

Información del 14.02.2024 – 31.01.2025

INFORME
TRANSFERENCIA DE GESTIÓN
DEL TITULAR DE EMPRESA

CORPORACIÓN FINANCIERA DE DESARROLLO
S.A.

SAN ISIDRO – LIMA – LIMA

FEBRERO-2025

FIRMA DEL TITULAR DE LA ENTIDAD
NOMBRES Y APELLIDOS: JORGE VELARDE ARNÁEZ
CARGO: PRESIDENTE DE DIRECTORIO

La información registrada en el presente informe tiene la condición de declaración jurada y el que suscribe se responsabiliza por su contenido y sus anexos.

**INFORME DE TRANSFERENCIA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LOS TITULARES DE LA
EMPRESA**

1. RESUMEN EJECUTIVO

- 1.1. Naturaleza Jurídica y Base Legal.**
- 1.2. Objeto Social.**
- 1.3. Estructura accionaria. Designación y composición del Directorio.**
- 1.4. Síntesis de la gestión de la Empresa**

**2. INFORMACIÓN GENERAL DEL PROCESO DE TRANSFERENCIA DE GESTIÓN DE LA
EMPRESA**

- 2.1. Información General de Titular de la Empresa.
- 2.2. Visión, Misión, Valores, Principios, Organigrama (Fundamentos Estratégicos)
- 2.3. Situación y contexto que haya potencializado u obstaculizado la consecución de su misión institucional durante el período a reportar. (Situación desde el inicio de la gestión a la fecha corte).
- 2.4. Resultados obtenidos al final de la Gestión
- 2.5. Asuntos de prioritaria atención institucional o agenda pendiente (para los próximos 100 primeros días de gestión):
 - a. Asuntos relevantes y/o urgentes prioritarios de atención de la empresa en curso
 - b. Recomendaciones para la adecuada continuación de la empresa

3. SECCIÓN: TRANSFERENCIA DE GESTIÓN (ingresado por la entidad)

- 3.1. Asuntos de prioritaria atención de la Gestión de la Empresa (para los próximos 100 primeros días de gestión)
- 3.2. Servicios Básicos en locales de la Empresa.
- 3.3. Negociación colectiva con los trabajadores de la Empresa.
- 3.4. Instrumentos de gestión de la Empresa en proceso de elaboración.
- 3.5. Conflictos Sociales que afecten a la Empresa (de corresponder).
- 3.6. Gestión Documental.

ANEXOS 1.B.1: INFORME DE RENDICIÓN DE CUENTAS DE TITULARES

1. Resumen Ejecutivo

1.1 Naturaleza Jurídica y Base Legal

La Corporación Financiera de Desarrollo S.A. o COFIDE es un banco de desarrollo, constituido como una sociedad anónima que se rige por el Decreto Legislativo N° 206, Ley del Sistema de Fomento y Apoyo Financiero al Desarrollo Empresarial, así como las disposiciones de la Ley N° 26702, Ley General del Sistema Financiero y del Sistema de Seguros y Orgánica de la Superintendencia de Banca y Seguros que resulten aplicables en función a su naturaleza de banco de desarrollo. Asimismo, en su condición de empresa estatal, se encuentra bajo el ámbito de FONAFE regida por las normas de la actividad empresarial del Estado y de los Sistemas Administrativos del Estado, en cuanto sean aplicables, y supletoriamente por las normas que rigen la actividad empresarial privada, principalmente, por la Ley N° 26887, Ley General de Sociedades y el Decreto Legislativo N° 295, Decreto Legislativo que aprueba el Código Civil.¹

Marco Normativo General

- Constitución Política del Perú.
- Decreto Legislativo N° 295, “Código Civil Peruano”.
- Ley N° 26702, “Ley General del Sistema Financiero y del Sistema de Seguros y Orgánica de la Superintendencia de Banca y Seguros”, y sus modificatorias.
- Ley N° 26887, “Ley General de Sociedades”, y sus modificatorias.
- Decreto Legislativo N° 1031, “Decreto Legislativo que Promueve la Eficiencia de la Actividad Empresarial del Estado”.²
- Decreto Supremo N°176-2010-EF, “Reglamento del Decreto Legislativo N°1031”.³

¹ Cabe precisar que, se ha contemplado la naturaleza jurídica de COFIDE, en virtud de lo dispuesto en el D.L. 1692 promulgado el 2 de octubre de 2024. Actualmente, COFIDE se encuentra en coordinaciones con FONAFE para adecuar su Estatuto Social.

² Mediante la Única Disposición Complementaria Derogatoria del Decreto Legislativo N° 1693, se dispuso derogar la Ley N° 27170, Ley del Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado; el Decreto Legislativo N° 1031, Decreto Legislativo que promueve la eficiencia de la actividad empresarial del Estado; y, el numeral 3 de la Cuarta Disposición Complementaria Final de la Ley N° 31640. Es preciso tener presente que, de acuerdo con la primera disposición complementaria final del Decreto Legislativo N° 1693, esta norma recién entrará en vigencia a los noventa (90) días calendario contados a partir del día siguiente de la publicación de su reglamento. En ese sentido, el 29 de diciembre de 2024, mediante decreto supremo N° 292-2024-EF, se publicó el Reglamento del Decreto Legislativo N° 1693, Decreto Legislativo que ordena, sistematiza y optimiza la eficiencia de la actividad empresarial del Estado y fortalece la estructura y gestión del FONAFE.

Por lo tanto, a la fecha de difusión del presente informe, el Decreto Legislativo N° 1031 y la Ley 27170, aún se encuentran vigentes.

³ Mediante la Única Disposición Complementaria Derogatoria del Decreto Legislativo N° 1693, se dispuso derogar la Ley N° 27170, Ley del Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado; el Decreto Legislativo N° 1031, Decreto Legislativo que promueve la eficiencia de la actividad empresarial del Estado; y, el numeral 3 de la Cuarta Disposición Complementaria Final de la Ley N° 31640. Es preciso tener presente que, de acuerdo con la primera disposición complementaria final del

- Ley N° 27170, “Ley del Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado (FONAFE)”.⁴
- Decreto Supremo N° 072-2000-EF, “Reglamento de la Ley N°27170”.
- Directiva de Corporativa de Gestión Empresarial de FONAFE vigente, aprobada por Acuerdo de Directorio N°002-2018/011-FONAFE y sus modificatorias.
- Lineamiento Corporativo: “Gestión operativa y presupuestal” aprobado por Resolución de Dirección Ejecutiva (RDE) N°088-2018/DE-FONAFE y sus modificatorias.
- Lineamiento Corporativo: “Libro Blanco: Lineamiento para la Gestión de Directorios y Directores de las empresas bajo el ámbito de FONAFE”.

Marco Normativo Específico

- Decreto Legislativo N° 206, “Ley del Sistema de Fomento y Apoyo Financiero al Desarrollo Empresarial”, modificado por la Ley N°25382 y el Decreto Legislativo N° 1692, “Decreto Legislativo que promueve el fortalecimiento institucional en la Corporación Financiera de Desarrollo S.A.”
- Decreto Ley N° 25694, “Adicionan al objeto social de COFIDE la realización de actividades de financiamiento en favor de pequeños empresarios y agricultores”, y sus modificatorias.
- Decreto Supremo N° 113-2017-EF, “Establecen parámetros para mejorar la eficiencia de la Corporación Financiera de Desarrollo S.A. - COFIDE en su calidad de banco de desarrollo de segundo piso”, y sus modificatorias.

1.2. Objeto Social

COFIDE tiene como objeto social promover el desarrollo sostenible del país a través del fomento de los mercados financieros y del financiamiento, la inversión y la movilización de

Decreto Legislativo N° 1693, esta norma recién entrará en vigencia a los noventa (90) días calendario contados a partir del día siguiente de la publicación de su reglamento. En ese sentido, el 29 de diciembre de 2024, mediante decreto supremo N° 292-2024-EF, se publicó el Reglamento del Decreto Legislativo N° 1693, Decreto Legislativo que ordena, sistematiza y optimiza la eficiencia de la actividad empresarial del Estado y fortalece la estructura y gestión del FONAFE.

Por lo tanto, a la fecha de difusión del presente informe, el Decreto Legislativo N° 1031 y la Ley 27170, aún se encuentran vigentes.

⁴ Mediante la Única Disposición Complementaria Derogatoria del Decreto Legislativo N° 1693, se dispuso derogar la Ley N° 27170, Ley del Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado; el Decreto Legislativo N° 1031, Decreto Legislativo que promueve la eficiencia de la actividad empresarial del Estado; y, el numeral 3 de la Cuarta Disposición Complementaria Final de la Ley N° 31640. Es preciso tener presente que, de acuerdo con la primera disposición complementaria final del Decreto Legislativo N° 1693, esta norma recién entrará en vigencia a los noventa (90) días calendario contados a partir del día siguiente de la publicación de su reglamento. En ese sentido, el 29 de diciembre de 2024, mediante decreto supremo N° 292-2024-EF, se publicó el Reglamento del Decreto Legislativo N° 1693, Decreto Legislativo que ordena, sistematiza y optimiza la eficiencia de la actividad empresarial del Estado y fortalece la estructura y gestión del FONAFE.

Por lo tanto, a la fecha de difusión del presente informe, el Decreto Legislativo N° 1031 y la Ley 27170, aún se encuentran vigentes.

capital en favor de proyectos de infraestructura e inversión productiva, así como de la competitividad de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYME), impulsando la inclusión financiera, la innovación y el fortalecimiento de capacidades.

Asimismo, COFIDE actúa como fiduciario y como ejecutor de políticas públicas de acuerdo con los encargos que le formule el Estado peruano.⁵

1.3 Estructura accionaria. Designación y composición del Directorio.

Mediante el siguiente cuadro, detallaremos la Estructura accionaria de COFIDE:

ACCIONISTAS	SERIE	PARTICIPACIÓN ACCIONARIA %	CAPITAL SOCIAL
FONAFE	"A"	69.526010%	1,376,447,587.0
FONAFE	"C"	30.000000%	593,927,763.00
CAF	"B PREFERENTES"	0.236995%	4'691,929.00
COFIDE (EN CARTERA) - "B PREFERENTES"	"B PREFERENTES"	0.236995%	4'691,930.00
TOTAL "B PREFERENTES"	"B PREFERENTES"	0.473990%	9'383,859
TOTAL CAPITAL SOCIAL		100%	1'979,759,209.00

Asimismo, detallamos la Composición del Directorio:

- **Presidente del Directorio⁶**

Jorge Manuel Velarde Arnáez

- **Vice-Presidente del Directorio**

Milagros Doris Maraví Sumar

- **Directores⁷**

César Augusto Burga Rivera (Director nombrado por FONAFE bajo procedimiento de designación de Independientes)

⁵ Cabe precisar que, se ha contemplado el objeto social de COFIDE, en virtud de lo dispuesto en el D.L. 1692 promulgado el 2 de octubre de 2024. Actualmente, COFIDE se encuentra en coordinaciones con FONAFE para debida adecuación del Estatuto Social de COFIDE.

⁶ Cabe mencionar que, la señora Brigitt Bruna Bencich Aguilar se desempeñó como Presidenta del Directorio hasta el día 27 de febrero del 2024.

⁷ Cabe mencionar que los señores Zósimo Juan Pichihua Serna, Oscar Enrique Gómez Castro y Felix Ovidio Jiménez Jaimes se desempeñaron como directores de COFIDE hasta el 16 de marzo, 20 de agosto y 10 de septiembre del 2024, respectivamente.

Mirtha Alfonsina Zamudio Rodríguez (Directora nombrada por FONAFE bajo procedimiento de designación de Independientes)

Carlos Alberto González Mendoza

Alberto Villanueva Eslava

Juan del Carmen Haro Muñoz

1.4 Síntesis de la gestión de la Empresa:

- Al finalizar el año 2024, superamos exitosamente nuestras metas corporativas producto de los lineamientos estratégicos del Directorio y de las acciones desplegadas por el equipo COFIDE, logrando resultados importantes en nuestros productos y programas, desempeño financiero y de impacto social en nuestros grupos de interés:
- **Productos y programas para el Desarrollo:** desembolsos de créditos por S/ 4,373 millones durante el periodo 2024 principalmente a favor del sector de la micro, pequeña y mediana empresa (Mipyme) y colocaciones para el desarrollo de proyectos de infraestructura e inversión productiva (entre los cuales destacaron La Joya, La Niña y Agrovisión), alcanzando un saldo de colocaciones cercano a los S/ 6,406 millones. Asimismo, como parte de nuestro rol fiduciario, se incorporaron nuevos fideicomisos públicos y privados, entre ellos fideicomisos de Fortalecimiento Patrimonial Microfinanzas II, Perú Masivo S.A, Bankyto EIRL, FIDER, OHLA y Prexpe; entre otros; alcanzando un patrimonio administrado de S/ 19,057 millones al cierre del 2024. Asimismo, realizamos 52 subastas en el marco del Programa Impulso Myperú, para créditos a entidades financieras que específicamente derivan recursos garantizados por el MEF a las micro, pequeñas y medianas empresas que, en el 2024 registraron un monto adjudicado de S/ 21,730 millones.
- **Desempeño financiero:** COFIDE se fortalece para seguir generando desarrollo sostenible. Al cierre de 2024 alcanzamos una utilidad neta de S/ 71.0 millones, con una rentabilidad sobre el patrimonio de 3.2%. Del mismo modo, en el último trimestre obtuvimos un ratio de capital global de 39.9%, mayor al registrado a fines del 2023 (34.5%). Asimismo, continuamos siendo emisores recurrentes en el mercado de capitales local y nos consolidamos como el principal emisor de bonos temáticos (S/ 200 millones en el 2024) y en el mercado de capitales internacional (emitimos un bono social internacional por US\$ 300 millones). En el 2025 seguiremos promoviendo las inversiones sostenibles y nuestra participación en proyectos con impacto social y ambiental, y acudiremos al mercado de capitales.

- **Impacto en inclusión financiera:** Hemos logrado beneficiar a 14,888 MIPYMES a través del Fondo Crecer en el 2024 (garantías y créditos), respecto a las 11,157 MIPYMES beneficiadas en el 2023. Destacar que en nuestro Centro de Desarrollo Empresarial continuamos con el incremento de atenciones, alcanzando 25,899 atenciones en las modalidades virtual y presencial en 5 regiones del país en el 2024, superior en 33% a las 19,404 atenciones registradas en el 2023. Con nuestros socios estratégicos logramos generar 74 nuevas Uniones de Crédito y Ahorro (UNICA) en 9 regiones del país, expandiendo el alcance del Programa Inclusivo de Desarrollo Empresarial Rural (PRIDER). Asimismo, el Fondo de Capital para Emprendimientos Innovadores (FCEI) aprobó dos nuevas inversiones en los fondos Alaya Capital y ALIVE Ventures por un total de USD 6 millones. Se viene ejecutando el Fondo Inclusivo de Desarrollo Empresarial Rural (FIDER), por hasta S/ 50 millones que permite promover la inclusión financiera, el emprendimiento y desarrollo empresarial de la población rural; capacitaciones y/o asistencias técnicas en temas financieros y productivos, como parte de la Política Nacional de Inclusión Financiera. Durante el 2024 se han logrado suscribir 5 contratos de canalización de recursos, otorgando S/ 2.2 millones, beneficiando así a pobladores rurales de las regiones de Loreto, Ucayali, Apurímac y Huánuco.
- Al finalizar el ejercicio 2024, en COFIDE superamos exitosamente nuestras metas corporativas producto de los lineamientos estratégicos del Directorio y de las acciones desplegadas por el equipo COFIDE, logrando resultados importantes en nuestros productos y programas, desempeño financiero y de impacto social en nuestros grupos de interés:
- **Gestión de Riesgo** El ratio de cobertura de provisiones de cartera de alto riesgo mejoró de 96.2% en el 2023 a 97.8% en el 2024, debido al esfuerzo de constitución de reservas. Por su parte, el ratio de morosidad de la cartera cerró el año en 7.4% menor al registrado a fines del 2023 (7.9%), explicado porque no se registró nueva cartera morosa, las recuperaciones realizadas durante el año y el crecimiento de la cartera total en S/ 360 millones. A diferencia del promedio del Sistema Financiero, mientras COFIDE redujo su ratio de mora, el Sistema lo incrementó de 3.54% al 4.71%.

Adicionalmente, se tomaron las siguientes medidas con el fin de robustecer institucionalmente a COFIDE y mejorar el impacto como Banco de Desarrollo:

- **Estrategia y Planeamiento de COFIDE,** el Directorio de COFIDE impulsó un proceso de modificación del plan estratégico para asumir un rol renovado en el impulso de los distintos mercados financieros (capitales, fondos de inversión, sistema financiero, ecosistemas de factoring, fintechs, entre otros), un enfoque más retador en el financiamiento de proyectos y

apoyo a beneficiarios finales, así como centrar su rol fiduciario en la ejecución de políticas públicas y proveedor de vehículos para el cierre de brechas para impulsar el desarrollo sostenible del Perú, viabilizando el acceso a recursos y oportunidades para personas y empresas. La visión de COFIDE es: “Ser reconocido como un Banco de Desarrollo referente y con un modelo de gestión innovador, solvente y sostenible” y las principales modificaciones del Plan Estratégico Institucional al 2026, incluyen lo siguiente:

- Alineamiento al Plan Sectorial Multianual del MEF 2024-2030.
- Actualización del diagnóstico externo e interno y de la matriz FODA.
- Inclusión de ejes estratégicos transversales de intervención: Solvencia, Sostenibilidad e integración de criterios ASG, Movilización de capital privado, Adicionalidad (valor agregado), e Impacto (evaluación, medición y reporte).
- Modificación de los objetivos estratégicos misionales y de soporte:
 - OEI1: Impulsar el desarrollo de los mercados financieros.
 - OEI2: Generar un impacto positivo en el desarrollo económico y social
 - OEI3: Impulsar el emprendimiento y la inclusión financiera del Perú.
 - OEI4: Fortalecer el rol fiduciario y de promotor de políticas públicas
 - OEI5: Asegurar la solvencia financiera
 - OEI6: Fortalecer la institucionalidad, gobierno corporativo y sostenibilidad
 - OEI7: Promover la eficiencia operativa y satisfacción de los clientes
 - OEI8: Fortalecer la cultura corporativa y asegurar la gestión del talento
- Inclusión de 10 nuevos indicadores corporativos: (i) Aprobaciones de créditos, garantías e inversiones, (ii) Saldo de cartera de créditos, garantías e inversiones, (iii) Participación de proyectos con indicadores de impacto, (iv) Monto de Operaciones con participación de COFIDE, (v) Saldo administrado de fideicomisos, (vi) Monto de programas del estado ejecutados por COFIDE, (vii) Beneficiarios de programas de inclusión financiera y desarrollo empresarial, (viii) Mipymes beneficiadas por COFIDE, (ix) Reducción de huella de carbono, (x) Satisfacción de cliente externo alineados al rol renovado de COFIDE y a los objetivos estratégicos modificados.

- **Fortalecimiento Institucional de COFIDE, mediante la aprobación del Decreto Legislativo N° 1692.** Promovido desde COFIDE, con el apoyo del Ministerio de Economía y Finanzas y asistencia técnica brindada por el BID y la CAF, el Poder Ejecutivo, en uso de

las facultades legislativas otorgadas por el Congreso de la República, publicó el Decreto Legislativo N° 1692, que promueve el fortalecimiento institucional de la Corporación Financiera de Desarrollo S.A. (Cofide). El objetivo principal de la norma es fomentar la participación de inversionistas institucionales con participaciones minoritarias en el capital social y optimizar su gobierno corporativo, así como reforzar su objeto social y modalidades operativas a fin de alinearlos a las mejores prácticas de la banca de desarrollo moderna.

- **Posicionamiento de COFIDE como un banco sostenible**, mediante el despliegue de acciones de financiamiento y de gestión interna tales como el nuevo programa de inversión en bonos sostenibles y la emisión del primer Bono Azul en el Perú, por un monto de S/ 100 millones, con el objetivo de financiar proyectos que mejoren el acceso a agua potable y saneamiento; nuestro primer bono etiquetado “social” en mercados internacionales; la continuación del proceso de acreditación al Green Climate Fund (fondo verde), la medición de la huella de carbono, distintivo como empresa socialmente responsable por parte de Perú Sostenible y el reconocimiento otorgado por el Ministerio del Ambiente (MINAM).

- **Soporte a la política pública del MEF con la administración de los programas de promoción económica**. COFIDE continuó con la administración de los fideicomisos encargados por el Gobierno para hacer frente a la pandemia del COVID 19; así como, los programas de reactivación económica como: Reactiva Perú, Garantías COVID, Programa Impulso Myperú y los Programa de Fortalecimiento Patrimonial I y II; entre otros. En el caso del Programa Impulso Myperu, el MEF decidió su extensión hasta diciembre 2024.

- **Ejecución del Fondo Inclusivo de Desarrollo Empresarial Rural (FIDER)**. Fondo otorgado por el MEF por hasta S/ 50 millones que financiará la gestión operativa de los promotores de 1,600 Uniones de Crédito y Ahorro (UNICAs), las cuales permitirán atender a 50 mil beneficiarios rurales directos y 200,000 indirectos, y así promover la inclusión financiera, el emprendimiento y desarrollo empresarial de la población rural; capacitaciones y/o asistencias técnicas en temas financieros y productivos, como parte de la Política Nacional de Inclusión Financiera. Esta política pública fue diseñada tomando como modelo y buscando el escalamiento a nivel nacional del Programa Inclusivo de Desarrollo Empresarial Rural (PRIDER) a través del FIDER. Durante el 2024 se han logrado suscribir 5 contratos de canalización de recursos, otorgando S/ 2.2 millones de soles, beneficiado así a pobladores rurales de las regiones de Loreto, Ucayali, Apurímac y Huánuco.

- **Sostenibilidad financiera de COFIDE a largo plazo**. El Directorio de CAF -banco de desarrollo de América Latina y el Caribe- aprobó una Inversión Patrimonial en la Corporación Financiera de Desarrollo (COFIDE) del Perú por hasta USD 10 millones, con el propósito de fortalecer su solvencia patrimonial para implementar su plan estratégico al 2026 y de

mantener el estatus de “Empresa Pública con Accionariado Privado”, establecido en el Decreto Legislativo No. 674 (Ley de Promoción de la Inversión Privada de las Empresas del Estado). Esta participación de CAF en el accionariado de COFIDE, ha sido un atractivo importante para los inversionistas que participan en las emisiones de nuestra entidad en el mercado de capitales, especialmente en los mercados internacionales. Por su parte, la calificadora de riesgo Fitch otorgó el rating BBB a COFIDE ratificando la perspectiva en “estable”, considerando los resultados positivos alcanzados en el 2024 debido a 1) la recuperación en los niveles de cobertura de provisiones a la cartera problema (que incluye cartera atrasada y cartera refinanciada) y 2) la recuperación en la cartera crítica, generada por la disminución de los saldos de cartera morosa y la decisión de aumentar el saldo de provisiones voluntarias, todo lo cual a su vez redujo favorablemente el indicador de exposición patrimonial.

- **Fortalecimiento de la gestión de recursos humanos.** Se implementó el Modelo de Gestión Humana Corporativo (aplicable a todas las empresas de FONAFE) y sus componentes: Fortalecimiento de la Cultura KAY, Impulso de la Política de Conocimiento, Relanzamiento del Curso Talento COFIDE, Revisión de la Política de remuneraciones y desempeño, entre otros. Este año la empresa tuvo que realizar una serie de cambios importantes en puestos de la alta gerencia (Gerente General, Gerente de Gestión Humana y Administración, y Gerente de Asesoría Jurídica) así como en otros de nivel de subgerentes, lo cual logró con éxito. A pesar de ello, COFIDE fue reconocida como una empresa Great Place to Work, alcanzado un nivel de satisfacción de 79% en la encuesta de clima laboral 2024.

2. Información general

2.1 Información General de Titular de la Empresa

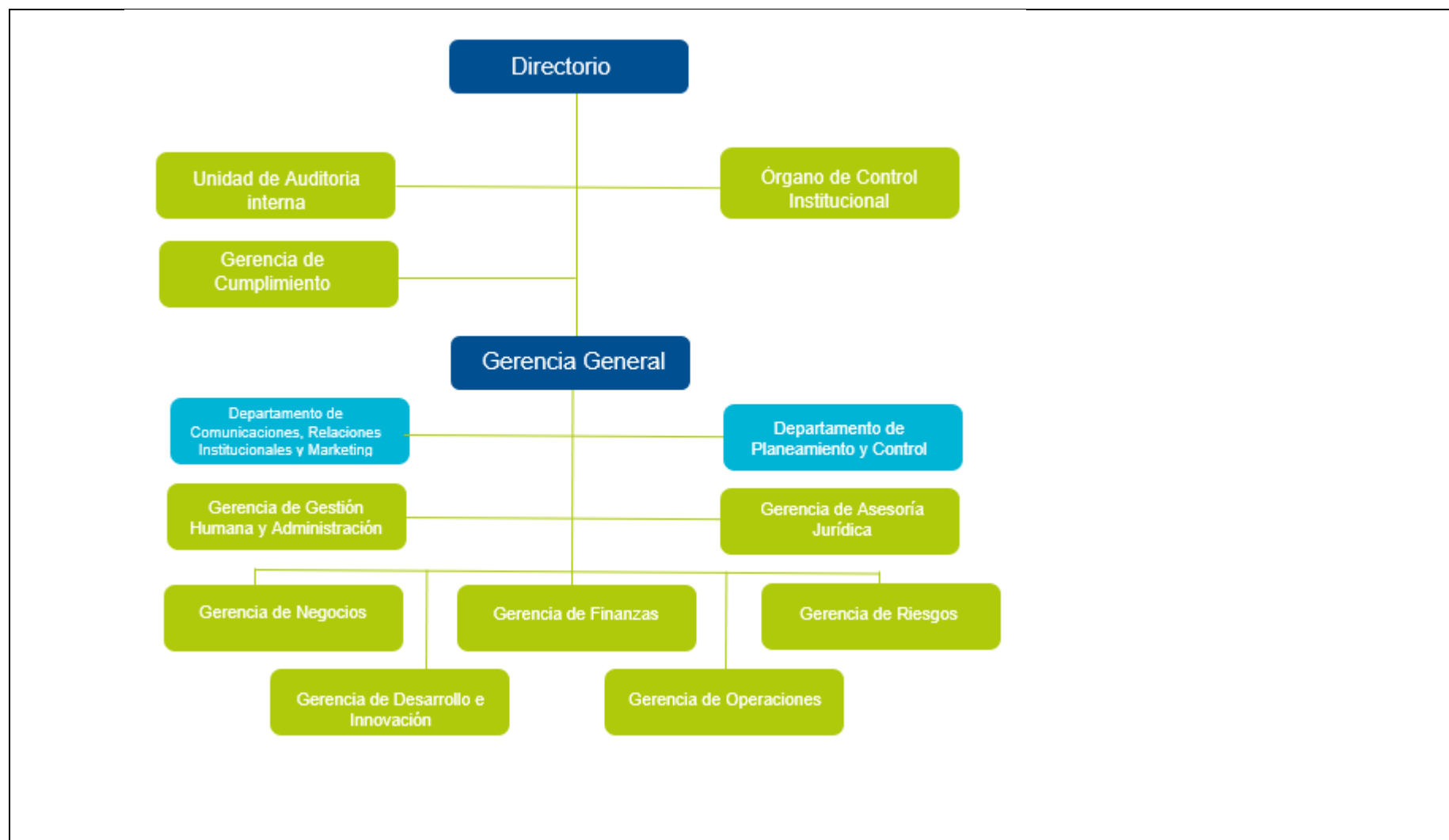
Código de la Empresa:	20100116392		
Nombre de la Empresa:	Corporación Financiera de Desarrollo S.A.		
Apellidos y nombres del Titular de la Empresa:	Jorge Manuel Velarde Arnáez		
Cargo del Titular de la Empresa	Presidente de Directorio		
Fecha de inicio del período reportado:	01 de marzo de 2024	N° Documento de Nombramiento o designación y fecha	Acuerdo Directorio N°001-2024/003-FONAFE publicado el 01 marzo del 2024, Junta General Accionistas del 01 de marzo 2024 (Designación como Presidente del Directorio).
Fecha de fin del período reportado ⁸ :		Nro. Documento de Cese, de corresponder ⁹ .	
Fecha de presentación:	10 de febrero de 2025		

⁸ Cabe mencionar la fecha fin del periodo de la señora Brigitt Bruna Bencich Aguilar, quien se desempeñó como Presidenta del Directorio hasta el día 27 de febrero del 2024.

⁹ Es preciso señalar que mediante Junta General Accionistas del 01 de marzo 2024 se acordó por unanimidad tomar conocimiento de la renuncia presentada por la señora Brigitt Bruna Bencich Aguilar al cargo de Presidenta del Directorio de COFIDE.

2.2 Visión, Misión, Valores, Principios, Organigrama. (adjunto)

- I. **Nuestro Propósito:** “Impulsar el desarrollo sostenible del Perú, viabilizando el acceso a recursos y oportunidades, para las personas y empresas”
- II. **Visión:** “Ser reconocido como un Banco de Desarrollo referente e innovador, con alto impacto en el desarrollo sostenible del Perú, y con un modelo de gestión moderno y autosustentable”.
- III. **Misión:** “Ser motor de desarrollo sostenible, impulsando la competitividad a través de servicios financieros innovadores de alto impacto, brindando soporte a sectores claves para el desarrollo nacional”.
- IV. **Valores:**
- Integridad: actuar con honestidad y lealtad.
- Compromiso: desarrollo sostenible con un mayor impacto social, económico y ambiental.
- Excelencia: innovar y realizar mejoras continuas.
- Vocación de Servicio: generar bienestar trascendiendo juntos.
- V. **Organigrama:** Estructura Orgánica de COFIDE.



2.3 Situación y contexto que haya potencializado u obstaculizado la consecución de su misión institucional durante el período a reportar.

(Situación desde el inicio de la gestión a la fecha corte).

Situación y contexto a enero 2025:

1. Oportunidades que han potencializado el logro de la misión:

- a. La coyuntura de la crisis del COVID y la crisis económica en años recientes ha permitido a COFIDE consolidar su relevancia como fiduciario y ejecutor de Política Pública como aliado del MEF para promover la reactivación económica a través del acceso al crédito con garantías del Gobierno.
- b. Alianzas estratégicas con entidades del sector público y con entidades de desarrollo multilaterales para el impulso de iniciativas conjuntas.
- c. El conocimiento y experiencia de COFIDE en finanzas sostenibles han permitido atender la demanda del mercado de productos financieros verdes y concertación de nuevas líneas con multilaterales para inversión sostenible, con tasas competitivas.
- d. Compensando el escaso apetito del Sistema Bancario por tomar mayor riesgo del sector MIPYMES, COFIDE ha impulsado el crédito a este sector con líneas con los programas de garantías del MEF y colocaciones directas.
- e. Reactivación de la economía local y crecimiento de la inversión en obra pública e inversión privada. Oportunidades interesantes de cierre de brechas de infraestructura con robusto pipeline de PROINVERSION; así como participación en proyectos de energía renovable luego de cambios normativos y regulatorios en el sector. Interesantes oportunidades de ampliar la cartera en proyectos que apoyen el desarrollo del sector agroindustrial y turismo.

2. Amenazas y riesgos que han obstaculizado el logro de la misión:

- a. Volatilidad financiera local e internacional
- b. Debilitamiento de la institucionalidad del país.
- c. Deterioro de las cuentas fiscales y rating crediticio.
- d. No concluir el proceso de fortalecimiento institucional de COFIDE.
- e. Afectaciones a las actividades de COFIDE, mediante límites a sus exposiciones crediticias u otra normativa que no nos permiten ejercer el rol financiero de acuerdo a las buenas prácticas del sector (banca de desarrollo y/o banca multilateral).
- f. Acciones de control gubernamental desproporcionadas, que afectan la gestión empresarial de COFIDE; así como la captación y retención de talento.
- g. Necesidad de un tratamiento diferenciado por parte de FONAFE, en función de la madurez de Gobierno Corporativo y complejidad para el desarrollo de su misión u objeto institucional (límites retributivos, límites presupuestales, sobrerregulación por sistemas administrativos, entre otros).
- h. Culminación de Programas de Gobierno de apoyo a las MIPYMES y limitada capacidad para reforzar los existentes lo que repercutiría en la contracción del crédito y del crecimiento a las MIPYMES.

2.4 Resultados obtenidos al cierre del 2024

1. **Productos y programas para el Desarrollo:** Desembolsos de créditos por S/ 4,373 millones principalmente a favor del sector de la micro, pequeña y mediana empresa (MIPYME), financiación de proyectos de infraestructura e inversión productiva, alcanzando un saldo de colocaciones cercano a los S/ 6,406 millones. Asimismo, como parte de nuestro rol fiduciario, se incorporaron nuevos fideicomisos públicos y privados, entre ellos fideicomisos de Fortalecimiento Patrimonial Microfinanzas II, Perú Masivo S.A, Bankyto EIRL, FIDER, OHLA y Prexpe; entre otros.; alcanzando un patrimonio administrado de S/ 19,057 millones al cierre del 2024. Al cierre del 2024, realizamos 52 subastas en el marco del Programa Impulso Myperú, para créditos otorgados a las micro, pequeñas, medianas empresas, grandes empresas y corporativas que corresponde al monto adjudicado de S/ 21,730 millones.
2. **Desempeño financiero:** COFIDE se fortalece para seguir generando desarrollo sostenible. Al cierre de 2024 alcanzamos una utilidad neta de S/ 71.0 millones, con una rentabilidad sobre el patrimonio de 3.2%, superior a nuestra meta (2.2%). Del mismo modo, en el último trimestre obtuvimos un ratio de capital global de 39.9%, mayor al registrado en el mismo periodo de 2023 (34.5%). Asimismo, continuamos siendo emisores recurrentes en el mercado de capitales local, y nos consolidamos como el principal emisor de bonos temáticos, con emisiones temáticas al cierre de 2024 por S/ 200 millones y en el mercado de capitales internacional, COFIDE emitió un bono social por US\$ 300 millones. En este 2025 seguiremos promoviendo las inversiones sostenibles y nuestra participación en proyectos con impacto social y ambiental.
3. **Sostenibilidad financiera de COFIDE a largo plazo:** El Directorio de CAF -banco de desarrollo de América Latina y el Caribe aprobó una Inversión Patrimonial en la Corporación Financiera de Desarrollo (COFIDE) del Perú por hasta USD 10 millones, con el propósito de fortalecer su solvencia patrimonial para implementar su plan estratégico al 2026 y de mantener el estatus de

“Empresa Pública con Accionariado Privado”, establecido en el Decreto Legislativo No. 674 (Ley de Promoción de la Inversión Privada de las Empresas del Estado), lo cual ha sido un atractivo importante para los inversionistas, de cara a la ejecución de la estrategia de financiamiento de la institución en los mercados de capitales, especialmente en los mercados internacionales. Por su parte, la calificadora de riesgo Fitch otorgó el rating BBB a COFIDE ratificando la perspectiva en “estable”, considerando los resultados positivos alcanzados en el 2024 debido a 1) la recuperación en los niveles de cobertura de provisiones a la cartera problema (que incluye cartera atrasada y cartera refinanciada) y 2) la recuperación en la cartera crítica, generada por la disminución de los saldos de cartera morosa y la decisión de aumentar el saldo de provisiones voluntarias, todo lo cual a su vez redujo favorablemente el indicador de exposición patrimonial.

- 4. Impacto en la Inclusión Financiera:** Hemos logrado beneficiar a 14,888 MIPYMES a través del Fondo Crecer en el 2024 (garantías y créditos), respecto a las 11,157 MIPYMES beneficiadas en el 2023. Destacar que en nuestro Centro de Desarrollo Empresarial continuamos con el incremento de atenciones, alcanzando 25,899 atenciones en las modalidades virtual y presencial en 5 regiones del país en el 2024, superior en 33% a las 19,404 atenciones registradas en el 2023. En el ámbito de inclusión financiera, con nuestros socios estratégicos logramos generar 74 nuevas Uniones de Crédito y Ahorro (UNICA) en 9 regiones del país, expandiendo el alcance del Programa Inclusivo de Desarrollo Empresarial Rural (PRIDER). Asimismo, el Fondo de Capital para Emprendimientos Innovadores (FCEI) aprobó dos nuevas inversiones en los fondos Alaya Capital y ALIVE Ventures por un total de USD 6 millones. Se viene ejecutando el Fondo Inclusivo de Desarrollo Empresarial Rural (FIDER), por hasta S/ 50 millones que permite promover la inclusión financiera, el emprendimiento y desarrollo empresarial de la población rural; capacitaciones y/o asistencias técnicas en temas financieros y productivos, como parte de la Política Nacional de Inclusión Financiera. Durante el 2024 se han logrado suscribir 5 contratos de canalización de recursos, otorgando S/ 2.2 millones de soles, beneficiado así a pobladores rurales de las regiones de Loreto, Ucayali, Apurímac y Huánuco.
- 5. Gestión de Riesgo:** El ratio de cobertura de provisiones sobre cartea de alto riesgo mejoró de 96.2% en el 2023 a 97.8% en el 2024, debido al esfuerzo de constitución de reservas. Por su parte, el ratio de morosidad de la cartera se situó en 7.4% menor al

registrado en el 2023 (7.9%), explicado por el crecimiento de la cartera total en S/ 360 millones. Señalar que el sistema Financiero registró un incremento de morosidad pasando de 3.54% al 4.71% (Información de SBS a diciembre 2024).

- 6. Cumplimiento del Convenio de Gestión:** Alcanzamos un cumplimiento global de 112% en el 2024, excediendo la meta de 100% impulsado por un sobrecumplimiento de los indicadores de las perspectivas financiera, grupos de interés y calidad y procesos.

2.5 Asuntos de prioritaria atención institucional o agenda pendiente

a. Asuntos relevantes y/o urgentes prioritarios de atención de la empresa en curso Plan estratégico

En base a la evaluación integral de COFIDE se han identificado y priorizado los siguientes asuntos relevantes y/o urgentes prioritarios:

1. Programas de Gobierno

- a. Fortalecer el Fideicomiso Fondo CRECER a través de nuevos recursos y nuevos aportantes, y permitiendo la participación de aportantes privados y productos de *blended finance*, desarrollar instrumentos para apoyar la participación de los fondos de inversión y otros actores en el mercado de capitales, y potenciar el impacto de los productos dirigidos a cadenas productivas y medios de pago (factoring, confirming, pronto pago, ordering, anticipos, etc.).
- b. Repotenciar el Fideicomiso FONDEMI a través de nuevos recursos, aportantes y productos dirigidos a empresas de sectores o regiones en estado de vulnerabilidad.
- c. Financiamiento para empresas de cadenas productivas (proveedores y comercializadores) a través de líneas de crédito a Empresas Ancla (con desembolso directo a las MIPYMES).
- d. Crear un fondo para apoyar proyectos de agua y saneamiento, incluyendo mejoradores para microcréditos de consumo vinculados a servicios básicos en zonas peri-urbanas, que permitan reforzar los Programas atendidos con el bono azul emitido por COFIDE.

2. Implementación del DL 1692 – Gobierno Corporativo:

El 2 de octubre de 2024 se publicó el D.L. N° 1692 con la finalidad de fortalecer institucionalmente a COFIDE, a través del fomento de la participación de inversionistas institucionales con participaciones minoritarias en su capital social y la optimización de su gobierno corporativo. Con la promulgación de dicha norma se tiene como objeto ampliar las capacidades de COFIDE a través de un marco normativo actualizado que potencie su rol de banco de desarrollo (impulsando su impacto positivo en el cierre de brechas), a partir de establecer reglas que permitan su fortalecimiento institucional con la entrada a su accionariado de organismos financieros multilaterales e inversionistas institucionales que permitan la adopción de mejores prácticas, brindando un mejor acceso a fuentes de fondeo, mayor generación de colocaciones y el fortalecimiento de su gobierno corporativo, que permitirá atraer y generar un escenario más atractivo para que organismos multilaterales e inversionistas institucionales participen en COFIDE como accionistas minoritarios.

Actualmente, COFIDE se encuentra en coordinaciones con FONAFE para incorporar las adecuaciones pertinentes en el Estatuto Social de COFIDE, resultando prioritario reflejar los cambios introducidos por el DL 1692 y generar un marco corporativo apropiado para atraer la participación de los accionistas minoritarios y asegurar que su contribución genere los beneficios esperados: fortalecimiento patrimonial, transferencias de conocimiento y mejores prácticas, así como una mejor gobernanza e institucionalidad.

3. Implementación del DL 1692 - Desarrollo de nuevos productos/Líneas de negocio:

- a. Incrementar la cartera de créditos a proyectos de infraestructura e inversión productiva, a través del cofinanciamiento directo (compartiendo el riesgo de crédito con otros intermediarios financieros, bancos de desarrollo, compañías de seguros o similares), y de la participación en fondos de inversión, actuando como promotor o inversionista ancla de dichos

fondos. Para ello se viene adecuando el estatuto y las políticas internas de COFIDE, incluyendo la actualización del Manual de Políticas de Riesgos de Crédito con Deudores, de la Política de Inversiones, la Política de Autonomías y la Guía de Lineamientos para Autonomías de Modificaciones de Operaciones, entre otros, alineándolos con los nuevos objetivos estratégicos de COFIDE y mejores prácticas de la banca de desarrollo actual.

- b. Evaluar legal y comercialmente la viabilidad de desarrollar un producto orientado a las MIPYME que facilite la intermediación a través de entidades o intermediarios no regulados o supervisados por la SBS; esto implicará elaborar políticas internas que determinen los términos y condiciones en que podrá ser ofrecido el producto, establecer límites de exposición y objetivos de impacto que deberán ser aprobados por el Directorio.
- c. Con el fin de fortalecer el rol de COFIDE de apoyar a la MIPYME con énfasis en la inclusión financiera, el DL faculta ahora a COFIDE a financiar a toda clase de intermediarios, incluyendo intermediarios financieros, fondos de inversión, fintechs, financieras privadas, Cooperativas de Ahorro y Crédito No Autorizadas a Captar Recursos del Público (COOPAC), otras entidades o entes supervisados o inscritos en los registros de la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS). Para el caso de intermediarios no regulados o supervisados por la SBS, COFIDE debe contar con límites específicos de exposición, aprobados por su Directorio. En ese sentido, COFIDE viene en el primer semestre del 2025 revisando las políticas y desarrollando productos y capacidades comerciales para atender estos nuevos posibles negocios y segmentos de clientes.
- d. Con el propósito de ampliar el flujo de inversión al segmento de instituciones microfinancieras, COFIDE viene desarrollando este primer semestre un producto de garantía o seguros de cobertura que permita otorgar financiamiento a las microfinancieras de mayor riesgo. Asimismo, se está diseñando el producto de garantía de cartera que permitirá facilitar el acceso al financiamiento a las MIPYMES, reduciendo el riesgo del cliente final.

4. Proyecto de transformación estratégica:

Esta acción de la administración ha consistido en el diseño, implementación y gestión del proceso de formulación, estructuración de equipos, ejecución e implementación de los proyectos derivados de los cambios institucionales que implican las nuevas facultades que surgen del DL 1692 y de los proyectos de mejora operativa de las actividades regulares de COFIDE. En ese sentido, la administración ha optado por implementar un Modelo de Gestión del Cambio que considera dos dimensiones: los proyectos CHANGE (transformacionales derivados de las nuevas funciones) y los proyectos RUN (referidos a la operativa regular del banco). Ambos tipos de proyectos se gestionan a través de un Comité de Transformación Estratégica conformado por el Gerente General y los gerentes de área, en donde se toman decisiones de priorización, asignación de recursos humanos y económicos para la ejecución de los proyectos y se monitorean quincenalmente los avances en cada iniciativa. Se utiliza la metodología Agile para la gestión de proyectos liderada por el equipo del Área de Innovación y Desarrollo de COFIDE, considerando periodos de priorización trimestral. El Comité de Transformación Estratégica reporta los avances del Proyecto al Directorio con periodicidad bimestral. La implementación del Modelo de Gestión del Cambio se enmarca en las facultades delegadas a la Gerencia General por parte del Directorio de COFIDE y fue lanzada en enero de 2025. Se considera que el despliegue de todas las fases del Proyecto de Transformación Estratégica de COFIDE durará dos años (2025-2026) ya que implica cambios en capacidades y procesos centrales del banco, pero se espera que los proyectos priorizados en el primer trimestre reflejen resultados concretos a mediados del presente año.

5. Nueva Propuesta de valor COFIDE:

Este proyecto busca, en el marco de las nuevas facultades y funciones dadas a COFIDE en el DL 1692, redefinir el valor que la entidad financiera aporta en la mejora de los niveles de bienestar y en el cierre de brechas de la sociedad a través de la financiación y la movilización de inversión en actividades y proyectos que tengan impacto sostenible en el desarrollo del país. El proyecto busca delimitar también los actores económicos, las industrias, los segmentos de la población y las áreas

geográficas del país en donde COFIDE debe enfocar sus esfuerzos para maximizar el logro de sus objetivos. En ese sentido, el equipo a cargo de esta iniciativa, preparará entregables que servirán de base para el nuevo enfoque estratégico y plan de negocios de la entidad a mediano plazo considerando el impacto de las nuevas funciones y nuevas capacidades que deberá construir COFIDE en el proceso de transformación estratégica.

6. Ejecución del Nuevo Plan Estratégico aprobado por el Directorio de COFIDE:

COFIDE ha definido cinco ejes transversales de intervención: (i) Solvencia técnica y financiera, (ii) Sostenibilidad, (iii) Movilización de capital privado, (iv) Adicionalidad y (v) Evaluación y medición de impacto, hacia los cuales se deben alinear todas las operaciones de financiamiento y/o fideicomisos; así como los programas de inclusión y emprendimiento. Asimismo, todas las iniciativas y/o proyectos apuntan al logro de nuestros objetivos estratégicos core y de soporte, con miras a posicionarnos como un Banco de Desarrollo referente y de vanguardia. Si bien tanto los ejes transversales como los objetivos estratégicos ya fueron introducidos y difundidos en la organización, es crítico monitorear que los mismos sean recogidos en todas las operaciones y generar las herramientas y políticas internas para asegurar su debida implementación.

7. Reperfilamiento de deuda a través de la emisión de un bono internacional sostenible:

COFIDE debe hacer frente al vencimiento de un Bono Internacional senior por USD 350 MM en julio del 2025. Para ello se planea emitir un Bono Sostenible -con componente verde más social- internacional por un monto cercano a USD 400 MM. Esta emisión será la segunda emisión etiquetada internacional luego de la emisión en abril del 2024 por USD 300 MM, social, a cinco años en la que se obtuvo el spread mínimo histórico de COFIDE sobre el Bono Global peruano comparable (60 bps). El trabajo para esta nueva emisión ya fue iniciado y se cuenta con el apoyo de bancos colocadores y estudios de abogados, con quienes se viene elaborando la documentación pertinente y organizando un road show para asegurar una buena demanda por el nuevo bono de COFIDE.

8. Acciones de fortalecimiento Institucional / Patrimonial y mejora de costo de fondeo:

Como parte del DL1692, se autorizó a COFIDE a captar fondos de inversionistas institucionales. Por ello, se ha incorporado el desarrollo de productos de captaciones (depósitos a plazo o similares) dentro de las estrategias para el 2025, con la finalidad de mejorar el costo de fondeo de cara a las operaciones activas, trasladando así tasas más competitivas a los sectores objetivo de la institución, asimismo la generación de ingresos por disponible cuando las oportunidades de mercado sean adecuadas.

De otro lado, se inició la gestión con la SBS para revalorizar las acciones que COFIDE tiene de CAF pues se mantienen al costo desde el año 2012. Esto tendría un impacto significativo en el Patrimonio efectivo de COFIDE (el cual podría duplicarse) y en la capacidad de incrementar la cartera y el ticket promedio de las operaciones en financiamiento de proyectos e intermediación con los principales bancos y cajas municipales. Teniendo en cuenta que, a la fecha, la normativa SBS no permite considerar en el patrimonio efectivo resultados no realizados positivos de este tipo de acciones, hace falta generar un marco legal específico para casos como éste (donde COFIDE mantiene las acciones de CAF en cartera por razones estratégicas) o que se nos autorice a realizar operaciones de disposición de activos que nos permita reingresar las acciones a los libros de COFIDE a su valor actual.

Adicionalmente, en línea con uno de los objetivos del DL1692 se inició un proceso de apertura de capital a través de acciones comunes minoritarias con entidades multilaterales o banca internacional. El objetivo es lograr un fortalecimiento Institucional de COFIDE, más allá del patrimonial, como en temas de gobernanza, a través de la experiencia de estas entidades reconocidas en el mercado internacional.

9. Mejora de eficiencia operativa con crecimiento de cartera y otros criterios de priorización del gasto:

Como parte de su transformación estratégica, COFIDE busca consolidarse como un banco eficiente a través de un crecimiento sostenido de su cartera de créditos e inversiones, acompañado de una asignación óptima de recursos. Asimismo, la ejecución presupuestal de gastos considerará criterios de priorización en función al valor y/o beneficio y además se estima contar con nuevas fuentes de recursos de asistencia técnica y del fideicomiso de recuperaciones.

Durante el 2025 COFIDE desplegará acciones de fortalecimiento de los instrumentos Fondo Crecer y Fondo de Capital para Emprendimientos Innovadores (FCEI) en el marco de la asistencia técnica del Programa SeCompetitivo de la Cooperación Suiza (SECO).

Para poder sostener el fortalecimiento del Fondo Crecer, se ha priorizado las mejoras tecnológicas de la plataforma Crecer SFC, que ayudará a soportar el crecimiento de esta cartera.

Adicionalmente dentro de las priorizaciones de los proyectos CHANGE, se tiene la Plataforma Base de Fideicomisos, que ayudará a gestionar los nuevos Fideicomisos de Cobertura con una implementación mucho más rápida y eficiente.

10. Impulsar y gestionar temas relevantes y de agenda con Instituciones Públicas:

- Promover Financiamiento de Infraestructura para Gobiernos Subnacionales y de empresas de FONAFE.
COFIDE ha desarrollado una serie de iniciativas orientadas a implementar la Iniciativa Estratégica de Financiamiento de Empresas de la Corporación FONAFE. El propósito principal de esta estrategia es mejorar el acceso al financiamiento de mediano y largo plazo para proyectos estratégicos de infraestructura vinculados a FONAFE, facilitando así la ejecución de dichos proyectos en un entorno cada vez más exigente.

Esta iniciativa se plantea como respuesta a las dificultades que enfrentan las Empresas Públicas No Financieras (EPNF) al tratar de obtener financiamiento sin contar con la garantía del Gobierno Nacional. En efecto, el acceso a recursos financieros en estas condiciones suele estar condicionado por procesos complejos, plazos de aprobación extensos y requisitos regulatorios significativos, elementos que restringen la capacidad de estas empresas para desarrollar proyectos de expansión, modernización e innovación. Con ello, se busca eliminar o minimizar dichas barreras, fortaleciendo la contribución de las EPNF al crecimiento económico nacional.

- Establecer relaciones estratégicas con el Gobierno para integrar acciones de cierre de brechas de desarrollo. Trabajar agendas comunes y desde COFIDE brindar la experiencia financiera, las buenas prácticas de mercado e incluir a actores del sector privado como socios que apoyen la ejecución de proyectos sostenibles.

11. Temas contingentes:

A la fecha COFIDE se encuentra en proceso de fiscalización definitiva de Impuesto a la Renta de Tercera Categoría por el periodo 2019, la Administración Tributaria (SUNAT) continúa solicitando requerimientos de información, los mismos que vienen siendo atendidos dentro de los plazos señalados. Cabe precisar que COFIDE mantiene en situación de apelación ante el Tribunal Fiscal los resultados de los procesos de fiscalización definitiva de Impuesto a la Renta de Tercera Categoría por los periodos 2017 y 2018.

12. Ejecución, monitoreo y cumplimiento de las metas corporativas y el plan de actividades 2025

Como parte del seguimiento y monitoreo de las metas corporativas, se continuará con la metodología del Balanced Scorecard para medir el cumplimiento de nuestros objetivos estratégicos. Asimismo, durante los meses de febrero y marzo se realizará la definición de las metas del Convenio de Gestión con FONAFE.

b. Recomendaciones para la adecuada continuación de la empresa

Asimismo, respecto a las recomendaciones para la adecuada gestión de la empresa tenemos las siguientes:

1. Desplegar la nueva propuesta de valor de COFIDE, especialmente en los sectores estratégicos del país; así como continuar con la estrategia de retención de buenos clientes en un mercado de tasas competitivas y seguimiento de clientes en industrias. Es esencial continuar promoviendo las inversiones sostenibles, asegurando el triple impacto: económico, social y ambiental. Estas inversiones deben aportar adicionalidad, complementando y potenciando los esfuerzos existentes en sostenibilidad, y garantizando beneficios significativos para la economía, la inclusión social y la protección del medio ambiente.
2. En relación al fortalecimiento Institucional y Patrimonial se debe realizar las gestiones con multilaterales y bancos; así como, con la SBS para la comprensión del nuevo rol de COFIDE y el impacto que tendría la revalorización de las acciones CAF en el balance de COFIDE para promover la capacidad de la institución para tener un mayor impacto en sus intervenciones de promoción y financiación del desarrollo del país. Cabe resaltar que el ajuste de valor de las acciones CAF acotará la necesidad de que la política pública se ejerza con recursos del MEF y se apalanque en el patrimonio ampliado de COFIDE.
3. Respecto al desarrollo de productos, es fundamental continuar con el diseño e implementación de iniciativas vinculadas al mercado de capitales, tales como los fondos de inversión; y la repotenciación del Fondo Crecer, atrayendo la inversión de terceros para promover el desarrollo sostenible.
4. A partir de su nueva capacidad para actuar como financiador sin necesidad de intermediar recursos, COFIDE se enfrenta a desafíos importantes que exigen una mayor sofisticación operativa y estratégica. Desarrollar una mayor experticia en la evaluación y selección de proyectos, implementando sistemas robustos de análisis de riesgos y gestión crediticia para mitigar posibles exposiciones. Otros retos por considerar incluyen la adaptación a un entorno regulatorio más exigente, la diversificación

de su portafolio de inversiones y el fortalecimiento de su estructura de gobernanza corporativa para responder ágilmente a las dinámicas del mercado financiero.

5. En cuanto al financiamiento de proyectos de infraestructura, es necesario definir alcances junto con PROINVERSION y CAFAM (fondo de inversión del cual somos socios con CAF) para estructurar y participar en nuevos créditos de Asociaciones Público Privadas (APP) y de proyectos de infraestructura de Gobiernos Subnacionales. En ese sentido, también sería importante proponer al MEF los lineamientos que la ANIN, emitirá sobre los procedimientos que conllevan a la suscripción de contratos de fideicomiso con COFIDE para la constitución de Fideicomisos de infraestructura.
6. Para el caso del Fondo de Capital de Emprendimientos Innovadores (FCEI), se recomienda evaluar continuamente los lineamientos, requisitos y criterios de elegibilidad del FCEI de acuerdo con la dinámica del mercado y las mejores prácticas de la industria, considerando que el ecosistema de emprendimiento e innovación es muy dinámico. Esto es una acción proactiva para poder seguir siendo atractivos en el mercado y continuar con su rol catalizador y de fortalecimiento del ecosistema local y regional. Por otro lado, es prioritario dar continuidad al equipo técnico de trabajo del Comité de Dirección, así como al equipo de la Secretaría Técnica, ya que son un factor clave en el éxito del FCEI. En ese sentido, se recomienda buscar constantes capacitaciones sobre el instrumento, buscando recursos de cooperación y asistencia técnica.
7. Se recomienda dar soporte al nuevo instrumento de inversión de venture capital cuyos beneficiarios sean startups en etapas más tempranas de desarrollo, para continuar invirtiendo en nuevos fondos locales y atraer mayor capital e innovación al ecosistema local de emprendimiento (FCEI Fase II). A futuro, bajo este marco, se anticipa que COFIDE enfrentará retos significativos, tales como la necesidad de adaptarse a un entorno regulatorio en constante evolución y de perfeccionar los mecanismos de análisis y gestión de riesgos asociados a proyectos de infraestructura sin el respaldo directo del Gobierno Nacional. Asimismo, se requerirá optimizar los procesos de aprobación y desembolso de financiamiento para reducir plazos y superar barreras burocráticas, además de diversificar el portafolio de inversiones para mitigar riesgos inherentes. Por último, será esencial

consolidar alianzas estratégicas con entidades financieras y bancas multilaterales, fortaleciendo la coordinación interinstitucional para garantizar la sostenibilidad y el impacto positivo de la iniciativa en el crecimiento económico nacional.

8. En lo que respecta al Centro de Desarrollo Empresarial de COFIDE (CDE), se recomienda la implementación de la nueva plataforma digital, en su primera versión, a fin de integrar los servicios del CDE e incorporar los nuevos canales de atención a los usuarios. Asimismo, desarrollar la línea base de los indicadores para la evaluación de impacto de los servicios ofrecidos por el CDE, a través de la metodología propuesta por la Consultora contratada, implementar convenios con Cajas Municipales y alianzas con universidades y otras instituciones a fin de tener una mayor cobertura a nivel nacional durante el año 2025.
9. Continuar con el impulso del proceso de transformación digital de COFIDE, en línea con las buenas prácticas del sector financiero y público. Para ello COFIDE ha identificado mejoras en el actual Plan de Gobierno y Transformación digital 2023-2025, el cual debe alinearse al fortalecimiento institucional de COFIDE, en línea a su nuevo Plan Estratégico aprobado por el Directorio en el 2024 y el DL1692. Esta actividad es impulsada por el Comité de Gobierno y Transformación Digital y se sustenta en 5 pilares: agilidad e innovación, datos, procesos, talento y cultura y, tecnología de la información. En línea con ello, COFIDE ha implementado desde el 2023 una Oficina de Gestión Ágil de Proyectos y una Oficina de Datos que han generado importantes avances para COFIDE, por lo que se requiere dar continuidad a la incorporación de roles, funciones y capacidades necesarias para tener mayor impacto y generación de valor en ámbitos como gobierno y analítica de datos, agilidad, arquitectura tecnológica, entre otros que son claves para la transformación digital, con el objeto de mantenernos como un banco de desarrollo referente e innovador. Así mismo, se ha establecido un programa de gobierno de datos impulsado por la implementación de la Oficina de datos, la cual viene implementando Casos de Uso de áreas como Competitividad, CDE, Gestión de Fideicomisos entre otros.
10. Desde la perspectiva de fideicomisos, se podría actuar en 5 frentes: (i) Crear instrumentos que faciliten el acceso al crédito de empresas emergentes, utilizando fideicomisos de garantía para mitigar riesgos y atraer capital privado, (ii) Establecer con el gobierno central programas dirigidos a sectores vulnerables, como fideicomisos para agroindustria sostenible y educación

(Programa de becas), (iii) Brindar asesoría técnica y capacitación a los beneficiarios de los fideicomisos, asegurando una ejecución eficiente de los recursos, (iv) Promoción en los Gobiernos Subnacionales del uso de Fideicomisos para garantías de Fiel Cumplimiento, de Garantías para Adelantos de Obra y Materiales y de Financiamiento de Infraestructura y (v) Ampliar la oferta de servicios fiduciarios hacia nuevos sectores estratégicos sostenibles como economía verde, innovación tecnológica y energías renovables.

11. Fortalecer las competencias internas de las áreas de COFIDE, procurando: (i) Retener el personal clave que tiene todo el know how de la gestión de productos especializados y que ha establecido una relación de largo plazo con los clientes, (ii) Fortalecer las capacidades comerciales de los equipos de negocios, finanzas y fideicomisos con miras a administrar los nuevos productos de colocaciones, captaciones, fondos de inversión de capital y deuda, garantías, con el impacto promotor deseado, (iii) Aumentar la inversión en la actualización y desarrollo de plataformas tecnológicas que permitan la sistematización de los procesos de crédito, inversiones, administración fiduciaria, cumplimiento y contabilidad.
12. De cara a las recurrentes emisiones internacionales que realiza COFIDE, es prioritario mantener un equipo sólido en el área de finanzas con presupuestos adecuados para poder gestionar toda la documentación requerida en los mercados de capitales internacionales y contratar abogados localmente y en exterior, bancos internacionales, calificadoras de riesgos y servicios de auditoría externa. Asimismo, se requiere reforzar la capacidad de COFIDE de promover su imagen en el exterior con el objetivo de ir disminuyendo su costo de fondeo a través de emisiones, así como establecer mecanismos de cooperación internacional más beneficiosos para el desarrollo del país.

3. SECCIÓN: TRANSFERENCIA DE GESTIÓN

Estado situacional de la gestión e identificación de los asuntos de mayor importancia que necesitan atención inmediata, por ser relevantes, para su funcionamiento, en relación a los asuntos de prioritaria atención (gestión administrativa, continuidad de los servicios públicos básicos, gestión documental, entre otros.)

3.1 Asuntos de prioritaria atención

1. Gestión de Planeamiento

N°	Tema	Asunto de prioritaria atención*
1	Planeamiento Estratégico	Ejecución del nuevo Plan Estratégico de COFIDE
2	Convenio de Gestión	Aprobación del Balanced Scorecard 2025 y Suscripción del Convenio de Gestión 2025 con FONAFE

*Son asuntos prioritarios que afectan o podrían afectar la gestión de la Empresa

2. Gestión de Presupuesto

N°	Tema	Asunto de prioritaria atención*
1	Presupuesto Institucional	Seguimiento del Presupuesto y Plan Operativo del año 2025
2	Presupuesto Institucional	Auditoría externa de los estados presupuestarios del año 2024

*Son asuntos prioritarios que afectan o podrían afectar la gestión de la Empresa

3. Gestión de Inversión – FBK

N°	Tema	Asunto de prioritaria atención*
1	Ejecución del presupuesto FBK	Realizar un control mensual del porcentaje de avance de la ejecución presupuestal.
2	Plataforma base de fideicomisos	Implementar un sistema que permita a COFIDE gestionar y operar los programas de fideicomisos encargados por el Estado.

*Son asuntos prioritarios que afectan o podrían afectar la gestión de la Empresa

4. Gestión Financiera Contable

N°	Tema	Asunto de prioritaria atención*
1	Sociedad Auditora Externa	Designación de Sociedad Auditora Externa, solicitada a Contraloría General de la Republica para los periodos 2025, 2026 y 2027

*Son asuntos prioritarios que afectan o podrían afectar la gestión de la Empresa

5. Gestión de Tesorería

N°	Tema	Asunto de prioritaria atención*
1	Ninguno	Ninguno

*Son asuntos prioritarios que afectan o podrían afectar la gestión de la Empresa

6. Gestión de Endeudamiento

N°	Tema	Asunto de prioritaria atención*
1	Mercado de Capitales	Emisión de Bono senior Internacional Sostenible.

*Son asuntos prioritarios que afectan o podrían afectar la gestión de la Empresa

7. Gestión Logística

N°	Tema	Asunto de prioritaria atención*
1	Ejecución PAC 2025	Seguimiento a la ejecución del PAC 2025.
2	Seguimiento al Gasto Operativo de Cofide	Continuar con la revisión mensual del gasto operativo y reporte al comité de gerencia del % de avance en la ejecución contractual y los principales contratos en Ejecución.

*Son asuntos prioritarios que afectan o podrían afectar la gestión de la Empresa

8. Gestión de Recursos Humanos

N°	Tema	Asunto de prioritaria atención*
1	Brindar los recursos humanos para la atención de los programas de Gobierno	Asegurar la continuidad de las plazas contratadas a plazo fijo para la gestión y administración de los Programas de Gobierno.
2	Sistema de Compensaciones para retención de puestos críticos	Evaluar y proponer un sistema de compensaciones para la retención de puestos críticos que puedan afectar la continuidad del negocio.
3	Continuar con las acciones para la implementación del Plan de Transformación Cultural y Digital	Desarrollar el programa de liderazgo, acciones para fortalecer la cultura KAY, retención de talento interno, fortalecer la marca empleadora, capacitación especializada para la transformación digital.

*Son asuntos prioritarios que afectan o podrían afectar la gestión de la Empresa

9. Gestión Administrativa

N°	Tema	Asunto de prioritaria atención *
1	Sistema Integrado de Gestión (Gestión de calidad, gestión ambiental, gestión de SST)	Continuar con la implementación de las acciones planificadas en el Plan de Trabajo Anual y en línea con la certificación ISO 9001.
2	Despliegue del Gobierno Ágil de proyectos e Innovación	Continuar con el despliegue del gobierno ágil para gestión del portafolio de proyectos e iniciativas estratégicas de COFIDE, bajo la gestión de la Agile-PMO, así como el impulso de prácticas y equipos ágiles para su ejecución. En esa línea, también continuar con el establecimiento de una hoja de ruta para definir la estrategia de gestión de la innovación en COFIDE.
3	Despliegue de Gobierno de Datos	Cofide viene implementando la 1ra. etapa del Caso de Uso de "Optimización y centralización de información de fideicomisos y comisiones de confianza". Se espera continuar con el despliegue de los siguientes casos de uso durante todo el año 2024. La priorización se llevará a cabo tomando en cuenta el Caso de Uso más representativo para todas las diferentes gerencias de la corporación y dada la limitación de recursos, los casos de uso serán integrados al portafolio de gobierno ágil para priorización.

*Son asuntos prioritarios que afectan o podrían afectar la gestión de la Empresa

10. Gestión de Muebles e Inmuebles

N°	Tema	Asunto de prioritaria atención*
1	Sede principal	Se está evaluando el costo de la inversión en el edificio de la sede actual para lograr la adecuación técnica al Reglamento Nacional de Edificaciones (RNE); así como otras alternativas para continuar las operaciones de COFIDE en otra sede en donde no existan las contingencias actuales.

*Son asuntos prioritarios que afectan o podrían afectar la gestión de la Empresa

11. Gestión de Archivos

N°	Tema	Asunto de prioritaria atención*
1	Gestión Documental	Implementar los sistemas documentales y de archivo de acuerdo al plan de gobierno digital
2		

*Son asuntos prioritarios que afectan o podrían afectar la gestión de la Empresa

12. Gestión Informática

N°	Tema	Asunto de prioritaria atención*
1	Priorización de Iniciativas para la asignación de Recursos	Continuar con la metodología de Gobierno Ágil de proyectos. La priorización trimestral de proyectos genera la asignación de recursos informáticos propios, así como de terceros. Se está consolidando iniciativa del RUN (operación) y CHANGE (proyectos por el nuevo decreto ley)

2	Actualización del Plan de Gobierno y Transformación Digital	Nos encontramos en proceso de actualización de Plan de Gobierno y Transformación Digital de COFIDE con alcance 2023-2025 la cual incluye las iniciativas de proyectos para los frentes Cultura, Tecnología y Transformacional. Se debe asegurar su despliegue y seguimiento.
3	Implementación de nuevos Servicios de Ciberseguridad	Alineados a las directivas de seguridad de la información recientemente actualizadas por el reglamento de seguridad de la información y Ciberseguridad de la SBS. Cofide viene implementando nuevos servicios de ciberseguridad que permite mantener y garantizar la continuidad del Negocio. Está en proceso la renovación del servicio donde se han incrementado actividades de seguridad a monitorear
4	Vigencia tecnológica Infraestructura de Hardware SAP y NO SAP	Se completó el proceso de adquisición e implementación de infraestructura SAP Y NO SAP lo cual cuenta con soporte y garantía por 4 y 3 años respectivamente
5	Vigencia tecnológica de la infraestructura de Comunicaciones	Se encuentra en etapa de implementación e reemplazo de equipo de comunicaciones que soporta a red de comunicaciones de todo el edificio de COFIDE

*Son asuntos prioritarios que afectan o podrían afectar la gestión de la Empresa

13. Gestión Operativa

N°	Tema	Asunto de prioritaria atención*
1	Procesos y obligaciones fiduciarias	Priorización y desarrollo de proyectos tecnológicos para la automatización de procesos (Ej. Mejora plataforma Crecer SFC, Proyecto Plataforma Base, Proyecto SIGORG, Caso de uso de gobierno de datos, entre otros).
2	Fortalecimiento del departamento de	1. Reestructuración del equipo actual del departamento de Administración de Fideicomisos para la eficiente gestión de los contratos fiduciarios.

	Administración de Fideicomisos	2. Capacitación del equipo para reforzar el conocimiento de gestión fiduciaria y aplicación de las mejores prácticas en el mercado.
--	--------------------------------	---

*Son asuntos prioritarios que afectan o podrían afectar la gestión de la Empresa

14. Gestión Legal

N°	Tema	Asunto de prioritaria atención*
1	Operación de Financiamiento COSAC	Mediante acuerdo de directorio N° 016-2025 adoptado en la sesión N°1134 realizada el 22 de enero de 2025, el Directorio de COFIDE aprobó autorizar la suscripción de acuerdos transitorios con los concesionarios del COSAC I: Lima Vías Express, Transvial Lima, Lima Bus Internacional 1 y Perú Masivo.

*Son asuntos prioritarios que afectan o podrían afectar la gestión de la Empresa

15. Gestión de Control.

N°	Unidad Ejecutora Presupuestal	Tema	Asunto de prioritaria atención*
1	Ninguna	Ninguna	Ninguna
2	Ninguna	Ninguna	Ninguna

*Son asuntos prioritarios que afectan o podrían afectar la gestión de la Empresa

3.2 Servicios Básicos en Locales de la Empresa

N°	Servicios	Sede	Código de cliente o suministro	Vigencia de término del servicio, de corresponder (dd/mm/aaaa)	Situación del último recibo (emitido/cancelado /pendiente)
1	Agua	Principal - San Isidro	2606747	NO APLICA	Cancelado
2	Energía eléctrica	Principal - San Isidro	634319	NO APLICA	Pendiente
3	Internet	Principal - San Isidro	SUB49737	31/03/2025	Cancelado
4	Teléfono	Principal - San Isidro	00000093	13/08/2025	Cancelado
5	Limpieza	Principal - San Isidro	-	13/12/2026	Cancelado
6	Seguridad	Principal - San Isidro	-	15/04/2025	Cancelado
7	Agua	Las Tiendas - Surquillo	2608560	NO APLICA	Cancelado
8	Energía eléctrica	Las Tiendas - Surquillo	547559	NO APLICA	Pendiente
9	Energía eléctrica	Las Tiendas - Surquillo	547560	NO APLICA	Pendiente
10	Energía eléctrica	Las Tiendas - Surquillo	547561	NO APLICA	Pendiente
11	Energía eléctrica	Las Tiendas – Surquillo	547562	NO APLICA	Pendiente

3.3 Negociación colectiva de los trabajadores de la Empresa- *No aplica a COFIDE*

3.4 Instrumentos de gestión de la Empresa en proceso de elaboración.

N°	Instrumento	Meta y/o logro	Estado	Documento de sustento
1	Política de Atracción del Talento y Onboarding Política de Gestión del Conocimiento Política de Gestión del Talento	Actualización de las políticas como parte de la mejora de los procesos internos de GGHA	En proceso de actualización	Resolución de Gerencia General
2	Política de Asistencia Técnica y Manual de Uso de Recursos de Recuperación	Diseño y aprobación de nueva Política de Asistencia Técnica.	En proceso de validación.	Directorio
3	Actualización del Plan de Gobierno y Transformación Digital	Revisar y actualizar el PGTD considerando la transformación institucional de COFIDE derivada de su nuevo PEI y el DL1692	Por Iniciar	Acuerdo del Comité de Gobierno y Transformación Digital

3.5 Conflictos sociales que afecten a la Empresa (de corresponder). *No aplica a COFIDE*

N°	Conflicto social identificado	Ubicación	Acciones realizadas para solución del conflicto	Acciones pendientes

3.6 Gestión de Archivo

3.6.1 Tipos de Sistema de Trámite de la Empresa

Tipo de Sistema de Trámite de la Empresa	SÍ/ NO (Elegir de acuerdo al sistema de trámite que usa la Empresa)	Desde mes y año	Hasta mes y año (*)
Físico (documentos en soporte papel y con firmas manuscritas)	SI	01/1972	12/2024
Electrónico (documentos generados mediante el uso de firmas digitales)	SI	01/2020	01/2025

(*) Cuando corresponda

3.6.2 Instrumentos normativos vigentes de la Gestión de Archivos de la Empresa

N°	Listar los Instrumentos normativos vigentes de la Gestión de Archivos de la Empresa, mesa de partes o generación de expedientes, archivo y otros relacionados.	Fecha de aprobación
1	Sub proceso 17.2.1.1 Organizar documentos físicos	19/12/2023
2	Sub Proceso 17.2.1.2 Foliar documentos físicos	19/12/2023
3	Sub Proceso 17.2.1.3 Transferir documentos físicos	19/12/2023
4	Sub Proceso 17.2.1.4 Custodia de documentos físicos	27/12/2023
5	Sub Proceso 17.2.1.5 Préstamo y devolución de documentos	19/12/2023
6	Sub Proceso 17.2.1.6 Eliminación de documentos	19/12/2023
7	Sub Proceso 17.2.1.6 Seguimiento al proveedor de custodia	19/12/2023
8	Sub Proceso 17.1.1.1 Ingreso de documentos físicos	19/12/2023

9	Sub Proceso 17.1.1.2 Ingreso de documentos digitales	19/12/2023
10	Sub Proceso 17.1.1.3 Recepción de documentos en gerencia o departamentos	19/12/2023
11	Sub Proceso 17.1.2.1 Atención de empresas de despacho	19/12/2023
12	Sub Proceso 17.3.1.1 Pago de certificados digitales	20/12/2023
13	Sub Proceso 17.3.1.2 Generación renovación de certificados digitales	21/12/2023
14	Sub Proceso 17.3.1.3 Habilitar acceso SIED (FONAFE)	20/12/2023
15	Sub Proceso 17.3.1.4 Soporte o cancelación de certificados digitales	21/12/2023
16	Comité Evaluador de Documentos	21/11/2024
17	Política de Gestión Documental	30/09/2019
18	Reglamento de Gestión Documental	30/09/2019

3.6.3 Gestión de Archivos

Información de Gestión de Archivos (*)	
a.	Cuadro de Clasificación (guía) – (1 GA anexo)
b.	Inventario de Transferencia de documentos 2022 – (2 GA anexo)
c.	Inventario de Eliminación de documentos 2017 – (3 GA anexo) desde el año 2017 a la fecha no se ha vuelto a realizar eliminación de documentos.
d.	Inventario general de fondos documentales - (4 GA anexo)
e.	Registro de documentos - (no contamos con registro a nivel de pieza documental)
f.	Comisión Evaluadora de Documentos - (5 GA anexo)
g.	Programa de Control de Documentos - (6 GA anexo)
h.	Cronograma anual de transferencia de documentos de los archivos de gestión 2024 - (7 GA anexo)
i.	Cronograma anual de documentos a eliminarse - (en el año 2024 no se ha programado eliminar documentos)
j.	Local apropiado para el Archivo Central - (el local de archivo central se encuentra dentro de las instalaciones de la sede central de COFIDE).
k.	Mobiliario y equipos necesarios para la protección y conservación de los documentos. - (8 GA anexo) los documentos de COFIDE se encuentran las instalaciones del proveedor de custodia, el cual cuenta infraestructura, equipos de protección para garantizar la conservación de los documentos
l.	Atención del servicio archivístico de los documentos que conserva. - (9 AG anexo)