

# Revista Banca & Economía



Vladimir

**Nueve décadas  
construyendo el futuro  
del sistema financiero**

**Aso  
Ban  
Caria** | **90** Años  
Acercando la  
Banca a los  
Colombianos

***Su próxima meta  
empieza con una  
buena inversión***

**CDT *Progrese***



***Haga crecer su dinero  
y convierta sus proyectos en logros.***

Línea Celular  
**315 237 0000**

Línea gratuita nacional  
**01 8000 910 666**

Encuétranos en  
    

 **Fogafin**  
Seguridad para tu dinero

Producto protegido por  
el Seguro de Depósitos  
[www.fogafin.gov.co](http://www.fogafin.gov.co)

**[www.bmm.com.co](http://www.bmm.com.co)**

# Confianza para decidir, el respaldo para que Colombia avance.

Cuando el entorno cambia, tener con quién avanzar marca la diferencia. En Grupo Aval ponemos **nuestra solidez y presencia al servicio de quienes invierten, construyen y crecen con confianza.**



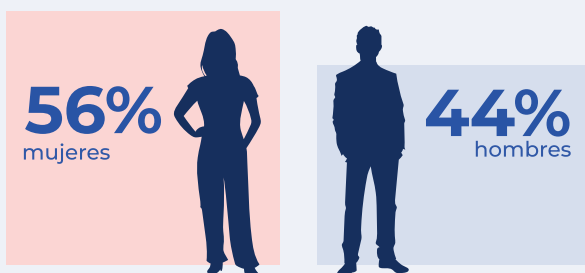
## Valor económico generado

**\$41** billones  
distribuidos en:

proveedores, clientes, colaboradores,  
Estado, obligaciones financieras y  
dividendos.

## Empleador privado más grande del país

Generamos **+65.000 empleos.**  
**+30.000 proveedores,**  
con **+94%** de origen local.



Balance de género

## Cercanía y presencia territorial



**+17M** de clientes bancos Aval  
**+ 4M** de clientes en dale!

**965** oficinas.



**+2.700 cajeros y**  
**+116.000 puntos de atención.**

Estamos en  
**1.022 municipios del país.**



## Compromiso social



**\$70.000**

millones invertidos en programas  
de **desarrollo e impacto social.**



Más de **130.000 personas**  
**beneficiadas** a través de  
nuestras fundaciones.

**MISIÓN LA GUAJIRA:** llevamos **soluciones reales**  
de agua, energía y conectividad a más de 25.000  
personas, 3.600 familias y 98 comunidades Wayúu.

“La confianza nos permite avanzar cuando las decisiones importan. Nos da la tranquilidad para invertir, la certeza para ejecutar y la capacidad para construir relaciones de largo plazo. Cuando personas, empresas, instituciones y regiones confían unas en otras, se abren espacios para trabajar juntos, asumir riesgos y convertir las oportunidades en crecimiento.”

María Lorena Gutiérrez | Presidente Grupo Aval

**Tú vas adelante, nosotros somos tu Aval.**



# Portafolio

**www.portafolio.co**

Diagonal 44 No. 68B - 65, Piso 3  
PBX: (1) 294 0100. Bogotá - Colombia  
Agosto 2026

## Banca & Economía

### DIRECTOR

Jaime Pumarejo

### SUBDIRECTOR

José Caparroso

### EDITOR

Ómar G. Ahumada Rojas

### COORDINACIÓN EDITORIAL:

Angie Bustos para Content Lab

### REDACCIÓN

Ivonne Venegas, Andrés López,

José Mauricio Higuera, María Cristina Rojas

### COLABORADORES

Carlos Gustavo Cano

Gabriel Vallejo

Ramón Guacaneme

### APOYO EDITORIAL:

Nelson Doria Arcila

### GERENTE

Alexandra Plata

### PRODUCCIÓN

Mario Benavides Sierra

### PREPrensa

Zetta Comunicadores

### DISEÑO

Mariana Colla, para Content Lab

[www.content-lab.com.co](http://www.content-lab.com.co)

### FOTOGRAFÍA

iStock, Agencias,

EL TIEMPO CASA EDITORIAL



## Asobancaria.com

Carrera 9 No. 74-08 Piso 9

Tel.: (57 - 1) 3266600

Banca & Economía

### COMITÉ EDITORIAL

Carlos Gustavo Cano

María Mercedes Cuellar

Gabriel Vallejo

Marta Lucía Ramírez

Ramón Guacaneme

Jaime Pumarejo

Jonathan Malagón

Alejandro Vera

Germán Montoya

Alejandro Lobo

**Colaboradores:** Juan Simón Correa



## www.publimarch.com

### PUBLICIDAD

Cel: (57) 310 561 7197

### GERENTE GENERAL

María Inés Vanegas

### DIRECTORA DE CUENTAS

Ingrid Saponar

# OCEAN PAVILLION

Espacios que inspiran grandes encuentros



Reuniones, congresos, ferias y bodas frente al mar Caribe

**- 7 Salones - 1.052 m<sup>2</sup> Área total - 1.000 Invitados (capacidad máxima) - 233 Habitaciones**

**RESERVE AQUÍ  
SU ESTADÍA**



**RESERVE AQUÍ  
SU EVENTO**

Salón Miramar con vista al mar · Jardín Oasis frente al mar · Zona Norte, junto a playa La Boquilla

✈ A 5 km del aeropuerto — Rafael Núñez (CTG)

🍷 Bodas judías — Cocina Kosher certificada

🌐 Respaldo internacional — Choice Hotels

Ventas MICE · [eventosybanquetes@radissoncartagena.com](mailto:eventosybanquetes@radissoncartagena.com) · +57 (605) 656 9071  
[www.radissoncartagena.com](http://www.radissoncartagena.com)

*Simplemente Encantador*

8

**Editorial**

Noventa años  
construyendo el futuro  
del sistema financiero.

10

**Panorama**

La compleja pero necesaria tarea  
de desenredar el nudo fiscal.

14

**Panorama**

Parar el desangre financiero y  
plan de choque de citas, primeras  
tareas en salud.

18

**Panorama**

Seguridad energética, duro reto  
con El Niño a  
la vuelta de la esquina.

22

**Mundo**

Las fisuras locales que destaparon  
los terremotos de Venezuela.

26

**Mundo**

EE.UU., China y la IA: ¿está  
Colombia preparada para  
competir?.



28

**Mundo**

El petróleo, presa de una guerra  
que no encuentra su final.

30

**Informe especial**

La titánica tarea de recuperar la  
inversión como vía para lograr  
desarrollo.

34

**Tema Central**

90 años de Asobancaria:  
historia de cómo se  
contribuyó a construir la  
confianza en el sistema financiero.

40

**Análisis**

Inclusión financiera,  
a la espera de que parta  
el tren de las Finanzas Abiertas.

46

**Análisis**

Las proyecciones prevén que la  
recuperación económica será  
muy gradual.

50

**Retos**

Los obstáculos que debe  
superar el nuevo MinDefensa.

54

**Columna**

La batalla contra la  
desnutrición  
extrema.

56

**Columna**

Perfil de un Vicepresidente  
o Director de Experiencia de  
Cliente.

58

**Columna**

La importancia de la mediana  
empresa - MEDEM.

60

**Tribuna monetaria**

El Niño: un golpe de calor y  
otro al bolsillo.

64

**Región**

Ley de competencias  
territoriales: a barajar  
cartas de nuevo.



La **industria de la moda**,  
con un alto **costo ambiental**,  
apuesta ahora por materiales  
ecológicos y economía  
circular para reducir  
su impacto y aumentar  
ganancias.



*Es posible una*  
**moda**  
*que no incomoda*

LA ECONOMÍA NO ES SOLO PARA LOS EXPERTOS,  
es para todos, porque a todos nos afecta.



**Portafolio**  
Lo conecta todo

# Noventa años construyendo el futuro del sistema financiero



**Por Jonathan Malagón**

Presidente de la Asociación Bancaria de Colombia – Asobancaria

Algunos aniversarios invitan a mirar hacia atrás. Este, en cambio, nos obliga a mirar hacia adelante. Los noventa años de Asobancaria coinciden con el inicio de un nuevo gobierno y, probablemente, con uno de los mayores puntos de inflexión que ha vivido Colombia en las últimas décadas. Pocas veces el país había enfrentado simultáneamente el reto de recuperar la sostenibilidad fiscal, restablecer la confianza de los inversionistas, reconstruir sectores estratégicos, acelerar la transformación tecnológica y volver a crecer al ritmo que demandan los colombianos. Esos serán algunos de los grandes desafíos de los próximos cuatro años.

Durante nueve décadas, Asobancaria ha acompañado las principales transformaciones económicas del país. Ha sido protagonista de la evolución del sistema financiero, de la expansión del crédito, del aumento de la inclusión financiera, de la financiación de millones de viviendas, empresas e iniciativas productivas. Pero, sobre todo, ha sido una institución dedicada a construir confianza. Porque detrás de cada proyecto financiado, de cada emprendimiento que nació y de cada familia que logró cumplir un sueño, siempre hubo una decisión de creer en el futuro. Esa ha sido, durante noventa años, la verdadera contribución del sistema financiero y de nuestro gremio al desarrollo de Colombia.

Precisamente por esa experiencia acumulada, esta edición especial de Banca & Economía no pretende limitarse a describir los desafíos que enfrenta el país. Busca aportar a la conversación nacional propuestas concretas para la agenda del nuevo gobierno. Cada artículo parte de una pregunta sencilla: ¿qué decisiones pueden adoptarse hoy para construir una Colombia más competitiva,

más estable y con mayores oportunidades durante los próximos años?

Por eso abrimos la revista con una reflexión sobre el desafío más urgente de la política económica: recuperar la sostenibilidad fiscal. Más allá del diagnóstico, analizamos distintas alternativas para reconstruir el espacio fiscal del Estado, fortalecer la confianza de los mercados y sentar las bases de un crecimiento sostenible. Por otra parte, abordamos el futuro del sistema de salud, identificando las medidas prioritarias para estabilizar financieramente el modelo, recuperar la atención a los pacientes y avanzar hacia una reforma viable. En materia energética, presentamos una hoja de ruta para garantizar la seguridad del abastecimiento, acelerar las inversiones y enfrentar los riesgos asociados a un nuevo fenómeno de El Niño.

La agenda de transformación también exige pensar en el largo plazo. Por eso dedicamos un espacio especial a la recuperación de la inversión como principal motor del desarrollo. Analizamos cómo la inteligencia artificial y las Finanzas Abiertas pueden convertirse en herramientas para elevar la productividad y la competitividad del país, y examinamos los principales cambios que marcarán el contexto internacional en el que deberá desenvolverse Colombia. No se trata únicamente de entender el mundo que viene, sino de identificar cómo prepararnos mejor para competir en él.

Naturalmente, una edición como esta también debía recorrer la historia. El tema central conmemora los 90 años de Asobancaria, no como un ejercicio de nostalgia, sino como la evidencia de que las instituciones que piensan en el largo plazo terminan convirtiéndose en pilares del desarrollo nacional. Son nueve décadas promoviendo consensos técnicos, fortaleciendo el sistema financiero y contribuyendo a que millones de colombianos encuentren en el crédito una oportunidad para progresar.

Los aniversarios son, en esencia, una oportunidad para renovar compromisos. El nuestro sigue siendo el mismo que inspiró la creación de Asobancaria en 1936: contribuir al desarrollo de Colombia desde un sistema financiero sólido, moderno e incluyente. Hoy ese compromiso adquiere una nueva dimensión. El país inicia una nueva etapa y necesita instituciones capaces de aportar ideas, tender puentes y construir consensos.

Esperamos que esta edición especial sea un insumo para la discusión pública y una invitación a pensar, con visión de largo plazo, en las decisiones que permitirán que dentro de otros noventa años podamos decir que esta generación también estuvo a la altura de los desafíos de su tiempo.

# Bienestar financiero, datos e IA: la nueva etapa del crédito en Colombia



Los datos y la inteligencia artificial están transformando la forma en que las entidades financieras comprenden las necesidades de las personas y fortalecen la toma de decisiones. / Foto: Datacrédito Experian.

Colombia ha avanzado en la ampliación del acceso al crédito. En esta nueva etapa, el desafío es hacerlo con mayor precisión, mayor confianza y un entendimiento más profundo de las personas.

Durante años, una de las principales conversaciones del sector financiero ha sido cómo llegar a más colombianos. Esa prioridad sigue vigente. Sin embargo, hoy surge una pregunta igualmente relevante: ¿cómo entender mejor a las personas para ofrecer soluciones acordes con sus necesidades financieras reales?

El Índice de Bienestar Financiero 2026 de DataCrédito Experian aporta una lectura clave sobre esta realidad:

- Colombia alcanza 59 puntos sobre 100 en bienestar financiero.
- El optimismo frente al futuro llega a 64,1 puntos.
- La tranquilidad financiera actual se ubi-

ca en 52,7 puntos.

- La capacidad para cumplir metas financieras alcanza 61,5 puntos.

Estos resultados reflejan bases sólidas de bienestar financiero sobre las cuales seguir construyendo mayores niveles de tranquilidad, planeación y resiliencia económica. Al mismo tiempo, evidencian diferencias importantes entre la percepción de futuro y la realidad financiera actual de los colombianos.

En otras palabras: los colombianos miran el futuro con expectativa, pero viven el presente con presión financiera. Esa tensión es una señal poderosa para la industria. El reto ya no es únicamente habilitar más crédito; es diseñar mejores decisiones, más oportunas y ajustadas al contexto de cada persona.

Comprender esas diferencias es el primer paso para transformar la información en

conocimiento y el conocimiento en mejores decisiones, una de las grandes oportunidades del sistema financiero en los próximos años. En este escenario, los datos, la analítica avanzada y la inteligencia artificial dejan de ser herramientas tecnológicas aisladas para convertirse en capacidades estratégicas que permiten entender comportamientos, riesgos, necesidades y oportunidades con mayor precisión.

La inteligencia artificial ya hace parte de la vida cotidiana. Según el estudio de DataCrédito Experian sobre IA e innovación:

- 59% de los colombianos utilizó durante el último año algún servicio impulsado por IA.
- 27 % de las empresas se considera en niveles avanzados de innovación.
- 49% reporta ahorros de costos.
- 40% identifica mejoras en eficiencia y atención.
- 37 % destaca una reducción de errores operativos.

Más que una tendencia tecnológica, estos resultados reflejan el avance de la IA en la vida de las personas y en las organizaciones. Para la industria financiera, esto abre oportunidades en originación responsable, prevención de fraude, eficiencia operativa e inclusión financiera.

Sin embargo, la confianza sigue siendo fundamental. El 47 % de los colombianos señala la falta de transparencia como una de sus principales preocupaciones frente al uso de la inteligencia artificial, una señal de que la innovación dependerá tanto de la tecnología como del uso responsable de los datos.

Por eso, bienestar financiero, datos e inteligencia artificial no deben leerse como conversaciones separadas. Juntas representan una nueva ecuación para el crédito en Colombia: comprender mejor para decidir mejor; decidir mejor para generar más confianza; y generar más confianza para ampliar oportunidades reales.

La próxima etapa del crédito no estará definida únicamente por llegar a más personas, sino por la capacidad de comprenderlas mejor.

# La compleja pero necesaria tarea de desenredar el nudo fiscal



El próximo gobierno deberá enfrentar uno de los mayores desafíos de las últimas décadas: recuperar el equilibrio de las finanzas públicas sin frenar el crecimiento económico. / Foto: iStock.

**Las iniciativas van desde una reducción y eficiencia de los gastos de funcionamiento, hasta una disminución del tamaño del Estado, entre otras sugerencias.**

Colombia requiere de un ajuste fiscal profundo porque el Gobierno actual ha gastado más de lo que recibe, lo cual se refleja en el desbalance que hay entre los ingresos que percibe y los gastos que tiene, y para cubrir esas obligaciones ha teni-

do que endeudarse más.

En los dos últimos años el país ha venido registrando un déficit primario, que es la diferencia entre ingresos y gastos, que solo es comparable con momentos en donde ha habido crisis, como la de 1999 o el Covid.

Por tanto, lo observado en 2024 y 2025 cuando se tiene una economía que crece, lo que realmente se está percibiendo son unos déficit fiscales, lo cual, tiene que ser una alerta enorme, advierte José Ignacio López, presidente de ANIF.

Según el análisis realizado por este centro de estudios económicos, los actuales niveles de deuda pública no se observaban desde fines del siglo XIX, cuando el país enfrentó problemas de pagos en su deuda externa e hiperinflación.

En este orden de ideas, de acuerdo con la proyección efectuada por ANIF, si tuviéramos que repartir esa deuda entre todos los colombianos, tendríamos que poner 20 millones de pesos cada uno, para saldar esa obligación que tiene el gobierno actualmente, anota López.

El centro de investigación señala que,

para salir de esta coyuntura, se necesita un ajuste de tres puntos del PIB, como mínimo para converger a unas finanzas públicas sostenibles.

“Si el Ejecutivo toma decisiones como ordenar el gasto, incluyendo cuánta gente contrata, cómo les paga, entre otros factores, la flexibilidad del presupuesto general de la Nación es de un 14%, pero si está dispuesto a hacer leyes que incluso comprometan cómo se ordena el gasto, no solo en el Ejecutivo, la flexibilidad es del 28,6%”, observa López.

Se requiere también un esfuerzo de todos para resolver el problema fiscal que tiene la Nación y para alcanzar el ajuste propuesto de tres puntos del PIB, se debería hacer una reducción y eficiencia de los gastos de funcionamiento de \$14 billones; por el lado del gasto de inversión de \$27 billones y por ingresos de \$12 billones.

Jonathan Malagón, presidente de Asobancaria, durante el Foro de Negocios Ditu, señaló que, la crisis fiscal de Colombia no se va a resolver con una sola medida, sino que requiere una combinación de instrumentos.

Hoy el país necesita una estrategia integral: reducir el gasto, recuperar fuentes de ingreso y enviar señales claras de confianza para reactivar la inversión. La visión de mediano y largo plazo en estas decisiones es fundamental.

Julio Romero, economista Jefe de Corficolombiana, indica que esta entidad ha venido advirtiendo que buena parte de la solución a la crisis fiscal pasa por aumentar la capacidad productiva del país, más que por incrementar las tarifas de impuestos al sector formal.

“Por ello, insistimos en la necesidad de un ajuste estructural en las finanzas públicas que combine la reactivación de la inversión y el crecimiento económico con la reducción del tamaño del Estado”, afirmó.

En particular, proponen un ajuste bajo la estrategia de las “tres A”: austeridad en el gasto público, acelerar el crecimiento económico y reafianzar la confianza.

## El necesario plan de choque

En cuanto a las medidas inmediatas que debería tomar el próximo gobierno para afrontar el ajuste fiscal, Romero, señala que, lo primero que tendrá que hacer es implementar una estrategia de manejo de deuda que alivie las fuertes presiones de caja de corto plazo que deja la administración actual: de agosto a diciembre, los



Expertos coinciden en que recuperar la confianza de los mercados será determinante para estabilizar las cuentas fiscales del país. / Foto: iStock.

vencimientos de deuda superan los \$22 billones, mientras que en 2027 las amortizaciones llegan a \$88,6 billones y el pago de intereses a \$61,2 billones.

Para ello, será fundamental el respaldo de entidades multilaterales, que pueden facilitar al país líneas de acceso a liquidez temporal, en mejores condiciones que las del mercado y le darán margen de maniobra al gobierno entrante, para cumplir sus obligaciones de corto plazo mientras avanza en un plan de ajuste fiscal creíble.

Además, el plan de ajuste fiscal bajo la estrategia de las 3A, requiere presentar reformas al congreso, especialmente para reducir la inflexibilidad del gasto (austeridad) y mejorar las condiciones para la inversión (acelerar).

Reducir el tamaño del Estado exigirá discusiones complejas sobre el alcance de los derechos sociales que el país desea garantizar y su capacidad de financiarlos; en principio, proponemos que el gabinete se reduzca de 19 a 12 ministerios y haya ajustes en el gasto de funcionamiento y en las Órdenes de Prestación de Servicios (OPS).

Corficolombiana estima también que el gobierno entrante no debe descartar la posibilidad de recortar el presupuesto de gasto de lo que resta de 2026, como una señal que ayude a mantener los avances posteriores al resultado electoral en materia de prima de riesgo y valorización de activos financieros colombianos.

## Con pies de plomo

Otros analistas consideran que el ajuste requerido es elevado, por lo que resulta recomendable implementarlo de forma gradual, con el fin de mitigar los efectos negativos que una consolidación fiscal acelerada podría tener sobre el bienestar de la población y el crecimiento económico.

Juana Téllez, economista jefe de BBVA Research, estima que la estrategia debería combinar una racionalización del gasto con un fortalecimiento de los ingresos fiscales, de modo que el esfuerzo de consolidación no recaiga exclusivamente sobre recortes presupuestales.

Así, en materia de gasto, plantea eliminar o reducir aquellos gastos y subsidios de baja efectividad o con una focalización deficiente, al tiempo que se mantiene aquella inversión con mayor impacto social y económico.

Entre las medidas para reducir el gas-

to, considera Téllez, se deberían incluir la eliminación de los subsidios a los combustibles, ajustes paramétricos al sistema pensional para disminuir los subsidios que benefician a las personas de mayores ingresos, y, en general, la reducción de subsidios mal focalizados, como por ejemplo los de los servicios públicos. Además, la mayor eficiencia del sector público requeriría de la eliminación de duplicidades de personal y recursos.

En términos de los ingresos, se propone intensificar la lucha contra la evasión y la elusión tributaria, reducir gradualmente los beneficios tributarios y avanzar hacia un sistema tributario más simple.

Juan David Ballén, director de Economía y Mercado de Aval Asset Management,

dice que, una de las primeras medidas que debería tomar el próximo Gobierno debería ser enviar señales claras de compromiso con la sostenibilidad fiscal.

“Recuperar la confianza de los mercados permitiría reducir la prima de riesgo del país y, con ello, el costo al que se financia el Gobierno. En la medida en que disminuya el gasto por intereses de la deuda, se generará un mayor espacio fiscal para financiar la inversión social sin necesidad de incrementar el endeudamiento”, precisa Ballén.

Igualmente considera que, el ajuste fiscal no debería concentrarse exclusivamente en aumentar los ingresos tributarios, como ha ocurrido en los últimos años. También será necesario revisar la compo-



Las reformas necesarias para corregir el déficit fiscal requerirán amplio respaldo político en el Congreso. / Foto: Archivo El Tiempo.

sición y la eficiencia del gasto público, para asegurar que los recursos se destinen a los programas con mayor impacto económico y social.

## El Presupuesto debe ser sensato

Respecto al Presupuesto General de la Nación, Ballén considera positivo que el crecimiento del gasto sea prudente y consistente con la capacidad real de ingresos del Estado. Asimismo, será fundamental construir el presupuesto sobre supuestos de recaudo realistas y evitar la sobreestimación de los ingresos, ya que este fue uno de los principales factores que contribuyeron al deterioro de las cuentas fiscales.

Estima importante simplificar el sistema tributario porque también puede contribuir al ajuste fiscal. Un esquema más simple reduce los costos de cumplimiento para los contribuyentes, facilita la fiscalización por parte de la administración tributaria y ayuda a disminuir la evasión, fortaleciendo el recaudo sin necesidad de incrementar las tarifas.

Para Andrés García, decano de la Facultad de Economía de la Universidad del Rosario, el próximo gobierno debería presentar un presupuesto conectado con el contexto, financiable y consistente con un plan de ajuste fiscal, y buscar las metas del marco fiscal.

El gobierno entrante recibe el presupuesto para 2027 ya adelantado por el saliente. Esto puede generar algunas complicaciones en términos de los objetivos que quisiera lograr la nueva administración frente a las prioridades del presidente Petro.

“En términos del proceso presupuestal, el gobierno saliente presentó el presupuesto antes del 29 de julio, previo a la posesión de la nueva administración, y este debe ser, en principio, consistente con el Marco Fiscal de Mediano Plazo”, precisa Téllez.

No obstante, en el transcurso de la discusión del presupuesto, y dependiendo de las mayorías que logre el gobierno entrante en las comisiones tercera y cuarta de ambas cámaras, podrá darle forma de tal manera que se aproxime más a su nueva hoja de ruta.

También existe la posibilidad que le pida al Congreso, que le regrese el presupuesto presentado para una revisión completa, anota Téllez.



La reactivación económica y el fortalecimiento del comercio exterior son claves para aumentar los ingresos del país. / Foto: iStock.

## El dólar, una variable ‘rebelde’

Sobre el efecto de la caída de la tasa de cambio, que golpea a los exportadores, García, señala que no es conveniente fijar como objetivo sostener una tasa de cambio determinada. Lo prioritario es aumentar la competitividad de los exportadores mediante mejoras en productividad, logística e innovación.

La caída del dólar es quizás coyuntural, y mejorar la competitividad es un reto estructural, destaca García.

Un aspecto para recalcar, es que el cambio de gobierno hacia uno que se declara respetuoso de las instituciones y con un compromiso explícito con la consolidación fiscal, ayudó al peso colombiano a romper con la tendencia global, de fortalecimiento del dólar americano (de los últimos 2 meses).

Este comportamiento se acentuó con el resultado electoral del pasado 21 de junio, con lo cual el peso colombiano llegó a ser no sólo la moneda más apreciada en lo corrido del año en la región, sino también a nivel global.

Está marcada apreciación, ha llevado a que se incremente el riesgo de perder competitividad en las exportaciones colombianas y por consiguiente, no sólo se crea un

ambiente de menor retorno por los productos enviados, sino también, una potencial menor compra de los mismos en el exterior.

“Para atender este fenómeno, se puede negociar desde el gobierno entrante la suspensión o postergación de la implementación del decreto que obliga a los fondos de pensiones a mantener a lo sumo el 30% de sus inversiones en el exterior. Esta medida, que está en su etapa preliminar, puede estar causando en parte una expectativa de apreciación que acompaña el movimiento reciente”, indica Téllez.

La postergación o suspensión, precisa Téllez, podría llevar a una menor expectativa de ingresos de recursos a la economía colombiana y por esta vía a una depreciación del peso colombiano.

Para mitigar la volatilidad de la tasa de cambio que afecta a los exportadores, Corficolombiana sugiere que lo que las autoridades pueden hacer es promover mejores condiciones de financiación, así como en materia logística y aduanera, porque es allí, donde el país enfrenta costos elevados que reducen la competitividad de la producción local de cara a los mercados internacionales.

# Parar el desangre financiero y plan de choque de citas, primeras tareas en salud

**La financiación, el futuro de las EPS y la corresponsabilidad de todos los actores son algunos de los factores que marcarán la hoja de ruta del nuevo gobierno para rescatar el sistema.**

El gobierno de Abelardo De La Espriella recibirá uno de los sistemas de salud más complejos de las últimas décadas.

Y es que aunque Colombia tiene una cobertura cercana al 99% de la población, el deterioro financiero, el aumento de las barreras de acceso, la escasez de medicamentos, el crecimiento de las quejas y la pérdida de confianza entre los diferentes actores han llevado a que el debate ya no se concentre únicamente en una reforma estructural, sino en cómo evitar un mayor debilitamiento del servicio, mientras se construyen soluciones de largo plazo.

En los últimos años, el gobierno del presidente Gustavo Petro quiso hacer una transformación del sistema, con el propósito de fortalecer la atención primaria, ampliar el papel del Estado en la administración de los recursos y reducir progresivamente las funciones de las EPS. Sin embargo, la reforma no logró avanzar en los términos inicialmente planteados en el Congreso y, paralelamente, el Ejecutivo optó por intervenir administrativamente varias de las principales EPS, decisión que, sumada a los problemas de liquidez que ya enfrentaba el sistema, profundizó un debate que hoy trasciende las diferencias



**La prioridad del próximo gobierno será garantizar la continuidad de la atención mientras avanza en la estabilización financiera del sistema de salud.** / Foto: iStock.

políticas y se concentra en una pregunta esencial: ¿cómo garantizar la sostenibilidad financiera sin afectar la atención de millones de colombianos?

Los indicadores reflejan la dimensión del desafío. Fedesarrollo advierte que el crecimiento de la cobertura no estuvo

acompañado por un aumento suficiente de los recursos para financiarla y sostiene que la crisis no se resolverá eliminando las EPS, sino corrigiendo los problemas estructurales de financiamiento, incentivos y gobernanza.

El centro de estudios reporta una sinies-

tralidad del 109,5% durante 2025, un patrimonio negativo de las EPS cercano a \$10,2 billones y deudas con hospitales y clínicas que alcanzan los \$25,7 billones. A esto se suma un incremento de las tutelas, de las reclamaciones por barreras de acceso y del gasto de bolsillo que deben asumir los hogares, especialmente los de menores ingresos.

Precisamente esa realidad es la que perciben los pacientes. “Uno de los principales problemas es la crisis humanitaria que hay dentro del sistema. Esto lo tenemos que parar, porque de lo contrario vamos a seguir perdiendo vidas, situación que a lo mejor podemos evitar si el sistema funciona”, afirma Denis Silva, vocero de Pacientes Colombia.

Para la organización, el desfinanciamiento dejó de ser una discusión técnica para convertirse en un problema que afecta directamente la calidad de vida de miles de familias.

“Los pacientes lo vemos en el día a día. Miles de personas tienen que decidir si pagan servicios públicos, compran medicamentos o compran alimentos. Por eso el gasto de bolsillo se ha disparado enormemente”, advierte Silva.

Esa preocupación también ha sido reconocida por el equipo económico del gobierno entrante. El designado ministro de Hacienda, Miguel Gómez, ha advertido que una de las prioridades será atender las obligaciones acumuladas y corregir el rezago en el ajuste de la Unidad de Pago por Capitación (UPC).

## Estabilidad financiera, condición para una reforma

Aunque existen diferencias sobre el futuro institucional del sistema, las principales voces del sector coinciden en que ninguna reforma será viable si antes no se recupera la estabilidad financiera.

Fedesarrollo considera que el primer paso debe ser corregir el déficit estructural mediante un ajuste gradual de la UPC, el saneamiento de las deudas entre los diferentes actores y un rediseño de los incentivos para privilegiar la calidad de la atención, el acceso oportuno y los resultados en salud, en lugar de la simple contención de costos.

Desde la perspectiva de las EPS, la prioridad también pasa por recuperar la liquidez del sistema. “Hemos mencionado que para cerrar financieramente el 2026 se

requieren alrededor de \$9,6 billones. Sin embargo, como ha reconocido la Corte Constitucional, este sistema acumula insuficiencia de recursos de vigencias anteriores y eso representa un déficit actuarial de \$34 billones, que se acumuló entre 2021 y 2025”, expresa Ana María Vesga, ministra de salud.

Pero más allá de las cifras, la ejecutiva sostiene que el país no debería perder de vista los avances alcanzados por el modelo de aseguramiento.

“El modelo de aseguramiento basado en EPS ha garantizado protección financiera para las familias colombianas, además de representar un avance significativo en la afiliación de la población. Dinamitar la estructura institucional de este sistema desconoce estos avances que se consolidan como una ganancia social para el país”, afirmó.

No obstante, insiste en que la prioridad debe concentrarse en resolver las necesidades acumuladas de los pacientes. “Los ajustes al sistema de salud empiezan por resolver lo urgente: millones de atenciones represadas y acumuladas durante estos cuatro años”, señala, al explicar la propuesta de Acemi de implementar una estrategia de choque para descongestionar la atención de los pacientes con mayor riesgo clínico.

## Las EPS, entre la continuidad y la transformación

Uno de los primeros dilemas que deberá resolver el nuevo gobierno será el futuro de las Entidades Promotoras de Salud que permanecen bajo intervención estatal. La decisión no solo tendrá implicaciones financieras, sino también operativas, pues involucra la atención de millones de afiliados que hoy dependen de estas entidades para acceder a consultas, tratamientos y medicamentos.

El margen de maniobra, sin embargo, parece limitado. Un análisis de FrontierView concluye que la nueva administración difícilmente podrá modificar de manera inmediata la situación de las EPS intervenidas. El estudio señala que una liquidación masiva implicaría riesgos jurídicos, financieros y operativos de gran magnitud, entre ellos la migración de historias clínicas, la continuidad de tratamientos y la escasa capacidad de otras aseguradoras para absorber un volumen tan alto de afiliados. Por esa razón, considera que el escenario más probable será mantener las intervenciones mientras se avanza en la búsqueda de soluciones estructurales que permitan estabilizar el sistema.

De acuerdo con Acemi, la discusión en



Garantizar el suministro oportuno de medicamentos continúa siendo uno de los principales desafíos del sistema de salud. / Foto: iStock.

este sentido no debería resolverse mediante decisiones generales, sino a partir de evaluaciones técnicas e independientes.

“Es prioritario hacer una auditoría a las entidades intervenidas con un equipo experto. Los resultados de ese proceso deben ser la brújula para encontrar el camino de esas entidades, que puede ser la devolución a sus dueños, la extensión de la medida o la liquidación”, afirma Vesga.

Desde la orilla de los pacientes también existe cautela frente a una liquidación inmediata. Denis Silva considera que, en las actuales condiciones, el sistema no tendría capacidad para absorber el traslado de millones de afiliados.

Plantea que el foco debe estar en fortalecer la institucionalidad y mejorar los mecanismos de vigilancia.

“La solución está en una Superintendencia Nacional de Salud despolitizada; en fortalecer la Administradora de los Recursos del Sistema General de Seguridad Social en Salud (Adres), pero alejada de la politiquería; y en pensar en una reforma para que la salud sea una política de Estado y no una política de gobierno”, sostiene.

## Recuperar la confianza

Además de superar la crisis financiera, el nuevo gobierno tendrá el desafío de reconstruir la confianza entre aseguradores, prestadores, pacientes, industria y Estado. Esa fue precisamente una de las principales conclusiones del reciente Foro de Salud de la Andi.

En desarrollo de este evento, el presidente del gremio, Bruce Mac Master, señaló que el país enfrenta el reto de rescatar un sistema que ha sido golpeado tanto en su operación como en la confianza que genera entre los ciudadanos.

El dirigente insistió en que el sector debe recuperar su capacidad para atraer inversión, fortalecer su sostenibilidad financiera y seguir siendo un motor de desarrollo económico y generación de empleo.

La preocupación no es menor. Según cifras presentadas durante el foro, el sistema registra el cierre de 6.084 servicios de salud y un incremento de las peticiones, quejas y reclamos de los usuarios, que ya superan el millón. Para el gremio, este panorama obliga a recuperar la estabilidad operativa y avanzar hacia modelos de contratación basados en resultados y en una mejor gestión del riesgo.



El fortalecimiento del sistema busca garantizar la continuidad de tratamientos y reducir las barreras de acceso. / Foto: iStock.

## La reforma posible

Si algo dejan claro los diagnósticos y las voces consultadas es que el nuevo gobierno no partirá de una hoja en blanco. La prioridad será estabilizar un sistema que enfrenta restricciones financieras, problemas operativos y una creciente pérdida de confianza, mientras construye una reforma capaz de responder a los desafíos demográficos, epidemiológicos y fiscales de las próximas décadas.

Fedesarrollo insiste en que la hoja de ruta debe comenzar con un ajuste gradual de la UPC, el saneamiento de las deudas acumuladas entre los diferentes actores y un rediseño de los incentivos para que la remuneración del sistema privilegie la calidad de la atención, el acceso oportuno y los resultados en salud.

Para Acemi, las prioridades apuntan en una dirección similar, aunque con énfasis en la recuperación de la operación cotidiana del sistema. Según Vesga, el primer paso debe ser proteger a los pacientes garantizando la continuidad de los tratamientos críticos, el suministro de medicamentos y la reducción de las atenciones represadas. A partir de esa estabilización, considera necesario recuperar la liquidez mediante un ajuste técnico y progresivo de

la UPC, avanzar en la conciliación transparente de las deudas y fortalecer la regulación, la supervisión y los sistemas interoperables de información.

Desde la perspectiva de los usuarios, Silva considera que la primera decisión debería ser reconocer la magnitud de la crisis. “Desde el día uno, declarar la crisis humanitaria de la salud y convocar un Puesto de Mando Unificado con la participación de todos los actores”, propone.

El vocero de Pacientes Colombia también plantea cumplir los autos de la Corte Constitucional relacionados con la financiación del sistema y abrir un diálogo nacional que permita definir el alcance efectivo del derecho fundamental a la salud y las responsabilidades que corresponden a otros sectores del Estado.

Más que escoger entre mantener o desmontar un modelo, el desafío será garantizar que el sistema vuelva a cumplir su propósito esencial: ofrecer a los colombianos una atención oportuna, continua y de calidad. Solo sobre esa base será posible recuperar la confianza de los ciudadanos y asegurar el equilibrio de uno de los pilares fundamentales de la política social del país.

# Banca con propósito: cómo dale! impulsa el ahorro formal en Colombia a través de su alcancía digital



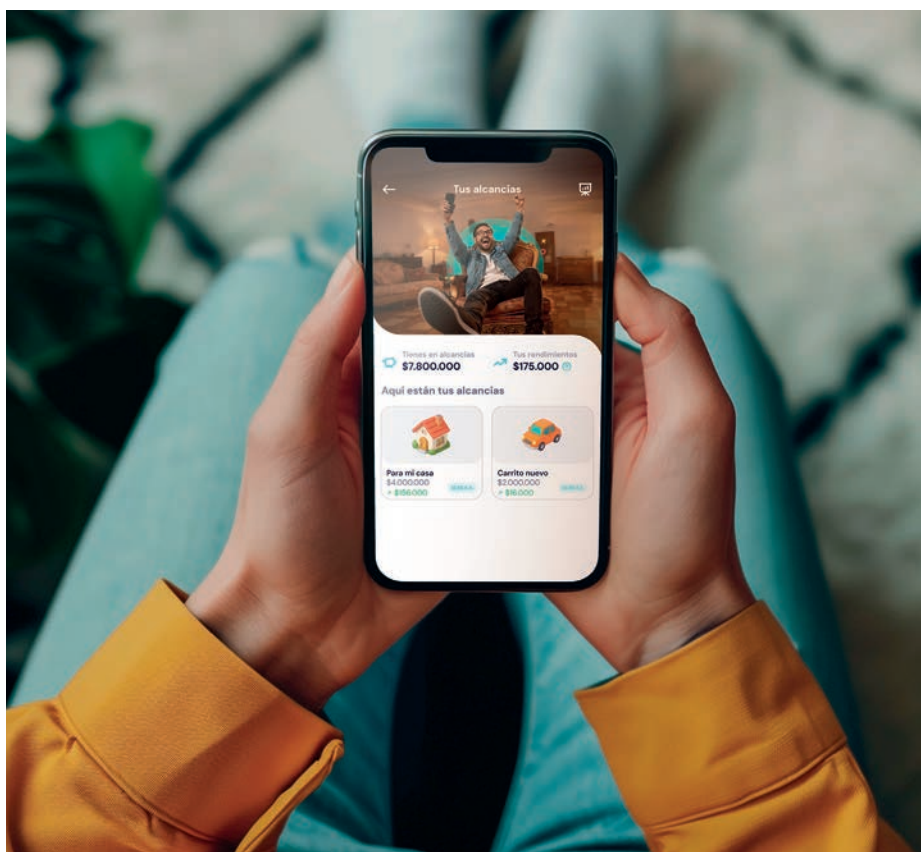
En el marco de los noventa años de Aso-bancaria, la conversación del sector financiero en Colombia evoluciona hacia un reto más profundo: no basta con ampliar el acceso a productos transaccionales; también es necesario ofrecer herramientas simples, confiables y cotidianas que ayuden a las personas a cuidar su dinero, construir hábitos financieros sostenibles y proyectar mayor estabilidad en sus hogares.

En ese contexto, la alcancía digital de dale!, la billetera digital de Grupo Aval, representa una respuesta concreta a uno de los desafíos más relevantes del país: acercar el ahorro formal a más colombianos. Aunque Colombia ha avanzado de manera significativa en acceso a productos financieros, aún persisten oportunidades para profundizar el uso de herramientas que promuevan una relación más organizada, consciente y permanente con el dinero.

La propuesta parte de una premisa sencilla: ahorrar no debería sentirse lejano ni reservado para unos pocos. Desde la aplicación, los usuarios pueden crear metas de ahorro, hacer aportes desde \$1.000 y acceder a una rentabilidad de 10,5% efectivo anual sobre nuevos depósitos. Esta funcionalidad permite que el ahorro se incorpore de forma gradual a la vida diaria, con montos accesibles y desde una experiencia digital simple, segura y cercana.

“Durante mucho tiempo, existió la creencia de que ahorrar solo tiene sentido si se hace en grandes cantidades. En dale! queremos romper esa idea: el ahorro es proporcional a las posibilidades de cada colombiano, y lo importante no es cuánto se ahorra, sino tener el hábito. Por eso facilitamos, desde el celular, una relación más simple, cercana y cotidiana con las finanzas personales de todos los colombianos”, afirma José Manuel Ayerbe Osorio, CEO de dale!

Este tipo de soluciones evidencia cómo



La tecnología acerca el ahorro formal a la vida diaria, con herramientas simples que ayudan a construir hábitos financieros sostenibles. / Foto: dale!

la transformación digital del sistema financiero puede traducirse en bienestar tangible para las personas. Hoy, el celular se ha convertido en un canal cotidiano desde el cual millones de usuarios administran su dinero con mayor autonomía, facilidad y control. Para dale!, este avance no solo responde a una tendencia tecnológica: responde a un compromiso de marca con la inclusión, la simplicidad y la construcción de confianza.

Así, la alcancía digital se consolida como una herramienta que acompaña a las personas en la organización de sus metas, fortalece el hábito del ahorro y contribuye a que más colombianos encuentren en el sistema financiero formal un aliado para su vida diaria. En noventa años, la banca colombiana ha demostrado su capacidad de transformarse; el reto hacia adelante es seguir acercando esa transformación a las necesidades reales de las personas.

# Seguridad energética, duro reto con El Niño a la vuelta de la esquina

**El presidente electo Abelardo De La Espriella recibirá un sistema energético con márgenes de maniobra reducidos, en un contexto marcado por el crecimiento de la demanda, el déficit de gas y la amenaza de un nuevo fenómeno de El Niño.**

Durante años, Colombia fue un referente regional por la fortaleza de su sistema eléctrico. Una matriz dominada por la generación hidráulica y complementada por plantas térmicas y, más recientemente, por energías renovables, permitió enfrentar fenómenos climáticos extremos sin recurrir a racionamientos generalizados.

No obstante, hoy el panorama es distinto. La demanda de energía crece a un ritmo superior a la oferta, varios proyectos de generación y transmisión acumulan retrasos, la producción nacional de gas natural disminuye y la infraestructura para suplir ese déficit mediante importaciones continúa siendo insuficiente. A esto se suma el casi fijo nuevo fenómeno de El Niño entre finales de 2026 y comienzos de 2027, que se ha vaticinado como un 'Super Niño'.

Esto, según los expertos, más que una alerta coyuntural es un problema estructural, cuya solución demandará decisiones técnicas, estabilidad regulatoria y una recuperación de la confianza inversionista, tareas que se convertirán en uno de los grandes desafíos para el gobierno del presidente electo Abelardo De La Espriella.



La confirmación de un fenómeno de El Niño muy extremo vuelve a poner en primer plano la necesidad de garantizar el abastecimiento energético. / Foto: iStock.

“A la fecha existen importantes vulnerabilidades respecto a la seguridad energética”, afirma Alejandro Lucio, analista del sector. En su concepto, el país enfrenta riesgos simultáneos en electricidad, gas natural y combustibles líquidos, precisamente porque la oferta disponible ha comenzado a perder distancia frente a una demanda que continúa creciendo. Su diagnóstico es contundente: “Nunca fuimos tan vulnerables”.

La advertencia no responde únicamente a la posibilidad de un nuevo episodio de sequía. Lucio explica que el país llega a este nuevo ciclo climático sin tener plenamente garantizada la energía firme necesaria para abastecer la demanda durante los meses más críticos y con una creciente dependencia de mercados internacionales para asegurar el suministro de gas natural y combustibles líquidos.

## El Niño dejó de ser un problema de corto plazo

A pesar de que históricamente Colombia ha preparado sus planes de contingencia alrededor del fenómeno de El Niño, esta vez la discusión es distinta, toda vez que el evento climático actúa como detonante de vulnerabilidades que se han venido acumulando durante varios años y que difícilmente desaparecerán cuando regresen las lluvias.

Para el exministro de Minas y Energía, Amylkar Acosta, “el riesgo de un racionamiento simultáneo de energía eléctrica y de gas natural en Colombia es real. No es alarmismo y quienes lo hemos advertido no somos catastrofistas”, expresa.

Su preocupación se sustenta en varios factores que hoy convergen: una demanda que crece cerca de 6% anual, embalses sometidos a mayor presión durante los períodos secos, retrasos en proyectos de generación y transmisión, menor producción nacional de gas natural y un sistema cuya capacidad de respuesta se ha ido estrechando.

A esto se suma un fenómeno que preocupa cada vez más a los especialistas: el cambio climático está modificando la frecuencia e intensidad de los eventos extremos. Por eso, pensar únicamente en superar el próximo verano sería un error de política pública.

“La crisis energética que se viene va mucho más allá del fenómeno de El Niño. Hay un déficit estructural de energéticos que no se soluciona en unos pocos meses”, insiste Lucio.

## Térmicas vuelven al centro del debate

En un sistema donde cerca del 70% de la generación de energía depende del agua, las plantas térmicas continúan siendo el principal seguro frente a las sequías prolongadas. Durante un fenómeno de El Niño son las llamadas a reemplazar buena parte de la energía que dejan de producir los embalses.

Alejandro Castañeda, presidente ejecutivo de la Asociación Nacional de Empresas Generadoras (Andeg), sostiene que el parque térmico colombiano sí está en capacidad de responder a un evento de alta intensidad. Explica que las plantas cuentan con compromisos de energía firme por 118 GWh diarios, suficientes para aportar más de la mitad de la demanda nacional durante un escenario crítico.

Sin embargo, advierte que esa capacidad depende de garantizar oportunamente

el abastecimiento de combustibles. Mientras el carbón y los combustibles líquidos han avanzado en sus procesos de aprovisionamiento, el principal reto continúa siendo el gas natural.

Es así como el respaldo térmico depende precisamente de la disponibilidad de gas natural. La producción nacional ha venido disminuyendo por el agotamiento de campos maduros, mientras la demanda continúa aumentando, obligando al país a depender cada vez más de las importaciones.

Amylkar Acosta advierte que el cuello de botella ya es evidente. La planta regasificadora de Cartagena trabaja cerca de su máxima capacidad y los nuevos proyectos deberán entrar en operación en el menor tiempo posible si el país quiere garantizar el abastecimiento durante un nuevo episodio de sequía. De lo contrario, podría presentarse una competencia entre la demanda de gas para generación eléctrica y el consumo residencial e industrial.



Las plantas térmicas aportan cerca del 30 % de la generación eléctrica y se convierten en un respaldo clave durante los períodos de sequía. / Foto: Termocandelaria / Archivo El Tiempo.

Lucio coincide en que la vulnerabilidad ya dejó de ser un riesgo hipotético. “Durante los próximos cuatro años el país operará en modo crítico mientras se resuelven los problemas estructurales y entran en funcionamiento los proyectos estratégicos que hoy están retrasados”, dice.

En su concepto, el desafío trasciende el sector eléctrico. También compromete la competitividad de la industria, el costo de los combustibles, la inflación y, en consecuencia, el crecimiento económico.

## El reto no es escoger una sola tecnología

Durante los últimos años, buena parte del debate energético se ha concentrado en la transición hacia fuentes renovables. Sin embargo, las fuentes consultadas coinciden en que el verdadero desafío consiste en garantizar que esa transición fortalezca, y no debilite la confiabilidad del sistema.

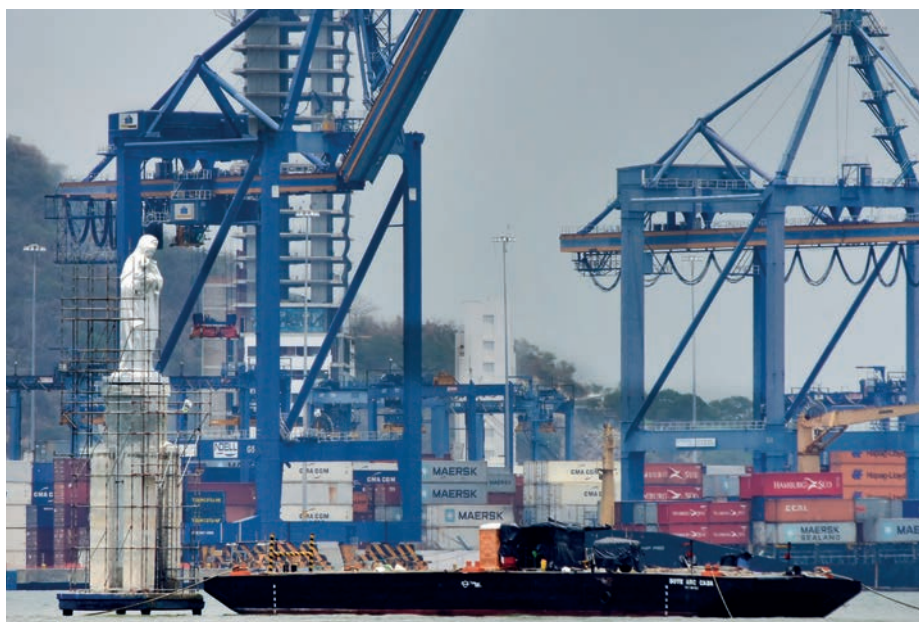
Para Castañeda, el país debe abandonar la falsa dicotomía entre energías limpias y generación convencional. “Seguridad energética, sostenibilidad y competitividad deben avanzar simultáneamente”, afirma.

Desde su perspectiva, Colombia necesita incorporar nueva capacidad de generación, pero también ampliar la infraestructura de transmisión, fortalecer el suministro de gas, desarrollar tecnologías de almacenamiento, acelerar la entrada

de proyectos renovables y preservar el papel de las plantas térmicas mientras el sistema alcanza un nuevo equilibrio.

Lucio comparte esa visión y considera que la discusión se ha contaminado por posiciones ideológicas. “El país no debe decidirse por uno u otro. Debe reconocer los atributos de todos los energéticos, buscando seguridad energética, confiabilidad y competitividad”, sostiene.

Ese equilibrio también implica fortalecer la institucionalidad. Los especialistas coinciden en que el nuevo gobierno deberá devolver estabilidad regulatoria, respetar las competencias técnicas de entidades como la Comisión de Regulación de Energía y Gas (Creg), agilizar el licenciamiento ambiental y recuperar mecanismos de coordinación entre las diferentes entidades responsables del sector.



La infraestructura para importar gas natural será determinante para atender la creciente demanda del país en los próximos años. / Foto: Regasificadora de Cartagena / Archivo El Tiempo.

## A dónde debe apuntar el nuevo gobierno

Más allá del diagnóstico, las prioridades parecen estar claras. El primer reto será garantizar que el país supere sin sobresaltos el próximo fenómeno de El Niño y los que vendrán. Para esto será necesario asegurar el abastecimiento de combustibles para las plantas térmicas, fortalecer el monitoreo permanente de las variables energéticas, coordinar las acciones entre gobierno y empresas, promover programas de ahorro y uso eficiente de la energía y resolver las dificultades financieras que hoy afectan a varios agentes del mercado.

Pero las decisiones de fondo debe-

rán ir mucho más allá de la coyuntura. Reactivar la inversión en el sector minero-energético, ampliar la infraestructura para importar y transportar gas natural, destrabar los proyectos de generación y transmisión, así como de transporte de gas, convocar nuevas subastas de expansión de energía firme y modernizar las redes eléctricas aparecen entre las principales tareas para recuperar la seguridad energética.

La magnitud del desafío también exige recuperar la confianza. De acuerdo con Castañeda, durante la próxima década el sector requerirá

inversiones cercanas a \$60 billones, de los cuales alrededor de \$25 billones corresponderán a nueva generación, \$15 billones a transmisión y \$20 billones a distribución. Sin reglas claras y estabilidad jurídica, advierten los expertos, será difícil atraer esos recursos.

En ese contexto, el nuevo gobierno tendrá que asumir una realidad incómoda: la seguridad energética dejó de ser un asunto exclusivo del sector eléctrico para convertirse en un factor determinante de la competitividad y el crecimiento económico del país.



intermedio

# CLAVES DE LA ECONOMÍA COLOMBIANA

**Lo que nadie te contó:  
sus bondades y barreras.**

Aquí entenderás por qué tenemos una gran fortaleza para protegernos de las crisis económicas que afectan a otros países de la región y cómo esa misma estabilidad puede convertirse en un freno para nuestro desarrollo.

**Cómpralo en las principales  
librerías del país o en:**



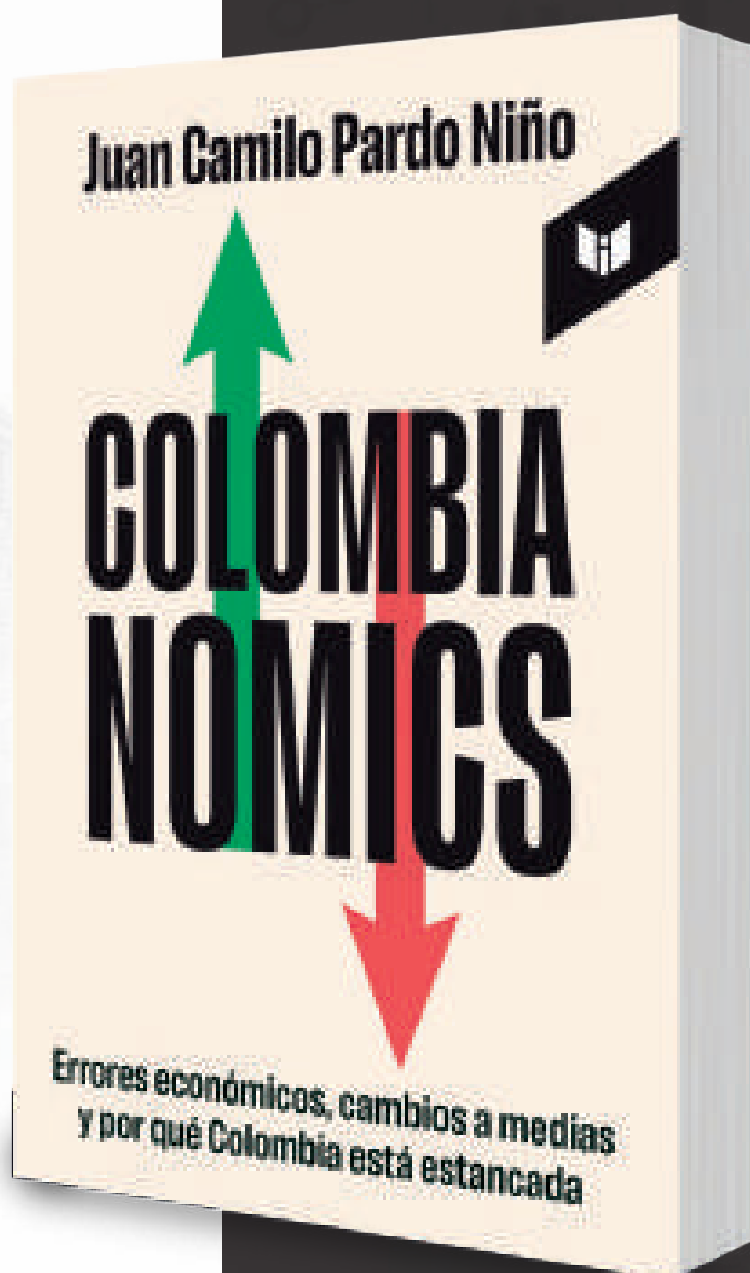
tiendaeltiempo.com



**Cada  
libro**  
es un mundo

**ENVÍO  
GRATIS**

Envío gratis para compras realizadas  
en tiendaeltiempo.com, 3 días hábiles  
en Bogotá y 5 días hábiles a nivel nacional.



# Las fisuras locales que destaparon los terremotos de Venezuela

**Los sismos que golpearon a Venezuela sirven de espejo para Colombia: revelan debilidades en prevención y construcción, y anticipan nuevos retos por una posible ola migratoria.**



Los terremotos que han golpeado Venezuela evidencian los desafíos de prevención y respuesta ante emergencias sísmicas en la región. / Foto: iStock.

A raíz de los dos grandes sismos que sacudieron a Venezuela el 24 de junio, Colombia está obligada a poner la lupa sobre dos temas: la posibilidad de que una tragedia similar ocurra en territorio nacional y ponga a prueba la capacidad de respuesta institucional; y el posible incremento de la migración venezolana hacia el país, que ya recibe la mayor parte de la diáspora proveniente de la nación vecina.

¿Está Colombia preparada para enfrentar terremotos de gran magnitud como los ocurridos recientemente en Venezuela? Para los especialistas consultados, la respuesta no es sencilla. Aunque el país dispone de una estructura institucional más sólida y de una normativa técnica ampliamente reconocida en la región, persisten vulnerabilidades que podrían convertir un sismo de gran intensidad en una tragedia de enormes proporciones.

Uno de los principales problemas es que existe una brecha considerable entre lo que ordenan las normas y lo que sucede en la práctica. Colombia cuenta con un Sistema Nacional de Gestión del Riesgo de

Desastres (SNGRD) y con reglamentos de construcción sismo-resistente de obligatorio cumplimiento. Sin embargo, factores como la construcción informal, la limitada capacidad de control de algunos municipios y los problemas de corrupción dentro de ciertas entidades públicas continúan representando riesgos significativos.

John Makario Londoño, PhD y docente asociado a la Universidad Católica de Manizales, advierte que la amenaza es mayor de lo que muchos creen. Según explicó, se estima que más del 40 % de las viviendas en Colombia no cumplen con la norma sismo-resistente, circunstancia que incrementa la probabilidad de daños severos y de pérdidas humanas en caso de registrarse un evento fuerte y superficial.

Para el especialista en prevención y atención de desastres, Colombia sí tiene claridad desde el punto de vista normativo sobre cómo deben construirse las edificaciones para minimizar los daños provocados por terremotos. El problema es que una parte importante de las construcciones no sigue esos lineamientos, lo que las

deja altamente expuestas ante movimientos telúricos de gran magnitud.

“Así se tenga una cierta institucionalidad que funciona, mientras las construcciones sean vulnerables a los efectos de un sismo fuerte, poco sirve tener un sistema de gestión de riesgos, ya que lo que se debe evitar son los desastres”, señaló Makario, quien considera que el país mantiene un número importante de viviendas que difícilmente resistirían un terremoto severo.

Al comparar la situación colombiana con la venezolana, el académico sostiene que Colombia se encuentra mejor preparada gracias a un sistema de gestión del riesgo más desarrollado. No obstante, advierte que esa ventaja podría verse limitada por la politización y los episodios de corrupción que afectan a algunas instituciones encargadas de atender emergencias. Según explicó, esos problemas podrían entorpecer la coordinación y retrasar la atención a las víctimas en los momentos más críticos.

Makario también considera que la Ley 1523 de 2012 requiere una actualización

profunda. A su juicio, la Comisión Asesora Permanente para la Construcción Sismo-Resistente debería tener una ubicación distinta dentro de la arquitectura institucional, con mayor independencia y articulación con el sistema nacional de gestión del riesgo.

## No basta con tener normas

Carlos Alberto Vargas Jiménez, profesor de la Universidad Nacional de Colombia y líder del Grupo de Investigación Geofísica del Departamento de Geociencias, coincide en que Colombia posee herramientas normativas importantes para reducir el impacto de los terremotos. Entre ellas menciona la Ley 400 de 1997, actualizada posteriormente mediante la NSR-10; la Ley 1523 de 2012, que estableció la política nacional de gestión del riesgo; y la Ley 1796 de 2016, que fortaleció la supervisión técnica de las construcciones y varios mecanismos de control urbanístico.

Sin embargo, el investigador insiste en que las dificultades aparecen principalmente en la aplicación efectiva de estas disposiciones. En numerosos municipios, asegura, la capacidad de inspección es insuficiente y persiste un número importante de edificaciones construidas sin licencia o ampliadas sin el acompañamiento de profesionales especializados.

A ello se suma la cantidad de infraestructura levantada antes de las normas modernas. Hospitales, colegios, estaciones de bomberos, puentes y redes de servicios públicos forman parte de un inventario que requiere revisiones técnicas permanentes y, en algunos casos, intervenciones de reforzamiento para reducir su vulnerabilidad.

Desde la Asociación Colombiana de Ingeniería Sísmica (AIS), su presidente, Gilberto Areiza Palma, destaca que el país lleva décadas construyendo una cultura normativa alrededor de la gestión sísmica. Recordó que Colombia dispone de regulación específica desde 1984 y que la norma ha sido actualizada en varias oportunidades para incorporar nuevos conocimientos y lecciones derivadas de eventos ocurridos dentro y fuera del territorio nacional. Actualmente se trabaja en una tercera actualización de la NSR-10.

Areiza considera que los terremotos registrados durante los últimos años han demostrado la utilidad de contar con estándares rigurosos de diseño y construcción. Aunque reconoce que es difícil establecer

comparaciones directas con Venezuela sin conocer detalles de cada proceso constructivo, sostiene que Colombia dispone de mejores herramientas técnicas y regulatorias para enfrentar este tipo de amenazas.

## Mirarse en el espejo venezolano

Para Vargas Jiménez, la experiencia venezolana constituye una oportunidad para que Colombia realice un ejercicio de autocritica y fortalezca sus mecanismos de prevención. El investigador considera que los recientes sismos vuelven a colocar el riesgo sísmico en el centro de la discusión regional y obligan a revisar planes de contingencia en todos los niveles.

Entre las fortalezas colombianas identifica la red de monitoreo operada por el Servicio Geológico Colombiano, la existencia del Sistema Nacional de Gestión del Riesgo de Desastres, las normas obligatorias de construcción, los equipos especializados de búsqueda y rescate y diversos instrumentos financieros creados para facilitar la recuperación tras una emergencia.

Asimismo, resalta la experiencia acumulada por el país durante décadas de atención a terremotos, inundaciones, deslizamientos y erupciones volcánicas. Esa trayectoria ha permitido mejorar protocolos, fortalecer instituciones y ampliar la cultura ciudadana en torno a la gestión del riesgo.

Pero las debilidades siguen siendo relevantes. La principal tiene que ver con la calidad desigual de las construcciones. Muchas viviendas informales fueron edificadas sin diseño estructural adecuado, con materiales de calidad variable o mediante ampliaciones sucesivas sin supervisión técnica.

Además, la capacidad de respuesta varía considerablemente entre municipios. Mientras las grandes ciudades suelen disponer de mayores recursos y personal especializado, numerosas poblaciones pequeñas dependen del apoyo departamental o nacional para enfrentar emergencias de gran magnitud.

La geografía colombiana añade complejidad al panorama. Un terremoto puede generar deslizamientos, bloqueos de carreteras y afectaciones simultáneas a servicios esenciales. Incluso existe el riesgo de tsunamis en sectores del litoral Pacífico.

En ciudades como Bogotá, advierte Vargas Jiménez, un evento severo podría

afectar simultáneamente el transporte, las telecomunicaciones, los sistemas de pago, los centros de datos y múltiples entidades públicas y privadas, ampliando considerablemente el impacto de la emergencia.

## El posible efecto migratorio

Más allá de las consecuencias geológicas, los terremotos venezolanos también despiertan inquietudes por su impacto social. Ronal Rodríguez, investigador y vocero del Observatorio de Venezuela de la Universidad del Rosario, señala que Colombia concentra más del 30 % de la diáspora venezolana y actualmente alberga cerca de 2,84 millones de ciudadanos procedentes de ese país.

Según el analista, los daños provocados por los sismos podrían acelerar la llegada de nuevos migrantes, especialmente adultos mayores y niños. Factores como las dificultades para acceder a vivienda, la precariedad de la atención médica y el deterioro del sistema de salud venezolano terminarían impulsando decisiones familiares orientadas a reunificar hogares en territorio colombiano.

Rodríguez considera que la fase de reconstrucción será lenta y que durante los próximos años persistirá una presión migratoria importante sobre Colombia. A su juicio, el reto es particularmente complejo porque el país deberá responder a esas necesidades en un contexto de recursos limitados y con tareas pendientes en materia de integración.

Entre ellas menciona la regularización de más de 848.000 venezolanos que permanecen en condición irregular y la transición de cerca de dos millones de personas que deberán pasar de esquemas temporales de protección a mecanismos migratorios ordinarios. El costo de dichos procesos representa un desafío para miles de familias que continúan en situación de vulnerabilidad.

Para el investigador, la recuperación venezolana seguirá enfrentando obstáculos económicos y políticos significativos. Si a ello se suman los efectos de los terremotos y las dificultades institucionales para coordinar la reconstrucción, es poco probable que el país vecino logre una recuperación rápida. Ese escenario, concluye, podría convertir a Colombia en el principal destino de un nuevo flujo migratorio derivado de una emergencia natural cuyas repercusiones apenas comienzan a sentirse a ambos lados de la frontera.



# “Bogotá no tendrá problemas de abastecimiento de agua por Fenómeno de El Niño”,

**Natasha Avendaño, gerente EAAB**

Tras enfrentar hace dos años los niveles más bajos de los embalses del sistema Chingaza y un escenario que obligó a adoptar el racionamiento, Bogotá llega a una eventual nueva temporada seca en condiciones diferentes.

Así lo afirmó Natasha Avendaño, gerente general de la Empresa de Acueducto y Alcantarillado de Bogotá (EAAB), quien aseguró que Chingaza supera hoy el 80% de llenado, la planta Tibitoc fue optimizada para tratar hasta 10,5 metros cúbicos de agua por segundo y la entidad distrital avanza en una estrategia de seguridad hídrica que busca preparar a la ciudad para escenarios climáticos cada vez más exigentes.

Para la directiva, la diferencia frente a la crisis anterior no está solamente en el nivel actual de los embalses, sino también en las capacidades que la empresa ha incorporado y en los aprendizajes de una ciudadanía que, durante el racionamiento, entendió que el cuidado del agua es una responsabilidad compartida.

“Es una situación muy diferente a la que enfrentamos hace dos años”, destaca. En ese momento, los niveles del sistema Chingaza eran los más bajos de la historia. Hoy, además de contar con mejores reservas, la ciudad tiene una mayor capacidad para utilizar de manera complementaria sus sistemas de abastecimiento.

Tibitoc es una pieza clave. Las obras de optimización ya están completas y elevaron su capacidad de tratamiento. La planta toma agua del río Bogotá en el Agregado Norte y, con el aumento de la concesión de la CAR, permite contar con una fuente adicional de abastecimiento.

La empresa empezó a realizar ajustes operativos desde que el Ideam comenzó a advertir sobre la posible llegada de un



Natasha Avendaño, gerente EAAB. / Foto: EAAB.

fenómeno de El Niño de mayor intensidad. La decisión ha sido traer más agua del sistema norte y reducir la dependen-

cia del sistema Chingaza, con el propósito de preservar las reservas para los meses siguientes.

## Pilares para anticiparse a las sequías

La experiencia del racionamiento llevó a la EAAB a mirar más allá de la emergencia y a construir, con apoyo de organismos multilaterales y gobiernos cooperantes, una estrategia de seguridad hídrica para Bogotá y la región. En el proceso han participado el Banco Mundial, el BID, la CAF y la OEA, además de agencias de cooperación de Corea y Japón y el Gobierno de Dinamarca.

La estrategia tiene siete pilares. El primero es la modelación de alternativas de abastecimiento. En este sentido, la empresa ya recibió un modelo de su sistema completo de abastecimiento y distribución, una herramienta que permitirá priorizar inversiones. Para construirlo se analizaron más de 1.500 escenarios de cambio climático.

El segundo estudia una fuente que hasta ahora no ha hecho parte del abastecimiento de Bogotá: las aguas subterráneas. Con apoyo de la cooperación internacional se estructuró un estudio integral para establecer si existe disponibilidad suficiente para considerar esta alternativa como fuente complementaria. La cooperación coreana acompaña actualmente el proceso, cuyo costo estimado es cercano a los US\$2 millones.

El tercer pilar, el reúso de agua residual tratada, busca que el agua que ya fue utilizada pueda tener una segunda vida en actividades que no necesitan agua potable. La empresa ha identificado posibles usuarios y avanza en las autorizaciones ambientales para hacer viable esta alternativa.

El cuarto pilar es la gestión de pérdidas. La EAAB ya cuenta con un Plan Maestro elaborado con la Universidad de los Andes, del que se desprenden acciones para reducir las pérdidas técnicas y comerciales. Entre las medidas está la renovación gradual de los medidores: alrededor del 83% del parque tiene una edad promedio de 13 años, cuando las recomendaciones de los fabricantes apuntan a renovarlos en periodos de máximo diez años.

El quinto es un protocolo de actuación frente a sequías. Con apoyo del BID, la empresa trabaja en una hoja de ruta que definirá cómo actuar desde el punto de vista operativo y de inversiones.

El sexto aborda la gobernanza del agua, teniendo en cuenta que buena parte del

recurso que abastece a Bogotá proviene de territorios fuera de la ciudad, donde también dependen del agua comunidades y actividades productivas.

El séptimo es la conservación de las cuencas. En Chingaza, la EAAB es propietaria de cerca de 25.000 hectáreas dentro del Parque Nacional Natural y, junto con la Secretaría Distrital de Ambiente, avanza en acciones para recuperar y mantener predios estratégicos.

Los siete pilares no están separados de las inversiones. Por el contrario, sus resultados sirven para definir qué obras deben priorizarse. El Plan Maestro de Abastecimiento incluye la modernización de Tibitoc, la ampliación de la capacidad de tratamiento de la planta Wiesner y la terminación de componentes pendientes del sistema Chingaza.

Las obras de optimización y modernización de Tibitoc representan contratos por más de \$450.000 millones. La ampliación de Wiesner supera los \$150.000 millones. Para las futuras obras de Chingaza todavía no existe un monto definido, pues su ejecución depende de los trámites y decisiones de la autoridad ambiental.

## PTAR Canoas, a licitación

Avendaño también se refirió a PTAR Canoas. Al respecto dijo que es uno de los proyectos centrales de la EAAB.

La planta permitirá tratar el 70% de las aguas residuales de Bogotá y el 100% de las aguas residuales del área urbana de Soacha, contribuyendo a la descontaminación de la cuenca media y baja del río Bogotá y generando efectos positivos sobre el río Magdalena.

La gerente lo califica como “el proyecto medioambiental más importante del país”. Preciso que, junto con el Banco Mundial, la empresa está realizando los últimos ajustes a los documentos de la licitación y espera abrir el proceso en menos de un mes, con la expectativa de adjudicarlo a finales de 2026 o durante el primer semestre de 2027.

Canoas se suma al trabajo que ya realiza la PTAR Salitre, que trata las aguas residuales del norte de Bogotá y contribuye al saneamiento del río. La estrategia de descontaminación incluye además la eliminación de conexiones erradas y la infraestructura asociada al sistema de saneamiento.

## Servicios digitales, con seguridad

El trabajo adelantado por la empresa para optimizar procesos también se refleja en la relación con los usuarios. Es así como la Oficina Virtual ha permitido a la EAAB conocer mejor las inquietudes de los clientes y mejorar la gestión de sus peticiones, quejas y reclamos. Pero la digitalización trae consigo un desafío creciente: el fraude.

Avendaño explica que una de las principales preocupaciones es la “gemeleada” de páginas, mediante la cual los ciberdelincuentes crean sitios que buscan hacerse pasar por los oficiales. Frente a esta situación, la empresa ha emprendido acciones para denunciar las páginas fraudulentas y ha trabajado de la mano con la Policía y la Fiscalía.

## Agenda que trasciende el presente

La agenda de la EAAB hacia los próximos años tiene tres grandes prioridades: sacar adelante la PTAR Canoas y hacer seguimiento a una obra que deberá trascender varias administraciones; avanzar en los proyectos de abastecimiento que deben quedar listos para futuros procesos de contratación; y ejecutar la estrategia de seguridad hídrica.

La apuesta, en últimas, es pasar de reaccionar ante las sequías a prepararse para ellas. Bogotá aprendió durante el racionamiento que el abastecimiento de agua no puede darse por descontado. Ahora busca convertir esa experiencia en decisiones de infraestructura, conservación, tecnología y gestión que permitan responder con mayor capacidad a un clima más incierto, mientras avanza en la recuperación del río que atraviesa su territorio y conecta a la capital con la región.



La inteligencia artificial está transformando sectores como la banca, donde la automatización y el análisis de datos impulsan nuevos modelos de atención y productividad. / Foto: iStock.

# EE.UU., China y la IA: ¿está Colombia preparada para competir?

**Mientras esas naciones luchan por liderar la revolución de la inteligencia artificial, el país enfrenta el desafío de convertir esta tecnología en un motor de productividad, competitividad y crecimiento. La banca ya avanza en esa dirección.**

La carrera por la inteligencia artificial (IA) ya no se libra únicamente en Silicon Valley ni en las gigantescas empresas tecnológicas de China. Hoy es una disputa por el liderazgo económico, la productividad, la innovación y, en buena medida, por la gobernabilidad del futuro.

Quien logre desarrollar mejores modelos, atraer el talento más calificado y consolidar la infraestructura necesaria

para desplegar esta tecnología tendrá una ventaja competitiva que trascenderá el ámbito digital.

Estados Unidos le apuesta a fortalecer su ecosistema de innovación y atraer inversión privada, mientras que China impulsa una estrategia de Estado que combina regulación, desarrollo tecnológico e inversión masiva. En medio de esa competencia surge una pregunta inevitable: ¿Cómo evitar que Colombia se convierta únicamente en un usuario de tecnologías creadas por otros?

Para Edgar Jiménez, profesor de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Jorge Tadeo Lozano, la inteligencia artificial representa un cambio estructural comparable con la llegada de internet.

“Estamos viviendo un cambio fundamental. En los próximos cuatro años veremos un mundo muy diferente”, afirma el académico, quien considera que la combinación entre inteligencia artificial y tecnologías como blockchain abrirá posibilidades inéditas para empresas, gobiernos y ciudadanos.

Sin embargo, advierte que el verdadero valor ya no estará únicamente en la tec-

nología, sino en la información que ésta sea capaz de procesar.

## Transformación del sistema financiero

Esa visión coincide con los cambios que ya experimenta el sistema financiero colombiano. Durante años, los bancos utilizaron analítica avanzada para fortalecer la gestión del riesgo o combatir el fraude. Hoy, la irrupción de la inteligencia artificial generativa está ampliando ese horizonte y acelerando la automatización de procesos, la personalización de productos y la eficiencia operativa.

En Bancolombia consideran que esta revolución tecnológica representa una oportunidad para fortalecer la competitividad del país. Según la entidad, la IA permitirá desarrollar procesos más rápidos, precisos y eficientes, al tiempo que mejorará la experiencia de los clientes mediante productos y servicios cada vez más ajustados a sus necesidades.

Pero también existe un riesgo claro. Si Colombia no acelera la adopción de estas tecnologías, podría ampliar la brecha frente a economías más avanzadas y perder

capacidad para innovar en un mercado donde los usuarios son cada vez más digitales y demandan soluciones inmediatas.

La entidad señala que lleva más de una década incorporando analítica avanzada en procesos relacionados con la gestión del riesgo de crédito, la seguridad de las transacciones y la personalización de ofertas. Ahora explora nuevas aplicaciones de inteligencia artificial generativa para automatizar procesos internos y mejorar la atención al cliente.

BBVA Colombia, por su parte, dice que la competencia global por la inteligencia artificial obliga a replantear la manera en que operan las organizaciones y la forma como gestionan el talento.

“El reto ya no consiste únicamente en adoptar tecnología, sino en rediseñar procesos completos para poner al cliente en el centro de la innovación”.

Como parte de esa estrategia, el banco desarrolla proyectos que muestran el impacto tangible de la IA. Entre ellos se encuentra un asistente de voz basado en inteligencia artificial capaz de resolver el 92% de las llamadas dentro de su alcance, herramientas que reducen en más de la mitad los tiempos de respuesta en la atención de peticiones, quejas y reclamos, y asistentes virtuales que incrementan entre un 10% y un 15% la productividad de los gestores comerciales.

Estos avances muestran que la conversión sobre inteligencia artificial ya dejó de centrarse exclusivamente en la automatización de tareas. La nueva apuesta consiste en utilizarla para aumentar la productividad, optimizar recursos y crear modelos de negocio que hace pocos años eran inviables.

Ese cambio de paradigma también tendrá implicaciones sobre el mercado laboral. Para Jiménez, la inteligencia artificial asumirá buena parte de las tareas repetitivas, obligando a los trabajadores a desarrollar capacidades de mayor valor agregado.

## Finanzas Abiertas

La siguiente etapa de esta transformación estará marcada por el desarrollo de las Finanzas Abiertas. La entrada en vigor del modelo obligatorio de Open Finance en Colombia permitirá que los usuarios, con su autorización, compartan su información financiera entre distintas entidades para acceder a productos y servicios más ajustados a sus necesidades.

En Bancolombia consideran que este

nuevo ecosistema permitirá comprender mejor las necesidades de cada cliente y ofrecer soluciones más personalizadas.

En BBVA Colombia, entre tanto, destacan que el acceso a datos de mayor calidad permitirá avanzar hacia una verdadera hiperpersonalización. La integración entre Open Finance e inteligencia artificial hará posible construir servicios financieros más eficientes y ampliar la oferta de valor para empresas y ciudadanos.

Sin embargo, el potencial de esta tecnología va mucho más allá del sector financiero. Los expertos coinciden en que uno de los mayores desafíos para Colombia será aprovechar la inteligencia artificial para modernizar la gestión pública.

Jiménez considera que el Estado tiene una oportunidad histórica para mejorar su eficiencia mediante el análisis masivo de información. A su juicio, áreas como la administración tributaria, el control del gasto público y la asignación de subsidios podrían beneficiarse significativamente de estas herramientas.

Desde la banca también consideran que existen oportunidades importantes para fortalecer la relación entre el Estado y el sistema financiero. Gracias a su experiencia en el manejo seguro de datos, la administración de grandes volúmenes de transacciones y el desarrollo de capacidades analíticas, las entidades financieras podrían contribuir a fortalecer la detección de fraudes, identificar comportamientos atípicos en tiempo real y aumentar la transparencia en la gestión de los recursos públicos.

## Cancha delimitada

Pero el avance tecnológico también exige reglas claras. A medida que la inteligencia artificial participa en decisiones que afectan directamente a las personas, cobran mayor relevancia aspectos como la protección de datos, la transparencia de los algoritmos y la posibilidad de supervisar las decisiones automatizadas.

Para Cristian David Salazar, especialista en Derecho Informático y Nuevas Tecnologías, Colombia no debería limitarse a copiar los modelos regulatorios de Europa, Estados Unidos o China. La apuesta, dice, debe ser la construcción de un esquema propio que combine protección de derechos e impulso a la innovación.

En su concepto, el país ya cuenta con una base normativa importante en materia de protección de datos personales, habeas data y protección al consumidor, así

como con lineamientos expedidos por la Superindustria y una Política Nacional de Inteligencia Artificial. No obstante, considera que aún existen vacíos que deberán ser abordados mediante regulaciones específicas para los usos de mayor impacto.

Uno de los principales retos aparece cuando la inteligencia artificial comienza a participar en decisiones como la aprobación de un crédito o la asignación de un subsidio. “El problema no consiste únicamente en saber si el algoritmo acertó estadísticamente, sino en conocer qué datos utilizó, si existieron sesgos, quién responde por el modelo y cómo puede el ciudadano controvertir una decisión que lo afecta”, explica.

Por esa razón, sostiene que cualquier sistema de alto impacto debe incorporar criterios de trazabilidad, auditoría, supervisión humana y mecanismos efectivos de rendición de cuentas.

En materia de finanzas abiertas, Salazar destaca que el reciente marco regulatorio colombiano establece principios como el consentimiento informado, la seguridad de la información, la transparencia y la responsabilidad sobre el tratamiento de los datos. No obstante, advierte que el éxito del modelo dependerá de generar confianza entre los ciudadanos y garantizar estándares robustos de ciberseguridad e interoperabilidad.

Más allá de la regulación, los entrevistados coinciden en que el principal reto será desarrollar las capacidades que permitan al país competir en esta nueva economía. La infraestructura digital, la formación de talento especializado, la inversión en innovación y una mayor articulación entre universidades, empresas y Estado aparecen como condiciones indispensables para que Colombia deje de ser un consumidor de tecnología y se convierta en un generador de soluciones.



El desarrollo de infraestructura tecnológica y capacidades digitales será clave para que Colombia aproveche el potencial económico de la inteligencia artificial. / Foto: iStock.



La volatilidad del mercado internacional del petróleo continúa influyendo en los ingresos fiscales y en el comportamiento de la economía colombiana. / Foto: iStock.

# El petróleo, presa de una guerra que no encuentra su final

**Con el barril de crudo Brent otra vez cerca de los US\$100, el mundo revisa sus previsiones de inflación y Colombia mide el saldo entre lo que gana en regalías y lo que pierde en subsidios a los combustibles.**

El 28 de febrero de 2026, cuando los primeros misiles de la coalición liderada por Estados Unidos e Israel cayeron sobre Irán, por el estrecho de Ormuz, todavía se movían 20 millones de barriles de petróleo al día. En cuestión de días, el Brent ya había cruzado la barrera de los USD 100. Para abril, la cotización del crudo llegó hasta los USD 144, el precio más alto jamás registrado.

Ante esta situación, la Agencia Internacional de Energía (AIE) liberó 400 millones de barriles de sus reservas de emergencia en dos semanas (la mayor operación de este tipo en la historia de la entidad), mientras Arabia Saudita llevaba el flujo de su oleoducto hacia el mar Rojo de 2 a 5

millones de barriles diarios y los Emiratos Árabes hacían circular sus petroleros con los transpondedores apagados frente a la costa de Omán.

Bajo un escenario de conversaciones entre las partes en conflicto, las anteriores movidas, sumadas a una sobreoferta de crudo que ya existía antes de que empezara la escalada bélica en la región, evitaron el colapso del mercado petrolero global, con lo cual el barril Brent fue cediendo terreno hasta rondar los US\$ 68 a comienzos de julio, por debajo -incluso- de los niveles previos a la escalada bélica.

Todo apuntaba a una relativa tranquilidad en la región y había razones para pensar que lo peor había pasado: el 17 de junio, Washington y Teherán habían firmado un memorando de apenas 14 puntos para detener la guerra y reabrir el estrecho de Ormuz. Pero como agua entre los dedos, las intenciones de paz se esfumaron en poco menos de tres semanas. El 7 de julio Irán atacó cinco embarcaciones que cruzaban Ormuz y el presidente Donald Trump, desde una cumbre de la OTAN en Ankara, Turquía, declaró el acuerdo “acabado” y calificó de “basura” al liderazgo iraní. El Brent nuevamente subió 5 % por estos episodios.

Y apenas dos semanas después, las perspectivas catastrofistas sobre el suministro global de crudo regresaron. Al panorama se sumaron los ataques de militantes hutíes en Yemen al Bab al-Mandab, la puerta del mar Rojo por donde Arabia Saudita había estado desviando buena parte de su crudo para esquivar, precisamente, el bloqueo iraní.

En las últimas semanas, este grupo armado ha reivindicado ataques contra varios petroleros saudíes. Solo el jueves 23 de julio, el Brent saltó 7 % en su precio y alcanzó los USD 100,69 (su nivel más alto desde mayo).

## Ormuz no fluye

Por Ormuz (un estrecho de apenas 33 kilómetros de ancho en su punto más angosto, ubicado entre Irán y Omán), pasa una quinta parte de todo el petróleo y el gas natural licuado que se mueve por mar en el mundo. No existe en el planeta un cuello de botella energético comparable.

Cuando Irán lo cerró a comienzos de marzo, los flujos cayeron de 20 millones de barriles diarios a apenas 2,7 millones, según cifras de la Agencia de Información Energética de EE.UU. (AIE). Fue la mayor interrupción de suministro petrolero jamás registrada.

Según datos de Kpler, firma que monitorea el tráfico marítimo de petroleros a escala global, de los cerca de 130 barcos que cruzaban Ormuz a diario antes de la guerra, el lunes 20 de julio transitaron solo 12.

Sin un paso en condiciones por Ormuz, los productores del Golfo Pérsico llevan meses recurriendo a atajos. Arabia Saudita convirtió lo que antes era una ruta secundaria (un oleoducto que atraviesa la península hasta el puerto de Yanbu, sobre el mar Rojo) en su principal arteria de exportación: pasó de mover 2 millones de barriles diarios antes de la guerra a más de 5 millones a comienzos de junio, según la AIE. Los Emiratos Árabes Unidos hicieron algo parecido con un oleoducto de 380 kilómetros hasta el puerto de Fujairah, en el golfo de Omán, con capacidad para 1,8 millones de barriles diarios.

Ninguna de esas rutas alcanza, sin embargo, a sustituir lo que se mueve por Ormuz en un día normal. A finales de mayo, Fatih Birol, había advertido que, sin una reapertura total del Estrecho de Ormuz, los mercados corrían el riesgo de entrar en julio y agosto en una “zona roja”.

## Nuevos cálculos de inflación

Detrás de todos estos vaivenes del crudo hay algo más que la especulación del mercado. La cotización del llamado “oro negro” arrastra consigo al gas natural, y el gas natural es el insumo base de la urea, uno de los fertilizantes que sostiene buena parte de la producción agrícola mundial. Esa cadena es la que explica por qué organismos como el FMI y el Banco Mundial revisaron al alza sus proyecciones de inflación global.

El Fondo Monetario Internacional (FMI) elevó su previsión de inflación global a 4,7 % para 2026 (frente al 4,4 % que calculaba tres meses antes), con una moderación al 3,9 % prevista para 2027. Esas cifras descansan, sin embargo, en un supuesto que ya se rompió: que Ormuz se reabriera por completo a mediados de julio.

Además, el organismo calcula que los precios del petróleo subirán 32 % este año frente a 2025, el gas natural 22 %, los fertilizantes 26 % y los alimentos 8 %, mientras el crecimiento del comercio mundial se desacelera del 5 % al 3,5 %. Deniz Igan, jefe de estudios económicos del FMI, señaló que un nuevo conflicto en la región encontraría a la economía mundial en una posición peor que la primera vez.

A su turno, Indermit Gill, economista

jefe del Banco Mundial, advirtió que la guerra en Oriente Medio golpea a la economía mundial en oleadas acumulativas: primero con el alza de los precios de la energía, luego con los alimentos y, al final, con una inflación generalizada que termina encareciendo la deuda.

En su escenario más adverso (uno en

que las interrupciones energéticas se agravan y las instalaciones petroleras sufren más daños), el Banco Mundial calcula que el Brent podría promediar US\$115 por barril, el crecimiento global caer a 1,3 % y la inflación en las economías en desarrollo llegar a 5,8 %, un nivel que solo se había visto en 2022.

## Impactos para Colombia

Cerca de un tercio del comercio marítimo mundial de fertilizantes pasa por Ormuz, según cifras de la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD) recogidas por Analdex. De cara al agro colombiano, un informe de Anif ya advertía en marzo que la urea había subido 37,4 % en cuestión de meses.

El problema de fondo es que el país casi no produce su propio fertilizante: importa más del 75 % de lo que consume, con compras que superaron los US\$1.100 millones en 2025. Según Fedearroz, los fertilizantes ya representan cerca del 23 % de los costos de producción en cultivos como el arroz, y ese porcentaje podría crecer: los insumos nitrogenados (como la urea) podrían subir entre 40 % y 50 % más, aunque en Colombia ese incremento todavía no se traslada por completo al costo final.

En cualquier caso, se trata de una cadena de costos que termina llegando hasta la mesa de los hogares. Según el DANE, los precios de los alimentos fueron el renglón que más subió en junio (0,67 % mensual), golpeando con más fuerza a los hogares pobres y vulnerables (0,45 %) que a la clase media (0,4 %) o alta (0,3 %).

Pero no todas las noticias son negativas. El petróleo también juega a favor por su importancia como producto de exportación. Para Julio César Vera, presidente de Xua Energy, el balance para el país es positivo: cada dólar por encima del precio de referencia representa entre \$500.000 y \$600.000 millones adicionales al año en regalías, impuestos y participaciones de

Ecopetrol.

Con un precio promedio de casi USD 92 este año, Vera calcula unos \$16 billones de ingresos extra frente a lo estimado por el Ministerio de Hacienda en su Marco Fiscal de junio.

El lado negativo son los combustibles. Colombia mantiene el precio interno de la gasolina y el diésel por debajo del precio internacional de referencia, y esa diferencia la termina asumiendo el Estado a través del Fondo de Estabilización de Precios de los Combustibles: hoy la gasolina corriente está cerca de \$300 por debajo de esa referencia, y el diésel casi \$7.500, según explica el presidente de Xua Energy. Estos subsidios ya suman cerca de \$1,4 billones mensuales, y podrían acumular más de \$10 billones para fin de año si la tendencia alcista del crudo persiste.

En marzo, el ministro de Minas y Energía, Edwin Palma, frenó los planes de Hacienda de seguir bajando el precio de la gasolina por cuenta de la guerra. En junio, el ministro de Hacienda, Germán Ávila, reconoció en el Marco Fiscal de Mediano Plazo que la desinflación perdió velocidad por presiones de oferta, y subió la meta de inflación a 6 % y la de déficit a 5,3 % del PIB.

Por lo pronto, liberar reservas, desviar oleoductos o subsidiar en mayor medida los combustibles son parches temporales a un problema mucho mayor. Lo único que estabilizaría al mercado y, con ello, evitaría repuntes en la inflación mundial es que Ormuz y el mar Rojo vuelvan a operar con normalidad. Mientras eso no ocurra, el barril seguirá moviéndose al ritmo de cada ataque.

# La titánica tarea de recuperar la inversión como vía para lograr desarrollo



La inversión en infraestructura es uno de los motores para recuperar la competitividad, generar empleo y atraer nuevo capital al país. / Foto: iStock.

**La recuperación de la confianza inversionista será una de las principales tareas del nuevo gobierno. El objetivo es hacer de Colombia un destino competitivo para el capital nacional y extranjero.**

La inversión en Colombia pasa por uno de sus momentos más difíciles de los últimos años. Hoy representa apenas el 16,5%

del Producto Interno Bruto (PIB), uno de los niveles más bajos entre las economías comparables de América Latina.

Más que una cifra, el indicador refleja la pérdida de dinamismo de un componente clave para el crecimiento, productividad y generación de empleo, y plantea uno de los mayores desafíos que enfrentará el próximo gobierno.

La discusión, sin embargo, va más allá de recuperar los niveles de capital perdidos. Para volver a crecer a un mayor ritmo, Colombia deberá reconstruir las condiciones que le permitan atraer significativamente más recursos nacionales y extranjeros, y competir nuevamente frente a otros mercados de la región. Ese objetivo pasa por ofrecer estabilidad jurídica, disciplina fiscal, reglas de juego claras y un entorno más competitivo para los proyectos de largo plazo.

Y es que, según expertos, la caída de

la inversión no obedece a una sola causa. Coinciden en que el deterioro de la confianza, la incertidumbre regulatoria, los desequilibrios fiscales y la pérdida de competitividad han llevado a las empresas a aplazar o reducir sus proyectos. Por eso, una de las prioridades para el próximo cuatrienio no será únicamente recuperar parte del terreno perdido, sino crear las condiciones para que el país vuelva a ser un destino atractivo para el capital de largo plazo.

“Dar mensajes contundentes y enviar señales claras de estabilidad jurídica y regulatoria es muy importante”, sostiene Daniel Velandia, director ejecutivo de Research y economista jefe de Credicorp Capital. A su juicio, los dos principales obstáculos que hoy frenan la inversión son la incertidumbre sobre las reglas de juego y el deterioro de las cuentas fiscales.

La elevada necesidad de financiamiento del Estado, explica, termina desplazando recursos que podrían destinarse al sector privado. A esto se suma que el desbalance fiscal mantiene las tasas de interés en niveles superiores a los deseables, encareciendo el crédito para las empresas.

“Si se logra mejorar la tendencia de las cuentas fiscales, el sector privado se vería beneficiado con menores tasas de interés, más recursos disponibles para inversión y un menor costo de financiamiento”, señala.

## Más allá de retomar la confianza

Pero para varios expertos, hablar únicamente de recuperar la confianza resulta insuficiente.

Ana Fernanda Maiguashca, presidenta del Consejo Privado de Competitividad, considera que el país necesita ir mucho más allá y reconstruir las condiciones estructurales que hagan viable la inversión de largo plazo.

Uno de los primeros pasos, asegura,

consiste en reconocer el impacto que tuvo la caída de la inversión en hidrocarburos y minería durante la última década.

“Perdimos una gran capacidad de inversión una vez cayeron los precios del petróleo en 2015. Eso nos muestra que la industria de hidrocarburos y minería sigue siendo muy importante para los procesos de inversión”, explica.

Por eso considera indispensable que el nuevo gobierno envíe una señal clara de respaldo a la exploración y establezca reglas estables para un sector caracterizado por proyectos de largo aliento y altas necesidades de capital.

Sin embargo, el problema no se limita a un solo sector. De acuerdo con Maiguashca, el entorno de negocios colombiano ha venido acumulando una serie de barreras que terminan desincentivando las decisiones de inversión.

Entre ellas menciona la elevada carga tributaria sobre las empresas, particularmente sobre la renta corporativa y el patrimonio; los complejos procesos de li-

cenciamiento; la excesiva regulación y los largos tiempos de respuesta de la administración pública.

“Hoy existen procesos increíblemente engorrosos e inseguros para atraer capital. Tenemos que simplificar el licenciamiento sin renunciar a proteger los bienes jurídicos relevantes, pero con procedimientos mucho más sencillos y expeditos”, afirma.

La dirigente del Consejo Privado de Competitividad plantea incluso la creación de una instancia de alto nivel en la Presidencia o Vicepresidencia de la República encargada de coordinar los proyectos estratégicos de inversión y liderar un amplio proceso de limpieza regulatoria que elimine trámites y requisitos que no generan beneficios para el país.

## A despertar apetito de forma permanente

En un escenario donde los recursos para invertir son cada vez más disputados, la pregunta de fondo no es únicamente

cómo recuperar los niveles de inversión de años anteriores, sino qué tendría que hacer Colombia para competir nuevamente frente a otros mercados que ofrecen mayor estabilidad, menores costos y reglas más predecibles.

Para Maiguashca, el país necesita enviar señales inequívocas de que los proyectos estratégicos estarán protegidos de los cambios políticos propios de cada administración.

“Las reglas de juego de largo plazo en procesos de concesión o cualquier colaboración público-privada son fundamentales. Tenemos que hacer compromisos de largo plazo respaldados por el Congreso, para que no sean compromisos de un gobierno, sino compromisos de Estado”, puntualiza.

La estabilidad institucional, explica, resulta especialmente determinante para sectores intensivos en capital como infraestructura, energía, tecnología e industria, donde los inversionistas toman decisiones con horizontes de 10, 20 o incluso 30 años.

Por eso propone avanzar hacia marcos legales que garanticen condiciones estables para este tipo de inversiones, reduciendo la discrecionalidad administrativa y ofreciendo mayor seguridad jurídica.

“Es preferible que esas condiciones estén blindadas en la ley y no dependan de la discrecionalidad de los funcionarios públicos. Necesitamos restablecer nuestra capacidad de crecer a tasas potenciales superiores a las actuales”, afirma.

La visión coincide con la de Velandia, quien considera que las decisiones económicas que adopte el nuevo gobierno durante sus primeros meses serán determinantes para enviar una señal de confianza a los mercados.

Entre ellas menciona el fortalecimiento de la disciplina fiscal, el respeto por las reglas de los sectores regulados y la eliminación de medidas que en los últimos años aumentaron la percepción de incertidumbre.

“El congelamiento de los peajes generó muchísima incertidumbre y paralizó buena parte de los proyectos de infraestructura vial, por ejemplo”.

A su juicio, también sería fundamental enviar mensajes claros sobre la estabilidad jurídica del sector energético, reactivar las rondas de exploración de petróleo y gas y fortalecer programas como los subsidios para Vivienda de Interés Social (VIS), que históricamente han impulsado la construcción y el empleo.



Recuperar la confianza de los inversionistas dependerá de reglas estables, seguridad jurídica y proyectos con visión de largo plazo. / Foto: iStock.

Más allá de las medidas específicas, Velandia insiste en que la sostenibilidad de las finanzas públicas marcará la diferencia.

“Si el país logra encauzarse en una senda favorable de mejora en las cuentas fiscales, las tasas de interés tenderán a caer y el sistema financiero podrá desempeñar un papel mucho más activo financiando proyectos productivos”, explica.

Ese escenario abriría espacio para desarrollar iniciativas que hoy permanecen reprimidas por la incertidumbre económica y facilitaría el acceso al crédito para empresas de sectores como infraestructura, energía, vivienda e industria.

## El sistema financiero, un actor clave

Una eventual recuperación de la confianza también pondría al sistema financiero en el centro de la estrategia de crecimiento.

Velandia considera que bancos, entidades financieras y mercados de capitales cuentan con la capacidad para acompañar una nueva ola de inversión, siempre que

existan proyectos viables y un entorno institucional favorable.

“Si hay menor incertidumbre regulatoria, también habrá mayor demanda de financiamiento. El sistema financiero debe estar listo para afrontar esa mayor demanda de recursos”, sostiene.

Pero también identifica una fuente de financiación que, en su opinión, todavía tiene un enorme potencial: el ahorro pensional.

Actualmente, la participación de los fondos de pensiones en la financiación de proyectos de infraestructura sigue siendo relativamente baja frente al volumen de recursos que administran.

“Podría hacerse un trabajo para incentivar que una mayor proporción del ahorro privado, particularmente el de los fondos de pensiones, se dirija al financiamiento de proyectos de infraestructura de alta rentabilidad para el país”, plantea.

La propuesta cobra especial relevancia en momentos en que Colombia necesita movilizar grandes volúmenes de capital para cerrar brechas en infraestructura, acelerar la transición energética, ampliar

la conectividad y modernizar su aparato productivo.

En ese contexto, el desafío del próximo gobierno trasciende la recuperación de la inversión privada. Se trata de construir un entorno en el que el ahorro nacional, el sistema financiero y el capital internacional encuentren condiciones suficientes para financiar proyectos capaces de elevar la productividad y el crecimiento de largo plazo.

## Infraestructura: prueba de fuego

Si hay un sector donde se pone a prueba la capacidad del país para atraer inversión de largo plazo, ese es la infraestructura. Se trata de una actividad intensiva en capital, con proyectos de largo plazo y una alta capacidad para dinamizar el crecimiento, generar empleo y mejorar la competitividad del país.

No es casual que la Cámara Colombiana de la Infraestructura (CCI) haya convertido este tema en el eje de sus propuestas para el próximo gobierno. Su planteamiento parte de una premisa: Colombia debe dejar atrás una visión centrada exclusivamente en las carreteras y avanzar hacia un sistema de transporte multimodal que integre infraestructura vial, férrea, fluvial, marítima y aeroportuaria como una política de Estado.

María Consuelo Araújo, presidenta del gremio, dice que con los programas de concesiones 4G y 5G el país ya demostró que tiene capacidad para desarrollar grandes proyectos y que el desafío ahora consiste en aprovechar esa experiencia para construir una red logística integrada que reduzca los costos de transporte, cierre brechas territoriales y aumente la competitividad.

La propuesta contempla una agenda de 120 proyectos estratégicos, entre ellos 76 carreteros, seis férreos, 12 fluviales, cinco marítimos y 21 aeroportuarios, concebidos como una apuesta para conectar regiones, fortalecer el comercio y facilitar el desarrollo productivo.

Pero la infraestructura, advierte la CCI, no depende únicamente de la disponibilidad de recursos. También requiere fortalecer la institucionalidad, agilizar el licenciamiento ambiental, desarrollar nuevas fuentes de financiación, impulsar las Asociaciones Público-Privadas y convertir el Plan Maestro de Transporte Intermodal en una verdadera política de Estado que trascienda los periodos presidenciales.

## Dinamizar el crecimiento

Aunque la inversión suele medirse como un indicador económico, sus efectos van mucho más allá de las cifras macroeconómicas. Es el principal motor para aumentar la productividad, incorporar tecnología, generar empleo formal y elevar el crecimiento potencial de la economía.

En ese sentido, el próximo gobierno recibirá un doble desafío. El primero será reconstruir la confianza de unos inversionistas que en los últimos años han visto aumentar la incertidumbre regulatoria, fiscal y política. El segundo, aún más complejo, será convencer al capital nacional e internacional de que Colombia vuelve a ser un destino competitivo para desarrollar proyectos de largo plazo.

Eso implica decisiones que van desde recuperar la sostenibilidad de las finanzas públicas hasta reducir la carga tributaria sobre el capital, sim-

plificar los procesos de licenciamiento, fortalecer la seguridad jurídica y ofrecer estabilidad en sectores estratégicos.

No será una tarea que pueda resolverse con anuncios aislados ni con medidas de corto plazo. Como coinciden las fuentes consultadas, atraer inversiones que comprometen miles de millones de pesos exige construir confianza durante años y respaldarla con instituciones sólidas y reglas que permanezcan en el tiempo.

En un mundo donde el capital es cada vez más selectivo y los países compiten por atraerlo, la pregunta para Colombia ya no es únicamente cómo recuperar la inversión perdida. El verdadero reto será demostrar que tiene las condiciones para atraer mucha más inversión que en el pasado y convertirla, nuevamente, en el principal motor del crecimiento económico y desarrollo.

# Las claves de la solidez financiera de Banco Mundo Mujer



En Banco Mundo Mujer han depositado su confianza 787.328 clientes. / Foto: Banco Mundo Mujer.

Rentabilidad, crecimiento y una gestión prudente del riesgo han marcado la evolución de Banco Mundo Mujer. Sus resultados muestran una entidad que ha fortalecido su operación y la administración de los recursos confiados por sus clientes, mientras mantiene el foco en financiar a miles de microempresarios y promover inclusión financiera.

Al cierre de 2025, la entidad registró una utilidad neta de \$119.469 millones. A junio de 2026, acumulaba \$67.961 millones. La cartera alcanzó \$3,08 billones, con un crecimiento anual de 12,0%, mientras las captaciones de la red de oficinas llegaron a

\$2,65 billones, 13,7% más que un año atrás.

Para el presidente de Banco Mundo Mujer, Jose Vicente Velasco, detrás de estos resultados está un modelo que combina conocimiento del cliente, educación financiera y una colocación responsable. El objetivo es que las personas comprendan mejor sus finanzas, utilicen adecuadamente el crédito y tomen decisiones que favorezcan la sostenibilidad de sus negocios. “Los resultados financieros deben ser una consecuencia de hacer bien eso, de ayudar de manera genuina, apoyar, asesorar para que el cliente sea exitoso”.

La solidez también se refleja en otros

indicadores. A junio de 2026, el Banco reportaba un ROE de 28,1%, un ROA de 3,6%, solvencia de 16,23% y calidad de cartera de 5,16%. A ello se suma una cobertura de cartera superior al 130%. El Presidente destaca “un manejo prudente, conservador del riesgo que implica el microcrédito”.

La confianza tiene además un respaldo externo. La entidad cuenta con calificación AA+ de largo plazo y la máxima calificación de corto plazo. El crecimiento de las captaciones es también una expresión de confianza construida desde la experiencia. Para Velasco, el servicio cercano y las relaciones de largo plazo han fortalecido una reputación que se traduce en clientes dispuestos a confiar sus ahorros e inversiones al Banco. Hoy, la entidad registra más de \$2,1 billones en CDT y los recursos provenientes de cuentas de ahorro y CDT fondean alrededor del 80% de la cartera.

Ese vínculo da un sentido adicional a la inversión porque combina la administración responsable de los recursos con un fondeo que permite llevar crédito a pequeños negocios y personas de menores ingresos.

El desafío ahora es sostener ese crecimiento mientras el negocio financiero se transforma. El Banco actualmente implementa una estrategia de evolución digital que busca facilitar la vinculación y autogestión de los clientes, incluida la apertura de productos desde la aplicación móvil. A esto se suma open finance, que abre oportunidades para usar nuevas fuentes de información, conocer mejor a los clientes y construir ofertas más ajustadas a sus necesidades. El reto será incorporar estas capacidades sin perder la cercanía, un atributo que Jose Vicente Velasco considera diferencial.

Para el directivo, la confianza se construye con tres elementos: solidez financiera, impacto social y gestión responsable. En Banco Mundo Mujer, el crecimiento es la capacidad para responder por los recursos confiados y convertirlos en oportunidades de progreso.



Durante nueve décadas, el sistema financiero colombiano ha acompañado la transformación económica y el desarrollo empresarial del país. / Foto: Asobancaria.



# 90 años de Asobancaria: historia de cómo se contribuyó a construir la confianza en el sistema financiero colombiano

**El economista, historiador y expresidente de la entidad, Carlos Caballero Argáez, repasa los hitos que marcaron al sector bancario y explica los retos a futuro.**

Cuando Carlos Caballero Argáez se refiere a Asobancaria no lo hace únicamente como un expresidente del gremio. También lo hace como uno de los protagonistas de una historia que ha seguido de cerca durante más de medio siglo.

A punto de cumplir 80 años, continúa dedicado a investigar el desarrollo económico del país: actualmente escribe, junto con otro investigador, un libro sobre la historia de Bancolombia y enseña Historia del Desarrollo Empresarial en la Facultad de Administración e Historia Económica de Colombia en la Facultad de Economía de la Universidad de los Andes.

Su mirada combina el rigor del académico con la experiencia de quien vivió desde adentro algunos de los momentos más determinantes del sistema financiero colombiano.

Su historia con Asobancaria comenzó en 1979, cuando llegó como vicepresidente técnico. Ocho años después, en 1987, regresó a la entidad para asumir la presidencia del gremio, cargo que ocupó hasta 1990.

Fue testigo de transformaciones que hoy hacen parte de la historia económica del país: impulsó iniciativas como la creación de Redeban, promovió que los impuestos pudieran recaudarse a través de los bancos y vivió de cerca episodios tan complejos como la crisis financiera de los años ochenta, la creación de Fogafin y la modernización del sector tras la Constitución de 1991.

Al mirar hacia atrás, Caballero sostiene que uno de los mayores aportes de Asobancaria durante estos 90 años ha sido convertirse en un referente técnico para el sistema financiero. Mucho más que un gremio de representación, afirma, la asociación construyó una de las bases estadísticas y de investigación económica más completas del país, convirtiéndose durante décadas en una fuente indispensable

para autoridades, académicos y analistas.

En esta conversación con motivo del aniversario número 90 de Asobancaria, Caballero reflexiona sobre las lecciones que dejaron las crisis, el valor de la confianza como principal activo del sistema financiero y los retos que traerán la digitalización, la inteligencia artificial y una mayor competencia.

**Asobancaria cumple 90 años en un momento de grandes transformaciones para el país. Desde su perspectiva, ¿cuál considera que ha sido el principal aporte del gremio al desarrollo económico y social de Colombia?**

Desde sus inicios la asociación se ha caracterizado por ser un gremio no contestatario. No se ha dedicado a la política, sino que se ha enfocado más en dos aspectos clave: la prestación de servicios a sus afiliados -que a través de los años ha sido una labor muy importante para la entidad- y ofrecer a sus miembros la mejor información posible sobre economía y política monetaria.

Desde siempre, tener las estadísticas e información sobre lo que pasaba semana a semana con la política monetaria y con la política económica ha sido fundamen-

tal para la asociación. De hecho, hay una anécdota y es que un miembro banquero de la junta del Banco de la República iba a Asobancaria, después de cada junta, con la información que le habían entregado en la reunión, y se la pasaba a la entidad para que la divulgara entre sus miembros.

Así se fue construyendo con el tiempo un departamento de economía que tenía las mejores estadísticas sobre los bancos y lo que estaba pasando con la política monetaria.

Yo fui vicepresidente técnico del gremio en 1979 y recuerdo claramente la ventaja comparativa que tenía en ese momento, en cuanto a las estadísticas de la economía y los bancos. Mucha gente iba a consultar las cifras. Recuerdo, por ejemplo, cuando César Gaviria, antes de ser presidente, iba a investigar estadísticas monetarias y financieras a la Asociación.

Es más, las series que tiene Asobancaria desde 1924 hasta ahora sobre los distintos bancos y la participación de estos en la economía fue siempre súper importante y lo sigue siendo.

Recientemente, para hacer un trabajo que estoy realizando sobre Bancolombia, la asociación me facilitó las cifras desde 1924, lo cual ha sido fundamental para la construcción de hechos y datos históricos.

Otro factor que quiero destacar es la prestación de servicios. Asobancaria, por ejemplo, le ayudaba a los bancos a evaluar a los candidatos a funcionarios bancarios. Los entrevistaba, los analizaba, iba a sus casas a ver cómo vivían. Estoy hablando de los años sesenta y setenta.

El gremio tenía, además, toda la información sobre la calidad de los clientes de los bancos, básicamente lo que después se convirtió en Datacrédito.

También contaba con un departamento que se llamaba Agrocrédito, que recogía información y ayudaba a evaluar créditos de fomento agropecuario con recursos del Banco de la República.

**Si en estos 90 años usted tuviera que destacar tres hitos que marcaron un antes y un después para el sector financiero, ¿cuáles serían?**

Los tengo muy claros. El primer gran hito fue la reforma financiera de 1951, que dio origen al crédito de fomento. Esta permitió que el Banco de la República apoyara la financiación de sectores estratégicos, primero el agro y luego la industria y el comercio. Ese modelo cambió con la Constitución de 1991, cuando el Emisor adquirió



La digitalización ha transformado la relación entre los ciudadanos y los servicios financieros, ampliando el acceso y la inclusión. / Foto: Asobancaria.

autonomía y pasó a concentrarse en la estabilidad monetaria.

Otro hito fue la creación de la Junta Monetaria en 1963. Después vino la crisis de 1982 y la creación posterior de Fogafin y la nacionalización de los bancos.

**A lo largo de los años, ha habido momentos de incertidumbre económica y financiera. ¿Qué lecciones han dejado esas crisis y cómo contribuyeron a hacer más sólido el sistema bancario en Colombia?**

Las crisis han sido determinantes para fortalecer el sistema financiero colombiano. La de comienzos de los años ochenta (1982-1987) transformó profundamente el sector: el Estado asumió el control de un número importante de entidades financieras, que llegaron a representar cerca del 70% del sistema. Posteriormente, varias de ellas fueron saneadas y privatizadas, mientras que otras desaparecieron.

Esa coyuntura también dejó una lección institucional: evidenció la necesidad de contar con una supervisión más sólida. Como resultado, se fortaleció la Superintendencia Bancaria y se creó Fogafin, una institución clave para proteger a los ahorradores y preservar la estabilidad del sistema financiero.

Más adelante, la crisis de finales de los noventa aceleró un nuevo proceso de transformación. Las reformas financieras iniciadas con la apertura económica y la Ley 45 de 1990 modernizaron el sector y dieron paso al modelo de banca universal, reemplazando el esquema de banca especializada por uno en el que los grupos financieros pueden ofrecer, a través de sus filiales, una gama más amplia de servicios. Ese marco es, con ajustes posteriores, el que sigue vigente en la actualidad.

**La confianza ha sido uno de los activos más importantes en el sistema financiero. ¿Cómo cree usted que se construye esa confianza y qué papel ha desempeñado Asobancaria para fortalecerla a lo largo de la historia?**

Asobancaria siempre ha sido una institución muy respetable. Tuvo momentos de crisis, como por ejemplo cuando el Banco de Colombia se retiró y se fundó Anif, pero después eso cambió.

En la época de la coyuntura del 82 se perdió mucho la confianza, sobre todo en los bancos privados grandes.

A finales de los 90, en tanto, se perdió la credibilidad en los bancos oficiales. Tocó



La confianza sigue siendo el principal activo del sistema financiero y la base para ampliar el acceso al crédito y al ahorro. / Foto: Asobancaria.

liquidar el Banco Central Hipotecario, cambiar la Caja Agraria por el Banco Agrario. El Banco Cafetero tuvo problemas y tuvo que ser intervenido por el Fogafin.

La asociación contribuyó al manejo de esas crisis desde el sector bancario como un organismo de consulta por parte de las autoridades.

**Actualmente el sistema financiero enfrenta otros retos, como la transformación digital y la inteligencia artificial. ¿Qué cambios considera que debe hacer la banca para que siga siendo relevante?**

Yo creo que la banca va por el camino de la digitalización, de los pagos inmediatos. Innovaciones como Nequi, Daviplata y ahora Bre-B han sido absolutamente fundamentales.

El sistema de pagos ha cambiado dra-

máticamente, se ha transformado. En este sentido, considero que vamos hacia un sistema con menos oficinas, menos cheques, y el servicio, en la medida en que se vaya a digitalizar más, será mejor y más económico para los bancos.

**Desde que fue la cabeza de Asobancaria, ¿cómo cree que ha cambiado la relación entre banca, Estado y ciudadanos?**

Le voy a contar dos cosas importantes a mi paso por la asociación. En mi época hicimos con el Gobierno y el Ministerio de Hacienda el recaudo de los impuestos en los bancos. Eso se hacía antes directamente en las oficinas de la Dian, así que fue un avance enorme, es decir, que la gente pudiera pagar los impuestos -vehículos, predial, renta-, en las entidades financieras, fue un paso gigantesco.

Y le voy a comentar otra cosa que tiene que ver con la banca. En mi paso por la entidad construimos Redeban. Es decir, hablando con los bancos oficiales y con los bancos privados llegamos a la conclusión de que era ridículo que un banco tuviera 10 cajeros, otro tuviera ocho y otro 15, y que por eso era mejor hacer una red. Y ahí nació Redeban, a finales de los ochenta.

**En el entorno de polarización en el que estamos y toda la incertidumbre económica que hay, ¿qué tan importante es que exista un gremio sólido como Asobancaria para representar al sector y contribuir con ese debate de política pública?**

Yo creo que es muy importante y en ese sentido, uno de los temas fundamentales de la asociación, que ojalá no se pierda, es la investigación. Se trata precisamente de conocer muy bien qué pasa con la economía.

Hoy en día los bancos y las entidades financieras tienen magníficos economistas, pero la investigación sobre el sistema financiero no es tan representativa.

Por ejemplo, a mí me tocó una época en la que los bancos oficiales eran mayoría en la asociación. Recuerdo cómo pasé por la entidad promoviendo que hubiera inversión extranjera en los bancos y que se privatizaran.

De otro lado, me parece que hace mucha falta vigilar, ver qué es lo que pasa con el sector financiero y cuál es su futuro. Investigar como lo hacíamos en la época en la que yo estuve.

**¿Cómo observa el tema de la inclusión financiera?**

Creo que la inclusión no fue por mucho tiempo para la banca una prioridad. Estoy hablando de los años cincuenta, sesenta y setenta. Pero recientemente sí lo ha sido y los bancos han progresado, han hecho cosas muy interesantes.

Los corresponsales bancarios son súper importantes y todavía hay mucho por hacer, pero eso va a depender de lo que pase con la economía, el empleo, los ingresos de la gente y la educación financiera y la digitalización va a ayudar a eso.

**Si pudiera darle hoy un consejo a quienes lideran el sistema financiero colombiano, ¿qué les diría?**

Me parece que debe haber más bancos, que debe haber más competencia.

No quiero decir que no hay competencia, pero yo le pongo un ejemplo: si uno suma Bancolombia, más los bancos del Grupo Aval, más Davivienda, tiene alrededor del 71% de los bancos del sistema financiero, concentrado en 5 o 6 bancos. Debería haber más competencia, pero naturalmente el mundo ha cambiado mucho y las necesidades y requerimientos para armar un banco hoy en día son mucho más complicados de lo que parece.

**Pensando en el centenario de Asobancaria dentro de 10 años, ¿cuál cree que debería ser la gran misión de la entidad a futuro?**

Creo que es muy importante que la gente sepa más sobre el sistema financiero, es decir, no tiene mucho sentido eso de decir que los ricos son esclavistas y que los bancos son un desastre; la mala imagen de las entidades financieras que siempre ha existido.

Considero que el conocimiento de lo que ha pasado en el país en los últimos años es súper clave. Fíjese lo importante que fue el centenario del Banco de la República. Lo que se hizo, lo que se conoció,

las investigaciones que se adelantaron, los libros que se escribieron.

Le voy a contar un cuento. Cuando yo entré a la asociación en 1987, un año atrás la entidad había cumplido 50 años y escribí un libro que publicó el gremio y que se llama: "50 años de economía: de la crisis del treinta a la del ochenta". La publicación no tuvo mucha divulgación, pero ahí hay buena parte de la historia del sector financiero y la historia económica de la sociedad y de la asociación.

**¿Qué es lo que más orgullo le produce cuando piensa en Asobancaria y en la evolución del sistema financiero en general?**

Aunque el sistema financiero tuvo unas épocas muy complicadas y temas cuestionables, como el crédito de fomento, entre otros, es un sistema sólido, con gran cobertura de la población y que ha innovado fuertemente. Los cambios han sido evidentes. Hay que mirar la evolución y entenderla. Comprender las transformaciones que ha habido en el país, que han sido gigantescas en los últimos 90 años.



El reto para la banca será combinar innovación, inclusión y estabilidad en un entorno económico cada vez más digital. / Foto: Asobancaria.

# Banqueros destacan el papel de Asobancaria en la estabilidad y transformación financiera del país

**Los presidentes del BBVA Colombia, Bancolombia, Grupo Aval y Davivienda destacaron que el principal reto a futuro es seguir fortaleciendo la confianza de los colombianos.**

Los presidentes de cuatro entidades financieras del país se unieron al reconocimiento de la labor de Asobancaria durante 90 años, quienes coincidieron en resaltar el papel que ha desempeñado el gremio en la consolidación de un sistema bancario sólido, estable y comprometido con el desarrollo económico del país.

Para Mario Pardo, presidente ejecutivo de BBVA Colombia, uno de los principales aportes de Asobancaria ha sido acompañar al sector en medio de contextos económicos, financieros, políticos y sociales complejos, manteniendo un enfoque técnico y profesional, pero también una visión sensible frente a las necesidades del país y de las entidades afiliadas. Según el directivo, la banca ha contribuido al desarrollo económico de Colombia y el papel del gremio ha sido determinante como articulador de ese esfuerzo.

Por su parte, Juan Carlos Mora, presidente de Bancolombia, destacó la capacidad del sector financiero para construir consensos a pesar de la competencia entre las entidades. A su juicio, una de las

contribuciones más relevantes de Asobancaria ha sido fortalecer la institucionalidad alrededor del sistema financiero colombiano y mantener una conversación técnica y rigurosa que ha contribuido a la estabilidad y la confianza necesarias para el crecimiento del país.

Desde el Grupo Aval, su presidenta, María Lorena Gutiérrez, recordó que el gremio ha sido protagonista de las principales transformaciones de la banca colombiana, desde los cambios regulatorios posteriores a la crisis de los años ochenta hasta la actual revolución digital. La ejecutiva afirmó que Asobancaria ha facilitado durante décadas el diálogo entre la industria, el regulador y el Estado, ayudando a consolidar un sistema financiero resiliente y competitivo.

“En este aniversario diamante, Grupo Aval ratifica su compromiso con los principios que inspiraron la fundación de Asobancaria hace noventa años: servir al desarrollo de Colombia a través de una banca sólida, responsable y orientada al largo plazo”, afirmó.

Entretanto, Javier Suárez, presidente de Davivienda, resaltó la capacidad del gremio para promover la colaboración y la confianza entre los distintos actores del sector, impulsando el ahorro, la financiación de proyectos productivos y el acceso a recursos para familias y empresas. De cara al futuro, señaló que la tecnología abre oportunidades para ampliar la inclusión financiera y que la cooperación entre los sectores público y privado será fundamental para movilizar inversión, innovación y crecimiento en todo el país.

Los líderes financieros coincidieron en que el principal reto de la banca y de Asobancaria en las próximas décadas será seguir fortaleciendo la confianza de los colombianos, al tiempo que se impulsa un sistema más incluyente, innovador y capaz de responder a las nuevas dinámicas económicas y tecnológicas.



Javier Suárez, presidente de Davivienda.  
/ Foto: Davivienda.



Juan Carlos Mora, presidente de Bancolombia.  
/ Foto: Jáiver Nieto, Portafolio.

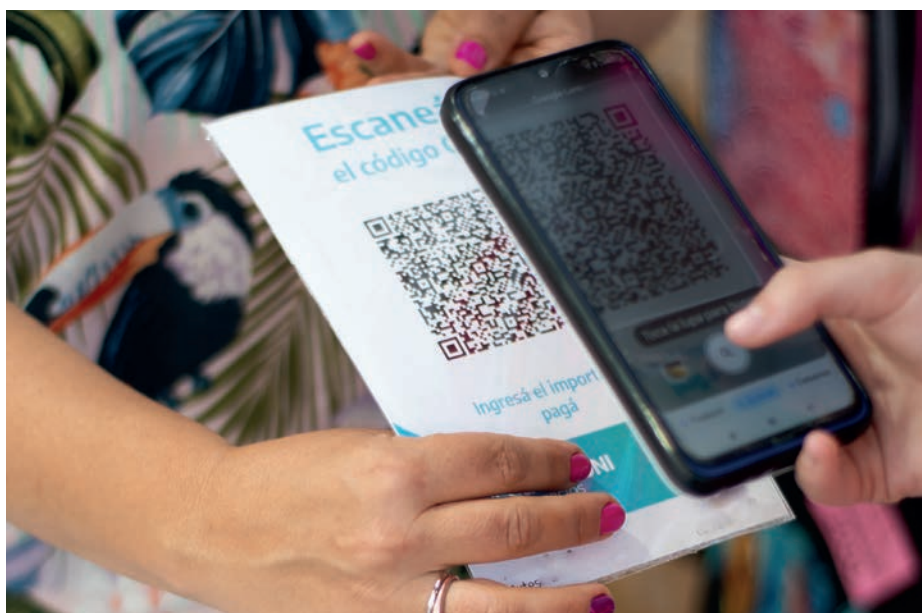


María Lorena Gutiérrez, presidenta del Grupo Aval. / Foto: Milton Díaz, Portafolio.



Mario Pardo, presidente de BBVA Colombia. / Foto: BBVA Colombia

# Inclusión financiera, a la espera de que parta el tren de las Finanzas Abiertas



**Todos los caminos conducen al Open Finance, pero para llegar a él Colombia debe sortear algunos obstáculos que incluyen la consolidación del Open Data, para que todos los actores hablen un mismo lenguaje; y la definición de los esquemas de gobernanza para los datos abiertos.**

La digitalización de los servicios financieros ha ampliado el acceso a pagos y productos bancarios, aunque el reto sigue siendo convertir ese acceso en una inclusión efectiva. / Foto: iStock.

Más de 9 de cada 10 adultos en Colombia tienen al menos un producto financiero, de depósito o crédito, una proporción que se considera más que aceptable, pero que hay que ver con lupa.

Según las más recientes cifras de inclusión financiera publicadas por la Banca de las Oportunidades, al cierre del tercer trimestre de 2025, tan solo tres de cada 10 adultos en el país acceden a un crédito bancario, cifra que significa que aproximadamente 14 millones de personas, entre una población total que supera los 53 millones de habitantes, acuden a la banca tradicional para solicitar un préstamo.

Si acercamos aún más la lupa a estas cifras, el escenario sigue revelando el camino que aún falta por recorrer. Por ejemplo, mientras que el porcentaje de acceso a

los productos financieros en la población de entre 26 y 40 años de edad en los centros urbanos es de 102,4%, el mismo dato del grupo poblacional en la ruralidad cae a 57,3%. Y si hablamos de uso de los productos, los porcentajes son de 95,7%, en lo urbano; y de 50,1%, en lo rural.

“La inclusión financiera medida como el acceso a productos transaccionales, es decir, pagar algo desde un producto financiero, es un tema que en Colombia ya es casi universal, porque la gente tiene cuentas de ahorros, Daviplata, Nequi, entre otros productos. Hoy en día, la proporción llega a 96% y en la ruralidad baja un poco a 80%. Si hablamos de uso, también vamos por buen camino porque el porcentaje es de 80%, algo importante porque no solo basta que la gente tenga

las cuentas, sino que efectivamente genere transacciones y reciba o envíe la plata. Pero si hablamos de acceso al crédito, que es un indicador clave en la inclusión, nos falta mucho por mejorar porque solo 36% de los colombianos lo tienen”, indicó Jaime Rincón, director de Transformación Digital e Inclusión Financiera de Asobancaria.

Si se suma la oferta crediticia que hace el sector real, entre ellos las grandes superficies y las empresas de servicios públicos, Rincón agregó que el porcentaje de acceso al crédito sube a 50%, un indicador que sigue siendo modesto.

“Al compararnos con países desarrollados uno sí esperaría que Colombia esté en una proporción de acceso al crédito de 65%, una cifra de la que estamos aún

lejos. Si contamos todo el sector formal, es una brecha de por lo menos un 15% de adultos sin crédito”, explicó Rincón.

En medio de este panorama, la buena noticia es que Colombia ya dio el primer paso para consolidar un sistema que aprovecha el potencial de los datos financieros de todos los consumidores para ampliar el acceso a los servicios financieros.

## Avances y retos por delante

Se trata del Open Finance o el Sistema de Finanzas Abiertas, el cual, según la URF (Unidad de Proyección Normativa Estudios de Regulación Financiera), permitirá “que las entidades del sistema financiero compartan información de sus clientes —de forma segura, estandarizada y con autorización previa del titular— para que otros participantes puedan desarrollar y ofrecer productos y servicios que respondan mejor a las necesidades de las personas y de las empresas”.

Para el exsuperintendente financiero y presidente del Banco AV Villas, Gerardo Hernández, las finanzas abiertas obligatorias, sin duda, contribuirán en la profundización de la inclusión financiera en

Colombia, puntualmente, por tres razones: aumenta el acceso a la información financiera, se promueve la competencia y se reducen las barreras de entrada para nuevos actores.

“Uno de los grandes retos de la inclusión financiera consiste en la falta de información para la evaluación crediticia de personas y pequeñas empresas. Con el esquema de finanzas abiertas obligatorias se habilita la posibilidad de compartir información financiera entre los actores del mercado, como: productos y servicios contratados por el titular (saldos y movimientos, condiciones y estado de las obligaciones) y datos asociados al proceso de su vinculación en otras entidades financieras. Lo anterior permite tener más y mejor información financiera de personas y pequeñas empresas y, por lo tanto, un mayor acceso al crédito”, puntualizó Hernández.

Rincón agregó que una forma de entender el potencial de que los datos financieros estén abiertos y disponibles para los jugadores del mercado (tras previa autorización del cliente), es que la banca tradicional podrá llegar a esos nichos de la población que no tienen un producto en la banca tradicional, pero sí pagan a cuotas

un televisor en una cadena de comercio, un celular con un operador de telecomunicaciones o un electrodoméstico en una empresa de servicios públicos.

“Resulta que las personas tienen sus datos en los servicios públicos, en la Dian, en entidades que dan subsidios, al comprar en grandes almacenes y, por supuesto, también tiene sus datos en el sector financiero. Con el Open Finance todos esos datos pueden ser usados para generar un historial de crédito más robusto y de esa forma se puede hacer un análisis de riesgo de crédito mucho más asertivo”, explicó el director de Transformación Digital e Inclusión Financiera de Asobancaria.

Otro impulso a la inclusión financiera que darán las Finanzas Abiertas, según explicó Hernández, es la reducción de las barreras de entrada para nuevos actores. “La potestad de compartir la información financiera quedará en manos de su titular. En este sentido, se empodera al titular de la información para compartirla con el actor que estime conveniente. La experiencia internacional, especialmente en el Reino Unido, ha demostrado cómo el esquema de finanzas abiertas obligatorias promueve la competencia y facilita la entrada de nuevos actores a través de la eliminación de silos de información, la reducción de costos y la agilidad del sistema”, comentó.

Para Rincón, las Finanzas Abiertas harán que el sistema financiero sea mucho más eficiente, que haya mayor competencia y que se pueda llegar a las personas con ofertas mucho más personalizadas y más oportunas.

“Los beneficios están claros, pero para llegar a ese punto hay que lograr que todos los jugadores hablen un mismo lenguaje. Los bancos tenemos ese protocolo adelantado por la tradición que tenemos en el mercado, pero eso no funciona hoy en día para los operadores postales, las empresas de telecomunicaciones o una entidad estatal. Por eso es importante el Open Data y aún todavía más, lo que llamamos Gobernanza y es qué entidad supervisará y coordinará todos esos múltiples datos”, dijo.

Recientemente, la URF publicó para comentarios un documento de recomendaciones para la implementación de Datos Abiertos (Open Data) en el país, donde no solo se sugieren tres mecanismos de gobernanza, sino que además se identificaron los principales sectores y tipos de datos con vocación de integrarse al esquema de datos abiertos.



Las Finanzas Abiertas buscan que los usuarios puedan compartir su información financiera de forma segura para acceder a productos más personalizados y competitivos. / Foto: iStock.

## ¿En qué parte del camino vamos?

Hay que retroceder cuatro años para hablar de los antecedentes de las Finanzas Abiertas en Colombia. Todo comenzó con el Decreto 1297 de 2022, compilado del Decreto 2555 de 2010, mediante el cual se estableció un esquema voluntario de finanzas abiertas y la seguridad jurídica para el tratamiento de los datos personales. Dos años después se incluyeron dos artículos en el Plan Nacional de Desarrollo (PND) o Ley 2294 de 2023.

El primero de ellos es el 89, que define un esquema de datos abiertos para la inclusión financiera; y el segundo es el 94, que habla de portabilidad financiera. En 2024, mediante la Circular Externa 004, la Superintendencia Financiera de Colombia definió los estándares tecnológicos y de seguridad para el intercambio de información. Y ya en 2026, se hace un gran anuncio en materia de regulación con el Decreto 0368 que lleva las Finanzas Abiertas del esquema voluntario a uno obligatorio.

“Con este último decreto, el 0368 de 2026, se establecieron seis responsabilidades de la Superintendencia Financiera de Colombia, que son: definir los estándares del sistema, tanto tecnológicos como de seguridad para el intercambio de los datos; crear los indicadores de seguimiento, para establecer métricas que monitorean la implementación y evolución del sistema; garantizar una implementación progresiva, mediante el acompañamiento del despliegue gradual del sistema, de forma proporcional y basada en riesgos; crear el directorio de participantes, supervisando el registro de los actores; y por último, la supervisión del cumplimiento, que no es más que vigilar que el sistema opere conforme a la regulación y se gestionen adecuadamente los riesgos”, precisó César Ferrari, superintendente financiero de la administración Petro.

Con este último decreto emitido por el Gobierno el 7 de abril de este año, a la Superfinanciera se le dio un plazo de seis meses para ejecutar lo solicitado en la norma, plazo que se cumplirá el próximo 7 de octubre. Según destacó Hernández, el trabajo se viene haciendo, pues a inicios de junio la Superfinanciera realizó las primeras mesas técnicas con la participación de representantes de 153 entidades, entre vigiladas y actores no vigilados.

“Los bancos están comprometidos y

están trabajando en diseñar estrategias para aprovechar el esquema de finanzas abiertas en Colombia, sin embargo, la definición del cronograma de estandarización será esencial para poder concluir todas las acciones en las que ya se encuentran trabajando”, destacó Hernández.

## Cuestión de tiempo

Con el cambio de Gobierno, ahora la pregunta es qué tanto se le dará prioridad al Sistema de Finanzas Abiertas, un esquema que, si marcha con el mismo impulso que lleva hasta ahora, requerirá otros dos



Las pequeñas empresas están entre los principales beneficiarios de un sistema financiero con mayor intercambio de información y mejores opciones de crédito. / Foto: iStock.

## Lo que hay mejorar para una mayor inclusión

El exsuperintendente financiero y actual presidente del Banco AV Villas, Gerardo Hernández, enumeró los cinco frentes que deben atenderse para lograr una mejor inclusión financiera:

- 1. Alta informalidad en la economía:** altos costos laborales y cargas tributarias hacen que la fuerza laboral y la empresarial se mantengan en un alto grado de informalidad.
- 2. Uso del efectivo:** se ha avanzado con los pagos digitales y la creación del Sistema de Pagos Inmediatos del Banco de la República (Bre-B), pero estos esfuerzos se ven merendados con la informalidad y la permanencia del Gravamen a los Movimientos Financieros.
- 3. Falta de información para evaluar el riesgo:** no poder

evaluar a personas y pequeñas empresas que no son atendidas por el sistema financiero, impide hacer un análisis de riesgo para el otorgamiento de créditos. Hoy, el sistema depende de información obtenida a través de operadores de información financiera.

- 4. Educación financiera y confianza en el sector financiero:** es necesario impulsar los programas de educación financiera como un elemento fundamental para la inclusión.
- 5. Mejorar la conectividad en zonas rurales:** La prestación de servicios financieros digitales ahora centra la discusión en la conectividad y los dispositivos que se requieren para tener acceso a servicios financieros.

años, como mínimo, para su implementación.

Para el exsuperintendente Hernández, no se puede calificar de lento el proceso previo a la implementación de las Finanzas Abiertas, pues se ha discutido ampliamente y el tema ha ocupado la agenda de las entidades financieras, el Gobierno, la Superintendencia Financiera y las diferentes autoridades.

“Más allá de la velocidad de la implementación, lo importante, sin lugar a dudas, será lograr que el Esquema de Finanzas Abiertas logre compaginar la regulación aplicable a las entidades financieras, el régimen de protección de datos en Colombia y las normas sobre seguridad aplicable a la prestación de servicios financieros. De esta forma podremos dar pasos decisivos hacia un Esquema con estándares sólidos de seguridad, gobierno de datos y protección de los derechos de los titulares de la información logrando un equilibrio entre innovación y protección del consumidor financiero”, dijo.



Reducir las brechas de acceso en zonas rurales y entre poblaciones tradicionalmente excluidas será uno de los principales desafíos de la inclusión financiera. / Foto: iStock.

El directivo finalizó resaltando que, más temprano que tarde, el esquema de finanzas abiertas permitirá a las entidades llegar a las personas y pequeñas empresas que estaban desatendidos y poderles ofrecer productos y servicios acordes a sus necesidades y perfiles.

“Esto generará una mejor oferta de servicios, un mejor acceso al crédito y menos

trámites al momento de contratar servicios financieros. Sin embargo, también requerirá de un consumidor financiero mucho más especializado que entienda y sepa escoger las mejores ofertas, la interacción entre los diferentes actores del sistema y la envergadura de permitir que sus datos personales sean compartidos en el Esquema de Finanzas Abiertas, concluyó.

UN MÉTODO  
RIGUROSO  
*fortalece  
tu autoridad.*

Maestría en  
Finanzas

Universidad de los Andes  
Facultad de Administración  
Liderazgo para la vida

Maestría en Finanzas | SNIES 53734

• VIGILADA MINEDUCACIÓN •

¡Inscríbete!

ESCUELA DE  
POSGRADOS

Más información



# Las fiduciarias se convierten en un gran catalizador de la economía

**En enero de 2026 el Grupo Aval reorganizó su negocio financiero no bancario uniéndolo bajo una misma sombrilla a FiduBogotá, FiduOccidente, FiduPopular y Aval Fiduciaria. Así nació Aval Fiduciaria Asset Management, un jugador líder en el mercado que preside Alejandro Gómez con el propósito de ser uno de los motores del desarrollo económico del país.**

Si hay un aliado ideal al momento de invertir o concretar un negocio, las fiduciarias se ganan ese título y lo hacen con todos los honores. El modelo de la fiducia, que opera desde hace más de tres décadas en Colombia como un “garante de los recursos” para personas naturales y jurídicas, creció 16,27% y registró un récord en activos administrados de \$1.110 billones.

Cerca de un 20% de ese total de activos los administra Aval Fiduciaria Asset Management, entidad que nació en enero de este año tras la unión de las fiduciarias del Grupo Aval: FiduBogotá, FiduOccidente, FiduPopular y Aval Fiduciaria. Con esta decisión, se creó un jugador líder en el mercado que hoy tiene alrededor de 200.000 clientes, suma casi 6.000 negocios fiduciarios y 33 alternativas en FIC’s (Fondos de Inversión Colectiva).

La unión de las cuatro fiduciarias del Grupo Aval en Aval Fiduciaria Asset Mana-



Alejandro Gómez, presidente de Aval Fiduciaria Asset Management. / Foto: Aval.

gement consolidó el campo de acción de la compañía, pues, entre otras, suma una participación relevante como administrador en 28 concesiones viales, 17 sistemas de transporte masivo, 7 aeropuertos, 13 proyectos de generación de energía alternativa y 1.700 proyectos de vivienda.

“El propósito de esta unión no solo fue simplificar una plataforma de administración de activos, sino también considerar un objetivo clave: darle una oferta mucho más integral y especializada a cada cliente según su naturaleza, desde la persona joven que inicia el camino de las inversiones para cumplir sus metas personales, hasta la corpora-

ción que necesita expandir sus operaciones o desarrollar proyectos de alta complejidad. Tenemos la gran ventaja de venir de una fiduciaria como Popular, con una amplia y profunda línea de negocio en el sector público; también tenemos a FiduOccidente, que desarrolló los temas de fondos de capital privado; a FiduBogotá, que tenía la fiducia más universal; y Aval Fiduciaria, muy fuerte en el tema de concesiones. Esto nos da un panorama mucho más amplio y nos pone en un escenario muy diferente de competencia a favor de los clientes”, explicó Alejandro Gómez, presidente de Aval Fiduciaria Asset Management.

Con la unión ya consolidada, hay mucha tarea por hacer, entre ellas y una de las más importantes, impulsar el desarrollo económico del país. “Las fiduciarias representan ese tercero de confianza entre dos partes que invierten o hacen un negocio. Las personas y las empresas necesitan precisamente ese tercero que les dé la tranquilidad de que sus recursos están bien custodiados, que se están destinando para lo que corresponde. Esa es la razón por la que somos un vehículo muy relevante en la economía. La presencia de las fiduciarias en diversos sectores productivos y de servicios nos convierte en un gran catalizador de la economía, somos ese elemento que está en la mitad y que permite generar negocios en un escenario de confianza”, destacó Gómez.

## Democratizar la inversión con BlackRock como aliado

Uno de los productos que acaba de lanzar Aval Fiduciaria Asset Management es el FIC Meta Decidida, desarrollado en alianza con BlackRock. Mediante este Fondo de Inversión Colectiva, la fiduciaria abre la puerta para que cualquier persona pueda invertir en mercados globales a partir de \$1 millón. El presidente de Aval Fiduciaria Asset Management resaltó que con este FIC ya superan los \$50.000 millones administrados, cifra que proyectan subir a \$75.000 millones a final del año.

“Ha sido muy exitoso y en parte es porque, a través de ese esquema de colaboración con BlackRock, hemos simplificado esos productos que pueden resultar complejos o sofisticados para los clientes. Con el FIC Meta Decidida se puede invertir en el mercado internacional sencillo y rápido, sin exponerse, por ejemplo, a sacar plata del país, todo se hace localmente. Yo diría que es un proceso de democratización de la inversión, puntualmente, de la inversión sofisticada”, comentó Gómez.

Aprovechando la alianza con BlackRock, una de las estrategias para este año es que dicha colaboración no quede circunscrita a un único producto, como el FIC Meta Decidida. La idea es ofrecer una plataforma de productos más amplia en los que estén estos FIC's de vocación conservadora, pero también otros que impliquen un poco más de riesgo.

“Hicimos un estudio que reveló que cerca del 70% de las personas que invier-

ten tienen un perfil conservador, cerca de 26% un perfil moderado y apenas 4% tiene un perfil agresivo. Entendemos esa distribución más como la consecuencia de muchos paradigmas que existen alrededor del ser un inversionista con perfil agresivo, porque cuando uno tiene cierta circunstancia de edad y recursos que no va a utilizar a corto plazo, puede tomar algunas decisiones más arriesgadas o audaces que con el tiempo darán mejores rendimientos. Creemos que ese 4% o incluso ese 26% de clientes son sujetos de presentarles nuevos productos y alternativas y justamente es parte de esa parrilla ampliada que queremos llevar este año”, explicó el presidente de Aval Fiduciaria Asset Management.

## Tecnología para crecer

Gómez destacó que 2026 será un año de alta inversión en tecnología para Aval Fiduciaria Asset Management. “Estamos invirtiendo entre US\$10 millones y US\$15 millones al año en tecnología para facilitar y hacer más robustos nuestros procesos y tener una mejor experiencia de del cliente”, comentó.

Los recursos ya se empezaron a materializar en nuevos proyectos que se lanzarán en lo que resta de año. Uno de ellos es el lanzamiento de una aplicación transaccional. La app de Aval Fiduciaria Asset Management es un desarrollo 100% local con el apoyo de varias empresas.

“Hacia el último trimestre vamos a liberar una app que dará mucha más simplicidad a los procesos. Hoy, los clientes lo pueden hacer a través de la página web de la compañía o los canales digitales de los bancos del Grupo Aval. Sin embargo, vamos a tener una aplicación bajo la sombrilla de Aval Asset Management, que reunirá todos los elementos. Podrán pasar de un fondo a otro, mover el dinero a una cuenta de ahorros o subir la plata a un FIC, todo a la distancia de un clic”, precisó Gómez.

La segunda novedad tecnológica está orientada a mejorar el servicio que ya ofrecen a los clientes. Según informó Gómez, Aval Fiduciaria Asset Management sacará un nuevo portal empresarial para que las instituciones y empresas puedan hacer transacciones por el canal digital.

A esto se suma el lanzamiento, a finales de este mes, de un servicio a través de WhatsApp basado en inteligencia artificial para dar asesoría, inicialmente, a personas naturales.

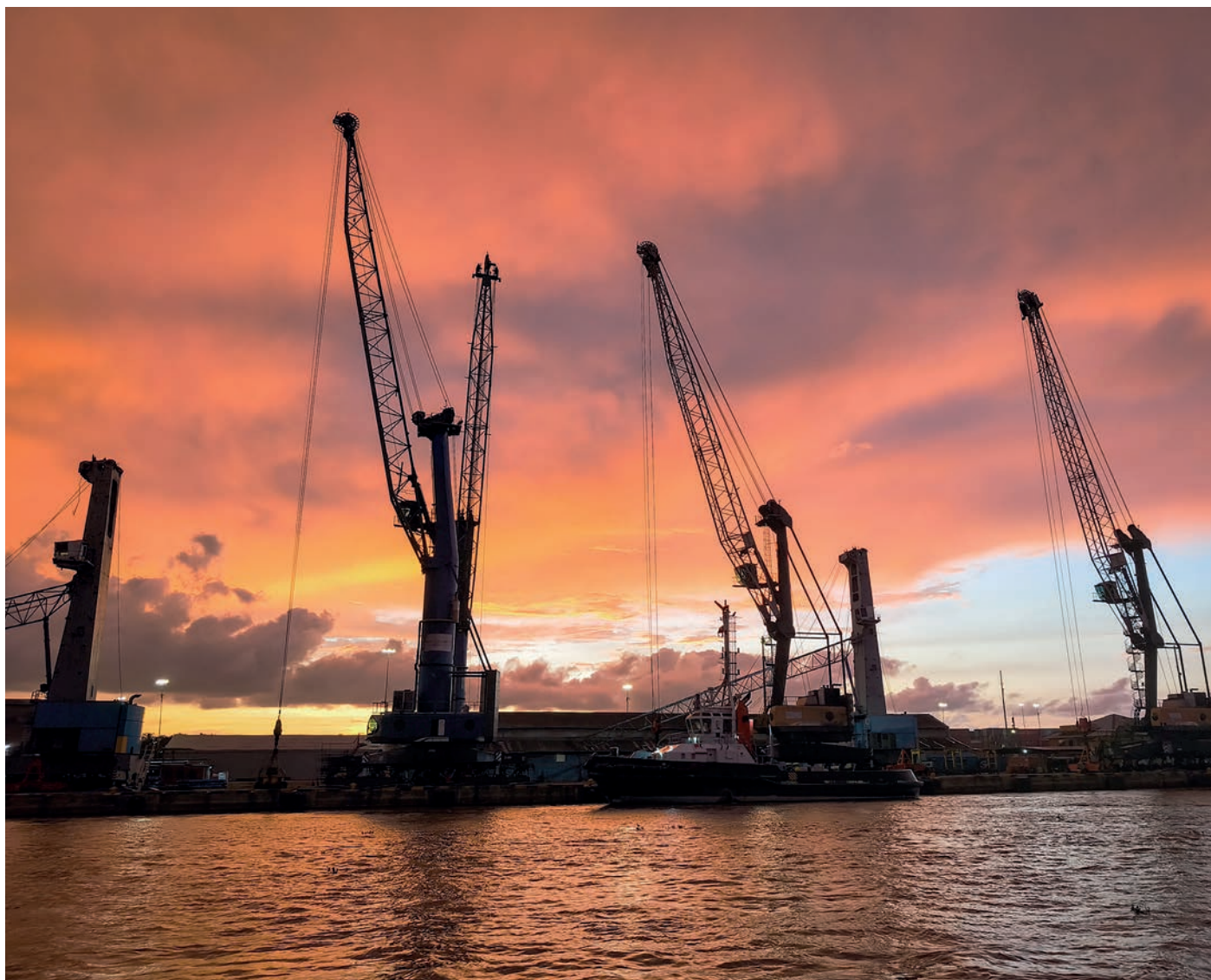
## En sintonía con La Guajira

Una de las iniciativas que Gómez destacó de Aval Fiduciaria Asset Management para este año, tiene un sentido social. La fiduciaria lanzará un FIC especializado en temas de sostenibilidad, especialmente concentrado en La Guajira.

“En sintonía con el apoyo que ha dado el Grupo Aval, estaremos sacando un producto especial para La Guajira. Parte de las comisiones que genera el producto estarán orientadas a apoyar a esa región del país. Más importante que las mismas características del FIC y los objetivos de inversión en los que estará, es que parte de los recursos y las comisiones que genere irán a apoyar toda la obra que se viene haciendo en La Guajira”, finalizó.

## El papel de Aval Casa de Bolsa en la estrategia comercial

Una de las piezas fundamentales en la estrategia de Aval Fiduciaria Asset Management para garantizar una oferta más integral y diversa a sus clientes es Aval Casa de Bolsa. “Cuando integramos las fiduciarias, el único objetivo no solo fue ser la fiduciaria más importante del país, sino tener una oferta más orientada hacia el mundo de asset management. Ahí entra Aval Casa de Bolsa con licencia para hacer negocios que complementan la oferta que le llevamos al cliente. Esto es clave, porque le llevamos al cliente los fondos de inversión colectiva, pero a través de la comisionista también le ofrecemos la posibilidad de compra y venta de divisas, derivados, acciones, entre otros. En resumen, tenemos una plataforma mucho más amplia para poder acompañar al cliente en todas las etapas de su proceso de inversión y con diferentes productos”, explicó Alejandro Gómez, presidente de Aval Fiduciaria Asset Management.



La recuperación económica dependerá del impulso de sectores como la construcción, la infraestructura, las exportaciones y el consumo de los hogares durante los próximos años. / Foto: Puerto de Barranquilla, iStock.

La razón para ello es por el tiempo que puede tomar la estructuración de nuevos proyectos en construcción y minería, y la recuperación de las exportaciones que comenzaron a acelerarse.

# Las proyecciones prevén que la recuperación económica sería muy gradual

A pesar de la menor dinámica que ha registrado el consumo en lo corrido del año, este continuará siendo unos de los motores de crecimiento de la economía colombiana en 2026, al igual que el gasto público.

Según las previsiones de la Dirección de Investigaciones Económicas, Sectoriales y de Mercados del Grupo Cibest, para lo que resta del año se prevé que el consumo privado mantendrá su relevancia, apoyado en la solidez del mercado laboral, especialmente por el aumento en las nóminas públicas, y el ingreso de remesas desde el exterior.

Aunque los hogares han encontrado fuentes alternativas al crédito para financiar su gasto -reflejado en sectores como comercio, transporte, alojamiento y comidas-, apoyadas por los ingresos laborales y las remesas, persisten riesgos a la baja asociados al escenario de tasas de interés más altas y la inflación.

Los analistas del Grupo Cibest, reconocen que si bien las tasas junto, con la inflación, comenzarán a moderar el consumo este año, los análisis sugieren que el flujo de remesas seguirá sosteniendo niveles elevados de gasto. Por tanto, estiman que el crecimiento del consumo privado se moderará de 3,5% en 2025 a 2,8% en 2026.

Advierten también que los ingresos de trabajadores formales e informales han crecido a tasas reales superiores a las del consumo. De mantenerse esta dinámica, la mayor disponibilidad de recursos respaldaría la fortaleza de la demanda de bienes en 2026.

Hacia adelante, esperan que la moderación de este componente sea compensada por la recuperación gradual de sectores clave como minería y construcción, favoreciendo un mayor crecimiento en el mediano plazo.

José Luis Mojica, gerente de Investigaciones Macroeconómicas de Bancolombia, reconoce que en el 2026, se ha visto una atracción un poco más moderada del consumo, lo que a la postre ha significado que hayan revisado la expectativa de crecimiento económico para este año.

"Antes esperábamos algo similar a un 2,9%, pero la tendencia un poco más débil de la atracción que está mostrando el consumo de los hogares, nos ha inclinado a pensar que el crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) para el 2026 va a estar mucho más cercano al 2,6%, lo cual implica cierta estabilidad frente a las cifras que en-

contrábamos el año pasado".

Admite que el consumo privado es uno de los componentes que mayor peso tienen en el PIB, con una participación del 75%, siendo la principal causal de la debilidad que se ha visto en la tendencia reciente del crecimiento de este indicador.

"Nuestra expectativa de consumo para este año es que puede llegar a tener un incremento de 2,8% real, lo que a la postre significa que continuará creciendo un poco más que la economía, por tanto pensamos que va a estar más cerca del 2,6%", precisa Mojica.

Este comportamiento se deberá en buena medida, por una diversificación de las fuentes de financiamiento que hoy tienen los hogares y que están permitiéndoles seguir gastando en algunos sectores, sobre todo servicios, comercio e incluso entretenimiento y otros bienes a pesar de

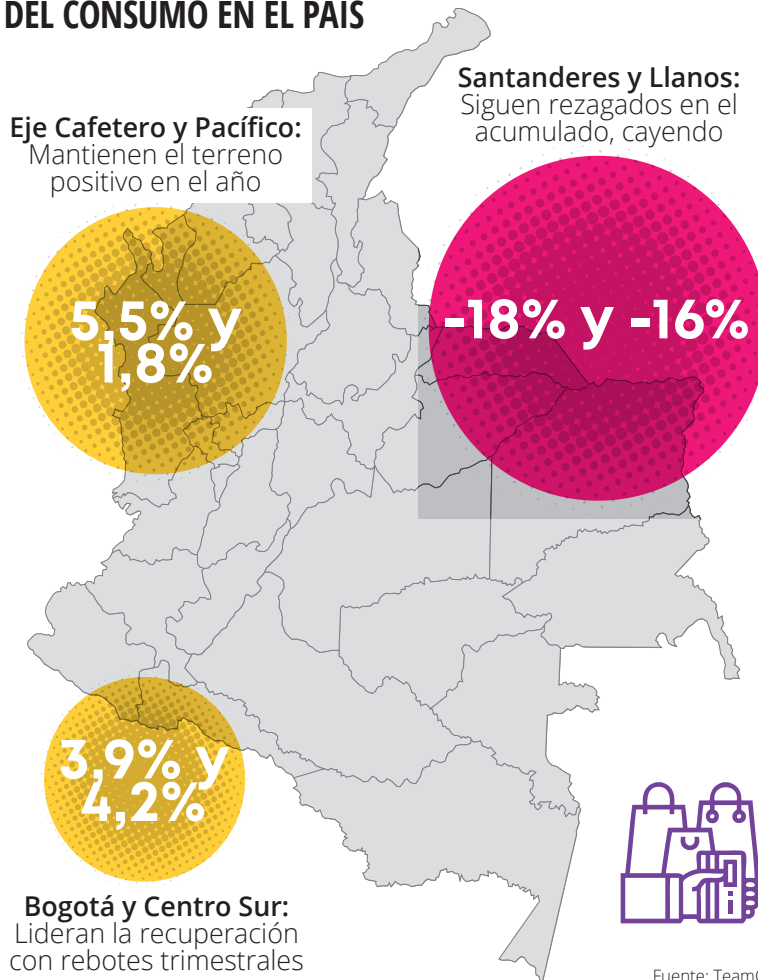
las altas tasas de interés.

En este punto juegan un papel importante las remesas, que hoy representan más de 50 billones de pesos al año de flujos adicionales que están llegando a las familias y que, según los datos transaccionales que tiene Bancolombia, y un par de estudios que se han hecho al respecto, dan cuenta que casi el 100% de esos recursos se destinan directamente a consumo inmediato.

## Recuperación con cuentagotas

Con respecto a la recuperación económica del país, el equipo económico de DaviBank espera que esta sea gradual, previendo un escenario en el que la economía debe hacer balance entre una política fiscal menos expansiva, implicando

### TURBINAS REGIONALES DE DESARROLLO DEL CONSUMO EN EL PAÍS



Fuente: TeamCore

que hay demanda que se puede golpear y resentir en varios sectores productivos, con la inercia del crecimiento del consumo de los hogares.

En este frente ven que las actividades de comercio seguirían siendo líderes de la economía. Entre tanto, la construcción y la minería consideran que sean impulsadas por la administración entrante, aunque la velocidad de la recuperación puede ser gradual, especialmente por el tiempo que puede tomar la estructuración de nuevos proyectos y también a la espera de que el contexto de tasas altas se desvanezca.

Al respecto, Mojica advierte que desde Bancolombia observan que van a persistir esos riesgos muy pronunciados en los sectores relacionados con inversión, puntualmente construcción, minas y canteras, que hoy aparecen como las dos ramas que siguen persistiendo en las contracciones

en el crecimiento.

Otro aspecto para destacar en el crecimiento económico del país es que las exportaciones han comenzado a acelerarse, impulsadas por mayores volúmenes de producción y precios internacionales más altos.

Además, la solidez de la producción local de bienes no tradicionales, la recuperación gradual del carbón y el petróleo y los servicios de exportación -como el turismo internacional- continuarán mitigando la caída en el valor exportado de café, uno de los principales productos de exportación.

Con esto, los analistas del Grupo Cibest esperan que las importaciones cierren 2026 con un crecimiento de 6,3%, mientras las exportaciones crecerían cerca del 2,9%.

En cuanto al tema de la inversión fija, se prevé que iniciaría una fase de mayor crecimiento en los próximos años, impulsada

por la nueva administración en Colombia.

“Si bien anticipamos que el bajo crecimiento de 2025 generará un efecto base favorable, persisten desafíos en minería y construcción, especialmente en edificaciones. En este contexto, las altas tasas de interés seguirán limitando los incentivos para nuevos proyectos privados, por lo que, aunque el próximo Gobierno buscaría impulsar este componente, enfrentará un reto no menor para reactivar la inversión privada”, advierten los analistas de Cibest.

Datos recopilados por la firma TeamCore, ratifican que el comportamiento del consumo de los hogares colombianos en lo corrido del año ha tenido un crecimiento moderado, por consiguiente lo que se puede observar es un mercado de aproximadamente unos US\$100.000 millones.

“Esta tendencia moderada se viene dando un poco por temas de deuda y de

## ACTIVIDADES IMPULSADAS POR EL CONSUMO PRIVADO EN LO CORRIDO DEL AÑO

### COMERCIO

Equipo y aparatos de sonido y video (televisores)

47,3

Libros, papelería, periódicos, revistas y útiles escolares

41,6

Vehículos automotores y motocicletas principalmente de uso de los hogares

38,5

Total comercio minorista y vehículos

11,9

### INDUSTRIA

Fabricación de vehículos automotores y sus motores

38,2

Fabricación de otros tipos de equipo de transporte

26,0

Elaboración de azúcar y panela

14,3

Total Industria

1,2



Fuente: ANIF



El consumo de los hogares seguirá siendo uno de los principales motores de la economía, aunque con un comportamiento más prudente frente a años anteriores. / Foto: iStock.

incertidumbres económicas, que está haciendo que cambie en cierta medida el comportamiento del consumidor. Vemos que este actor económico se está convirtiendo en una persona más exigente, que va a buscar mucho más el producto que él necesita”, dice Javier Morera, CEO de TeamCore.

Con respecto al gasto público las proyecciones indican que pueda crecer por encima de su promedio histórico, apoyado en el alto nivel de contratación pública y en un presupuesto de funcionamiento amplio.

Este componente crecería cerca de 6,0% en 2026, tras un 8,4% en 2025, impulsado por la activación de la cláusula de escape de la Regla Fiscal, que otorgará mayor flexibilidad, y permitirá al Gobierno mantener un déficit fiscal primario similar al del 2025.



El Banco de la República proyecta un crecimiento moderado de la economía, acompañado por una convergencia gradual de la inflación hacia su meta. / Foto: Archivo El Tiempo.

## La visión del Emisor

Entre tanto, el Banco de la República pronostica que en lo que resta del año y durante 2027, la economía colombiana mantendrá un crecimiento superior al 2 %, una vez se disipen los efectos de los choques bajistas registrados a comienzos de 2026.

Por tanto, proyecta que la economía seguirá una senda de crecimiento ligeramente inferior a la prevista en ejercicios anteriores, en un contexto marcado por mayores niveles de incertidumbre tanto externa como interna.

A nivel externo prevé que los canales de financiamiento internacional continúen abiertos para el país, aunque con costos menos favorables que los estimados previamente, esto por mayor incertidumbre y tensiones geopolíticas, lo cual limitaría el crecimiento de los principales socios comerciales.

A esto se sumaría un menor crecimiento de las remesas, asociado con una desaceleración de los flujos migratorios hacia el exterior, así como menores ingresos cafeteros, resultado de una reducción en

la producción de café y de precios internacionales que se mantendrían relativamente estables en 2026, pero se reducirían en adelante.

Estos factores contribuirían a una moderación en el crecimiento de la demanda interna, en especial del consumo privado.

En cuanto a la inversión, el Emisor supone una recuperación gradual de los niveles, apoyada, en parte, por un aumento sostenido del aporte de las obras civiles.

Como resultado de lo anterior, se proyecta un crecimiento del PIB del 2,4 % para 2026, cifra inferior a la estimada en enero que era del 2,6 %, debido, principalmente, a los efectos negativos de choques transitorios -en especial de oferta- que habrían afectado la actividad productiva durante la primera mitad del año.

Para 2027 se espera que continúe la tendencia de desaceleración, con un crecimiento anual del 2,1 %, en un contexto de una política monetaria orientada a corregir excesos de demanda y facilitar la convergencia de la inflación hacia la meta del 3 %.

# Los obstáculos que debe superar el nuevo MinDefensa



El nuevo Ministerio de Defensa deberá fortalecer las capacidades operacionales de las Fuerzas Militares mientras enfrenta desafíos en seguridad urbana, rural y fronteriza. / Foto: iStock.

El pasado 6 de julio el mayor general (r) Jorge Eduardo Mora López supo que en un mes comenzaría la más exigente tarea de su vida al ser nombrado nuevo Ministro de Defensa. Como si se tratara de un atleta al frente de la tradicional pista roja en forma de óvalo, sus pies ya están en posición para comenzar a correr una carrera de salto de vallas, las cuales deberá superar sin errores si quiere llegar a la meta.

Son muchos los obstáculos que este cucuteño, con más de tres décadas de experiencia en defensa y seguridad, deberá superar al frente del Ministerio de Defensa, la tercera cartera del aparato estatal con más presupuesto asignado para 2026, que asciende a \$68,6 billones, un 7,7% más que en 2025.

La atención sobre este ministerio no solo es por el volumen de recursos que

tiene, sino también por el manejo que se le da a ese dinero. No en vano es que la Procuraduría General de la Nación, a pocos días de finalizar el gobierno de Gustavo Petro, le puso la lupa a un contrato de \$13 billones aprobados en el Conpes 4187 del 27 de marzo de 2026, para adquirir helicópteros, aviones y un sistema de defensa antidrones, así como equipos para inteligencia y tecnología para seguridad.

**Como si se tratara de una carrera de salto de vallas en atletismo, el Mayor General (r) Jorge Mora López debe atender cinco prioridades: fortalecer las Fuerzas Públicas, recuperar territorios, garantizar la seguridad urbana, frenar las economías ilícitas y concretar nuevas tecnologías de seguridad.**

Con el cambio de gobierno y de corriente política, la expectativa frente a las decisiones que se tomarán en materia de seguridad y defensa del país son extremadamente altas.

Recurrimos a uno de los expertos en la materia más destacados de la Universidad del Rosario. En una charla con Oscar Palma Morales, profesor asociado en la Facultad de Estudios Internacionales, Políticos y Urbanos, PhD en Relaciones Internacionales de la London School of Economics, ex-oficial del Ejército Nacional, investigador y miembro del Observatorio Colombiano de Crimen Organizado (OCCO), construimos una lista de las posibles cinco 'vallas' (retos a superar) que deberá saltar el mayor general (r) Mora López.

## **Modernización y fortalecimiento de las Fuerzas Militares**

Una de las prioridades que tendrá el nuevo Ministro de Defensa es meterse de lleno en los cuarteles para renovar el ánimo, la capacidad y el plan de acción de los miles de efectivos que integran la Fuerza

Pública. Esto no solo necesitará recursos, algo que el presidente saliente Gustavo Petro reconoció al informar que el Estado colombiano requería al menos \$12 billones para modernizar el armamento al servicio de las Fuerzas Militares y de Policía para la Defensa y Seguridad Nacional; sino también de estrategia.

"A la pregunta: ¿qué significa fortalecer las Fuerzas Militares?, la respuesta es demasiado amplia, porque va desde el conocimiento, que se sacrificó con la salida de muchos generales de la Fuerza Pública en el gobierno Petro, perdiendo un know how que dejó entre otras cosas la desmotivación en la tropa, el letargo de la flota aérea también, menos capacidad de entrenamiento y el debilitamiento de la inteligencia militar; hasta la adquisición de equipos.

Palma Morales agregó que esta primera tarea pasa por una diversidad de acciones que van desde la planeación hasta la ejecución. "Sin duda alguna, el hecho de haber pasado por la por la 'Paz Total', pues de cierta forma como que frenó la iniciativa operacional de muchas de las fuerzas de operación militar, policial y de seguridad en el país", agregó.



La incorporación de nuevas tecnologías será una de las prioridades para mejorar la capacidad operativa y de inteligencia de las Fuerzas Públicas. / Foto: iStock.

## Recuperación de territorios en manos de grupos ilegales

Reducir a cero los frecuentes episodios donde los efectivos militares no podían entrar a ciertas poblaciones para poner orden, donde la Fuerza Militar era secuestrada y donde la ley era un paro armado, estará también entre las prioridades del nuevo Ministro de Defensa.

“El nuevo Ministro de Defensa no solo tiene la tarea de recuperar el Catatumbo, sino también las otras zonas más críticas en el país. Hablo de las zonas de mayor inseguridad, por ejemplo, Cauca, Chocó, Guaviare. Y este segundo reto no se puede lograr si no se logra el primero; esto va

de la mano con el fortalecimiento de la Fuerza Pública. Esa es justamente la base para combatir las guerrillas. No solamente hablo del Eln, sino también de las disidencias de las Farc, del Clan del Golfo, las Autodefensas de la Sierra Nevada, toda una serie de grupos armados”.

Según un estudio hecho por la Contraloría General de la República, titulado “Análisis de los Avances y la Gestión de los Recursos en la Implementación de la Política de Ciencia, Tecnología e Innovación (CTel) del sector Defensa y Seguridad”, las cifras de esta realidad son sorprendentes: la presencia de actores armados ilegales en los municipios aumentó más de 165%, al pasar de 195 en 2019 a 518 municipios en 2025; sumaron cerca de 5.000 integrantes

en un solo año y llegaron a 27.000 miembros; los combates entre la Fuerza Pública y grupos armados aumentaron 111 % (228 enfrentamientos en 2025).

En este punto, el mayor general (r) Mora López adelantó a algunos medios que las disidencias de alias ‘Mordisco’ son el grupo armado terrorista con el que el combate tendrá mayor énfasis por ser los que más han crecido y porque la mayoría de sus cabecillas delinquen desde Venezuela.

## Priorizar la seguridad urbana

Si en las zonas rurales y otros rincones apartados del país la seguridad es una prioridad a rescatar, en las principales capitales el tema no es menor. Es por eso que el mayor general (r) Mora López anunció la creación, desde el 7 de agosto, del Bloque de Defensa para la Seguridad Urbana. ¿Cuál es el propósito? Articular bajo una misma estrategia de seguridad a las autoridades locales o regionales con la Policía, las Fuerzas Militares, los empresarios y hasta a la reserva de veteranos. Todos coordinados bajo el Gobierno Nacional.

“La seguridad urbana definitivamente es uno de los asuntos más importantes para este Gobierno. Lo que tiene que ver con robos, sobre todo, extorsiones, porque el país entero está extorsionado y eso está relacionado con el problema de las cárceles, que es uno de los grandes problemas también para enfrentar, de la mano con el Ministerio de Justicia”, indicó Palma Morales.

Frente a este reto, el nuevo Ministro de Defensa informó en entrevistas que dio a dos medios nacionales que, en medio de la estrategia de derogación de una serie de decretos “que le ataban las manos a la Fuerza Pública”, buscará derogar el que creó la Unidad de Diálogo y Mantenimiento del Orden (UNDMO) para restablecer el Escuadrón Móvil Antidisturbios (Esmad).

## El quiebre de las economías ilícitas

El último informe sobre las economías ilícitas que entregó el gobierno saliente advertía que las economías ilegales generan cerca de \$51 billones al año, con ingresos provenientes del narcotráfico, la minería ilegal, el contrabando y la corrupción.

“Otro de los retos urgentes del Ministro de Defensa es buscar el quiebre de las economías ilícitas, principalmente la del



Recuperar el control territorial y debilitar las economías ilícitas figuran entre los principales desafíos de la nueva estrategia de seguridad. / Foto: iStock.

narcotráfico. La cocaína es clave, pero no es lo único. No siendo esta la única, hay que pensar también lo que está pasando, por ejemplo, con la minería ilícita. En este sentido, lo que hay que atacar es la multictriminalidad, más que solamente cocaína, eso también es un reto”, comentó Palma Morales.

Este interés de frenar las economías ilícitas por parte del gobierno de Abelardo De La Espriella ya dio un primer paso. Tras el viaje que tuvo el mayor general (r) Mora López a Estados Unidos a mediados de julio, donde se reunió con el subsecretario de Guerra para Asuntos de Seguridad de las Américas, Joseph M. Humire, el ministro designado anunció la creación del Centro Regional de Entrenamiento contra el Narcotráfico y las Amenazas Transnacionales, para combatir el narcotráfico a nivel internacional.

## Drones, tecnología, redes sociales y algo más

Hablando de la cooperación con Estados Unidos, este aliado también le permitirá al nuevo Gobierno tener mayor brazo financiero y táctico para atender prioridades como la adquisición de las más recientes tecnologías de defensa (entre ellos Escudo Nacional Antidrones) y combatir las nuevas amenazas digitales.

“Un frente importante que también preocupa al nuevo Gobierno tiene que ver con las nuevas tecnologías, ante esas capacidades que los grupos armados utilizan hoy en día en términos de drones, por ejemplo. Así mismo, en términos de reclutamiento mediante las redes sociales. Ambos temas son otros de los grandes retos que tiene el Ministerio de Defensa”, manifestó el experto.

Precisamente esa es una de las preocupaciones que se busca atender con la activación del Plan Patriota 2.0 con Estados Unidos. Entre los objetivos de ese programa, manifestado por el mayor general (r) Mora López, están desarrollar sistemas de protección contra drones, ampliar la asistencia técnica mediante asesores especializados en inteligencia, planeamiento y justicia, y reforzar las capacidades de ciberdefensa, entre otras.

“El tema de los drones merece una especial atención. Se hizo la convocatoria de participación de diferentes empresas para licitar con una propuesta interesante para Escudo Nacional Antidrones. Eso no

avanzó y es un proyecto que quedó en el tintero. Tal como se había planteado, podría ser una inversión sobredimensionada para un tipo de tecnologías que serían limitadas a lo que se necesita en realidad”, finalizó Palma Morales.

Según la ONU, los ataques con drones a las Fuerza Pública pasaron de 61 en 2024 a 333 en 2025, una cifra que podría justificar el proyecto del escudo antidrones estimado en \$6,3 billones, una ‘papa caliente’ que deberá asumir el nuevo Gobierno.s



Pie. / Foto: El Tiempo, Juan Pablo Rueda.

## ¿Quién llega a liderar las Fuerzas Públicas de Colombia?

El mayor general retirado del Ejército Nacional, Jorge Mora López, nació en Cúcuta, Norte de Santander, el 23 de marzo de 1967. Para entender su nutrida trayectoria profesional solo basta con enumerar los cargos que ha ocupado: Comandante de la Octava División del Ejército Nacional, Comandante de la División de Fuerzas Especiales, director del Departamento Conjunto de Inteligencia y Contrainteligencia de las Fuerzas Militares, director del Departamento Estratégico Conjunto contra Amenazas Transnacionales, fundador y comandante de la Fuerza de Despliegue contra Amenazas Transnacionales, director de Operaciones Especiales del Ejército, comandante de la Brigada Especial contra el Narcotráfico y

asesor de Planeación Estratégica de la Junta Interamericana de Defensa en Washington.

En su formación académica destaca una Maestría en Seguridad y Defensa Nacional, estudios en Gestión de Defensa, Comando y Estrategia en el Collège Interarmées de Défense de París, su formación de Comando y Estado Mayor en Fort Benning, Estados Unidos, y estudios de Alta Gerencia Internacional en la Universidad de los Andes.

Prestó servicio durante más de tres décadas en diferentes unidades operacionales y estratégicas y destaca su perfil como funcionario porque combina una experiencia operacional con formación en estrategia y seguridad internacional.



**Por Carlos Gustavo Cano,**  
Excodirector del Banco de la República,  
expresidente de la Junta Directiva de Ecopetrol  
y exministro de Agricultura y Desarrollo Rural.

/ Foto: Nestor Gómez, CEET.

# La batalla contra la desnutrición extrema

**La productividad agrícola y el desarrollo rural son claves para reducir el hambre de forma sostenible.**

La lucha contra el hambre ha sido una constante en la historia de la humanidad.

Desde el empleo de la fuerza física propia de los primeros pobladores del planeta, que sustituyeron su oficio de simples recolectores de frutos por el de cultivadores utilizando la fuerza animal, en especial de los bovinos, para el arado de los suelos; pasando luego por etapas como la selección de especies, el fitomejoramiento originario de la revolución verde de las décadas de los años sesenta y setenta del siglo anterior; y, más recientemente, por la ingeniería genética y la edición genómica; y ahora, en el marco de la ciencia cuántica, a una velocidad nunca vista, la inteligencia artificial, la clave esencial de la productividad y la competitividad de la producción de alimentos no ha sido otra que la biotecnología. Por encima de todas las ideologías.



**La productividad agrícola y el fortalecimiento del campo siguen siendo pilares para garantizar la seguridad alimentaria y reducir el hambre en Colombia y América Latina.** / Foto: iStock.

Semejantes avances arrojan una conclusión inequívoca. Si en algo es intensiva la agricultura moderna de vanguardia, es en conocimiento. Se trata de un quehacer altamente sofisticado y complejo que exige unas muy particulares habilidades de parte de sus emprendedores y operadores, y a la vez un fluido y bien guiado acceso a las ciencias y las tecnologías de clase mundial a lo largo de las cadenas alimentarias.

Sin embargo, en el ámbito del combate contra la desnutrición no basta sólo con una oferta copiosa de comida. Las profundas desigualdades sociales y la pobreza del país y de nuestro vecindario del hemisferio reclaman, con el más prio-

ritario sentido de urgencia, una atención concentrada en el lado de la demanda. Comenzando por los niños desde su lactancia, al menos, hasta el término de su educación primaria. He aquí la responsabilidad suprema de la Nación de cara a la evolución de su capacidad cognitiva, y por ende a la transformación de la sociedad en el mediano y el largo plazo.

A pesar de lo que muchos esperarían, a nivel de la región suramericana el balance luce positivo. Una grata sorpresa. Según un informe fechado el 21 de julio pasado de la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO), citado por la revista *The Economist*, la población que padece

hambre se ha reducido más rápidamente que en cualquier otro lugar del mundo: una tercera parte desde el año 2020. Sólo el 3,5% de ésta acusa un consumo insuficiente de calorías, la proporción más baja hasta hoy registrada.

No obstante, no hay que olvidar que a partir del inicio de la presente centuria los movimientos populistas de izquierda, tomando provecho del auge de precios de las materias primas, lo derrocharon en diversos programas sociales que no perduraron tras el fin de la bonanza. Hugo Chávez en Venezuela creó una red de supermercados populares subsidiada por el gobierno. En Argentina los Kirchner montaron los llamados comedores populares. En Brasil Lula repartió créditos baratos a segmentos de la denominada agricultura familiar. Luego todo se derrumbó, provocando un resurgimiento de la pobreza, la inseguridad alimentaria, el desempleo y el hambre.

Pero durante la última década las cosas en algo han cambiado favorablemente en varios países. A su regreso al poder en 2023, Lula proclamó la seguridad alimentaria como una causa nacional. Dos años más tarde Brasil, al igual que Chile y Guyana, salió del mapa de hambre de la FAO, donde se hallan las naciones con más del 2,5% de los habitantes que sufren de desnutrición extrema. Ciertamente, un estándar estadístico discutible. En tanto que Colombia y Paraguay aún se hallan rondando el 4%. Por debajo de Venezuela y Perú. Y de los más rezagados, que son Bolivia y Ecuador.

Un factor coadyuvante en la mitigación de la carestía y el disparo de las expectativas de inflación ha sido la respuesta oportuna de los bancos centrales independientes mediante el alza de sus tasas de interés de referencia, como el de Colombia. Esfuerzo que ha sido contrarrestado por el improvidente manejo del gobierno Petro de las finanzas públicas, y un déficit fiscal que superará el 8 % del PIB al final de 2026.

Finalmente, en cuanto se refiere a las transferencias monetarias en beneficio de los más vulnerables, sobre todo en materia alimentaria, el presidente De La Espriella, firmemente comprometido junto con su ministro de Hacienda, Miguel Gómez, con el inaplazable ajuste fiscal, ha anunciado que no afectará las ayudas sociales. Monumental reto que para bien de Colombia deseamos que se cumpla exitosamente.



Por **Gabriel Vallejo López**,  
Conferencista internacional en experiencia y  
servicio al cliente y autor de siete libros sobre  
estas temáticas y exministro de Ambiente. /  
Foto: Archivo El Tiempo.

# Perfil de un Vicepresidente o Director de Experiencia de Cliente

**La experiencia del cliente exige  
líderes capaces de convertir  
el servicio en una ventaja  
competitiva.**

Desde hace mucho tiempo he sostenido que tener un Vicepresidente o Director de Experiencia y Servicio al Cliente no es un asunto decorativo, ni meramente funcional. Tener una cabeza de experiencia significa, ni más ni menos, la coherencia entre lo que decimos desde el punto de vista conceptual y lo que, desde el punto de vista de la ejecución, efectivamente le entregamos a nuestros clientes.

Este tema tiene detractores y también quienes acompañan la visión. Los detractores, en general, sostienen que el servicio es una responsabilidad de toda la organización, que es el pilar y la razón de ser de la empresa. Argumento totalmente válido y aceptado. El problema no es ese. El problema -y el reto- es la distancia que existe entre lo que decimos que somos como empresa en términos

de servicio y lo que efectivamente le llevamos a nuestro cliente interno y externo.

Esa distancia, además, no es una percepción mía: está medida. Bain & Company encontró que el 80% de las empresas cree entregar un servicio superior, pero sólo el 8% de sus clientes lo confirma. Alguien, dentro de la organización, tiene que ser el dueño de cerrar esa brecha todos los días.

De hecho, Genesys, una de las compañías globales líderes en tecnología para la experiencia de cliente, lo ha demostrado en su informe *The State of Customer Experience*, una de las encuestas más profundas y de mayor tamaño que se han hecho en la materia: más de 5.000 consumidores y más de 1.000 líderes de experiencia en más de 16 países. Su hallazgo confirma la prioridad del cargo: la mitad de los ejecutivos de experiencia ya reporta directamente al presidente de la compañía. Más allá del título, el mensaje es claro: este tema se decide en la primera línea de la organización.

Analizado lo anterior, regresé sobre este tema porque vi en una red social una empresa -una panadería- que estaba buscando un Director de Experiencia de Clientes. Por mera curiosidad abrí el aviso, con el fin de entender qué estaban buscando y cómo lo estaban buscando.

Presento algunos requerimientos del cargo, sin entrar en el detalle: administrador de empresas, ingeniero industrial o mercadólogo; mínimo tres años de experiencia en cargos similares; visión estratégica; capacidad de realizar cambios significativos dentro de la organización. Etcétera, etcétera.

Al terminar me hice la siguiente reflexión: ¿será que seguimos pensando que la definición de los perfiles, y específicamente del área de experiencia, requiere únicamente estas competencias? ¿No será que hemos cambiado y evolucionado? ¿No será que las habilidades actitudinales, la pasión, el propósito y la actitud se convierten en las variables críticas de éxito para esta labor y este trabajo?

En mi recorrido por el mágico mundo del servicio he conocido vicepresidentes de servicio veterinarios, abogados -yo estudié derecho- y muchos ejemplos más. Ninguno de ellos llegó al cargo por el cartón que colgaba en su pared. Llegaron por lo que eran capaces de hacer sentir a un cliente.

Así que la primera reflexión que quiero dejar es esta: cuando busquemos este cargo, revisemos muy bien qué es exac-

tamente lo que necesitamos. Ser cabeza de experiencia y servicio requiere unas competencias únicas y maravillosas. Muchas se desarrollan; otras llegan con la persona. Pero no excluyamos a la gente por lo que estudió. Valoremos a la gente por lo que es, por lo que demuestra, por la ilusión de acceder a ese cargo. Se requieren habilidades, sin duda. Pero, sobre todo, se requiere actitud.

Al final, uno no da lo que no tiene y no entrega lo que no siente. Por eso un diploma dice muy poco sobre la capacidad de una persona para conmovirse con lo que le pasa a un cliente, y el aviso perfecto puede dejar por fuera, precisamente, a la persona perfecta.

Y esto me lleva a mi propia historia. Mi primer cargo en la vida laboral fue en una compañía de seguros, como gerente de servicio al cliente. Abogado, joven -en su momento-, con muy poco conocimiento del servicio y de ese mundo experiencial del que entonces ni se hablaba. Pero lo que me sobraba eran ganas de tragarme el mundo a través del servicio.

Entendí que la ventaja diferencial de las organizaciones era, y sería, esa. Me dediqué a leer, a estudiar, a investigar; a ver a los referentes de esa época en el tema, en el país y fuera de él. Jan Carlzon, expresidente de SAS y leyenda del mundo del servicio, se me convirtió en referente a través de su libro *Momentos de verdad*. Carlzon decía algo que nunca he olvidado: su aerolínea no era una flota de aviones; era 10 millones de clientes al año, cada uno en contacto con cinco empleados. Cincuenta millones de mo-

mentos de verdad.

Doy esta explicación solo para que visualicemos cómo es, o cómo debería ser, el proceso de acercamiento a este cargo, que sin duda cada vez toma más relevancia a nivel global y, hoy como nunca, en nuestro país. A este mundo no se llega con un cartón bajo el brazo: se llega con hambre de servir, y se crece leyendo, estudiando y preguntando.

Piense por un segundo en su organización: ¿quién es hoy la cabeza de la experiencia de sus clientes? ¿A quién le reporta? Y la última vez que abrieron esa vacante, ¿qué pedía el aviso: títulos o actitud?

En el sector financiero esta pregunta pesa más que en casi cualquier otro. Un banco vive de la confianza, y la confianza se construye o se destruye en momentos de verdad: el desembolso del crédito de la primera vivienda, el reclamo por un fraude en la tarjeta, la llamada en un momento difícil de la vida del cliente. Quien lidere la experiencia en una entidad financiera no puede ser una figura decorativa: es el guardián de la coherencia entre lo que promete la marca y lo que vive el cliente en cada interacción.

Cuando le corresponda elegir a esa persona, no busque el diploma perfecto. Busque a quien ya sirve sin que se lo pidan, a quien le brillan los ojos cuando cuenta la historia de un cliente. Las competencias se desarrollan. La actitud se trae puesta.

Ojalá aquella panadería lo haya entendido así y encuentre, más que un perfil, a una persona. Porque el mundo del servicio es el mundo de la actitud. Punto.



La experiencia del cliente dejó de ser un área operativa para convertirse en un eje estratégico de las organizaciones. / Foto: iStock.



**Ramón Eduardo Guacaneme P.,**  
Decano PRIME Business School  
Universidad Sergio Arboleda.

/ Foto: Archivo particular.

# La importancia de la Mediana Empresa - MEDEM

**Reconocer el papel de la mediana empresa es clave para impulsar productividad y competitividad.**

Con el fin de generar una adecuada política para el desarrollo empresarial, es necesario superar el concepto MiPyME, como se ha venido entendiendo en las últimas cuatro décadas. En efecto, cuando en una clasificación se dice que el 99.5% corresponde a una categoría, esa clasificación no está aportando mucho. Ese es el caso de la categoría MiPyME.

Debemos avanzar conceptualmente en dividir de una parte, a la MIPE (Micro y PEqueña) empresa y de otra parte a la MEDEM (MEDiana EMpresa). En países como Perú, el concepto MIPE, ya ha tenido desarrollos a nivel tributario por la SUNAT, lo cual permite que las políticas públicas sean más ajustadas a las realidades empresariales.

Muchas organizaciones en Colombia son MEDEM, es decir, Medianas Empresas y no lo saben,

ni tampoco la importancia que ello tiene para la economía de nuestro país. De acuerdo con el Decreto 957 de 2019, las empresas se pueden clasificar por tres criterios para establecer su tamaño: número de trabajadores totales, valores activos totales y valor de ventas brutas anuales, siendo este último de acuerdo con la norma, el que debe aplicarse, para efectos de los beneficios otorgados a las micro, pequeñas y medianas empresas – MiPyME.

El tamaño de las empresas se actualiza de manera anual, con base en Unidades de Valor Tributario - UVT, lo cual permite tener un registro actualizado de las mismas. Además se encuentran divididas en tres grandes sectores: manufactura, servicios y comercio, con UVT diferenciadas, siendo comparaciones más cercanas a la realidad empresarial.

En una muestra aleatoria de 10.000 empresas, con fuente EMIS-DANE, 7.225 empresas, esto es el 72,25%, son empresas MEDEM y el top cinco por ubicación es Bogotá (3.374 – 47,12%), Antioquia (1.553 – 21,69%), Cundinamarca (499 – 6,97%), Santander (366 – 5,11%) y Bolívar (256 – 3,57%).

Si tomamos como ejemplo el sector comercio para el año 2025, bajo el criterio de ventas brutas anuales, son MEDEM las empresas que vendieron entre 21.000 y 104.000 millones, lo cual son sumas considerables, y aplicado sobre la muestra aleatoria, son el 44,92%, esto es 4.492 empresas, las que cumplen el criterio.

La clasificación de las empresas en MIPE y MEDEM es de gran utilidad para cualquier sector. Por ejemplo, en el sector financiero el poder tener identificadas a empresas con este criterio, permite el diseño de programas y productos específicos a un tamaño de empresas que hasta ahora no había sido caracterizado de manera tan clara, pues se trata de empresas con indicadores financieros y estructuras organizacionales sólidas, en alto porcentaje de origen familiar y con Junta Directiva.

En cuanto a tiempo de creación, en la muestra el 40,24% tienen más de 20 años, en tanto que el 38,40% están en la franja

de más de diez y menos de veinte años, demostrando de esta manera que son empresas con una alta experiencia y permanencia en el mercado con sus productos o servicios.

Otra oportunidad para productos financieros especializados se presenta con respecto a operaciones de comercio exterior pues se evidencia en el estudio que la mayoría de las empresas MEDEM (5.594 - 78,13%) no han realizado proce-

sos de exportación y solo 1.565 (21,86%), lo han hecho.

Este y otros hallazgos están contenidos en la publicación MEDEM: Medianas Empresas, Una ventana para crecer, recientemente lanzado en la FILBO 2026. Por todo lo anterior, el siguiente paso de la clasificación de las empresas a nivel Latinoamérica, será superar el concepto MiPyME para adoptar los conceptos de MIPE y MEDEM.



Las empresas medianas se consolidan como uno de los principales motores de generación de empleo, productividad e innovación en Colombia. / Foto: iStock.

# El Niño, un golpe de calor y otro al bolsillo

**Al final de cada año y comienzos del siguiente las altas temperaturas y menos lluvias reinan en el territorio nacional, pero esta vez la mayor intensidad se convierte en un factor de una inflación al alza y un alto riesgo de apagón.**

Altas temperaturas, sequías, bajas precipitaciones, reducción de caudales, caída de los niveles en los embalses, incremento del riesgo de incendios forestales y hasta deterioro de la calidad del aire son los efectos inmediatos que todos podemos sentir del Fenómeno de El Niño, probablemente el más intenso que se registrará desde 1950, según la Administración Nacional Oceánica y Atmosférica (NOAA, por sus siglas en inglés).

Igual de impactante a estas afectaciones es esa condición de más calor y menos disponibilidad hídrica, que se sentirán a finales de año, es el efecto colateral en la economía nacional. No es solo un 'golpe de calor' el que sentirán los colombianos con este fenómeno natural, sino también un 'golpe al bolsillo'.

"El impacto más evidente del fenómeno del Niño se da por la vía de los precios de los alimentos y de la energía. En el primer caso, las cosechas se ven afectadas por las sequías afectando la producción de alimentos; mientras que, en el segundo caso, lo que sucede es que hay menos agua para los embalses, no se puede generar



**Las altas temperaturas y el déficit de lluvias ponen presión sobre la producción agrícola, con efectos directos en los precios de los alimentos.** / Foto: iStock.

tanta energía hídrica, que es más económica, y se debe recurrir a energía térmica, que es mucho más costosa", explicó Camilo Pérez, director de Investigaciones Económicas y Análisis de Mercados del Banco de Bogotá.

Ambas situaciones representan un impacto directo en materia de precios, es decir, de inflación, ante un mayor costo de alimentos y un mayor costo de la energía.

Si bien la condición climática es recurrente cada año, El Niño se empieza a sen-

tir en una Colombia que no cuenta con el mejor escenario. El dato anual de inflación en junio de 2026 fue 6,14%, una cifra que no solo está 1,32 puntos porcentuales por encima del mismo periodo del año anterior (4,82%), sino que además se sigue alejando del rango meta que tiene el Banco de la República, entre 2% y 4%. Si se observa en detalle la inflación de alimentos, la variación anual de los precios también es alta pues asciende a 6,83% anual a junio, según el DANE.

## Alimentos y energéticos, los más golpeados

“Con base en la evidencia histórica y tomando como referencia el episodio de 2015 (considerado un Niño fuerte), en alimentos con mayor sensibilidad en los precios durante un Fenómeno de El Niño estimamos que la inflación anual de alimentos podría cerrar 2026 en torno a 11,2% (...) mientras que la inflación de electricidad podría escalar hasta 14,4%”, aseguró el que equipo de investigadores de ANIF en un informe semanal de mayo.

Según destacó este centro de pensamiento, el incremento inflacionario afectaría el poder adquisitivo de los hogares, particularmente los de menores ingresos. “Aunque el impacto real de El Niño en la inflación dependerá de su intensidad, este choque atípico (entró antes de lo esperado presionaría la inflación total llevándola a 7,04% al cierre del año, alejándola de 6,38% que estimamos como escenario central”, indicaron.

Si bien explicaron que no todos los productos de la canasta de alimentos responden de igual forma ante el fenómeno de El Niño, los cultivos con mayor demanda hídrica y poca facilidad de sustitución muestran los efectos más pronunciados. En este grupo están la papa, el plátano, las frutas frescas, la zanahoria, las legumbres secas, el arroz, el maíz, la yuca, la cebolla y la arracacha.

“De igual forma, se ven afectados productos no agrícolas como la carne de res, la leche y el pescado, cuya oferta depende de la disponibilidad de forraje, agua y condiciones fluviales. En conjunto (con los cultivos anteriormente mencionados), representan el 43,1% de la canasta de alimentos de los hogares que mensualmente monitorea el índice de Precios al consumidor (IPC)”, explicaron.

Para el economista José Restrepo, el efecto inflacionario de El Niño debe verse bajo un lente más conservador. “Claramente puede que haya aumentos en algunos de los productos alimenticios que están en la canasta familiar, que determinan el IPC, como es el caso de las hortalizas o tubérculos como la papa, que podría verse afectada por una reducción de las lluvias. El punto es que los consumidores pueden sustituir alguno de esos productos por otro cuya oferta incluso puede aumentar y bajar de precio”, puntualizó.

Otro de los análisis que destaca Restrepo es no solo centrarse en el bolsillo de los consumidores, que podrían verse afectados por una inflación más alta en los alimentos, sino también en los ingresos de los exportadores que tienen cultivos comerciales.

“Si hablamos de los posibles impactos de El Niño, uno de los más significativos cuando hablamos de producción agrícola es el de los productos tradicionalmente de exportación como el café, el cacao y el banano. Son cultivos comerciales que se verán fuertemente afectados por esta condición climática”.

## El segundo frente: el estrés hídrico

Un reporte de XM destacó un incremento histórico en el consumo de energía en el país, precisamente por las condiciones climáticas. “La demanda de energía eléctrica en mayo de 2026 aumentó 8,75% respecto a mayo de 2025, alcanzando un valor máximo histórico de 261,86 GWh-día el 15 de mayo de 2026. Este comportamiento estuvo principalmente asociado a las condiciones climáticas que se presentaron en el país, resaltando el aumento generalizado de las temperaturas medias y extremas sobre el territorio nacional, según lo informado por el Ideam”, se lee en el informe de la entidad.

El panorama no parece que mejorará al ver los datos de la NOAA, entidad que proyecta un 97% de probabilidad de que El Niño se mantenga activo hasta comienzos de 2027. Tal estimación no ayuda al comportamiento de la inflación en la subclase electricidad, pues tal como lo explica ANIF, los precios en esta categoría suelen acelerarse antes de que El Niño se materialice. La razón de ello, es que el mercado mayorista se anticipa e incorpora las expectativas de estrés hídrico a través de los precios futuros de escasez y de bolsa.

“El precio ponderado de la energía en bolsa ha mostrado volatilidad creciente en los últimos meses y tanto el precio de bolsa como el de escasez registraron aumentos moderados en el último mes”, reza el informe de ANIF.

Restrepo enfatizó que el principal impacto de El Niño es sobre el sistema energético, dado que Colombia concentra la mayoría de su producción en energía hidráulica. “Esto puede tener un impacto significativo sobre el abastecimiento, la distribución y los precios de la energía eléctrica tanto para la industria como para los hogares”, señaló.

El problema, según explica, es que el país se encuentra en un estado de “alta vulnerabilidad” debido a que las capacidades son apenas suficientes para atender la demanda y los precios ya han venido subiendo. “Probablemente, el efecto se vea



La disminución de los niveles de los embalses compromete la generación hidroeléctrica y aumenta el riesgo de mayores costos de energía. / Foto: iStock.

en el tema de la confiabilidad, que es una situación de riesgo, y en cómo aumentan los precios de la energía desde ahora cuando está comenzando el Fenómeno de El Niño”, agregó.

Datos de Acolgen advierten que la demanda energética va en sentido contrario a la incorporación de nueva oferta. Según el gremio, este año debían entrar en operación 4.475 megavatios, una cifra que a junio apenas es de 306 megavatios, esto es solo 6,8% del total. Esta realidad reduce los márgenes de maniobra del sistema y aumenta la necesidad de acelerar la incorporación de nueva capacidad de generación.

## Siete medidas para mitigar los efectos de El Niño

En Colombia se habla cada dos o tres años de la llegada del fenómeno de El Niño, solo que esta vez el tema ocupa la atención porque los expertos aseguran que se adelantó tres meses (comenzó desde junio) y estiman que será el más fuerte que se haya visto hasta ahora.

Aunque hay voces como la de Jorge Enrique Bedoya, presidente de la Sociedad de Agricultores de Colombia (SAC), quien enfatiza que no es posible esquivar El Niño y que se requiere de soluciones más estructurales, petición que ya se vuelve recurrente cada año, acá se compilan algunas medidas que podrían mitigar las afectaciones de este fenómeno climático.

### 1. Activar al Estado como un ejecutor real

La Unidad Nacional para la Gestión del Riesgo de Desastres, UNGRD, ya activó una hoja de ruta que incluye un Puesto de Mando Unificado permanente que activará acciones prioritarias en 111 municipios de alto riesgo de 15 departamentos, entre los cuales están Bolívar, Boyacá, Cundinamarca, Córdoba y Santander.

La respuesta oficial también incluye dos circulares del Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible y la Autoridad Nacional de Licencias Ambientales (ANLA) con medidas y recomendaciones para la adecuada gestión del recurso hídrico, la prevención de incendios forestales y el monitoreo ambiental.

“Hemos implementado, desde el sector ambiental, medidas concretas para entes territoriales, autoridades ambientales, ciudadanía y sector privado. Nuestro llamado es a mantener y reforzar las acciones de

ahorro y uso eficiente de agua y energía; fortalecer las acciones de prevención, preparación, monitoreo, respuesta y recuperación frente a incendios forestales; abstenerse de realizar quemas abiertas”, afirmó la ministra (e) de Ambiente y Desarrollo Sostenible, Irene Vélez Torres.

Por último, el gobierno anunció una inversión de \$35.000 millones para construir una planta desalinizadora; un proyecto de \$1.800 millones de captación de aguas lluvias en zonas rurales mediante sistemas alimentados con paneles solares; y la rehabilitación de pozos profundos, una estrategia que ya han desarrollado en La Guajira.

### 2. Retomar programas como “Apagar paga”

La mayoría de los expertos consultados coincidió en que el ahorro de agua y de energía también debe incluir al consumidor final que está en los hogares. “Es muy importante que aprendamos de lo que fue en su momento la crisis de 2017, cuando hubo una situación crítica por la salida de operación de un par de centrales de

energía, una hidroeléctrica y una térmica, que nos pusieron al borde de un apagón. Debemos tener listo un programa similar al que se llamó Apagar paga”, comentó Restrepo.

El economista resaltó que esa iniciativa la dirigió en ese momento la Secretaria General de la Presidencia y luego pasó a manos de la ministra de Minas de ese entonces, María Lorena Gutiérrez, con una combinación de medidas de economía del comportamiento y de tarifas de energía.

A mediados de junio de este año, la Creg dio un primer paso para consolidar dicha iniciativa. La Comisión de Regulación de Energía y Gas sometió a comentarios un proyecto de resolución basado en el programa “Apagar paga”, mediante el cual se incentiva el ahorro de energía entre hogares y usuarios regulados, y se castiga el derroche en el consumo.

La idea es que los consumidores obtengan un incentivo económico al finalizar el programa si logran reducir su consumo habitual tras fijar un meta según el desempeño individual de cada usuario; mientras



Ante los efectos del fenómeno de El Niño, Colombia enfrenta retos en materia de agua, energía y producción agropecuaria. / Foto: iStock.

que incrementen su consumo habitual tendrán cobros adicionales en sus facturas de energía.

### 3. Ahorrar agua en los embalses controlando las descargas

Algo en lo que Colombia finalmente suma puntos es en el actual nivel en el que están los embalses. Según lo destacó en sus redes sociales el profesor y consultor del sector minero-energético, Sergio Cabrales, ese indicador está ligeramente por encima (74,76%) de la referencia que fija la CREG, que es 74,52%.

Esta condición puede dar una ventaja frente a El Niño, siempre y cuando no se hagan descargas de agua. Si los embalses llegaran a estar por debajo de un 60%, ANIF advierte que “el sistema eléctrico entraría al periodo crítico (...) forzando una mayor participación de plantas térmicas para cubrir la demanda y presionando los precios al alza”.

Una circular expedida por el Ministerio de Ambiente y la ANLA en mayo de este año ordenó a los proyectos hidroeléctricos “la evaluación y ajuste de reglas de operación para descargas, rampas de operación y garantía de caudales aguas abajo de los embalses, según aplique, especialmente en escenarios de reducción significativa de caudales afluentes y variabilidad climática extrema”.

Para Restrepo es vital que desde ya Colombia ahorre agua en los embalses, pero asegura que lo más importante para lograrlo es que las señales de precios funcionen de manera correcta.

“Es muy importante que las señales de precios de escasez operen en el mercado mayorista de la energía, que los contratos de largo plazo operen de manera completa. Es decir, que no haya una política de administración de los precios que puede resultar muy costosa. Eso es lo que permite prepararse mejor frente al fenómeno del Niño en materia energética”, comentó.

### 4. Materializar la cobertura financiera para los agricultores

Para el presidente de la SAC, Jorge Bedoya, a los agricultores y productores pecuarios les queda difícil esquivar los efectos de El Niño y es por eso que la única estrategia en el campo es tratar de atenuar los efectos que deja esta condición climática con iniciativas como sistemas para trabajar la humedad de los suelos, por ejemplo. El problema, según precisó, es que para ejecutar esas estrategias hay que ir de la mano del

sector financiero y el estatal.

“Lo primero que ayudaría a enfrentar El Niño son las líneas de crédito que van de la mano de capital de trabajo de inversiones y que contribuyan a esas herramientas o estrategias de preparación para prevención. Esto es necesario para la inversión que hay que hacer en reservorios de agua, mantenimiento de cuencas hídricas, fertilización de los suelos, entre otras estrategias”, dijo Bedoya.

También habló de una segunda salida y es el aseguramiento de las cosechas. “Aquí juega un papel fundamental los seguros paramétricos, la política pública, los créditos e incentivos para las inversiones en las actividades. Al final del día si llega El Niño muy duro y hay productores que lo pierden todo y no tienen sus cultivos asegurados, ¿con qué van a volver a producir el semestre entrante o el año entrante, dependiendo de la magnitud y dónde se presente y cuánto dure?”, comentó.

Aunque a inicios de julio la UNGRD anunció una estrategia para este sector con inversiones que ascienden a \$669.000 millones en apoyos directos a productores, gestión del recurso hídrico, sostenimiento pecuario, líneas especiales de crédito, incentivos para la capitalización rural y acciones de reactivación agropecuaria, Restrepo agregó que el país adolece de una política estructurada en materia de seguros agropecuarios.

“Es muy importante que haya una oferta de seguros al sector agropecuario, de manera que ante ese escenario de riesgo los cultivadores puedan cubrirse, para que no dejen de sembrar, lo cual puede agravar una situación de precios en el futuro”, dijo.

### 5. Adelantar la activación de térmicas

Camilo Pérez, director de Investigaciones Económicas y Análisis de Mercados del Banco de Bogotá, explicó que otra de las estrategias es que las térmicas entren en acción antes de lo esperado.

“Para evitar o limitar las consecuencias del Fenómeno de El Niño, hoy se pueden tomar medidas en el sector energético, como por ejemplo, no usar tanto los embalses para generar la energía eléctrica. Podemos más bien prender desde hoy las térmicas. Efectivamente uno paga una energía más costosa hoy, pero con esto se garantiza tener agua para cuando llegue El Niño. De esta manera, cuando llegue ese momento vamos a necesitar menos las térmicas”, planteó.

### 6. Abrir las plantas regasificadoras en Buga y Puerto Bahía

Esta medida es clave para que entre en acción la anterior mencionada (activar desde ya las térmicas). Hoy en día, más de 30% del gas que se consume en Colombia es importado, una cifra que viene en aumento, pero que aún no es suficiente para atender la demanda energética frente al Fenómeno de El Niño.

Aumentar esa capacidad dependerá de si entran en operación nuevas regasificadoras como la de la Regasificadora del Pacífico, cuya terminal en Buga entraría en operación el 1º de noviembre de este año; y una segunda en Buenaventura, que estiman estará activa entre octubre y noviembre. Con esto entraría una capacidad de 80 millones de pies cúbicos a finales del año.

Cabrales también ha manifestado en sus redes sociales que es clave la puesta en marcha de la regasificadora de Ecopetrol y la Sociedad Portuaria Puerto Bahía. El proyecto en Cartagena ya cuenta con el aval y calculan que podría estar operativa en diciembre de este año, los cálculos de la petrolera estatal es que puedan incorporar una oferta inicial de hasta 300 GB-TUD (millones de pies cúbicos día).

### 7. Impulsar la iniciativa Colombia Solar

Según un estudio del Observatorio de Servicios Públicos Domiciliarios la energía solar actualmente ocupa el segundo lugar al representar 15,6% de la matriz de capacidad instalada del Sistema Interconectado Nacional (SIN), una alternativa energética a la que se le ha venido dando cada vez más impulso.

La estrategia más reciente es el programa estatal Colombia Solar cuyo objetivo es acelerar las instalaciones de paneles solares en hogares de estratos bajos. Lo que se busca es masificar una alternativa energética donde el Gobierno financia hasta 60% del costo del sistema solar (tope de \$20 millones) y la familia paga el 40% restante. La iniciativa comenzó en Barranquilla y hasta mayo de este año había casi 25.000 techos solares instalados en hogares vulnerables.

Esta iniciativa precisamente recibió del gobierno saliente un polémico último impulso al ordenar que unos \$4 billones en vigencias futuras que el Ministerio de Hacienda no colocó para el programa Colombia Solar, lleguen finalmente a este proyecto mediante el traslado de esos recursos a la UNGRD.



Uno de los mayores retos será traducir las nuevas responsabilidades en mejores servicios e infraestructura para las comunidades. / Foto: iStock.

# Ley de competencias territoriales: a barajar cartas de nuevo

**Fedemunicipios busca presentar un nuevo proyecto con disposiciones claras para una descentralización moderna, gradual, responsable y sostenible.**

El proyecto de Ley de Competencias y el Sistema General de Participaciones (SGP), propone un cambio estructural: que la asignación de recursos y la organización de responsabilidades del Estado respondan a las realidades de cada territorio.

De acuerdo con la exposición de motivos, la iniciativa busca ordenar las competencias entre la Nación y las entidades territoriales, fortalecer la autonomía territorial y avanzar en una descentralización real y efectiva, que permita que las decisiones se tomen desde los territorios y que los recursos lleguen de manera más oportuna y eficiente a la ciudadanía.

Además, plantea criterios de distribución que priorizan a los territorios con mayores rezagos, incorporando variables como la población, las condiciones socioeconómicas, las capacidades institucionales y atributos territoriales, con el objetivo de garantizar una inversión públi-

ca más equitativa.

También contempla mecanismos de gobernanza, que promueven la articulación entre Nación y territorios, con la participación de autoridades locales, comunidades y distintos actores sociales, para construir decisiones más cercanas a las realidades del país.

Este proyecto se enmarca en el Acto Legislativo 03 de 2024, que establece una senda progresiva para fortalecer el SGP, observando al mismo tiempo el criterio de sostenibilidad fiscal y el uso responsable de los recursos públicos.

Aunque fue radicado por el Gobierno Petro, en diciembre de 2025, en el Congreso de la República, quedó archivado al no realizarse debates al cierre de la legislatura que finalizó el 20 de junio.

Sin embargo, fue analizado por diferentes sectores, los cuales dieron sus puntos de vista a este proyecto, siendo uno de ellos la Federación Colombiana de Muni-

cipios (Fedemunicipios), que advierte que la iniciativa en lugar de consolidar una descentralización efectiva, mantuvo un alto nivel de concentración en la toma de decisiones desde el nivel nacional.

Además, incorporó disposiciones sectoriales en contravía de la autonomía territorial, no definió la distribución de competencias entre los tres niveles de gobierno, y no estableció los mecanismos de asignación gradual de competencias de la nación a los territorios, acorde con las capacidades reales financieras, operativas y misionales de los municipios.

## Replantear el camino y revisar las capacidades

La posición de Fedemunicipios es que la descentralización no puede convertirse en una simple redistribución administrativa ni en un proceso donde las decisiones continúen concentradas en instancias, o bolsas desde el nivel central.

Debe significar una verdadera transferencia de responsabilidades, recursos y capacidad de decisión hacia los territorios. Por ello propone, construir un gran acuerdo nacional entre el nuevo Gobierno, el Congreso y las entidades territoriales, que permita presentar un nuevo proyecto de Ley de Competencias, con disposiciones claras para una descentralización moderna, gradual, responsable y sostenible.

Eso sí, respalda plenamente el incremento progresivo de los recursos previsto en el Acto Legislativo 03 de 2024. Pero advierte que, el verdadero debate no está únicamente en cuánto crecerán los recursos, sino en cómo serán distribuidos y administrados.

“Nos preocupa que parte importante de ese incremento pueda terminar concentrándose en fondos o mecanismos administrados desde el nivel nacional, reduciendo la capacidad de decisión de los gobiernos territoriales”, advierten las directivas de Fedemunicipios.

El éxito de la reforma no se medirá únicamente por el aumento de las transferencias, sino por la capacidad de esos recursos para fortalecer la autonomía territorial y mejorar efectivamente la prestación de los servicios públicos a los ciudadanos.

Por eso, Fedemunicipios sugiere que la distribución de los nuevos recursos responda a un principio fundamental: las competencias deben ser acordes a las capacidades de gestión reales de los municipios, y deben estar acompañadas de la financiación necesaria para ejercerlas.

Ningún municipio debería recibir nuevas obligaciones sin contar previamente con los recursos suficientes para atenderlas.

En ese sentido, las directivas de esta Federación consideran que el crecimiento del SGP debe destinarse prioritariamente a financiar las competencias que hoy ya ejercen los municipios y que presentan importantes déficits de financiación, antes de asignar nuevas responsabilidades.

Por ende, es prioritario fortalecer la financiación de sectores como alimentación y transporte escolar, primera infancia, atención al adulto mayor, población víctima, población privada de la libertad, infraestructura social, infraestructura vial y otras competencias que actualmente representan una carga creciente para los gobiernos locales.

## Lo que hay que preservar

Andrés Santamaría Garrido, director Ejecutivo de la Asociación Colombiana de Ciudades Capitales (Asocapitales), reconoce que el proyecto de ley de competencias intenta ordenar la distribución de responsabilidades entre niveles de gobierno, incorpora el principio de cierre de brechas como eje transversal y abre una

discusión nacional necesaria sobre autonomía territorial. Eso tiene valor.

También valora que se mantenga la estructura básica del SGP en sus participaciones sectoriales para educación, salud, agua potable y propósito general como punto de partida durante la transición.

Sin embargo, hace una serie de propuestas para que sean tenidas en cuenta en el proyecto. En el caso de la salud, considera necesario redistribuir los recursos para reconocer la carga por migración y población flotante, fortalecer la salud pública, crear un fondo de emergencia sanitaria y reactivar el Fondo de Salvamento y Garantías para el Sector Salud (Fonsaet).

En educación, sugiere garantizar mínimo el 40% de la bolsa sectorial para calidad educativa, cierre de brechas de manera progresiva, dar autonomía real a las entidades certificadas para gestionar su planta docente y asegurar que la Nación concorra con recursos del Presupuesto General de la Nación cuando el SGP no cubra los costos del servicio.

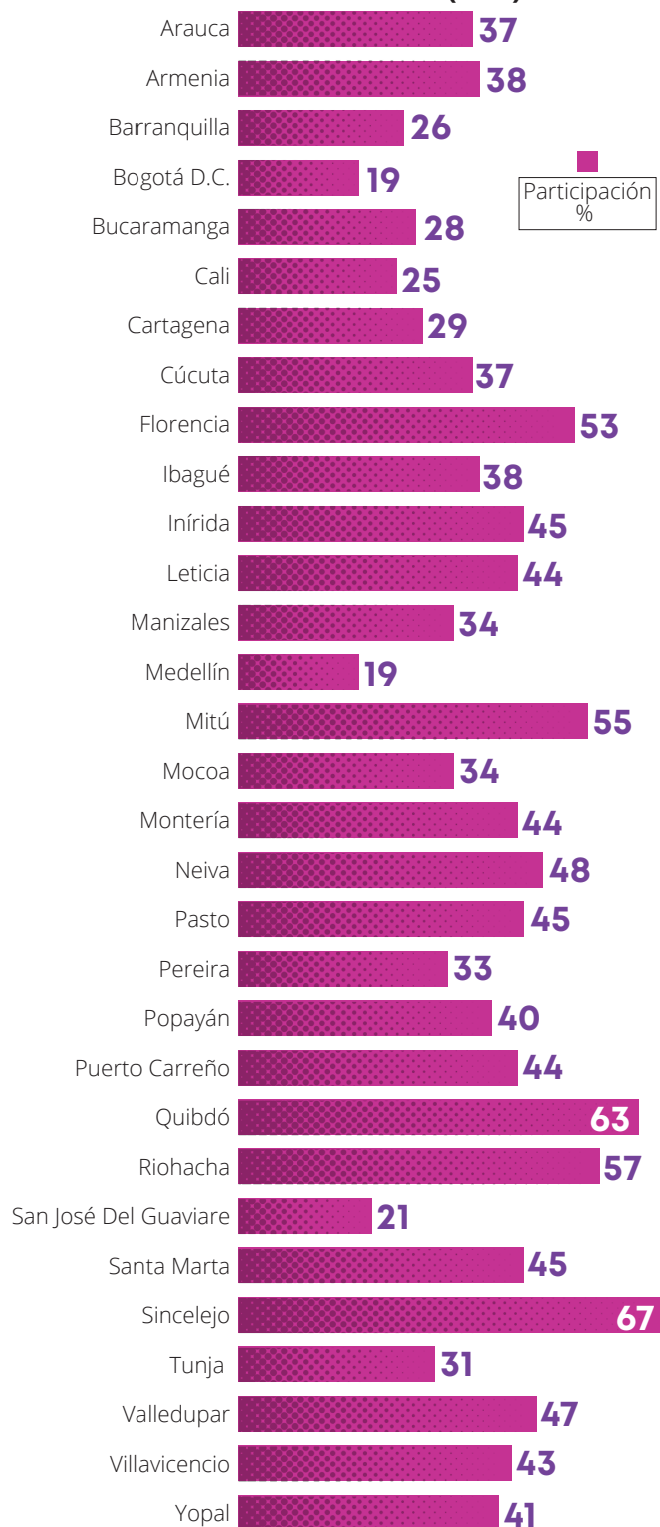
En agua potable, plantea flexibilizar el uso de recursos para zonas rurales complejas, reconocer las aglomeraciones urbanas como criterio de distribución e incorporar variables de cambio climático.

Para el tema de propósito general, pro-



La nutrición infantil sigue siendo uno de los mayores desafíos para reducir la pobreza y cerrar brechas sociales. / Foto: iStock.

## PARTICIPACIÓN DEL SGP EN LOS INGRESOS TOTALES DE LAS CIUDADES CAPITALES (2024)



El SGP hoy representa en promedio el 26% de los ingresos totales de las capitales y en algunas ciudades supera el 60%. Un proyecto de ley de competencias que no reconozca estas dinámicas en sus criterios de distribución no está leyendo bien el territorio.

Fuente: ASOCAPITALES

pone eliminar inflexibilidades en los recursos de deporte y cultura, y garantizar que el incremental del SGP fluya con mayor libertad hacia las prioridades de cada territorio.

Igualmente, Asocapitales recomienda que se evalúe la pertinencia de discutir este proyecto de ley, dada su naturaleza estructural, en la nueva legislatura, ante el nuevo Congreso y el nuevo Gobierno, de manera que se tenga la oportunidad de presentar los planteamientos y sugerencias señalados.

Asimismo, y siendo conscientes del alcance de las reformas que implica este Acto Legislativo, Asocapitales considera que este proyecto de ley no agota las reformas requeridas. Por lo tanto, invita a dar una discusión sobre los temas que complementarán tanto la nueva arquitectura institucional como las demás fuentes de financiación, en particular lo relacionado con el régimen tributario territorial.

Igualmente, el secretario general de la Alcaldía Mayor de Bogotá, Miguel Silva, durante una Audiencia Pública que se realizó en el Congreso de La República, sobre el Proyecto de Ley de Competencias que busca reorganizar el SGP, destacó que el proyecto de ley no aborda la distribución real de responsabilidades entre nación y territorios.

Insistió: “El proyecto no está recogiendo el centro de la preocupación: la discusión sobre las competencias. No es solo un tema de recursos, es un tema de responsabilidades y de capacidad real de gestión en los territorios”.

En ese sentido, señaló que la iniciativa debe partir del reconocimiento de que no todas las regiones enfrentan las mismas condiciones, que Bogotá tiene un papel diferencial como capital del país, que las brechas también se manifiestan al interior de las ciudades y que Colombia ya opera bajo dinámicas de aglomeración económica y urbana.

“Hay que dar un paso atrás y replantear esta discusión. Colombia necesita una verdadera ley de competencias. Profundizar la descentralización sí, pero de manera seria, ordenada y acorde con la realidad del país”, precisó Silva.

Lo cierto es que la Alcaldía Mayor de Bogotá respalda una reforma que fortalezca la descentralización, pero si no se corrige el enfoque, el país corre el riesgo de profundizar las desigualdades y debilitar a los territorios que hoy sostienen el sistema.

# EN ESTOS 115 AÑOS HEMOS APRENDIDO QUE UN BANCO AMIGO NO SOLO ACOMPAÑA:

impulsa, brinda oportunidades y hace posible lo que parecía inalcanzable.

Detrás de estos años, están las historias de millones de colombianos que nos han abierto las puertas para acompañarlos a cumplir sus metas, ver crecer sus negocios o empresas y **construir sus sueños hacia el progreso.**

Hoy, a todos aquellos que nos han permitido ser parte de esto: ¡**GRACIAS!**, porque la confianza que nos han brindado es la que nos impulsa a seguir haciendo del **Servicio nuestra razón de ser.**

**115 años construyendo amistad.**

Conoce más de nuestra  
historia escaneando  
este código



# 115 AÑOS HECHOS DE AMISTAD



**Banco  
Caja Social**  
Su banco amigo.



UNA EMPRESA DE  
**FUNDACIÓN  
GRUPO SOCIAL**

**Con  
garantías digitales,  
respaldo financiero  
y conocimiento  
del comportamiento  
del mercado,  
acompañamos a tu entidad  
para ampliar la colocación  
de créditos, llegar  
a nuevos segmentos  
y gestionar de manera  
responsable  
el riesgo.**

Las garantías  
para tu empresa  
están aquí:

