
- Responsabilidad Social: apoyo en actividades tales como la Teletón 20 – 30, la Campaña de la Cinta Rosada y charlas informativas para Padres y Madres colaboradores del Banco, entre otras.
- Implementación de una nueva imagen visual en toda la publicidad, con una línea de comunicación acorde a la actualidad nacional.
- Elaboración de un Plan de Mercadeo y nuevos procedimientos para esta Gerencia Ejecutiva.
- Estandarización gráfica.



GERENCIA
EJECUTIVA DE **Informática**



Su rol principal es planificar y gestionar la implementación de las herramientas tecnológicas necesarias para el manejo y proceso de la información, propiciando una gestión eficiente y el desarrollo de las actividades del Banco. En este sentido, esta Gerencia deberá Identificar las necesidades y atender los requerimientos de todos los departamentos del Banco en lo referente a la optimización y automatización de los procesos y comunicaciones, gestión de la información e infraestructura tecnológica.

Durante la gestión de este período podemos destacar lo siguiente:

- Se invirtió B/.1.1 millones, en la renovación de la infraestructura tecnológica del Banco: equipos de telecomunicaciones, equipos de seguridad y softwares.

En equipos de telecomunicaciones y enlaces de comunicaciones, el Banco invirtió la suma de B/ .614 mil en los siguientes proyectos:

- Enlaces de Internet a Nivel Nacional.
- Enlaces satelitales en Sucursales de difícil acceso.
- Renovación de la infraestructura LAN Equipos de Telecomunicaciones en Casa Matriz.
- Adquisición de equipos de Telecomunicaciones a Nivel Nacional.
- Modernización del cableado estructurado y fibra óptica en Casa Matriz.
- Adquisición de teléfonos IP con puertos de 1GB en Casa Matriz.
- Adecuación del sistema eléctrico Data Center en Casa Matriz.

En equipos de Infraestructura, el Banco invirtió la suma de B/.251 mil en los siguientes proyectos:

- Implementación de impresoras multifuncionales a nivel nacional.
- Adquisición de sistema de marcación biométrico a nivel nacional.
- Adquisición de 21 computadoras all-in-one para Capacitación.
- Adquisición de 110 computadoras de escritorio a nivel nacional.
- Adquisición de 25 Laptops para Regionales y Casa Matriz.
- Adquisición de plotter para impresión de planos en Casa Matriz.
- Compra de storage para proyecto de digitalización en Casa Matriz.
- Escáneres de alto rendimiento para digitalización en Casa Matriz.

En equipos de Seguridad, el Banco invirtió la suma de B/.43 mil en los siguientes proyectos:

- Renovación del Antivirus del Banco a Nivel Nacional.
- Adquisición de Firewall con equipo de reportaría y anti spam en Casa Matriz.



En softwares, el Banco invirtió la suma de B/.153 mil en los siguientes proyectos:

- Sistema de mesa de ayuda a Nivel Nacional.
- Compra de licencias de AutoCAD y Civil 3D en Casa Matriz.
- Licencias Microsoft año 2015 a Nivel Nacional.

**Proyectos de Inversión en Tecnología
Al 31 de Octubre de 2015
(En Balboas)**

Descripción de Proyectos	Presupuesto	
	Asignado	Ejecutado
Enlaces de Internet con C&W – A Nivel Nacional.	125,000.00	107,322.20
Enlaces de Internet con Cable Onda – Regionales.	20,000.00	31,525.02
Enlaces Satelitales en Sucursales de Difícil Acceso.	76,000.00	76,717.11
Implementación de Impresoras – A Nivel Nacional.	120,000.00	58,012.26
Adquisición de Sistema de Marcación Biométrico – A Nivel Nacional.	15,000.00	16,062.84
Renovación de la Infraestructura LAN Equipos de Telecomunicaciones - Casa Matriz.	170,000.00	168,904.52
Adquisición de equipos de Telecomunicaciones – A Nivel Nacional.	58,000.00	56,770.99
Modernización del Cableado Estructurado y Fibra Óptica – Casa Matriz.	109,000.00	106,983.94
Sistema de Mesa de Ayuda – A Nivel Nacional.	40,000.00	38,734.00
Adquisición de Teléfonos IP con puertos de 1GB – Casa Matriz.	27,000.00	23,108.03
Adquisición de 21 Computadoras All-in-One para el Salón de Capacitación – Casa Matriz.	18,000.00	16,887.10
Adquisición de 110 computadoras de Escritorio.	85,000.00	77,564.30
Adquisición de 25 Laptops – Regionales y Casa Matriz.	25,000.00	20,865.00
Renovación del Antivirus del Banco – A Nivel Nacional.	15,658.04	15,658.04
Adquisición de Plotter para Impresión de Planos – Casa Matriz.	10,000.00	9,287.60
Compra de Licencias de AutoCAD y Civil 3D – Casa Matriz.	30,000.00	27,200.00
Compra de Storage para proyecto de Digitalización – Casa Matriz.	50,000.00	49,840.00
Adecuación del Sistema Eléctrico Data Center– Casa Matriz.	42,800.00	42,800.00
Escáneres de alto rendimiento para Digitalización – Casa Matriz.	2,129.30	2,129.30
Adquisición de Firewall con equipo de Repataría y Anti Spam – Casa Matriz.	27,359.90	27,359.90
Licencias Microsoft año 2015	86,934.00	86,934.00
TOTAL	1,152,881.24	1,060,666.00

Por lo menos una vez
en la vida vas a necesitar
un doctor, un abogado o un arquitecto,
pero tres veces al día, todos los días
vas a necesitar de un
Productor Agropecuario.





Panamenseño, consume lo que el país produce !



BANCO DE DESARROLLO AGROPECUARIO

Edificio BDA, Avenida Los Mártires, Calle L, frente a la Asamblea Nacional de Diputados
Panamá, Apartado Postal 0816-0516 / Teléfono: (507) 512-9000

www.bda.gob.pa