



Superintendencia
Financiera de Colombia



Tesorería e incertidumbre

César Ferrari, Ph.D.

Superintendente Financiero de Colombia

XXVII Congreso de Tesorería - Asobancaria

Cartagena, 13 de febrero de 2025



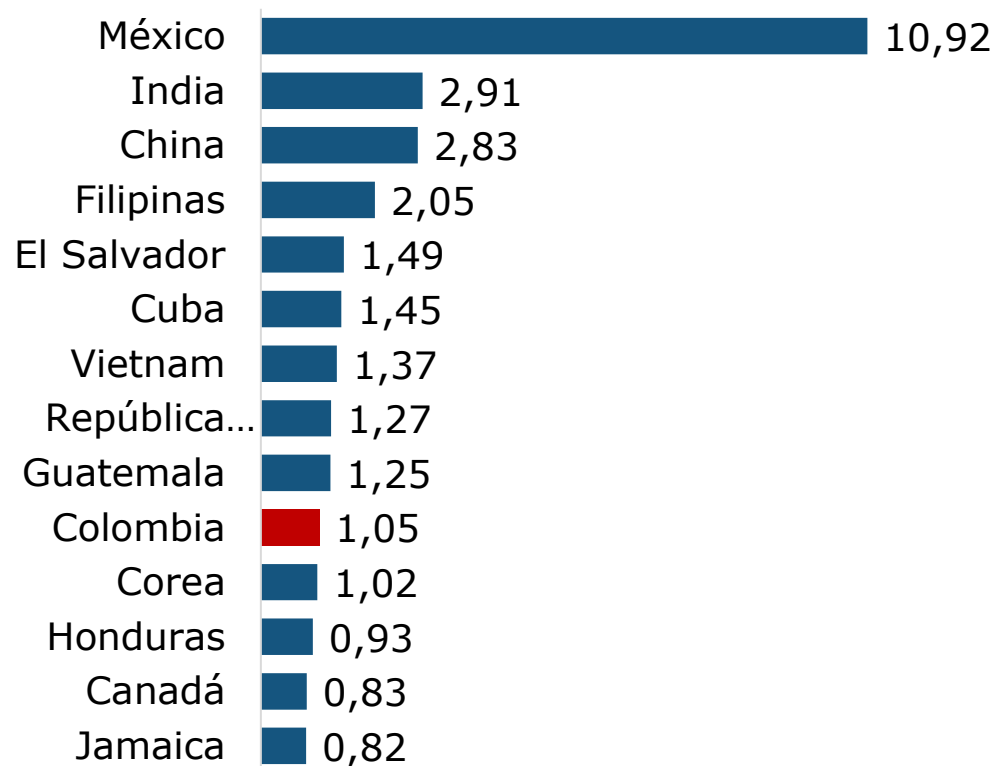
Incertidumbres internacionales

1. Política antimigratoria.
2. Guerra comercial.
3. Cooperación internacional reducida.
4. Desinstitucionalización global.
5. Cambio climático.
6. Conflictos bélicos.
7. Activos riesgosos.



1. Política antimigratoria: deportaciones generalizadas de inmigrantes irregulares a EE.UU.

Inmigrantes hacia EE.UU. por país de nacimiento (millones de personas, 2023)



- Impacto en remesas de USA a Colombia:
 - Total de remesas: **USD 11,936 millones** (2024).
 - Incremento de **18.3%** frente al 2023.
 - Representan el **12.42%** de los **ingresos externos corrientes** de la balanza de pagos (2024 Q3).
- Órdenes para deportar a **27,000 colombianos**.
- **Consecuencias:** incremento de desempleo y de la informalidad, aumento de la tasa de cambio. Respuesta créditos productivos.



2. Guerra comercial

- **Aranceles** de EE.UU. para **países**:
 - México (25%)
 - Canadá (25%)
 - China (10%)
 - Europa (?)
- **Aranceles** de EE.UU. para **materias primas**:
 - Aluminio y acero (25%)
- Los países pueden aplicar **reciprocidad**.
- **Consecuencias**: menor comercio, mayores precios, menor crecimiento.

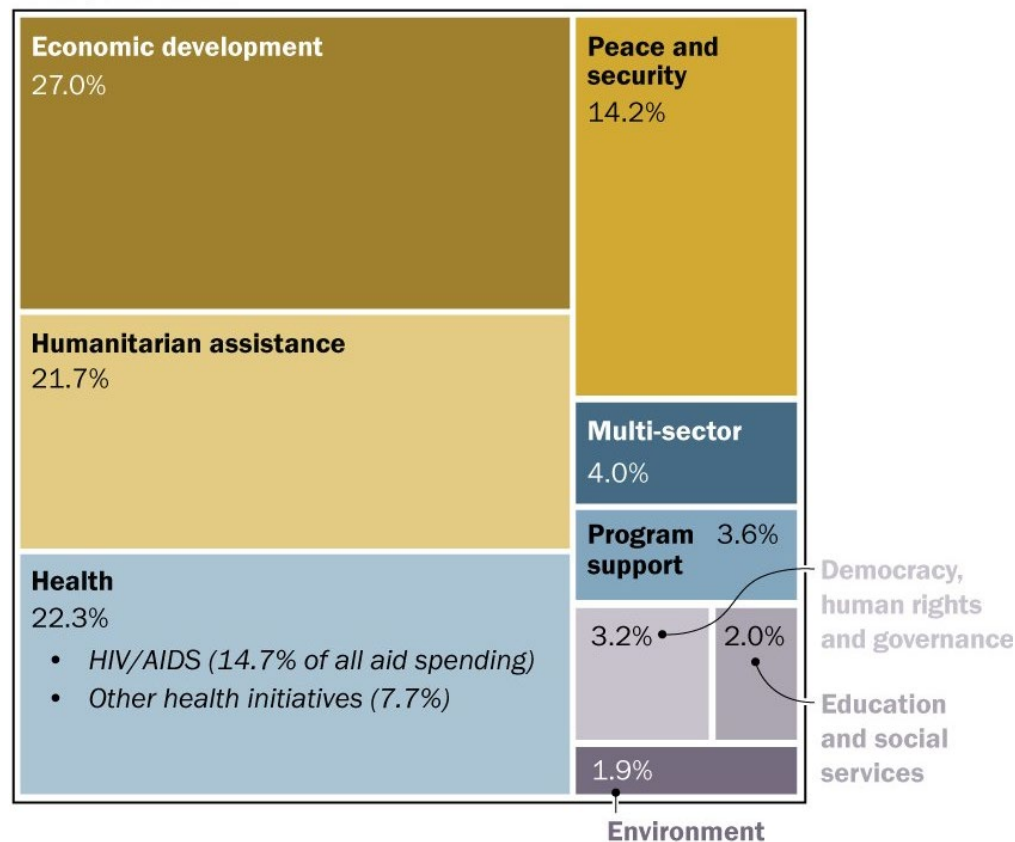


3. Reducción de los recursos de cooperación

¿En qué se utiliza la ayuda de EE.UU. para el exterior?

Share of U.S. foreign aid disbursed in fiscal 2023 for each category

Total \$71.9 billion





4. Desinstitucionalización global

Orden Ejecutiva para revisar el apoyo de EE.UU. a organizaciones de Naciones Unidas y otros organismos multilaterales.

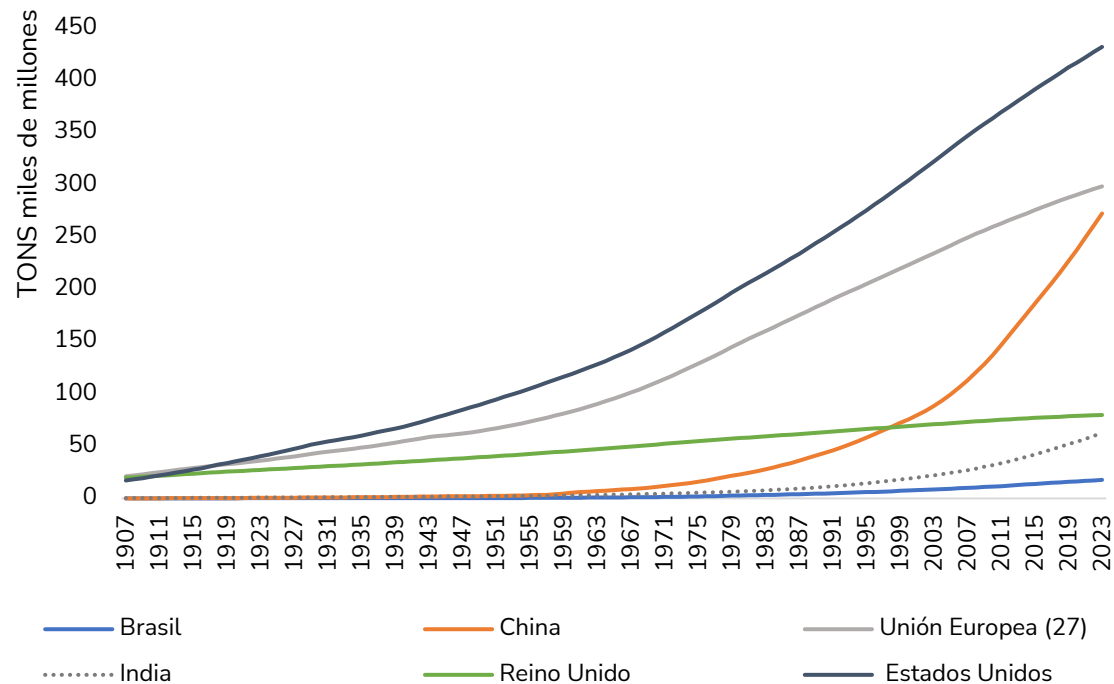




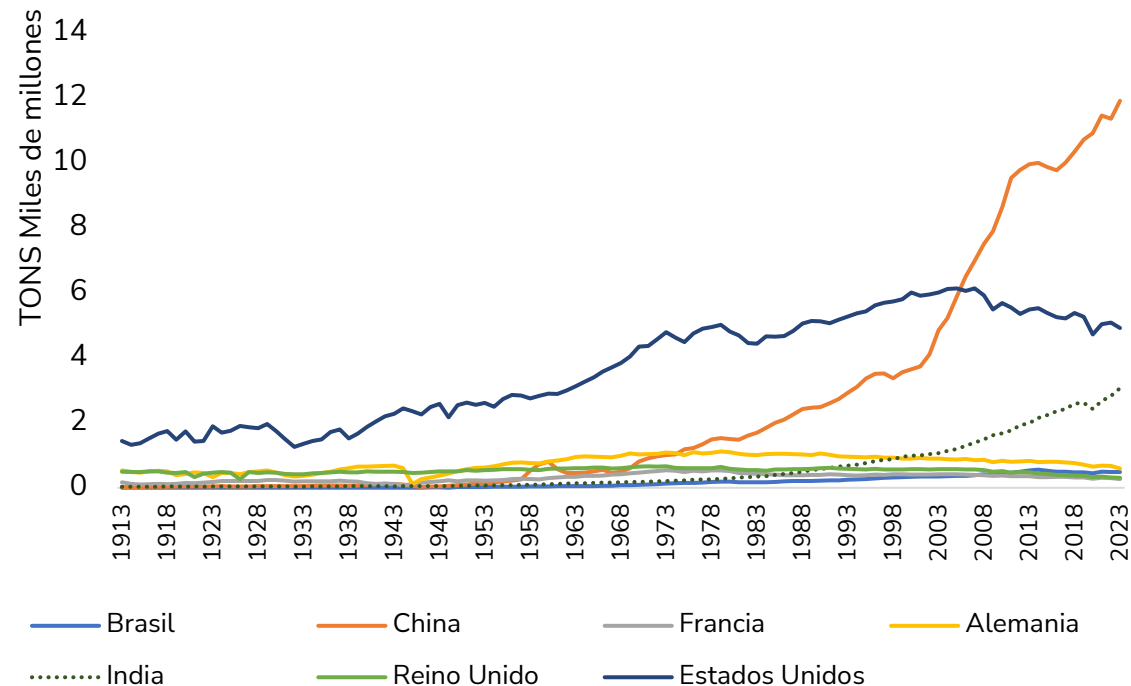
5. Cambio climático

- 2024: año más caluroso de la historia.
- 2023: segundo año más caluroso.
- Política frente al petróleo

**Emisiones acumuladas de dióxido de carbono (CO₂)
de los países con mayor cantidad de emisiones**



**Emisiones totales anuales de dióxido de carbono (CO₂)
de los países con mayor cantidad de emisiones**



6. Conflictos bélicos

Abastecimiento de cereales y fertilizantes



Invasión de Rusia a Ucrania.

Imagen: <https://www.elperiodico.com/es/internacional/20250211/guerra-ucrania-rusia-ultima-hora-directo-103935417>

Comercio a través del Canal de Suez



Franja de Gaza.

Imagen: [Hegseth says 'all options' are on the table for possible US Gaza takeover | Fox News](#)



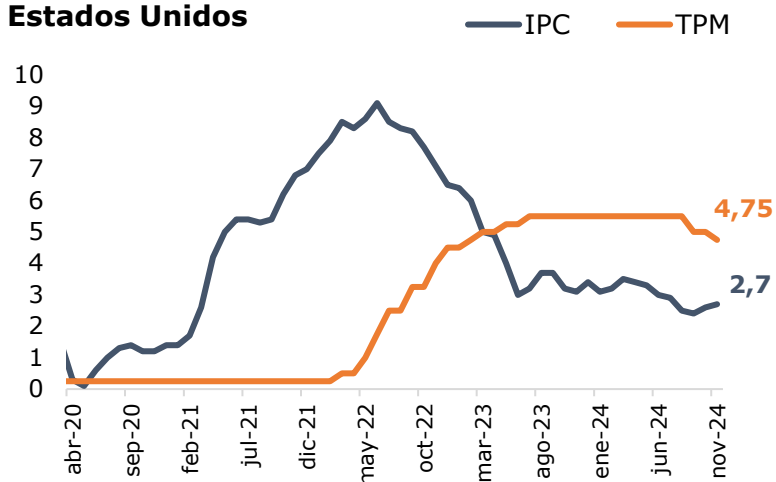
7. Activos actualmente riesgosos

- Cambio en el riesgo: ¿activo de cero riesgo?
- EE.UU. “ya no es percibido como un ancla de estabilidad global sino como un riesgo a ser gestionado”.
Munich Security Report, 2025
- EE.UU., de aliado a “socio necesario”.
Consejo Europeo de Relaciones Exteriores (SFR)

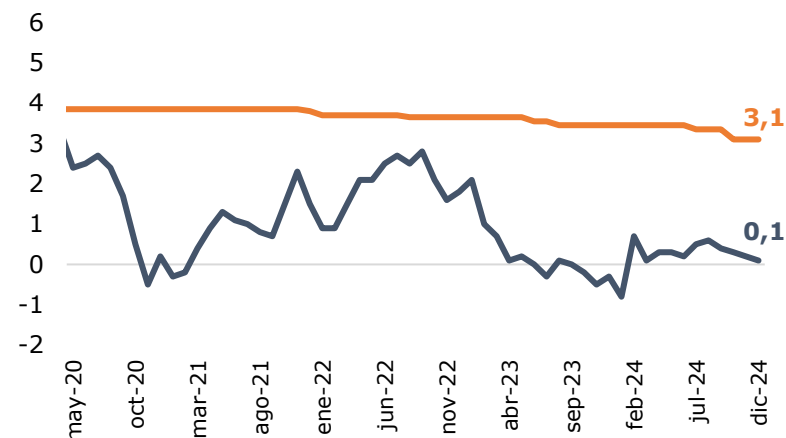


La incertidumbre puede frenar la caída de la inflación y de la TPM

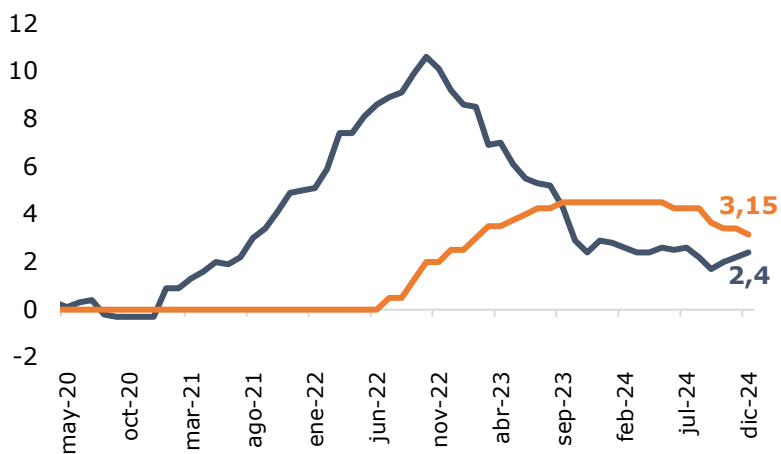
Estados Unidos



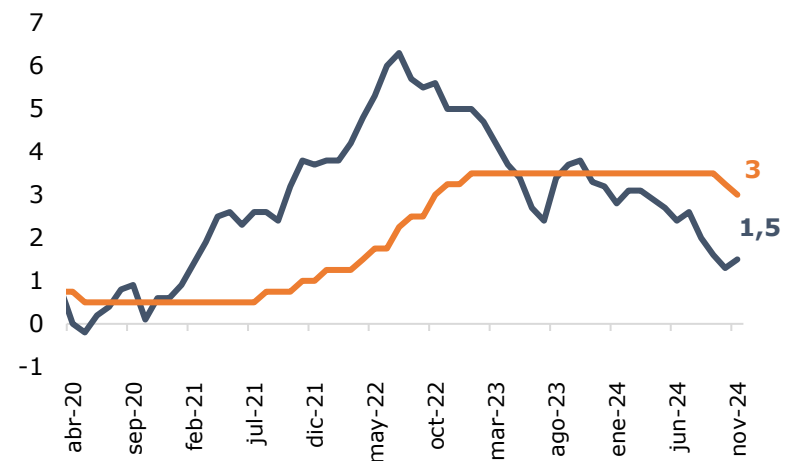
China*



Eurozona



Corea del Sur





Incertidumbres nacionales

1. Poca liquidez.
2. Tasa de ahorro reducida.
3. Poca inversión.
4. Poco crecimiento.
5. Inflación en descenso pero con incertidumbre.
6. Situación fiscal retadora.
7. Poca competitividad de las empresas.
8. Mercados financieros poco profundos.

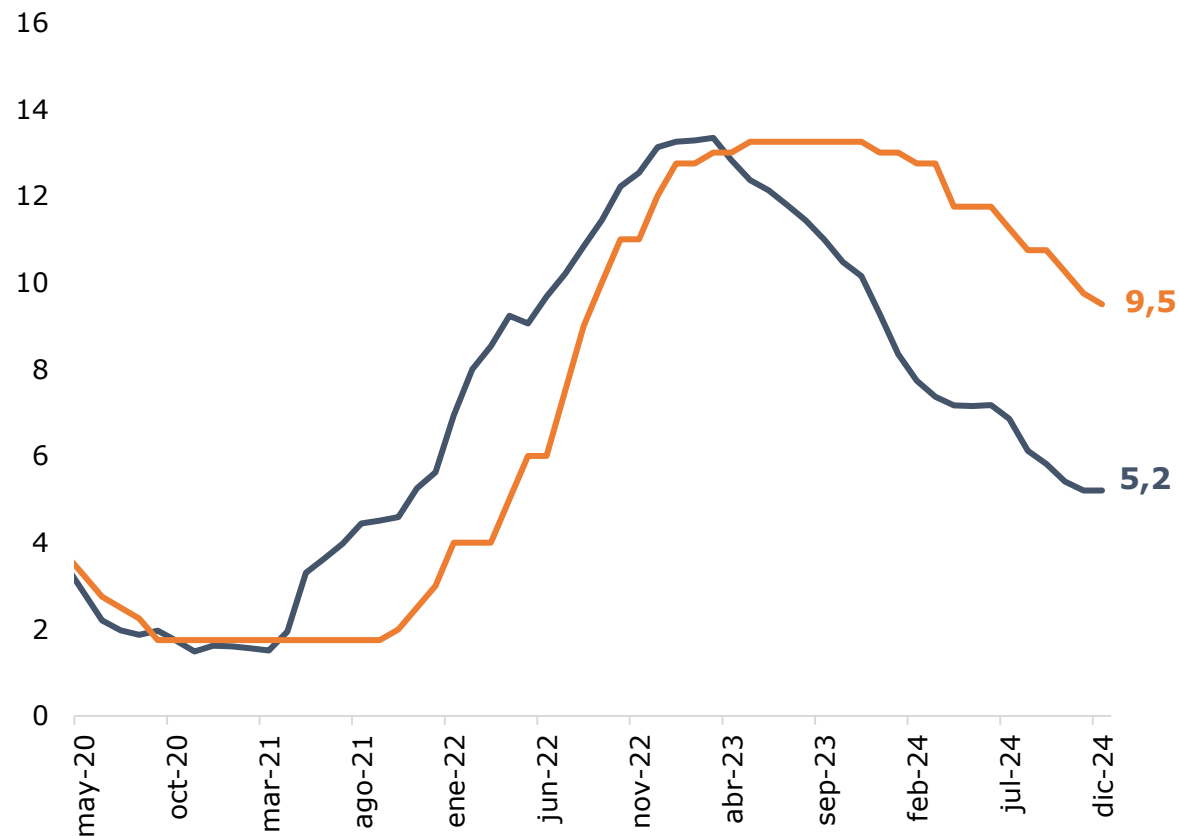


Poca liquidez en Colombia 2024: 50.4%

Países	Masa monetaria M2 (% del PIB)									
	1960	1970	1980	1990	2000	2010	2020	2021	2022	2023
Japón	47.3	99.3	136.8	182.5	229.1	215.3	280.4	282.0	284.5	274.6
China	..	..	36.4	77.8	135.6	176.1	211.9	203.8	217.1	227.9
Corea del Sur	11.3	32.1	31.6	34.3	63.4	125.5	164.9	173.7	173.8	174.6
Miembros OCDE	54.2	63.5	..	96.2	105.4	113.5	134.6	136.3	124.5	118.1
Estados Unidos	60.2	65.4	69.5	71.2	68.5	84.8	109.3	115.4	104.9	100.4
Brasil	21.9	19.4	11.8	30.4	46.5	74.2	109.2	103.5	104.8	111.5
Chile	..	14.5	26.9	37.3	51.6	67.2	93.5	93.7	88.3	84.8
Perú	16.4	20.0	24.4	24.1	33.2	38.8	73.4	60.5	61.5	..
Colombia	20.4	21.3	28.8	24.1	25.8	37.9	58.3	54.6	48.9	48.5
México	22.9	30.5	29.8	22.5	21.4	29.3	43.5	43.1	41.8	43.0



Inflación en descenso pero con incertidumbre



Inflación al cierre de 2025: **3.9%***

¿Cómo las incertidumbres impactan la inflación?

- Aranceles.
- Menor comercio.
- Menor crecimiento.

*Fuente: SFC, Modelo de Equilibrio General



El ahorro nacional bajó. Con poco ahorro, hay poca inversión. Con poca inversión, se genera poco crecimiento.

	Participación del gasto en el PIB (%)									
	2005	2010	2015	2019	2020	2021	2022	2023	2024 (1S)	2024 (3Q)
Ahorro	18.6	17.4	16.7	14.2	11.5	9.1	7.8	7.4	9.2	10.0
Demanda interna	97.4	103.0	107.1	107.7	107.3	109.8	112.7	107.6	107.1	108.4
Gasto de consumo final	81.4	82.6	83.3	85.8	88.5	90.9	92.2	92.6	90.8	90.0
Hogares	67.7	68.7	68.5	69.6	71.3	73.8	76.1	76.3	75.7	75.5
Gobierno	13.7	14.0	14.8	16.1	17.2	17.1	16.1	16.2	14.9	14.3
Formación bruta de capital	16.8	20.5	23.8	21.9	18.7	18.9	20.4	15.0	16.4	18.7
Formación bruta de capital fijo	16.7	20.8	23.4	21.8	17.9	18.9	19.6	17.7	17.4	17.3
Exportaciones	17.1	15.8	15.7	15.2	12.7	13.1	13.7	14.1	14.5	14.3
Importaciones	15.3	18.8	22.7	23.0	19.8	22.6	26.0	22.0	22.0	22.9
Producto Interno Bruto	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Fuente: DANE

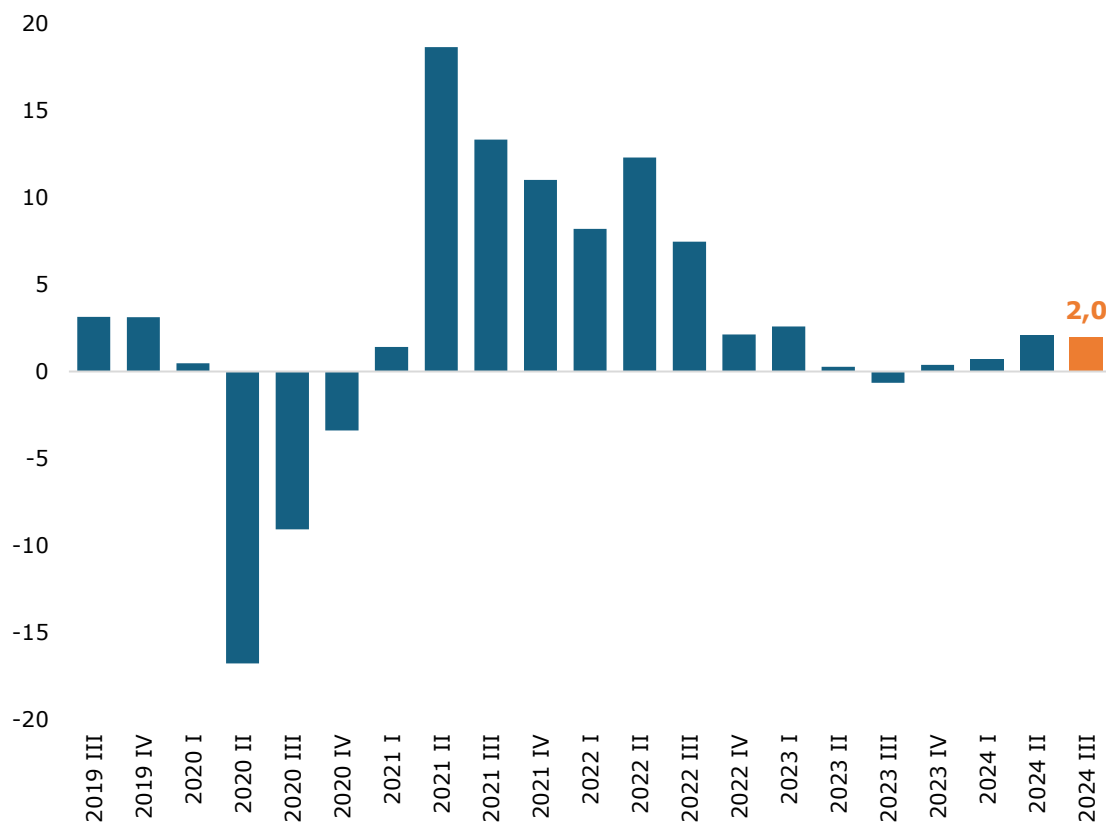
Tasas de ahorro doméstico (2023): **China**, 44.4%. **Corea del Sur**, 32.2%. **India**, 29.3%.



Crecimiento en Colombia

Producción en recuperación pero sigue siendo bajo

Crecimiento anual del PIB(%)



Fuente: DANE.

- **Altas tasas de interés altas** impactan demanda (consumo e inversión).
- **Bajo nivel de ahorro** ha restringido la inversión.
- **Formación bruta de capital** se redujo en cinco trimestres consecutivos, pero inició su recuperación desde el II TRIM 2024.
- **Crecimiento del PIB**
 - 2024: 2.0%
 - 2025: 2.5%*

*Fuente: SFC, Modelo de Equilibrio General.



**Poco crecimiento económico generó poco recaudo.
Déficit fiscal total 2024: 6.8% del PIB.
Esfuerzo en reducción de gasto primario en 2025**

% del PIB	2024 (1)	PGN 2025 (2)	Act. PF 2025 (3)	(3) - (2)	(3) - (1)
Ingreso Total	16.6	19.3	18.4	-0.9	1.8
Tributarios	14.5	17.8	16.8	-1.0	2.3
DIAN	14.4	17.7	16.8	-1.0	2.3
Ley de Financiación	0.0	0.7	0.0	-0.7	0.0
No DIAN	0.1	0.1	0.1	0.0	0.0
No tributarios	0.1	0.1	0.1	0.0	0.0
Fondos Especiales	0.3	0.2	0.3	0.0	0.0
Recursos de Capital	1.7	1.2	1.3	0.1	-0.4
Rendimientos Financieros	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Excedentes Financieros	1.5	1.1	1.2	0.1	-0.3
Reintegros y otros recursos	0.2	0.1	0.0	0.0	-0.1
Gasto Total	23.4	24.0	23.5	-0.5	0.1
Intereses	4.4	4.7	4.8	0.2	0.4
Gasto primario	19.0	19.3	18.6	-0.7	-0.4
Préstamo neto	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Balance Primario	-2.4	-0.1	-0.2	-0.2	2.2
Balance Total	-6.8	-4.7	-5.1	-0.4	1.8
Balance Primario cumpliendo Regla Fiscal	-2.4	-0.1	-0.2	-0.2	2.2
Excedente(+)/Ajuste(-)	0.0	0.0	0.0		

Fuente: Ministerio de Hacienda y Crédito Público.



Poca competitividad de las empresas colombianas

- $P > C$
- Poca competitividad reflejada en déficit comercial: **7.9% del PIB** (2024)
- Tasa de cambio volátil.
- Tasa de interés elevada.
- Costo de energía eléctrica elevado.
- Peajes elevados.
- Poca productividad: poca infraestructura.

Déficit comercial como % del PIB
(COP miles de millones)

Año	Exportaciones	Importaciones	Déficit comercial (% del PIB)
2013	124,241	171,443	-6.3
2014	123,882	184,747	-7.8
2015	125,936	182,750	-7.1
2016	125,673	176,279	-6.2
2017	128,902	178,075	-5.9
2018	129,730	188,413	-6.9
2019	133,731	202,250	-7.8
2020	103,696	161,613	-7.1
2021	118,871	204,810	-9.5
2022	133,496	253,174	-12.3
2023	138,021	215,163	-7.9
2024*	105,783	163,430	-7.9

Fuente: DANE. *Acumulado al tercer trimestre de 2024.



Mercados financieros poco profundos

- **Poco profundos**

Crédito: 42.9% del PIB (DIC 2024).

Capitales: 1.1% PIB (2023**).

Seguros 3.4% del PIB (DIC 2024) .

- **Costosos**

Crédito Comercial: 15.07%.

Crédito de Consumo: 17.67%*.

Tasa de emisión de bonos corporativos tasa fija: 8.78%.

Comisiones de intermediación de seguros de cumplimiento: 25%.

- **Consecuencias**

- Intermediación ineficiente.
- Inclusión financiera reducida:
 - Acceso al ahorro: **94.6%** de los adultos (2023).
 - Acceso al crédito: **35.3%** de los adultos (2023).

Fuentes: SFC.

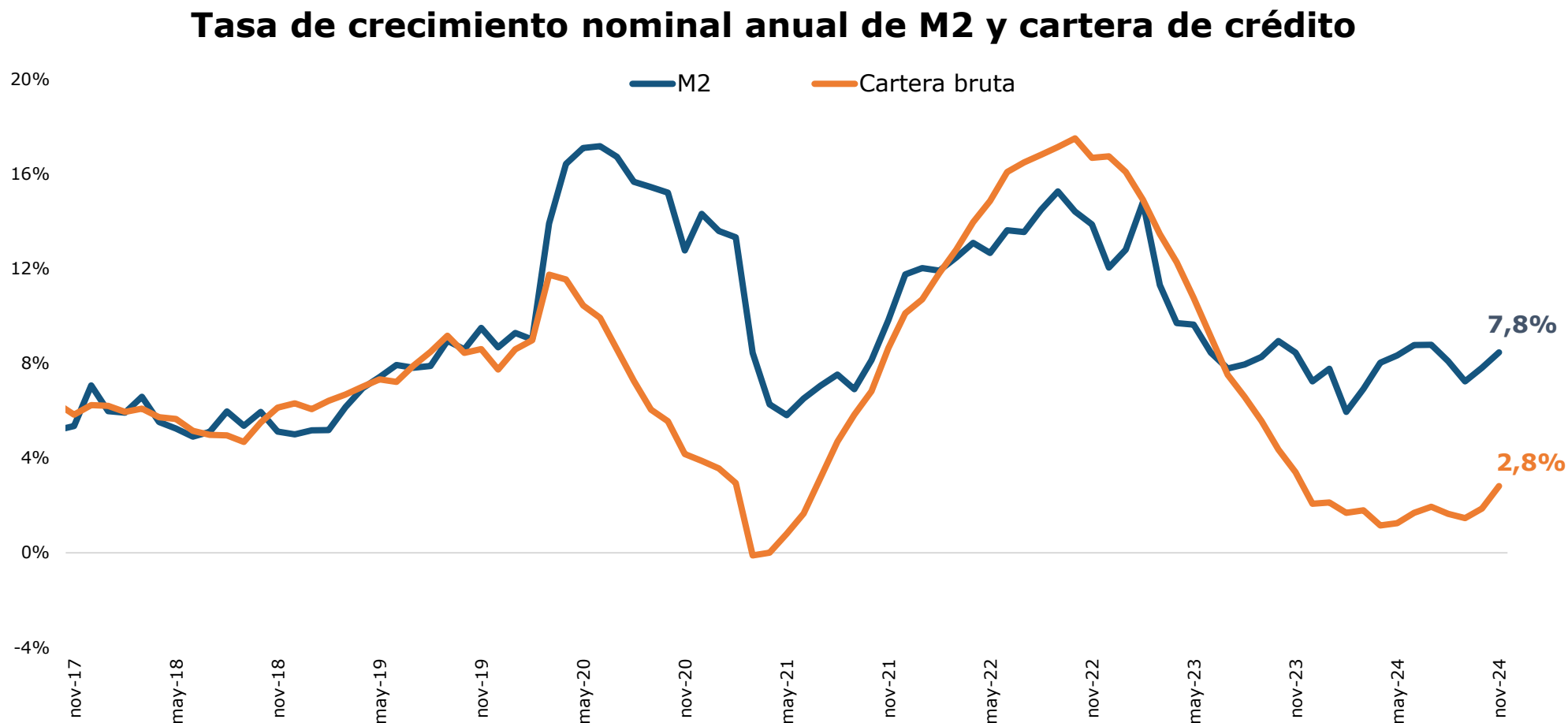
*Tasas de interés de consumo y comercial ordinario al 31 ENE 2025. Promedio ponderado E.A.

**World Bank, World Federation of Exchanges JUL 2024, International Monetary Fund. WEO Database. APR 2024. Informe de Inclusión Financiera 2023.



¿Por qué son poco profundos?

Relación positiva entre crecimientos de M2 y de cartera de crédito



Fuentes: SFC y Banco de la República.



Superintendencia
Financiera de Colombia



La tesorería en el marco de la incertidumbre internacional y nacional



Gestión de la tesorería

Tareas de la tesorería

1. Gestión del fondeo.
2. Administración de riesgos financieros.
3. Orientación de las inversiones.
4. Optimización del balance del banco.

¿Cómo se realiza en un mundo de incertidumbre?

1. Identifica el riesgo y lo mitiga a través de la **diversificación** (de flujos comerciales, financieros, tecnológicos).
2. Maximiza la **utilidad** de la entidad, pero también de las empresas.
3. Financia empresas de **sectores con futuro**.
4. Financia proyectos que **minimicen el riesgo climático**.



Financiación de los sectores productivos con futuro

- Exportaciones de Colombia concentradas en **tradicionales**: 30.3% **petróleo**, 14.3% **carbón** (2024*).
- Necesidad de cambiar la **estructura de las exportaciones**.
- **Diversificar** en exportaciones en productos y destinos.
- Sectores con **futuro**:
 1. **Manufactura**: de nicho.
 2. **Agricultura**: productividad de la tierra, oferta de sol y agua.
 3. **Turismo**: Oferta diferenciada.

Estrategia de construir una **Colombia verde y exportadora** y aumento de productividad.



**¿Qué está haciendo la SFC
para afrontar los retos
que trae la
incertidumbre?**



Cinco proyectos estratégicos de la Superintendencia Financiera

1. Finanzas abiertas.
2. Supervisión digital.
3. Optimización de la matriz de riesgos.
4. Depuración normativa.
5. Modernización de la entidad.



Proyectos estratégicos: avances 2024 y 2025

1. Finanzas abiertas

- Expedición de la Circular Externa 004 de 2024 (FEB 2024).
- Avance en la definición y reglamentación de FA 2.0. con la URF. Proyecto de decreto publicado para comentarios entre DIC 2024 y ENE de 2025.
- Identificación del grado de adopción de FA por parte de las entidades supervisadas.
- Capacitaciones internas a funcionarios de la SFC en FA.
- Avance en definición de indicadores para el monitoreo integral de la implementación de FA.
- Avance en el diseño de la arquitectura global de FA (participantes, flujos de información y Directorio) con base en el proyecto publicado por la URF.



Proyectos estratégicos: avances 2024 y 2025

2. Supervisión digital

- Realización de diagnóstico tecnológico de la entidad.
- Avance en la transformación tecnológica (migración a la nube, definición modelo de datos y analítico de la SFC y otros habilitadores).
- Desarrollo de 21 módulos de datos que reemplazarán los formatos tradicionales de reportería.
- Realización de 3 pilotos (cartera, captaciones y TRM).
- Publicación para segunda ronda de comentarios del proyecto de CE para implementar el MURIC (ENE-FEB 2024).
- Avance en desarrollo de los modelos analíticos de la SFC.
- Se han realizado reuniones y encuestas con las EV para hacerlas parte del Proyecto y diseñar la mejor transición en la supervisión para la industria.



Proyectos estratégicos: avances 2024 y 2025

3. Gestión óptima de riesgos

- Reconstrucción de la matriz de riesgo incorporando riesgos emergentes.
- Publicación del Glosario de Sostenibilidad (julio 2024).
- Publicación de las Guías de “Supervisión de los factores de sostenibilidad en las Entidades Supervisadas” y “Criterios específicos para la supervisión del riesgo de conductas”.
- Publicación a comentarios internos proyecto CE gestión de riesgos ambientales y sociales.
- Diseño del Indicador de Riesgo Compuesto (IRC).
- Pilotos de sostenibilidad en 5 entidades.
- Diseño paneles de criterios para evaluación de riesgos.
- Avance en evaluación de gobierno corporativo.



Proyectos estratégicos: avances 2024 y 2025

4. Optimización normativa

- Depuración de la Circular Básica Jurídica (CBJ): 3.486 comentarios internos y externos. Última revisión mesa técnica con la industria en febrero 2025 para publicar primer trimestre de 2025.
- Revisión de la CBCF: 465 comentarios primera consulta; 835 segunda consulta en proceso de análisis.
- Implementación de una nueva interfaz para la CBJ y CBCF.
- Agenda de actualización de necesidades regulatorias



Proyectos estratégicos: avances 2024 y 2025

5. Modernización de la SFC

- Análisis de la estructura actual y diagnóstico organizacional.
- Separación de las funciones de supervisión y sanción.
- Perfiles profesionales más técnicos y tecnológicos.
- Construcción de una dosimetría de las sanciones.
- Cierre del diseño de una nueva estructura organizacional.
- Actualización del mapa de procesos.
- Modelación de cargas laborales y definición de la nueva planta de personal.
- Preparación para la radicación del proyecto de reestructuración ante el DAFP. Ya fue solicitada la viabilidad a MHCP para inicial el trámite ante DAPRE y DAFP.



Superintendencia
Financiera de Colombia

Gracias



@SFCsupervisor



superfinanciera



SuperfinancieraSFC



Superintendencia
Financiera de Colombia



Superintendencia
Financiera de Colombia



superfinanciera

Descárguela en su dispositivo



www.superfinanciera.gov.co



super@superfinanciera.gov.co