Findeter
Banca de Desarrollo Territorial

11

Perspectivas, compromisos y expectativas 2026



Glosario, siglas y conceptos
01 Carta de liderazgo
02 Sobre este informe
03 Findeter en contexto
04 Gobernanza, ética e integridad
05 Gestión estratégica y resultados 2025
06 Información financiera
07 Gestión del talento humano
08 Desempeño operativo y administrativo
09 Sostenibilidad
10 Grupos de interés
11 Perspectivas, compromisos y expectativas 2026
12 Temas materiales (GRI – SASB – TCFD)
13 Anexos
14 Aprobación de la Junta Directiva



Circular Externa 012 de 2022 de la SFC (numeral 7.4.1.2.4, subnumeral 7.4.1.2.4.3); TCFD / Estrategia

Estratégicas y misionales

- Finalizaremos la ejecución del Plan Estratégico 2023-2026, en línea con el Plan de Desarrollo del Gobierno nacional.

- Contribuiremos al desarrollo de la infraestructura del país mediante desembolsos por COP 3,7 billones, dirigidos a los sectores prioritarios del Gobierno nacional, así como a través de la ejecución de recursos de tasa compensada para infraestructura sostenible.

- Adelantaremos, junto con el laboratorio de la UNAL, la automatización de parte del proceso de desarrollo de la encuesta de satisfacción, integrando herramientas que permitan la recolección, el procesamiento y el análisis de datos para optimizar recursos y tiempos, reducir la intervención manual y asegurar mayor precisión en los resultados. Esto incluirá la implementación de flujos automatizados para la generación de reportes y la visualización de métricas clave, facilitando la toma de decisiones basada en datos, con el apoyo de la Dirección de Tecnología para incorporar estas funcionalidades en la herramienta Clic.

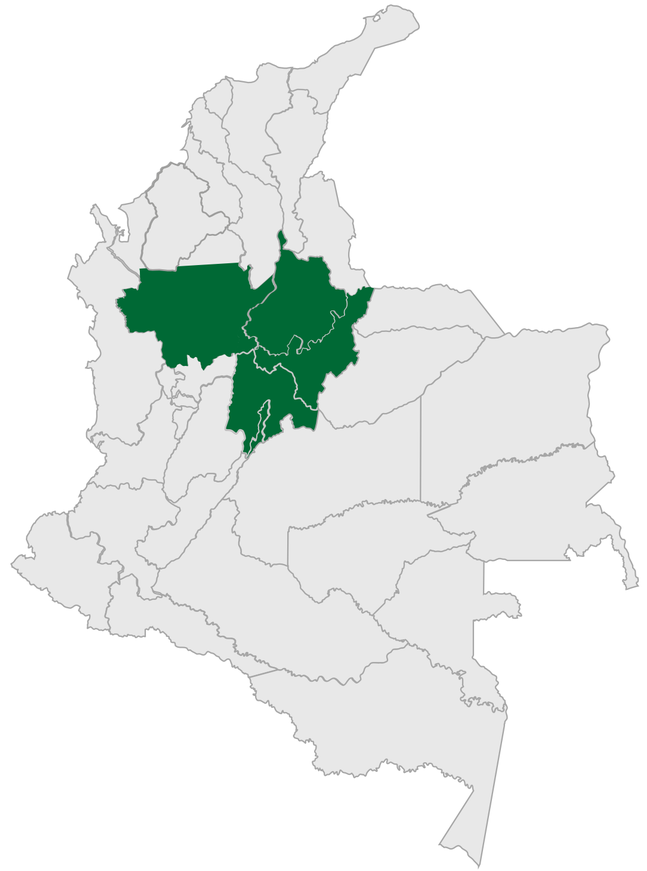
- Implementaremos durante 2026, desde las investigaciones territoriales, la estrategia integral de Priorización de Proyectos, enfocada en la gestión, la identificación de oportunidades de financiamiento y el seguimiento. En este sentido, a continuación presentamos el detalle de cada uno de sus componentes:

Metodología de investigación: Región Andes

Continuando con el fortalecimiento del conocimiento territorial y en el marco de la aplicación de la metodología de investigación PPRI, prevemos en 2026 completar las regiones de análisis, abarcando gran parte del territorio nacional mediante el estudio de la Región Andes.

Con la implementación de esta investigación en los departamentos de Antioquia, Boyacá, Cundinamarca y Santander, identificaremos las necesidades, capacidades y proyectos de 433 municipios del país. Daremos inicio a esta investigación en el primer trimestre del año y tendrá una duración superior a ocho (8) meses.

Ilustración No. 82
Configuración de la Región Andes



Fuente: Elaboración propia, Findeter 2026

Glosario, siglas y conceptos
01 Carta de liderazgo
02 Sobre este informe
03 Findeter en contexto
04 Gobernanza, ética e integridad
05 Gestión estratégica y resultados 2025
06 Información financiera
07 Gestión del talento humano
08 Desempeño operativo y administrativo
09 Sostenibilidad
10 Grupos de interés
11 Perspectivas, compromisos y expectativas 2026
12 Temas materiales (GRI – SASB – TCFD)
13 Anexos
14 Aprobación de la Junta Directiva



➜ Implementación de la estrategia institucional

Daremos continuidad, desde la gobernanza de la información, a la actualización de los indicadores que componen el INI e ICA, así como de los proyectos correspondientes a las regiones culminadas entre 2023 y 2024.

Asimismo, en virtud de la articulación interinstitucional y de manera conjunta con las áreas de Venta Integral de la Vicepresidencia Comercial y de la Dirección de Banca Internacional de la Vicepresidencia Financiera, avanzaremos en la identificación de oportunidades de financiación y asistencia técnica que conlleven a la ejecución de proyectos, mediante la gestión externa con autoridades locales y actores como cooperantes internacionales y multilaterales. Lo anterior, en el marco de la metodología MRV+S.

➜ Estrategia de comunicaciones: lanzamiento y publicaciones

En articulación con la estrategia de comunicaciones a nivel institucional, programamos para 2026 el lanzamiento y la publicación de los resultados para las regiones de Pacífico y Guajira, junto con el río Magdalena, durante el primer semestre; mientras que para las regiones de Eje Cafetero, Caribe e Insular lo proyectamos para el segundo semestre.

Igualmente, contemplamos la generación de publicaciones informativas y analíticas a través de los diferentes medios de divulgación (boletines regionales, pódcast, webinars, entre otros), con el fin de consolidar el acceso a la información por parte de actores internos y externos, difundir los resultados y dar soporte a la gestión de los proyectos.

➜ Publicación de herramienta de visualización de resultados

Para 2026 proyectamos escalar las herramientas digitales desarrolladas en Power BI, mediante su integración con el nuevo sistema de información para la medición de impactos de proyectos financiados por la cartera de Findeter, actualmente en construcción desde el área de sostenibilidad.

Este proceso implica, por un lado, alinear y estandarizar los datos para garantizar la interoperabilidad una vez el sistema sea desplegado y, por otro, clasificar la batería de más de 7.000 proyectos bajo criterios de sostenibilidad, con el fin de priorizar inversiones con impacto social, ambiental y económico. De esta manera, buscamos que los proyectos identificados estén alineados con la estrategia de sostenibilidad de la entidad, facilitando su clasificación, filtrado y postulación a nuevas oportunidades de recursos reembolsables y no reembolsables provenientes de cooperación internacional.

Financieras y de sostenibilidad:

- ➜ Buscaremos recursos por COP 10,6 billones a través de emisiones de títulos en el mercado local, incluyendo COP 3,5 billones mediante el inicio del programa de colocación de bonos por lotes sucesivos. Adicionalmente, estaremos atentos al comportamiento del mercado externo para aprovechar oportunidades tanto en las fuentes de fondeo como en la base de inversionistas.

  Continuaremos optimizando el manejo del portafolio de inversiones, haciéndolo más dinámico e incorporando nuevas alternativas que permitan una mayor diversificación, buscando el mejor retorno posible al cierre de cada periodo y conformando un portafolio de activos consistente con el perfil de riesgo, el horizonte de inversión y el costo de oportunidad de la Financiera.

- ➜ Continuaremos trabajando en la diversificación de las fuentes de fondeo mediante la negociación y firma de nuevos contratos de crédito con la banca multilateral e internacional. Asimismo, ampliaremos nuestra participación en la financiación de proyectos que contribuyan a la adaptación y mitigación del cambio climático en el marco de estas operaciones.

- ➜ Continuaremos trabajando en la diversificación de las fuentes de fondeo mediante la negociación y firma de nuevos contratos de crédito con bancos multilaterales, bancos internacionales de desarrollo y bancos internacionales comerciales.

- ➜ Esperamos suscribir un nuevo contrato de empréstito con el BID, por un valor de USD 200 millones, destinado a la financiación de proyectos en los sectores de energía, desarrollo urbano y mejora de los servicios públicos y sociales. Esta operación permitirá atender necesidades de inversión en distintas regiones del país, con énfasis en los municipios de categorías 3, 4, 5 y 6.

- ➜ Procuraremos formalizar una segunda operación de crédito con el BID, por un valor de USD 50 millones, destinada a la implementación de un programa de conectividad digital cuyo objetivo es fortalecer la inversión en infraestructura y garantizar el acceso y aprovechamiento de la conectividad como motor del desarrollo social y productivo en Colombia. Este programa contará con recursos del BID, así como con recursos concesionales del Fondo Coreano de Infraestructura (KIF). Asimismo, contará con recursos de cooperación técnica para apoyar el fortalecimiento institucional de Findeter, aportados por el Gobierno de Corea.

- ➜ Proyectamos suscribir en 2026 una operación de crédito con la CAF, por un valor de USD 50 millones, destinada a la financiación de proyectos climáticos, así como al apoyo de inversiones en los sectores de energía, educación, salud y vivienda VIS. Esta será la primera operación de crédito suscrita entre Findeter y la CAF, contribuyendo a la diversificación de las fuentes de fondeo y al fortalecimiento de la relación con bancos de desarrollo regionales e internacionales.

- ➜ Avanzaremos durante 2026 en la negociación de nuevas operaciones de crédito con bancos internacionales comerciales, las cuales contarán con el respaldo de una garantía de la MIGA. En 2025 iniciamos conversaciones con esta entidad para explorar posibles énfasis en los pipelines de proyectos de Findeter y, de esta manera, impulsar operaciones temáticas alineadas con las metas de sostenibilidad ambiental y social. En 2026 continuaremos trabajando con la MIGA y con bancos comerciales internacionales para estructurar nuevas operaciones de crédito en línea con nuestra estrategia corporativa.

- ➜ Continuaremos avanzando en el desembolso total de la Fase 2 del Programa de Protección Ambiental Municipal, desarrollado conjuntamente con KFW. Este programa, por un valor inicial de USD 85 millones, tiene como objetivo financiar inversiones en agua potable, saneamiento básico y residuos sólidos, así como fortalecer las capacidades de los operadores en las diferentes regiones del país. Para 2026, el reto será desembolsar los USD 14,9 millones remanentes en el marco de proyectos elegibles.

- ➜ Iniciaremos la ejecución de una línea de crédito suscrita entre KFW y Findeter en 2025, por un valor de USD 150 millones, destinada a financiar proyectos con énfasis climático en los sectores de energía y eficiencia energética, movilidad y transporte sostenible, y agua y saneamiento básico en las distintas regiones del país. Esta es la primera operación con un énfasis 100 % climático suscrita por Findeter, por lo que esperamos que contribuya significativamente al cumplimiento de los objetivos en materia de sostenibilidad y finanzas del clima.

Glosario, siglas y conceptos
01 Carta de liderazgo
02 Sobre este informe
03 Findeter en contexto
04 Gobernanza, ética e integridad
05 Gestión estratégica y resultados 2025
06 Información financiera
07 Gestión del talento humano
08 Desempeño operativo y administrativo
09 Sostenibilidad
10 Grupos de interés
11 Perspectivas, compromisos y expectativas 2026
12 Temas materiales (GRI – SASB – TCFD)
13 Anexos
14 Aprobación de la Junta Directiva

- Esperamos, en 2026, concretar los resultados de las gestiones adelantadas en 2025 en materia de cooperación internacional, mediante la firma de convenios y la participación en diferentes programas. Estas iniciativas permitirán impulsar la estrategia de sostenibilidad del banco y fortalecer las capacidades institucionales de Findeter en distintos frentes, así como apoyar el desarrollo de las regiones y la ejecución de proyectos estratégicos.

- Participaremos en el Programa de *Readiness* del Fondo Verde del Clima (GCF) como una de las principales prioridades en cooperación internacional para 2026. Este programa permite acceder a recursos de cooperación no reembolsable hasta por USD 1 millón, apoyando procesos de fortalecimiento institucional y de alistamiento para la presentación de propuestas ante el GCF.

  En este contexto, desarrollaremos una metodología propia y definiremos criterios estandarizados que nos permitan evaluar proyectos potenciales susceptibles de ser financiados por el Fondo Verde del Clima. Adicionalmente, trabajaremos en la estructuración de una nota concepto para su presentación ante el GCF, en un sector estratégico alineado con las prioridades nacionales e institucionales en materia de sostenibilidad y cambio climático.

- Continuaremos explorando oportunidades emergentes de cooperación climática internacional, como el Fondo para Responder a Pérdidas y Daños (FRLD), con el fin de evaluar su potencial aplicabilidad a proyectos de respuesta y recuperación frente a impactos climáticos en territorios vulnerables.

- Continuaremos trabajando en la definición de una ruta institucional de fortalecimiento de capacidades, aprovechando el componente de *capacity building* en el marco del Programa IKI-NUCA. Esta definición partirá de una identificación interna de necesidades y brechas institucionales y se desarrollará de manera articulada entre la Dirección de Sostenibilidad y la Dirección de Estudios Territoriales, con el acompañamiento de consultores internacionales y en coordinación con la CAF, en su calidad de entidad líder del programa en Colombia.

- Concentraremos esfuerzos en la identificación y el acceso a nuevas fuentes de cooperación internacional no reembolsable, así como en el aprovechamiento de las oportunidades derivadas de la acreditación de Findeter ante organismos multilaterales.

- Continuaremos fortaleciendo nuestro posicionamiento internacional mediante la participación en foros y eventos relevantes, con el fin de mantenernos actualizados, visibilizar nuestra gestión y aportar a las principales discusiones globales en materia de desarrollo económico y social, así como en la lucha contra el cambio climático.

- Consolidaremos nuestra estrategia de sostenibilidad en el componente "Cartera y asistencia técnica sostenibles como ejes del desarrollo regional", posicionándonos como un referente del sector. Para ello, extenderemos la gestión sostenible a dos focos de negocio: la financiación, mediante líneas que incrementen la composición de cartera sostenible (verde y social), y la asistencia técnica, a través de la medición de impactos sociales y ambientales de los proyectos acompañados.

- Desarrollaremos como proyecto estratégico un sistema de información de indicadores de impacto, como un esquema digital que permitirá identificar y cuantificar los impactos sociales y ambientales generados por las operaciones financiadas y los proyectos de asistencia técnica. Esta herramienta sistematizará el proceso de medición de impactos e identificará su relación con los ODS, NDC, los Principios de Inversión Responsable (PRI), el Acuerdo de París, entre otros.

- Diseñaremos e implementaremos una estrategia integral de fortalecimiento de capacidades externas "Sostenibilidad en las regiones", orientada a acompañar a las entidades territoriales y aliados del ecosistema financiero en la incorporación de criterios de sostenibilidad que impulsen el desarrollo y la movilización de recursos hacia proyectos sostenibles. Para ello, dispondremos de un espacio tipo universidad corporativa en el que los territorios contarán con un entrenamiento guiado por expertos en sostenibilidad, con el propósito de impulsar proyectos de mitigación y adaptación al cambio climático en todas las regiones.

Operaciones y apoyo

- Procuraremos el fortalecimiento de los canales de comunicación con los clientes externos, facilitando la presentación de solicitudes de crédito directo.

- Buscaremos durante 2026 continuar posicionando nuestra marca como la banca de desarrollo territorial del país. Para ello, planteamos una estrategia estructurada en cinco pilares:

  - ◊ Gestión de marca y reputación
  - ◊ Investigaciones
  - ◊ Transferencia de conocimiento
  - ◊ Relacionamiento estratégico
  - ◊ Marketing digital

  En este marco, prevemos avanzar en el desarrollo de iniciativas como la "Escuela de Ventas Senda", orientada a fortalecer los conocimientos y habilidades de nuestra fuerza comercial; el Observatorio de Mercados, concebido como un espacio de análisis que permitirá comprender tendencias, dinámicas y comportamientos relevantes para la gestión institucional; y el Sistema de Información de Mercados (SIM), orientado a integrar y organizar información clave de nuestros clientes, con el fin de fortalecer la toma de decisiones y la planificación estratégica. Asimismo, continuaremos con la estrategia de fortalecimiento de marca "La Voz de las Regiones".

- Actualizaremos el Plan Institucional de Archivos (PINAR) para garantizar el cumplimiento de la normativa archivística vigente, incorporar los cambios organizacionales y tecnológicos de la entidad y asegurar una adecuada planeación de la gestión documental.

- Actualizaremos las Tablas de Retención Documental, con el fin de asegurar que la producción documental responda a la estructura orgánico-funcional vigente y a las funciones reales de cada dependencia, garantizando su adecuada gestión y disposición final.

- Ejecutaremos la segunda eliminación de documentos como resultado de la aplicación de las TVD, con el fin de depurar el acervo documental, garantizar la conservación de la documentación con valor archivístico y optimizar los espacios y recursos destinados a la gestión documental.

- Realizaremos la modernización tecnológica de los sistemas de seguridad electrónica, generando un impacto significativo en la protección de las instalaciones, activos y personas de Findeter, fortaleciendo la capacidad de respuesta ante riesgos y mejorando la eficiencia operativa. Este avance se materializará mediante la implementación de un servicio integral que incluye un sistema de circuito cerrado de televisión (CCTV) IP con imágenes en alta definición (HDTV), un sistema de detección de humo e incendio y un sistema de control de acceso para empleados y visitantes. La solución contempla la configuración, puesta en marcha, soporte técnico y mantenimiento, garantizando altos estándares de seguridad y continuidad en la operación.

- Realizaremos durante 2026 una redefinición de nuestro mapa de procesos y una validación de las políticas y objetivos de nuestro sistema, con el fin de mantener una adecuada alineación con la estrategia corporativa 2023-2026.

- Prepararemos los seguimientos de las certificaciones de nuestro Sistema de Gestión Integrado en las normas ISO 9001:2015 e ISO/IEC 27001:2022.

- Continuaremos trabajando en la aplicación de la metodología para el diseño y mejora de procesos, orientada a la automatización y generación de valor agregado, optimizando los componentes de los procesos (documentación, indicadores, riesgos y controles), de tal forma que se cuente con información suficiente y adecuada para su implementación.

Acción social y responsabilidad

- Revisaremos y actualizaremos la política de acción responsable, con el fin de armonizarla con la normativa vigente y consolidarla como una herramienta fundamental para el cumplimiento de los compromisos de la entidad con sus grupos de interés.

Glosario, siglas y conceptos
01 Carta de liderazgo
02 Sobre este informe
03 Findeter en contexto
04 Gobernanza, ética e integridad
05 Gestión estratégica y resultados 2025
06 Información financiera
07 Gestión del talento humano
08 Desempeño operativo y administrativo
09 Sostenibilidad
10 Grupos de interés
11 Perspectivas, compromisos y expectativas 2026
12 Temas materiales (GRI – SASB – TCFD)
13 Anexos
14 Aprobación de la Junta Directiva

➜ Continuaremos ejecutando nuestro modelo de responsabilidad social, basado en sus pilares de programas sociales, identificación de buenas prácticas y relacionamiento con grupos de interés.

Riesgos y control de gestión

➜ Procuraremos mantener la mejora continua posterior a la certificación de la ISO 27001, mediante la implementación de acciones que garanticen el cumplimiento sostenido de los requisitos de la norma y la evolución de los controles frente a los cambios en el entorno.

➜ Avanzaremos en la integración efectiva de los controles recientemente definidos en cada proceso operativo y estratégico, mediante seguimiento, pruebas de efectividad y capacitación a los responsables.

➜ Fortaleceremos nuestra respuesta ante nuevas amenazas en el entorno digital, desarrollando capacidades proactivas para identificar, evaluar y mitigar riesgos derivados de amenazas emergentes, asegurando la continuidad del negocio y la protección de los activos críticos.

➜ Diseñaremos e implementaremos un modelo integral y robusto de inteligencia de amenazas que permita anticipar riesgos, analizar tendencias globales y generar alertas tempranas para la toma de decisiones estratégicas.

➜ Fortaleceremos los lineamientos, políticas y procedimientos para la gestión segura de servicios en la nube, incorporando controles específicos que mitiguen riesgos de disponibilidad, integridad y confidencialidad.

➜ Consolidaremos la sostenibilidad del SGSI mediante diferentes modelos de infraestructura tecnológica que garanticen su continuidad y escalabilidad, considerando escenarios de crecimiento y evolución digital.

➜ Estableceremos un marco normativo institucional de seguridad para el uso de la inteligencia artificial, mediante la definición de políticas, controles y lineamientos que regulen su uso seguro y ético, asegurando la protección de datos y la transparencia en los procesos.

➜ Definiremos lineamientos para asegurar el adecuado tratamiento de datos personales en la gestión de proveedores y en la transferencia internacional de datos, incluyendo cláusulas contractuales que garanticen el cumplimiento normativo y la protección de la información.

➜ Fortaleceremos los controles para la prevención de fuga de información mediante herramientas tecnológicas, monitoreo continuo y campañas de concientización.

➜ Implementaremos el uso de firmas electrónicas en la entidad, con el propósito de optimizar la gestión documental, incrementar la seguridad y asegurar la validez jurídica de los procesos internos.

➜ Continuaremos fortaleciendo la continuidad del negocio en todos los procesos de la entidad.

➜ Daremos cumplimiento a la Circular Externa 015 de 2025 emitida por la Superintendencia Financiera de Colombia.

➜ Finalizaremos el proceso de sistematización y continuaremos ampliando gradualmente el alcance del SARAS.

➜ Fortaleceremos el Sistema de Control Interno, mediante el acompañamiento continuo a los procesos y la implementación de acciones de mejora orientadas a la eficiencia operativa y al cumplimiento normativo.

➜ Consolidaremos el seguimiento a los planes de acción, promoviendo la reducción de rezagos de vigencias anteriores y asegurando la oportuna atención de las observaciones generadas durante la vigencia.

➜ Optimizaremos el uso de herramientas tecnológicas para mejorar la trazabilidad, el análisis y la gestión de la información relacionada con las actividades de control interno.

➜ Promoveremos la cultura del autocontrol, impulsando espacios de capacitación, sensibilización y comunicación que permitan a los servidores públicos comprender y aplicar los lineamientos del Sistema de Control Interno.

➜ Impulsaremos la gestión basada en riesgos, especialmente en los procesos misionales, financieros y estratégicos, con el fin de anticipar situaciones que puedan afectar el logro de los objetivos institucionales.

Prospectiva y análisis de datos e información

➜ Participaremos en espacios que fortalezcan nuestro papel como banca pública de desarrollo, permitiéndonos adaptarnos a los retos políticos y económicos del país. Estos escenarios serán fundamentales para impulsar la innovación, la sostenibilidad y la cooperación internacional, asegurando que cada acción contribuya al cierre de brechas territoriales y al desarrollo inclusivo. Entre los eventos más relevantes en 2026 se destacan:

- ◊ Foro Económico Internacional América Latina y el Caribe, CAF – Banco de Desarrollo de América Latina y el Caribe, Ciudad de Panamá, 28–29 de enero de 2026. Reúne líderes regionales para debatir sobre infraestructura, sostenibilidad, energías limpias, inteligencia artificial y transición energética.
- ◊ Reuniones anuales de las Asambleas de Gobernadores del BID – Banco Interamericano de Desarrollo, 11–14 de marzo de 2026, Asunción, Paraguay. Incluyen sesiones plenarias y seminarios temáticos sobre infraestructura verde, inclusión social y financiamiento climático.
- ◊ Encuentro de la Red de Ciudades del BID – Banco Interamericano de Desarrollo 2026 – Cumbre Mundial del BID, Barranquilla y Bogotá (fechas por confirmar). Incluye ejes temáticos relacionados con seguridad hídrica, gestión de residuos y transición energética urbana.
- ◊ 56.ª Asamblea General de ALIDE – Asociación Latinoamericana de Instituciones Financieras para el Desarrollo, 20–22 de mayo de 2026, Asunción, Paraguay. Se centra en innovación, inclusión, transformación tecnológica y resiliencia climática de los bancos públicos de desarrollo.
- ◊ *Development Banking Research Conference – Public Banks in a Changing Global Financial Architecture*, The Global Research Network on Public Development Banks, 20–22 de mayo de 2026, Clermont-Ferrand, Francia. Abordará temas relacionados con inversiones sostenibles, arquitectura financiera global y mecanismos para atraer y apalancar capital privado en proyectos de desarrollo.
- ◊ Congreso Andesco 2026, 23–25 de septiembre, Cartagena. Evento nacional sobre servicios públicos, TIC, sostenibilidad y nuevas tecnologías.
- ◊ *World Bank/IMF Annual Meetings*, 16–18 de octubre, Bangkok.
- ◊ XXII Congreso Nacional de la Infraestructura, Cámara Colombiana de la Infraestructura (CCI), 26–28 de noviembre, Cartagena. Encuentro público-privado para discutir inteligencia artificial, transición energética, infraestructura férrea y financiamiento multilateral.

➜ Enfocaremos la gestión de la información en ordenar y estandarizar los datos institucionales mediante el desarrollo del Tablero de Gestión, que presentará los datos consolidados de la gestión misional.

➜ Profundizaremos nuestros análisis macroeconómicos y financieros para producir insumos clave para la planeación económica, mediante el análisis de finanzas públicas territoriales, informes de endeudamiento, una propuesta de base fiscal, pronósticos macroeconómicos, reportes al Banco de la República e informes periódicos sobre inflación y política monetaria, entre otros.

➜ Multiplicaremos los análisis sectoriales y regionales para profundizar la comprensión de las dinámicas productivas y del desempeño de los distintos sectores, mediante el informe anual, boletines especializados, análisis del PIB por actividad económica, un documento preliminar de evaluación de impacto y el estudio de matrices insumo-producto. Estos serán complementados con documentos de investigación y otras publicaciones que asegurarán coherencia, continuidad y visibilidad al trabajo del área durante la vigencia.