

150.22.06



**PLAN ESTRATEGICO
INSTITUCIONAL
PEI 2024 – 2027**

5 de diciembre de 2025

PRESENTACIÓN

A través del Plan de Desarrollo Departamental 2024-2027 "*Liderazgo que transforma*", la Gobernación del Valle del Cauca busca "consolidar un modelo de desarrollo socialmente equitativo, culturalmente diverso, económicamente competitivo y ambientalmente sostenible, basado en el liderazgo colectivo como movilizador para el dinamismo de sus sectores económicos estratégicos y en un sistema de ciudades que, en su gran diversidad, dan identidad y sentido al orgullo vallecaucano".

INFIVALLE, como banca de desarrollo regional, articula su misión con estos objetivos a través del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2024-2027, en el cual define su rol como banca de desarrollo, integrando su labor de intermediación regional o municipal con la gestión de proyectos que permiten el crecimiento del Pacífico colombiano y del Valle del Cauca como su departamento líder. Para ello se establecen tres líneas estratégicas: Crecimiento Región, Fortalecimiento Institucional e Inclusión Financiera.

Retos Estratégicos 2024-2027

- Crecimiento del Mercado Regional y Público

INFIVALLE busca incrementar su participación en el mercado de ahorro y deuda pública, expandiendo su cobertura hacia la región Pacífico.

- Fortalecimiento Tecnológico e Infraestructura Digital

Modernizar los sistemas de información es clave para consolidar a INFIVALLE como referente del sector INFI, garantizando servicios seguros y eficientes.

La automatización de procesos a través de INFIBANCA impulsará la transformación digital, alineando innovación tecnológica con excelencia operativa y gestión de riesgos.

- Implementación de Sistemas de Gestión Certificados

Ampliar las certificaciones en Seguridad de la Información (ISO 27001:2022), Continuidad del Negocio (ISO 22301:2019) y Gestión del Riesgo (ISO 31000:2018) permitirá optimizar la administración de riesgos, garantizar la operación durante interrupciones y fortalecer la confianza de los usuarios en un entorno digital seguro.

- Alianzas Estratégicas para Proyectos Regionales

La colaboración entre entidades públicas fortalecerá el desarrollo conjunto de proyectos, maximizando recursos y logrando un impacto positivo en la región. Estas alianzas generan sinergias que potencian el cumplimiento de objetivos misionales y promueven la sostenibilidad financiera.

- Fortalecimiento de la Imagen Institucional y Responsabilidad Social

INFIVALLE se compromete con el desarrollo inclusivo a través de iniciativas sociales y ambientales, como la equidad de género, el rescate cultural y el apoyo a comunidades vulnerables. Este enfoque fortalecerá su impacto social, consolidando su rol como actor clave en el progreso regional.

- Adaptación al Cambio Climático

Reconociendo los efectos adversos del cambio climático, INFIVALLE implementará estrategias que mitiguen su impacto en las operaciones financieras y promuevan prácticas sostenibles.

Bajo el lema **“InfiValle, la Banca que transforma el progreso de nuestra región”**, el PEI 2024-2027 guía al Instituto hacia el fortalecimiento de su liderazgo en la región, garantizando un desarrollo económico competitivo y sostenible, alineado con las prioridades del Valle del Cauca y del Pacífico colombiano.

GIOVANNY RAMIREZ CABRERA
Gerente

Contenido

PRESENTACIÓN..... 2

CAPÍTULO 1..... 5

MODELO DE GESTIÓN 5

CAPÍTULO 2..... 7

ESTRUCTURA DEL PLAN..... 7

CAPÍTULO 3..... 9

ARTICULACIÓN DEL PLAN..... 9

CAPÍTULO 4..... 12

CONTEXTO INSTITUCIONAL..... 12

 4.1 ANTECEDENTES 12

 4.2 DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL..... 25

 4.2.1 Situación Externa..... 25

 4.2.2 Situación Interna 49

CAPÍTULO 5..... 68

LINEAS ESTRATÉGICAS..... 68

 5.1 LÍNEA ESTRATÉGICA No. 1 CRECIMIENTO REGIÓN..... 68

 5.1.1 Programas y subprogramas..... 71

 5.2 LÍNEA ESTRATÉGICA No. 2 FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL..... 72

 5.2.1 Programas y subprogramas..... 74

 5.3 LÍNEA ESTRATÉGICA No. 3 INCLUSIÓN FINANCIERA 77

 5.3.1 Programas y subprogramas..... 79

CAPÍTULO 6..... 80

INSTRUMENTOS COMPLEMENTARIOS DE PLANIFICACIÓN 80

CONTROL DE CAMBIOS 80

CAPÍTULO 1 MODELO DE GESTIÓN

El Instituto Financiero para el Desarrollo del Valle del Cauca INFIVALLE, es un establecimiento público departamental, descentralizado, de fomento y desarrollo regional. Cuenta con personería jurídica, patrimonio propio y autonomía administrativa y presupuestal.

La dirección y administración del Instituto Financiero para el Desarrollo del Valle del Cauca INFIVALLE, está a cargo de un Consejo Directivo y del Gerente, quien es su representante legal.

INFIVALLE está adscrito a la Secretaría de Hacienda y Finanzas Públicas del Departamento del Valle del Cauca, dependencia que ejerce la tutela administrativa mediante el control de sus actividades y la coherencia de éstas con las políticas, planes de desarrollo y programas de la Administración Departamental.

El Instituto se somete al control, inspección y vigilancia de los organismos que por competencia legal tengan a su cargo dicha labor en el orden nacional y territorial, de acuerdo con la normatividad que rija en la materia, a saber: Contaduría General de la Nación, Superintendencia Financiera de Colombia y Contraloría Departamental del Valle.

Su misión, visión, funciones y estructura organizativa se presentan a continuación:

Misión

Fomentar el desarrollo sostenible, la innovación y la calidad de vida de las comunidades, por medio de la prestación de servicios financieros rentables, la gestión integral de proyectos y servicios de capacitación, asesoría y asistencia técnica para los diversos niveles de la administración pública o privada en sus planes de desarrollo, programas o proyectos de inversión pública.

Visión

En el 2030 estar consolidado como el Banco de Desarrollo del Pacífico Colombiano, que brinda soluciones integrales a las necesidades de sus entidades territoriales y descentralizadas, con sensibilidad social, innovación y desarrollo tecnológico, reconocido como líder regional en la gestión de recursos financieros y de proyectos de inversión.

Principios y Valores

Los servidores públicos vinculados a INFIVALLE observan, acatan y dan estricta aplicación a los principios generales establecidos en la Ley 152 de 1994 y los criterios prescritos por la Ley colombiana, en especial el Código Único Disciplinario. De igual manera, a las políticas, lineamientos éticos y valores corporativos adoptados internamente a través del Manual de Buen Gobierno y Ética (Acuerdo 029 del 01 de agosto de 2019).

- Honestidad

Cada uno de los funcionarios de INFIVALLE actuará siempre con fundamento en la verdad cumpliendo mis deberes con transparencia y rectitud, y siempre favoreciendo el interés general.

- Respeto

Los funcionarios de INFIVALLE deberán reconocer, valorar y tratar de manera digna a todas las personas con sus virtudes y defectos, sin importar su labor, su procedencia, títulos o cualquier otra condición

- Compromiso

Los funcionarios de INFIVALLE son conscientes de la importancia de su rol como servidor público y están en disposición permanente para comprender y resolver las necesidades de las personas con las que se relacionan en sus labores cotidianas, buscando siempre mejorar su bienestar.

- Diligencia

Cada funcionario cumple con los deberes, funciones y responsabilidades asignadas a su cargo de la mejor manera posible, con atención, prontitud, destreza y eficiencia, para así optimizar el uso de los recursos del Estado.

- Justicia

Los funcionarios de INFIVALLE actúan con imparcialidad garantizando los derechos de las personas, con equidad, igualdad y sin discriminación.

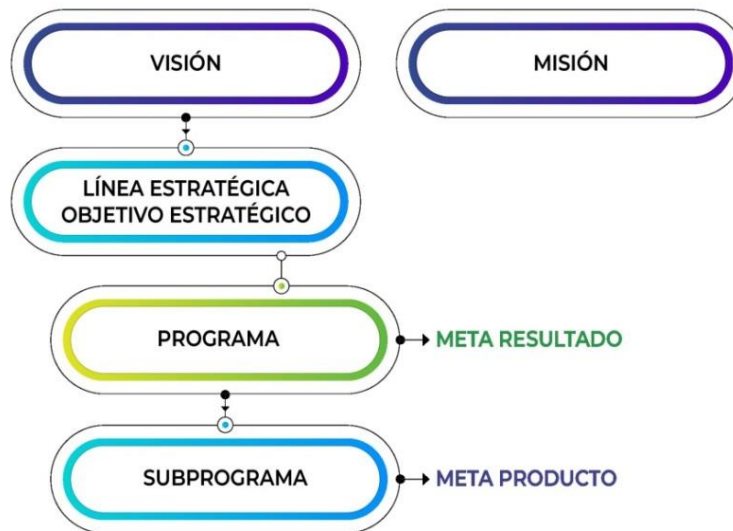
- Tolerancia

Cada uno de los funcionarios de INFIVALLE reconoce la diferencia de pensar del otro, valorándolo y aceptando su forma de pensar y de actuar.

CAPÍTULO 2 ESTRUCTURA DEL PLAN

Acogiendo y adaptando la metodología expedida por el Departamento Nacional de Planeación DNP e implementada por la Gobernación del Valle del Cauca para el diseño del Plan de Desarrollo del Departamento 2024-2027, INFIVALLE elaboró su Plan Estratégico Institucional PEI para el cuatrienio 2024-2027, con una estructura en términos de cadena de valor que facilite el monitoreo, seguimiento y evaluación, orientado a apoyar a la gerencia en la consecución de metas, mediante la identificación temprana de las fortalezas o debilidades en la implementación de las políticas y la medición objetiva de los resultados y logros alcanzados por las mismas.

Cadena De Valor



Se establecen tres (3) líneas estratégicas y cada línea contempla su objetivo estratégico e indicador de medición, así como sus programas y subprogramas. La ejecución de los programas permite avanzar hacia el logro del objetivo estratégico de cada una de las líneas estratégicas. Finalmente, cada programa y subprograma contemplan sus correspondientes metas de resultado y metas de producto, respectivamente.

Las Líneas Estratégicas, permitirán dinamizar y consolidar la participación y liderazgo que INFIVALLE, debe ejercer en espacios relacionados con la planificación del desarrollo sostenible del Valle del Cauca y Región Pacífico, cada línea se expresa con un título, los aspectos que permiten su desarrollo y finalmente su articulación con el Plan Departamental de Desarrollo 2024-2027 “Liderazgo que Transforma”

Metas, es un propósito medible para poder alcanzar un objetivo, es la cuantificación del objetivo que se pretende alcanzar en un tiempo determinado y con los recursos necesarios.

a. Meta de resultado. Aquella que cuantifica el objetivo general de una política, programa y/o proyecto, expresa el cambio de la situación social o material inicial (solución de un problema o aprovechamiento de un potencial).

b. Meta de producto. Aquella que cuantifica los bienes y/o servicios necesarios para alcanzar los objetivos específicos de una política, programa y/o proyecto, hace referencia a bienes y servicios que permitirán obtener los resultados esperados.

CAPÍTULO 3 ARTICULACIÓN DEL PLAN

Plan Nacional de Desarrollo 2022-2027

En la formulación del plan estratégico institucional PEI 2024-2027 se tuvo en cuenta los lineamientos del Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026 "*Colombia Potencia Mundial de la Vida*" Ley 2294 de mayo de 2023, tiene como objetivo sentar las bases para que el país se convierta en un líder de la protección de la vida a partir de la construcción de un nuevo contrato social que propicie la superación de injusticias y exclusiones históricas, la no repetición del conflicto, el cambio de nuestro relacionamiento con el ambiente y una transformación productiva sustentada en el conocimiento y en armonía con la naturaleza.

Frente a esta realidad, el Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026 direcciona sus esfuerzos en avanzar hacia un desarrollo integral y equitativo que priorice la protección de la vida, y promueva un nuevo contrato social basado en la justicia y el cuidado del medio ambiente.

El Plan Nacional de Desarrollo se materializa en cinco transformaciones:

1. Ordenamiento del territorio alrededor del agua
2. Seguridad humana y justicia social
3. Derecho humano a la alimentación
4. Transformación productiva
5. Convergencia regional

Teniendo en cuenta los lineamientos estratégicos trazados nivel nacional, para este cuatrienio INFIVALLE se articula con el Plan de Nacional de Desarrollo través de la transformación No. 2 **Seguridad humana y justicia social**: La seguridad humana como transformación de la política social para la adaptación y mitigación del riesgo, integra la protección de la vida con la seguridad jurídica e institucional, así como la seguridad económica y social.

Plan Departamental de Desarrollo PDD 2024 - 2027

Por su parte el Plan de Desarrollo Departamental 2024-2027 "Liderazgo que Transforma", aprobado mediante la Ordenanza No. 655 del 31 de mayo de 2024, define 4 líneas Estratégicas, así:

1. Valle Competitivo e Innovador.
2. Valle, Territorio Social y Equitativo
3. Valle Biodiverso, Cultural e Incluyente
4. Valle, Territorio de Vida

Teniendo en cuenta los lineamientos estratégicos trazados a nivel departamental, para este cuatrienio INFIVALLE se vincula al Plan de Desarrollo Departamental a través de dos líneas estratégicas la No.2 **Valle, Territorio Social y Equitativo** y la No.4 **Valle, Territorio de Vida** con 1 meta resultado y 2 metas producto.

Línea Estratégica 2: Valle, Territorio Social y Equitativo

Programa: La innovación social Vallecaucana para un desarrollo multidimensional

Meta Resultado: Disminuir a 26.1 el índice de pobreza monetaria del Departamento del Valle del Cauca, durante el periodo de gobierno.

Responsable: Secretaría de Desarrollo Social y Participación

Subprograma: Prosperidad Social con Enfoque Diferencial

Meta Producto 1: Financiar a 8.000 unidades productivas con acceso al crédito con tasa compensada, durante el periodo de gobierno

Línea Estratégica 4: Valle, Territorio de Vida

Programa: Sostenibilidad Fiscal

Meta Resultado: Financiar en 500 mil millones de pesos a entes territoriales y/o empresas públicas, durante el periodo de gobierno.

Subprograma: Generación de Ingresos para la Inversión Social

Meta Producto 2: Beneficiar a 42 entidades territoriales y/o empresas públicas con apoyo financiero, durante el periodo de gobierno.

Objetivos de Desarrollo Sostenible

La meta de resultado y las metas de producto coadyuvan a cumplir los siguientes Objetivos de Desarrollo Sostenible ODS

No	OBJETIVO	META GLOBAL	META ESPECIFICA
1	Fin de la pobreza	Poner fin a la pobreza en todas sus formas en todo el mundo	1.4 Para 2030, garantizar que todos los hombres y mujeres, en particular los pobres y los más vulnerables, tengan los mismos derechos a los recursos económicos, así como acceso a los servicios básicos, la propiedad y el control de las tierras y otros bienes, la herencia, los recursos naturales, las nuevas tecnologías y los servicios económicos, incluida la microfinanciación.
9	Industria, Innovación e infraestructura	Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización sostenible y fomentar la innovación	9.3 Aumentar el acceso de las pequeñas industrias y otras empresas, particularmente en los países en desarrollo, a los servicios financieros, incluidos créditos asequibles, y su integración en las cadenas de valor y los mercados

Sistemas de Gestión

InfiValle ha implementado un Sistema Integrado de Gestión y adoptado el Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG para cumplir con las disposiciones legales y mejorar la gestión pública. Estos sistemas son clave para dirigir, planificar, ejecutar, monitorear, evaluar y controlar las operaciones administrativas.

Utilizando el ciclo PHVA (Planear, Hacer, Verificar, Actuar) y un enfoque basado en riesgos, el MIPG fomenta la eficacia y eficiencia organizacional al alinear estratégicamente la planificación y gestión. Este modelo se desglosa en dimensiones y 19 políticas que se integran con la estructura organizacional de la entidad, orientando las acciones hacia el fortalecimiento de la confianza y la legitimidad institucional.

La planificación dentro del Sistema de Gestión se fundamenta en el análisis de requisitos normativos y el entorno estratégico, identificando riesgos y estableciendo indicadores para medir el avance y evaluar el desempeño, garantizando que contribuyan a los objetivos del Plan Estratégico Institucional.



CAPÍTULO 4 CONTEXTO INSTITUCIONAL

4.1 ANTECEDENTES

Para la formulación del PEI 2024-2027 es importante conocer los principales avances de la gestión institucional en el cuatrienio anterior, como se enuncia a continuación:

En el período 2020 – 2023 InfiValle desarrolló su direccionamiento estratégico a través del plan “*INFIVALLE 50 AÑOS INVENCIBLE*” en el marco del Plan de Desarrollo Departamental denominado “*VALLE INVENCIBLE*” donde se destacan los siguientes aspectos:

- **Vigilancia Especial de la Superfinanciera de Colombia SFC**

De conformidad con lo exigido en el Decreto 1525 de 2008, posteriormente en el Decreto 1117 de 2013 y compilado en el Decreto 1068 de 2015, InfiValle alcanzó la vigilancia especial de la Superintendencia Financiera de Colombia SFC en el año 2016, lo que aunado a la calificación de riesgo AAA le permite captar y manejar los excedentes de liquidez de los entes territoriales de la región Pacífico. Por ello, en el cuatrienio 2020-2023 InfiValle se sostuvo en el régimen especial de vigilancia y control de la SFC.

Esta vigilancia significa un mayor respaldo y confianza para los clientes en el manejo de sus excedentes de liquidez por tanto su continuidad, será un elemento estratégico para la permanencia y crecimiento del Instituto en el mercado.

- **Calificación de Riesgo Crediticio**

El Instituto Financiero Para el Desarrollo del Valle del Cauca - INFIVALLE, ha recibido la distinción de mantener sus calificaciones AAA (Triple A) y VrR 1+ (Uno Más) de Value and Risk Rating para su deuda de largo y corto plazo. Estas calificaciones destacan la capacidad de pago más alta y la más alta capacidad para el pago de obligaciones en los términos pactados, respectivamente.

La calificación AAA confirma la fortaleza financiera de InfiValle, indicando que su capacidad de pago de intereses y capital es la más alta, lo que significa que se mantiene estable frente a posibles cambios en la entidad o en la economía. Además, la calificación VrR1+ señala que la entidad tiene una sólida capacidad para cumplir con sus compromisos financieros, respaldada por niveles de liquidez adecuados.

Los motivos fundamentales que respaldan estas calificaciones incluyen:

- Respaldo y capacidad patrimonial:
- Direccionamiento estratégico:
- Evolución de la cartera e indicadores de calidad:
- Estructura del pasivo y niveles de liquidez:
- Evolución de la rentabilidad y eficiencia operacional:
- Sistemas de administración de riesgos:

InfiValle continúa demostrando su compromiso con la estabilidad financiera y el desarrollo regional, manteniendo altos estándares de gestión y transparencia. Su reconocimiento por parte de Value and Risk Rating refuerza su posición como un actor clave en el sector financiero del Valle del Cauca.

- **Seguridad de la Información y Ciberseguridad**

Con el fin de continuar con la implementación del Sistema de Seguridad de la Información y Ciberseguridad y adicionalmente dar cumplimiento a lo normativa de la Superintendencia Financiera de Colombia, en el primer semestre de la vigencia 2020 la entidad, mediante trabajo conjunto principalmente entre las áreas de Riesgos, Planeación, TIC e Información y Comunicaciones realizaron la actualización de varios instrumentos que hacen parte del Sistema de Gestión de Seguridad de la Información y Ciberseguridad. Para la actualización se tomó como referencia las normas ISO 27001, ISO 27032, las guías de MinTIC y los lineamientos de la Superintendencia Financiera de Colombia en materia de control interno de Seguridad de la Información.

Durante este periodo se elaboraron y aprobaron por las instancias correspondientes varios instrumentos que hacen parte del Sistema de Gestión de la Seguridad de la Información.

Uno de estos instrumentos es el “Manual de Políticas de Seguridad de la Información y Ciberseguridad (SGSICS)” Acuerdo 024 de 2020, “Manual del Sistema de la Gestión de la Seguridad de la Información y Ciberseguridad” Acuerdo 025 de 2020. Adicionalmente, se actualizaron instrumentos de TI para incluir actividades y controles relacionados con ciberseguridad, entre estos: la caracterización del proceso Gestión de TIC y los procedimientos “Gestión de usuarios de los servicios TIC”, “Soporte técnico TIC”, “Monitoreo de activos y servicios TIC”. También se creó la metodología y el procedimiento para la “Gestión de incidentes de seguridad de la información”.

Adicionalmente, se diseñó la matriz para la identificación de los activos de información, que permite clasificar su criticidad de acuerdo a lo establecido por la Ley 1581 de 2012 (Tratamiento de datos personales) y la Ley 1712 de 2014 (ITA – Índice de Transparencia y Acceso a la información pública), esta clasificación permite a InfiValle la asignación de recursos para su tratamiento de acuerdo al apetito de riesgo definido.

Por otra parte, InfiValle consciente de la importancia que tienen sus colaboradores para alcanzar los objetivos de seguridad de la información definidos, emprendió estrategias de capacitación a todas las partes interesadas a partir de conceptos básicos hasta lograr cohesión entre las actividades ejecutadas por sus colaboradores y las buenas prácticas de seguridad de la información y ciberseguridad.

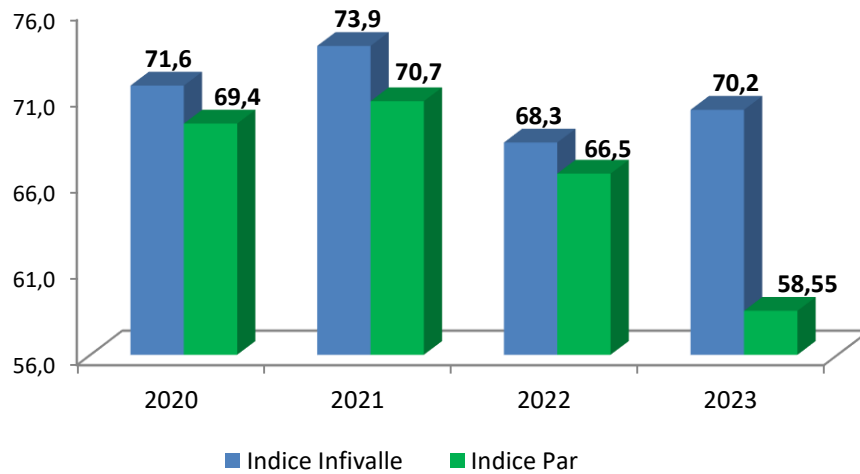
Como parte de las estrategias adoptadas de seguridad de la información se implementaron controles en el directorio activo para el diseño de listas *controladas* de acceso a sitios web basado en los roles y necesidades de los procesos de InfiValle.

Con el propósito de mejorar el Sistema de Gestión de Seguridad de la Información se capacitaron por el ente certificador ICONTEC a veinticuatro colaboradores en los requisitos de las normas NTC ISO/IEC 27001 (requisitos del sistema) – NTC ISO/IEC 27005 (gestión de riesgos de seguridad de la información) y en la guía técnica GTC ISO/IEC 27002 (controles de seguridad de la información), contribuyendo a la sensibilización sobre el tema y a la socialización del sistema.

Por otro lado, se continuo con la actualización de la infraestructura tecnológica como parte del fortalecimiento institucional se hizo a partir de la compra de dispositivos que reemplazaron por obsolescencia los existentes y otros que fueron usados para mejorar el rendimiento del servicio prestado a sus partes interesadas, algunos activos de información como equipos portátiles, Servidores, Switches, Acces point, UPS y aires de precisión formaron parte de la estrategia definida por el Instituto para salvaguardar la confidencialidad, disponibilidad e integridad de la información.

- **Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG.**

El Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG II) adoptado mediante Decreto 1499 de 2017, expedido por el Departamento Administrativo de la Función Pública, es un marco de referencia para la gestión y el desempeño de las entidades públicas. Desde la entrada en vigencia del Decreto, el instituto empezó la implementación del MIPG, y se empezaron las acciones para avanzar en la implementación del modelo; para el cuatrienio 2020 -2023 se continuo con la cultura del diligenciamiento de los autodiagnósticos y el diligenciamiento oportuno del Formulario Único Reporte de Avances de la Gestión- FURAG: siendo ésta una herramienta en línea de reporte de avances de la gestión, como insumo para el monitoreo, evaluación y control de los resultados institucionales y sectoriales, obteniendo siempre resultados por encima de la media ante nuestros pares descentralizados, tal como se muestra a continuación:



Para InfiValle, la apropiación de MIPG posibilita una herramienta para la planeación, seguimiento, medición y evaluación de la gestión de los procesos, es un paso trascendental en la organización y métodos puestos en prácticas para cada vigencia.

Los avances en la implementación del modelo se vieron afectados a partir de la vigencia 2022 debido a la actualización del Manual Operativo de MIPG a su versión 5.0 que amplió el marco de referencia e introdujo nuevos lineamientos para la implementación del modelo en cada política, viéndose reflejado en los resultados obtenidos en la medición de desempeño a través del FURAG 2022, estableciendo nueva línea base, retos y metas de acuerdo al principio de mejora continua y dinamismo de la gestión pública en concordancia con el Plan Nacional de Desarrollo 2022 – 2026 Colombia Potencia Mundial de la Vida.

- **Sistema de Gestión de Calidad**

En la vigencia 2015 fue certificado el instituto bajo la norma ISO 9001:2008, en la vigencia 2018 realizó la transición a la versión 2015 y desde allí ha continuado con la implementación del Sistema de Gestión de Calidad, con el objetivo de dirigir de forma eficiente y viabilizar la toma de decisiones oportuna, simplificando documentación y las actividades. Tal como se evidencia en la siguiente línea de tiempo:



Durante el periodo 2020 -2024 se logró en el año 2021 la recertificación del Sistema de Gestión de Calidad, bajo la norma ISO 9001:2015 y se realizaron dos seguimientos (2022- 2023) cumpliendo el ciclo de la certificación de sistemas de gestión, con lo anterior se demuestra la madurez del sistema, logrando una ventaja competitiva y de satisfacción de manera más efectiva y eficiente a las necesidades de nuestros clientes y de otras partes interesadas.

El mantenimiento del Sistema de Gestión de Calidad fue soportado y apoyado por el software Daruma conteniendo este unos módulos de soporte para el sistema que hacen de la normalización y la estandarización de la documentación, la trazabilidad de las acciones y el control de los procesos en sus planes de mejoramiento, acción, resultados de auditorías y riesgos de manera integral.

- **Participación de Mercado**

En lo que respecta a resultados de la actividad misional , el índice de participación en el mercado del ahorro público elaborado con base en la información del Consolidador de Hacienda e Información Pública CHIP de la Contaduría General de la Nación, mostró una disminución iniciando con una participación de 9,73% en la vigencia 2020, y culminando el cuatrienio 2023 con una participación de 5,03% puntos en el mercado del ahorro público, lo que representa una disminución de 6,13 puntos porcentuales con respecto a la participación en el 2020.

El incremento de dicho índice se obtuvo producto del cumplimiento de la meta promedio anual de captaciones fijada en \$234,000 millones de pesos. En el año 2023 la gestión de captaciones fue sobresaliente, en el mes de mayo se alcanzó un saldo máximo histórico de \$281,890 millones y se batió el record histórico de saldos de captación, cuyo máximo valor era de 271,533 millones de pesos obtenido en junio del 2020. También es de resaltar que el índice promedio de renovación de los depósitos a término (Certificados de Desarrollo Territorial – CDT) se ubicó en 85,12% muestra de la estabilidad de estos.

Por su parte, en la participación en la deuda pública en el mercado departamental, el Instituto tuvo una participación de 3,76% al cierre de la vigencia 2023.

Para lograr crecimiento en este indicador, a nivel institucional se debe resaltar que entre el 1º de enero de 2020 y el 31 de diciembre de 2023 se desembolsaron créditos por valor de \$510,920 millones de pesos, de los cuales \$222,073 millones de pesos corresponden a créditos de fomento equivalentes al 43,4% del total de créditos desembolsados en el cuatrienio 2020-2023

La cartera, principal activo de la entidad, al cierre de la vigencia presentó un saldo de cartera de \$256,174 millones de pesos, registrando un incremento del 70.6% con respecto al saldo de ésta al 31 de diciembre de 2020, de igual manera se destaca que

el índice de calidad de cartera se ubicó en 6,53% en diciembre de 2023, lo cual es muy representativo dentro del mercado y que el 93,47% de la cartera está calificada en A, lo que muestra el manejo eficiente en el otorgamiento de los créditos, el cumplimiento de las políticas de administración de riesgos de crédito y la eficacia en el proceso de recaudo y seguimiento.

Continuar con el crecimiento de los indicadores de participación de mercado será parte de los objetivos estratégicos del plan a formular.

- **Gestión de Proyectos**

Durante el cuatrienio 2020-2023, InfiValle se destacó como ejecutor de proyectos estratégicos en colaboración con las Gobernaciones del Valle del Cauca y Nariño. Estos proyectos, financiados por el Fondo para la Paz, el Fondo de Ciencia, Tecnología e Innovación, y el Sistema General de Regalías, sumaron un total de 32.850 millones de pesos. Además, InfiValle fue designado por el OCAD de FCTel y PAZ para realizar interventorías técnicas, administrativas, financieras y jurídicas por valor de 3.290 millones de pesos.

La ejecución de estos proyectos le permitió a InfiValle como entidad de fomento realizar un importante aporte y logros en el plan de desarrollo del Valle del Cauca y Nariño, pues se logró:

- Promover el desarrollo científico de 20 estudiantes de pregrado a través de una pasantía en la Universidad de Purdue, EE. UU gracias a la ejecución del proyecto Nexo Global Valle del Cauca.
- La sustitución de cultivos ilícitos por cultivos legales, beneficiando a 650 familias campesinas y contribuyendo a la disminución de la violencia en la ejecución del proyecto Generación de Alternativas Productivas del Municipio de Policarpa, Nariño.
- El proyecto Rutas para la Paz, financiado por el Fondo Europeo para la Paz a través de la Delegación de la Unión Europea para Colombia y con aportes económicos de la Gobernación del Valle, buscó promover el desarrollo rural integral sostenible que contribuye al buen vivir, el fortalecimiento institucional y la paz. El objetivo específico de la acción consistió en fortalecer el desarrollo local sostenible e incluyente en un marco de acuerdos territoriales para la consolidación de la paz en los territorios de 7 municipios de la Región BRUT-Norte del Valle del Cauca. Este proyecto obtuvo el premio ALIDE 2023 por su destacada ejecución en la 53° Asamblea General de ALIDE en 2023.

De otro lado, InfiValle durante el cuatrienio ha obtenido resultados en mediciones trimestrales altas y sobresalientes; El desempeño del IGPR para InfiValle durante el

último trimestre del año 2023 (diciembre_2023) es de 83.9 puntos, con una cobertura del 100% de los proyectos y con un desempeño alto por encima de la media nacional.

- **Expansión a la Región Pacífico**

La expansión a la región Pacífico es una de las estrategias más relevantes implementada por InfiValle en los últimos períodos, esta permite aumentar la productividad y cobertura, presentando la oferta de servicios en nuevos mercados, llevando a otros territorios del país las capacidades y experiencias que el Instituto ha logrado como entidad de fomento en el Valle del Cauca.

Es una estrategia de largo plazo, fundamental para el crecimiento y sostenibilidad del Instituto y en su implementación ha sido necesario fortalecer acciones de posicionamiento, que permitan el reconocimiento y recordación de la marca en los departamentos de Cauca, Nariño y Chocó, de manera que se facilite la presentación y gestión comercial.

Durante el cuatrienio 2020-2023 esta estrategia no pudo ser implementada como estaba proyectada inicialmente debido a las limitaciones surgidas a raíz de la situación de pandemia por el COVID-19, como fueron no poder movilizarse aún dentro de la misma ciudad y no poder realizar reuniones presenciales que son fundamentales en la actividad comercial cuando apenas se está iniciando vínculos con nuevos clientes. También se afectó por diversas situaciones de orden público que se presentaron en esta zona del país y que de igual manera generaron inseguridad para realizar visitas por fuera del Valle del Cauca.

Pese a este contexto, uno de los primeros resultados tangibles logrados con esta estrategia se obtuvo en el 2022, cuando InfiValle como banca pública que fomenta el desarrollo de la región pacífica colombiana fue seleccionado para la ejecución del Proyecto *“Generación de alternativas productivas para la población rural altamente amenazada por el conflicto armado y los cultivos ilícitos en el Municipio de Policarpa Departamento de Nariño”*, a través del cual se realizó la sustitución de cultivos ilícitos por la producción de aguacate Hass y lima acida Tahití, beneficiando 650 familias de pequeños productores campesinos, localizados en 15 veredas del municipio, con una inversión proveniente de recursos del Sistema General de Regalías SGR por \$15.119 millones.

Al final del cuatrienio 2020-2023 y una vez restablecidas las condiciones de orden público se realizó nuevamente una labor de promoción de la oferta de servicios entre las entidades clientes potenciales de la Región Pacífico, priorizadas conforme a su estructura de ingresos, a través de visitas comerciales, de carácter presencial; plan que se continuará implementando con las nuevas administraciones locales elegidas para el período 2024-2027.

- **Visibilización y Posicionamiento Institucional**

Otro aspecto que se desarrolló como parte de la estrategia de expansión fue obtener una mayor visibilidad, reconocimiento y recordación de InfiValle no solo en la región Pacífico, sino a nivel nacional e internacional.

Como punto de partida para alcanzar este objetivo se decidió llevar a cabo un re-branding o en otros términos revitalizar la percepción de la marca a partir de la conmemoración de los 50 años del Instituto, realizando una mayor inversión de recursos en actividades tanto de mercadeo masivo, como de mercadeo directo que contribuyeran a este objetivo.

En la construcción del posicionamiento del Instituto se consideraron varios aspectos que son claves para el reconocimiento por parte de los clientes y de la ciudadanía como es definir claramente qué es el Instituto, cuáles son sus servicios y cuál es su cobertura:

Por ello, el primer elemento lingüístico que se asoció a InfiValle es la frase BANCA DE DESARROLLO, que es un concepto que permite definir expresamente qué es la entidad. La Banca de Desarrollo se refiere a las instituciones financieras que tienen como objetivo principal promover el desarrollo económico y social de un país o región específica y que operan de manera diferente a los bancos comerciales tradicionales, ya que su enfoque no es simplemente obtener ganancias, sino también fomentar el crecimiento y la estabilidad económica.

Un segundo elemento es la expresión FINANCIAMOS OBRAS que se transformó en el proceso a FINANCIAMOS LOS PROYECTOS, la cual se asocia directamente con dos de las actividades del foco del negocio de InfiValle como es el crédito y la gestión integral de proyectos, logrando que desde el lema se identifique cuáles son los servicios de la entidad. Para ampliar esta expresión también se empleó la expresión FINANCIAMOS EL PROGRESO la cual está en co-relación directa con el objetivo misional de la entidad.

Una tercera palabra clave que se estableció fue NUESTRA REGIÓN que no solo se refiere a un área geográfica o territorial cercana o relacionada con la ubicación actual del Instituto, sino que también incluye otras interpretaciones como:

- Identidad cultural: denotando una conexión cultural o identidad compartida con la región.
- Pertenencia política: refiriéndose a una entidad política o administrativa, como un municipio, departamento o territorio, que forma parte de un país o una nación más grande.

- Intereses económicos: hace referencia a una zona donde una entidad opera o tiene intereses comerciales.
- Comunidad o grupo: puede denotar un grupo o comunidad que comparte intereses, metas o desafíos comunes dentro de una cierta área geográfica.

InfiValle ha logrado mejorar el reconocimiento de marca en el Valle del Cauca y en la región Pacífico como resultado de la inversión realizada, siendo hoy día una de las entidades que en primer lugar buscan las entidades públicas para la resolución de sus necesidades financieras, lo cual se denota en los excelentes resultados de su gestión.

Otra de las estrategias de visibilización del Instituto fue conseguir y mantener la Presidencia de ASOINFIS - Asociación Nacional de Institutos de Fomento y Desarrollo Territorial, espacio desde el cual se ha liderado la presentación de un proyecto de ley que incluya a los INFIS dentro del Estatuto Orgánico del Sistema Financiero, posibilitando que los INFIS accedan a recursos, como las cuentas maestras de los Ministerios, fondos y otros mecanismos de financiamiento más amplios, alineados con las políticas nacionales de desarrollo económico, para promover el desarrollo de programas para las regiones y especialmente para las comunidades más apartadas y vulnerables.

Con el mismo propósito, durante el periodo InfiValle se vinculó a la Asociación Latinoamericana de Instituciones Financieras para el Desarrollo de América Latina y el Caribe ALIDE, y logró obtener de manera consecutiva dos premios internacionales a las mejores prácticas entre las instituciones financieras de desarrollo, en la categoría de “Información, Asistencia Técnica y Responsabilidad Social”.

Esta participación y distinción internacional, permitieron en el 2023 ser invitados en representación de Colombia como panelistas de la Cumbre de Finanzas en Común 2023, FICS, realizada por primera vez en Latinoamérica en la ciudad de Cartagena y también ser expositores centrales en el Foro Anual de la Alianza de Bancos de Desarrollo Subnacionales que se realizó en Brasil; en estos espacios internacionales se ha expuesto la importancia de la banca subnacional y subregional en la ejecución de proyectos que mejoran la calidad de vida de los ciudadanos en los territorios y su papel como aliado del gobierno y de las bancas multilaterales para irrigar recursos a las regiones, principalmente en proyectos encaminados a contribuir al cumplimiento de los objetivos de desarrollo sostenible ODS.

El relacionamiento con las bancas multilaterales a través de la Asociación Latinoamericana de Instituciones Financieras para el Desarrollo (ALIDE) y en particular haber logrado la inclusión de InfiValle en la Alianza de Bancos Subnacionales en América Latina y Caribe impulsada por la Agencia Francesa de Desarrollo (AFD) como se ha mencionado representa oportunidades de intercambio de experiencias en banca de desarrollo, pero muy especialmente la consecución de recursos y asistencia técnica para los INFIS y los gobiernos locales, como el

ofrecimiento realizado para la gestión en el mediano plazo de proyectos de sostenibilidad por 20 millones de dólares para iniciativas que impacten los ODS en la región Pacífico.

Igualmente, este relacionamiento ha permitido que InfiValle gestione alianzas estratégicas con bancas multilaterales y la Gobernación del Valle del Cauca, como es el caso del Banco Europeo de Inversiones (BEI), con lo cual el InfiValle como entidad panelista en el Brasil logró hacer el contacto para la mesa de trabajo con la Gobernación del Valle y los Representantes de dicha entidad en Bruselas. También se adelantan gestiones de financiamiento y asistencia técnica con el Banco Interamericano de Desarrollo BID, la Agence Française de Développement (AFD) y el Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW), instituciones financieras públicas que promueven el desarrollo económico sostenible tanto en sus respectivos países como a nivel internacional, financiando proyectos que abordan desafíos globales como el cambio climático, la infraestructura, la educación, y la reducción de la pobreza, entre otras.

Es así como InfiValle avanza en el proceso de expansión y continúa siendo una estrategia fundamental para su consolidación y sostenibilidad; aunado a estrategias de mejoramiento de los servicios (especialmente a través de medios virtuales), de posicionamiento y gestión comercial que posibiliten la formalización de oportunidades de negocio en los nuevos mercados.

- **Modernización TI**

En materia de tecnología para el cuatrienio 2020-2023 la entidad llevó a cabo estrategias, programas y proyectos alineados con la visión institucional de consolidarse como banco de desarrollo para la Región Pacífico Colombiana. Y avanzar en la modernización de la estructura tecnológica y organizacional como habilitadora y soporte de su portafolio de productos.

Los esfuerzos se orientaron a llevar a la entidad a estar a tono con la dinámica del sector, mejorar la gestión financiera, mejorar el servicio a sus clientes, actualizar las plataformas, cumplir las exigencias y recomendaciones de la Superintendencia Financiera de Colombia y las recomendaciones de la calificadora de riesgos para conservar la calificación de riesgo. En este sentido se buscó automatizar procesos de gestión, avanzar en la transformación digital, en la implementación del sistema de gestión de seguridad de la información y la Ciberseguridad, continuidad del negocio y el gobierno de TI. A la vez avanzar en la implementación de la política de gobierno electrónico y mejorar el indicador en la autoevaluación FURAG para este componente.

En el marco de la estrategia de modernización de la estructura tecnológica el PEI desarrollo el programa INFITIC que incluyó el fortalecimiento del portal web, del aplicativo administrativo – financiero IAS que soporta los procesos del negocio, y las demás plataformas que soportan la operación de la entidad, así mismo la

implementación de dos nuevos aplicativos para apoyar los procesos de gestión interna y del servicio al cliente, la primera de ellas INFIDATOS y la segunda la aplicación INFIBANCA. Así mismo, la continuidad con la política de renovación periódica de equipos y licencias.

El programa INFITIC incluyó ampliación en equipos y servicios tecnológicos, licencias y el avance en la implementación de controles de seguridad de la información como parte del avance en la implementación del sistema de gestión de seguridad de la información alineado al estándar ISO 27001.

Se actualizó y mejoró el portal Web de la entidad, se implementó el aplicativo INFIDATOS para soportar la gestión comercial y la gestión de proyectos; se implementaron nuevos módulos y mejoras funcionales al aplicativo administrativo – financiero IAS para atender requerimientos de la SFC y para mejorar la gestión financiera con mejoras para la gestión de la cartera de crédito y herramientas para gestión del riesgo financiero. Se actualizó el módulo de gestionar de riesgos operativos y de seguridad de la información del aplicativo DARUMA.

En la vigencia 2023 se realizó la implementación y puesta en marcha de la plataforma para clientes INFIBANCA. En esta misma vigencia, la entidad continuó con su política de renovación tecnológica para lo cual realizó adquisición de equipos de cómputo y licencias de software.

La implementación del aplicativo portal transaccional para clientes INFIBANCA permite mejorar y avanzar en automatizar la interacción con el cliente facilitando la consulta de productos y movimientos, realización de abonos y recaudos y facilitar la dispersión a terceros, mediante tecnologías y técnicas de interoperabilidad de aplicativos, mejorando la velocidad de las transacciones, la calidad de los datos. Se optimizan los procesos soportados y se logra avanzar en la transformación digital del servicio al cliente, de recaudo, validación LAFT y dispersión de pagos para el cliente de forma segura, rápida y fácil.

Se avanzó en digitalización de procesos internos mejorando la gestión financiera y de riesgos a través de nuevos módulos en el aplicativo administrativo-financiero IAS; estas nuevas características soportan la gestión Control de excedentes de liquidez, Gap dinámico diario, indicadores y concentración de cartera, obligaciones financieras de la entidad, pérdida esperada, flujo de efectivo, escenarios de tensión en riesgos de liquidez, entre otras herramientas para gestión financiera.

Estos proyectos le han permitido a la entidad seguir cumpliendo con las exigencias y reglamentación de la Superintendencia Financiera de Colombia en materia de cumplimiento de continuidad de negocio, de seguridad de información y ciberseguridad, y mantener el indicador del índice gobierno digital en FURAG.



Con la actualización de aplicativos y la renovación periódica de equipos, dispositivos y licencias de software se garantizó la disponibilidad y resiliencia de la plataforma para soportar la operación y los cambios de la entidad.

Los retos para el nuevo cuatrienio están en mantener en óptimas condiciones la plataforma tecnológica y proporcionar herramientas software ágiles que soporte los procesos y las tomas de decisiones, acorde a la dinámica de los cambios tecnológicos en particular en el sector financiero, continuar con la modernización del aplicativo administrativo-financiero IAS, afianzar la implementación del aplicativo INFIDATOS, mejorar el uso del aplicativo DARUMA ampliando su cobertura a más módulos que apoyen los sistemas de gestión; así mismo fortalecer los controles de seguridad de la información que den confianza a clientes e interesados y a la vez permitan prestar servicios robustos y seguros, mejorando el sistema de gestión de seguridad de la información y la ciberseguridad conforme al estándar ISO 27001 y a las exigencias de la Superintendencia Financiera, a la política de gobierno digital y los lineamientos de los entes de control.

Se hace necesario avanzar en la implementación de la política de gobierno digital y con ello mejorar el índice del componente de Gobierno Digital en el FURAG.

La entidad debe seguir avanzando en la transformación digital de la gestión y procesos internos, de los servicios al cliente y la modernización de su sistema de información administrativo y financiero para mejorar la eficiencia y la eficacia.

De igual manera se requiere mejorar capacidad en el componente de talento humano que permita aprovechar las nuevas tecnologías, las plataformas y sistemas informáticos de la entidad y con ello apoyar de manera eficiente la gestión y el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales.

- **Responsabilidad Social**

InfiValle durante la vigencia 2023 realizó, desde distintos frentes de acción, destacadas prácticas de responsabilidad social empresarial y ambiental entre los cuales se destaca: el proyecto de *“Generación de alternativas productivas para la población rural altamente amenazada por el conflicto armado y los cultivos ilícitos en el Municipio de Policarpa Departamento de Nariño”*; el proyecto de *“Fortalecimiento de la cultura en ciencia, tecnología e innovación en niñas y mujeres adolescentes afrodescendientes, indígenas y comunidades étnicas del Valle del Cauca”*; además de las iniciativas socialmente responsables realizadas en el marco del proyecto de *“Implementación de estrategias para fortalecer el posicionamiento corporativo de InfiValle como banca de desarrollo competitiva y socialmente responsable en el Valle del Cauca, Chocó, Cauca y Nariño”*; y las iniciativas internas del Instituto.

A finales del año 2022 se designa por el OCAD PAZ del Sistema General de Regalías, al Instituto para la puesta en marcha en el año 2023 del proyecto denominado “Generación de alternativas productivas para la población rural altamente amenazada por el conflicto armado y los cultivos ilícitos en el municipio de Policarpa departamento de Nariño.

Este proyecto de desarrollo con enfoque territorial conjuga acciones y recursos del gobierno nacional y local a través del ocad paz, y de una comunidad campesina conformada por 2.357 personas, representada por los 650 pequeños agricultores beneficiarios directos del proyecto, que estuvieron dispuestos a pasar a una producción legal y sostenible, dejando atrás la problemática de los cultivos ilícitos sustituyéndolos con el cultivo de aguacate hass y lima ácida tahití, apostándole a mejorar sus ingresos y a erradicar la violencia generada por el la siembra de dichos cultivos

Igualmente, el desarrollo del proyecto tuvo impactos no solo a nivel nacional y local, sino que esta estrategia que contribuye a fortalecer el tejido social en una comunidad golpeada por la violencia y las condiciones sociales del desplazamiento y presencia de grupos al margen de la Ley fue premiada y reconocida entre 200 iniciativas y proyectos a nivel mundial, es así como en el marco de la 53° *Asamblea General de la Asociación Latinoamericana de Instituciones Financieras para el Desarrollo, ALIDE*, realizada en Honduras en Mayo de 2023, el Instituto recibió por segunda vez consecutiva el premio ALIDE 2023 por la *ejecución de este programa en la categoría Información, Asistencia Técnica y Responsabilidad Social*.

InfiValle logró en el año 2023 llevar este proyecto, a plataformas internacionales de las Bancas de Desarrollo, y fue reconocido y premiado por 2da vez consecutiva con premio ALIDE 2023 por la ejecución de este programa en la categoría Información, Asistencia Técnica y Responsabilidad Social.

Otro aspecto que el Instituto ha determinado como fundamental para establecer una diferencia competitiva e incrementar el posicionamiento es respaldar iniciativas que contribuyan al bienestar de las comunidades como un instrumento de responsabilidad social, de cierre de brechas y de protección del tejido social.

Si bien es cierto que InfiValle como parte de su objeto misional cumple con actividades que mejoran la calidad de vida e impactan positivamente en la comunidad; en la vigencia 2023 la dirección consideró importante desde su rol como banca de desarrollo apoyara de manera directa la implementación de líneas de proyectos de responsabilidad social empresarial, que permitieron a través de cada una de sus líneas articular el aporte a los objetivos de desarrollo sostenible ODS a través de iniciativas o actividades.

Bajo este precepto se formuló el proyecto “Implementación de estrategias para fortalecer el posicionamiento corporativo de InfiValle como banca de desarrollo competitiva y socialmente responsable en el Valle del Cauca, Chocó, Cauca y Nariño” por medio del cual se llevaron a cabo y se apoyaron iniciativas en alianza con socios estratégicos o con clientes, aunando esfuerzos que incrementaron el beneficio e impacto social, económico y/o ambiental para la comunidad y las entidades, permitiendo un mejor posicionamiento de la imagen y la recordación de nuestra marca para sostener y ampliar nuestros clientes en el espectro de aplicación de las estrategias corporativas y orientación comercial.

4.2 DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

4.2.1 Situación Externa

Institutos de Fomento y Desarrollo Regional –INFIS

En los años noventa se reorganizó al sector financiero transformando las entidades financieras públicas que no se privatizaron en bancos de segundo piso (entidades oficiales especiales que no tratan directamente con los usuarios de los créditos, sino que hacen las colocaciones de los mismos a través de otras instituciones financieras) para apoyar el otorgamiento de crédito en distintos sectores de la actividad económica. Apoyo a pequeña y mediana industria (Bancoldex), Educación Salud, Saneamiento Básico (Findeter) y vivienda popular (Fondo Nacional de Ahorro).

Al tiempo que se daban esos desarrollos en la política y actividad de fomento productivo, desde la segunda mitad del siglo XX, bajo un modelo muy parecido al nacional pero pensado en el progreso regional, se crearon en distintos departamentos y municipios del país, los denominados Institutos de Fomento y Desarrollo Regional – INFIS-.

Los Institutos de Fomento y Desarrollo Regional –INFIS- se han venido creando en el país a partir de 1964, año en el cual se creó el primer INFI.

A partir de esta experiencia, se fueron creando otras entidades en diferentes regiones del país con objetos sociales que incluyen actividades de fomento y desarrollo, pero con un criterio muy parecido y adecuado a las necesidades y características propias de cada región. Actualmente, operan en el país 14 INFIS que prestan servicios en 12 Departamentos.

En general los INFIS han sido creados por ordenanzas y acuerdos que les han dado la naturaleza de Establecimientos Públicos o Empresas Industriales y Comerciales del Estado de carácter Departamental o Municipal, con personería jurídica, autonomía administrativa y patrimonio independiente. Cada uno de los Institutos de Fomento y Desarrollo tiene un objeto social adecuado para satisfacer las necesidades de cada región, pero en esencia, los INFIS tienen como objeto el fomento, promoción y desarrollo económico, social y cultural de su región de influencia, mediante la

prestación de servicios financieros, técnicos, administrativos y la promoción de proyectos; relacionados con los planes de desarrollo nacional, departamentales y/o municipales que propendan por el bienestar y desarrollo.

En la actualidad los INFIS no se encuentran vinculados en el Estatuto Orgánico del Sistema Financiero, de tal forma que se les permita fomentar el crecimiento y desarrollo económico, social, cultural y ambiental de las regiones, a través de la prestación de servicios financieros, técnicos y administrativos, y de la ejecución integral de políticas, programas y proyectos.

Esta no inclusión limita a los INFIS en su oferta de servicios financieros; fue así como desde la Asociación Nacional de Institutos Financieros de Fomento y Desarrollo Territorial- ASOINFIS y con el apoyo de los congresistas de diferentes bancadas se unieron esfuerzos para formular un proyecto de Ley con el propósito de incluir a los INFIS dentro del Estatuto Orgánico del Sistema Financiero.

Así las cosas, en la Secretaría General de la Cámara de Representantes, fue radicado el proyecto de Ley 195-2024, por medio del cual se determina un régimen especial a los institutos de Fomento y Desarrollo INFIS, este proyecto tiene como objetivo impulsar el desarrollo y la autonomía de las regiones a través del fortalecimiento de la banca pública, que apalanque proyectos y sirva de vehículo para la dinamización de la economía popular y comunitaria.

El proyecto responde a un ejercicio planificado, consistente y coherente en coordinación con la Asociación Nacional de Institutos Financieros de Fomento y Desarrollo Territorial –ASOINFIS, se busca que los INFIS hagan parte del estatuto orgánico del sector financiero de Colombia, con el fin de fomentar el crecimiento y desarrollo económico, social, cultural y ambiental de las regiones, sobre todo las más apartadas, a través de la prestación de servicios financieros, técnicos y administrativos, y de la ejecución integral de políticas, programas y proyectos.

La estandarización o adhesión por parte de los INFIS a estándares regulados, garantizará estabilidad y reducirá riesgos, fortaleciendo la confianza de los entes territoriales en la gestión y manejo de los excedentes de liquidez,

Con el acceso a recursos y apoyo estatal, los INFIS accederán a recursos como las cuentas maestras de los Ministerios, fondos y mecanismos de financiamiento más amplios, alineados con las políticas nacionales de desarrollo económico, a fin de promover el desarrollo de programas para las regiones y, especialmente, para las comunidades más apartadas y vulnerables. Se mejora la capacidad de captar recursos, ofrecer servicios financieros a nivel regional y garantizar de forma efectiva las operaciones de crédito, fortaleciendo la economía local.

Finalmente, la inclusión de los INFIS en el sistema financiero colombiano es una oportunidad para que el Valle del Cauca y todos los territorios del país tengan mejores



oportunidades de captación de recursos, ejecución de proyectos nacionales y financiación del desarrollo regional.

InfiValle como Instituto de fomento está directamente relacionado con el comportamiento de las variables económicas que afectan el sector financiero colombiano y los clientes objetivos del Instituto.

Panorama mundial económico

Para 2024 se espera que continúe la desaceleración del crecimiento mundial, en medio de los impactos rezagados y continuos de políticas monetarias restrictivas sobre la actividad económica mundial, una inflación que se mantendría por encima del objetivo en algunas economías avanzadas, el bajo crecimiento del comercio global, la continuación de los conflictos bélicos y comerciales, la persistencia de los problemas estructurales de la economía china, además de eventos climáticos adversos.

Las proyecciones sitúan el crecimiento mundial en 3,1% en 2024 y en 3,2% en 2025, lo que supone que las previsiones para 2024 son 0,2 puntos porcentuales superiores a las de la edición de octubre de 2023 de Perspectivas de la economía mundial; esto se debe a una resiliencia mayor de lo esperado en Estados Unidos y en varias economías de mercados emergentes y en desarrollo importantes, así como al estímulo fiscal en China. De todos modos, las previsiones para 2024–25 son inferiores al promedio histórico de 3,8% (2000–19), ante las elevadas tasas de interés de política monetaria para combatir la inflación, el repliegue del apoyo fiscal en un entorno de fuerte endeudamiento que frena la actividad económica y el bajo crecimiento de la productividad subyacente. La inflación está disminuyendo más rápidamente de lo previsto en la mayoría de las regiones, mientras se disipan los problemas en el lado de la oferta y se aplica una política monetaria restrictiva. Se prevé que el nivel general de inflación a escala mundial descienda a 5,8% en 2024 y a 4,4% en 2025, lo que supone una revisión a la baja del pronóstico para 2025.

Según el Fondo Monetario Internacional la reducción de la inflación total continuaría en 2024, pero esta se mantendría por encima del objetivo de los bancos centrales de algunas economías avanzadas. No obstante, se resalta que la incertidumbre sigue siendo elevada, asociada con choques geopolíticos y comerciales que podrían aumentar los precios de las materias primas y generar disrupciones en la oferta.

Hacia adelante, las perspectivas de la FED (Reserva Federal de Banco Central de EE UU) señalan que esta tasa de interés permanecería en niveles elevados hasta que los datos indiquen que la trayectoria de la inflación es consistente con su meta del 2%. De tal forma, las proyecciones más recientes del Comité Federal de Mercado Abierto (FOMC, por su sigla en inglés) no contemplan reducciones de tasa de interés en la primera mitad de 2024, si bien el mercado de futuros sí las sugiere.

Se espera que estas economías avanzadas empiecen a reducir sus tasas de interés de política en la segunda mitad de 2024, en la medida en que sus niveles de inflación observados y esperados se acerquen a sus metas.

Banco Central Europeo en su reunión de septiembre la llevó al 4,5%. Se espera que estas economías avanzadas empiecen a reducir sus tasas de interés de política en la segunda mitad de 2024, en la medida en que sus niveles de inflación observados y esperados se acerquen a sus metas.

Durante lo corrido de 2024 los títulos del tesoro han vuelto a desvalorizarse ante el menor optimismo del mercado frente al ritmo de recortes de las tasas de interés de política monetaria en estos países. En lo corrido de 2024 el dólar se ha fortalecido ante las expectativas de que la FED retrasará el posible recorte de su tasa de interés. Fuente Banrepublica.

Panorama nacional económico

El gobierno nacional estima que la economía colombiana crecería 1,5% en 2024, enmarcado en un contexto caracterizado por un entorno internacional que se mantendría retador, una política monetaria menos contractiva y una corrección gradual de la inflación local, marcando el inicio de una senda sostenida de recuperación económica. La reducción de la percepción de riesgo generaría, para la segunda mitad del año, unas condiciones financieras menos restrictivas que, junto a la disminución prevista de las tasas de interés domésticas, impulsaría la recuperación de la demanda interna hacia el final del año, sentando las condiciones para la reactivación de este componente en 2025. Adicionalmente, después de cinco decrecimientos trimestrales consecutivos, en 2024 la inversión fija retornaría a variaciones trimestrales positivas. Por su parte, los socios comerciales presentarían un desempeño menos favorable, lo cual moderaría la demanda externa por bienes y servicios producidos por la economía colombiana.

La continuación del dinamismo de las exportaciones no tradicionales y de servicios, junto con la aceleración de la inversión, impulsarían el crecimiento económico de 2024. En primer lugar, se espera un crecimiento real de las exportaciones, especialmente las no tradicionales y de servicios, que consolidaría el buen desempeño que estas han mostrado tras la pandemia.

En segunda instancia, se prevé que, con el inicio de la fase constructiva de varios proyectos 5G, en conjunto con una reducción de las tasas de interés que favorecerían los cierres financieros de los proyectos en fase de adjudicación, la inversión fija presente una recuperación a lo largo del año. En efecto, si se presenta un decrecimiento de 0,4% en 2024, en el segundo semestre del año mostraría un crecimiento anual de 2,7%. En contraste, se espera una desaceleración del consumo privado, lo que contribuiría a mantener la recuperación del ahorro de los hogares y a consolidar la corrección del desbalance externo de la economía.

El crecimiento del PIB nominal para 2023 fue menor comparado con el 2022, principalmente por la disminución del precio de los productos exportados, mientras que para 2024 la variación del PIB nominal se prevé al alza, por cuenta de una mayor inflación promedio esperada para dicho año.

Fuente plan financiero 2024 MHCP.

Tasa de inflación de la economía colombiana

Se espera una lenta desinflación a lo largo de 2024, situando la inflación en el 5% al cierre del año, todavía por encima del límite superior del rango meta. Esta previsión está respaldada por múltiples factores, principalmente la debilidad de la actividad económica, que contribuye a aliviar las presiones por el lado de la demanda. Sin embargo, la intensidad del fenómeno de El Niño supone una amenaza tangible de previsión para el mercado.

La inflación en Colombia se mantiene muy por encima de los niveles observados entre sus pares regionales, pero debería continuar con una tendencia decreciente a lo largo de 2024. La persistencia es típica de los procesos de desinflación en Colombia, y este ciclo no es una excepción. La inflación cierre 2023 fue de 9,28%, un nivel todavía alto, pero muy por debajo del 13,12% del 2022. Esto es especialmente importante porque significa que la subida del salario mínimo en 2024 fue inferior al 16% de 2023. De hecho, el aumento del 12%, lo que debería reducir los efectos de la indexación. Además, la desaceleración económica también contribuirá a la moderación de los precios, como ya se ha observado en los bienes durables. Por lo anterior, la inflación seguirá moderándose, pero será un proceso lento. Fuente BGT Patual.

Tasa de Intervención del Banco de la República

La inflación y sus expectativas están bajando gradualmente. El banco central mantuvo adecuadamente la tasa de interés de política monetaria durante la mayor parte de 2023 mientras la inflación y las expectativas de inflación se reducían, endureciendo efectivamente la postura monetaria durante el año. Esta política contribuyó significativamente a reducir la inflación y sus expectativas, las cuales deberían mantener una tendencia a la baja.

La normalización de la política monetaria debe seguir avanzando con cautela. A pesar de las mejoras señaladas, la inflación continua muy por encima de la de sus pares y ha mostrado más persistencia de lo esperado, incluso después de considerar el impacto de los ajustes de precios regulados. Del mismo modo, las expectativas de inflación, aunque en descenso, se han mantenido por encima de la meta de inflación del banco central del 3 por ciento desde julio de 2021. Dados los riesgos al alza para la inflación, incluidos los derivados del fenómeno de El Niño y de la alta indexación, será necesario proceder con cautela en futuras reducciones de la tasa de interés de política monetaria. A medida que disminuyen la inflación y las expectativas de

inflación, ajustar la tasa de interés de política monetaria en función de los datos con el objetivo de situar la inflación firmemente en la meta del 3 por ciento a mediados del 2025, permitiría alcanzar un buen equilibrio entre salvaguardar la actividad económica y la credibilidad de la política monetaria.

El continuo fortalecimiento de la comunicación contribuiría a anclar mejor las expectativas. Centrarse en la meta de inflación y en el horizonte de tiempo previsto para llevar la inflación a la meta, reconociendo al mismo tiempo los riesgos y la incertidumbre, puede ayudar a anclar más firmemente las expectativas de inflación.

El tipo de cambio debería seguir respondiendo con flexibilidad a los choques, como lo ha hecho hasta ahora, a no ser que surjan condiciones de mercado desordenadas. Dados los riesgos mundiales, el plan de compra de reservas internacionales del banco central, el cual ha sido bien acogido, fortalecería gradualmente las reservas internacionales y mantendría unos colchones de liquidez en niveles adecuados. La Línea de Crédito Flexible (LCF) del FMI proporciona colchones externos adicionales y mejora la confianza del mercado. Fuente FMI.

Situación de Liquidez del Sistema Financiero Colombiano

Los bancos siguen siendo resilientes a pesar del aumento en la morosidad. Con la desaceleración económica, la morosidad ha aumentado, especialmente en los préstamos al consumo, y el marco de provisiones anticíclicas se ha activado adecuadamente proporcionando a los bancos un margen de maniobra adicional. Así pues, el sector bancario sigue siendo líquido y está bien capitalizado, con coeficientes de solvencia muy por encima del mínimo reglamentario, y el crecimiento del crédito se ha moderado a niveles más sostenibles.

No obstante, es necesario seguir vigilando atentamente los riesgos para la estabilidad financiera. A medida que la economía continúe estabilizándose, la morosidad podría seguir aumentando, lo que requiere un seguimiento cuidadoso. Deberían mantenerse los mecanismos basados en las normas del marco de provisiones anticíclicas, introduciendo los ajustes necesarios tras cuidadosas deliberaciones. Dado el papel sistémicamente importante que desempeñan los fondos de pensiones privados en los mercados financieros y de capitales, cualquier posible impacto de la reforma pensional debería analizarse cuidadosamente e informar las discusiones entre las diferentes partes involucradas en la reforma para ayudar a mitigar sus potenciales riesgos. Seguir vigilando de cerca los riesgos de vencimiento y liquidez, y seguir las mejores prácticas internacionales en materia de reglas sobre el financiamiento estable será importante para contener las presiones sobre el fondeo. A medida que se avance en la mejora de la cobertura de los datos, se podrá ampliar el conjunto de herramientas macroprudenciales, especialmente aquellas basadas en los prestatarios, lo que ayudará a complementar una buena supervisión.

Aumentar la productividad es esencial para impulsar el crecimiento potencial en el mediano plazo. Para revertir la caída en la productividad total de los factores observada en Colombia en las tres últimas décadas será necesario mejorar el clima empresarial, por ejemplo, simplificando la regulación, reduciendo la rigidez del mercado laboral, ofreciendo más certidumbre en la política pública y eliminando los cuellos de botella que evitan el crecimiento de las empresas más pequeñas y las mantienen al margen de la economía registrada. Además, las medidas para impulsar el ahorro interno—incluyendo el aumento del ahorro público—y reducir el costo del capital podrían favorecer una mayor inversión.

Tasa Representativa del Mercado (TRM - Peso por dólar)

El peso colombiano presentó la mayor apreciación entre sus pares de la región durante 2023, corrigiendo la depreciación observada durante el año anterior. Este fortalecimiento fue el reflejo de una mayor demanda por activos riesgosos a nivel global y el comportamiento favorable de algunos factores locales. En lo corrido de 2024 el peso colombiano se ha debilitado marginalmente, en línea con el desempeño de la mayoría de sus pares regionales y emergentes ante el fortalecimiento del dólar. El peso colombiano se apreció 20,6% en 2023.

En 2023 se evidenció una leve reducción en las condiciones de liquidez en el mercado cambiario y una disminución marginal de la volatilidad promedio de la divisa. La reducción en la liquidez se vio reflejada en un incremento del costo transaccional y una disminución en la profundidad del mercado de contado.

Para mantener una tasa de inflación baja y estable y alcanzar el máximo nivel sostenible del producto y el empleo, el Banco de la República sigue un esquema de inflación objetivo con un régimen de tasa de cambio flexible. La flexibilidad cambiaria es considerada un elemento fundamental para el logro de estos objetivos, debido a que: 1) ante choques externos, gran parte del ajuste lo realiza la tasa de cambio; 2) las autoridades de una economía pequeña y abierta con tasa de cambio flexible tienen mayor autonomía en su política monetaria, lo cual les facilita alcanzar sus propias metas de inflación y reaccionar a sus propios ciclos económicos; 3) reduce los incentivos para la toma de un riesgo cambiario excesivo, y 4) la volatilidad propia de la flotación estimula el desarrollo del mercado de coberturas, lo cual es importante para mantener la estabilidad financiera y promover el desarrollo de los mercados. Fuente: Banco de Bogotá – Banrepublica

Seguimiento e indicadores del Sistema Financiero

Los establecimientos de crédito mantienen niveles altos de capital y una posición de liquidez sólida, lo cual les permitiría enfrentar la materialización de diversos riesgos. Durante 2023 mantuvieron su solvencia básica, total y de apalancamiento en niveles por encima de los que exige la regulación. En adición, los indicadores de liquidez de corto plazo (indicador de riesgo de liquidez: IRL) y de liquidez de fondeo estructural

(CFEN) también presentan holgura, e incluso registraron un aumento en los últimos meses de 2023. A pesar de estos altos niveles agregados, durante el año se presentaron episodios cortos de menor liquidez, a los que respondieron oportunamente la Superintendencia Financiera de Colombia (SFC) y el Banco de la República, con medidas regulatorias de la primera entidad, y con medidas de provisión de liquidez de la segunda. En todo caso, el sistema financiero es resiliente y estaría en capacidad de enfrentar choques adversos que pudieran afectar la liquidez de corto plazo y la solvencia individual.

El nivel de provisiones de los EC (Establecimientos de Crédito), permite cubrir la cartera vencida, la cual se incrementó durante 2023. Las provisiones totales de los EC aumentaron en 2023 y a noviembre registraron una tasa de crecimiento real del 1,1%. Sin embargo, el análisis por componentes sugiere que los EC han desacumulado las provisiones contracíclicas (crecimiento real del -39,3% en consumo y -6,8% en comercial), diseñadas para hacer frente a escenarios de deterioro de la calidad del crédito.

Los niveles de cubrimiento son elevados: para las carteras total, de consumo y comercial el indicador se ubicó por encima del 100%, mientras que para las carteras de microcrédito y vivienda se encontró alrededor del 82% y 46%, en su orden.

Las carteras vencida y riesgosa aumentaron durante 2023 para todas las modalidades, en línea con el proceso de ajuste de la economía, la mayor toma de riesgos en el mercado de crédito observada en 2022 y, según algunos intermediarios, la menor información disponible en las centrales de crédito por cuenta de la Ley de Borrón y Cuenta Nueva (Ley 2157 de 2021). El aumento de las carteras vencida y riesgosa y de las provisiones del sistema se dio en un entorno de desaceleración del crédito, el cual registró tasas de decrecimiento reales desde mediados de 2023.

La corrección del crecimiento del crédito ha sido ordenada y se ha dado, en parte, gracias al ajuste de la tasa de política monetaria, y a unas mayores exigencias para otorgar nuevos préstamos por parte de los establecimientos de crédito. Tanto la percepción de la oferta como de la demanda de crédito, medida por una encuesta a las entidades bancarias, se ajustaron a la baja durante 2023.

En 2023 el endeudamiento del sector corporativo como proporción del PIB se redujo en un contexto de apreciación del peso colombiano, desaceleración de la actividad económica, y una contracción de la cartera real. A septiembre de 2023, la deuda del sector corporativo privado representó el 49,5% del PIB anualizado, acumulando una reducción de 4,3 pp frente a diciembre de 2022. Esta reducción estuvo explicada, principalmente, por la apreciación del peso y su efecto sobre la deuda denominada en dólares, y el menor crecimiento de la cartera comercial en un contexto de menor inversión.

El comportamiento de las tasas de interés del mercado monetario y de depósitos estuvo influenciado por las necesidades de fondeo de los EC, las regulaciones implementadas por la SFC y las medidas tomadas por el Banco de la República. Las tasas de interés de captación alcanzaron su nivel más alto en los primeros meses de 2023, y posteriormente descendieron y fluctuaron alrededor de un nivel más bajo. Las tasas de interés de colocación de los créditos alcanzaron un máximo en el primer trimestre de 2023 y desde entonces la mayoría presentó una tendencia decreciente.

Producto Interno Bruto

Después del muy buen desempeño del PIB en 2021 y 2022, durante 2023 la economía colombiana inició un proceso de ajuste hacia niveles más sostenibles en el largo plazo, lo que implicó una moderación de su crecimiento. La economía colombiana se expandió 0,6 % en todo 2023, y aunque la expansión anual fue baja, el PIB en términos reales se mantuvo en niveles relativamente altos, situándose en un 11 % por encima de lo registrado antes de la pandemia en 2019. El crecimiento anual por trimestres se fue desacelerando en la medida en que avanzaba el año, llegando incluso a registrar una ligera contracción anual durante el tercer trimestre.

El menor ritmo de crecimiento se dio en un contexto de bajos niveles de confianza de los consumidores y de las empresas, una inflación alta y superior a la meta, y una postura de política monetaria que se mantuvo en terreno contractivo, la cual se tradujo en una menor dinámica del crédito.

En 2024 la economía colombiana continúa mostrando tasas bajas de crecimiento, pero siguiendo una senda de recuperación gradual que debería ser compatible con la estabilidad macroeconómica de largo plazo y con un crecimiento a partir de 2025 cercano al potencial. Los pronósticos de los analistas del mercado apuntan a un crecimiento nuevamente modesto para 2024, el cual se daría en un contexto de una disminución gradual de las tasas de interés externas, una postura de la política monetaria que, a pesar de un previsible relajamiento, se mantendría en terreno contractivo, compatible con la convergencia de la inflación a su meta, y unos niveles de confianza de consumidores y empresarios que se mantendrían bajos. Por el lado del consumo se espera un bajo dinamismo, que obedecería a la consolidación de la recuperación del ahorro de los hogares y a un escaso aumento de su ingreso real disponible por cuenta del aumento esperado en algunos precios regulados y del incremento en el impuesto de renta. Por el lado de la inversión tampoco se espera un impulso relevante, dada la menor dinámica proyectada para la construcción de vivienda, las obras civiles y la inversión pública en general, sobre todo en la primera mitad del año.

En 2025 los analistas económicos consideran que la economía retornaría a tasas de crecimiento mayores y cerraría ese año con una expansión superior al 3%; ello, gracias a una eventual recuperación de la demanda externa y a un relajamiento de las condiciones de financiamiento externas e internas, entre otras razones. De esta

manera, la economía estaría retomando una senda de crecimiento más equilibrada y compatible con la de su capacidad productiva y con la estabilidad de precios. Estos pronósticos enfrentan un alto grado de incertidumbre por factores externos (tensiones políticas globales y condiciones financieras internacionales) e internos (incertidumbre sobre la evolución e impacto de las reformas presentadas al Congreso y la respuesta de la demanda interna a las condiciones financieras locales).

Proyecciones de indicadores económicos nacionales.

Los analistas económicos proyectan los indicadores económicos para el 2024 y 2025.

2024	Indicador	Banco de Occidente		Consenso del mercado
		Anterior (Feb-24)	Actual (Mar-24)	
	PIB*	1,34%	1,34%	1,30%
	Inflación (fdp)	5,88%	5,95%	5,60%
	Tasa Repo (fdp)	8,25%	8,25%	8,25%
	TRM (fdp)	3,950	3,950	4,024.9

2025	Indicador	Banco de Occidente		Consenso del mercado
		Anterior (Feb-24)	Actual (Mar-24)	
	PIB*	2,00%	2,00%	2,60%
	Inflación (fdp)	4,90%	4,90%	3,82%
	Tasa Repo (fdp)	5,75%	6,50%	5,50%
	TRM (fdp)	3,850	3,850	4,064.6

Fuente: Bancos Nacionales

fdp: Fin de Periodo

Panorama Tecnológico

"Si no hay seguridad digital no podemos construir una transformación real. La Ciberseguridad es un proyecto de política pública para que Colombia sea potencia mundial. Estamos abiertos a cooperar con el sector privado, la academia, las Fuerzas Militares y otros países del mundo que consideren que podemos trabajar juntos. Este tema es mundial y debemos actuar articulados para hacer frente a esta problemática, necesitamos que las familias y el Gobierno se sientan seguros en este ecosistema", aseguró el ministro TIC, Mauricio Lizcano.

Esta reciente intervención del Ministro de Tecnologías de la Información y Comunicaciones de Colombia (MinTic), muestra por un lado la importancia que ha tomado la Ciberseguridad en el país, y por otro, todo el trabajo que hay por delante para hacerle frente a una problemática que ha venido creciendo y que presenta cifras y datos preocupantes.



En 2022, los intentos de ciberataques en Colombia aumentaron un 79% en comparación a 2021. Según cifras más recientes, durante el primer semestre del 2023 se reportaron más de 5.000 millones de intentos de ciberataques. Esto ubica al país como el cuarto más atacado en América Latina, después de Brasil (23.000 millones), México (14.000 millones) y Venezuela (10.000 millones).

El panorama de los ciberdelitos en Colombia nos muestra que las ciudades que reciben mayores ataques cibernéticos son: Bogotá 31%, Medellín 8%, Cali 5%, Barranquilla 4%, y las entidades públicas más suplantadas con la intención de cometer ciberdelitos son: Dian 57%, Fiscalía General de la Nación 12%, Organismos de Tránsito 10%, Policía 9%, Ministerio de Salud 7%. Otras grandes empresas que han sufrido esta problemática en el país: EPM, Sanitas, Salud Total, Famisanar, Audifarma, Universidad Javeriana.

Por resaltar, se recuerdan dos ataques importantes sufridos por Colombia en menos de un año; en noviembre de 2022, se reportó un robo de datos clasificados del Grupo Keralty (multinacional española dueña de Sanitas). En septiembre de 2023, IFX Networks sufrió un ataque que afectó a más de 760 entidades públicas y privadas.

Pero, ¿cuáles son los delitos cibernéticos más denunciados por la ciudadanía en Colombia? Según la Policía Nacional, se cuenta con un ranking de la siguiente forma:

- Hurto por medios informáticos: 9.573
- Violación de datos personales: 4.705
- Acceso abusivo a sistemas informáticos: 4.610
- Suplantación de sitios web: 1.994
- Uso de software malicioso: 178

Para tratar de evitar estos ataques, expertos en Colombia hacen unas recomendaciones iniciales o generales. Primero, hay que saber que los modos de ataques más comunes son: emails y archivos, páginas webs o redes sociales, pop-ups y banners publicitarios, mensajes de texto y llamadas a celular, rastreo de programas. Para evitar los ataques, se recomienda: contar con redes de invitados para personal externo, utilizar en todo momento la autenticación de dos pasos, contar con un antimalware, evitar abrir correos electrónicos de remitentes extraños, no dar clic en enlaces desconocidos y emplear siempre contraseñas alfanuméricas.

Las vulnerabilidades más comunes en ciberseguridad pueden manifestarse de distintas formas y afectar a diferentes componentes de los sistemas informáticos y de información. Las principales son:

- **Malware:** Software malicioso para dañar sistemas, robar información o realizar acciones no autorizadas en una computadora o red.

- **Ransomware:** Forma de malware que cifra los archivos y datos de una empresa, dejándolos sin acceso hasta que se pague un rescate.
- **Spyware:** Software que infecta en secreto el computador para monitorear la actividad en línea de la persona, reportarla y proporcionar información a un tercero.
- **Débil gestión de contraseñas:** Contraseñas débiles que pueden comprometer la seguridad de las cuentas.
- **Phishing y ataques de ingeniería social:** Engañan a los usuarios para que divulguen información confidencial a través de correos, mensajes de texto, llamadas, etc.
- **Exposición de datos sensibles:** Tener mala configuración de los sistemas y transmitir información sin tener en cuenta su cifrado, expone los datos sensibles.

Según el Ministro de Tecnologías de la Información y Comunicaciones de Colombia, se tiene una estrategia que comprende cuatro acciones para fortalecer y consolidar la ciberseguridad en el país.

1. Creación de la Agencia Nacional de Ciberseguridad.
2. Fortalecimiento al Colcert (Grupo de Respuesta a Emergencias Cibernéticas de Colombia). Equipo que es punto de contacto para coordinar la prevención, mitigación, gestión y respuesta ante incidentes de seguridad digital nacional tanto en el sector público como en el privado.
3. Creación de un centro de ciberseguridad, conocido como Hub, en Caldas, en el cual se invertirán cerca de 10.000 millones de pesos.
4. Capacitación y entrenamiento de especialidades en ciberseguridad en el país, a través de instituciones como el Sena y empresas del sector digital.

Adicional, a través de los años se ha venido robusteciendo la normativa en materia de ciberseguridad en Colombia, destacando las siguientes leyes:

- **Ley de Protección de Datos Personales:** Conocida como Ley 1581 de 2012. Se centra en la transparencia de las bases de datos y en el derecho del conocimiento por parte de los usuarios, cuando su información personal será recabada para un determinado fin.
- **Ley 1273 de 2009:** Establece las disposiciones para la protección de la información y la regulación de delitos informáticos, aborda cuestiones relacionadas con delitos informáticos, acceso no autorizado a sistemas

informáticos, daños a datos y sistemas y otras conductas ilícitas en el ámbito digital.

- **Decreto 620 de 2020:** Establece los lineamientos generales en el uso y operación de los servicios ciudadanos digitales

El panorama a futuro en materia de ciberseguridad en Colombia es desafiante. Los siguientes aspectos influirán en las decisiones a tomar:

- Se espera una mayor sofisticación de los ataques. Los ciberdelincuentes continuarán evolucionando, utilizarán técnicas más avanzadas.
- Se debe aumentar la conciencia, incrementando la inversión en ciberseguridad. Las personas, empresas y organizaciones deberán estar más dispuestas a invertir en tecnología y soluciones para proteger sus activos digitales y garantizar la continuidad de sus operaciones.
- Ante el avance de la tecnología, se requerirá enfoques de seguridad adaptados y soluciones innovadoras para mitigar amenazas (inteligencia artificial, computación en la nube, internet de las cosas, etc.).
- Contar con actualización de las leyes y regulaciones de ciberseguridad en el país, las cuales se fortalezcan para hacer frente a las nuevas amenazas y desafíos.

Modelo de Seguridad y Privacidad de la Información - MSPI:

El MSPI actúa como un habilitador transversal dentro de la Política de Gobierno Digital, asegurando que la seguridad de la información se integre en todos los procesos, servicios y sistemas de información de las entidades públicas. Esto incluye la preservación de la confidencialidad, integridad y disponibilidad de los datos.

El MSPI establece un ciclo de vida para la gestión de la seguridad de la información que incluye fases de planeación, implementación, evaluación y mejora continua. Este enfoque sistemático es fundamental para cumplir con los objetivos del Gobierno Digital, que busca una administración eficiente y transparente de los recursos digitales.

El MSPI se alinea con estándares internacionales, como la norma ISO/IEC 27001, lo que refuerza el marco normativo establecido por el Decreto de Gobierno Digital. Esto asegura que las entidades adopten un enfoque basado en riesgos y cumplan con las regulaciones vigentes en materia de seguridad y privacidad.

El MSPI se articula con la aplicación de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública, garantizando la seguridad y privacidad de la información pública.

Adicionalmente, el MSPI se alinea con otros estándares y lineamientos como:

- Estrategia de Gobierno Digital
- Política Nacional de Seguridad Digital
- Documento CONPES 3854 sobre Seguridad Digital

Continuidad del Negocio – PCN

El cambio climático es uno de los principales factores que está impulsando el aumento de la frecuencia e intensidad de los desastres naturales en todo el mundo. Este fenómeno está alterando los patrones climáticos globales, lo que se traduce en efectos más extremos y devastadores, entre ellos:

- Incremento en la temperatura global: Las temperaturas medias mundiales han aumentado aproximadamente 1,1°C desde la era preindustrial, lo que ha intensificado eventos como olas de calor, incendios forestales y sequías. Por ejemplo, países como Australia y Estados Unidos han enfrentado incendios masivos en la última década, mientras que regiones como África y Oriente Medio han sufrido sequías prolongadas.
- Aumento en el nivel del mar: El derretimiento de los glaciares y el calentamiento de los océanos están elevando los niveles del mar, lo que provoca inundaciones más graves en áreas costeras. Países insulares como Maldivas y territorios bajos como Bangladesh están entre los más vulnerables.
- Cambios en la frecuencia y severidad de tormentas: Huracanes, tifones y ciclones se han vuelto más frecuentes e intensos debido a que las temperaturas más cálidas aumentan la energía en la atmósfera y los océanos. El huracán Katrina (2005) y el tifón Haiyan (2013) son ejemplos de tormentas destructivas agravadas por el cambio climático.
- Deshielos y alteración de los ecosistemas: Las regiones polares están experimentando deshielos rápidos, lo que afecta no solo los ecosistemas locales, sino también los patrones climáticos globales. Este fenómeno está interconectado con la alteración de las corrientes oceánicas, lo que puede llevar a climas más extremos en diversas partes del mundo.
- Eventos extremos interrelacionados: El cambio climático también está aumentando la frecuencia de eventos extremos en conjunto. Por ejemplo, una región puede experimentar sequías severas seguidas de lluvias torrenciales e inundaciones, lo que amplifica la vulnerabilidad.

Colombia, debido a su diversidad geográfica y climática, está especialmente expuesta a los efectos del cambio climático. Este país está viendo un incremento de fenómenos extremos asociados a variaciones del clima, entre ellos:

- Fenómeno de La Niña y El Niño: Colombia es particularmente vulnerable a los efectos de estos fenómenos, que alteran los patrones de lluvia y temperatura. El Fenómeno de El Niño está asociado con sequías extremas, afectando sectores como la agricultura y la disponibilidad de agua. Por otro lado, La Niña provoca lluvias excesivas e inundaciones. Estos fenómenos han sido más intensos en los últimos años debido a las alteraciones del clima global.
- Deslizamientos de tierra e inundaciones: El incremento en la frecuencia de lluvias intensas ha exacerbado los deslizamientos de tierra y las inundaciones en zonas montañosas y costeras de Colombia. El deslizamiento en Mocoa en 2017, que causó la muerte de más de 300 personas, es un ejemplo dramático de la vulnerabilidad del país ante eventos climáticos extremos.
- Aumento de la temperatura en los Andes: Los glaciares en la región andina colombiana están desapareciendo rápidamente debido al calentamiento global. Esta pérdida de hielo no solo afecta a los ecosistemas locales, sino también a las comunidades que dependen del agua de estos glaciares para el riego y el consumo. La Sierra Nevada de Santa Marta, por ejemplo, ha perdido más del 90% de su masa glaciar en el último siglo.
- Impacto en la biodiversidad: Colombia, uno de los países más biodiversos del mundo, está viendo cómo el cambio climático afecta sus ecosistemas. Las alteraciones en los patrones de lluvia y temperatura están afectando la fauna y la flora locales, lo que podría llevar a la pérdida de especies y cambios en los hábitats naturales.
- Riesgos en áreas costeras: Las ciudades costeras como Cartagena y Barranquilla están experimentando un aumento en el nivel del mar y la erosión costera, lo que las hace más vulnerables a las tormentas y a la subida del nivel del mar.

El aumento de los desastres naturales vinculados al cambio climático es un fenómeno global, pero sus impactos varían según la vulnerabilidad de las diferentes regiones. Mientras que países desarrollados pueden tener recursos para mitigar ciertos efectos, naciones como Colombia enfrentan desafíos adicionales debido a su geografía, desigualdades sociales y dependencia de sectores como la agricultura y la minería, que son sensibles a los cambios en el clima. Los esfuerzos por mitigar el cambio climático y adaptarse a sus impactos deben ser prioritarios tanto a nivel global como nacional, mediante políticas de sostenibilidad, reducción de emisiones y preparación ante desastres naturales.

La Superintendencia Financiera de Colombia ha emitido documentos donde reglamenta la necesidad de la debida administración de continuidad de negocio y que cumplan con los siguientes lineamientos:

Circular 041/2007- SARO: Las entidades deben definir, implementar, probar y mantener un proceso para administrar la continuidad de negocio que incluya la prevención y atención de emergencias, administración de la crisis, planes de contingencia y capacidad de retorno a la operación normal.

Los planes de continuidad del negocio deben cumplir, como mínimo, con los siguientes requisitos:

- a) Haber superado las pruebas necesarias para confirmar su eficacia y eficiencia.
- b) Ser conocidos por todos los interesados.
- c) Cubrir por lo menos los siguientes aspectos: identificación de los riesgos que pueden afectar la operación, actividades a realizar cuando se presentan fallas, alternativas de operación y regreso a la actividad normal.

Circular 038/2009 – Sistema de Control Interno: Implementar, probar y mantener un proceso para administrar la continuidad de la operación de la entidad para responder a las fallas e interrupciones específicas de un sistema o proceso y capacidad de retorno a la normalidad.

Circular 042/2012: Exigir que los terceros contratados dispongan de planes de contingencia y continuidad debidamente documentados. Las entidades deberán verificar que los planes, en lo que corresponde a los servicios convenidos, funcionen en las condiciones pactadas.

Objetivos de Desarrollo Sostenible

Según Estados Miembros de las Naciones Unidas; los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) constituyen un llamamiento universal a la acción para poner fin a la pobreza, proteger el planeta y mejorar las vidas y las perspectivas de las personas en todo el mundo. En 2015, aprobaron 17 Objetivos como parte de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, en la cual se establece un plan para alcanzar los Objetivos en 15 años.

Actualmente, se está progresando en muchos lugares, pero, en general, las medidas encaminadas a lograr los Objetivos todavía no avanzan a la velocidad ni en la escala necesarias. En el año 2020 se dio el inicio de una década de acción ambiciosa a fin de alcanzar los Objetivos para 2030.

El Secretario General de las Naciones Unidas hizo un llamamiento para que todos los sectores de la sociedad se movilicen en favor de una década de acción en tres niveles: acción a nivel mundial para garantizar un mayor liderazgo, más recursos y

soluciones más inteligentes con respecto a los Objetivos de Desarrollo Sostenible; acción a nivel local que incluya las transiciones necesarias en las políticas, los presupuestos, las instituciones y los marcos reguladores de los gobiernos, las ciudades y las autoridades locales; y acción por parte de las personas, incluidos la juventud, la sociedad civil, los medios de comunicación, el sector privado, los sindicatos, los círculos académicos y otras partes interesadas, para generar un movimiento imparable que impulse las transformaciones necesarias.

En la década 2020-2030 es fundamental la necesidad de actuar para hacer frente a las crecientes pobreza, empoderar a las mujeres y las niñas y afrontar la emergencia climática.

En comparación con los diez años anteriores, son más las personas en todo el mundo que viven una vida mejor. Hay más personas que nunca con acceso a una sanidad mejor, a un trabajo decente y a una educación. No obstante, las desigualdades y el cambio climático están amenazando con echar por tierra estos progresos. La inversión en economías inclusivas y sostenibles puede brindar importantes oportunidades de prosperidad compartida. Además, las soluciones políticas, tecnológicas y financieras están a nuestro alcance. Sin embargo, se necesitan cambios rápidos y sin precedentes, así como un mayor liderazgo, para adaptar estos mecanismos de cambio a los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Los informes al 2023 ofrecen una descripción general de los esfuerzos mundiales de implementación hasta la fecha, haciendo hincapié en los ámbitos de progreso y aquellos en los que es necesario tomar más medidas. Están elaborados por el Departamento de Asuntos Económicos y Sociales de las Naciones Unidas, con aportaciones de las organizaciones internacionales y regionales, así como los fondos, los programas y los organismos del sistema de las Naciones Unidas.

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) forman un componente clave del Plan de Desarrollo Departamental PDD, centrados en erradicar desigualdades, abordar problemas ambientales y promover la paz. La revisión de estos objetivos es esencial para superar limitaciones y mejorar el bienestar regional.

InfiValle realizó un análisis de los 17 objetivos de desarrollo sostenible y sus metas para identificar su alineación con la misión, visión y las tres líneas estratégicas del PEI, para coadyuvar al Departamento a contribuir en el cumplimiento de los mismos.

Esta integración subraya el compromiso de InfiValle con los ODS y su esfuerzo por lograr un desarrollo sostenible que responda tanto a las necesidades internas como externas.

OBJETIVO	META GLOBAL	META ESPECIFICA
 <p>1 FIN DE LA POBREZA</p>	Poner fin a la pobreza en todas sus formas en todo el mundo	1.4 Para 2030, garantizar que todos los hombres y mujeres, en particular los pobres y los más vulnerables, tengan los mismos derechos a los recursos económicos, así como acceso a los servicios básicos, la propiedad y el control de las tierras y otros bienes, la herencia, los recursos naturales, las nuevas tecnologías y los servicios económicos, <u>incluida la microfinanciación.</u>
 <p>8 TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONOMICO</p>	Promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente para todos	8.3 Promover políticas orientadas al desarrollo que apoyen las actividades productivas, la creación de puestos de trabajo decentes, el emprendimiento, la creatividad y la innovación, y fomentar la formalización y el crecimiento de las microempresas y las pequeñas y medianas empresas, incluso mediante el acceso a servicios financieros
 <p>9 INDUSTRIA, INNOVACION E INFRAESTRUCTURA</p>	Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización sostenible y fomentar la innovación	9.3 Aumentar el acceso de las pequeñas industrias y otras empresas, particularmente en los países en desarrollo, a los servicios financieros, incluidos créditos asequibles, y su integración en las cadenas de valor y los mercados
 <p>13 ACCIÓN POR EL CLIMA</p>	Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos	13.3 Mejorar la educación, la sensibilización y la capacidad humana e institucional respecto de la mitigación del cambio climático, la adaptación a él, la reducción de sus efectos y la alerta temprana
 <p>16 PAZ, JUSTICIA E INSTITUCIONES SÓLIDAS</p>	Promover sociedades justas, pacíficas e inclusivas	16.6 Crear a todos los niveles instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas
 <p>17 ALIANZAS PARA LOGRAR LOS OBJETIVOS</p>	Revitalizar la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible	17.17 Fomentar y promover la constitución de alianzas eficaces en las esferas pública, público-privada y de la sociedad civil, aprovechando la experiencia y las estrategias de obtención de recursos de las alianzas

Responsabilidad Social

Colombia sigue siendo uno de los países más desiguales del mundo. El crecimiento económico por sí solo no ha sido suficiente para reducir la desigualdad, ya que persisten barreras para las oportunidades económicas para ciertos grupos (incluyendo por género, etnia y geografía), limitando la movilidad socioeconómica

El acceso limitado a créditos formales y la preferencia por recurrir a créditos informales, es una condición generalizada que no es exclusivo de un país en particular, sino que se presenta en diversas partes del mundo con variaciones en la forma y la escala.

Dicho fenómeno se puede presentar por diversos factores como lo son, requisitos rigurosos, proceso burocrático, falta de educación financiera, desconfianza en el

sistema financiero, necesidad urgente de fondos, y tasas de interés aparentemente bajas.

Abordar estos problemas implica mejorar el acceso a servicios financieros formales, simplificar los procesos, fortalecer la educación financiera y construir confianza en el sistema financiero para garantizar que las personas tomen decisiones más informadas y seguras en relación con sus opciones crediticias.

En Colombia, los préstamos informales, comúnmente conocidos como paga diario ó "gota a gota", han sido un problema persistente que afecta a comunidades y personas vulnerables.

Estas prácticas suelen ser realizadas por prestamistas informales que operan al margen de las regulaciones financieras y, a menudo, emplean métodos coercitivos y tasas de interés exorbitantes.

Los gobiernos territoriales han generado programas que permiten acceder a créditos de fácil acceso y cuya tasa de interés es baja, posibilidad que fomenta el desarrollo empresarial, entre ellos:

- Alcaldía de Bogotá D.C. - Programa Crédito Incluyente: Ofrece crédito hasta por \$5 millones para los micronegocios de Bogotá con mejores tasas de interés.
- La Alcaldía de Medellín, a través del programa social "Banco de los pobres": Es un programa social de la Alcaldía de Medellín que tiene como misión otorgar alternativas financieras flexibles para promover las actividades productivas, comerciales y de servicios en la comunidad de la ciudad de Medellín.
- Alcaldía de Cali - Programa Fondo Solidario y de Oportunidades: Diseñado para fortalecer técnica y financieramente el tejido empresarial formal e informal de la ciudad a través de dos líneas de oferta institucionales: línea microcrédito y línea capital semilla.
- Departamento del Huila creó el Fondo para la Reactivación Económica FREE, a través del cual otorga líneas de crédito a bajas tasas de interés
- Departamento del Valle del Cauca - Programa Banco Social (Ordenanza 544 del 2020, Modificado mediante la Ordenanza 565 del 2022): Programa que tiene como objetivo la reactivación económica, superación de la pobreza extrema, inclusión social, otorgando microcréditos.

Estas unidades productivas creadas por personas naturales o jurídicas, suelen enfrentar una serie de desafíos económicos que pueden dificultar su desarrollo y sostenibilidad. Entre estos se encuentran: limitaciones para acceder a préstamos y financiamiento, cargas tributarias y regulaciones que pueden resultar onerosas, operar

en mercados donde compiten con grandes empresas que tienen mayores recursos financieros y de marketing, dificultades para atraer y retener talento calificado y recursos limitados para adopción de tecnología.

Ambiental - Cambio Climático

El Cambio Climático se considera hoy como la mayor amenaza del planeta, así ha quedado establecido en los informes del Panel Intergubernamental de Expertos sobre Cambio Climático (IPCC), quienes desde el año 1998 han venido mostrando importantes evidencias científicas, que demuestran que las altas emisiones de Gases Efecto Invernadero GEI, generan un cambio en el clima, lo que aumenta la vulnerabilidad, entendida como el grado de susceptibilidad o de incapacidad de un sistema para afrontar los efectos adversos del cambio climático, en particular la variabilidad del clima y los fenómenos extremos.

Colombia y en general Latinoamérica y el Caribe, tienen una baja emisión de GEI, sin embargo, presentan una alta vulnerabilidad a los efectos del cambio climático debido a las características geográficas, ecológicas y socioeconómicas de sus países, razón por la cual, los obliga a adaptarse en respuesta a los efectos del clima sobre sus territorios¹.

Colombia ha hecho importantes avances en la coordinación de la acción nacional contra el cambio climático a través del diseño de un sistema nacional de cambio climático, SISCLIMA. Además, el país ha fomentado el desarrollo de un mercado local de bonos verdes como herramienta de financiación pública para cumplir con los objetivos ambientales, climáticos y de sostenibilidad del país.

El cambio climático es un problema importante. El país es cada vez más vulnerable a inundaciones, deslizamientos de tierra y escasez de agua que afectan la agricultura, la salud humana, las actividades económicas y la infraestructura crítica.

Identificación de riesgos naturales, como terremotos, inundaciones, tormentas y otros eventos climáticos extremos, que puedan afectar las operaciones del INFIVALLE y su capacidad para garantizar la continuidad del negocio.

El cambio climático puede tener un impacto significativo en las instituciones financieras.

Los riesgos físicos asociados con el cambio climático, como eventos climáticos extremos y cambios a largo plazo en los patrones climáticos, pueden tener un impacto directo en los activos financieros, de igual manera pueden tener un impacto los riesgos de transición, como los cambios en la política y la regulación, la tecnología y los

¹ <https://www.minambiente.gov.co/cambio-climatico-y-gestion-del-riesgo/adaptacion-al-cambio-climatico/>

mercados, y la reputación y la responsabilidad, a medida que la economía se mueve hacia una menor emisión de carbono.

En este sentido, el Instituto Financiero del Valle, al igual que otras instituciones financieras, debe considerar estos riesgos y adaptar sus estrategias y operaciones en consecuencia.

Consideraciones como regulaciones ambientales, sostenibilidad, cambio climático, gestión de recursos naturales y demanda de productos eco-amigables pueden influir en las prácticas de producción y operaciones de Infi valle, así como en la percepción de su marca por parte de los consumidores y la sociedad en general

A nivel local la Alcaldía de Santiago de Cali adoptó nuevos lineamientos para la implementación del Sistema de Gestión Integral de Residuos Sólidos (SGIRS) en entidades públicas “Empezando por Casa” el responde al cumplimiento de la Política Pública de la entidad territorial de Santiago de Cali, que establece que todas las entidades de gobierno de orden departamental o nacional localizadas en su territorio deben implementarlo como contribución a la reducción de los volúmenes de generación y la reincorporación de los residuos sólidos aprovechables a la cadena productiva del reciclaje.

De acuerdo a los nuevos lineamientos para la implementación del SGIR, se deben adoptar los manuales del Sistema de Gestión Integral de Residuos Sólidos (SGIRS), en grandes generadores de estos materiales, que son:

- **Entidades públicas.**
- Instituciones educativas públicas y privadas.
- Desarrollos multifamiliares, conjuntos residenciales, edificios de aparta estudios y mixtos.
- Sector comercial y de servicios.
- Eventos masivos.
- Grandes generadores de residuos orgánicos (centros comerciales que cuentan con plazoleta de comida, supermercados, almacenes de cadena, hoteles con restaurantes, plazas de mercado, instituciones educativas que cuentan con restaurante escolar, carnicerías y empresas de aseo que prestan el servicio de corte de césped y poda de árboles).

En este sentido, el instituto debe establecer los lineamientos administrativos y técnicos que buscan reducir la cantidad de residuos que se generan en cada una de sus sedes, para darle una disposición final adecuada a los residuos peligrosos y especiales. Esto con el objetivo de enviar al relleno sanitario solo aquellos residuos que no pueden aprovecharse.

Adicionalmente, la Alcaldía de Santiago de Cali a través del Decreto 0595 de 2022, estableció la responsabilidad a la Unidad Administrativa Especial de Servicios

Públicos (UAESP) para hacer seguimiento en la implementación de los manuales SGIRS de los grandes generadores de residuos sólidos.

Eliminación Plástico de un solo uso

La Gobernación del Valle del Cauca, expidió el decreto No. 0129 del 2020, en el cual, definió en su artículo primero *“Prohibir el plástico no biodegradable de un solo uso y el poliestireno expandido en los procesos de contratación que se adelanten para la compra de suministros en la Gobernación del Valle del Cauca, incluyendo las etapas de formulación de proyectos, la presentación de documentos técnicos precontractuales y la ejecución de los contratos”*, con el propósito de desarrollar estrategias de producción más limpia, apuntando a la minimización en la generación de residuos en los procesos productivos y de consumo promoviendo el manejo ambiental adecuado; y con el fin, de disminuir los riesgos sobre la salud humana y el ambiente en el Valle del Cauca,

La medida aplica para todos los plásticos de un solo uso como botellas, cubiertos, vasos, platos, bandejas, pitillos, mezcladores y envases para contener o llevar alimentos de consumo inmediato.

El decreto exime de la prohibición a los plásticos de un solo uso destinados a propósitos médicos, la contención de sustancias químicas, para la disposición de residuos hospitalarios y las de uso industrial que no sean contribuidas a los consumidores, incluyendo a los mecanismos para su funcionamiento.

Además, la norma se acoge a la Resolución 1558 de 2019 expedida por el Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, para prohibir el ingreso de plásticos de un solo uso y polipropileno expandido a las áreas del Sistema de Parques Nacionales Naturales de Colombia.

Como parte de la medida, se eliminarán los insumos que contengan plástico de un solo uso y materiales que contengan poliestireno expandido en la lista de Precios Unitarios Fijos de la Gobernación del Valle, y se sustituirán por materiales a base de almidones, cereales, fibras de caña de azúcar, salvado de trigo, cáñamo, y algunas raíces.

Cambio Climático en los Sistemas de Gestión

El cambio climático se ha convertido en un tema de vital importancia para el desarrollo sostenible de la humanidad. ISO desea hacer énfasis sobre la importancia del cambio climático para la sostenibilidad de las organizaciones y en consecuencia, ha incluido una enmienda en las normas ISO de Sistemas de Gestión con el fin de reflejar su compromiso para abordar los posibles impactos del cambio climático.

El pasado 23 de febrero de 2024, la ISO publicó las Enmiendas relativas a las “Acciones relativas al cambio climático” a incluir en las normas ISO de sistemas de gestión existentes.

Para cumplir lo anterior, los numerales 4.1 y 4.2 a pesar de que ya incluían la necesidad de que la organización considerara todas las cuestiones internas y externas que pueden afectar la eficacia de su sistema de gestión, ahora será explícito que el Cambio Climático deberá ser considerado como un factor externo lo suficientemente importante como para que las organizaciones que lo consideren a partir de ahora.

La intención de esta enmienda es “asegurar que las cuestiones relacionadas con el cambio climático sean consideradas por la organización, en el contexto de la eficacia del sistema de gestión, adicional a todas las demás cuestiones. Estas disposiciones adicionales en cada norma del sistema de gestión aseguran que este importante tema no sea omitido, sino que todas las organizaciones lo tengan en cuenta en el diseño y la aplicación del sistema de gestión”.

En el corto plazo (2024) la organización debe verificar y documentar si el cambio climático debe determinarse como una cuestión pertinente o no. y, en caso afirmativo, realizar la actualización en la identificación del contexto y según corresponda la actualización de las necesidades y expectativas de las partes interesadas.

En el mediano plazo (2024-2025) la organización mediante la gestión del cambio debe definir un plan de trabajo para ajustar los elementos del sistema de gestión que podrían verse afectados por la inclusión del Cambio Climático como una cuestión pertinente en el contexto de la organización.

Teniendo en cuenta el contexto descrito anteriormente, en el análisis DOFA realizado se definieron las siguientes oportunidades y amenazas derivadas de la situación externa:

OPORTUNIDADES (+) EXTERNAS

Actualización y modernización de la estructura organizacional

Programas y recursos de organismos nacionales y multilaterales destinados al fomento a través de alianzas y estrategias para el crecimiento de la Región Pacífico

Ubicación estratégica para el desarrollo en la Región Pacífico

Inversiones en sectores en crecimiento, asociados al desarrollo

Relacionamiento desde la Presidencia de ASOINFIS con el Gobierno Nacional (Ministerio de Hacienda - SFC)

Desarrollo de iniciativas de responsabilidad social, generando un impacto positivo en la comunidad y fortaleciendo la imagen de la marca ante clientes.

Disminución de las rentas e ingresos de los entes territoriales, en el corto y mediano plazo, por las variables macroeconómicas que permite el incremento de oportunidades de colocación

OPORTUNIDADES (+) EXTERNAS

Altos recursos disponibles en el nivel nacional para ejecutores de proyectos del Sistema General de Regalías - SGR

Entes territoriales con baja experiencia, capacidad técnica, administrativa y financiera y bajo Índice de Gestión de Proyectos de Regalías - IGPR para ejecución de proyectos de fuentes SGR

Cambios favorables en políticas gubernamentales que promuevan la estabilidad económica y el crecimiento del sector financiero

La creciente conciencia sobre el cambio climático puede generar más demanda de proyectos de inversión que contribuyan a la mitigación y adaptación al cambio climático

Presentación de situaciones y/o eventos climáticos extremos a clientes actuales o potenciales que demandan servicios financieros adaptables e innovadores.

Alianzas estratégicas para abordar los temas para el manejo y disposición final de los residuos sólidos

Colaboración con organizaciones externas y comunidades locales para abordar temas ambientales

Certificación en Sistema de Seguridad de la Información y Ciberseguridad, bajo la norma ISO/IEC 27001:2022

Certificación en sistema de gestión de continuidad de negocio bajo los criterios establecidos en la norma ISO 22301:2019

Posibilidad de integrar y hacer uso de tecnologías emergentes, como inteligencia artificial, bigdata y automatización.

Mayor demanda de servicios financieros digitales por parte de los clientes.

AMENAZAS (-) EXTERNAS

Disminución de las rentas e ingresos de los entes territoriales, en el corto y mediano plazo, por las variables macroeconomicas que pueden generar un deterioro de la cartera

Fluctuación de las tasas de interés de referencia para las operaciones activas y pasivas

Cambios en la regulación que afecten la estabilidad y sostenibilidad de los INFIS

Alta competitividad del sector bancario, por su nivel superior de liquidez, amplio tamaño de mercado, agilidad operativa, diversidad de productos, robusto soporte tecnológico y fuerte inversión publicitaria.

Situación de orden público, climático, social, económico, político y de salud a nivel regional, nacional o mundial que interrumpa la situación del servicio presencial.

La generación de pánico ante posibles políticas gubernamentales pueden causar incertidumbre en el entorno económico y financiero.

Los impactos del cambio climático extremos, pueden generar incumplimiento de las obligaciones crediticias por parte de los clientes.

La creciente dependencia de la tecnología digital expone a las entidades a amenazas de ciberseguridad, como ataques de malware, phishing y robo de datos, lo que podría comprometer la seguridad de la información confidencial de los clientes y dañar la reputación de la institución financiera

AMENAZAS (-) EXTERNAS

Crecientes y sofisticados ataques externos a los sistemas de información y vulnerabilidades en sistemas financieros.

Ubicación de las dos sedes en el sector de la portada al mar en Cali, el cual es un punto de encuentro de las diferentes manifestaciones, de bloqueos y se han presentado actos terroristas como la explosión de artefactos explosivos; generando la posibilidad de toma de las instalaciones, restricción de ingreso a las mismas, daños a la infraestructura física y tecnológica y lesiones a los funcionarios y clientes que se encuentren en las sedes.

Fallas de los servicios esenciales que afecten la continuidad del negocio por caída en redes eléctricas e internet.

Cambios en las variables exógenas del mercado y las políticas fiscales

4.2.2 Situación Interna

Para realizar el diagnóstico institucional se aplicó una metodología participativa, con el apoyo de los responsables de los procesos y equipos de trabajo; además se tuvo en cuenta lo siguiente:

- La medición de desempeño 2023 realizada a la institución de acuerdo con los resultados del Índice de Desempeño Institucional-IDI, a través del diligenciamiento del Formulario Unico de Reporte de Avances de la Gestión – FURAG.
- Resultado de Autodiagnósticos por políticas y dimensiones con base en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión Institucional MIPG.
- Las recomendaciones de los organismos de vigilancia y control; Calificadora de riesgos Value and Risk Rating, Superintendencia Financiera de Colombia SFC, Revisoría Fiscal, Contraloría Departamental y el ente certificador de calidad ICONTEC,
- Resultados de la Evaluación del Plan Estratégico del periodo 2020-2023 y la Medición de Desempeño de los procesos durante el primer cuatrimestre de la vigencia 2024.
- Resultados de las auditorías internas de gestión de los procesos y del Sistema de Gestión y de Calidad.

Para complementar el análisis interno se evaluaron los siguientes componentes que interactúan dentro de la entidad con el fin de identificar los puntos fuertes y débiles de la organización.

4.2.1.1 Capacidad Directiva

InfiValle es una entidad financiera de carácter público, adscrito al Departamento Administrativo de Hacienda y Finanzas Públicas del Valle del Cauca, hace parte del sector financiero “Instituto de Fomento y Desarrollo Regional”. Debe atender de manera eficiente las necesidades de sus clientes, atender los cambios del sector y enfrenta constantemente retos por su naturaleza financiera y pública.

En el mediano plazo busca consolidar la entidad como el Banca de Desarrollo del Pacifico Colombiano que brinde soluciones integrales e innovadoras a sus clientes a través de servicios financieros y de gestión integral de proyectos, acorde a su misión de fomento del desarrollo regional.

Al cierre del cuatrienio 2020-2023 el instituto se encuentra fortalecido y con una gran oportunidad de expansión y crecimiento en la Región Pacifico, se mantiene la vigilancia especial de la Superfinanciera, y mantuvo las calificaciones AAA (Triple A) y VrR 1+ (Uno Más) a la Deuda de Largo y Corto Plazo de riesgo crediticio, evidenciando la gran capacidad institucional para administrar los recursos de los clientes, brindando mayor seguridad y confiabilidad, incluso por encima de algunos sectores financieros de la región.

Para la Planeación Estratégica de la entidad se establecen las metas de manera articulada con el Plan Nacional de Desarrollo PND y Plan de Desarrollo Departamental- PDD, teniendo como referente los resultados históricos y el ciclo de las agendas territoriales, dado que el comportamiento y oportunidades de mercado son distintos en el primer año de gobierno, en años intermedios y en el cierre de período.

Se ha preservado el esquema de la planificación y seguimiento periódico de las metas para prevenir o corregir desviaciones con respecto a los resultados esperados, que permitan tomar las decisiones pertinentes en pro del logro de los objetivos del instituto.

Se continuó con el proyecto de expansión hacia la región pacífico, de tal manera que se incrementa en el mercado la recordación de la marca InfiValle como la banca desarrollo de la región pacifico, así mismo se realizaron mesas de trabajo personalizadas y cubrimiento de eventos en ciudades principales en Choco, Cauca y Nariño donde se brindó la asesoría y la presentación de la oferta.

Modernización Organizacional

InfiValle se encuentra realizando la modernización de su estructura, para alinearse con las normas actuales y mejorar significativamente la gestión de sus productos y la amplitud de su objeto social. Desde una perspectiva legal, la actualización es imperativa debido a los profundos cambios en el marco normativo y regulatorio que han ocurrido en las últimas cinco décadas. Las leyes y regulaciones financieras, las políticas de transparencia y rendición de cuentas, y las exigencias de seguridad y ciberseguridad han evolucionado sustancialmente.

Modernizar la estructura permitirá a InfiValle adoptar mejores prácticas en gobernanza y cumplimiento normativo, optimizar sus procesos internos y externos, y responder de manera más efectiva a las necesidades del entorno económico y social contemporáneo. Además, esta actualización ampliará su capacidad operativa, permitiéndole ofrecer una gama más diversificada y relevante de productos y servicios financieros, lo que fortalecerá su impacto y relevancia en el desarrollo regional y nacional. En resumen, la modernización no solo es una respuesta necesaria a los cambios legales, sino también una estrategia para mejorar la eficiencia, la transparencia y la efectividad de InfiValle en cumplimiento de su misión y objetivos.

Productos y servicios estratégicos en Gestión de Proyectos

InfiValle ha ampliado su portafolio de proyectos mediante el desarrollo de nuevos productos diseñados para fortalecer su impacto en el desarrollo regional. Uno de los enfoques estratégicos clave es la formación de alianzas estratégicas con entidades descentralizadas del Valle del Cauca. Estas alianzas permiten a InfiValle participar en procesos competitivos del mercado, aprovechando las fortalezas y misiones de cada entidad involucrada. Al trabajar en conjunto, InfiValle y sus socios pueden ofrecer soluciones más integrales y efectivas, potenciando el cumplimiento de sus objetivos institucionales y generando mayores beneficios para las comunidades a las que sirven.

Otro producto innovador en el portafolio de InfiValle es la administración de recursos financieros de proyectos de importancia estratégica. En este modelo, InfiValle se encarga de las acciones financieras asociadas a los proyectos, incluyendo la gestión de recursos por medio de cuenta fondo especial que permite a los clientes el pago a proveedores y las disposiciones financieras necesarias para llevar a cabo las obras y bienes que los Entes Territoriales (clientes) demanda cuando éstos se realizan a mediano y largo plazo, sin que afecte la ejecución de los mismos. Esto permite que las entidades territoriales se concentren exclusivamente en el desarrollo y ejecución de los procesos de contratación, sin preocuparse por la administración financiera. Este servicio no solo agiliza la implementación de los proyectos, sino que también asegura una mayor transparencia y eficiencia en la gestión de los recursos públicos.

Finalmente, InfiValle ha desarrollado productos financieros adaptados a las condiciones específicas de los entes territoriales, con el objetivo de mejorar la eficiencia de sus administraciones. Estos productos están diseñados para responder a las necesidades y desafíos financieros particulares de cada entidad, ofreciendo soluciones personalizadas que optimizan el uso de los recursos y mejoran la sostenibilidad financiera. Al proporcionar herramientas y servicios financieros adaptados, InfiValle ayuda a las administraciones locales a gestionar sus finanzas de manera más efectiva, permitiéndoles enfocar sus esfuerzos en el desarrollo y crecimiento sostenible de sus comunidades.

4.2.1.2 Capacidad Financiera

El Balance General de InfiValle presenta un crecimiento en los activos y en sus pasivos principalmente por el incremento de los depósitos de los clientes y un patrimonio fortalecido, consolidado especialmente desde el punto de vista de su capital fiscal, mejorando los indicadores de rentabilidad con respecto al período anterior y fortaleciendo las fuentes de fondeo de sus operaciones.

Durante el periodo de gobierno los indicadores de rentabilidad presentaron un buen crecimiento, superando vigencias anteriores, se espera continuar con esa tendencia.

Situación de liquidez del Instituto

InfiValle no se encuentra apartado de las fuerzas de mercado y en sus políticas comerciales y financieras debe considerar cada una de las condiciones que se van presentando a causa de la situación económica nacional y regional y de esta manera plantear su propia situación de liquidez trazando objetivos de acuerdo con las circunstancias del entorno. No obstante, lo anterior InfiValle cuenta con una situación de liquidez sólida, no solo en el momento sino a futuro, siempre y cuando se logre el cumplimiento de las metas del presente Plan Estratégico.

A pesar que el índice de liquidez ha disminuido en las últimas vigencias, no significa que la entidad presente inconvenientes para el cumplimiento de sus compromisos a corto plazo. Varios de los deudores con plazos mayores a un año son de fácil realización, lo que incrementa la liquidez de la entidad.

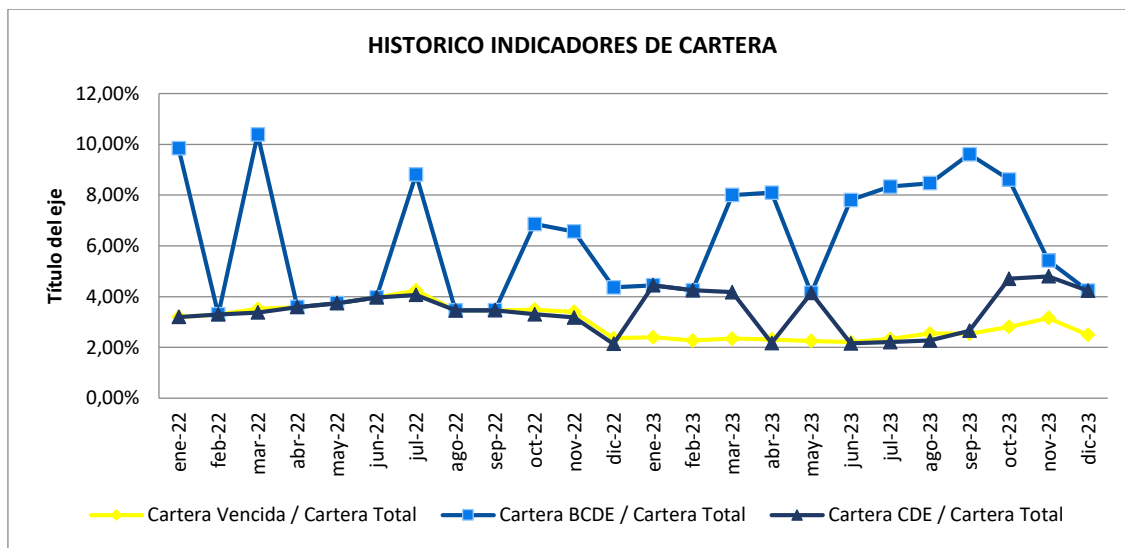
Indicadores de Cartera

INDICADORES	dic-23	dic-22
Cartera Vencida / Cartera Total	2,49%	2,36%
Cartera BCDE / Cartera Total	4,23%	4,37%
Cartera CDE / Cartera Total	4,23%	2,14%
Provisiones / Cartera Vencida	144%	138%
Provisiones / Cartera BCDE	85%	75%
Provisiones / Cartera CDE	85%	152%

El indicador de cartera vencida presenta un aumento frente al del año 2023 de un 0.13%. El indicador de cartera vencida de los establecimientos de bancos nacionales del sector privado se ubicó en un 5.25%, y el de bancos nacionales del sector público en un 8.29% con corte a diciembre de 2023, por lo que se observa que InfiValle tiene un indicador de calidad de cartera mejor al promedio nacional.

El indicador de cartera BCDE presenta una disminución frente a la vigencia anterior debido a que aumentó el número de clientes calificados en B, la cartera CDE presenta una disminución igualmente debido al aumento total de la cartera.

El indicador de cubrimiento para cartera vencida presenta una mejora del 6%, este indicador en los establecimientos de bancos nacionales del sector privado se ubicó en un 120.34 %, y el de bancos nacionales del sector público en un 102.88% con corte a diciembre 2023, por lo que se observa que InfiValle tiene un indicador de calidad de cartera mejor al promedio nacional.



Durante las vigencias 2022 y 2023 el indicador de calidad de cartera se ha mantenido estable en un promedio de 2,97, esto se debe a la recuperación positiva de cartera que tiene InfiValle y los lineamientos de colocación de créditos que permiten que estos cuenten con fuentes de pago y garantías idóneas para evitar la caída de la cartera.

Deuda

Al cierre de la vigencia 2023, la entidad no posee deuda pública. El resto de las cuentas por pagar están debidamente respaldadas para su pago.



Cupos Findeter y Finagro

InfiValle constantemente gestiona cupos de redescuento con Findeter y Finagro, los cuales pueden aportar al proporcionar financiamiento en condiciones favorables para proyectos de desarrollo regional.

Findeter ofrece líneas de crédito para infraestructura, vivienda, y desarrollo urbano, mientras que Finagro se enfoca en el sector agropecuario.

A través de estos cupos, InfiValle puede acceder a recursos financieros a tasas preferenciales, lo que facilita la ejecución de proyectos que mejoren la calidad de vida y promuevan el crecimiento económico en el Valle del Cauca. Además, estas alianzas fortalecen la capacidad financiera de InfiValle para apoyar iniciativas locales.

Banca Multilateral

La Banca Multilateral puede aportar significativamente a InfiValle mediante la provisión de financiamiento a largo plazo para proyectos de infraestructura y desarrollo social. Además, ofrece asistencia técnica para fortalecer la capacidad institucional y la gestión de proyectos. Estas entidades pueden facilitar el acceso a recursos financieros internacionales y promover inversiones que impulsen el crecimiento económico y el desarrollo sostenible en el Valle del Cauca. La colaboración con la Banca Multilateral también puede mejorar la planificación estratégica y la eficiencia operativa de InfiValle, ampliando su impacto en la región.

Adicionalmente puede jugar un papel crucial en el fortalecimiento de InfiValle; pues su apoyo facilita la financiación de proyectos de infraestructura, desarrollo social y económico en la región. A través de préstamos, asistencia técnica y recursos financieros. Estas entidades multilaterales pueden ayudar a InfiValle a implementar proyectos clave que promueven el desarrollo sostenible, mejorando la calidad de vida de la población y fomentando el crecimiento económico del departamento del Valle del Cauca.

Investigación mercado para inversiones

InfiValle lleva a cabo investigaciones de mercado para identificar oportunidades de inversión y asegurar que sus proyectos sean viables y estén alineados con las necesidades del mercado.

Estas investigaciones permiten evaluar la demanda, analizar la competencia y entender las tendencias económicas y sociales.

Con esta información, InfiValle puede tomar decisiones informadas, minimizar riesgos y maximizar el impacto positivo de sus inversiones en el desarrollo del Valle del Cauca

4.2.1.3 Capacidad Tecnológica:

El sector financiero está en constante evolución tecnológica y crecientes desafíos financieros, con la adopción y uso de nuevas tecnologías para mejorar la eficiencia y enfrentar los crecientes riesgos de seguridad y ciberseguridad. En la actualidad están implementando tecnologías como la Inteligencia Artificial, Blockchain, internet de las cosas, realidad aumentada, bigdata, etc; a la vez, haciendo frente al creciente y especializado riesgo de ciberseguridad debido a la dinámica creciente y sofisticadas amenazas cibernéticas.

De igual manera el sector público enfrenta constantes cambios normativos y regulaciones a las que las entidades deben adecuarse de manera eficiente y oportuna para cumplir con la legislación.

La entidad ha venido desarrollando estrategias para el fortalecimiento de la infraestructura tecnológica interna, mejorar las aplicaciones que soportan su operación, avanzar en la transformación digital de sus procesos, en seguridad de la información, mejorar el índice de la Política de Gobierno digital y que de esta manera mejoren las capacidades organizacionales y mejoren la relación con clientes y grupos de interés.

INFIVALLE enfrenta el desafío de fortalecer su infraestructura tecnológica para consolidarse como un referente en el sector INFI y garantizar un servicio seguro, ágil y adaptado a las necesidades de sus clientes y usuarios. En un contexto donde la industria financiera está marcada por constantes cambios regulatorios y la necesidad de integrar nuevas tecnologías, INFIVALLE debe asumir un papel proactivo en la modernización de sus sistemas y procesos.

La institución cuenta actualmente con sistemas ERP legados que, aunque cumplen con los requisitos operativos básicos, limitan su capacidad para implementar innovaciones y responder a la demanda de servicios digitales eficientes. Por ello, se hace indispensable evaluar la migración de servicios a la nube para aprovechar la escalabilidad, flexibilidad y seguridad que esta tecnología ofrece, además de reducir la dependencia de infraestructuras físicas on-premise. La transición hacia la nube debe, sin embargo, planearse cuidadosamente, asegurando la continuidad del negocio y el cumplimiento de las normativas locales e internacionales que rigen el manejo de información financiera sensible.

INFIVALLE debe también mantener y fortalecer su calificación de riesgo y su calidad de vigilado por la Superintendencia Financiera de Colombia, lo cual requiere una infraestructura robusta y resiliente, con mecanismos de seguridad cibernética actualizados y alineados con los estándares internacionales, como la norma ISO 27001. Este compromiso con la seguridad de la información demanda un enfoque integral que abarque tanto la protección de los datos como la capacitación continua del personal para identificar y mitigar los riesgos cibernéticos que evolucionan constantemente.

Otro aspecto clave es la necesidad de continuar automatizando los servicios financieros y los procesos internos, en línea con la estrategia de transformación digital. En este sentido se hace necesario ampliar y fortalecer el aplicativo INFIBANCA, a través de esta estrategia optimizar los flujos de trabajo internos para mejorar la productividad, reducir los tiempos de respuesta y brindar un servicio más ágil y efectivo a las entidades que INFIVALLE atiende. Debe integrar tanto las operaciones financieras como los procesos administrativos de la entidad, facilitando una gestión centralizada y en tiempo real de las tareas y recursos, además de simplificar la toma de decisiones estratégicas.

El fortalecimiento de competencias técnicas es igualmente crucial. La implementación de tecnologías emergentes, como la automatización y la inteligencia artificial, exige contar con talento humano capacitado para desarrollar, integrar y mantener estos sistemas de manera efectiva. La capacitación y especialización en áreas tecnológicas avanzadas permitirá que INFIVALLE responda rápidamente a los cambios en el mercado financiero y ofrezca servicios más seguros y eficientes.

Este reto requiere una visión estratégica que articule la innovación tecnológica con el cumplimiento normativo, la eficiencia operativa y la excelencia en la gestión de riesgos, todo ello para consolidar a INFIVALLE como un pilar en el desarrollo del Pacífico colombiano y un referente en transformación digital en el sector público financiero.

Seguridad de la Información y Ciberseguridad

InfiValle, identifica la información como uno de los activos más importantes y valiosos, ya que ésta se considera pilar para brindar sus productos y servicios y así cumplir con los objetivos estratégicos propuestos. Información que se almacena, procesa y transporta en los sistemas tecnológicos que soportan la operación de los diferentes procesos de la entidad; siendo vital el servicio de la plataforma tecnológica para el funcionamiento de aplicaciones internas, externas, redes y en general equipos tecnológicos que se conectan entre sí en el ciberespacio para mantener la operación de la entidad segura, los controles o políticas de Ciberseguridad en InfiValle, se basan en estándares, buenas prácticas y normativas vigentes aplicables. La Política General de Seguridad de la Información y Ciberseguridad, definida y aprobada por la Junta Directiva es la base para definir la metodología de riesgos, implantación de controles y toma de decisiones de Seguridad de la Información y Ciberseguridad.

La implementación de políticas y controles de Seguridad de la Información y Ciberseguridad en InfiValle es crucial por múltiples factores de gran peso, como son:

- Protección de datos sensibles: La entidad maneja una gran cantidad de información confidencial de sus clientes, como datos personales y financieros.

Proteger estos datos es esencial para evitar fraudes financieros y/o robos de identidad.

- Cumplimiento normativo: Existen regulaciones y leyes que obligan a la entidad a implementar medidas de seguridad para proteger la información de sus clientes, y evitar severas sanciones de los entes de control y a su vez mantener la transparencia y la confianza del sector.
- Confianza del cliente: La seguridad es un factor clave para mantener la confianza de los clientes. Si la Entidad sufre alguna brecha de seguridad, puede perder la confianza de sus clientes, lo que afectaría su reputación y, en última instancia, el Core del negocio.
- Prevención de pérdidas financieras: Los ciberataques pueden resultar en pérdidas financieras significativas debido a fraudes, interrupciones en el servicio y costos de recuperación, los cuales podrían resultar catastróficas.
- Adaptación a la transformación digital: Con el aumento de las transacciones digitales, es vital que la entidad adopte medidas de ciberseguridad robustas, en la plataforma tecnológica, para proteger las operaciones en línea y las aplicaciones móviles.

A través de la innovación tecnológica, la certificación en seguridad de la información y la gestión efectiva de los riesgos, InfiValle estará mejor posicionado para enfrentar los desafíos actuales y futuros, contribuyendo significativamente al desarrollo económico y social de la región.

Continuidad del Negocio

INFIVALLE cuenta con dos (2) sedes ubicadas geográficamente en Santiago de Cali en el Oeste de la ciudad a una cuadra de la ribera del río Cali; la sede principal es una casona antigua declarada patrimonio cultural y la sede alterna es una casa arrendada, las cuales se encuentra a 200 metros entre sí. En sus instalaciones laboran aproximadamente setenta (70) funcionarios.

En cuanto a la infraestructura física del Instituto, la sede principal está ubicada en un edificio con más de 100 años de antigüedad, que presenta constantemente inundaciones por goteras y tiene un riesgo alto de incendio, debido a que cuenta con mucho material inflamable (madera).

Como es de conocimiento público el sector de la portada al mar en Cali, es un punto de encuentro de las diferentes manifestaciones, de bloqueos y se han presentado actos terroristas como la explosión de artefactos explosivos; generando la posibilidad

de toma de las instalaciones, restricción de ingreso a las mismas, daños a la infraestructura física y tecnológica y lesiones a los funcionarios y clientes que se encuentren en las sedes.

Con relación al personal, actualmente la planta de cargos está constituida por 52 funcionarios, 11 de libre nombramiento y remoción y 41 de carrera administrativa. De los cargos mencionados se encuentran vacantes 13, debido principalmente a que los funcionarios se han pensionado. Adicionalmente dos funcionarios se encuentran con incapacidad superior a 6 meses. Lo anterior ha generado pérdida de memoria institucional de cargos críticos para el desarrollo de las actividades y atraso en las operaciones.

Por otra parte, a pesar de contar con un Plan de Continuidad que establecen las estrategias en caso de contingencia, estas no están implementadas en su totalidad (Sede alterna, servido alterno, capacitación de funcionarios de cargos críticos), lo cual no permite la realización de pruebas al plan y en caso de la materialización de un riesgo de continuidad el Instituto no estaría preparado para atenderlo. Adicionalmente, se han adquirido software tales como Infibanca y Risk Solution, a los cuales no se les han identificado riesgos y controles, no se han asignado los roles y responsabilidades.

InfiValle por hacer parte del régimen especial de vigilancia por parte de la Superintendencia Financiera de Colombia, debe dar cumplimiento a los requisitos establecidos en la Circular Básica Contable 100 de 1995 en lo relacionado con los riesgos operacionales y de ciberseguridad aplicable a los Instituto de Fomento de los entes territoriales, entre estos requisitos se establece que *“las entidades deben definir, implementar, probar y mantener un proceso para administrar la continuidad de negocio que incluya la prevención y atención de emergencias, administración de la crisis, planes de contingencia y capacidad de retorno a la operación normal.”*

4.2.1.4 Capacidad del Talento Humano

A principios de la vigencia 2024 se formuló un Plan Estratégico de Talento Humano del Instituto que inicia con la detección de necesidades de cada uno de los componentes (Planes de Acción) y termina con el seguimiento y control de las actividades desarrolladas en el mismo. Por consiguiente, aplica a la población de InfiValle (servidores públicos de carrera, libre nombramiento y remoción, provisionales y contratistas; dependiendo del plan y el presupuesto), de acuerdo con la normatividad establecida.

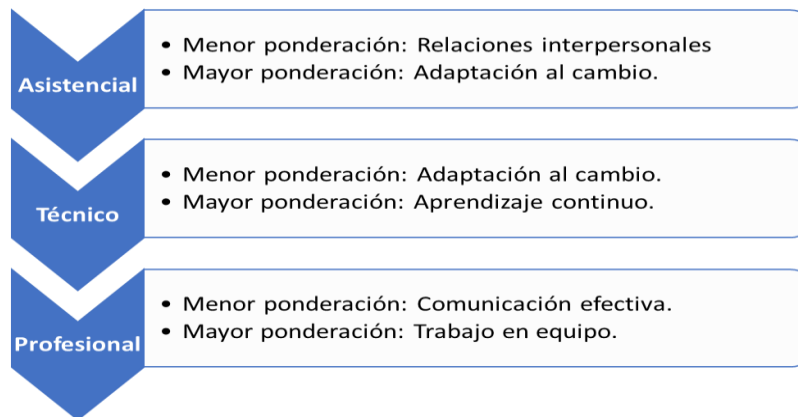
El objetivo general del citado documento es planear, desarrollar y evaluar la Gestión del Talento Humano, a través de las estrategias establecidas para cada una de las etapas del ciclo de vida laboral de los servidores de InfiValle, en el marco de las rutas que integran la dimensión del Talento Humano en MIPG, como centro del modelo, de

tal manera que esto contribuya al mejoramiento de las capacidades, conocimientos, competencias y calidad de vida, en aras de la creación de valor público.

El instituto se encuentra conformado por 52 empleados de planta, de la cual el cargo de directivos representa el 20%, presentando el nivel de mayor rotación debido a que son cargos de libre nombramiento y remoción.

En lo que respecta a los servidores por prestación de servicios, el Instituto ha definido en los estudios previos el perfil solicitado para brindar apoyo a la gestión en los diferentes procesos y las hojas de vida son evaluadas conforme con los requisitos de estudio y experiencia establecidos. El proceso con la mayor participación de personal por prestación de servicios es Gestión Integral de Proyectos de acuerdo con las necesidades que los proyectos demanden para su ejecución.

La evaluación de desempeño realizada a los funcionarios de carrera administrativa, permitió identificar los factores de mayor y menor ponderación, tal y como se detallan a continuación:



En lo relacionado con la suficiencia del talento humano, la entidad no cuenta con el personal suficiente para atender las cargas laborales en cumplimiento de su objeto misional, así las cosas, se han celebrado contratos de prestación de servicios para dar apoyo a la gestión de la entidad.

4.2.1.5 Capacidad Competitiva

InfiValle, como banca de fomento y desarrollo subnacional, respalda los proyectos e iniciativas de los entes territoriales, y sus entidades descentralizadas, que se encuentren incluidos en los planes de desarrollo, y que buscan dar soluciones a las necesidades de las comunidades vulnerables, en temas de saneamiento básico, acueducto, alcantarillado, plantas de tratamiento de aguas residuales, infraestructura de todo nivel, transporte, servicios públicos, educación, deporte, recreación, energías limpias, salud, proyectos de inclusión social (Fonder), vivienda, compra de lotes, entre otros

InfiValle, en sus 53 años de existencia ha logrado obtener participación en el mercado y posicionamiento en el Valle del Cauca y en los últimos años se ha enfocado en ampliar dicha cobertura y participación, a través del proyecto de expansión en la Región pacífico, dando a conocer el portafolio de servicios financieros y de proyectos.

La anterior estrategia busca fidelizar la marca en la región, hacerla más visible, cercana a las necesidades reales de los territorios. Con intervenciones Individuales y ruedas de Negocios en los departamentos del Cauca, Nariño, Choco, y Valle del Cauca.

Este ejercicio ha mostrado sus resultados por la continuidad y presencia recurrente en los territorios, una mayor frecuencia de visitas, y atención de las diferentes solicitudes recaudadas en las visitas o ruedas de negocios anteriores, realizando seguimiento continuo de las mismas.

La Banca de segundo piso, Findeter está llegando de manera directa a los entes Territoriales, con propuestas de crédito a largo plazo, con tasas blandas y periodos de gracia, siendo un reto competitivo para el Instituto además por la capacidad financiera de dicha entidad. Sin embargo, por la presencia territorial InfiValle logra mantener la ventaja en razón a su conocimiento especializado de los clientes y la mayor agilidad en los trámites.

La banca comercial, tiene varias ventajas competitivas bastante significativas frente a InfiValle, como es la presencia con oficinas en los entes Territoriales, el ofrecimiento como reciprocidad de software integradores de la operatividad siendo compatibles con todas las herramientas tecnológicas, sin ningún costo, (Grupo Aval, Banco de Colombia) apoyo en la asistencia técnica y capacitación en proyectos agroindustriales de impacto en grupos poblacionales (Davivienda). Particularmente InfiValle ha venido realizando inversiones para fortalecer su capacidad competitiva ofreciendo un portal transaccional que agiliza los trámites y facilita la operatividad para el cliente. Así mismo, mantiene su programa de capacitación a clientes en la modalidad de diplomado ofreciendo anualmente temas de interés legal, presupuestal, contable a partir de la identificación de necesidades de las oficinas de hacienda pública y tesorería.

En este contexto se debe reconocer que la banca Comercial, posee, músculo financiero robusto debido a que su portafolio de servicios financieros es de aproximadamente 30, más 15 productos o servicios de seguros, significativamente mayor al que ofrece InfiValle. Sin embargo, en el período anterior se pudo demostrar que InfiValle tuvo capacidad de respuesta frente a las necesidades de los clientes y creó productos para atender los problemas de liquidez originados por el impacto socio económico de la pandemia y créditos de tasa compensada que apoyaron la reactivación económica del Departamento.

En el cuatrienio venidero InfiValle debe aprovechar su conocimiento, sus valores agregados, su portafolio de servicios financieros y de GIP, su buen nombre en la región, dar a conocer sus principales proyectos ganadores que se pueden replicar en

la región y fomentar el uso de su plataforma transaccional. También debe replicar FONDER como modelo de inclusión financiera en los territorios, la pasarela de pagos para el recaudo como productos complementarios de los servicios de intermediación y de gestión de proyectos.

InfiValle, en su apuesta por impulsar la competitividad en el departamento, innovar y estar a la vanguardia en tecnología, creó 'INFIBANCA', una plataforma virtual que facilitará a sus clientes realizar transacciones y diferentes servicios de manera fácil y segura.

En la primera fase del proyecto, se están realizando las pruebas con los clientes, en ella se podrán hacer depósitos, retiros, transferencias, gracias a esa actualización tecnológica. Entre tanto, la segunda etapa, se realizará después de mitad de año. “Los alcaldes y gerentes de las entidades descentralizadas podrán tener en su dispositivo telefónico toda la banca virtual de su entidad viendo los saldos y haciendo transacciones.

INFIBANCA es parte de la actualización tecnológica que ha tenido InfiValle en sus diferentes ramas. Anteriormente, se hacían las operaciones de tesorería a través de cartas, correos y demás, y ahora los clientes pueden hacer sus operaciones de forma virtual a través de nuestra plataforma, como se hace en el sistema bancario normalmente”.

Contar con esta APP, que maneja directamente InfiValle, permite a los clientes servicios virtuales más ágiles y tener una mejor experiencia al interactuar con el Instituto.

Satisfacción del cliente

El nivel de satisfacción del cliente es una medida que se utiliza para evaluar el grado de contentamiento o insatisfacción que experimentan los clientes con respecto a un producto, servicio o experiencia proporcionados por una empresa o entidad. Este indicador es fundamental para las organizaciones, ya que la satisfacción del cliente está estrechamente relacionada con el éxito empresarial, la retención de clientes y la construcción de una buena imagen.

La satisfacción del cliente es crucial porque clientes satisfechos tienden a adquirir más servicios, ser leales a la marca y recomendar el Instituto a otros. También puede ayudar a reducir la rotación de clientes y los costos asociados con la consecución de nuevos clientes.

La satisfacción del cliente no se trata solo de una transacción única, sino de construir relaciones a largo plazo. Por todo lo anterior, para InfiValle conocer el nivel de satisfacción de sus clientes es un indicador crítico que permite determinar el éxito y la salud de la entidad. Una alta satisfacción del cliente puede traducirse en un crecimiento sostenible y una ventaja competitiva, mientras que una baja satisfacción

del cliente puede ser una señal de advertencia que requiere atención y acción por parte de la empresa.

En lo concerniente al nivel de satisfacción del cliente, la medición arrojó que, de un total de 53 entidades encuestadas, 33 que son el 62% manifestaron estar muy satisfechos con la prestación del servicio, 18 que representan el 34% expresaron estar satisfechos, 2 que representan el 4% expresó estar poco satisfechos y ningún cliente indicó estar nada satisfecho. De conformidad con lo anterior en términos generales sumando los clientes muy satisfechos y satisfechos se podría indicar que el NSC es del 96%.

De acuerdo con la metodología establecida, en una escala de 1 a 5, donde 5 es la máxima calificación, InfiValle en el 2023 logra en satisfacción del cliente una calificación ponderada de: **4.55** equivalente a un nivel **NSC del 91%**, manteniendo el mismo índice obtenido en la vigencia 2022, cuando el nivel se ubicó en 91%.

El Gobierno Nacional, Departamental, Distrital y Municipal tienen como propósito mejorar la productividad, competitividad y facilitar créditos al sector urbano y rural; aplicar políticas sectoriales para reactivar la producción agropecuaria, microempresarial y promover la integración y eficacia de las cadenas productivas y empresarial, impulsando la ejecución de proyectos de significativo y positivo impacto económico y social a nivel regional.

Dadas las necesidades identificadas desde el gobierno actual para fortalecer el tejido empresarial del Valle Del Cauca, específicamente a: micronegocios, microempresas, y medianas empresas, InfiValle se ha articulado de manera mancomunada la iniciativa de ofrecer instrumentos de financiación, para que proporcione y facilite el acceso formal a recursos y mitigar los efectos de la financiación informal, prácticas que se han venido realizando regularmente por prestamistas informales que operan al margen de las regulaciones financieras y, a menudo, emplean métodos coercitivos y tasas de interés exorbitantes, comúnmente conocidos como paga diario ó "gota a gota", que se ha evidenciado como un problema persistente que afecta a comunidades y personas vulnerables.

InfiValle busca contribuir al cambio favorable en los determinantes de la sostenibilidad financiera (institucional, técnico y financiero, solidez y articulación), mediante el desarrollo de instrumentos financieros y económicos y la generación de propuestas de política en función de esa sostenibilidad, reconociendo la necesidad de procurar el mayor valor agregado al sector a financiar.

También, InfiValle se ha destacado en el desarrollo y promoción de proyectos que impactan positivamente la calidad de vida de los habitantes del Valle del Cauca y sus regiones; es por ello que para el cuatrienio 2024-2027 se continuará desarrollando

acciones e iniciativas para el bienestar económico, competitivo, productivo y social de la región.

Teniendo en cuenta el contexto descrito anteriormente, en el análisis DOFA realizado se definieron las siguientes Fortalezas y Debilidades derivadas de la situación interna:

FORTALEZAS (+) INTERNAS
Máxima calificación de riesgo crediticio, en deuda de largo y corto plazo
Vigilancia Especial de la Superintendencia Financiera de Colombia SFC
Respaldo permanente de Prensa de la Gobernación del Valle del Cauca para la difusión de la gestión y resultados institucionales
Conservación de la certificación de sistema de gestión de calidad bajo la norma ISO 9001:2015
Reconocimiento positivo de la imagen institucional entre partes interesadas, como clientes, el sector público, proveedores y medios de comunicación, registro de marca vigente
Bajo número de quejas y reclamos, con tiempos de respuesta ágiles y adecuados. PQRS
Experiencia operativa y tecnológica en la administración y colocación de recursos públicos
Alto nivel de solvencia, de calidad de cartera, de liquidez y solidez patrimonial
Alto nivel de evaluación como ejecutores de proyectos de regalías - SGR
Elevado nivel de satisfacción y percepción positiva por parte de los clientes.
Miembros de organismos internacionales de banca de fomento
Obtención y mantenimiento del máximo indicador de medición de transparencia y acceso a la información, reflejando compromiso con la integridad y la confianza pública. ITA
Compromiso de la Alta dirección para la implementación, establecimiento y mejora continua del SGSICI y SGCN
Personal en puestos operativos claves con gran experticia, larga trayectoria y sentido de pertinencia.
Contar con solvencia financiera y autonomía presupuestal, lo que le permite realizar la implementación del Sistema de Seguridad de la Información - SGSI y el Sistema de Gestión de Continuidad de Negocio.
Contar con respaldo administrativo y financiero de la Gobernación del Valle del Cauca. Departamento de categoría especial y con calificación de riesgo crediticio “AAA”.
Robustez y automatización de los sistemas de administración de riesgos.
Sistema de Gestión Integrado que articula: <ul style="list-style-type: none"> -Calidad -Seguridad de la Información -Continuidad del Negocio -Riesgos (SARO, SARM, SARL. SARC, SIPLAFT) -Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG
Implementación, establecimiento y mejora continua del SGSICI y SGCN

DEBILIDADES (-) INTERNAS

Limitaciones en la sinergia y articulación en las plataformas interoperables e infraestructura tecnológica. conforme a los avances en la transformación tecnológica implementada

Alta concentración individual de cartera y depósitos

Limitaciones en su crecimiento y cobertura en la ejecución de proyectos en razón al régimen de contratación

Insuficiente capacitación en un sistema de gestión integral cambiante (Arquitectura Empresarial, Gestión Documental, entre otros)

Baja presencia de la marca en medios digitales, lo que limita el alcance, visibilidad y capacidad para interactuar efectivamente con clientes y ciudadanía

Bajo nivel de apropiación e integración de los documentos del SIG (Manuales, procedimientos, formatos, etc.)

Demora o no presentación de planes de mejoramiento y en el cumplimiento de las acciones correctivas suscritas

Perdida del capital intelectual y conocimiento tácito y/o explícito de los funcionarios de planta o contratistas al desvincularse de la entidad.

Bajo nivel de implementación de las políticas (Racionalización de Trámites, Gestión del Conocimiento, Servicio al Ciudadano, Seguridad digital, Participación ciudadana, seguimiento y evaluación del desempeño institucional, integridad, gestión documental, gobierno digital) del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG,

Carencia de un Sistema de gestión integral de residuos sólidos SGIRS.

Baja implementación de la política de cero papeles.

Falta de herramientas físicas y digitales que faciliten la consulta de las normas internacionales, nacionales y territoriales para tener actualizado el normograma acorde a las políticas que regulan las actuaciones en desarrollo del objeto misional de la entidad

Ausencia lineamientos para uso eficiente y ahorro del agua para dar aplicación a la política nacional para la gestión integral del recurso hídrico.

Ausencia lineamientos que fomenten el uso racional y eficiente de la energía

Ausencia de un área de comunicaciones dentro de la estructura organizacional, lo que dificulta el manejo adecuado de la comunicación interna y externa.

Bajo nivel de seguimiento y evaluación de los Sistemas de Gestión de Seguridad de la Información y Ciberseguridad bajo la norma ISO/IEC 27001:2022 y Continuidad del Negocio bajo la norma ISO 22301:2019

Falta de actualización de la estructura organizacional que adopte la dependencia encargada del SGSI

Intervención media del fondo acumulado de documentos físicos en toda la existencia del Instituto

4.2.1.6 Aspectos por Mejorar

Entre los aspectos a mejorar que cada proceso debe desarrollar para el cuatrienio 2024 – 2027 se enuncian los siguientes:

PROCESO	ASPECTOS POR MEJORAR
Planeación y Gestión Institucional	<ul style="list-style-type: none"> Mantener un monitoreo permanente de toda la normalización documental además de la cultura de la calidad, para conservar la certificación ISO 9001-2015. Continuar con la implementación y consolidación del Modelo Integrado de Gestión MIPG y su articulación con el sistema de gestión.
Gestión de Riesgos	<ul style="list-style-type: none"> Fortalecer y articular el modelo de seguridad y privacidad de la información MSPI con el Sistema de Seguridad de la Información y Ciberseguridad y Continuidad de negocio con las Normas de la Superintendencia Financiera de Colombia y las normas ISO 27001 y 22301. Afianzar una cultura de administración de riesgos al interior del Instituto en la que se involucren y comprometan a los nuevos los funcionarios a través de búsqueda de acciones encaminadas a la prevención y administración de los riesgos. Actualizar las políticas, procedimientos y metodologías en lo referente a los Sistemas de Administración de riesgos en alineación con las nuevas exigencias normativas y de mercado.
Gestión Comercial	<ul style="list-style-type: none"> Continuar incrementando la participación en el mercado del ahorro y la deuda pública, mejorando la gestión de ventas y la cultura del servicio al cliente, procurando optimizar los tiempos de respuesta. Apropiarse del plan de negocios para el corto y mediano plazo, como un instrumento de planificación centrado en la actividad misional. Continuar con el proyecto de expansión comercial a la Región Pacífico, a través del cual se busca el aprovechamiento de las potencialidades y capacidades de InfiValle como entidad financiera del desarrollo para el posicionamiento y la venta de sus servicios financieros. Continuar con la realización de análisis de mercado y prospección que permita la implementación de estrategias competitiva, la creación de nuevos productos, nuevos modelos de servicios basado en necesidades reales y objetivas del mercado objetivo. Contribuir al uso del portal transaccional por parte de los clientes
Gestión Financiera	<ul style="list-style-type: none"> Continuar con el crecimiento de los indicadores de rentabilidad del patrimonio, del patrimonio técnico y de la rentabilidad de las inversiones financieras. Fortalecer el capital de trabajo del Instituto a partir de la negociación de activos o inversiones improductivas. Disponer de una herramienta tecnológica para eficiencia y control en el análisis de créditos. Liderar el fortalecimiento de las fuentes de fondeo del Instituto con la consecución de cupos de redescuento y recursos de cooperación internacional, entre otros.

PROCESO	ASPECTOS POR MEJORAR
Gestión de Proyectos	<ul style="list-style-type: none"> Continuar el proyecto de expansión a la Región Pacífico, fortaleciendo la gestión integral de proyectos, como una unidad estratégica y rentable del negocio, siendo una ventaja competitiva y la principal carta de presentación en nuevos mercados. Adelantar gestión de investigación y desarrollo convirtiéndose en pionera de las iniciativas de promoción del desarrollo regional basado en necesidades reales y objetivas de los planes de desarrollo de cada localidad (demanda real). Potencializar la administración de recursos por medio del producto cuenta especiales de proyectos estratégicos con las entidades territoriales y descentralizadas.
Gestión de Recursos Financieros	<ul style="list-style-type: none"> Mejorar el servicio al cliente optimizando los tiempos de atención de sus transacciones. Continuar con la implementación de herramientas tecnológicas para generación de reportes de manera confiable y oportuna, relacionada con informes contables, presupuestales, operativos y financieros. Se actualizó IAS
Gestión de Talento Humano	<ul style="list-style-type: none"> Fortalecer el talento humano en algunas dependencias en función de mejorar los resultados de la gestión institucional. Implementar el programa de gestión del conocimiento para asegurar la debida conservación de experiencias e información vital para la organización. Generar una cultura organizacional que permita el trabajo en equipo, sinergia y sentido de pertenencia.
Gestión de Bienes y Servicios	<ul style="list-style-type: none"> Uso y apropiación del módulo de inventarios en el aplicativo IAS, tanto para entradas, salidas y obsolescencia.
Gestión de Legalidad	<ul style="list-style-type: none"> Implementar herramientas que permitan mantener el normograma actualizado, acorde a las políticas que regulan las actuaciones del Instituto.
Gestión de TIC	<ul style="list-style-type: none"> Fortalecer la comunicación y la interacción con los clientes a través de plataformas tecnológicas avanzadas, que no solo permitan proporcionar información detallada y actualizada sobre productos y servicios en línea, sino que también faciliten, la realización de transacciones electrónicas de manera segura y eficiente. Avanzar en la implementación de la política de Gobierno Digital. Mantener la plataforma INFIDATOS para soportar la gestión de información de los procesos misionales Comercial y Financiero. Mejorar las competencias en nuevas tecnologías, seguridad de la información y ciberseguridad al personal de TI y las áreas responsables del sistema SGSICI.
Gestión Documental	<ul style="list-style-type: none"> Continuar con la organización del fondo documental e histórico. Realizar procesos de digitalización, certificada y simple, a partir de la aprobación de las tablas de valoración documental TVD y realizar la depuración correspondiente. Mejorar la gestión documental que soporta los procesos, orientando su manejo a "eficiencia y cero papel", simplificando sus procedimientos y con soporte en medios digitales Fomentar la apropiación del aplicativo Docunet por parte de los funcionarios del Instituto, para el uso de las comunicaciones internas



PROCESO	ASPECTOS POR MEJORAR
<p>Evaluación y Seguimiento</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar análisis detallado sobre la primera y segunda línea de defensa a la cual Control Interno le hace monitoreo y supervisión continua. • Continuar afianzando la cultura del autocontrol y la prevención • Fortalecer la suscripción, el seguimiento y evaluación de los planes de mejoramiento para garantizar la mejora continua.
<p>Información y Comunicación</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Continuar implementando estrategias para el reconocimiento de la marca entre la ciudadanía. • Fortalecer los mecanismos de mercadeo directo para afianzar el relacionamiento comercial con los clientes activos y potenciales. • Implementar campañas para promover el uso de los canales de acceso y comunicación con la entidad y la formalización de PQRyS.

CAPÍTULO 5 LINEAS ESTRATÉGICAS

Para mantener los logros alcanzados en el cuatrienio anterior y establecer nuevos lineamientos que conduzcan al logro de la visión 2030, se han definidos unos retos que permitirán al instituto transformarse en la banca de desarrollo que continúe apalancando financieramente sectores de interés para la Región Pacífico y/o fomente la ejecución de proyectos y actividades generadoras de infraestructura física y social; se fundamenta la construcción del presente Plan Estratégico Institucional PEI 2024-2027 cuyo objetivo general es: *“Continuar posicionando a INFIVALLE a nivel nacional e internacional, como financiador y/o gestor de proyectos de inversión innovadores y socialmente responsable, en concertación con las entidades territoriales y el sector privado para la reactivación y crecimiento de la Región Pacífico Colombiana”*.

Dicho objetivo se logra a partir de las siguientes líneas estratégicas:

LÍNEA 1	LÍNEA 2	LÍNEA 3
Crecimiento Región	Fortalecimiento Institucional	Inclusión Financiera

5.1 LÍNEA ESTRATÉGICA No. 1 CRECIMIENTO REGIÓN

El crecimiento sostenido del Instituto está intrínsecamente ligado al aprovechamiento estratégico de sus potencialidades y capacidades como una entidad financiera dedicada al desarrollo regional. A través de esta línea estratégica, se busca capitalizar la experiencia acumulada en la intermediación de recursos financieros y la promoción de proyectos, alineándola con las oportunidades únicas que ofrece la región del Pacífico. Esta región ha avanzado significativamente y ofrece amplias oportunidades para atender la formulación, estructuración, ejecución y administración de proyectos de impacto regional, lo que representa una plataforma ideal para potenciar el rol del Instituto.

La experiencia adquirida, particularmente en la ejecución de proyectos de inversión financiados con recursos del Sistema General de Regalías, ha permitido que el Instituto mantenga un desempeño destacado a nivel nacional, situándose en un nivel alto en el índice de ejecutores de estos recursos. Este logro ha sido posible gracias a la implementación de buenas prácticas que integran una asistencia técnica de alta calidad, una responsabilidad social robusta y un enfoque en la contratación transparente y concurrente, elementos clave para la eficiencia y eficacia en la ejecución de proyectos.

Sin embargo, se han identificado limitaciones significativas en las habilidades y competencias de las entidades territoriales, las cuales obstaculizan la correcta

presentación y estructuración de proyectos de inversión destinados a las convocatorias nacionales y del Sistema General de Regalías. Desde el Departamento Nacional de Planeación (DNP), se ha detectado que estas falencias resultan en una desconexión entre los objetivos de los proyectos de desarrollo y sus indicadores, un conocimiento insuficiente de la población objetivo, y una recurrencia en la necesidad de realizar ajustes no previstos durante la ejecución, entre otros problemas.

Estas dificultades, sumadas a una gestión aún débil de los recursos del Sistema General de Regalías y otros fondos nacionales e internacionales debido a la escasa formulación de proyectos de inversión, subrayan la necesidad urgente de que los entes territoriales y sus entidades descentralizadas reciban asesoría, acompañamiento y capacitación especializada. Aprovechar la consultoría en la formulación y estructuración de proyectos, así como en el cierre financiero, es crucial para lograr una mayor eficiencia en el gasto público, lo que a su vez contribuirá a mejorar la calidad de vida de la población.

La gestión adecuada de los procesos técnicos y financieros, dentro del marco de la cadena de valor del proyecto, permite no solo mitigar los riesgos presupuestales, sino también garantizar la provisión de mejores bienes y servicios que respondan a las necesidades de las regiones. Esto optimiza la asignación y calidad de la inversión pública, aumenta la probabilidad de éxito de los proyectos y, en última instancia, incrementa su contribución al crecimiento económico y social del país.

A través de esta línea estratégica INFIVALLE trabajará en 3 lineamientos:

- a. Ofrecer y presentar un portafolio integral de soluciones técnicas, legales, ambientales y financieras que se ajuste a las necesidades específicas de los entes territoriales y entidades descentralizadas, en consonancia con las condiciones del mercado de la región Pacífico colombiana (RPC).
- b. Potenciar la capacidad financiera mediante la innovación en la identificación de nuevas fuentes de financiación, gestión de recursos a través de líneas de redescuento y/o acceso a créditos de organismos multilaterales, asegurando así una base sólida para el crecimiento sostenible y la implementación de proyectos estratégicos.
- c. Desarrollar nuevas fuentes de ingresos mediante la realización de inversiones patrimoniales seguras y rentables, la gestión integral de proyectos, así como mediante la participación, asociación y establecimiento de alianzas estratégicas o la creación de empresas en sectores clave para el desarrollo de la región pacífico

Objetivo Estratégico:

Al 2027 INFIVALLE incrementará su presencia en el mercado y aumentará su patrimonio mediante una oferta diversificada de servicios en financiación, ahorro público y gestión integral de proyectos en la región pacífica colombiana, respaldada en alianzas estratégicas, innovación a través de plataformas digitales, posicionamiento y una estrategia de comunicación efectiva que resalte el impacto positivo de sus soluciones en la comunidad.

Meta de efectividad o impacto	Indicador	Línea Base
Infivalle gestionará al menos 10 proyectos de inversión en la región Pacífico Colombiana (RPC)	Posicionamiento en la RPC.	4
Infivalle mantendrá un índice como ejecutor de regalías en un nivel alto mayor o igual a 80	Índice de gestión de proyectos de regalías IGPR	83.9 (IGPR)
Infivalle incrementará su patrimonio cada año al menos al mismo ritmo de crecimiento de la inflación	Crecimiento mínimo del patrimonio (CMP)	CMP 2023 = 9,28 (\$196.409 Millones)

Estrategias

- Ofrecer, promover, asesorar y vincular a las entidades territoriales y sus descentralizadas con soluciones de financiación y de ahorro público adaptables a las condiciones del mercado y perfil financiero de potenciales clientes en la región pacífico.
- Acompañar a la Gobernación del Valle, y otros departamentos de la Región Pacífico y circunvecinos, a sus municipios y sus descentralizadas en el fortalecimiento de su gestión mediante la formulación y estructuración de proyectos, asesoría, asistencia técnica y/o capacitación relacionada.
- Promover y gestionar recursos a nivel nacional e internacional, de entes públicos y privados, para financiar el portafolio institucional y llevar a feliz término proyectos de inversión pública que el Departamento y la Región requieren en pro de su crecimiento y competitividad.
- Fortalecer alianzas y proyectos comunes de inversión o financiación entre los Institutos Financieros de Desarrollo Territorial “INFIS” del país, sector empresarial y/o sector académico.
- Realizar inversiones patrimoniales que generen valor.
- Incursionar en nuevos sectores económicos o proyectos rentables y visionarios que contribuyan a la sostenibilidad financiera del Instituto.



Durante el cuatrienio 2024 - 2027 se va a dar continuidad a los programas que contribuyen al crecimiento en la región, los cuales han permitido una mayor visibilización del instituto a nivel, local, departamental, nacional e internacional.

5.1.1 Programas y subprogramas

Programa 01 – Planificación Territorial

Nombre del Programa	Descripción	Meta Resultado	Sub programa	Meta Producto	Proceso Líder
Planificación Territorial	Brindar apoyo técnico, financiero y legal a los entes territoriales, sus descentralizadas y a las entidades privadas para la gestión de proyectos de inversión (en cualquier etapa del ciclo)	InfiValle estructurará, ejecutará, administrará y/o intervendrá 10 proyectos de inversión territorial y actualizará 1 banco de proyectos	Fábrica de Proyectos	10 Proyectos con recursos propios u otras fuentes gestionados	Gestión Integral de Proyectos
			Alianzas Región	8 Convenios de cooperación o alianza estratégica ejecutados	
			Banco de Proyectos	10 Proyectos identificados y clasificados	
		InfiValle mantendrá la estrategia de expansión comercial a la región Pacífico	InfiValle Pacífico	4 Clientes de la Región Pacífico vinculados	Gestión Comercial Gestión Integral de Proyectos

Programa 02 – Más capital

Nombre del Programa	Descripción	Meta Resultado	Sub programa	Meta Producto	Proceso Líder
Más Capital	Gestionar la consecución de nuevas fuentes de recursos y de capital para la inversión o financiación de proyectos estratégicos para el desarrollo del Departamento	InfiValle mantendrá \$40.000 millones de recursos para cumplir su actividad misional	Relaciones Banca Nacional y Multilateral	\$40.000 millones en cupos de redescuento obtenidos	Gestión Financiera

5.2 LÍNEA ESTRATÉGICA No. 2 FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

El propósito de esta línea es mejorar la capacidad, eficiencia y efectividad del instituto, para cumplir con sus funciones y responsabilidades de manera más óptima. Esto se logra mediante la implementación de medidas que fortalezcan las estructuras, procesos y capacidades internas.

Con el desarrollo de esta línea se espera tener los siguientes impactos:

- Mayor competencia y desempeño del personal, lo que resulta en una ejecución más eficaz de las tareas y responsabilidades.
- Procesos más ágiles y una mejor alineación de los recursos y funciones dentro de la institución.
- Reducción de tiempos de procesamiento y costos operativos, y aumento en la eficiencia
- Mayor confianza pública y un control interno más riguroso
- Mejor toma de decisiones y mayor adherencia a principios éticos y legales
- Utilización más eficiente de los recursos y una gestión financiera más sólida.
- Mayor legitimidad y aceptación de las decisiones institucionales, así como una mejor respuesta a las necesidades ciudadanas

El fortalecimiento institucional le permitirá a InfiValle funcionar de manera más eficaz, responder mejor a las demandas y desafíos, y mejorar su impacto en la comunidad, contribuirá a una mayor confianza y satisfacción de los clientes.

Objetivo Estratégico:

Al 2027 INFIVALLE continuará incrementando su capacidad institucional y se proyectará a nivel regional y nacional, a través de la modernización de su estructura tecnológica y organizacional y la renovación de su portafolio de productos financieros.

Meta de efectividad o impacto	Indicador	Línea Base
InfiValle incrementará la participación en el mercado del ahorro público en 2 puntos porcentuales en el Valle del Cauca. Meta 7.03%	Participación en ahorro público de entes territoriales del Departamento del Valle.	5.03%

Meta de efectividad o impacto	Indicador	Línea Base
InfiValle incrementará la participación en la deuda pública en 2 puntos porcentuales en el Valle del Cauca. Meta 5.76%	Participación en deuda pública de entes territoriales del Departamento del Valle	3.76%
InfiValle conservará la vigilancia especial de la Superintendencia Financiera de Colombia SFC	Vigilancia Especial SFC	1
InfiValle mantendrá la Certificación del Sistema de Gestión de Calidad	Certificación de Calidad	1
InfiValle mantendrá la máxima calificación de riesgo crediticio a corto y largo plazo	Calificación de Riesgo AAA	1
InfiValle se certificará en Sistema de Seguridad de la información y Ciberseguridad	Certificación Sistema de Seguridad de la información y Ciberseguridad	0
InfiValle se certificará en Sistema de Continuidad de Negocio	Certificación Sistema de Continuidad de Negocio	0
InfiValle se certificará en Gestión de Riesgos	Certificación en Gestión de Riesgos	0
InfiValle actualizará su estructura organizacional	Estructura Organizacional	0
InfiValle aumentará en un 30% sus clientes activos de captación. Meta 26	Base de clientes activos captación	19
InfiValle aumentará en un 30% sus clientes activos de colocación. Meta 20	Base de clientes activos colocación	15
InfiValle se mantendrá en el 4º quintil en la evaluación del Índice de Desempeño Institucional IDI, a través del FURAG	Índice de Desempeño Institucional	4º quintil
InfiValle alcanzará un nivel de satisfacción al cliente del 93%	Nivel de Satisfacción del Cliente NSC	91%

Estrategias

- Implementar programas de capacitación y desarrollo para el personal con el fin de mejorar sus habilidades y conocimientos
- Revisar y reorganizar la estructura organizativa para mejorar la comunicación y la eficiencia operativa
- Adoptar tecnologías avanzadas y métodos innovadores para optimizar los procesos internos.



- Establecer mecanismos para una mayor transparencia y mecanismos de rendición de cuentas, tales como auditorías periódicas y reportes
- Desarrollar e implementar políticas y procedimientos para asegurar una gobernanza efectiva y ética.
- Mejorar la planificación y gestión de los recursos financieros y materiales.
- Facilitar y promover la participación de la ciudadanía en la toma de decisiones y en la supervisión institucional

Durante el cuatrienio 2024 - 2027 se va a dar continuidad a algunos programas que contribuyen al fortalecimiento del instituto, los cuales le permiten ser más competitivo y convertirse en líder en el financiamiento para el progreso de la región

5.2.1 Programas y subprogramas

Programa 03 – InfiTIC

Nombre Programa	Descripción	Meta Resultado	Sub programa	Meta Producto	Proceso Líder
InfiTIC	Robustecer las plataformas TIC del Instituto para mejorar la calidad y seguridad de la información con clientes y partes interesadas.	InfiValle obtendrá una calificación mínima de 75 puntos en la política de gobierno digital (LB: 66,0) y de 70 puntos en la política de seguridad digital (LB: 55,3)	TIC Servicios	1 Portal Web informativo actualizado	Gestión de TIC – Información y Comunicación
				1 Portal transaccional clientes para consultas y trámites en producción	Gestión TIC Gestión Comercial
				1 Portal de pagos para recaudos en línea implementado	Gestión de Recursos Financieros
				1 Sistema de Gestión de Seguridad de la Información y Ciberseguridad bajo la NTC-ISO/IEC 27001:2022 certificado	Gestión de Riesgos

Nombre Programa	Descripción	Meta Resultado	Sub programa	Meta Producto	Proceso Líder
InfiTIC	Robustecer las plataformas TIC del Instituto para mejorar la calidad y seguridad de la información con clientes y partes interesadas.	InfiValle obtendrá una calificación mínima de 75 puntos en la política de gobierno digital (LB: 66,0) y de 70 puntos en la política de seguridad digital (LB: 55,3)	TIC Servicios	1 Sistema de Gestión de Continuidad del Negocio bajo la NTC-ISO 22301:2019 certificado	Gestión de Riesgos
				12 Planes Institucionales asociados a la gestión de Riesgos, PCN, PSPI y PTSPI ejecutados en un nivel sobresaliente (>90%)	Gestión de Riesgos
			TIC Gestión	4 Planes Estratégicos de las Tecnologías de Información -PETI, ejecutados en un nivel sobresaliente (>90%)	Gestión de TIC
				1 Aplicativo para gestión de información misional INFIdatos en producción	Procesos Misionales
InfiTIC	Robustecer las plataformas TIC del Instituto para mejorar la calidad y seguridad de la información con clientes y partes interesadas.	InfiValle obtendrá una calificación mínima de 85 puntos en la política de Transparencia, Acceso a la Información y lucha contra la Corrupción (LB: 81.1)	Gobierno Abierto	4 Informes de Rendición de cuentas anual publicados	Información y Comunicación
				1 Programa de transparencia y ética pública implementado	Planeación y Gestión Institucional
				100% Datos relevantes en formato abierto y estandarizado publicados para acceso al público	Información y Comunicación
				100% Índice de Transparencia Activa sostenido	Información y Comunicación

Programa 04 – INFIVALLE Eficiente

Nombre Programa	Descripción	Meta Resultado	Sub programa	Meta Producto	Proceso Líder
InfiValle Eficiente	Robustecer la estructura organizacional y el modelo de gestión por procesos, elevando el nivel de competitividad individual, para atender con eficiencia las metas y nuevos retos institucionales.	InfiValle mejorará su capacidad organizacional obteniendo calificación de 95 puntos en la evaluación independiente del Sistema de Control Interno (LB: 92.4 puntos) y del 90% en la medición interna de implementación de MIPG (LB: 84%)	Capacidad Administrativa	1 Modernización Administrativa realizada	Gestión de Talento Humano
				90 Puntos el Índice de Desempeño Institucional IDI – MIPG alcanzado – lb 70.2	Planeación y Gestión Institucional
				95 Puntos el Índice de control interno de MECI alcanzado – lb 79.4	Evaluación y Seguimiento
				1 Programa de Gestión del Conocimiento implementado	Gestión de Talento Humano
				4 Planes Estratégico del Talento Humano ejecutados en un nivel sobresaliente (>90%)	Gestión de Talento Humano
				12 Planes Institucionales asociados al talento humano, PIC, PBSel y PSST ejecutados en un nivel sobresaliente (>90%)	Gestión de Talento Humano
				1 Sistema de Gestión Integral de Residuos Sólidos (SGIRS) Implementado	Gestión Bienes y Servicios
				4 Planes de Adquisiciones ejecutados en un nivel sobresaliente (>90%)	Gestión de Bienes y Servicios
				4 Inventario de bienes muebles e inmuebles actualizado	
				4 Planes Institucionales de archivo PINAR, ejecutados en un nivel sobresaliente (>90%)	Gestión Documental
500 Metros lineales de fondo documental e histórico depurado y organizado	Gestión Documental				

Nombre Programa	Descripción	Meta Resultado	Sub programa	Meta Producto	Proceso Líder
InfiValle Eficiente			Capacidad Administrativa	500 Metros lineales de archivo digitalizados con calidad certificada y/o simple, a partir de las tablas de valoración documental 300 Metros lineales de archivo eliminado, conforme a valoración documental	Gestión Documental
InfiValle Eficiente	Robustecer la estructura organizacional y el modelo de gestión por procesos, elevando el nivel de competitividad individual, para atender con eficiencia las metas y nuevos retos institucionales.	InfiValle mejorará su capacidad organizacional obteniendo calificación de 95 puntos en la evaluación independiente del Sistema de Control Interno (LB: 92.4 puntos) y del 90% en la medición interna de implementación de MIPG (LB: 84%)	Capacidad Técnica	75% Planes de Acción de procesos ejecutados en un nivel sobresaliente (>90%)	Todos los procesos
				4.2 Nivel de riesgo residual controlado	Todos los procesos
				1 Sistema de Gestión de Riesgo bajo la NTC-ISO 31000:2018 implementado y certificado	Gestión de Riesgos
			Capacidad Misional	\$450.000 millones en promedio anual captados	Gestión Comercial
				\$500.000 millones desembolsados	
				\$270.000 millones de saldo de cartera colocada anual	Gestión Comercial
95% Cartera Productiva anual sostenida	Gestión Financiera				
4 Planes de comunicación y mercadeo ejecutados en un nivel sobresaliente (>90%)	Información y Comunicación				

5.3 LÍNEA ESTRATÉGICA No. 3 INCLUSIÓN FINANCIERA

A través de esta línea estratégica INFIVALLE busca contribuir en la solución de una problemática que abarca dimensiones no solo financieras, sino también sociales y legales. Representa una oportunidad para implementar un mecanismo que facilite el acceso al crédito como alternativa real para mitigar las prácticas extrabancarias e informales que se han venido realizando regularmente por prestamistas que operan al margen de las regulaciones financieras y, a menudo, emplean métodos coercitivos y tasas de interés exorbitantes, comúnmente conocidos como paga diario ó "gota a

gota", que se ha evidenciado como un problema persistente que afecta a comunidades y personas vulnerables.

Además, busca potenciar la capacidad productiva, mejorar la competitividad, fomentar la creación de empleo y el crecimiento económico y social en el Valle del Cauca. Por lo tanto, promover el acceso al crédito formal no se limita a una estrategia financiera, sino que constituye una iniciativa integral destinada a impulsar el crecimiento económico sostenible de la región. Esto se logrará mediante la provisión de créditos a micronegocios, micro, pequeñas y medianas empresas que necesiten recursos para financiar capital de trabajo y/o actualizar sus operaciones.

Al fortalecer las unidades productivas, mediante el acceso a recursos financieros adecuados, se establecen las bases para la creación de un ecosistema empresarial resiliente y dinámico. Este enfoque no solo beneficia directamente a las empresas involucradas, sino que también tiene un impacto positivo en las comunidades locales. Se promueve la generación de empleo, se mejora la calidad de vida de los habitantes, se reducen los índices de violencia y se fomenta la innovación en diferentes sectores económicos.

Esta línea tiene como propósito estimular el crecimiento económico, generar ingresos, promover el emprendimiento y combatir el crédito informal.

Por último, es importante destacar que esta iniciativa está alineada con las normativas promovidas por el Gobierno Nacional, las cuales buscan desarrollar políticas públicas que mejoren las oportunidades de la población para alcanzar sus metas y proyectos de vida.

De igual forma la estrategia también se alinea con el Plan de Desarrollo Departamental 2024 -2027 "liderazgo que transforma, lo cual permite aunar esfuerzos para abordar de manera multidimensional el bienestar de la población. En particular, busca cerrar las brechas existentes que afectan diversas dimensiones de la vida de los seres humanos de manera integral y transversal.

Objetivo Estratégico

Al 2027 INFIVALLE impulsará el desarrollo empresarial y contribuirá de manera significativa al progreso y bienestar integral de la comunidad del Valle del Cauca.

Meta de efectividad o impacto	Indicador	Línea Base
INFIVALLE financiará a 8.000 unidades productivas con créditos a tasa compensada	Unidades productivas	0



Estrategias

- Redefinir y ampliar el portafolio de servicios financieros e implementar un plan comercial y de mercadeo para mantener o atraer nuevos clientes y generar nuevos negocios
- Implementar estrategia financiera para la contribución a la financiación formal de micronegocios, micro, pequeñas y medianas empresas por el Fondo de Desarrollo Económico Regional Del Valle del Cauca -FONDER VALLE.
- Proporcionar los recursos financieros para créditos formales de Micronegocios, micro, pequeñas y medianas empresas en el Valle del Cauca.
- Facilitar el acceso al crédito formal a Micronegocios, micro, pequeñas y medianas empresas en el Valle del Cauca
- Promover los mecanismos de colocación de créditos del Fondo de Desarrollo Económico Regional Del Valle del Cauca -FONDER VALLE
- Implementar los mecanismos de financiamiento formal e inclusión financiera para micronegocios, micro, pequeñas y medianas empresas priorizadas en el Fondo de Desarrollo Económico Regional del Valle del Cauca (FONDER Valle).

5.3.1 Programas y subprogramas

Programa 05 – Inclusión Financiera

Nombre del Programa	Descripción	Meta Resultado	Sub programa	Meta Producto	Proceso Líder
Inclusión Financiera	Busca garantizar el acceso a recursos financieros adecuados a unidades productivas, para financiar capital de trabajo y/o actualizar sus operaciones	InfiValle financiará con 50.000 millones de pesos a unidades productivas	FONDER	8.000 unidades productivas beneficiadas con financiamiento formal e inclusión financiera	Gestión de Riesgos Gestión Integral de Proyectos

CAPÍTULO 6 INSTRUMENTOS COMPLEMENTARIOS DE PLANIFICACIÓN

Riesgos Estratégicos: Teniendo en cuenta que InfiValle hace parte del régimen especial de control y vigilancia de la Superintendencia Financiera de Colombia (SFC), el Instituto cuenta con los sistemas para gestionar los diferentes tipos de riesgos, sustentados en manuales, políticas, procedimientos y controles que se alinean a los cambios del entorno y los requerimientos regulatorios que se presenten; que además le han permitido aumentar la probabilidad del logro de los objetivos estratégicos, minimizar las pérdidas, identificar oportunidades y optimizar el uso de los recursos. Ver ANEXO 01: Riesgos Estratégicos

Plan Indicativo Cuatrienal: Es una herramienta de gestión que organiza y orienta estratégicamente las acciones de la entidad para el cuatrienio 2024 – 2027, para alcanzar los objetivos acordes con su misión y con el Plan Departamental de Desarrollo “Liderazgo que Transforma”, materializándose en unos indicadores que poseen metas cuatrienales, en el plan indicativo se desagregan las metas y recursos, para cada una de las vigencias y se ponderan de acuerdo con los criterios definidos por la Administración, para facilitar su posterior seguimiento y evaluación. Ver ANEXO 02: Plan Indicativo 2024-2027

Plan Financiero: El plan financiero proyectado para el cuatrienio 2024-2027, a través del cual se desagregan los ingresos y gastos, para cada una de las vigencias, que soportan el funcionamiento del Instituto y el cumplimiento de sus metas. Ver ANEXO 03: Plan Financiero 2024-2027

Metodología para la Evaluación del Plan Estratégico Institucional: La metodología que se empleará para la evaluación del Plan, actividad que se realizará a partir de la medición de la eficacia del mismo, es decir el cumplimiento de las metas y su estado de ejecución anual. Ver ANEXO 04: Metodología para la Evaluación del Plan Estratégico Institucional 2024-2027

Con base en el análisis de datos y los resultados obtenidos, se realizarán las recomendaciones que sean del caso, como mecanismo de retroalimentación para la Alta Dirección.

CONTROL DE CAMBIOS

Versión	Acto Administrativo	Fecha	Descripción de la actualización	Autor
1.0	Acuerdo No. 012	5/09/2024	Aprobación Plan Estratégico Institucional PEI 2024-2027	Liliana Hinestroza Sinisterra – Profesional Especializada
2.0	Acuerdo No. 031	5/12/2025	Modificaciones al Plan Estratégico Institucional PEI 2024-2027.	Liliana Hinestroza Sinisterra – Profesional Especializada