

Informe de la Junta Directiva y del Presidente a la Asamblea General de Accionistas 2015

Introducción

El año 2015 se caracterizó por importantes eventos que afectaron el crecimiento de la economía mundial. La lenta recuperación de las economías avanzadas y la caída de los precios del petróleo tuvieron efecto en el crecimiento económico de los países emergentes, especialmente aquellos en los cuales su economía está ligada a la producción y venta de hidrocarburos.

Colombia no fue ajena a este escenario y, aunque mostró un buen desempeño económico, registró una desaceleración en la tasa de crecimiento del PIB, acompañada de un índice de inflación que superó la meta fijada por el Banco de la República. Lo anterior, aunado a la alta volatilidad en el precio del dólar y el aumento de las tasas de interés por parte del Emisor. Pese a lo anterior, la dinámica del crédito fue positiva con tasas de crecimiento similares a las registradas en 2014.

Bancóldex entregó más de 4,06 billones de pesos y financió a más de 100.000 empresas. Durante el 2015, el Banco conservó su filosofía de atender a todos los tamaños de empresa, buscando generar soluciones integrales que respondieran a las necesidades de cada segmento, enmarcadas en su nueva estrategia corporativa. De igual forma, el Banco desembolsó COP 1,56 billones para la modernización del aparato productivo colombiano.

Durante el 2015, Bancóldex fortaleció su rol como herramienta del Gobierno Nacional; brindando apoyo financiero a las empresas afectadas por las circunstancias adversas que enfrentó la actividad económica durante el año, especialmente aquellas afectadas por la disminución del comercio en las zonas de frontera con Venezuela, entre otros. Es así como a través del Plan de Impulso a la Productividad y el Empleo “PIPE 2.0”, diseñado por el Gobierno Nacional y cuyo objetivo fue dinamizar la economía, Bancóldex irrigió recursos por COP 787.000 millones de pesos beneficiando a 9.280 empresas en 30 departamentos del país.

Continuando con el ejercicio iniciado en 2014, Bancóldex profundizó su proceso de transformación basado en una nueva estrategia corporativa, que le permitirá generar mayor impacto, ser una entidad más cercana a los empresarios y sobre todo, de mayor relevancia para el país.

Es así como, al inicio de 2015, Bancóldex lanzó su nueva estrategia corporativa para convertir al Banco en el vehículo estratégico del Gobierno enfocado exclusivamente en el crecimiento empresarial, el cual movilizará en los próximos 10 años activos por COP 40 billones.

Para cumplir con este objetivo, Bancóldex identificó las palancas de crecimiento empresarial más importantes que le han permitido a las empresas mostrar resultados positivos en la

última década. En función de ellas, el Banco definió su nueva estrategia corporativa para jugar un papel más relevante como entidad del Gobierno e impulsar el crecimiento empresarial colombiano.

En adelante, el reto para Bancóldex será entonces fortalecer las capacidades internas, crecer rentablemente y contribuir al crecimiento de las empresas en Colombia sin importar su tamaño o su sector.

A continuación se presenta el informe completo de la gestión del Banco durante el año 2015, en el que se incluye lo correspondiente a los mandatos normativos, aspectos relacionados con la gestión de riesgos, gestión de calidad, sistema de control interno, situación jurídica, gobierno corporativo, transacciones con partes relacionadas con capital, subordinadas, propiedad intelectual y derechos de autor, entre otros.

Comportamiento de la economía en 2015

El 2015 fue un año de ajustes para la economía global que tuvo que enfrentar un entorno complejo. En los reportes de “Panorama Económico Mundial” de abril y julio, el Fondo Monetario Internacional destacó el crecimiento desigual observado entre las economías avanzadas, que mostraban un progreso gradual, y las emergentes que señalaban una desaceleración. Así, en las economías avanzadas se destacó la salida del estancamiento de la Zona Euro, pero se mantuvieron las preocupaciones por los riesgos de deflación y por las bajas tasas de expansión de la actividad productiva. Entre tanto, en los Estados Unidos se registró una mejora en el mercado laboral que permitió que la Reserva Federal hiciera un cambio en su política monetaria. En contraste, aunque la economía de Japón mejoró su dinamismo en la primera parte del año, tuvo un enfriamiento en el segundo semestre lo que conduciría a una tasa de expansión del PIB para 2015 menor al 1,0%. Por otro lado, con relación a las economías emergentes, la desaceleración de China fue un factor que generó preocupación y propicio importantes volatilidades en los mercados financieros, mientras que para Rusia y Brasil se espera una recesión superior al -3,0%.

Uno de los principales factores que afectó a los mercados durante 2015 fue la caída de los precios de algunas materias primas, en especial del petróleo, lo que generó un impacto positivo en los países importadores, mientras que en los países productores condujo a una disminución de los ingresos provenientes de las exportaciones. Al cierre de 2015, el petróleo WTI cerró en USD 37,04, lo que reflejó una caída de -30% frente al cierre de 2014. Existen varias razones que explican el comportamiento del precio del combustible. Por el lado de la demanda, se destaca el menor consumo de importadores como China o los Estados Unidos, entre otros, mientras que por el lado de la oferta sobresale el exceso producción, aunado por la reticencia de la OPEP a reducir sus suministros y las expectativas por la entrada de mayor oferta al mercado procedente de Irán.

La diferencia en el ritmo de crecimiento económico de los Estados Unidos, de la Zona Euro y de Japón, condujo a una divergencia en la política monetaria determinada por los Bancos Centrales de estos países. En los Estados Unidos, debido a los avances registrados en el mercado laboral, la Reserva Federal incrementó en diciembre la tasa overnight, después de 7 años, optando por una política monetaria más neutra, de acuerdo con los objetivos de inflación y empleo. Por el contrario, en 2015 el Banco Central Europeo mantuvo las tasas de interés en niveles mínimos y robusteció su programa de estímulo o alivio cuantitativo (quantitative easing) a través de diferentes instrumentos como la compra de bonos soberanos entre otros. De igual forma, el Banco de Japón continuó con una política expansiva para impulsar el consumo de los hogares e incrementar la inflación.

El contraste entre las políticas implementadas por los principales bancos centrales, generaron un fortalecimiento de dólar de los Estados Unidos (USD) frente a un debilitamiento del Euro y del Yen. Lo anterior, sumado a la caída de los precios del petróleo y de otras materias primas, generó una depreciación de varias monedas de países emergentes, principalmente en aquellos con importantes ingresos provenientes del sector minero energético.

Así, el 2016 figura como un año de contrastes y ajustes adicionales. El mayor optimismo esperado para el desempeño económico de los Estados Unidos y la de Zona Euro sería contrarrestado por la desaceleración que se observaría en varias economías emergentes, entre las que sobresale China. Los ajustes en la política monetaria de los principales bancos centrales, en especial el ritmo de crecimiento de las tasas de interés de la FED, sumado al comportamiento de las materias primas podrían generar mayor volatilidad en los mercados financieros e impactar los flujos de capitales hacia los países emergentes debido a mayores diferenciales cambiarios y/o de tasas de interés.

En este contexto, el 2015 no fue un año fácil para la economía colombiana. La caída de los términos de intercambio generó un impacto negativo que se reflejó en un menor dinamismo de la inversión extranjera directa y en una reducción de los ingresos del gobierno provenientes de actividades relacionadas con el petróleo y minería. Pese a lo anterior, la economía mantuvo su ritmo de expansión durante el año y se estima un crecimiento cercano al 3,0%, superior al promedio de la región.

Entre enero y septiembre de 2015, el PIB se expandió 3,0%. Pese a la desaceleración, la construcción se mantuvo como el sector líder junto con el comercio, en la producción nacional. Por otra parte, el sector minero presentó un leve crecimiento generado por la mayor extracción de petróleo crudo y gas y de minerales no metálicos, ya que en la de carbón se registró una caída.

Con relación al comercio exterior, en 2015 se habría registrado el segundo déficit consecutivo en la balanza comercial. Entre enero y noviembre, las exportaciones totales presentaron una reducción anual de -35% y totalizaron USD 33.117 millones, con variaciones de -47% y -10,8%, para los combustibles y las manufacturas respectivamente. Lo anterior, junto con la contracción de -14,8% de las importaciones que alcanzaron USD 47.625 millones, condujo a un déficit comercial de USD -14.508 millones.

Con relación a los precios, en diciembre de 2015 la inflación doce meses se ubicó en 6,77%, por fuera del rango meta fijado por el Banco de la República. El incremento de la inflación fue explicado por los mayores precios de los alimentos, debido al impacto del fenómeno del niño, y por el aumento de los precios de los bienes transables, afectados por la depreciación del peso colombiano (COP), al volver más costosas las importaciones. En consecuencia, se produjo un cambio en las expectativas de inflación de los agentes del mercado, lo que condujo a que el Banco de la República elevara la tasa de intervención en septiembre, después de mantenerla en 4,50% desde agosto de 2014. Al cierre de 2015 la tasa de intervención se situó en 5,75%.

Por otro lado, en 2015 el peso colombiano (COP) se depreció frente al dólar (USD) ya que la TRM promedio pasó de COP 2.000 a COP 2.746, con una variación de 37,3%. Como se mencionó anteriormente, la caída del precio del petróleo y las políticas implementadas por los principales bancos centrales se reflejaron en una devaluación de las monedas de los países productores del combustible. Al comparar cifras de cierre de año, la TRM presentó una variación de 24,2% y cerró en COP 3.149. Se destaca que la flexibilidad cambiaria permitió amortiguar el impacto de los choques externos en la economía.

Para la economía colombiana, el 2016 se plantea como un año de retos importantes. Como en 2015, el comportamiento del precio del petróleo será un factor relevante para el dinamismo de la economía. En la medida en que los bajos precios persistan, continuará el impacto negativo en los términos de intercambio, en la inversión y en las finanzas públicas.

Lo anterior, se compensaría parcialmente con el aumento de la producción de Reficar, que se espera que esté en plena capacidad operativa en el primer trimestre del año; con la ejecución del programa de infraestructura 4G y con el desarrollo de los programas de vivienda adelantados por el gobierno. En el sector externo, el comportamiento del comercio podría presentar contrastes, debido a las diferencias en el ritmo de crecimiento de los principales socios comerciales del país y al impacto del tipo de cambio en las exportaciones.

Sector financiero¹

Durante el año 2015, las condiciones económicas del país y el entorno internacional presentaron cambios sustanciales que afectaron diferentes sectores económicos, a los socios comerciales y las dinámicas de mercado, entre otras variables. No obstante, el sector financiero logró mantener resultados financieros favorables acompañados de mejores prácticas de gobierno corporativo, robustecimiento regulatorio, estabilidad en los indicadores de calidad de cartera y sólidos niveles patrimoniales. De otro lado, la liquidez del sistema presentó una disminución sin que esto afectara la capacidad de atender las exigibilidades de corto y mediano plazo y el crecimiento de las colocaciones de cartera de crédito. Entre tanto, se resalta la mayor volatilidad de los mercados financieros a nivel local e internacional por factores económicos y políticos, lo que afectó la generación de ingresos y aumentó la exposición a riesgos de mercado en los títulos de renta fija y renta variable.

Por otra parte, la expansión y posicionamiento de algunos grupos financieros nacionales en otros países, así como el aumento de la participación de la banca extranjera en el país, ha generado la adopción de normas locales e internacionales (Basilea III) lo que se ha traducido en mejores condiciones para atender la demanda de productos financieros especializados, mitigando choques endógenos o exógenos que podrían generar una situación de estrés.

Dado lo anterior, el sistema financiero colombiano goza de buena salud y estabilidad, capacidades con las que podría sortear sin mayores inconvenientes las condiciones adversas de la economía internacional, la dinámica local y la actual reversión de nuestros términos de intercambio que podrían mantenerse en 2016. Estos hechos, sin duda, continuarán soportando, de la mano de una adecuada gestión de riesgos, la confianza de la banca local en materia de irrigación de crédito, apalancamiento de inversiones productivas y contribución al valor agregado.

Durante el año 2015, la dinámica del crédito fue positiva con tasas de crecimiento similares a las observadas en 2014. Es así que a octubre de 2015, el saldo de la cartera de los establecimientos de crédito alcanzó COP 353.7 billones y registró un crecimiento anual de 18,4%. Por modalidad de crédito, la cartera de vivienda presentó la mayor dinámica (+45,6%) apoyada en las buenas condiciones de tasas de interés, los programas de vivienda implementados por el gobierno nacional y los subsidios a las tasas de interés (FRENCH). Asimismo, las carteras de consumo, comercial y microcrédito tuvieron un desempeño positivo con tasas de crecimiento similares a las del año anterior².

Al cierre de octubre de 2015, se observa que en el último año la exposición a riesgo de crédito del sector financiero disminuyó marginalmente. Los indicadores de calidad de cartera

¹ Incluye únicamente establecimientos de crédito

² Consumo (+12,4%), Comercial (+16,4%) y Microcrédito (+15,5%).

y provisiones arrojaron resultados positivos (2,9% y 149,4%, respectivamente) manteniendo un perfil de riesgo controlado³. Este comportamiento se explica por una adecuada gestión de riesgo y por la buena dinámica en la colocación de cartera que permite diluir el deterioro focalizado de algunos sectores económicos. A pesar de lo anterior, en 2016 se espera que los indicadores de calidad y cubrimiento presenten un ligero deterioro dado que diferentes sectores económicos se verán afectados por una menor dinámica económica.

Las inversiones mostraron una tendencia creciente y continuaron con una participación importante en los activos (19,6%). Éstos alcanzaron COP 106,2 billones y los títulos de deuda pública tuvieron una participación de 41,1% seguidos por las acciones de emisores extranjeros (22,5%). El incremento en las tasas de la Reserva Federal de los Estados Unidos (FED), junto con la desaceleración de la economía colombiana y el incremento en las expectativas de inflación en Colombia derivaron en una posible desvalorización en títulos tanto de renta fija como de renta variable. No obstante, la duración promedio ponderada de los portafolios del sistema registró una disminución al pasar de 6,2 años a 5,5 años lo que señala un menor impacto sobre el desplazamiento de la curva de tasas de interés. Lo anterior implica que en 2016, los resultados del portafolio serán menores, pero no se evidencia una situación de estrés como la registrada en 2008, cuando se afectaron de manera importante los resultados financieros de las entidades.

El nivel de capitalización continuó siendo una de las fortalezas de las entidades del sector financiero. A octubre de 2015, el indicador de solvencia del sector se ubicó en 15,2%, mayor al registrado el año anterior y se ubicó en un nivel muy superior al mínimo requerido (9%). Se destaca el incremento en el capital más reservas (12,5% anual) debido a que varias entidades adoptaron como política la capitalización de gran parte de las utilidades obtenidas en 2014 y realizaron inyecciones de capital adicional.

Ahora bien, el buen manejo del riesgo ha permitido que los niveles de rentabilidad de la banca colombiana no se hayan visto afectados, lo que refleja la fortaleza y resistencia del sector. Al cierre de octubre de 2015, las utilidades ascendieron a COP 9,2 billones con un crecimiento del 32,9% frente al mismo periodo del año anterior. Por un lado, la rentabilidad del activo (ROA) de la banca colombiana (2,1%) se encuentra ligeramente por encima del promedio de América Latina (1,8%), mientras que la rentabilidad del patrimonio (ROE) se ubicó en 14,6%, que se compara desfavorablemente a nivel regional (17,9%)⁴. Lo anterior es acorde con las observaciones más recientes del Fondo Monetario Internacional (FMI) sobre el desempeño de la economía latinoamericana, en la que resalta la fortaleza que ha

³ Se resalta que los segmentos comercial, microcrédito y vivienda disminuyeron sus indicadores de calidad de cartera al ubicarse en 2,2%, 6,4% y 1,9%, respectivamente, mientras la calidad de la cartera de consumo se deterioró marginalmente al ubicarse en 4,6%.

⁴ Este bajo nivel del ROE se explica, en buena parte, por el alto nivel de capital propio que exige la Superintendencia Financiera (SFC) y por algunas limitaciones que se dan en virtud del control de tasas de interés que existe en el mercado.

adquirido la región ante los choques externos gracias, entre otros factores, a las buenas prácticas del sector financiero.

En términos generales, durante el 2015 se evidenció una disminución de la liquidez en el sector financiero colombiano. No obstante, esta situación se mitigó con el vencimiento de TES que permitió devolver recursos a la economía y redujo la tensión sobre los activos líquidos, lo que se evidencia en el IBR⁵, indicador que se volvió a alinear con la tasa del Banco de la República. Entre los factores que tensionaron la liquidez están el aumento del crédito por encima de los depósitos, la caída de la inversión extranjera y el traslado de recursos del gobierno desde las entidades financieras hacia la Cuenta Única Nacional (CUN) en el Banco de la República.

En el mediano y largo plazo, uno de los factores que podría afectar la liquidez es la caída de la renta petrolera, toda vez que el Gobierno Nacional recibe menos dinero por la explotación de hidrocarburos, por lo cual podría retirar recursos de los bancos para atender necesidades o compromisos de financiamiento. Por otro lado, se espera que esta situación sea controlada dado un menor crecimiento de la cartera de créditos, junto a un aumento de la base de ahorradores, atraídos por mayores tasas de interés.

I. Bancóldex como Banco para el desarrollo empresarial

Gestión y logros 2015

En 2015, Bancóldex desembolsó recursos por COP 4,07 billones atendiendo a más de 100.000 empresas, especialmente Mipymes, con lo cual el Banco mantuvo su filosofía de atender a todas las empresas sin importar su tamaño, generando soluciones integrales que promovieran el crecimiento empresarial.

El cumplimiento de los objetivos estratégicos durante 2015 se puede resumir en:

- **Modernización empresarial:** como Banco para el desarrollo, uno de los objetivos claves es profundizar en la financiación de la modernización del aparato productivo. Para ello, Bancóldex desembolsó recursos por valor de COP 1,56 billones.
- **Financiación a mediano y largo plazo:** COP 2,37 billones, es decir el 58% del total de los desembolsos fueron colocados a mayores plazos, logrando el objetivo propuesto de transformación de plazo de los créditos.

⁵ Indicador bancario de referencia.

- **Enfoque Mipyme:** COP 1,94 billones en financiación a las empresas de este segmento.
- **Apoyo a la Internacionalización de la economía:** COP 1,07 billones en financiación para exportadores, para compradores de productos colombianos en el exterior y para operaciones de comercio.
- **Cobertura regional:** el Banco desembolsó créditos a empresarios en 819 municipios del país, cubriendo 31 departamentos.

De otra parte, Bancóldex como herramienta del Gobierno Nacional, apoyó financieramente a las empresas afectadas por las circunstancias adversas que enfrentó la actividad económica durante el 2015. Es así como, con las líneas de crédito diseñadas por el Banco con los recursos del Plan de Impulso a la Productividad y el Empleo “PIPE 2.0”, creado por el Gobierno Nacional, se desembolsaron créditos por valor de COP 787.000 millones financiando a 9.280 empresas en 30 departamentos.

El 2015, un año de transición

En 2015 Bancóldex asumió un nuevo reto. El banco inició un proceso de transformación para ser el socio de los empresarios que se atreven a crecer. Por esta razón, y para realizar el lanzamiento de la nueva estrategia corporativa, se realizó el evento *Crecer 2015*, donde se reunieron –durante un día- empresarios líderes de compañías de todos los tamaños, todos los sectores y todas las regiones de Colombia, con el objetivo de activar una conversación nacional sobre crecimiento empresarial.

Crece 2015 tuvo lugar el 18 de febrero de 2015 en el Teatro Mayor Julio Mario Santodomingo en Bogotá, y contó con la participación de 3.950 personas: 1.800 de forma presencial -66% provenientes de Bogotá y 34% de 24 departamentos del país- y 2.150 se conectaron en este espacio a través de la transmisión vía *streaming*.

Así las cosas, el 2015 representó un año de transición. La gestión del Banco se enfocó en el despliegue de la nueva estrategia corporativa, realizando un especial esfuerzo en la configuración de las nuevas plataformas creadas para generar mayor impacto y ofrecer herramientas financieras y no financieras complementarias al crédito, de acuerdo con las necesidades y con las circunstancias de crecimiento en las que se encuentran las empresas. En este sentido, las nuevas plataformas o unidades de negocio se enfocaron y fortalecieron su atención en los siguientes frentes de acción:

- **Escalamiento Empresarial:** para apoyar empresas que se consolidan en el mercado nacional

- **Flujos Globales:** para apoyar exportadores, importadores e Inversión Extranjera Directa- IED.
- **Inversión y Transformación:** para apoyar, a través de fondos de capital privado y fondos de capital emprendedor (PE/VC), la reconversión y reconfiguración de empresas.
- **Crecimiento Extraordinario:** para apoyar a las empresas jóvenes (start-ups y emprendimientos corporativos) que crecen significativamente por encima del promedio de su industria, jalonadas por la innovación.
- **Expansión Internacional:** para apoyar la internacionalización de las empresas, mediante el establecimiento de posición propia en otros países.
- **Ecosistemas Dinámicos:** para fortalecer las organizaciones de apoyo para el desarrollo empresarial a nivel regional y ofrecer servicios no financieros para el sector empresarial.

En una primera etapa, la Administración de BancolDex se concentró en alinear la estructura organizacional del Banco con la nueva estrategia y establecer los equipos de trabajo adecuados para cada una de las plataformas. Lo anterior implicó no solo la recomposición de la fuerza comercial en el *front*, sino la creación de un equipo de Relaciones Corporativas que se enfocaría en continuar con las funciones de comunicaciones y profundizar la mentalidad y cultura del sector empresarial en función del crecimiento de sus empresas y en facilitar la aproximación a los nuevos mercados definidos en la estrategia.

La gestión en el frente comercial se fortaleció también con el lanzamiento de un nuevo portafolio con un direccionamiento más específico de los recursos de redescuento, acotados a las necesidades de las diferentes etapas de crecimiento de las empresas en cada una de las plataformas.

Adicionalmente, al inicio del 2015, el equipo directivo definió un “decálogo” de proyectos estratégicos prioritarios para fortalecer y acelerar la implementación de la estrategia.

A continuación, se mencionan los principales logros del año en los frentes de mayor impacto en el proceso de implementación de la estrategia.

Logros Plataformas de Crecimiento 2015

- **Flujos Globales**

- Definición y lanzamiento de la nueva plataforma para apoyar la exportación de bienes y servicios sofisticados, la importación de tecnología de punta para mejorar el proceso productivo y la llegada de IED de empresas insignias a nivel mundial que proveen transferencia de conocimiento, de tecnología y generan desarrollo de proveedores especialmente Pymes en su cadena de abastecimiento.
- Depuración, análisis y segmentación de las fuentes de información para identificar las necesidades de los empresarios exportadores y conocer su taxonomía, para el diseño del plan comercial y los instrumentos financieros y no financieros idóneos para atenderlos, y para priorizar la atención de los empresarios con mayor potencial de crecimiento y de sofisticación de producto y destinos.
- Colocación de recursos por COP 848.894 millones en la plataforma de flujos globales, a través de todas las líneas de Bancóldex incluyendo la nueva línea de Inserción Global diseñada para esta plataforma.
- Definición del modelo de atención, gestión comercial, retención y fidelización de los clientes, coherente con las necesidades de los empresarios que confirman esta plataforma
- Diversificación de portafolio de productos y servicios de Bancóldex con el diseño de nuevos instrumentos financieros con asunción de riesgo corporativo directo como garantías para emisión de bonos, garantías para la compra de productos colombianos en el exterior, garantía de riesgo compartido para apoyar la llegada de la IED, y Liquidex Plus como nuevo mecanismo de compra de cartera.
- Diseño y colocación de las nuevas líneas de crédito para apoyar proyectos de “Desarrollo sostenible” y “Eficiencia energética y energías renovables”.
- Posicionamiento de Bancóldex en la canalización eficiente de recursos concesionales provenientes de fondos climáticos internacionales, como el Clean Technology Fund (CTF) con los cuales se diseñan instrumentos financieros para las inversiones requeridas por el sector empresarial para implementar proyectos transformacionales y escalables de mitigación o adaptación al cambio climático que mejoran su productividad y la competitividad. Bancóldex ya inició el proceso de acreditación para acceso directo a recursos del Green Climate Fund (GCF), que es un mecanismo financiero de la Convención Marco de Naciones Unidas sobre Cambio

Climático (CMNUCC), que proveerá recursos reembolsables concesionales y recursos no reembolsables a los países en vía de desarrollo para estos mismos fines.

- **Expansión Internacional**

- Definición y lanzamiento de la nueva plataforma para apoyar el proceso de expansión internacional de las empresas, mediante la exportación de su modelo de negocio que les permite: diversificar sus mercados, alcanzar economías de escala, mitigar los riesgos, aprovechar los acuerdos comerciales, establecer alianzas con empresas extranjeras y facilitar la transferencia de tecnología y conocimiento.
- Identificación, segmentación y caracterización de empresas con posición propia en el exterior o con proyectos concretos de expansión internacional, para el diseño del plan comercial y los instrumentos financieros y no financieros idóneos para su gestión. Actualmente se han identificado 173 empresas como mercado objetivo de la plataforma.
- Colocación de recursos por COP 265.166 millones en 53 empresas de la plataforma.
- Definición del modelo de atención, gestión comercial, retención y fidelización de los clientes, coherente con las necesidades de los empresarios que conforman esta plataforma
- Diversificación de portafolio de productos y servicios de Bancóldex con el diseño de nuevos instrumentos financieros con asunción de riesgo corporativo directo como garantías para emisión de bonos y garantía de riesgo compartido para apoyar la llegada de la Inversión de empresarios colombianos en el exterior (ICE). Adicionalmente se diseñaron y se pusieron en marcha nuevos esquemas de financiación ajustados a las necesidades del mercado.
- Diseño y colocación de una línea de crédito especializada para apoyar proyectos de expansión internacional.
- Realización de actividades conjuntas con Procolombia en Perú y Ecuador para conocer los esquemas de expansión y las necesidades de las empresas colombianas con presencia en dichos países.

- **Escalamiento empresarial**

- Definición y lanzamiento de la nueva plataforma para apoyar el proceso de escalamiento empresarial, mediante el acompañamiento en la financiación de inversiones de modernización a empresas que atienden el mercado nacional, y que requerimos presenten crecimientos importantes en sus ventas.
- Identificación, segmentación y caracterización de empresas del mercado nacional y sus porcentajes de crecimiento y cobertura local
- Colocación de recursos por COP 1,2 billones en 4.652 empresas con operaciones de redescuento en líneas tradicionales y líneas especiales tipo Mipyme competitiva, muy acorde con la estrategia de esa plataforma.
- Colocación del 31% del total de los desembolsos, de acuerdo con la segmentación realizada a finales de 2015.
- La plataforma fue fundamental en los desembolsos que en adelante van a ser parte de la plataforma de inserción productiva los cuales alcanzaron otros COP 588.859 millones, participando con el 15% en los desembolsos totales.
- Definición del modelo de atención, gestión comercial, retención y fidelización de los clientes, coherente con las necesidades de los empresarios que conforman esta plataforma
- Selección de los aliados financieros con los que a trabajar, estableciendo oficinas y contactos claves

- **Inversión y transformación**

- En 2015 se hizo una primera identificación del tamaño del mercado objetivo y las posibilidades de colocación de recursos a través de créditos “estructurados” y otras posibles soluciones financieras “a la medida”. Lo anterior, además, se hizo tomando en consideración los segmentos objetivo de las otras plataformas del Banco que deberán interactuar con Inversión y Transformación. La materialización de negocios se dará paulatinamente, en la medida en que se termine de estructurar el área y se desarrollen los aspectos organizacionales y metodológicos que sean necesarios.
- Por su parte, se dio continuidad al programa de inversión en fondos de capital privado y emprendedor- Bancóldex Capital. Durante el año se evaluaron

preliminarmente nueve fondos y se inició la debida diligencia de cinco oportunidades de inversión. Así las cosas, se lograron firmar dos compromisos de inversión nuevos: el primero por COP 7.468 millones en un fondo de capital emprendedor enfocado en tecnologías de la información y el segundo por COP 21.000 millones en un fondo de capital privado multisectorial. Adicionalmente se encuentran en etapa final de negociación los términos y condiciones de dos compromisos de inversión adicionales por USD 5 millones y USD 2 millones que se esperan firmar en 2016.

- A 31 de diciembre de 2015, Bancóldex ha realizado nueve compromisos de inversión por COP 119.839 millones de pesos, en fondos multisectoriales, de turismo, de capital emprendedor, de infraestructura, de tecnologías de la información y de eficiencia energética y energía renovable. Con las inversiones actuales de Bancóldex en fondos de capital privado y emprendedor, el banco ha movilizad recursos de terceros, a través de fondos de capital por COP 1,27 billones, es decir 10,6 veces el valor comprometido por la entidad. De este valor, COP 510.802 millones, se ha dirigido a 46 empresas colombianas, lo cual significa que por cada peso comprometido por Bancóldex en fondos de capital, se cuadruplican los recursos para la capitalización de empresas en el país en diferentes etapas de crecimiento y sectores. Las salidas parciales de empresas de los distintos fondos permitieron registrar múltiplos del orden de 2,7 veces el valor de compra; resultado que se considera satisfactorio si se considera la juventud del programa.

- En cuanto a las actividades de apoyo no financiero, se continuaron desarrollando actividades enmarcadas en un convenio de cooperación con BID-FOMIN que buscan entregar herramientas a cada uno de los actores de la industria. De esta forma, en abril de 2015 se realizó la segunda versión del Programa Internacional de Fondos de Capital Privado y Emprendedor, el cual ha capacitado a más de 130 participantes a través de sus dos versiones que han contado con la presencia del reconocido profesor de Harvard, Josh Lerner.

- En junio de 2015 se realizó la segunda versión del Venture Forum, el cual tiene como objeto conectar empresas y emprendedores con sus inversionistas potenciales. Las versiones realizadas han contado con la asistencia de más de 380 personas, capacitado a más de 40 empresas. Como resultado, se realizaron distintas conexiones entre éstas y potenciales inversionistas, habiéndose concretado inversiones por un valor superior a USD 3 millones, en cuatro empresas.

- Otra de las actividades realizadas por Bancóldex se encuentran la sensibilización a más de 40 inversionistas potenciales, el patrocinio de siete eventos con el fin de promover la industria de fondos de capital a nivel local e internacional y reuniones de capacitación a empresarios y agremiaciones. Adicionalmente, en

diciembre se lanzó la sexta versión del Catálogo de Fondos de Capital Privado y Emprendedor, el cual busca promover la industria de fondos de capital, para ofrecer a las PYMES colombianas nuevas fuentes de financiamiento a través de capital.

- Por último, en respuesta a la estrategia de Bancóldex y continuando con el propósito de ofrecer a largo plazo instrumentos que faciliten el acceso a capital de empresas, así como al desarrollo de la industria de fondos de capital privado y emprendedor en el país; se adelantó la contratación del Consultor Técnico para la posible estructuración de un Fondo de Fondos que permita potenciar los alcances del actual programa inversiones Bancóldex Capital. Al cierre de 2015, el consultor avanzó satisfactoriamente y se recibió el primer entregable, de manera que debe culminar el estudio al cierre del primer trimestre de 2016. A partir de ese momento se decidirá la estructura adecuada para el Fondo y las actividades que permitan conseguir recursos adicionales de terceros.

- **Crecimiento Extraordinario**

- Se abrió una línea especial de crédito para empresas de alto potencial, la cual tiene como objetivo que los bancos de primer piso entreguen recursos a empresas que se encuentran en etapas iniciales de desarrollo y que presenten unas métricas de crecimientos interesantes e importantes para el Banco.

- Se entablaron diálogos con bancos de primer piso interesados en trabajar y atender a empresas en etapas tempranas de desarrollo.

- Se diseñaron productos para empresas en etapa temprana con potencial de crecimiento extraordinario para el año 2016.

- **Ecosistemas Dinámicos**

Teniendo en cuenta que esta plataforma está conformada por tres líneas unidades de acción, a continuación se presentan los principales avances obtenidos en cada una de ellas.

- **Consultoría y Formación Empresarial**

- **Programa Empresas de Excelencia Exportadora – 3E**

Bancóldex asumió el liderazgo del Programa Empresas de Excelencia Exportadora – 3E, una iniciativa de la CAF, cuyo objetivo es impulsar el aumento de las exportaciones no tradicionales.

El Programa 3E tiene como objetivo que las empresas beneficiarias (no minero energéticas) puedan construir, mejorar, innovar o revigorizar sus modelos de negocio internacional, bajo una metodología estandarizada y usando herramientas prácticas, con el apoyo de consultores estratégicos.

Bancóldex con el apoyo de la CAF (con un convenio de cooperación no reembolsable) y los socios del programa, estructuró y desarrolló la Ola II del Programa Empresas de Excelencia Exportadora -3E con los siguientes logros:

- Se beneficiaron 13 empresas de cuatro regiones del país (Cali, Barranquilla, Bucaramanga y Pereira) con estas intervenciones estratégicas, desarrolladas con el apoyo de las Cámaras de Comercio de estas regiones. En la Ola I (piloto) participaron diez empresas. En conjunto estas 23 empresas beneficiarias del Programa exportan 165 millones de dólares y venden en más de 30 países.
- Para poder escalar el programa, se realizó una transferencia de capacidades para aplicar la metodología a tres firmas de consultores. Las firmas y consultores principales capacitados en la metodología 3E fueron:
 - Araújo Ibarra & Asociados
 - Ronderos & Cárdenas Consultores Asociados
 - Carlos Rene Becerra
- Con el fin de que las empresas beneficiarias de la Ola I y II continúen con la dinamización de sus modelos de negocio internacional, se les capacitó y entregó una licencia de Strategyzer Build App. Esta herramienta web extiende el alcance y la intervención que se realiza en las empresas participantes del Programa Empresas de Excelencia Exportadora – 3E.

Habida cuenta de los logros registrados, de la potencial escalabilidad del programa, y del impacto que este tipo de intervenciones puede lograr en empresas que se atreven a crecer, Bancóldex, la CAF y demás aliados regionales y locales, desarrollarán la Ola III del Programa “Empresas de Excelencia Exportadora – 3E”, en la cual se intervendrán hasta 50 empresas bajo la metodología del Programa 3E versión 2.0.

Para ello, Bancóldex con el apoyo del Ministerio de Comercio Industria y Turismo y de INNpuls Colombia ha abierto una convocatoria que invita a las empresas a presentar su candidatura para participar en esta intervención estratégica. Esta convocatoria estará abierta desde el 15 de octubre de 2.015 hasta el 31 de mayo de 2.016 o hasta completar los 50 cupos disponibles, lo que ocurra primero. Al

cierre de 2015, se habían postulado 21 empresas, de las cuales, 14 de ellas habían sido calificadas como “beneficiarias del programa”. -Las intervenciones estratégicas a las empresas beneficiarias iniciarán en enero de 2016.

- **Formación Gerencial**

Como parte del nuevo enfoque estratégico de Bancóldex, en la plataforma de Ecosistemas Dinámicos se estructuró un piloto para desarrollar un esquema de apoyo empresarial denominado “Intervenciones grupales”, dirigido a empresarios de la plataforma de Escalamiento Empresarial, que involucra algunos elementos de formación, actualización y consultoría. Este nuevo esquema se realiza de forma grupal, en el cual las empresas hacen un auto –diagnóstico dirigido, se establecen brechas entre su estado actual y las mejores prácticas, se capacitan en herramientas o elementos gerenciales y los empresarios culminan con un plan de acción a corto y mediano plazo.

Se definieron como temas prioritarios para desarrollar este año, Gobierno Corporativo y Gestión Estratégica en modelos de negocio. Bajo este enfoque, se realizaron 8 Intervenciones grupales y varios talleres de formación gerencial, beneficiando a más de 750 directivos de empresas de once ciudades del país.

Como una estrategia para lograr un mayor alcance e impulso al fortalecimiento de empresas de las plataformas de Escalamiento Empresarial e Inclusión Productiva y Financiera en más regiones del país, el Banco a través del Campus virtual Bancóldex (cursos de E-Learning) y de videoconferencias desarrolló actividades de capacitación a más de 6.709 empresarios de 169 ciudades y municipios del país, en aspectos tales como: acceso a crédito, costeo, fijación de precios, negociación internacional, mercadeo y servicio al cliente, entre otros.

- **Inteligencia**

Desde 2014, Bancoldex junto con el PTP e iNNpulsa y con el apoyo de la Fundación Mario Santo Domingo establecieron un convenio con el Centro para el Desarrollo Internacional (CID) de la Universidad de Harvard, para la construcción del Atlas de Complejidad Económica de Colombia (DATLAS). Así, durante 2015 se trabajó conjuntamente con el CID en el desarrollo de la herramienta, coordinando la entrega de información de algunas entidades como el Ministerio de Salud y la DIAN, promoviendo la elaboración de grupos focales con los grupos de interés del DATLAS, conformados por Cámaras de Comercio, DNP, DANE ProColombia, iNNpulsa y el PTP, entre otros, y realizando las respectivas retroalimentaciones que se observaban al equipo del CID.

Durante el año 2016 se realizarán talleres de validación y uso de la herramienta en las principales regiones del país, con el objetivo de recibir retroalimentación y fomentar su apropiación. Estas jornadas se adelantarán de forma coordinada con la agenda de despliegue que se tendrá también para el Mapa Regional de Oportunidades Regionales (MARO), entendiendo que ambos recursos son complementarios.

El DATLAS es una herramienta de diagnóstico para que las empresas, los inversionistas y las autoridades de gobierno puedan tomar decisiones que ayuden a elevar la productividad a través de una mejor diversificación o una mayor sofisticación, permitiendo a su vez identificar los sectores y las exportaciones con potencial de crecimiento con base en la complejidad productiva.

- **Estructuración de Proyectos**

Esta unidad tiene el propósito de identificar, estructurar, y gestionar proyectos que detonen el crecimiento empresarial y dinamicen los ecosistemas regionales. En este sentido se ha avanzado en la construcción del modelo de creación de valor, dentro del cual se contemplan los siguientes frentes de trabajo:

- En el corto plazo, identificar las iniciativas que pueden dar lugar a proyectos de crecimiento empresarial con componentes de ciencia, tecnología e innovación que financiables con recursos del Sistema General de Regalías (SGR), especialmente del Fondo de CTI. Lo anterior, trabajando de forma cercana con empresas tractoras, las Instituciones de Fomento a la Competitividad (IFC) y con los entes territoriales, que son quienes tienen la posibilidad de presentar dichos proyectos para acceder a estos Fondos

En este sentido se inició la negociación de un Convenio Interadministrativo con el DNP, Colciencias, iNNpulsa y Bancóldex, por valor de COP 8.200 millones de pesos, con el fin de aunar esfuerzos para la estructuración de proyectos del Sistema General de Regalías que promuevan el crecimiento empresarial y/o incorporen componentes de CTI. Este convenio, que desarrolla relaciones gana-gana y de valor compartido entre las entidades que participan del mismo, recoge los incentivos que se lograron en el nuevo Plan Nacional de Desarrollo para apoyar a las regiones en la formulación y presentación de proyectos (en particular el que está contemplado en el artículo 197 del PND). Se espera que dicho convenio sea suscrito a finales de enero de 2016.

La estructuración y gestión de proyectos desde Bancóldex (en alianza con iNNpulsa Colombia) permitirá capitalizar con mayor contundencia las oportunidades

presentes en la principal fuente de recursos para el crecimiento empresarial y la innovación como es el Sistema General de Regalías (SGR), que cuenta con recursos disponibles para este propósito por más de COP 2 billones. En este sentido, uno de los principales retos planteados consiste en incrementar la participación del sector Comercio, Industria y Turismo en el SGR, y gestionar recursos de otras fuentes para proyectos que dinamicen los ecosistemas regionales y agreguen valor extraordinario a las empresas, logrando monetizar los servicios prestados a través de esta coordinación, a favor de Bancóldex.

- En el mediano plazo se prevé apoyar también a empresarios en la estructuración y gestión de proyectos para el desarrollo de sus capacidades productivas y competitivas que apliquen a otras fuentes de financiación (Colciencias, Incentivos Tributarios, Cooperación Internacional, entre otros).

Logros de los proyectos estratégicos de Bancóldex

1. Valoración de Bancóldex

Con el propósito de contar con la información necesaria que le permita al Banco en un futuro, involucrar potenciales socios estratégicos para cumplir con las metas propuestas en el ejercicio de planeación estratégica realizado en el año 2014, en julio de 2015 se contrató a la banca de inversión Inverlink S.A. con el fin de que realizara el due diligence de Bancóldex, así como su valoración.

Inverlink S.A., junto con sus firmas aliadas: Gomez Pinzón Zuleta Abogados, Euroempresarial S.A., Coinfin S.A., entre los meses de julio y noviembre de 2015 realizaron diversas reuniones con todas las áreas del Banco, con el fin de recaudar toda la información necesaria para realizar la labor contratada.

De esta manera, en el mes de diciembre de 2015, Inverlink S.A. presentó a la Junta Directiva del Banco los resultados obtenidos en el due diligence realizado así como la valoración del Banco. Adicionalmente, en cumplimiento de lo establecido en el contrato celebrado, Inverlink S.A., presentó a la Junta Directiva un informe sobre la viabilidad, pertinencia y oportunidad de la consecución de socios estratégicos o la enajenación de acciones del Banco por parte de la Nación.

2. Valoración Leasing Bancóldex

En el mes de mayo de 2015 se suscribió un otrosí al contrato celebrado con Incorbank, con el fin de que esta banca de inversión realizara una actualización del

informe de due diligence y valoración de Leasing Bancóldex con corte a 31 de diciembre de 2014.

EL 3 de agosto de 2015, el Banco recibió por parte de la banca de inversión la actualización de los documentos, los cuales se socializaron con la Junta Directiva en el mes de septiembre de 2015.

3. Gobierno Corporativo

Durante 2015, Bancóldex realizó una negociación con la International Finance Corporation – IFC del Banco Mundial, con el objetivo que dicha entidad evaluara las prácticas y políticas de gobierno corporativo del Banco ajustado a la nueva misión de Bancóldex con la colaboración de los inversionistas. Así mismo, que hiciera un diagnóstico para establecer el rol del Estado como propietario y la forma como se implementa a través de órganos de gobierno y en las políticas de gobierno corporativo. Los resultados de dicho diagnóstico, la evaluación y el inicio de la implementación de las recomendaciones se realizará en el primer semestre de 2016.

4. Desinversión en Segurexpo

En el mes de marzo de 2015, el Banco recibió por parte de IncoBank, la actualización del informe de valoración de la participación de Bancóldex en Segurexpo con corte a 31 de diciembre de 2014.

Con base en lo anterior, el equipo jurídico de la banca de inversión, en conjunto con la Vicepresidencia jurídica del Banco se dieron a la tarea de elaborar todos los documentos que conforman el programa de enajenación de Segurexpo entre los que se encuentran: proyecto de decreto, reglamentos de primera y segunda etapa, prospecto de información y el cuaderno de ventas.

Adicionalmente, en el mes de julio de 2015, el Banco contrató con la firma Estructuras Financieras, la elaboración de un Fairness Opinion sobre el informe de valoración presentado por IncoBank, resultados que fueron presentados al Consejo de Ministros, ente que en el mes de noviembre de 2015 emitió su concepto favorable al programa de enajenación de la participación accionaria del Banco en Segurexpo, dando de este modo su aprobación a la venta.

Dado que este programa de enajenación se está desarrollando en el marco de la Ley 226 de 1995, se espera que en el año 2016 se realice la primera y segunda etapa que prevé la Ley y de esta manera se concluya, aproximadamente en el mes de septiembre, con la venta de esta participación accionaria en Segurexpo.

5. Estructura y Sinergias con Filiales

En julio de 2015, el Banco publicó una convocatoria, con el objeto de “Contratar los servicios profesionales para el análisis y diseño de la estructura organizacional que soportara el desarrollo y operacionalización de la estrategia corporativa de Bancóldex”, esta convocatoria fue declarada desierta en septiembre de 2015. Lo anterior, toda vez que ninguno de los proponentes cumplió a cabalidad con los requisitos exigidos por la invitación.

En noviembre de 2015, se realizó nuevamente la publicación de otra convocatoria, con un nuevo objeto y alcance con el fin de realizar una “Contratación de servicios profesionales para el “Análisis y Diseño del Modelo de Operación y Estructura Organizacional”, que soporte la estrategia corporativa de Bancóldex y sus Filiales Leasing Bancóldex y Fiducóldex”.

En diciembre 18 de 2015, fecha de cierre de la convocatoria, se habían recibido seis propuestas, las cuales serán evaluadas por un equipo interdisciplinario creado al interior del Banco, con el objetivo de escoger la firma de consultoría que prestará este servicio a Bancóldex.

6. Despliegue de la estrategia

Durante el año, la Vicepresidencia Ejecutiva y de Estrategia lideró la implementación de la estrategia en el Banco, con la ayuda de todas las áreas involucradas en este importante desafío.

Lo anterior significó la realización de un trabajo profundo enfocado en la definición de las estrategias competitivas de cada una de las plataformas de la nueva configuración del Banco para definir los diferentes segmentos de mercado y la forma como se abordarían desde los diferentes frentes del negocio.

La nueva definición del front en la estructura organizacional permitirá contar con una fuerza comercial más enfocada y especializada a cada nicho de mercado (por plataforma), junto con un nuevo portafolio de productos, diseñado para responder a las necesidades empresariales de cada una de las plataformas permitirán fortalecer la gestión del Banco y acelerar la implementación de la estrategia.

Así mismo, se trabajó en el diseño de unas nuevas métricas para el monitoreo y seguimiento de la gestión de cada una de las plataformas. Con lo anterior, el Banco contará con un seguimiento más robusto de los logros de la estrategia.

7. Fondo de Fondos

En respuesta a la estrategia de Bancóldex y continuando con el propósito de ofrecer instrumentos que faciliten el acceso a capital de empresas, así como al desarrollo de la industria de fondos de capital privado y emprendedor en el país; se adelantó la contratación del Consultor Técnico para la posible estructuración de un Fondo de Fondos que permita potenciar los alcances del actual programa inversiones Bancóldex Capital.

Al cierre de 2015, el consultor avanzó satisfactoriamente y se recibió el primer entregable, de manera que se espera culminar el estudio al cierre del primer trimestre de 2016 dentro del cronograma previsto

8. Cuenta de Ahorros

Durante el año 2015, se planeó el proyecto Cuenta de Ahorros y las actividades incorporadas en el plan de trabajo se ejecutaron de acuerdo con los tiempos estimados en el cronograma. Sin embargo, a partir de octubre de 2015 el proyecto tuvo una suspensión temporal con el propósito de hacer un nuevo análisis sobre la estructura de costos del proyecto y de los tiempos de ejecución. El resultado de este ejercicio se presentó al Comité de Dirección en el mes de diciembre donde se tomó la decisión de continuar con el proyecto con la estructura de costos presentada y el nuevo cronograma.

9. Movilización y Transformación

Durante 2015, y como pieza fundamental dentro del proceso de evolución de Bancóldex, se identificó la necesidad de poner en marcha el diseño e implementación de un plan para activar la movilización alrededor de la transformación de Bancóldex. Este plan se ha enfocado en la participación de todos los colaboradores del Banco, empoderándolos y dándoles conocimientos y herramientas para construir un liderazgo colectivo en la organización.

La implementación de la nueva estrategia corporativa de Bancóldex, supone –para la entidad y sus colaboradores- identificar y asumir nuevos retos que inciden sobre algunas formas de trabajo establecidas y consolidadas al interior de la organización, así como las dinámicas de interacción entre los funcionarios, con clientes y frente a terceros. En ese sentido, para hacer frente a estos desafíos de manera exitosa y avanzar en la consolidación de la evolución del banco, es importante fortalecer una cultura organizacional que –en todos los niveles- gire en torno a la capacidad de

adaptación, la colaboración, la comunicación, la autogestión efectiva y la responsabilidad compartida.

Con este objetivo, la Gerencia de Relaciones Corporativas comenzó –durante el último trimestre de 2015- a liderar un proceso de transformación y movilización del talento humano de Bancóldex, basado en el liderazgo adaptativo. Este proceso incluyó el análisis de patrones de mentalidad, comportamientos y referentes culturales al interior de la organización, para construir un diagnóstico de intervención propio y específico frente a los retos organizacionales y brechas existentes relacionadas con la evolución de Bancóldex. Se inició, como un pilar fundamental de este proceso, la construcción de habilidades y capacidades alrededor de un liderazgo colectivo transformador con todos los colaboradores de la organización, por medio de talleres y sesiones de trabajo entre áreas del Banco.

El proceso ha sido concebido bajo los principios de liderazgo adaptativo del Profesor Ronald Heifetz y ha contado con su acompañamiento y participación. Heifetz es el fundador del Centro para el Liderazgo Público de la Universidad de Harvard, quien desde hace más de 30 años dirige la cátedra de liderazgo en la Escuela de Gobierno John F. Kennedy.

Otros logros

Cooperación y Relaciones Internacional

Durante el 2015, la definición de la estrategia corporativa y el despliegue de las plataformas implicaron una movilización importante de recursos de cooperación. Se recibieron alrededor de dos mil millones de pesos en cooperación dedicados a proyectos como el estudio para el proyecto de Fondo de Fondos, Escalamiento del Programa 3E, asistencia técnica sobre metodologías de evaluación de impacto; apoyo para la preparación de acceso al Green Climate Fund y el inicio del proceso de acceso al Fondo. Se recibió también transferencia de conocimiento en temas estratégicos de Corea, Singapur, Indonesia, Brasil, México, Chile y Argentina. Por otra parte se realizaron agendas internacionales en Estados Unidos, Canadá, Corea y Singapur para socializar la estrategia del Banco, encontrar nuevos aliados y gestionar recursos de fondeo, cooperación e inversión y se fortaleció la participación del Banco en la Alianza Pacífico alrededor de temas de fondos de capital emprendedor y comercio exterior.

Gestión del talento humano y bienestar

En el año 2015, entró en producción el aplicativo de Gestión del Talento Humano “Nuestra Gente”, dando inicio al proceso de capacitación hacia el interior del Banco, con el fin de que

los funcionarios empezaran a administrar su propia información a través de esta herramienta, fomentando así la cultura de la auto gestión.

Por otra parte, entró en vigencia el decreto 1072 de 2015, donde se hace necesario implementar el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, cuyo plazo vence en diciembre de 2016. Dentro de las diferentes actividades desarrolladas, se encuentran las Evaluaciones Médico Ocupacionales, que le permiten a la empresa conocer el estado de salud de sus funcionarios, detectar enfermedades profesionales y/o de origen común y poder adelantar programas de carácter preventivo que preserven la salud de los funcionarios.

En cuanto a capacitación, se desarrolló el tercer grupo del Diplomado sobre Normas Internacionales de información financiera, el cual terminó el 11 de diciembre, con un total de 33 participantes. Se realizaron 16 patrocinios educativos y 12 patrocinios de inglés, se llevó a cabo un coach dirigido a 20 directores y sesiones individuales de coaching a cinco funcionarios.

En materia de Gestión Ética, se desarrollaron tres talleres con el grupo de funcionarios que desde hace 3 años conforman el Club de Ética y cuyo fin es promover la conciencia plena de sus emociones y que aprendan a reaccionar de manera cuidadosa y efectiva, convirtiéndose en facilitadores y multiplicadores en la construcción de relaciones e interacciones armónicas al interior de la organización.

Por último, durante el 2015 se desarrollaron programas de Bienestar Social, que tienen como eje central el funcionario visto de manera integral.

Gestión de la Innovación

La gestión de innovación en el 2015 se enfocó en dos grandes aspectos: 1) motivar a los funcionarios a establecer ideas que permitieran facilitar el cumplimiento de esta Estrategia, de tal manera que en el 2016 puedan ser implementadas y, 2) liderar -junto con el Ministerio- el fortalecimiento de capacidades institucionales del MCIT y sus entidades para el desarrollo de la gestión de la creatividad para la innovación en los procesos, el cambio y la cultura institucional.

Para ello, se desarrolló el “I Torneo de Innovación de Bancóldex” el cual tuvo una participación de 39 personas y nueve equipos, los cuales fueron formados en temas de innovación, se generaron 33 ideas innovadoras y se estructuraron ocho retos de los cuales se premiaron tres retos para ser implementados (si es viable) en el 2016.

El Torneo de Innovación del Sector fue otra de las actividades desarrolladas por Bancóldex, que junto con el Ministerio, logró la participación de once entidades del sector y se premiaron las tres mejores ideas innovadoras;

Finalmente, Bancóldex logró ser Finalista Premio ExcelGEL 2015 Categoría TIC para la Gestión con la iniciativa “AGILIZACIÓN EN EL DESEMBOLSO A MICROFINANCIERAS” la cual consistió en la transformación del proceso de desembolso a microfinancieras, rediseñándolo y ajustando una de nuestras herramientas tecnológicas, haciendo que los desembolsos pasaran de ocho días a tres horas. Con él se obtuvo un crecimiento del 60% en nuestras operaciones (40.367) y un incremento en los desembolsos por un valor de \$120.632 millones de pesos lo que contribuyó en mejorar nuestros ingresos.

II. Bancóldex como administrador de Programas Especiales

- **Unidad de Gestión para el Crecimiento Empresarial – iNNpulsa Colombia**

Fusión de la Unidad de Desarrollo e Innovación y del Fondo de Modernización e Innovación

En un esfuerzo por generar condiciones para apalancar el desarrollo empresarial del país desde la innovación, el Gobierno Nacional unificó en un solo patrimonio la Unidad de Desarrollo e Innovación (artículo 46 Ley 1450 de 2011) y el Fondo de Modernización e Innovación para las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (Artículo 44 Ley 1450 de 2011) que se expresó en el Artículo 13 de la Ley 1753 de 2015 (Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018 “Todos Por un Nuevo País”):

Para desarrollar las anteriores disposiciones jurídicas, el 15 de julio de 2015 se celebró entre el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, y el Banco de Comercio Exterior de Colombia S.A. – Bancóldex, el Convenio Marco Interadministrativo N° 375 el cual tiene por objeto dar cumplimiento a lo ordenado en los artículos 11 y 13 de la Ley 1753 de 2015. Se transforma de esta manera, la Unidad de Desarrollo e Innovación, en la Unidad de Gestión de Crecimiento Empresarial, la cual nace como un esfuerzo del Gobierno Nacional por generar condiciones para apalancar el desarrollo empresarial del País desde la innovación.

El objetivo principal de la Unidad de Gestión de Crecimiento Empresarial es actuar sobre los diferentes actores del sector productivo para conseguir que más innovadores y empresarios incursionen en procesos de desarrollo empresarial jalonados por la innovación. La Unidad de Gestión de Crecimiento Empresarial estimula la creación de alianzas entre el sector público, el sector privado y la academia, como eje fundamental del desarrollo empresarial y pilar de la

estrategia nacional de innovación. Trabaja por generar una cultura del emprendimiento y la innovación en el país.

Antecedentes

Creación Del Fondo De Modernización e Innovación – FMI

El Artículo 44 de la Ley 1450 de 2011, Plan Nacional de Desarrollo, 2010-2014, estableció la creación del Fondo de Modernización e Innovación para las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (FMI), como un sistema de manejo separado de cuentas de Bancóldex, asimilado a un patrimonio autónomo.

El Fondo tiene por objeto aplicar instrumentos financieros y no financieros, estos últimos, mediante cofinanciación no reembolsable de programas, proyectos y actividades para la innovación, el fomento y promoción de las Mipymes. Mediante el Decreto 3321, del 8 de Septiembre de 2011, se reglamentó la Dirección, Administración y Secretaría Técnica del FMI.

Posteriormente, el MINCIT y Bancóldex, suscribieron el Convenio Interadministrativo de Administración N° 199, del 30 de Septiembre de 2011. El PND 2010-2014 destacó la necesidad de crear nuevas empresas motivadas por la oportunidad, así como mecanismos de financiación para las nuevas empresas (incluyendo una profundización de los fondos de capital privado) y la industria de soporte al emprendimiento.

Se identificaba cada vez con mayor claridad que en la medida en que el objetivo fuera el crecimiento económico, sería necesario apuntar a tener emprendimientos capaces de explotar oportunidades de amplio potencial de crecimiento, donde la ventaja competitiva se derivara de las capacidades innovadoras de los empresarios.

Creación de la Unidad de Desarrollo e Innovación

En 2012, mediante la Ley 1450 de 2011, Plan Nacional de Desarrollo, 2010-2014 tuvo lugar la creación de la Unidad de Desarrollo Empresarial – iNNpulsa Colombia, en un esfuerzo del Gobierno Nacional por resaltar la importancia del significado del emprendimiento y la innovación en la cultura del país, enfocándose en la aspiración de crecimiento y en la innovación como una manera integral de hacer empresa.

iNNpulsa Colombia es resultado del aprendizaje respecto a la importancia del emprendimiento e innovación como motor del desarrollo económico del país. Una interpretación del papel de la política pública que prioriza el desarrollo de capacidades de innovación en las empresas como condición para el crecimiento económico en el país

Logros iNNpulsa Colombia 2015

La mejor forma de detallar los logros de iNNpulsa Colombia es examinar cada una de las áreas que componen la Unidad de Gestión de Crecimiento Empresarial, las cuales trabajan por cumplir el objetivo de conseguir que más empresarios del país hagan parte del desarrollo empresarial jalonados por la innovación.

- **Innovación y emprendimiento:** durante el 2015, iNNpulsa Colombia continuó apoyando empresas innovadoras con alto potencial de crecimiento, a través de programas financieros (impulso a la inversión, facilidades de acceso al crédito y cofinanciación) y no financieros (entrenamiento e innovación y emprendimiento corporativos), beneficiando a y trabajando de la mano con 970 empresas y logrando el apalancamiento de COP 190 mil millones de recursos privados para emprendimiento e innovación.
- **Impulso a la inversión:** iNNpulsa logró promover la inversión en 29 empresas por COP 8.152 millones con una contribución igual por parte del Estado y llevó a 15 inversionistas a Londres, quienes pudieron conocer experiencias del Reino Unido en el desarrollo inversiones en empresas en etapa temprana.
- **Acceso al crédito:** iNNpulsa Colombia ejecutó en el 2015 (a través de BancolDex) dos líneas de crédito, con las cuales apalancó créditos por COP 116.711 millones de pesos para 232 empresas, con COP 7.274 millones de recursos aportados por iNNpulsa Colombia. Por su parte, el programa de alistamiento financiero y sensibilización bancaria, capacitó en temas financieros a 190 empresas y sensibilizó 4 entidades financieras alrededor de las características del segmento de empresas innovadoras con alto potencial de crecimiento.
- **Cofinanciación:** iNNpulsa Colombia en alianza con Colciencias, desarrolló durante el 2015 una convocatoria para cofinanciar la validación precomercial y comercial de prototipos funcionales de tecnologías biológicas, biomédicas y energéticas con alto potencial de crecimiento empresarial, en la que 7 bioempresas, recibieron COP 2.653 millones de pesos de aportes de iNNpulsa Colombia. Así mismo, se realizó el seguimiento a 44 empresas beneficiarias de recursos de capital en etapa temprana, que tenían como propósito apalancar el crecimiento y escalamiento de estas empresas.
- **Programas de entrenamiento:** se identificaron y analizaron 145 empresas, de las cuales 75 fortalecieron sus capacidades; 37 empresarios y 8 organizaciones de apoyo al emprendimiento participaron en un campo de entrenamiento (Boston, Londres, Buenos Aires) para fortalecer sus capacidades, modelos de negocios y conseguir inversión; 6 bioempresas recibieron acompañamiento de equipo gestor de alto nivel, proceso a través del cual se logró que el Instituto Colombiano de Medicina Tropical (ICMT) obtuviera la certificación INVIMA de la primera planta de biológicos en Colombia y Keraderm el

patentamiento de su producto en Estados Unidos y Colombia. Finalmente, producto del programa de Tránsito Tecnológico (16) entidades lograron negocios por COP 10.000 millones.

- **Innovación colaborativa:** se logró la consolidación de una red de 1.712 solucionadores, generación de capacidades y metodologías a 11 empresas líderes, generación de capacidades conceptuales en innovación colaborativa en 152 solucionadores, 409 propuestas de solución a 32 desafíos, consolidación de 19 alianzas entre empresas líderes y solucionadores con inversión inicial en negocios de COP 5.300 millones. Finalmente, durante el 2015, iNNpuls Colombia le apostó al emprendimiento corporativo con el programa ‘MegaEmprendedores, empresas gestando empresas’, con el fin de generar nuevos negocios de alto potencial a partir de grandes empresas, en el que se seleccionaron 12 MegaEmprendedores en varias ciudades del país.

Desarrollo Empresarial: en alianza con el Ministerio de las TIC se apoyaron 19 proyectos encaminados a incrementar la conectividad de las MiPymes a Internet. La inversión total en estos proyectos fue de COP 28.567 millones, con lo que se espera beneficiar a 16.720 empresas a nivel nacional. Adicionalmente se tienen abiertas otras convocatorias destinadas a la cofinanciación de proyectos.

- **Mentalidad y Cultura:** iNNpuls Colombia contribuyó a promover el cambio de mentalidad y cultura para que las empresas puedan crecer de manera rápida y sostenida, por medio de:
 - **Activar una conversación a nivel nacional y regional sobre innovación y emprendimiento dinámico** que se evidencia a través de: la agencia de noticias Colombia iNN investigó, produjo y publicó más de 1.900 historias. La agencia creó una comunidad de interés en redes sociales que hoy es una de las más grandes y relevantes del ecosistema. Se publicó además la primera guía de inversión DestiNNO 2015, con empresas colombianas exitosas en busca de inversionistas. Tuvo una circulación de 180.000 ejemplares con el periódico El Tiempo y Portafolio, con un impacto estimado de más de 250.000 lectores.
 - **Contribuir a promover valores y comportamientos favorables al emprendimiento y la innovación:** el liderazgo de iNNpuls Colombia contribuyó a que la participación de Colombia durante la Semana Global del Emprendimiento en 2015, se destacara como el primer país de América Latina y cuarto a nivel mundial de participación durante esta semana: con 171.592 participantes del país.
 - **Incidir positivamente en la construcción de una comunidad alrededor de la innovación y el espíritu empresarial:** la realización de Héroes Fest 2015, un festival

donde se reunieron emprendedores, pensadores globales, innovadores, científicos, educadores, líderes empresariales y agentes de cambio de todo el país para aprender, transferir conocimiento, generar capacidades, diseñar proyectos y abordar algunos de los más grandes retos del país, con asistentes provenientes de todo el país.

- **Coordinación de Políticas y Proyectos Estratégicos:** se concibe como un área transversal al servicio de la Unidad y el Ecosistema de Emprendimiento, Innovación y Desarrollo Productivo presenta a continuación los principales logros del 2015:
 - **Lanzamiento de la Agenda Virtual 2015:** en ella se reporta información sobre eventos realizados por diferentes actores del Ecosistema, la cual se ha posicionado como fuente actualizada de consulta.
 - **En el diseño de la política pública que incide sobre el emprendimiento y la innovación, se logró:** a) **DOCUMENTO CONPES: Política Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación CTI (2015-2025).** Actualmente este documento es objeto de revisión para su presentación ante el CONPES. iNNPulsa Colombia participó de la construcción del diagnóstico a partir de las estadísticas oficiales y una descripción de las principales fallas de mercado que esta Política debe atender; así como la participación en las jornadas regionales de socialización, además de la elaboración del plan de acción de los Capítulos de Innovación y de Transferencia de Tecnología. b) **DOCUMENTO CONPES Política Nacional de Desarrollo Productivo – PDP.** iNNpulsa Colombia participó activamente en el trabajo de lectura, elaboración de comentarios y redacción, de manera coordinada con el Comité Técnico de la PDP.
 - **Estudios e Investigaciones.** a) iNNpulsa Colombia adelantó un esfuerzo investigativo para entender las características del emprendimiento dinámico en Colombia, el cual se destaca por su capacidad para romper las fronteras de la productividad. El resultado está contenido en el Libro Emprendedores en Crecimiento, el cual fue lanzado en el Evento de la Red Nacional de Emprendimiento, organizado por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, y que contó con una campaña de refuerzo en el Héroes Fest. b) Dentro de las iniciativas de construcción de información al servicio del ecosistema, iNNpulsa Colombia adelantó la Evaluación de Resultados de las Convocatorias de Transferencia de Tecnología e Ideación y Estructuración de Proyectos. La información resultante de este trabajo entrega recomendaciones que permiten medir los efectos directos de estas intervenciones, facilitando el rediseño de futuras intervenciones. c) iNNpulsa, como parte de su compromiso con la evaluación de sus instrumentos, solicitó la documentación y sistematización, a cargo de FEDESARROLLO, de diez de sus intervenciones desde su creación.

- **Proyectos Estratégicos.** INNpuls Colombia participó, a través de esta Coordinación, de la Propuesta Técnica para la Implementación del Convenio Interadministrativo de Cooperación para el Apoyo a la Formulación y Estructuración de Proyectos de Ciencia, Tecnología e Innovación y Desarrollo Empresarial, en el marco del Sistema General de Regalías (SGR).

- **Programa de Transformación Productiva- PTP**

De acuerdo con lo dispuesto en el artículo 11° de la Ley 1753 de 2015, que modifica el artículo 50° de la Ley 1450 de 2011, por medio de la cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018, se establece que el Programa de Transformación Productiva tendrá por objeto la implementación de estrategias público-privadas y el aprovechamiento de ventajas comparativas para la mejora en productividad y competitividad de la industria, en el marco de la Política de Desarrollo Productivo del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, al cual se podrán destinar recursos del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, de Organismos Internacionales de Desarrollo, convenios de cooperación internacional, convenios con organizaciones privadas, convenios con entes territoriales y transferencias de otras entidades públicas de orden nacional y regional. Este programa será un patrimonio autónomo con régimen privado administrado por el Banco de Comercio Exterior S.A. - Bancóldex.

El objetivo estratégico del Programa es acelerar y acompañar procesos al interior de las empresas que les permita ser más competitivas; Para esto trabajamos en el fortalecimiento del aparato productivo promoviendo la sofisticación de los sectores y de la oferta exportable; Por otra parte nos concentramos en el desarrollo regional apoyando el fortalecimiento de clústeres e iniciativas de crecimiento empresarial en las regiones y por ultimo visualizamos la internacionalización de las empresas trabajando en el cierre de brechas de competitividad para posicionar su oferta en el mercado global.

Durante el 2015 El Programa de Transformación Productiva llegó a 1.113 empresas y a 438 unidades productivas con inversiones por \$8.058 millones que apalancaron \$27.929 millones.

Sus principales avances y logros fueron:

- **Programa de Escalamiento a la Productividad:** se implementó el programa de escalamiento a la productividad en 100 empresas de 14 sectores PTP en 15 departamentos, para que aumentaran su productividad en 15%. A través de este Programa se busca mejorar la productividad, calidad y competitividad de las empresas vinculadas a sectores PTP.

- **Programa de Extensionismo Tecnológico:** 53 empresas proveedoras del gremio autopartista vienen recibiendo acompañamiento del PTP para mejorar su productividad en al menos 15%, con miras a hacer más competitivo al sector de autopartes. Esta iniciativa se adelanta con el acompañamiento del Departamento Nacional de Planeación (DNP) y el Servicio Nacional de Aprendizaje (Sena).
- **Proyecto de Mejoramiento de la Productividad del sector Cacao:** Al menos 500 productores del Departamento de Santander serán los beneficiarios del Proyecto para el Mejoramiento de la Productividad del Sector, cofinanciado con recursos del Contrato Plan Santander que ascienden a \$1.800 Millones, los cuales son administrados por el PTP. El PTP Trabaja en el diagnóstico y cierre de brechas productivas a través del fortalecimiento de las capacidades organizacionales, técnicas y comerciales de los beneficiarios vinculados e inversiones en predios, para el mejoramiento de la calidad del grano en los procesos de poscosecha, la renovación de cultivos con material vegetal garantizado, e insumos como fertilizantes.
- **Evaluaciones de Planes de Negocio del PTP:** se evaluaron 6 planes de negocio sectoriales que cumplieron 5 años en el PTP y lanzamos el nuevo plan de negocios para el sector piscícola. Los sectores evaluados fueron BPO, Cosméticos, Textil y Confección, Autopartes, Industria Gráfica y Turismo en Salud.
- **Mapa de Oportunidades Regionales:** herramienta creada por el PTP en el cual se identifican los departamentos, sectores, bienes, servicios y destinos con mayor potencial exportador. El propósito de este Mapa es ayudar al Gobierno Nacional, gobiernos regionales, gobiernos locales y empresarios, a cumplir la meta nacional de incrementar las exportaciones de bienes y servicios no minero energéticos a USD 30 mil millones en 2018.
- **Mapa de zonificación productiva:** tal como lo hizo Chile, México y Perú, este año realizamos un estudio de zonificación que identificó las áreas óptimas del país para producir las siete frutas y hortalizas priorizadas por el gobierno (piña, papaya, mango, fresa, aguacate hass, ají y cebolla de bulbo). Este es un trabajo conjunto con la Unidad de Planificación Rural Agropecuaria (UPRA).
- **Biomasa para producir energía:** junto con Fedepalma se estructuró un modelo de generación de energía a partir de la biomasa de palma, gracias a un estudio de prefactibilidad aplicado a dos plantas del país. El estudio permitió determinar las inversiones que debe realizar una planta extractora para incursionar en estos desarrollos, que no sólo reflejarían un ahorro en su proceso de producción, sino también la posibilidad de vender los excedentes de energía a la red interconectada, aprovechando así las disposiciones de la Ley de Energías Renovables, constituyéndose en una solución a las dificultades que atraviesa el sector energético.

- **Encadenamientos de proveedores de bienes y servicios conexos:** con el fin de incrementar la participación de los proveedores nacionales de bienes y servicios conexos para la construcción de líneas de transmisión y subestaciones, se realizó un diagnóstico de las principales brechas y oportunidades de mejora en la industria nacional y se elaboró un plan conjunto con gremios-industria y entidades de gobierno que permitirá implementar las acciones necesarias para cerrar dichas brechas en temas de productividad, calidad, capital humano, entre otros.
- **Ruedas de Empleo:** cerca de 1.600 personas participaron de las dos ruedas de empleo que organizamos con las Cámaras de Comercio de Bogotá y Barranquilla para acercar el mejor talento humano a 61 empresas de los sectores de Tercerización de Procesos de Negocios BPO, Software y Tecnologías de la Información, Industrias Creativas, y Turismo de Naturaleza.
- **Acuerdo Marco de Precios:** el PTP brindó apoyo a la Agencia Colombia Compra Eficiente en las etapas de construcción y elaboración del Acuerdo Marco de Precios (AMP) de Vehículos que entró en vigencia en agosto de 2014 y que se renovó en noviembre de 2015. Con este nuevo mecanismo las entidades públicas pueden comprar bienes y servicios en la Tienda Virtual del Estado Colombiano. A la fecha, el Acuerdo Marco de Precios de Vehículos ha generado órdenes de compra por más de 208 mil millones de pesos, de los cuales 115 mil millones corresponden a órdenes colocadas a empresas del sector de Autopartes y Vehículos del PTP.
- **Programa de Inversión “Banca de las Oportunidades”**

El programa de Inversión de “Banca de las Oportunidades” (Bdo) fue creado por el Decreto 3078 del 8 de septiembre de 2006, incorporado en el Decreto 2555 de 2010, para promover el acceso a servicios financieros a las familias de menores ingresos, micro, pequeñas y medianas empresas y emprendedores. Así mismo, el programa busca mejorar el nivel de inclusión financiera y ampliar la cobertura a todos los municipios, con productos y servicios financieros adecuados a todos los segmentos de la población colombiana.

Durante 2015, se continuó con los programas de ampliación de cobertura financiera facilitando la presencia financiera en (7) municipios de zonas de consolidación territorial afectados en materia de orden público a través de apertura de oficinas de (7) entidades financieras. También se continuó con los programas de cobertura en regiones como Mitú (Vaupés), Puerto Inírida (Guainía) y San Andrés, a través de oficinas de entidades financieras y asesores de microcrédito. Adicionalmente, se viene atendiendo a la población en 42 municipios con la apertura de oficinas de Cooperativas en el marco del programa de asistencia técnica dada a las Cooperativas.

Con relación a este programa de Asistencia Técnica a Cooperativas para el diseño e implementación de productos de ahorro y crédito, se amplió a una segunda fase adicionando 20 nuevas cooperativas, para un total de 32. Se ha logrado con este programa incluir a 212.000 personas en el sector financiero. (datos a septiembre 2015)

Con el programa de garantías que se desarrolla través del convenio suscrito con el Fondo Nacional de Garantías F.N.G. a diciembre de 2015 se ha logrado beneficiar 96.113 personas con microcréditos de baja cuantía para una colocación acumulada de COP156.753 millones. En el marco de este convenio, se diseñó un nuevo programa denominado “Programa Especial de Garantía-Cierre de Frontera con Venezuela” para apalancar créditos con una garantía del 70%, para las personas domiciliados en municipios fronterizos con Venezuela.

A diciembre de 2015, a través del programa de emprendimiento con esquemas de financiación, se ha venido dando un acompañamiento técnico y financiero a habitantes de 10 municipios de los departamentos de Córdoba y Sucre, donde 450 emprendedores han accedido a crédito e iniciado su negocio.

En materia de Educación Financiera, se destaca el Programa de Educación Financiera en Medios Masivos de Comunicación, con el que se llegó a 300 mil personas en 70 municipios del país, con mensajes cortos de educación financiera, obras de teatro, canción, radio novelas, anuncios en las hojas dominicales, vallas de los municipios, propaganda de televisión, etc.

En el año 2015, se desarrolló y socializó el primer estudio integral de demanda de inclusión financiera; se presentó el cuarto Reporte Anual de Inclusión Financiera con corte a diciembre de 2014 y se empezaron a elaborar y publicar en la página web de Banca de las Oportunidades los Reportes Trimestrales de Inclusión Financiera que antes eran realizados por Asobancaria.

Con relación al total de créditos desembolsados a microempresarios a través de Bancos, Compañías de Financiamiento, ONG y Cooperativas, a noviembre de 2015 se alcanzaron 2'136.562 microcréditos por COP 7,9 billones.

Los Corresponsales Bancarios han tenido una dinámica positiva durante los últimos años, a noviembre de 2015, había 92.304 Corresponsales Bancarios (CB) que frente a los establecidos en noviembre de 2014 (87.887) significó un crecimiento 4.417 nuevos CB, correspondiente a un incremento de 5%. Los (CB) han sido abiertos por 25 entidades financieras, en 1.099 municipios de Colombia. A través de ellos se adelantaron más de 58 millones de transacciones relacionadas con la bancarización por un monto de COP 23,2 billones.

El porcentaje de adultos con algún producto financiero en establecimientos de crédito, Cooperativas con sección de ahorro y crédito y ONG micro crediticias, aumentó de 73.9% en diciembre de 2014 a 76% a septiembre de 2015, esto implica que 993,072 adultos adicionales reportaron tener algún producto financiero formal.

Calificaciones de Riesgo

En 2015, Bancóldex conservó las calificaciones locales F1+ y AAA otorgadas por Fitch Ratings de Colombia S.A para el corto y largo plazo respectivamente con perspectiva estable. Por su parte, BRC Standard & Poor's confirmó la calificaciones de AAA para el largo plazo y BRC 1+ para el corto plazo.

En cuanto a la calificación en moneda extranjera, el Banco obtuvo por parte de Fitch Ratings New York la calificación de BBB con perspectiva estable. Lo anterior basado en la alineación que tiene el riesgo de Bancóldex con el riesgo soberano y la capacidad que tiene el Gobierno Nacional de brindar apoyo a Bancóldex en caso de ser necesario.

Cumplimiento de las metas SINERGIA⁶ del año 2015

Dentro de las estrategias del Plan Nacional de Desarrollo, Bancóldex participa en el objetivo de “Crecimiento sostenible y competitividad” con tres metas.

a. **Operaciones de empresas exportadoras beneficiarias de productos financieros de Bancóldex:** para 2015, la meta de Bancóldex era desembolsar 1.350 operaciones a este segmento empresarial. En el año se desembolsaron 1.328 operaciones por valor de COP 1,06 billones beneficiando a 731 empresas exportadoras con lo cual la meta del periodo se cumplió en 98%.

b. **Compromisos de inversión en Fondos de Capital Privado y Emprendedor:** la meta de Bancóldex en compromisos de inversión en fondos de capital a través de su programa Bancóldex Capital para 2015 era de COP 97.843 millones.

En el año se comprometieron recursos por COP 119.839 millones, lo que permitió un cumplimiento de 122% superando ampliamente la meta establecida.

c. **Valor de las exportaciones adicionales generadas por las empresas beneficiarias por las intervenciones del Programa de Excelencia Exportadora 3E:** a finales de 2015, se incluyó este nuevo indicador en las metas de SINERGIA para el cuatrienio.

⁶ Sistema de Metas del Gobierno de Colombia. Este le permite al Gobierno y a toda la ciudadanía realizar un seguimiento detallado a las políticas sociales y económicas dentro del marco del Plan Nacional de Desarrollo.

Cumplimiento de compromisos en el Plan Estratégico Sectorial del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo- PES 2015

Durante el 2015, Bancóldex participó en las siguientes estrategias del Plan Estratégico Sectorial liderado por el MCIT: Innovación empresarial y financiación para la innovación.

Con respecto a los compromisos de Bancóldex, en su programa Bancóldex Capital durante el año se destacó el cumplimiento de la meta de compromisos de inversión en fondos de capital privado en 122%.

Al cierre de 2015, el indicador de desembolsos para aumentar la productividad de las microempresas presentó un cumplimiento de 94%, mientras que la meta de microempresas atendidas con estos recursos se cumplió en 72%. Este último indicador presenta un rezago de 60 días debido a la forma como operan las microfinanzas en Bancóldex, por lo tanto, una vez se reciban los informes de los últimos meses de 2015 se alcanzará la meta establecida.

Por otra parte, la meta de desembolsos para la financiación de exportaciones se cumplió en 82%, resultado que se explica por el impacto que tuvo la volatilidad del dólar sobre las necesidades de financiación de los empresarios.

Gestión financiera

Durante el transcurso del año 2015 continuaron las presiones inflacionarias⁷ por lo que el Banco de la República se vio obligado a prolongar el ajuste a la política monetaria que venía realizando desde el año anterior y como mecanismo de control, en los últimos 4 meses del año, incrementó su tasa de intervención (tasa Repo) en 125 pbs y la llevó hasta 5.75%. Ante este aumento, el mercado experimentó una subida considerable en el costo de la liquidez y por primera vez las captaciones indexadas a la DTF desaparecieron y se consolidó la IBR (Indicador Bancario de Referencia) como indicador de referencia para el corto plazo de la curva de deuda privada colombiana.

Bajo este escenario Bancóldex trabajó en incentivar el desembolso de líneas indexadas a IBR, y revisó al alza sus tasas para crédito en pesos; pues como resultado de los incrementos de la tasa de intervención los spreads de la deuda privada reaccionaron de igual forma encareciendo el costo de fondos de la Entidad.

El Banco continuó con la profundización en la atención del segmento Mipyme a través de los desembolsos de las líneas tradicionales (Modernización y Capital de Trabajo) y con cupos especiales los cuales fueron financiados especialmente con excesos de liquidez que venían

⁷ Al cierre del 2014 la inflación se ubicó 3.66% frente a 6.77% para el cierre de 2015

del año anterior como consecuencia de la coyuntura de prepagos que se experimentó en el segundo semestre de ese año. Así mismo, se recibieron recursos del MinCIT para continuar con los desembolsos de la línea de crédito *Mipymes Competitivas*, y las líneas de crédito con recursos provenientes del Plan de Impulso a la Prosperidad y el Empleo –PIPE–, (que también destinaba sus recursos a capital de trabajo y comercio exterior). Con estos recursos, se consiguió no sólo profundizar el apoyo al segmento Mipyme sino también la transformación (aumento) de plazos del aparato productivo de las empresas.

En cuanto al desempeño en la colocación de cartera en moneda extranjera, el Banco mantuvo sus tasas para operaciones tradicionales iguales a las de año anterior, no obstante a partir del segundo semestre del año se disminuyó la tasa para la *Línea Colombia Próspera* con el fin de incentivar los desembolsos en dólares a largo plazo que estaban siendo afectados por la depreciación del peso que inició el año anterior. Con respecto al fondeo en dólares, es importante mencionar que el Banco Interamericano de Desarrollo, le informó a Bancóldex que el Directorio Ejecutivo del BID aprobó un incremento del margen de interés de 30 pbs y un incremento en la comisión de crédito de 25 pbs. Estos aumentos de tasas aplican desde el 1 de julio de 2015 lo cual para los créditos que ya se encuentran desembolsados con recursos BID tiene un efecto negativo inmediato y efecto de largo plazo sobre el margen financiero esperado al momento de la colocación. En resumen, se disminuye el margen financiero de la cartera de dólares de Bancóldex donde el endeudamiento con el BID representa cerca del 50% del pasivo en dólares.

Referente al portafolio de inversiones, el año 2015 se caracterizó por un desplazamiento ascendente en las curvas de rendimientos de Renta Fija de los países emergentes y Colombia no fue la excepción. Dicho movimiento ocasionó que el aporte de ingresos por rendimientos de portafolio fuera menor al ejecutado en años anteriores. Los hechos que influenciaron el comportamiento negativo de las inversiones de portafolio durante este año fueron: los menores precios del petróleo que paso de 60 dólares por barril al iniciar el año, hasta 37 dólares al finalizarlo, lo que provocó varios desequilibrios en la economía colombiana desde el frente fiscal hasta sus cuentas externas. En segundo lugar, la marcada devaluación del peso colombiano desde niveles de COP 2.376 por dólar hasta COP 3.149, lo cual representa una devaluación cercana al 32,5% anual.

La estrategia de portafolio del Banco durante el 2015 se centró en mantener un monto de portafolio controlado en niveles mínimos y con baja duración, teniendo en cuenta los requerimientos dentro de la estrategia de liquidez anual. Con el fin de mitigar en lo posible las pérdidas por desvalorización de las inversiones, durante el mes agosto se decidió disminuir de manera importante el portafolio con la expectativa del inminente retiro de las medidas expansionistas de la Reserva Federal de los Estados Unidos, al igual que la probable subida de la tasa de expansión del Banco de la República durante el segundo semestre del año 2015 debido al marcado incremento de la inflación. De acuerdo con la estrategia de

administración de la liquidez y con el objetivo de mantener un nivel holgado del Indicador de Riesgo de Liquidez (IRL) frente a la coyuntura de iliquidez presentada en el mercado colombiano durante el mes de octubre por la entrada en vigencia de la Cuenta Única Nacional (CUN) para la administración de los excedentes de la nación; a partir de octubre de 2015 se tomó la decisión de aumentar el portafolio a un monto aproximado de 700 mil millones de pesos , manteniendo la estrategia de corta duración, con el correspondiente impacto negativo en los ingresos como resultado del desplazamiento alcista de la curva de rendimientos en los meses de noviembre y diciembre.

Con respecto al fondeo, en el año 2015 se continuó con la estrategia de captación en el mercado a través de CDT con vencimiento máximo de 2 años, con el fin de reducir en la medida de lo posible la duración del pasivo y tratar de ajustar nuevamente el GAP de plazo entre el activo y el pasivo que se encontraba descalzado desde finales del año 2014 por el efecto del incremento de los prepagos de cartera de largo plazo.

Con el fin de acompañar la nueva estrategia de Bancóldex desde el fondeo, en la que se espera aumentar significativamente los niveles de colocación de créditos y por consiguiente se requerirá acompañar este crecimiento con mayores niveles de recursos en el pasivo, se revisó la viabilidad de desarrollar el nuevo producto Cuentas de Ahorro para el Segmento Institucional y Corporativo, y se propuso a la Junta Directiva aprobar la estructuración del proyecto para su desarrollo e implementación. En mayo 21 de 2015, la Junta Directiva aprobó esta iniciativa enfocada a mejorar la mezcla de fondeo de la entidad.

A la fecha el proyecto se encuentra en marcha, ratificado por la Junta Directiva del día 18 de diciembre de 2015 y según el cronograma, se contempla salir a producción en abril del año 2017.

Resultados Financieros

En términos generales los resultados financieros del Banco durante el año 2015 estuvieron influenciados por un comportamiento menos favorable del portafolio de inversiones, que si bien generó unos ingresos importantes con la corrección que presentó el mercado de renta fija, impactó negativamente las utilidades del Banco frente al desempeño del mismo en 2014.

En cuanto al margen de intermediación de cartera de crédito en pesos, se presenta una reducción que es explicada principalmente por el menor saldo promedio de esa cartera mantenido durante el año y por las mayores tasas del pasivo con deuda que fueron superiores en 90 pbs frente al año anterior. Este menor margen, en parte fue compensando por los menores niveles requeridos de fondeo con deuda, dada una mayor asignación del patrimonio como fuente de recursos. De otra parte, la cobertura natural diseñada en 2014

para los recursos recibidos para financiar las líneas PIPE en dólares aportaron vía reexpresión cerca de COP 1.120 millones al margen neto de cartera en dólares.

Con respecto a los impuestos, se resalta un incremento importante en este rubro frente al año anterior ocasionado principalmente por el impuesto a la riqueza. Es importante señalar que en el ejercicio fiscal del 2015, el Banco tributaría sobre renta presuntiva lo cual implica un menor gasto en el estado de resultados mitigando parte de los menores ingresos explicados en párrafos anteriores.

Activo

Durante el 2015, los activos del Banco se ubicaron en COP 6,80 billones, monto superior en COP 500 mil millones (8%) comparado con el año anterior. Esta variación es el resultado de los siguientes factores:

- Aumento de la cartera bruta de crédito en pesos por COP 1,407 millones frente al año anterior: A pesar de que la cartera no tuvo un incremento considerable en términos de saldo, es importante destacar el buen desempeño de la colocación de recursos especialmente de la línea Mipymes Competitivas y de la Línea con recursos provenientes del Plan de Impulso a la Prosperidad y el Empleo –PIPE-, (que también destinaba recursos a capital de trabajo y comercio exterior), que consiguieron no sólo profundizar el apoyo al segmento Mipyme sino que también que se lograra la transformación (aumento) de plazos del aparato productivo de las empresas.

En total se desembolsaron COP 2,4 billones a una tasa promedio ponderada de DTF + 3,23% y a un plazo promedio de 4 años alcanzando un cumplimiento del presupuesto de desembolsos en moneda local del 91%.

- Disminución de la cartera de crédito en dólares por USD 33 millones pero re-expresados a moneda nacional tiene un aumento de COP 357 mil millones (25% frente al año anterior):

En 2015, el saldo de cartera en moneda extranjera se ubica en USD 576 millones frente a USD 610 millones del año anterior. Esta reducción se explica por el menor monto de desembolsos (USD 615 millones) respecto al 2014 (USD 794 millones). La demanda de recursos del año 2015 se otorgó a una tasa promedio ponderada de LIBOR + 2,08% y a un plazo promedio ponderado de 1.7 años.

- Aumento del portafolio de inversiones por COP 130 mil millones (14% frente al año anterior):

En el mes de Agosto de 2015 se presentó un leve desmonte del portafolio de inversiones especialmente de aquellas clasificadas como negociables, con el fin de reducir la exposición al riesgo de tasa de interés, ante la inminente coyuntura de tasas al alza. Sin embargo, como desición estrategica para preservar los indicadores de liquidez de la entidad ante la coyuntura de liquidez que se presentó en el último trimestre, se decidió incrementar el portafolio de inversiones de liquidez bajo la premisa de duraciones muy cortas, como proteccion del PyG a los efectos de la subida de tasas.

Pasivo

Comparado con diciembre de 2014, el pasivo del Banco tuvo un aumento de COP 543 mil millones (11%). Este aumento obedece a las variaciones de las siguientes posiciones:

- Mayor utilización del crédito con bancos corresponsales USD 42 millones, COP 589 mil millones re-expresados (41% frente al año anterior):

El crecimiento de la cartera en moneda extranjera fue financiado en su totalidad con deuda, razón por la cual el fondeo de operaciones de comercio exterior (*trade*) provino de la Banca Corresponsal. En cuanto a la Banca Multilateral, Bancóldex formalizó en el mes de diciembre de 2014 tres operaciones de endeudamiento de largo plazo sobre la línea CCLIP con el BID aprobada en el 2008 por valor total de USD 250 millones, de la cual se desembolsaron efectivamente USD 40 millones en 2014.

- Vencimiento de títulos emitidos en pesos por COP 56 mil millones (disminución del saldo en 23% frente al año anterior).

La reducción en las fuentes de fondos en pesos es explicada por los vencimientos de Bonos que se presentaron durante el año (COP 207 mil millones) pero que fueron parcialmente renovados con la captación vía CDT especialmente de títulos indexados a IBR.

Patrimonio

A diciembre de 2015, el patrimonio se ubicó en COP 1,39 billones frente COP 1,43 billones de diciembre 2014, es decir una reducción de COP 43 mil millones (3%) frente al año pasado. Esta variación se explica tanto por la menor utilidad del ejercicio (COP 37 mil millones) así como de menor superavit por valorarización de inversiones especialmente de títulos de renta fija (COP 17 mil millones). La variación anterior en parte fue compensada por los mayores niveles de reservas (COP 9.914 millones) realizadas durante el 2015.

Estado de resultados

Margen financiero

El margen financiero bruto frente al año 2014 presentó una disminución de COP 53 mil millones. Lo anterior se da como resultado de un menor desempeño del portafolio de inversiones (tanto de renta fija como de Fondos de Capital Privado) dada la corrección de los mercados y los ajustes al valor de la unidad en los Fondos de Inversión.

En cuanto a la cartera de créditos se presenta un menor margen de intermediación de la cartera en moneda local pero que se contrarresta en parte con los mayores ingresos de cartera en moneda extranjera. Para el negocio en pesos, se presenta menor gasto de la deuda derivado de un menor apalancamiento⁸ frente al año anterior. En cuanto a la cartera en dólares, el aumento del margen neto se dió debido a la colocación de operaciones a mediano y largo plazo (mayor tasa) y al diseño de coberturas para amortizar el diferencial de tasa vía reexpresión.

Finalmente, el margen financiero neto que corresponde a la diferencia entre el margen financiero bruto y la provisión de cartera tuvo una disminución de COP 57 mil millones si se compara contra el año anterior afectado por el gasto de provisión de cartera que fue superior en COP 5 mil millones frente a 2014 y los menores ingresos financieros.

Utilidad

La utilidad acumulada de 2015 fue de COP 28 mil millones, inferior a la del mismo período de 2014 en COP 37 mil millones (57%), variación explicada principalmente por los menores ingresos financieros. En particular sobre el desempeño de las utilidades del año se resaltan los ingresos extraordinarios generados por la liquidación del derecho fiduciario constituido para el programa de cartera titularizada y del cual se recibieron COP 14 mil millones, recursos que se destinaron para compensar el pago del impuesto a la riqueza por el año 2015 (COP 18 mil millones).

Otro factor importante a mencionar es la disminución en el gasto por impuesto de renta el cual pasa de COP 32 mil millones en 2014 a COP 9 mil millones en 2015. Esta reducción obedece principalmente a la disminución de utilidades y a la reversión del exceso de provisión general de cartera COP 69 mil millones que para fines fiscales se consideró como un ingreso no gravado. Es pertinente señalar que para la vigencia 2015 el impuesto de renta

⁸ En 2015 el pasivo promedio se ubicaba en 2.8 billones y financiaba el 81% de la cartera, mientras que para 2014 ascendía a 3.3 billones y financiaba el 85% de la colocación.

se determina por el sistema de renta presuntiva, ya que la renta líquida ordinaria base para determinar el impuesto de renta es inferior a la renta presuntiva⁹.

Gestión de riesgos

Sistema de Administración de Riesgo de Crédito (SARC)

Durante el 2015 se realizaron ajustes a las políticas de riesgo de crédito relacionadas principalmente con las metodologías de asignación de los límites de crédito otorgados a los diferentes tipos de deudores. Adicionalmente, en cumplimiento de la Circular 032 de 2014 de la Superintendencia Financiera de Colombia, el Banco implementó el nuevo esquema de provisiones de cartera; para lo cual se diseñaron y aplicaron los modelos de estimación de riesgo requeridos para cada tipo de cartera. Por otra parte, Bancóldex continuó fortaleciendo el proceso de seguimiento de los deudores a través de reportes y de alertas tempranas.

Sistema de Administración de Riesgos de Mercado (SARM)

Durante el 2015, Bancóldex realizó una revisión y actualización de las políticas de riesgo de mercado y se modificaron los límites de operación de tesorería, teniendo en cuenta las condiciones de mercado y la estrategia de negocio. Adicionalmente, para cumplir con la Normas IFRS, se adoptaron políticas para calcular el valor razonable de las operaciones de derivados y se diseñó e implementó la metodología de cálculo del *credit value adjustment* – *CVA* y *debt value adjustment* -*DVA*.

La Vicepresidencia de Riesgo apoyó a la Tesorería atendiendo requerimientos relacionados con el desarrollo de nuevos productos y diseñó y elaboró metodologías tales como: calculadora de exposición crediticia, cálculo de la exposición crediticia con *netting*, *recouponing* de operaciones forwards y cálculo de sensibilidad del precio ante incrementos en tasa de interés, “DV01” para las operaciones de derivados, entre otros.

Adicionalmente, el Banco continuó con el análisis, desde el punto de vista de riesgos financieros, de los contratos marco e ISDA y sus anexos de mitigación de riesgos, lo cual ha permitido incrementar la diversificación de contrapartes y, por tanto disminuir, el riesgo de concentración.

De otra parte, durante el 2015 Bancóldex implementó el cálculo de riesgo de tasa de interés del balance, con el cual se estima el valor en riesgo del margen financiero, por efecto de la

⁹ La norma fiscal establece que cuando la renta presuntiva (3% del patrimonio líquido del año anterior) es mayor que la renta líquida calculada conforme al sistema ordinario (ingresos menos costos y gastos permitidos), ésta se convierte en renta gravable a la cual se le aplica las tarifas de Renta, CREE y Sobretasa CREE.

exposición a tasas de interés fija o variable. Esta metodología servirá de apoyo para la evaluación del impacto financiero y de riesgo de la implementación de las nuevas estrategias de negocio.

Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez (SARL)

La gestión de riesgo de liquidez estuvo orientada a fortalecer el plan de contingencia de liquidez y a evaluar el impacto de nuevos productos implementados por el Banco. Por lo anterior, se realizaron pruebas al plan de contingencia de liquidez con resultados satisfactorios, así como, una evaluación del mecanismo de ATL con el Banco de la República como herramienta para fortalecer el Plan de contingencia de liquidez. Así mismo, se realizó el análisis de impacto del riesgo de liquidez en la implementación del producto cuenta de ahorro, con lo cual se desarrolló una metodología de medición de riesgo de liquidez para el producto, así como la definición de políticas y límites para el mismo.

Finalmente se realizaron planes de mejoramiento en los procesos internos del Departamento de Riesgo Financiero, con lo cual se llevaron a cabo acuerdos de servicio con las áreas involucradas en el proceso de gestión de liquidez, así como la elaboración de validadores internos para asegurar una correcta trasmisión de información a la Superintendencia Financiera de Colombia.

Sistema de Administración de Riesgo Operativo (SARO)

Durante 2015 se realizó la autoevaluación de riesgos y controles a través de mapas de riesgo para la totalidad de procesos del Banco y se consolidaron los riesgos tecnológicos que afectan a cada uno de los procesos.

A través la gestión de eventos de riesgo operativo se complementó la autoevaluación de riesgos y controles en los procesos, mediante el fortalecimiento o mejoramiento de los controles, así como tratamientos y planes de acción que respondieron a problemáticas particulares y transversales a los procesos.

Por su parte, el programa de prevención de riesgos de fraude y corrupción continuó fortaleciéndose. En 2015 se destacaron las sinergias realizadas con las áreas que intervienen en el protocolo de respuesta al fraude del Banco, el estudio de casos en la tesorería con las sanciones impuestas por la AMV y la gestión de casos de fraude externo.

Dentro de las actividades de prevención, se destaca la sensibilización y divulgación internas dirigidas a todos los niveles de la organización, a los Programas Especiales y a los terceros proveedores. En materia de detección, se mantuvo a disposición del banco y de sus partes interesadas la línea ética Bancóldex y se fortaleció el conocimiento sobre la misma.

Finalmente, durante el 2015, el Sistema de Administración de Riesgo Operativo acompañó el desarrollo de iniciativas de productos o modificaciones a procesos, como es el caso de Cuenta de ahorro, Liquidex Plus, Netting, entre otros. Este acompañamiento permitió la identificación oportuna de riesgos y la retroalimentación de oportunidades de mejoras a los mismos.

Sistema de Administración de Riesgos Estratégicos (SARE)

En 2015, el Sistema de Administración de Riesgos Estratégicos se enfocó en la sensibilización a los líderes de las plataformas de la metodología de identificación y evaluación de los riesgos estratégicos, entendimiento del mapa de riesgos estratégicos que se debe elaborar para cada plataforma y sus planes de acción como mecanismo para la mitigación de los riesgos asociados al cumplimiento de la estrategia. Adicionalmente se elaboraron los planes de trabajo para el levantamiento de los riesgos estratégicos y sus respectivos planes de acción asociados a cada una de las plataformas, una vez estén completamente definidas las metas.

Sistema de Administración de Riesgo de Conglomerado

En 2015, la administración del Banco continuó fortaleciendo el esquema de seguimiento del nivel de riesgo de filiales y relacionadas. También se profundizó en el análisis de riesgo integral de las contrapartes, se revisaron posibles impactos y sinergias asociadas a la adopción de IFRS, se revisaron metodologías de medición de riesgos de mercado y liquidez, con el fin de buscar eventuales alineamientos adicionales en donde haya lugar a ello. Adicionalmente se construyó un marco de acción frente al tema riesgo conglomerado tomando lineamientos de mejores prácticas y se definió con las filiales el alcance del proyecto en los diferentes plazos de tiempo.

Seguridad de la Información

Durante 2015 se fortalecieron las sinergias con el Sistema de Administración de Riesgo Operativo SARO y se entregaron al Banco mapas de riesgo unificados por proceso y corporativo. En dichos mapas también se incluyeron los eventos de Riesgo Operativo reportados durante el año. Con lo anterior será posible analizar con más precisión y de manera integral la realidad operativa del Banco desde el punto de vista de riesgo, para retroalimentar el Sistema de Gestión de Seguridad de la Información SGSI y ajustarlo a las nuevas estrategias del negocio. De igual forma se vincularon en el SGSI las políticas y directrices para el cumplimiento regulatorio sobre temas de protección de datos personales y de transparencia de la información pública.

Continuidad del Negocio

En el 2015, la ejecución de varios ejercicios de prueba, así como la ocurrencia de algunos incidentes menores de continuidad, permitieron identificar oportunidades de mejora y demostrar la necesidad de orientar esfuerzos para conseguir el funcionamiento del actual Plan de Recuperación de Desastres, también orientado a atender nuevas necesidades del negocio. Por su parte, las áreas funcionales avanzaron de manera importante en los planes operativos para la atención de sus contingencias y se espera que con los cambios provenientes de normas contables internacionales, en 2016 se revisen de manera específica los planes de Gestión Contable y Gestión Tributaria.

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

Durante 2015, este sistema permitió al Banco prevenir y mitigar los riesgos de lavado de activos y de la financiación del terrorismo (LA/FT) en las operaciones realizadas. Se continuó fortaleciendo el proceso de conocimiento de clientes y se realizaron ajustes en el modelo de evaluación de riesgos de LA/FT, acogiendo recomendaciones de auditorías y estándares internacionales que contribuyen a la mitigación de los riesgos de LA/FT en las operaciones del Banco.

Así mismo, se continuó con el monitoreo del perfil de riesgo de LA/FT por factores de riesgo, riesgos asociados y el consolidado del Banco, tanto inherente como residual, manteniéndose este último dentro del nivel bajo aprobado por la Junta Directiva. También, se actualizaron políticas y procedimientos del Manual SARLAFT, se realizó capacitación, socialización y actualización a los funcionarios del Banco, sobre el adecuado conocimiento para vinculación y actualización de los clientes, proveedores y contrapartes, así como de aspectos relevantes para la prevención y mitigación de los riesgos de LA/FT en las operaciones del Banco. Finalmente, se atendieron oportunamente los reportes normativos sobre el SARLAFT y los requerimientos específicos de las diferentes autoridades competentes.

Sistema para el Cumplimiento de FATCA (Foreign Account Tax Compliance Act)

Atendiendo lo dispuesto en la Resolución 060 del 12 de junio de 2015, expedida por la DIAN se actualizó el Manual del Sistema para el Cumplimiento de FATCA del Banco, y se gestionó la debida diligencia FATCA a todas las instituciones financieras con las que el Banco mantuvo vínculos u operaciones y se atendieron los requerimientos de información sobre FATCA de otras entidades financieras.

Adicionalmente, se realizó el análisis de impacto FATCA y CRS (*Common Reporting Standard*) de la OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico) frente a nuevos productos (cuentas financieras) y se definieron los requerimientos funcionales y de procedimientos necesarios para el cumplimiento de las obligaciones derivadas de dichas normativas.

Sistema de Gestión de Calidad

En mayo de 2015, Bancóldex recibió la visita de seguimiento por parte de Bureau Veritas para evaluar el cumplimiento de los requisitos del SGC de Bancóldex frente a las normas ISO 9001:2008 y NTCGP1000:2009. De acuerdo con el concepto emitido por el organismo certificador, el Banco demostró frente a los requisitos exigidos por las normas auditadas; la efectiva implantación y mantenimiento / mejora de su Sistema de Gestión; Bureau Veritas mantiene la certificación al SGC de Bancóldex hasta agosto 2017, y para mayo de 2016, deberá recibir la segunda visita de seguimiento, con lo cual se da cumplimiento a la Circular No. 06 del 27 de junio de 2005 del DAFP y al Decreto No. 4110 del 9 de diciembre de 2004 de la Presidencia de la República.

Adaptación a la nueva norma ISO 9001:2015

La norma ISO 9001:2015 se publicó el 23 de septiembre de 2015, por lo cual el Banco deberá comenzar a realizar el análisis de transición.

La nueva ISO 9001:2015, trae cambios muy importantes, aunque el más destacado es la incorporación de la Gestión del Riesgo o el enfoque basado en riesgos en los Sistemas de Gestión de la Calidad. Aunque es una técnica normalmente aplicada en las organizaciones hasta ahora no estaba alineada con el SGC.

La norma ISO 9001 versión 2015, deberá ser implantada en el Banco, existe un período de transición de 3 años, especialmente relevante para las Organizaciones que tengan un certificado vigente bajo la Norma ISO 9001:2008.

El Sistema de Gestión de Calidad y la armonización con el MECI han servido de base para consolidar un modelo de gestión y de estructura basado en los procesos. En este modelo, los procesos se diseñan, automatizan, gestionan y optimizan de manera permanente; logrando de ésta forma, la efectividad organizacional de cara a la satisfacción de las necesidades del cliente y al mejoramiento de la propia organización. Dado que la gestión por procesos, permite comprender integralmente las operaciones y representa una estructura soportada en aquellos pilares diferenciadores que dan identidad a la razón de ser del negocio, el Banco viene trabajando en la maduración de la gestión por procesos, camino que se ha ido recorriendo con el apoyo de la administración y el compromiso

Sistema de Control Interno

El Sistema de Control Interno (SCI) de Bancóldex se basa en los principios de Autocontrol, Autorregulación y Autogestión y en armonía con el Sistema de Gestión de Calidad (SGC) ha permitido que la organización se enfoque hacia la mejora continua de los diferentes elementos y componentes de los sistemas de gestión que le aplican; lo anterior, consistentemente con el avance en los Sistemas de Administración de Riesgos consagrados en las normas de la Superintendencia Financiera, así como con el Sistema de Control Interno aplicable en particular a las instituciones vigiladas, reglamentado por esa entidad en la Parte I, Título I, Capítulo IV de la Circular Básica Jurídica.

La Contraloría Interna de Bancóldex durante el 2015, efectuó las evaluaciones del Sistema de Control Interno –SCI- conforme a lo establecido en el Plan Anual de Auditoría aprobado por el Comité de Auditoría de la Junta Directiva y aplicó en los trabajos de aseguramiento la objetividad e independencia requeridas por las normas respectivas, sin que se presentaran limitaciones para el adecuado desempeño de su labor. El enfoque, la definición de su alcance, la selección y aplicación del tipo de pruebas, así como la comunicación de resultados se realizaron con fundamento en las normas para la práctica profesional de la Auditoría Interna.

Así mismo, la Contraloría dio a conocer a las diferentes instancias y al Comité de Auditoría las recomendaciones y oportunidades de mejoramiento y mediante la presentación de los resultados de los seguimientos, el Comité verificó la adopción de las acciones recomendadas. Es de mencionar que el principal órgano gestor del Sistema de Control Interno (SCI) en Bancóldex es la Junta Directiva a través del Comité de Auditoría, quien ha velado permanentemente por el adecuado funcionamiento y fortalecimiento del sistema, ha desempeñado sus funciones de acuerdo con el Reglamento Interno existente, y con lo establecido sobre el Sistema de Control Interno para las entidades del Estado en general y para las Instituciones Financieras en particular. En cumplimiento de sus responsabilidades, el Comité de Auditoría ha servido de apoyo y permanente canal de comunicación con la Junta Directiva en la toma de decisiones relativas al Sistema de Control Interno y a su mejoramiento continuo.

Por otra parte, como resultado de la Auditoría Integral realizada por la Contraloría General de la República en 2015 sobre la vigencia 2014, este órgano de control emitió una opinión sin salvedades sobre los Estados Financieros del Banco, calificó el Sistema de Control Interno en General con 95.280 puntos y feneció la Cuenta de Bancóldex por la vigencia fiscal del año 2014. Así mismo, estableció cuatro (4) hallazgos Administrativos, de los cuales 1 hace referencia a un hallazgo fiscal y otro que fue trasladado al Archivo General de la Nación. Es de mencionar que estos hallazgos fueron atendidos por el Banco mediante la suscripción de un plan de mejoramiento con actividades y plazos establecidos por los responsables.

Adicionalmente, el Sistema de Control Interno Contable (SCIC) obtuvo una calificación de “Eficiente” ya que otorga confiabilidad a la organización en el manejo de los recursos y en el cumplimiento de objetivos y metas. La “Opinión sobre los Estados Contables” según el mismo informe indica que éstos “presentan razonablemente, en todo aspecto significativo, la situación financiera del banco a 31 de diciembre de 2014, así como los resultados de las operaciones por el año terminado en esa fecha”, de conformidad con las normas y principios de contabilidad generalmente aceptados, las instrucciones de la Superintendencia Financiera de Colombia y la normatividad de la Contaduría General de la Nación. Como resultado de las anteriores apreciaciones, mediante el informe referido, la Contraloría General de la República feneció la Cuenta de Bancóldex por la vigencia fiscal del año 2014.

Al cierre del año 2015, ni la Administración, los órganos de control internos y externos del Banco, ni el Comité de Auditoría detectaron debilidades materiales o significativas que pudieran poner en riesgo la efectividad del Sistema de Control Interno. Tampoco se tuvo conocimiento de fraudes, errores malintencionados o manipulaciones en la información financiera preparada y revelada por el Banco.

Situación Jurídica de Bancóldex

Al corte del ejercicio económico de 2015, Bancóldex mantiene su régimen legal de sociedad de economía mixta del orden nacional, vinculada al Ministerio de Comercio, Industria y Turismo y organizada como un establecimiento de crédito bancario, no asimilada al régimen de las empresas industriales y comerciales del Estado, independientemente de la participación estatal en su capital. Dado este carácter, no obstante su naturaleza de entidad pública, Bancóldex mantiene un régimen legal de Derecho Privado respecto de sus actos y contratos, de conformidad con las disposiciones legales y reglamentarias que regulan la materia, lo que permite su competitividad en las actividades de apoyo financiero a los empresarios.

Asimismo, atendiendo a lo dispuesto en la Ley 1753 de 2015, Plan Nacional de Desarrollo 2014 – 2018, se unificaron en un solo patrimonio autónomo denominado Unidad de Gestión de Crecimiento Empresarial, el Fondo de Modernización e Innovación para las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas y la Unidad de Desarrollo Empresarial, del cual Bancóldex adelanta las respectivas labores de administración, así como del Programa de Transformación Productiva – PTP. De igual forma, según lo establecido en el Decreto 3078 de 2006, incorporado en el Decreto 2555 de 2010, Bancóldex ha continuado con la administración del Programa de Inversión “Banca de las Oportunidades”.

Igualmente, teniendo en cuenta que el Congreso de la República expidió la Ley 1618 de 2013, “Por medio de la cual se establecen las disposiciones para garantizar el pleno ejercicio de los derechos de las personas con discapacidad”, durante el año 2013 Bancóldex creó la “Línea de

crédito para empresas de personas en condición de discapacidad”, con el fin de apoyar la actividad de las empresas de personas con discapacidad, la cual se encuentra vigente a la fecha.

Por otra parte, a la fecha del informe, Bancóldex junto con Fiducóldex, el Banco de la República y el Ministerio de Relaciones Exteriores, ha sido vinculado a cinco procesos ordinarios laborales adelantados por Agregados, Adjuntos y Directores de las oficinas comerciales de Colombia en el exterior, quienes prestaron sus servicios entre los años 1967 y 1992. En los mencionados procesos se pretende el reconocimiento de aportes pensionales.

Por último, se deja constancia que los administradores de Bancóldex no entorpecieron la libre circulación de las facturas emitidas por los proveedores. La anterior constancia se realiza en los términos establecidos en el parágrafo 2° del artículo 87 de la Ley 1676 de 2013, “Por la cual se promueve el acceso al crédito y se dictan normas sobre garantías mobiliarias”, adicionando por el artículo 7 de la Ley 1231 de 2008, “Por la cual se unifica la factura como título valor como mecanismo de financiación para el micro, pequeño y mediano empresario, y se dictan otras disposiciones”.

Gobierno Corporativo

Desde 2001, Bancóldex cuenta con un Código de Buen Gobierno que contiene las políticas y procedimientos de Gobierno Corporativo orientados a la protección de sus accionistas e inversionistas y del público en general.

Durante 2015, Bancóldex realizó una negociación con la International Finance Corporation – IFC con el objetivo que dicha entidad evaluara las prácticas y políticas de gobierno corporativo de Bancóldex con participación de un marco ajustado a la nueva misión de Bancóldex con participación de nuevos inversionistas. Así mismo, que hiciera un diagnóstico para establecer el rol del estado como propietario y la forma como se implementa a través de órganos de gobierno y en las políticas de gobierno corporativo. Los resultados de dicho diagnóstico, la evaluación y el inicio de la implementación de las recomendaciones se realizará en el 2016.

Por otra parte, la Superintendencia Financiera de Colombia, adelantó un proceso de revisión del Código País, tomando como guía la publicación de la CAF “Lineamientos para un Código Latinoamericano de Gobierno Corporativo” y comentarios de la industria, para efectos de elaborar un nuevo Código País. Esa revisión tuvo como fruto el desarrollo de unos nuevos lineamientos y una nueva Encuesta Código País, con la que las entidades vigiladas por la Superintendencia Financiera de Colombia deberán diligenciar y remitir a dicho ente de control.

Sobre el particular, durante el 2015 el Banco decidió implementar las modificaciones que de acuerdo con su marco jurídico son aplicables y realizar una reforma estatutaria que le permita implementar los mismos al interior de la Entidad.

En el 2015 se llevaron a cabo dos sesiones del Comité de Gobierno Corporativo, mediante las cuales se analizó la nueva estructura del Banco y se evaluó la forma en la que debían realizarse las evaluaciones de los miembros de la Junta Directiva del Banco.

Durante el mes de marzo de 2015, el Banco participó en las reuniones del grupo de trabajo del “Corporate Governance Development Framework”, reunido en Ciudad de México. Las principales conclusiones son las siguientes: (i) Se analizó la evolución de todos los bancos, entre esos BancolDex, en la implementación de la metodología de las mejores prácticas en materia de Gobierno Corporativo y se presentó una matriz para analizar el nivel de avance de aplicación de las prácticas en cada una de las entidades, (ii) Adicionalmente, el Banco participó en el programa de entrenamiento que se presentó en las reuniones y aprovechó esta oportunidad para consolidar las relaciones con otras entidades latinoamericanas de desarrollo para adelantar actividades de gobierno corporativo en la región.

A partir del 12 de octubre de 2012, el Banco participa en la Red Latinoamericana de Gobierno Corporativo para Entidades Estatales. Esta Red tiene como objetivo “promover el buen gobierno en entidades públicas de la región a través del intercambio de experiencias y conocimiento sobre políticas, prácticas y reformas, utilizando como principal marco de referencia las guías desarrolladas por los dos organismos multilaterales” (CAF – Banco de Desarrollo para América Latina y la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE)). En el mes de junio de 2015, el Banco participó en las reuniones de trabajo que se realizaron en Santiago de Chile, en donde se discutieron temas relacionados con principios de gobierno corporativo, desarrollo de las juntas directivas, la arquitectura de control y gestión fiscal. Así mismo, se aprovechó para compartir con otros Bancos de Desarrollo su experiencia sobre la materia.

Se anota que la Junta Directiva se reunió en forma ordinaria y extraordinaria, en catorce ocasiones y los temas considerados, así como las decisiones adoptadas constan en las respectivas actas elaboradas para el efecto, las cuales se mantienen en custodia en la Vicepresidencia Jurídica – Secretaría General.

Encuesta Código País

La Encuesta Código País es definida como una herramienta aplicada por la Superintendencia Financiera de Colombia, para el logro de un adecuado gobierno corporativo que contribuye al cumplimiento de los objetivos de estabilidad, seguridad y confianza, promoción y desarrollo

del mercado de valores colombiano y protección de los inversionistas, ahorradores y asegurados.

Sobre el particular, el Banco diligenció en el 2015 la Encuesta Código País correspondiente al 31 de diciembre de 2014, la cual se encuentra publicada para conocimiento del público en general en la página de internet del Banco, en el link “Información de interés de accionistas y demás inversionistas”.

Responsabilidad Social Empresarial

Como una oportunidad de diálogo y un ejercicio de revisión y transparencia de la gestión, en 2015, BancolDex asumió el reto de construir su reporte de sostenibilidad bajo la metodología GRI4 (Global Reporting Initiative), en el cual presentó los principales resultados económicos, ambientales y sociales de la Entidad con corte al 31 de diciembre de 2014. Este documento fue elaborado con empresarios, proveedores, bancos y empleados de BancolDex, permitiendo de esta forma una comunicación más asertiva del Banco con sus grupos de interés.

Así mismo, durante el 2015 el Banco realizó ejercicios de diálogo con diferentes grupos de interés, para la construcción del reporte de sostenibilidad.

Contratación de bienes y servicios en BancolDex

La contratación de bienes y servicios en BancolDex está orientada principalmente por los valores de equidad, economía, selección objetiva y transparencia. Mediante la definición previa de criterios objetivos de contratación y su rigurosa aplicación, el Banco garantiza la selección apropiada de sus proveedores. A su vez, por medio de la publicación de los términos de contratación en su sitio Web, permite a la comunidad en general conocer sus actividades de contratación, garantizando el libre acceso a todas aquellas personas y empresas interesadas en participar en dichas invitaciones.

El proceso de contratación no se limita a la simple adquisición de bienes y servicios. Para el Banco, dentro de su filosofía de Responsabilidad Social Empresarial, sus proveedores constituyen un importante grupo de interés, razón por la cual se esmera en generar relaciones de largo plazo, basadas en la confianza, equidad y cooperación. En este último aspecto, el Banco ha puesto en marcha su Programa de Fortalecimiento Empresarial para Proveedores de BancolDex, cuya versión para el año 2015 se transformó en Programa de Intervención Grupal para el Crecimiento Empresarial de Proveedores de BancolDex, incorporando una metodología novedosa diseñada para perfeccionar el modelo de negocio e

implementar un patrón de gobierno corporativo avanzado y enriquecido en mejores prácticas.

Transacciones con partes relacionadas

A la fecha de este informe, el Banco mantiene debidamente instrumentadas sus operaciones y da cumplimiento a la normativa que lo rige.

Las operaciones realizadas por el Banco con sus socios y administradores se ajustan a las políticas generales de la institución. Dichas operaciones se encuentran debidamente especificadas en la nota número 27 (transacciones con partes relacionadas) a los estados financieros. El Banco no realizó transacciones, ni operaciones con socios o administradores, cuyas características difieran de las realizadas con terceros, ni suministró servicios gratuitos o compensados, ni préstamos sin intereses o contraprestación alguna, con excepción de aquellos de carácter laboral regulados por los artículos 152 y 153 del Código Sustantivo del Trabajo.

Subordinadas

Bancóldex configura situación de control con la Fiduciaria Colombiana de Comercio Exterior S.A. FIDUCOLDEX que es una sociedad anónima de economía mixta indirecta del orden nacional constituida desde el 31 de octubre de 1992, en la cual tiene una participación del 89.17%. Igualmente, se configura una situación de control con Leasing Bancóldex S.A. Compañía de Financiamiento, que es una sociedad de economía mixta de creación indirecta, no adscrita ni vinculada a ningún Ministerio y asimilada a una empresa industrial y comercial del Estado, en la cual tienen una participación del 86.55%.

En el transcurso del período 2015, el Banco realizó de manera directa con Fiducóldex algunas operaciones propias de administración tales como la contratación de la póliza global bancaria. Adicionalmente, se recibieron dividendos de la Fiduciaria y esta entidad es la encargada de manejar el patrimonio autónomo derivado de la titularización de cartera de Bancóldex, efectuada a finales de 2010. Se aclara también que la Fiduciaria es la administradora del Fondo de Capital Privado Aureos Colombia FCP, del cual Bancóldex es inversionista.

Por otra parte, se realizaron con Leasing Bancóldex Compañía de Financiamiento, operaciones de cartera de créditos, de tesorería y propias de administración relacionadas con la póliza global bancaria. Adicionalmente, se recibieron dividendos por parte de esa entidad.

En este orden de ideas, Bancóldex mantiene con Fiducóldex y con Leasing Bancóldex un acuerdo marco de servicios compartidos, con el cual se pretende aprovechar las sinergias

entre las entidades que forman parte del “Grupo Bancóldex”, siempre que ello no implique, en ningún caso, la delegación de su profesionalidad.

Finalmente, es importante anotar que la independencia en el manejo de los negocios y la toma de decisiones es una premisa de su relación, la cual se limita por el beneficio que el cliente pueda obtener de los productos y servicios que cada una de las entidades ofrece.

Otras inversiones de capital

Al cierre de diciembre de 2015, Bancóldex mantenía inversiones en el Banco Latinoamericano de Exportaciones -BLADEX (1.3%), en el Fondo Nacional de Garantías (25.73%), en la Aseguradora de Crédito y de Comercio Exterior -SEGUREXPO (49.63%) y en la Sociedad CIFIN S.A. (0.50%).

Propiedad intelectual y derechos de autor

Bancóldex actúa conforme a la Ley, mediante políticas definidas sobre la adquisición de tecnología y la utilización de software licenciado. Así mismo, cuenta con procedimientos de control interno que buscan asegurar que el cumplimiento de dichas normas sea satisfactorio

Desempeño de los sistemas de revelación y control

Con el fin de dar cumplimiento a lo establecido en los artículos 46 y 47 de la Ley 964 de 2005, el Banco de Comercio Exterior de Colombia S.A. Bancóldex certifica que los estados financieros y otros informes relevantes para el público no contienen vicios, imprecisiones o errores que impidan conocer la verdadera situación patrimonial o las operaciones que realiza. Adicionalmente, los sistemas de revelación y control que utiliza la entidad para incorporar la información contenida en dichos estados financieros e informes relevantes al público son adecuados, basados en información fidedigna y sometidos a las auditorías que practican la Contraloría Interna del Banco y la Revisoría Fiscal bajo la supervisión del Comité de Auditoría.

Gestión y perspectivas 2016

Gestión 2016

En un entorno económico complejo, caracterizado por la caída de los precios del petróleo, y una fuerte devaluación del peso frente al dólar se deben encontrar alternativas diferentes para jalonar el crecimiento económico. En efecto, existe la necesidad de contrarrestar esta coyuntura reemplazando los ingresos petroleros por otras fuentes. En este sentido,

Bancóldex es consciente del rol que puede jugar como banco de desarrollo para contribuir al crecimiento empresarial.

Así las cosas, el Banco enfocará su gestión en el despliegue de la nueva estrategia corporativa y continuará fortaleciendo su gestión comercial desde cada una de las plataformas, profundizando el conocimiento del sector empresarial a nivel regional. Finalmente, el Banco se concentrará en el desarrollo de los diez proyectos estratégicos definidos para el 2016.

La implementación de las recomendaciones realizadas por la IFC, producto del análisis y acompañamiento realizado durante el 2015 por esta entidad, será de vital importancia para adoptar las mejores prácticas y fortalecer el Gobierno Corporativo del Banco frente a la entrada potencial de un socio estratégico y la activación de operaciones que impliquen riesgo directo.

Perspectivas financieras

Para el año 2016 se espera que continúe la alta volatilidad en los precios de los activos de los mercados emergentes, al igual que la desvalorización de sus monedas debido a la persistencia de los precios bajos de las materias primas, principalmente del petróleo. Adicionalmente, como consecuencia del inicio del proceso de normalización de la política monetaria en los Estados Unidos, iniciado en el mes de diciembre de 2015, donde la Reserva Federal empezó a incrementar las tasas de interés de referencia, se espera que continúen los incrementos graduales durante el año 2016.

Se estima que durante 2016, la economía colombiana presente una tasa de crecimiento menor a la observada en 2015 como consecuencia de la reducción de los precios internacionales del petróleo y algunas materias primas, y por ende, el estrecho margen fiscal del gobierno por cuenta de la disminución de la renta petrolera; los incrementos en las tasas de interés, la continuidad e intensidad del fenómeno de “El Niño” y el menor crecimiento de algunos de nuestros principales socios comerciales. Por otro lado, al cierre de este informe la agencia calificadora de riesgo crediticio Standard and Poor’s (S&P) revisó a la baja la perspectiva sobre la calificación crediticia de Colombia de “estable” a “negativa”. Lo anterior explicado por el deterioro del panorama de crecimiento, la situación fiscal y el balance de cuentas externas que se deriva de proyecciones menos optimistas en el precio del petróleo por parte de esa agencia. No obstante lo anterior, se espera que factores internos como el aumento de la producción de Reficar, un nuevo PIPE, las inversiones en los proyectos 4G, entre otros, eviten que el crecimiento de la economía sea menor al 2%.

Se espera que el año 2016 no sea fácil. Será un año de enormes retos en materia económica y social, pero de la asertividad de las políticas y de su exitosa ejecución dependerá que se produzcan mejores cifras en materia económica.

Por otro lado, se espera que las presiones inflacionarias internas permanezcan por lo menos durante el primer semestre del año, lo que mantendrá activa una postura contraccionista del Banco de la República. Teniendo en cuenta esta expectativa de Política Monetaria, se espera que los niveles altos de tasas de los títulos de deuda pública y privada se mantengan durante este año y en posibles coyunturas de mercado aumenten su volatilidad.

Por este motivo, la estrategia de portafolio del Banco será mantener una posición que le permita un nivel adecuado de liquidez para financiar las metas de desembolsos cumpliendo holgadamente con los indicadores de liquidez, concentrándose en duraciones de corto plazo y referencias líquidas.

En cuanto al pasivo, la captación de recursos permanecerá concentrada al igual que durante el año 2015 en CDTs de corto plazo con el fin de reducir en la medida de lo posible la duración del pasivo y continuar ajustando el GAP de plazo entre el activo y el pasivo mientras que bajo la nueva estrategia del Banco aumente la colocación de líneas de crédito con mayores plazos, para en ese momento alargar el plazo del pasivo acompañando al activo. Adicionalmente, el Banco continúa durante el 2016 con el reto de avanzar en el montaje del producto Cuenta de Ahorros, con la meta de entrada en producción en el año 2017, como estrategia de diversificación del pasivo.

Implementación de las Normas Internacionales de Información Financiera – NIIF

La Ley 1314 de 2009, ordenó la convergencia hacia los estándares internacionales de mayor aceptación a nivel mundial en materia de contabilidad, divulgación de información financiera y aseguramiento de la información. En concordancia, el Gobierno Nacional expidió el Decreto 2784 el 28 de diciembre de 2012, con el cual se reglamenta dicha Ley, e incorpora el nuevo marco técnico normativo para los preparadores de información financiera que conforman el Grupo 1¹⁰.

Así mismo, mediante el Decreto 1851 de 2013 se establecieron algunas particularidades para los establecimientos bancarios, las cuales fueron modificadas con el Decreto 2267 de 2014, en los siguientes términos:

- Para la preparación de los estados financieros consolidados aplicarán el marco técnico normativo dispuesto en el Anexo del Decreto 2784 de 2012 y sus modificatorios.

¹⁰ En este decreto se estipulan tres etapas para la convergencia: 1. Periodo de preparación obligatoria del 1 de enero de 2013 a diciembre 31 de 2013, 2. Periodo de transición del 1 de enero de 2014 al 31 de diciembre de 2014, 3. Primer periodo de aplicación del 1 de enero de 2015 al 31 de diciembre de 2015, es decir, el momento en el cual la Banca deberá regirse bajo las Normas Internacionales de Información Financiera.

- Para la preparación de los estados financieros individuales y separados aplicarán el marco técnico normativo dispuesto en el Anexo del Decreto 2784 de 2012 y sus modificatorios, salvo lo dispuesto respecto del tratamiento de la cartera de crédito y su deterioro, y la clasificación y valoración de las inversiones en la NIC 39 y la NIIF 9 contenidas en dicho anexo.

El 17 de diciembre de 2013 la Contaduría General de la Nación emitió la Resolución 743, en la cual incluyó a BancolDex dentro del grupo de entidades con regímenes especiales, y fijó el cronograma aplicable para estas entidades, de la misma forma la Superintendencia Financiera de Colombia emitió el 26 de diciembre de 2013 la Circular Externa 038, en la cual establece que los preparadores de información financiera que se encuentren bajo el ámbito del régimen de contabilidad pública deberán seguir el cronograma y demás lineamientos que establezca la Contaduría General de la Nación. Por lo tanto, para BancolDex ha sido aplicable el cronograma indicado en la Resolución 743 como sigue:

- Periodo de preparación obligatoria del 1 de enero a diciembre 31 de 2014.
- Periodo de transición del 1 de enero al 31 de diciembre de 2015.
- Primer periodo de aplicación del 1 de enero al 31 de diciembre de 2016, es decir, que el Banco presentará los primeros estados financieros comparativos bajo el nuevo marco normativo a diciembre 31 de 2016.

El pasado 31 de diciembre BancolDex culminó el periodo de transición. Esto significó para el Banco estar preparado en los siguientes frentes:

- Políticas contables y memorandos técnicos ajustados en los ítems que se requería mayor precisión para evitar interpretaciones erradas.
- Implementación y entrega en producción de la aplicación que realiza los cálculos requeridos para la presentación de cifras bajo NIIF para los productos de cartera, obligaciones financieras y emisiones y captaciones.
- Entrega en producción de la aplicación SISA NIIF que administra los activos fijos bajo normas internacionales.

Capacitación para los funcionarios designados por las áreas en Normas Internacionales de Información Financiera.

- Presentación del ESFA – Estado de Situación Financiera de Apertura ante la Superintendencia Financiera de Colombia en los meses de agosto y septiembre¹¹.
- Culminación de la auditoría de carácter especial para el Estado de Situación Financiera de Apertura, por parte de la Revisoría Fiscal.

Hechos posteriores

La Administración no conoce ningún suceso importante que hubiese ocurrido entre la fecha de cierre del ejercicio económico de 2015 y la fecha de presentación de este informe que pudiera afectar su alcance o interpretación.

Original firmado por:

Luis Fernando Castro Vergara
Presidente

¹¹ En agosto 31 de 2015 se presenta el ESFA para estados financieros separados. En septiembre 29 de 2015 se presenta el ESFA para estados consolidados.