

# INFORME DE SOSTENIBILIDAD

EL IMPACTO ECONÓMICO,  
SOCIAL Y AMBIENTAL DEL  
BANCO DE LA REPÚBLICA

J U L I O D E 2 0 1 1



# INFORME DE SOSTENIBILIDAD

EL IMPACTO ECONÓMICO,  
SOCIAL Y AMBIENTAL DEL  
BANCO DE LA REPÚBLICA

J U L I O D E 2 0 1 1

ISSN - 2248 - 5872



## JUNTA DIRECTIVA

**Juan Carlos Echeverry Garzón**  
Ministro de Hacienda y Crédito Público

**José Darío Uribe Escobar**  
Gerente General

**Carlos Gustavo Cano Sanz**  
**Juan José Echavarría Soto**  
**Fernando Tenjo Galarza**  
**César Vallejo Mejía**  
**Juan Pablo Zárate Perdomo**

**Alberto Boada Ortiz**  
Secretario de la Junta Directiva

## GERENCIA TÉCNICA

**Hernando Vargas Herrera**  
Gerente Técnico

**Jorge Hernán Toro Córdoba**  
Subgerente de Estudios Económicos

**Pamela Cardozo Ortiz**  
Subgerenta Monetaria y de Reservas

## GERENCIA EJECUTIVA

**José Tolosa Buitrago**  
Gerente Ejecutivo

**Joaquín Bernal Ramírez**  
Subgerente de Sistemas de Pago y Operación  
Bancaria

**Néstor Plazas Bonilla**  
Subgerente Industrial y de Tesorería

**Rocío Villegas Trujillo**  
Subgerenta de Gestión de Riesgo Operativo

**Ángela María Pérez Mejía**  
Subgerenta Cultural

## SUBGERENCIA GENERAL DE SERVICIOS CORPORATIVOS

**Francisco Rivas Dueñas**  
Subgerente General de Servicios Corporativos

**Luis José Orjuela Rodríguez**  
Auditor General

# CONTENIDO

	PRESENTACIÓN DEL GERENTE GENERAL	5
	ACERCA DE ESTE INFORME	7
	PERFIL DEL BANCO DE LA REPÚBLICA	10
<b>1</b>	CONSTRUYENDO CONFIANZA CON TRANSPARENCIA Y EFICIENCIA	16
	Gobierno corporativo	16
	Rendición de cuentas	22
<b>2</b>	CONTRIBUCIÓN AL CRECIMIENTO SOSTENIDO DE LA ECONOMÍA	28
	Inflación baja y estable	28
	Apoyo a la estabilidad financiera	33
	Retos	40
<b>3</b>	GESTIÓN RESPONSABLE DE OTRAS FUNCIONES DE BANCA CENTRAL	42
	Producción y distribución de efectivo	42
	Administración de las reservas internacionales	47
	Servicios al Gobierno	51
	Retos	53
<b>4</b>	CONTRIBUCIÓN A LA GENERACIÓN DE CONOCIMIENTO	56
	Investigación económica	56
	Producción y difusión de estadísticas	59
	Educación económica y financiera	61
	Desarrollo de capital humano	65
	Retos	67
<b>5</b>	GESTIÓN CULTURAL	70
	La gestión cultural hoy	70
	Red de Bibliotecas	72
	Unidad de Artes y Otras Colecciones	74
	Museo del Oro	75
	Música	77
	Retos	79
<b>6</b>	COMPROMISO CORPORATIVO CON EL DESARROLLO SOSTENIBLE	82
	Gestión sostenible de recursos	82
	Gestión sostenible de la cadena de abastecimiento	88
	Retos	91
<b>7</b>	DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO	94
	La gente del Banco	94
	Transparencia en la selección	96
	Educación, capacitación y desarrollo	96
	Compensación y bienestar	97
	Ambiente laboral sano y productivo	99
	Salud ocupacional y seguridad industrial	100
	Retos	100
<b>8</b>	DESEMPEÑO FINANCIERO	104
	Estados financieros del Banco de la República	104
	Composición del estado de resultados	106
	Constitución de reservas y distribución de utilidades	109
	TABLA DE INDICADORES GRI	111



# PRESENTACIÓN DEL GERENTE GENERAL

---



José Darío Uribe Escobar, gerente general del Banco de la República.

Durante lo corrido del siglo XXI un número creciente de empresas ha comenzado a producir de manera voluntaria reportes de sostenibilidad. Usualmente, ellos presentan información sobre el desempeño de las empresas en el campo ambiental, social y de gobierno corporativo. En algunos casos, esta información no financiera se ha unido a la financiera para conformar reportes integrados de sostenibilidad que constituyen un vehículo eficaz de transparencia y rendición de cuentas.

Aunque la mayoría de los informes de sostenibilidad son de empresas privadas, el concepto tiene sentido en otras organizaciones como los bancos centrales, pues estas son instituciones complejas que emplean de manera intensiva recursos humanos, naturales y financieros. Sus esfuerzos en la generación de conocimiento; en la formación de capital humano de sus empleados y, en algunos casos, de personas externas a la institución; el consumo de agua, energía, papel, metales y químicos en su funcionamiento general y en la producción de los billetes y monedas; sus arreglos institucionales y de gobierno, entre otros, tienen impactos sociales, ambientales y económicos en las sociedades en las que actúan, así como sobre las generaciones

futuras. Existen, entonces, razones para que los bancos centrales informen sobre el manejo de sus recursos humanos, naturales y financieros con el mismo nivel de transparencia con que explican su política monetaria.

Para mí, como Gerente General del Banco de la República, es grato presentar este primer *Informe de Sostenibilidad*. Tengo confianza que de esta publicación, y de las posteriores, el Banco y el país recibirán enormes beneficios. Internamente, este ejercicio divulga entre los empleados, de una manera clara y accesible, lo que está ocurriendo en la institución, elevando su nivel de compromiso con la sociedad, con la excelencia y con ellos mismos; esto permite que se mejoren las decisiones internas relacionadas con el manejo de los recursos. Externamente, amplía y refina los esfuerzos de transparencia que realiza el Banco.

El Informe permite, además, rendir cuentas de una manera clara y efectiva, presentando en un solo documento los múltiples frentes de la actividad que la entidad desempeña en Colombia, bien sea

por mandato legal o por prácticas que ha consolidado durante una historia de casi noventa años.

Por último, la publicación de este informe puede servir de modelo para que otras instituciones del Estado, del sector privado o, incluso, de otros bancos centrales, publiquen reportes de esta naturaleza.

Es nuestro propósito que este tipo de informes mejore el entendimiento de cómo está organizado el Banco de la República para atender los retos de un crecimiento sostenible, no solo en su concepción económica o financiera, sino también social y ambiental. Este reporte no es un esfuerzo de una sola vez o de corto plazo, constituye un primer paso en la búsqueda de un reporte cada vez más avanzado que ofreceremos a la comunidad nacional e internacional. Su desarrollo será el producto de un trabajo continuo en favor de la sostenibilidad, la comunicación efectiva, la transparencia y la rendición de cuentas de una institución independiente. No sobra decir que la retroalimentación de los lectores será siempre bienvenida.



José Darío Uribe Escobar  
Gerente General

# ACERCA DE ESTE INFORME

---

“El desarrollo sostenible es aquel que permite satisfacer las necesidades de la generación presente, sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades”.

Informe de la Comisión Brundtland  
(1987)

Los informes de sostenibilidad ofrecen explicaciones sobre el impacto que tiene la actuación de una entidad en las dimensiones económica, social y ambiental. Estos reportes se han venido consolidando en la medida en que las organizaciones están cada vez más comprometidas con responder las inquietudes de accionistas, inversionistas y sociedad en general en cuanto a la responsabilidad presente y futura con la que manejan sus recursos financieros, humanos, naturales y ambientales.

La administración del Banco de la República tiene impactos sobre la sostenibilidad, puesto que, como cualquier otra organización de su tamaño e importancia en la actividad nacional, al realizar sus funciones genera impactos económicos, sociales y ambientales.

## LA CONTRIBUCIÓN DEL BANCO DE LA REPÚBLICA A LA SOSTENIBILIDAD

Para lograr un desarrollo sostenible se debe velar porque los recursos que se empleen hoy no afecten el acceso a los recursos de las generaciones futuras. En

ese sentido, el principal aporte a la sostenibilidad es manejar la institución con una visión de largo plazo. Para el logro de este objetivo, el Banco:

- Contribuye al crecimiento alto y sostenido de la economía, manteniendo una inflación baja y estable y cumpliendo de forma responsable con otras funciones que apoyan el buen funcionamiento de la economía, como son la producción y la distribución del efectivo, la administración de las reservas internacionales y el funcionamiento eficiente y accesible de los sistemas de pago.
- Invierte en la acumulación de capital humano y en la generación de conocimiento. Apoya el conocimiento financiero y económico de la población. Cuenta con colaboradores diversos y respetuosos de las diferencias, que cooperan de una manera eficiente, efectiva y flexible. Conserva y difunde el patrimonio cultural del país y favorece la construcción de identidades colectivas.
- Administra con responsabilidad los recursos naturales que emplea. Utiliza el agua y la energía con eficiencia. Maneja de una forma



adecuada los residuos. Vela porque los bienes y servicios que adquiere sean producidos de una manera sostenible. Contribuye a que la sociedad gane conciencia de la importancia de defender el medio ambiente, y a que actúe consecuentemente.

Los anteriores son solo algunos elementos con los cuales el Banco de la República contribuye a la sostenibilidad. En el Informe se profundiza en estos temas, y otros más. En general, el compromiso del Banco de la República con la sostenibilidad es cumplir con las funciones asignadas por la Constitución y la Ley, administrando recursos —humanos, financieros y naturales— sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras de satisfacer sus necesidades.

## ESTRUCTURA DEL INFORME

Este primer *Informe de Sostenibilidad* del Banco de la República fue elaborado utilizando las directrices del *Global Reporting Initiative (GRI)*, versión G3, y con la asesoría de la firma consultora externa BSD, que cuenta con amplia experiencia internacional en los temas aquí tratados. El GRI es una red mundial de expertos, representantes de organizaciones empresariales, organizaciones no gubernamentales e inversionistas que trabajan de forma conjunta en temas relacionados con las comunicaciones sobre sostenibilidad. Su metodología ofrece parámetros generales para elaborar reportes, propendiendo que la información sea transparente, material y comparable.

En el reporte se explican los impactos sociales, ambientales y económicos más significativos de la gestión del Banco. La información corresponde a las oficinas del Banco en Bogotá, así como de las sucursales y agencias culturales en el país, y se refiere al período comprendido, principalmente, entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2010. Usa datos históricos en los apartados donde se consideró pertinente. De acuerdo con la metodología GRI, este reporte tiene un nivel de aplicación autodeclarado de C.

El informe va dirigido a una amplia audiencia de personas y entidades vinculadas a los sectores privado y público: miembros del Congreso de la República, organizaciones de la sociedad civil nacional e internacional, la academia, inversionistas y ciudadanos. Los principales

grupos de interés considerados aparecen en el Diagrama 1.

## CONTENIDO DEL INFORME

Para definir el contenido del informe se emplearon las prácticas de gestión y comunicación propias de los reportes de sostenibilidad. Para su desarrollo se consultó la opinión de los codirectores de la Junta Directiva, la Gerencia General, los subgerentes de las áreas y colaboradores del Banco expertos en diversos temas, con el fin de determinar los aspectos relevantes en las distintas actividades de la institución.

El informe está organizado según los ocho temas o asuntos que se identificaron como más relevantes, los cuales se exponen en un número igual de capítulos. Luego de una breve reseña sobre el perfil y la presencia del Banco de la República en el país, el primer capítulo recoge las principales características del gobierno corporativo de la institución, los organismos de control y la administración de riesgos. Asimismo, detalla los canales empleados por el Banco para rendir cuentas y comunicarse con los principales grupos de interés. Todos estos son elementos fundamentales para construir confianza y contar con el apoyo y el reconocimiento de la sociedad.

Los capítulos 2 y 3 explican la forma como la política monetaria, la administración de las reservas internacionales, el apoyo de los sistemas de pago y los aportes a la estabilidad financiera contribuyen al crecimiento sostenido del país, tanto el económico como el social. Asimismo, muestran cómo la producción y distribución del efectivo se realizan de forma eficiente y segura, utilizando prácticas avanzadas que contribuyen a la sostenibilidad ambiental.

Los capítulos 4 y 5 informan sobre la contribución del Banco a la generación del conocimiento económico y financiero y a la preservación y difusión del patrimonio cultural del país. Todos estos son temas estratégicos prioritarios del Banco, con incidencia en los temas de sostenibilidad.

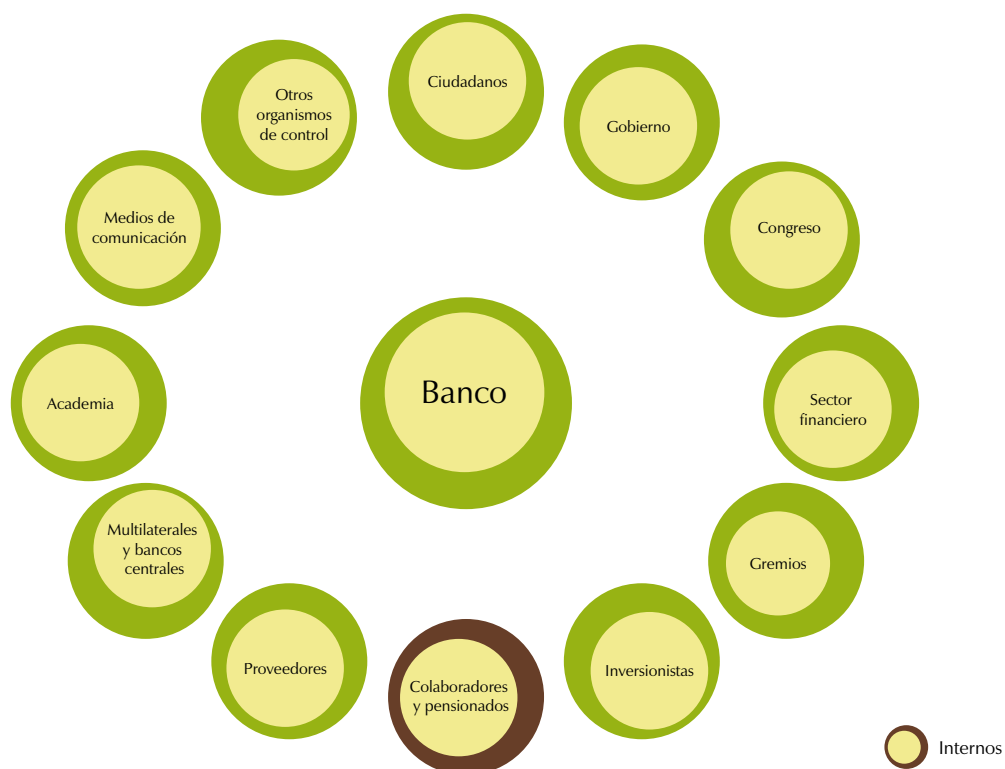
En el capítulo 6 se presenta el compromiso corporativo del Banco con la conservación del medio ambiente y la gestión que realiza en su cadena de abastecimiento. En él se detallan las iniciativas que realiza la entidad en este sentido,

---

El compromiso del Banco de la República con la sostenibilidad es cumplir con las funciones asignadas por la Constitución y la Ley, administrando recursos —humanos, financieros y naturales— sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras de satisfacer sus necesidades.

---

Diagrama 1  
Principales grupos de interés



Fuente: Banco de la República.

dentro del marco de la normatividad ambiental y la responsabilidad corporativa. En el capítulo 7 se explica que la gestión del talento humano está orientada a desarrollar el potencial de los colaboradores, en un ambiente laboral que propende

por su desarrollo integral y por su cooperación eficiente, efectiva y flexible. En el último capítulo se incluyen los estados financieros del Banco, lo cual complementa la información no financiera de los anteriores capítulos.

Para mayor información con respecto al reporte, contactar a:  
[informedesostenibilidad@banrep.gov.co](mailto:informedesostenibilidad@banrep.gov.co).

# PERFIL DEL BANCO DE LA REPÚBLICA

---

En Colombia, con inflaciones anuales que superaban el 30%, la Asamblea Nacional Constituyente de 1991 propició el espacio para discutir la idea de un banco central independiente, cuyo principal objetivo fuese el control de la inflación.

De acuerdo con lo dispuesto en la Constitución Política y la Ley 31 de 1992, al Banco de la República le corresponde cumplir las funciones de banca central en Colombia, y está organizado como una persona jurídica de derecho público, de rango constitucional, con autonomía administrativa, patrimonial y técnica, sujeta a un régimen legal propio.

## FUNCIONES DEL BANCO DE LA REPÚBLICA Y SU JUNTA DIRECTIVA

La Constitución Política de Colombia establece que el principal objetivo del Banco de la República es preservar la capacidad adquisitiva de la moneda, en coordinación con la política económica general<sup>1</sup>.

De acuerdo con la Constitución y dicha Ley, las principales funciones del Banco de la República son:

- Regular la moneda, los cambios internacionales y el crédito.
- Emitir la moneda legal.
- Administrar las reservas internacionales.
- Ser prestamista de última instancia y banquero de los establecimientos de crédito.
- Servir como agente fiscal del Gobierno.

Como parte de sus funciones, igualmente realiza una importante gestión cultural. Además, el Banco apoya la estabilidad financiera y promueve la generación de información e investigación de alta calidad.

La Junta Directiva del Banco de la República es la autoridad monetaria, cambiaria y crediticia del país. En ejercicio de esta función adopta las medidas de política que considere necesarias para regular la circulación de la moneda, los cambios internacionales y la liquidez del mercado financiero. Asimismo, regula el normal funcionamiento de los pagos internos y externos de la economía, lo cual incluye regular el normal funcionamiento de los sistemas de pago de alto valor.

---

La Junta Directiva del Banco de la República es la autoridad monetaria, cambiaria y crediticia del país.

---

<sup>1</sup> Constitución Política de Colombia de 1991, título XII (Del régimen económico y de la hacienda pública), capítulo 6 (De la banca central).



Miembros de la Junta Directiva del Banco de la República. De izquierda a derecha: Fernando Tenjo Galarza, Juan José Echavarría Soto, Juan Carlos Echeverri Garzón, Carlos Gustavo Cano Sanz, José Darío Uribe Escobar, Juan Pablo Zárate Perdomo y César Vallejo Mejía

## PRESENCIA DEL BANCO EN EL PAÍS

El Banco tiene sedes en 29 ciudades de Colombia, que se clasifican en sucursales regionales, sucursales y agencias culturales<sup>2</sup>, tal como se observa en el Mapa 1. En Bogotá funcionan la sede principal y la Central de Efectivo (que en octubre de 2005 reemplazó a la antigua Imprenta de Billetes), y en Ibagué está localizada la Fábrica de Moneda.

<sup>2</sup> En general las sucursales, además de actividad cultural, tienen funciones de tesorería.

## CERTIFICACIONES DE CALIDAD

Departamento de Fiduciaria y Valores: certificación ISO 9001:2008, Icontec.

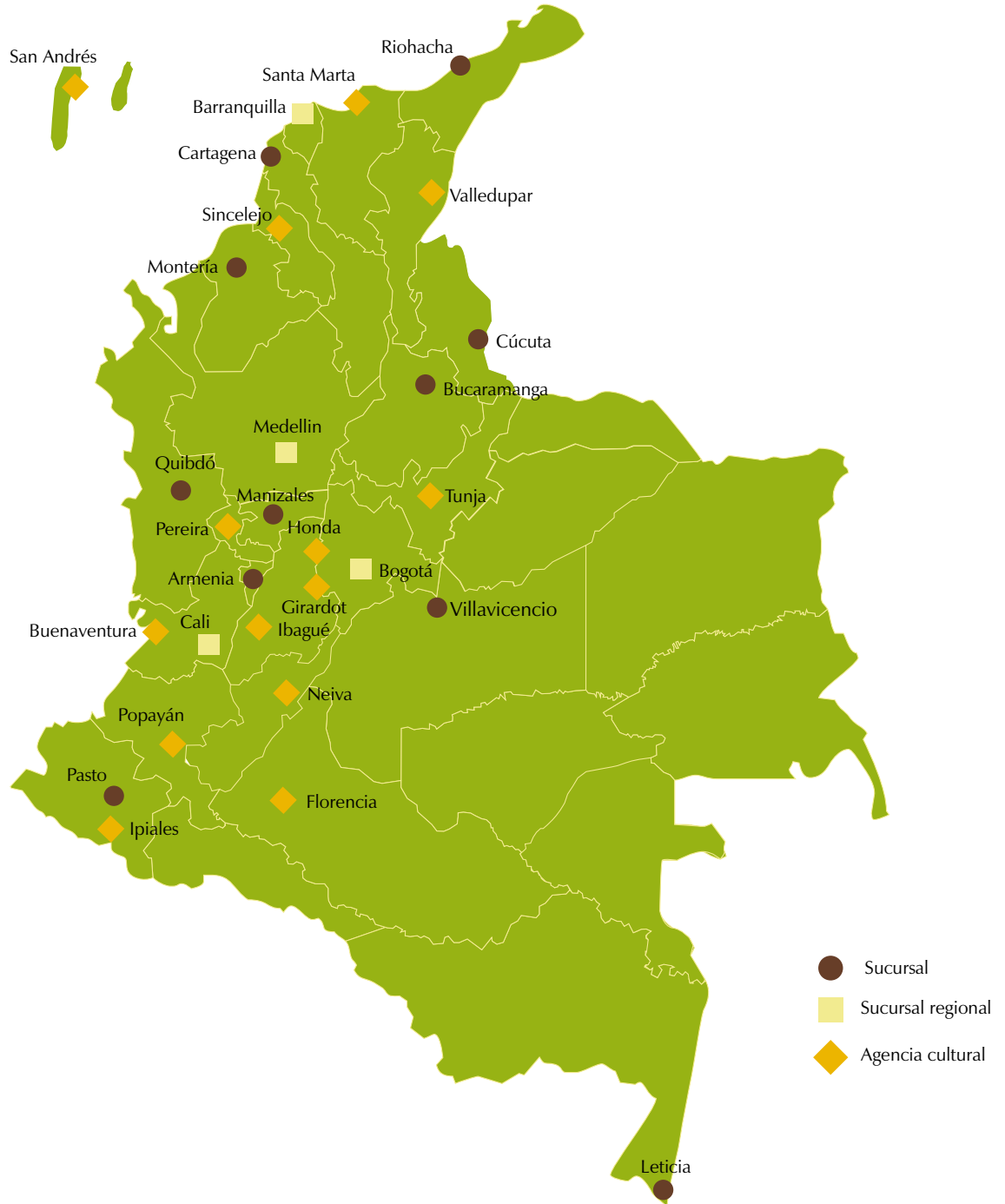
Fábrica de Moneda: actual (tercera) ISO 9001:2008, SGS.

Imprenta de Billetes certificación ISO 9001:2008, SGS.

Dirección General de Tecnología: ISO 9001:2008 e ISO 27001:2005, Icontec.



Mapa 1  
Presencia del Banco de la República en el país



Fuente: Banco de la República.

## PERSPECTIVA HISTÓRICA

El Banco de la República fue creado como banco central de Colombia en 1923, mediante la Ley 25, dentro de los lineamientos definidos por la Misión Kemmerer. Esta Misión estaba conformada por un grupo de expertos financieros estadounidenses contratados por el presidente Pedro Nel Ospina para asesorar al Gobierno en la modernización de las finanzas públicas y del sistema financiero. En ese entonces se estableció que el principal objetivo del banco central debía ser mantener en funcionamiento el patrón oro<sup>1</sup>. Acorde con la teoría de banca central de la época, a la entidad se le confió, en forma exclusiva, la facultad de emitir la moneda legal colombiana. Adicionalmente, el Banco fue instituido como “banquero de banqueros”, función que cumplía principalmente mediante operaciones de redescuento, y como banco y agente fiscal del gobierno.

El Banco de la República se organizó como sociedad anónima con un capital de COP10 millones oro, de los cuales un 50% lo aportó el Gobierno —para lo cual usó el primer desembolso de la indemnización hecha por el gobierno de los Estados Unidos por la separación de Panamá— y el otro 50% provino de bancos comerciales nacionales, extranjeros y algunos particulares. Su Junta Directiva quedó conformada por diez miembros: tres representaban al Gobierno, cuatro a los bancos nacionales, dos a los bancos extranjeros y uno al público.

Tras el abandono del patrón oro, en septiembre de 1931 se empezó a generar un cambio paulatino en el pensamiento monetario y, a finales de la década de los cuarenta, se hicieron las primeras propuestas de reforma al papel que desempeñaba el Banco de la República. Se consideró que la Entidad podría contribuir al crecimiento económico, encauzando el crédito del sector financiero hacia ciertas actividades productivas. Como resultado de estas propuestas se convocó la Misión Grove, conformada por funcionarios de la Reserva Federal de los Estados Unidos, con el fin de realizar un diagnóstico del sistema bancario colombiano. A raíz de las recomendaciones

de esta Misión, el énfasis del Banco de la República se centró en propiciar el crecimiento económico, para lo cual se autorizaron nuevos instrumentos que le permitían desempeñar un papel activo en la canalización del crédito para estimular el desarrollo económico. En particular, se otorgaron a la Junta Directiva del Banco facultades para fijar cupos de crédito ordinario, especial o de fomento, con intereses subsidiados, además de créditos de emergencia. Adicionalmente, se la autorizó a fijar y variar las tasas de interés y de descuento, y a estipular y modificar el encaje legal de los bancos comerciales.

La Junta Directiva de la Institución quedó conformada por el Ministro de Hacienda, cuyo voto era necesario para las principales decisiones; dos representantes del Gobierno, siendo uno de ellos el Ministro de Fomento; tres representantes de los bancos comerciales; un director elegido por el Gobierno a partir de listas enviadas por gremios agrícolas; otro representante, elegido de las listas enviadas por comerciantes e industriales, y, finalmente, por el Gerente de la Federación Nacional de Cafeteros.

La Misión Grove había propuesto que el Banco de la República fuera un ente gubernamental. En esta dirección, a partir de 1963 la banca central colombiana quedó dividida en dos instancias: la Junta Monetaria, encargada de la orientación de la política monetaria, y el Banco de la República, encargado de su ejecución, bajo la orientación de su Junta Directiva. El Banco continuó con su estructura jurídica de entidad mixta, pero se abandonó el concepto de autonomía de banca central, puesto que la Junta Monetaria estaba conformada de manera exclusiva por miembros del Gobierno más el Gerente del Banco, quien era elegido por su Junta Directiva. A la Junta Monetaria se le asignó la conducción de la política monetaria, crediticia y cambiaria, pero no se le estableció como objetivo prioritario la estabilidad del poder adquisitivo de la moneda. La Junta Directiva del Banco de la República, por su parte, era el organismo de dirección y control administrativo ejecutor de esta política.

Años más tarde el Gobierno presentó un proyecto de ley para la nacionalización del Banco de la República, el cual fue aprobado en 1973. Dicha figura implicó su transformación, de sociedad comercial con participación pública y privada en la composición de su capital, a entidad del

1 En el esquema monetario del patrón oro el banco central tenía que garantizar, en todo momento, la convertibilidad de los billetes que se pusieran a circular. Con este propósito se fijaban porcentajes que el Banco de la República debía mantener en oro amonedado o físico en sus bóvedas o en el exterior.

Estado. La institución mantuvo las funciones relacionadas con las atribuciones de banca central, tales como la emisión exclusiva de la moneda legal, la administración de las reservas internacionales<sup>2</sup>, y la ejecución de la política monetaria establecida por la Junta Monetaria. Adicionalmente, continuó prestando servicios bancarios al Gobierno y a los establecimientos de crédito, y siguió cumpliendo su función de administrador de los fondos financieros mediante los cuales se otorgaban créditos de fomento a sectores que se consideraban estratégicos para el desarrollo económico<sup>3</sup>.

En la década de los setenta, la inflación mundial se aceleró y la lucha contra este fenómeno se convirtió en la principal preocupación de la política monetaria en muchos países. A finales de los años ochenta se impone el modelo de autonomía institucional de la banca central y se pasa de un modelo con múltiples objetivos a uno con una sola finalidad: la estabilidad del poder adquisitivo de la moneda.

---

2 El Banco de la República comenzó a administrar las reservas internacionales desde su creación, al hacer depósitos de las mismas en bancos del exterior, pero no era una función explícita del Banco. Luego, en el Decreto 340 de 1980 se estableció de manera explícita que la administración de las reservas internacionales correspondía al Banco de la República.

3 En concordancia con las políticas de desarrollo de los años sesenta y setenta, al Banco de la República se le asignó la función de administrar algunos fondos financieros cuyos recursos eran destinados a otorgar crédito de fomento para actividades que se consideraban estratégicas para el desarrollo, por ejemplo: el Fondo Financiero Agropecuario, el Fondo Financiero Industrial, el Fondo de Desarrollo Urbano, el Fondo de Promoción de Exportaciones, entre otros.

En Colombia, con inflaciones anuales que superaban el 30%, la Asamblea Nacional Constituyente de 1991 propició el espacio para discutir la idea de un banco central independiente, cuyo principal objetivo fuese el control de la inflación. Dicha finalidad se alcanza con la Constitución de 1991, la cual elevó el rango del Banco de la República a órgano del Estado de nivel constitucional, siguiendo los parámetros y principios imperantes en la banca central en la década de los noventa. De esta manera, la preservación de la estabilidad de precios constituye “de manera simultánea un derecho de los ciudadanos y un deber del Estado” (Sentencia C-383 de 1999).

Es así como la nueva Constitución establece el control de la inflación como el principal objetivo del Banco de la República, en coordinación con la política económica general, y define una estructura de gobierno que permite que la entidad tome decisiones de manera independiente. Dicha facultad se refleja en la composición de su Junta Directiva, en la forma como se eligen y rotan sus miembros (véase la sección sobre Gobierno corporativo, p. 16), y en su autonomía administrativa, patrimonial y técnica. Al mismo tiempo, las decisiones adoptadas por la Junta se basan en documentos e investigaciones elaborados por un equipo técnico altamente calificado, que plantea recomendaciones de política de manera autónoma. Este ajuste institucional ha respaldado la reducción de la inflación durante la última década, permitiendo que esta se sitúe en el rango meta de largo plazo definido como estabilidad de precios (3% +/- un punto porcentual).



**CONSTRUYENDO  
CONFIANZA CON  
TRANSPARENCIA  
Y EFICIENCIA**



# CONSTRUYENDO CONFIANZA CON TRANSPARENCIA Y EFICIENCIA

---

Sólo una organización que genera confianza, demostrando compromiso y capacidad de gestión, puede alcanzar el objetivo constitucional que la sociedad le ha encomendado: velar por la estabilidad del poder adquisitivo de la moneda.

---

El principal activo de un banco central es su credibilidad, y el logro de los objetivos que la entidad se ha trazado es un requisito para conservarla.

---

El principal activo de un banco central es su credibilidad, y el logro de los objetivos que la entidad se ha trazado es un requisito para conservarla. Sólo una organización que genera confianza, demostrando compromiso y capacidad de gestión, puede alcanzar el objetivo constitucional que la sociedad le ha encomendado: velar por la estabilidad del poder adquisitivo de la moneda. El Banco de la República cumple con esta responsabilidad social construyendo confianza mediante una gestión eficiente y transparente, dirigida al cumplimiento de sus tareas. Esto se refleja, entre otras cosas, en su estructura de gobierno y en los diferentes canales de comunicación que mantiene con el público.

## GOBIERNO CORPORATIVO

### Estructura organizacional

La Constitución Política de Colombia establece que el máximo órgano de gobierno del Banco de la República es su Junta Directiva, la cual tiene a su cargo la dirección y ejecución de las funciones del Banco. La Junta Directiva está conformada por siete miembros: el Ministro de Hacienda, quien la preside; el Gerente General del Banco, elegido por esa misma Junta; y cinco miembros de dedicación exclusiva, nombrados por el Presidente de la República para períodos prorrogables de

## UNA ENTIDAD QUE GENERA CONFIANZA

En noviembre de 2010 el Banco de la República fue destacado como la institución nacional que mayor confianza genera entre los colombianos. Así lo informó una encuesta de opinión realizada por la firma Cifras & Conceptos entre 1.440 líderes nacionales de la academia, los gremios, medios de comunicación, partidos políticos, y organizaciones sociales en 14 departamentos del país.

---

La estructura organizacional del Banco de la República fue modificada en 2010 con el propósito de concentrar las funciones misionales en las gerencias Ejecutiva y Técnica, y las funciones de soporte en la Subgerencia General de Servicios Corporativos, lo cual genera una sinergia que promueve la eficiencia.

---

cuatro años, dos de ellos son reemplazados en cada período presidencial.

Por disposición de la Ley 31 de 1992 la Junta Directiva delega algunas funciones en el Consejo de Administración, principalmente aquellas relacionadas con las políticas de administración y operación del Banco. El Consejo está compuesto por los cinco miembros de dedicación exclusiva de la Junta Directiva, y a sus sesiones están invitados, con voz pero sin voto, el Gerente General y el Auditor del Banco.

La estructura organizacional del Banco refleja independencia de funciones y responsabilidades entre las diferentes áreas y, a su vez, entre estas y los organismos de control. El organigrama fue modificado en 2010 con el propósito de concentrar las funciones misionales en las gerencias Ejecutiva y Técnica, y las funciones de soporte en la Subgerencia General de Servicios Corporativos, lo cual genera una sinergia que promueve la eficiencia (Diagrama 2).

### Organismos de control

La Constitución establece que son funciones del Presidente de la República “la inspección, vigilancia y control del Banco en los términos que lo señale la Ley”. El Presidente delega las funciones de inspección y vigilancia en la Superintendencia Financiera de Colombia, y designa un auditor para el ejercicio de la función de control.

Entre las funciones del auditor se encuentran las de certificar los estados financieros del Banco, cumplir las demás funciones que señale el Código de Comercio para el Revisor Fiscal, y ejercer el control de gestión y de resultados. El cargo de Auditor es de libre nombramiento y remoción por parte del Presidente de la República y para cumplir sus funciones cuenta con una estructura organizacional, aprobada por la Junta Directiva. La Auditoría General opera como una agencia del Estado con la debida independencia.

De manera complementaria, a partir del año 2002 el Banco contrató una firma de auditoría externa para que exprese una opinión independiente sobre los estados financieros de la entidad. Esta firma cambia periódicamente; en la actualidad Price Waterhouse Coopers tiene a su cargo esta responsabilidad.

Otros órganos externos que ejercen labores de control sobre la gestión del Banco se presentan en el Cuadro 1.

En términos de auditoría interna, y atendiendo las funciones asignadas por la Ley 87 de 1993, el Banco tiene un Departamento de Control Interno que administra el Sistema de Control Interno (SCI), una estructura diseñada para examinar la estrategia, la gestión y la evaluación de la entidad. Esta dependencia evalúa, además, los controles vigentes en procesos críticos, asegurando que el Banco cuente con elementos de control tales como verificación, doble intervención (captura y aprobación), segregación de funciones, escalamiento y notificación, automatización y conciliación, entre otros.

Dentro de este contexto el Banco ha considerado como buena práctica la implementación y desarrollo del Modelo Estándar de Control Interno (MECI)<sup>3</sup>, de acuerdo con las políticas trazadas por el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP). En tal sentido, el Banco ha venido desarrollando y fortaleciendo los elementos que conforman tal herramienta para asegurar un ambiente de control adecuado y una gestión de riesgos coherente con el desarrollo de sus funciones. Esto se refleja en que el resultado de la evaluación cuantitativa del mantenimiento del MECI en el Banco de la República fue del 99,9%, tal como se observa en el Cuadro 2.

Asimismo, desde el año 1996 el Banco cuenta con la Unidad de Control Disciplinario Interno, que se encarga de conocer en primera instancia procesos disciplinarios que se adelanten contra sus colaboradores. La principal competencia de esta Unidad es investigar y juzgar, en primera instancia, la conducta oficial de los colaboradores de la oficina principal del Banco<sup>4</sup>. En cuanto a sucursales, agencias culturales y la Fábrica de Moneda, la Unidad cumple una labor de asesoramiento, ya que la primera instancia corresponde al respectivo gerente o director. En todos estos casos, la segunda instancia es el Subgerente General de Servicios Corporativos, de quien depende la Unidad desde la reestructuración administrativa del Emisor en 2010.

---

3 Herramienta de gestión que permite estructurar y estandarizar el sistema de control interno de las entidades del Estado colombiano, con el propósito de garantizar el logro de los objetivos de cada una de estas y el cumplimiento de los principios que rigen la función pública.

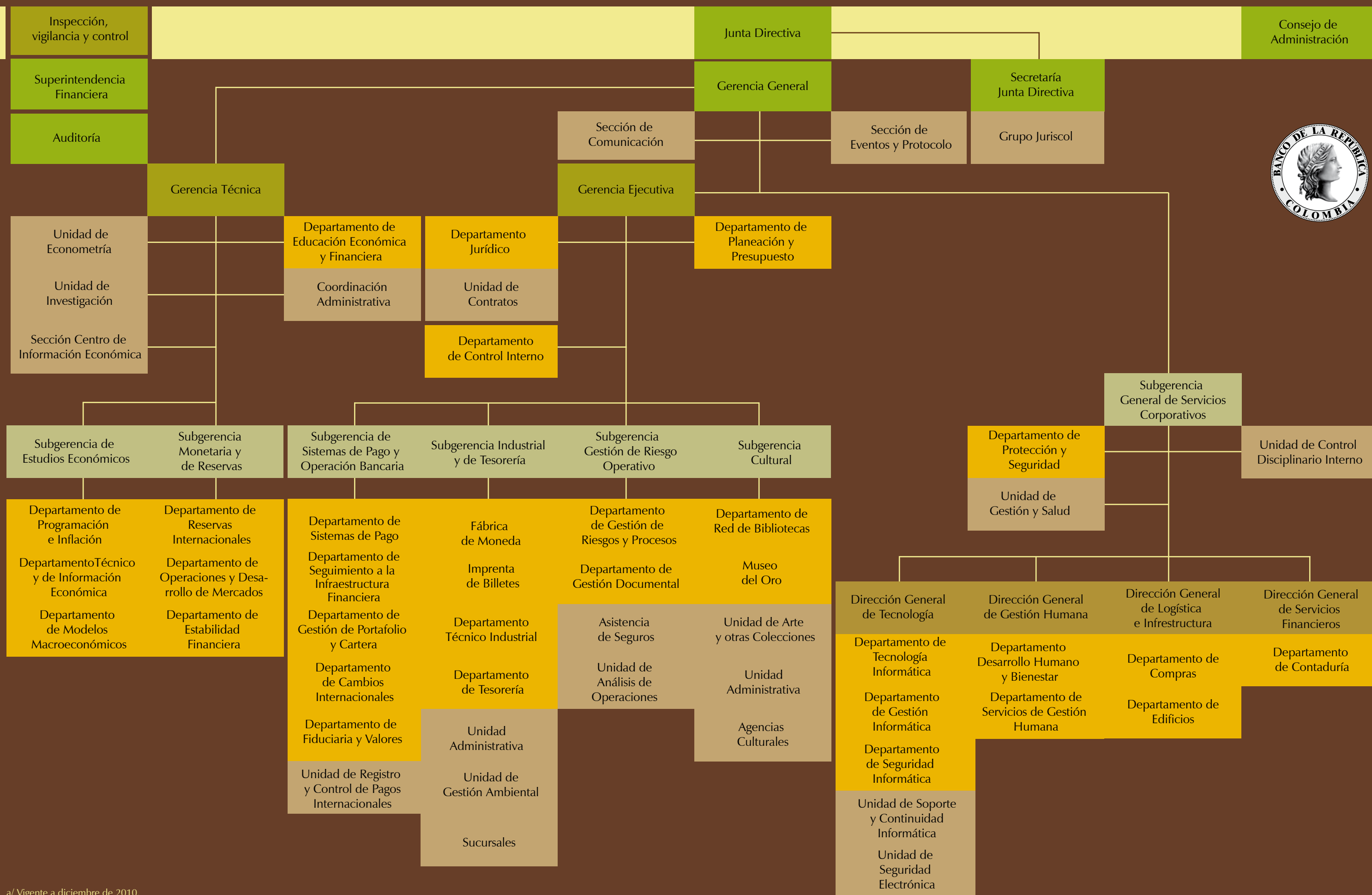
4 Excepto la de colaboradores que ostenten cargos de igual o superior jerarquía que la de subgerente de la oficina principal, los cuales deberán sujetarse a normas especiales.

---

A partir del año 2002 el Banco contrató una firma de auditoría externa para que exprese una opinión independiente sobre los estados financieros de la Entidad.

---

Diagrama 2  
Organigrama Banco de la República<sup>a/</sup>



a/ Vigente a diciembre de 2010.

Cuadro 1 Órganos externos que ejercen labores de control sobre la gestión del Banco	
Congreso	Control político
Consejo de Estado	Control constitucional de la normatividad expedida por el Banco
Contraloría General de la República	Vigila a la entidad en sus actuaciones como agente fiscal del Gobierno y en ciertos procesos, como la destrucción del dinero que ya no puede circular
Procuraduría General de la Nación	Actúa en relación con la conducta de los empleados en casos de faltas disciplinarias

Fuente: Banco de la República.

Cuadro 2 Evaluación del sistema de control interno del Banco, vigencia 2010					
Entidad: Banco de la República Puntaje de calidad: 99,97% Puntaje MECI : 99,89%					
Elementos	Avance (porcentaje)	Componentes	Avance (porcentaje)	Subsistemas	Avance (porcentaje)
Acuerdos, compromisos o protocolos éticos	100				
Desarrollo de talento humano	96,88	Ambiente de control	98,96		
Estilo de dirección	100				
Planes y programas	100				
Modelo de operación por procesos	100	Direccionamiento estratégico	100	Control estratégico	99,72
Estructura organizacional	100				
Contexto estratégico	100				
Identificación de riesgos	100				
Análisis de riesgos	100	Administración de riesgos	100		
Valoración de riesgos	100				
Políticas de administración de riesgos	100				
Políticas de operación	100				
Procedimientos	100				
Controles	100	Actividades de control	100		
Indicadores	100				
Manual de procedimientos	100				
Información primaria	100			Control de gestión	100
Información secundaria	100	Información	100		
Sistemas de información	100				
Comunicación organizacional	100				
Comunicación informativa	100	Comunicación pública	100		
Medios de comunicación	100				
Autoevaluación del control	100				
Autoevaluación de gestión	100	Autoevaluación	100		
Evaluación independiente al sistema de control interno	100	Evaluación independiente	100	Control de evaluación	100
Auditoría interna	100				
Planes de mejoramiento institucional	100				
Planes de mejoramiento por procesos	100	Planes de mejoramiento	100		
Plan de mejoramiento individual	100				

Fuente: Instrumento de evaluación a la implementación del MECI, página web del DAFP.

El conjunto de procesos y tareas que dan continuidad al ciclo de planeación estratégica se denomina modelo de gestión gerencial.

### Gestión estratégica

El ciclo de gestión estratégica del Banco parte de las políticas y lineamientos definidos por el Consejo de Administración, las gerencias General, Técnica y Ejecutiva, y se desarrolla con un horizonte de cuatro años, mediante objetivos estratégicos e iniciativas en cada una de las subgerencias del Banco. De esta manera se busca que sea un ejercicio participativo, donde puedan incluirse las propuestas de todos los colaboradores.

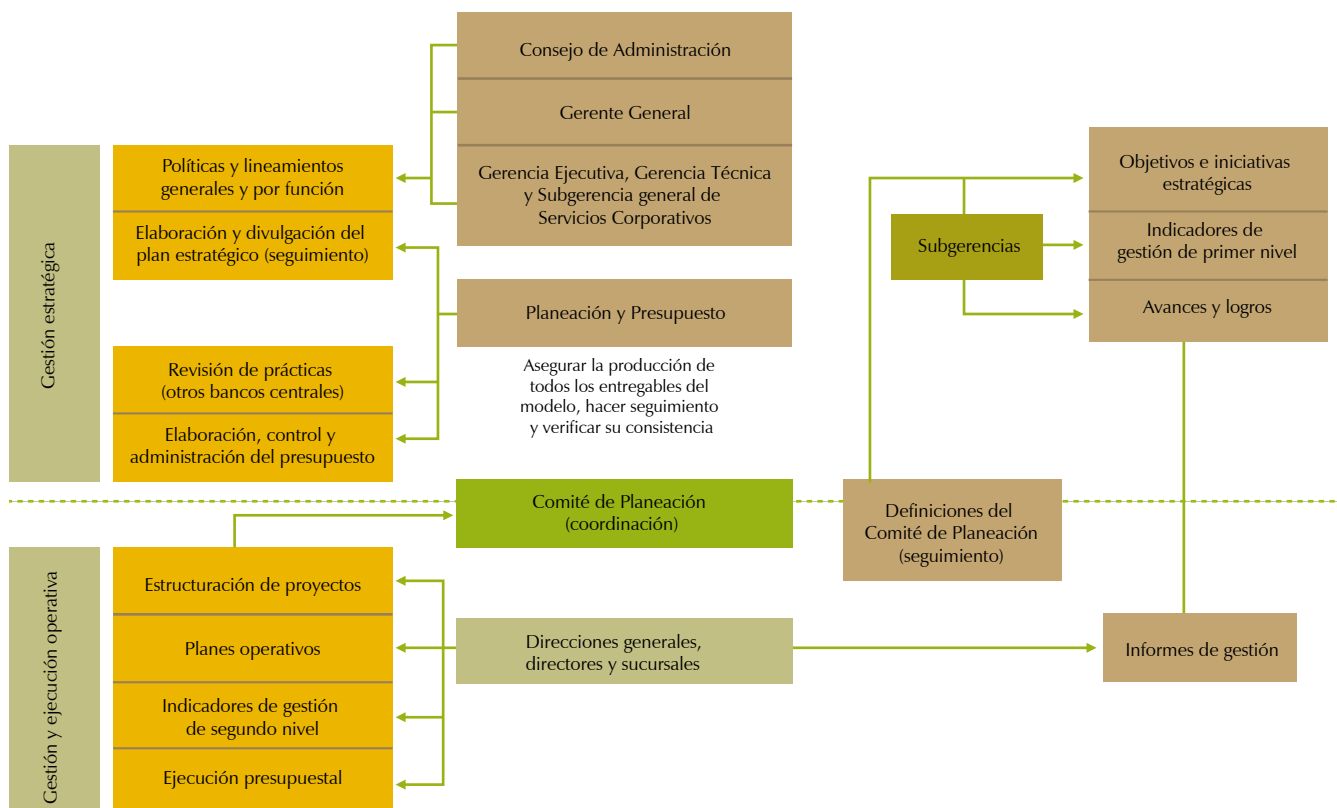
Los temas estratégicos que surgen durante la ejecución de cada ciclo son abordados por el Comité de Planeación, conformado en su mayor parte por subgerentes y la Gerencia Ejecutiva (la Gerencia Técnica es invitada en los temas de su competencia). El Comité sirve como vínculo entre la planeación estratégica y la gestión operativa del Banco; de esta manera convierte la planeación en un ejercicio permanente y dinámico. El resultado de lo anterior se refleja en la planeación financiera del Banco, la cual incluye la proyección, coordinación y control de los ingresos, egresos e inversión estimados para cada

vigencia presupuestal, además de la inversión proyectada para los siguientes cinco años. Todo lo anterior se presenta de forma periódica al Consejo de Administración.

El conjunto de procesos y tareas que dan continuidad al ciclo de planeación estratégica se denomina modelo de gestión gerencial, presentado en el Diagrama 3. Su desarrollo, seguimiento y el aseguramiento de su consistencia son liderados por la Gerencia Ejecutiva.

Los planes consolidados se presentan en un documento de carácter público y los avances en su ejecución se documentan mediante informes de gestión periódicos. El plan vigente se denomina Nuestro Norte 2009-2012 y en 2010 se presentó el primer informe de gestión respectivo, el cual comprende los avances y logros durante los años 2009 y 2010. El seguimiento a la ejecución y gestión operativa se apoya en un sistema de indicadores de gestión que actualmente abarca todas las sucursales y se está fortaleciendo en Bogotá, teniendo como marco de referencia los objetivos misionales del Banco, con el fin de hacer más robusta la medición de los avances.

Diagrama 3  
Modelo de gestión gerencial del Banco



Fuente: Banco de la República.

Siguiendo las mejores prácticas internacionales en materia de gobierno corporativo de bancos centrales, en 2010 se creó la Subgerencia de Gestión de Riesgo Operativo.

## Administración de riesgos

La Junta Directiva, como autoridad monetaria, cambiaria y crediticia, junto con el Consejo de Administración, como órgano de dirección, fijan las políticas generales que orientan la gestión del riesgo en las actividades del Banco. En tal sentido, el proceso de toma de decisiones siempre involucra una evaluación de los distintos riesgos en que puede incurrir la institución. La gestión de riesgos es coordinada por medio de diversos comités —en el Cuadro 3 se presentan los principales— y en su gestión participan varias áreas del Banco, tanto operativas como técnicas.

Siguiendo las mejores prácticas internacionales en materia de gobierno corporativo de bancos centrales, en 2010 se creó la Subgerencia de Gestión de Riesgo Operativo, cuyo reto es administrar dicho riesgo de manera generalizada, coherente y continua, permitiéndole a la institución dar respuesta a la responsabilidad social derivada de sus funciones como banco central. Uno de los mecanismos para lograrlo ha sido el liderazgo en la creación de una cultura de gestión de riesgos y continuidad de negocio, tanto en el Banco de la República, en lo que se refiere a sus propios procesos, como en el sistema financiero y en instituciones del Gobierno en general.

En el desarrollo de esta cultura el Banco ha creado centros alternos de tecnología y operación, además de planes de contingencia y gestión de crisis, siguiendo los más altos estándares internacionales. Esto le permite hoy afrontar contingencias en su operatividad ante eventos mayores de crisis, y lo posiciona como un referente internacional para otros bancos centrales e instituciones financieras.

## Valores institucionales

El marco de valores corporativos del Banco es una guía de comportamiento que

compromete el quehacer diario de todos sus funcionarios, de acuerdo con la obligación de servicio que la Nación le ha encomendado como banco central. Cada colaborador recibe una copia impresa de dichos valores al vincularse a la entidad.

Los valores corporativos del Banco se resumen a continuación:

- *Honestidad*: obramos con rectitud, de acuerdo con los principios y normas del Banco.
- *Responsabilidad*: cumplimos a cabalidad, con diligencia, calidad y oportunidad nuestras obligaciones, comprometidos con la sociedad, con la excelencia y con nosotros mismos.
- *Respeto*: tratamos dignamente y con consideración a los demás; respetamos las diferencias y nos esforzamos por escuchar y comprender opiniones, ideas, creencias, sentimientos y actuaciones del otro.
- *Compromiso*: trabajamos con entrega, dedicación y entusiasmo por el logro de los objetivos.
- *Lealtad*: actuamos con sinceridad y fidelidad; respondemos siempre a la confianza depositada en nosotros por el Banco, los usuarios de sus servicios y la comunidad en general.
- *Excelencia*: buscamos los más altos niveles de calidad, productividad, innovación y oportunidad en nuestro trabajo.
- *Orientación al servicio*: conocemos las necesidades de nuestros usuarios internos y externos, procurando satisfacerlas oportunamente; ofrecemos una atención amable y profesional.

## RENDICIÓN DE CUENTAS

La comunicación es un elemento fundamental para el buen desempeño de las funciones de un banco central, que requiere que el público conozca y, en la medida de lo posible, comprenda sus acciones. La

Cuadro 3  
Comités relacionados con la gestión de riesgos

Comité de Intervención Monetaria y Cambiaria	Comité de Reservas Internacionales	Comité de Auditoría	Comité de Planeación
Comité de Gestión de la Información	Comité de Compras	Comité de Riesgo Operativo y Continuidad	Comité de Coordinación del Sistema y Control Interno
	Comité de Seguridad	Comité de Inversiones de los Recursos del Pasivo Pensional	

Fuente: Banco de la República.

## LA UNIDAD DE ANÁLISIS DE OPERACIONES

En el año 1996 el Banco de la República creó la Unidad de Análisis de Operaciones (UAO), con el fin de contribuir con el Estado colombiano y el sistema financiero en la lucha contra el lavado de activos. Para tal fin, la UAO diseñó e implementó en el Banco las políticas que minimizaran el riesgo de que la organización fuera usada para lavar activos en el desarrollo de sus funciones constitucionales. En síntesis, estas políticas buscan que se conozca mejor a las contrapartes potenciales del Banco, enfatizando las actividades económicas en las que se desempeñan y que dan origen a una posible relación contractual con este, para evitar vinculaciones con terceros que puedan estar inmersos en investigaciones o condenas asociadas con el lavado de activos. Con esta decisión, el Banco de la República se convirtió en referente de los bancos centrales en la lucha contra

el lavado de activos, al ser el primero en adoptar políticas explícitas para combatir ese flagelo. Por ello, en varias oportunidades la institución ha recibido solicitudes de otros bancos centrales para ser asesorados en la creación de unidades como la mencionada.

Otra de las principales actividades de la UAO es colaborar con las autoridades judiciales nacionales en investigaciones relacionadas con lavado de activos. Para tal fin, el Banco, apegado estrictamente a la Ley, entrega información que repose en diferentes bases de datos, que, en virtud de los procesos de consolidación de operaciones realizadas en el mercado cambiario o de movimientos de títulos valores, se pueda relacionar con personas naturales o jurídicas que están siendo investigadas. Esta información se entrega a las autoridades competentes que la soliciten (por ejemplo jueces o fiscales), previo cumplimiento de una serie de requisitos que son verificados por la entidad.

comunicación es además, un factor central de transparencia de la actividad de las organizaciones y debe ser suficientemente clara y completa para que estas cumplan sus obligaciones de rendición de cuentas.

La Ley 31 de 1992 establece que la Junta Directiva del Banco, por medio de su Gerente General, debe presentar al Congreso de la República un informe semestral sobre la ejecución de las políticas monetaria, cambiaria y crediticia, así como sobre las políticas de administración y la composición de las reservas internacionales, sobre la situación financiera de la entidad y sus perspectivas, y sobre otros temas que el Congreso solicite. Dicho informe se debe presentar dentro de los diez días siguientes a la iniciación de cada período de sesiones ordinarias y tiene que incluir las directrices generales de las políticas adoptadas por el Banco de la República, una evaluación de los resultados logrados en el período anterior, y los objetivos, propósitos, y metas de las mismas para el subsiguiente. La revisión y discusión de este informe es el principal mecanismo para que el Congreso ejerza el control político a la Junta Directiva como órgano autónomo, establecido en la Constitución y previsto en la ley. El informe se difunde ampliamente y es discutido en las comisiones terceras del Senado y de la Cámara de Representantes,

y algunas veces en las plenarias del Congreso. Si se producen cambios con respecto a las políticas informadas en el documento, el Banco debe presentar un informe adicional, en un plazo máximo de quince días, explicando el origen de la situación y las medidas tomadas.

Más allá de esta obligación legal, para el Banco de la República la rendición de cuentas y la constante comunicación con la sociedad son vitales para que esta entienda sus decisiones de política económica, y tenga confianza en ellas y en la forma como las ejecuta. Esta transparencia se desarrolla dando a conocer al público su actuar, de forma comprensible, accesible y oportuna, y se hace extensiva a todos los aspectos de su gestión.

Teniendo en cuenta que el Banco necesita dirigirse a grupos diversos, la institución ha implementado un conjunto de instrumentos y actividades para comunicar y explicar sus decisiones de política económica, de manera comprensible, equitativa y oportuna. Dentro de este marco, se cuenta también con un *Código de buenas prácticas de transparencia en las políticas monetaria y cambiaria, rendición de cuentas y garantías de integridad del Banco de la República*, el cual está disponible en su portal electrónico [www.banrep.gov.co](http://www.banrep.gov.co).

---

Para el Banco de la República la rendición de cuentas y la constante comunicación con la sociedad son vitales para que esta entienda sus decisiones de política económica, y tenga confianza en ellas y en la forma como las ejecuta.

---



Intervención de José Darío Uribe Escobar ante la Comisión III de la Cámara de Representantes.

## EL ÍNDICE DE TRANSPARENCIA NACIONAL

Hasta hace algún tiempo los bancos centrales eran considerados instituciones cerradas. Sin embargo, desde poco más de una década empezó a generarse un cambio trascendental en la mayoría de este tipo de entes y el Banco de la República no fue la excepción. La independencia, el acceso a la información interna, así como los ejercicios de rendición de cuentas constituyen desde entonces los tres ejes fundamentales de la transparencia del Banco de la República. Hoy en día los procesos del Banco están abiertos al público y ese esfuerzo le ha sido reconocido con la entrega del primer lugar en la evaluación del índice de

transparencia nacional, 2007-2008, y el segundo lugar de esta misma evaluación en su versión 2008-2009.

El índice de transparencia nacional de las entidades públicas<sup>1</sup> mide las condiciones institucionales que favorecen o previenen el surgimiento de riesgos de corrupción en las entidades públicas. Desde 2002 la Corporación Transparencia por Colombia ha liderado este ejercicio, el cual tiene por objeto fortalecer la institucionalidad del sector público e incentivar medidas de control de riesgos de corrupción en tales entidades.

---

<sup>1</sup> Este se desarrolla en los tres niveles de la administración pública, a saber: nacional, departamental y municipal.



---

Las ruedas de prensa de las reuniones de la Junta Directiva se pueden seguir en vivo y en directo por medio de la página electrónica del Banco.

---

## Mecanismos de rendición de cuentas

Los principales mecanismos de rendición de cuentas que utiliza el Banco son los siguientes:

- La divulgación de comunicados de prensa redactados en cada una de las reuniones de la Junta Directiva. Estos se presentan en ruedas de prensa y se publican en la página electrónica, ofreciendo información sobre las decisiones adoptadas en materia de política monetaria, además de otros temas tratados en las reuniones. Transmiten, asimismo, la opinión colectiva de los miembros de la Junta. Además, las ruedas de prensa de las reuniones de la Junta Directiva se pueden seguir en vivo y en directo por medio de la página electrónica del Banco.
- La publicación de las minutas de las reuniones de la Junta Directiva en la página electrónica del Banco. Este documento se da a conocer dos semanas después de la fecha de cada sesión, y contiene información sobre las decisiones de política monetaria. Esta iniciativa comenzó a practicarse partir de la reunión del 15 de junio de 2007, y es un paso de la Junta Directiva hacia un mayor grado de transparencia y rendición de cuentas a toda la sociedad, al difundir el proceso, la racionalidad y el alcance de la toma de decisiones por parte de sus miembros. Las minutas también se envían a los analistas del mercado financiero y a periodistas, mediante correos electrónicos masivos.
- El *Informe sobre Inflación*, que se publica trimestralmente y es presentado por el Gerente General del Banco en vivo y en directo por el Canal Institucional de televisión, y el documento *Administración de las Reservas Internacionales*, en el cual se explica la gestión de las reservas internacionales de Colombia (publicado por primera vez en 2009). La presentación pública del *Informe sobre Inflación* fue elegida en 2010 por Transparencia por Colombia como una de las diez experiencias de transparencia más exitosas del país.
- Comités consultivos de la Junta Directiva, los cuales se programan desde hace más de quince años y son fundamentalmente sesiones de trabajo con empresarios de distintas actividades económicas en varias zonas del país. Estos comités se realizan en cada región con periodicidad semestral, con el propósito de que los miembros de la Junta tengan la oportunidad de intercambiar impresiones,

conocer inquietudes sobre las perspectivas económicas, y explicar la orientación de la política monetaria de mediano y largo plazos, con personas de reconocida influencia en su campo de actividad, en un ambiente de gran confianza y relativa informalidad. Cada año se renueva parcialmente la composición de dichos comités, con el fin de lograr rotación en los puntos de vista sin perder continuidad en los temas que surjan en las reuniones. En 2010 los miembros de la Junta Directiva participaron en catorce comités consultivos en siete zonas del país.

- La página electrónica del Banco ([www.banrep.gov.co](http://www.banrep.gov.co)), donde se publica información sobre las operaciones de intervención en el mercado cambiario, encuestas mensuales y trimestrales de expectativas de inflación y de tasa de cambio, entre otros. Todos los documentos ofrecen una panorámica general de las actividades desarrolladas por la institución y, de este modo, contribuyen a que se le exija responsabilidad por sus actuaciones. La página electrónica es un instrumento educativo y de consulta permanente, el cual cuenta con información en español y en inglés. En este momento el Banco se encuentra en el proceso de mejorar sus motores de búsqueda y en proveer información discriminada, dependiendo de los tipos de usuarios. Por otra parte, las redes sociales virtuales tales como Facebook y Twitter (@BancoRepublica), ayudan a informar constantemente a la opinión acerca de las actividades que se realizan en la entidad.
- Eventos periódicos, organizados para explicar las decisiones de la política monetaria y cambiaria, e intercambiar opiniones con diversos grupos de interés. Incluyen, entre otros: desayunos con congresistas pertenecientes a las comisiones III de la Cámara y del Senado; almuerzos con analistas financieros y con los directores de los principales medios de comunicación, además de seminarios de capacitación para periodistas.
- Información de primera mano del Gerente General y de los codirectores, mediante entrevistas con los medios de comunicación, conferencias, comparecencias ante el Congreso de la República y, en ciertos casos, artículos y notas en periódicos y revistas, en radio y televisión.

## Otros mecanismos de comunicación con el público

Para el Banco es muy importante tener una comunicación de doble vía con todos sus

---

La página electrónica es un instrumento educativo y de consulta permanente, el cual cuenta con información en español y en inglés.

---

grupos de interés, por ello mantiene varios canales dispuestos para que el público pueda interactuar con la entidad de manera efectiva y permanente. Estos incluyen, entre otros, buzones en las distintas oficinas del Banco, una línea gratuita nacional (01 8000 911745) y una cuenta de correo electrónico (quejasyreclamos@banrep.gov.co), a la que se da seguimiento continuo (Cuadro 4)

### Comunicación interna

La comunicación hacia y entre los colaboradores tiene el propósito de que todos en el Banco estén informados sobre temas institucionales y tengan siempre presente la trascendencia de su función como voceros de la entidad. La creación de confianza en la institución comienza desde adentro, con diversas iniciativas que buscan que los colaboradores conozcan y entiendan lo que hace el Banco y cuáles son sus motivaciones. Para esto, el principal mecanismo de comunicación y difusión de la información interna es una *intranet*, denominada *Infobanco*, donde se centraliza la comunicación relacionada con novedades de la institución, sobre eventos, oportunidades laborales, noticias y campañas educativas, entre otros. Este sitio se actualiza diariamente y es de permanente consulta por parte de los colaboradores en todo el país. En el último año se ha trabajado en estrategias para incrementar su uso, tales como el rediseño de la interfaz, el uso del video como herramienta pedagógica, la reorganización de contenidos y la continua actualización de noticias de

última hora y material relevante para las diferentes dependencias.


Otros mecanismos de difusión interna utilizados por el Banco son:

- Cartelera electrónica y murales, por medio de las cuales se publica información institucional y general para los colaboradores.
- Revista *El Emisor y su Gente*, publicación impresa dirigida a los colaboradores del Banco. Se edita dos veces al año y presenta temas administrativos, económicos, de actualidad, de entretenimiento y cultura.
- Boletín *El Emisor y su Gente-Pensionados*, publicación impresa que se edita cuatro veces al año. Contiene información de tipo administrativo, cultural, de salud y entretenimiento, dirigida a la población de los pensionados del Banco en todo el país.
- *Marca de Agua*, publicación virtual presentada en Infobanco que ofrece información de última hora sobre las decisiones y políticas administrativas.
- *Noticiero Alto Relieve*, video informativo donde se destacan, por medio de varias secciones, novedades administrativas, culturales, económicas y de los colaboradores de las diferentes áreas del Banco.
- Campañas diversas para fortalecer conceptos y promover cambios culturales relacionados con las decisiones, políticas o recursos y servicios del Banco, como por ejemplo la adaptación a la nueva la estructura organizacional, o el uso eficiente de los recursos.
- Correos masivos a la comunidad del Banco, por medio de textos cortos con información oficial de último momento.

Cuadro 4  
Quejas, reclamos, felicitaciones o sugerencias recibidas y gestionadas por el Banco de la República en 2008, 2009 y 2010

	2008	2009	2010
Línea gratuita, puntos de información y buzón corporativo (quejasyreclamos@banrep.gov.co)	138	118	89
Biblioteca Luis Ángel Arango	653	762	594
Museo del Oro	239	101	86
<b>Total general</b>	<b>1.030</b>	<b>981</b>	<b>769</b>

Fuente: Banco de la República.



**CONTRIBUCIÓN  
AL CRECIMIENTO  
SOSTENIDO DE  
LA ECONOMÍA**

# CONTRIBUCIÓN AL CRECIMIENTO SOSTENIDO DE LA ECONOMÍA

## 2

El Banco ha reducido de manera gradual la inflación desde tasas superiores a 30% a comienzos de la década de los noventa hasta niveles de un dígito durante la década más reciente.

De acuerdo con la Constitución, el principal objetivo de la política monetaria es preservar la capacidad adquisitiva de la moneda, en coordinación con la política económica general. Para lograr esto, el diseño de la política monetaria, cambiaria y crediticia propende por mantener la inflación baja y estable, y contribuye a que el producto crezca alrededor de su tendencia de largo plazo.

El Banco ha reducido de manera gradual la inflación desde tasas superiores a 30% a comienzos de la década de los noventa hasta niveles de un dígito durante la década más reciente. Desde junio de 2009, la inflación anual se ha mantenido dentro del rango meta de largo plazo definido por la Junta Directiva (2%-4%) o ligeramente por debajo de este (2%-4%)<sup>5</sup>. En diciembre de 2010 la inflación al consumidor fue de 3,17%, cifra muy cercana al punto medio del rango meta. Esta es la mayor contribución de la política monetaria al crecimiento sostenido de la economía y la mejor

demostración de su responsabilidad social con los menos favorecidos.

### INFLACIÓN BAJA Y ESTABLE

La inflación es un impuesto que afecta en mayor medida a la población económicamente menos favorecida, y limita las posibilidades de crecimiento de la economía en el largo plazo. Este impacto en el bienestar de la sociedad se da mediante varios canales, algunos de los cuales se señalan a continuación:

- Castiga el ahorro y la inversión. Cuando hay inflación alta, así sea estable, las personas y las empresas prefieren invertir en activos que los protejan contra este fenómeno, por ejemplo, bienes inmuebles, en lugar de realizar inversiones productivas. Si además la inflación es inestable, aumenta la incertidumbre sobre su comportamiento futuro, lo cual puede alterar o aplazar las decisiones de inversión en activos de largo plazo, necesarios para el crecimiento económico.
- Genera una asignación ineficiente de los recursos. La inflación distorsiona la

---

La inflación es un impuesto que afecta en mayor medida a la población económicamente menos favorecida, y limita las posibilidades de crecimiento de la economía en el largo plazo.

---

---

<sup>5</sup> La variación anual del índice de precios al consumidor (IPC) fue de 1,84% en marzo de 2010 y de 1,98% en abril de ese mismo año.

---

En un escenario de inflación, la remuneración de los asalariados pierde valor rápidamente, lo cual reduce el incentivo a trabajar, la duración de los contratos e incrementa los costos de negociación.

---

información que puede extraerse de los cambios en los precios relativos de los insumos (por ejemplo, el costo de la mano de obra frente al costo del capital). Debido a esto, es posible que las empresas tomen malas decisiones y asignen sus recursos de una manera ineficiente (actividades especulativas frente a actividades productivas).

- Tiene efectos negativos sobre el desarrollo de los mercados financieros y, por este canal, sobre el crecimiento de la economía. La preferencia de los ahorradores por activos que los protejan contra la inflación reduce los recursos disponibles para operaciones de crédito. La restricción de acceso a fuentes de financiamiento afecta las tasas de acumulación de capital, y por esta vía el crecimiento potencial de la economía.
- La incertidumbre inflacionaria genera distorsiones en el mercado laboral. En un escenario de inflación, la remuneración de los asalariados pierde valor rápidamente, lo cual reduce el incentivo a trabajar, la duración de los contratos e incrementa los costos de negociación.
- Tiene un efecto regresivo sobre la distribución del ingreso debido a que las personas

más pobres no tienen acceso a los mercados financieros o no pueden comprar activos para protegerse de la inflación.

### **Crecimiento del producto alrededor de su tendencia de largo plazo (suavización del ciclo económico)**

La relación entre el crecimiento, la inflación y la política monetaria puede entenderse si se analiza la evolución del producto de la economía a lo largo del tiempo y se observa que este exhibe una tendencia creciente en el largo plazo acompañada de fluctuaciones de mediano y corto plazos alrededor de ella.

La tendencia de largo plazo del producto depende de diversos factores, tales como el desarrollo tecnológico, la calidad del capital físico y humano, al igual que de aspectos sociales e institucionales que determinan la eficiencia de la asignación de los recursos e influyen sobre la capacidad productiva de la economía. Si bien la política monetaria no puede contribuir de manera directa a aumentar el potencial productivo de la economía, sí lo puede hacer de manera indirecta,



Reunión de la Junta Directiva del Banco de la República.

al lograr y mantener una inflación baja y estable. La inflación, al actuar como un impuesto y constituirse en una fuente de variabilidad de precios, distorsiona la asignación de recursos en la economía y reduce la capacidad de ahorro e inversión de la economía. Por tanto, una inflación baja y estable elimina una fuente de incertidumbre en la economía que afecta su desempeño de largo plazo.

Las fluctuaciones de corto plazo se presentan porque existen eventos (“choques”) de diversa naturaleza (oferta o demanda) y origen (externo o interno) que afectan la operación de las economías, en especial en aquellas que son pequeñas y abiertas como la colombiana. Por ende, el producto puede desviarse temporalmente de su potencial. Como los mercados funcionan de manera imperfecta y no se ajustan de manera inmediata ante los choques, se generan desfases entre la demanda y la oferta agregada que desvían el producto de su potencial y, en consecuencia, afectan la inflación. La política monetaria puede entonces contribuir de forma directa a reducir la volatilidad del ciclo económico si emplea sus instrumentos de manera contracíclica.

Recientemente, la política monetaria, ayudada por la estabilidad financiera y la flexibilidad cambiaria, ha actuado de forma contracíclica, reduciendo la volatilidad de la inflación y contribuyendo a estabilizar el producto alrededor de su nivel potencial. Un resultado de lo anterior ha sido la resistencia de la economía colombiana y su ágil recuperación ante la reciente crisis financiera internacional. De hecho, en 2009 la economía colombiana creció 1,5%, más de 3 puntos porcentuales por encima del promedio de las economías de América Latina; en 2010 la economía se recuperó rápidamente y aumentó 4,3%, acercándose a su tasa potencial, a pesar de padecer los efectos adversos del cierre del comercio con Venezuela.

### Estrategia de inflación objetivo

Desde comienzos de la década de los noventa algunos países, incluido Colombia, optaron por definir metas cuantitativas de inflación como parte de una estrategia para reducirla y mantenerla baja y estable. Esto dio paso a la estrategia llamada de *inflación objetivo*, donde el banco central se compromete públicamente a alcanzar un nivel de inflación y a contribuir a suavizar

el ciclo económico. Desde su implementación completa con flexibilidad cambiaria, en 1999 el Banco alcanzó tasas de inflación de un dígito y esta fue convergiendo al rango meta de largo plazo definido por la Junta Directiva (2%-4%).

El principal instrumento de política monetaria en el esquema de inflación objetivo es la tasa de interés de referencia, que es la tasa de interés a la que el Banco suministra liquidez a los intermediarios financieros mediante operaciones repo a un día<sup>6</sup>. El Banco, al definir esta tasa de interés, influye en las tasas de interés de mayor plazo de la economía, en los precios de los activos y en las expectativas de inflación y, por esta vía, afectar las decisiones de consumo, inversión, exportaciones e importaciones, precios y salarios, suavizando las fluctuaciones cíclicas del producto en torno de su tendencia, y así afectar la inflación.

Con dicha finalidad, la Junta Directiva monitorea de manera permanente el comportamiento de la economía y de los diferentes mercados. En sus sesiones regulares, programadas una vez al mes, la Junta decide mantener, incrementar o reducir la tasa de interés de referencia, teniendo en cuenta que esta tiene efectos con rezagos largos y variables sobre la inflación y el crecimiento. Su decisión tiene en consideración, entre otros elementos, los documentos elaborados por el equipo técnico del Banco, la evolución reciente y la proyección de corto plazo de distintas variables macroeconómicas, como la inflación y el producto interno bruto, y la evolución de los mercados locales e internacionales. El propósito de la decisión es alinear la tasa de interés de referencia con la proyección y percepción del comportamiento futuro de la inflación y de la actividad económica.

Los documentos preparados por el equipo técnico del Banco son parte fundamental de este análisis. En ellos se analiza, entre otros: la situación de la economía colombiana y del contexto internacional; el comportamiento de las variables que podrían afectar la inflación y el crecimiento, y sus perspectivas de corto plazo; se efectúan pronósticos de la actividad económica y se presentan análisis de riesgos y ejercicios de simulación de política monetaria. Además, a estos análisis se incorpora

6 En las operaciones repo a un día los intermediarios financieros obtienen liquidez del Emisor a la tasa de referencia y entregan como colateral un título de deuda pública.

---

Desde la implementación de la estrategia de *inflación objetivo* completa con flexibilidad cambiaria, en 1999 el Banco alcanzó tasas de inflación de un dígito y esta fue convergiendo al rango meta de largo plazo definido por la Junta Directiva (2%-4%).

---

información de proyecciones de inflación, las cuales se recolectan mediante encuestas a los intermediarios financieros o se estiman a partir del comportamiento del mercado de deuda pública.

### Instrumentos para el análisis de la política monetaria

Dado que la inflación y el producto reaccionan de manera rezagada a las modificaciones en el nivel de la tasa de interés de política monetaria, para el Banco es muy importante evaluar los posibles efectos de la política monetaria en el futuro. Para ello, utiliza modelos de pronóstico que estiman la probabilidad de cumplir la meta de inflación establecida, dada una senda de la tasa de interés de referencia, y modelos económicos que permiten realizar simulaciones de política y pronósticos de mediano plazo (dos años) del PIB, de la brecha del producto (distancia entre el PIB potencial y el PIB observado) y de la inflación.

Un ejemplo es el modelo de pronóstico de mecanismos de transmisión (MMT), que relaciona los pronósticos de las principales variables macroeconómicas con la política del Banco de la República, ya que incorpora la respuesta de la autoridad monetaria ante diversos choques experimentados por la economía<sup>7</sup>. Un segundo modelo, denominado *Policy Analysis Tool Applied to Colombian Needs* (*Patacon*, por su sigla en inglés), incorpora los avances académicos más recientes en modelos de banca central, lo cual ha permitido ampliar la gama de posibles ejercicios de simulación y análisis<sup>8</sup>. El modelo permite: i) comparar los efectos de políticas monetarias alternativas con los de medidas efectivamente adoptadas; ii) simular y cuantificar el impacto de cambios fuertes de algunas variables macroeconómicas sobre la actividad económica; iii) resumir de manera coherente la información de un grupo amplio de series macroeconómicas observadas, para facilitar su interpretación, y iv) efectuar pronósticos a partir de variables exógenas, lo cual ayuda simular escenarios de riesgo.

7 Para un mayor detalle del modelo, véase el *Informe sobre Inflación* de junio de 2005, pp. 65-67.

8 Para mayor información se puede consultar A. González, L. Mahadeva, J. D. Prada, y D. Rodríguez (2011), "Policy Analysis Tool Applied to Colombian Needs: Patacon", Borradores de Economía, Banco de la República, núm. 656, mayo.

### Otros instrumentos de política monetaria

Para garantizar una inflación baja y estable, y un crecimiento sostenido del producto en un horizonte de largo plazo, el Banco debe actuar de manera preventiva para evitar grandes desbalances que comprometan la estabilidad macroeconómica y el logro de las metas de inflación. Para ello, ha utilizado un conjunto adicional de instrumentos de política que complementan el instrumento de tasa de interés; debido a la estrecha relación que tiene la estabilidad financiera con estos objetivos, en ocasiones estos instrumentos contribuyen a apoyar dicha estabilidad.

Un ejemplo de instrumentos complementarios son las intervenciones en el mercado cambiario, las cuales han permitido que el país incremente el saldo de reservas internacionales y, por tanto, consolide su posición externa ante un eventual choque adverso en los mercados internacionales. El Banco puede utilizar también herramientas como el encaje ordinario y el encaje marginal sobre los depósitos bancarios<sup>9</sup>, además del depósito al endeudamiento externo, entre otros, para controlar desbalances financieros y complementar la política de tasas de interés. De forma similar, desde hace varios años el Banco estableció normas para limitar los descalses cambiarios y de plazos de los bancos<sup>10</sup>, lo mismo que el riesgo de contraparte de las operaciones con derivados.

### Comunicación de la política monetaria

En la estrategia de inflación objetivo, la transparencia y la adecuada comunicación de las decisiones de política monetaria

9 El encaje ordinario corresponde a un porcentaje de los depósitos que los establecimientos financieros deben mantener como reserva para atender posibles retiros de los ahorradores. El encaje marginal corresponde a un encaje adicional sobre el monto de depósitos que supere cierto umbral, que los bancos deben mantener como reserva.

10 El régimen cambiario regula, entre otros, las operaciones de endeudamiento externo de los intermediarios financieros. Sobre el particular, las operaciones activas (colocación de cartera) deben tener un plazo igual o inferior a las operaciones pasivas (endeudamiento externo). Adicionalmente, la exposición cambiaria o diferencia entre el monto de posiciones activas y posiciones pasivas (descalce cambiario) está acotada con el propósito de reducir la vulnerabilidad de las entidades a fluctuaciones abruptas de la tasa de cambio.

---

El Banco puede utilizar también herramientas como el encaje ordinario y el encaje marginal sobre los depósitos bancarios, además del depósito al endeudamiento externo, entre otros, para controlar desbalances financieros y complementar la política de tasas de interés.

---

## LA POLÍTICA MONETARIA DURANTE EL PERÍODO 2004-2008

Durante 2004-2008, Colombia, al igual que otros países emergentes, se benefició de un aumento sustancial de sus términos de intercambio<sup>1</sup> y de la demanda externa de sus productos. Esta situación, junto con las mejores condiciones de seguridad interna y la mayor confianza en el país, propiciaron un auge en el crecimiento económico y en los flujos de capital.

El aumento de la demanda agregada (consumo, inversión y exportaciones) se aceleró desde mediados de 2005, impulsado en un comienzo por la inversión. Sin embargo, desde mediados de 2006 también se empezó a observar una aceleración del consumo privado por encima del ritmo de expansión potencial de la economía, lo cual estaba generando presiones inflacionarias que podrían comprometer el cumplimiento de las metas fijadas por el Banco de la República.

Ante aquello el Banco reaccionó elevando las tasas de interés de manera paulatina. Con este aumento gradual se buscaba moderar las presiones inflacionarias generadas por el fuerte crecimiento de la demanda agregada y el incremento del crédito, el cual registraba una fuerte aceleración, en particular en las carteras de consumo y comercial. La lentitud de la transmisión de la política monetaria y la limitada reacción observada en la cartera de crédito señalaron la conveniencia de tomar medidas complementarias. En este contexto, y con el propósito de atenuar el endeudamiento del sector privado, se tomó la decisión de establecer

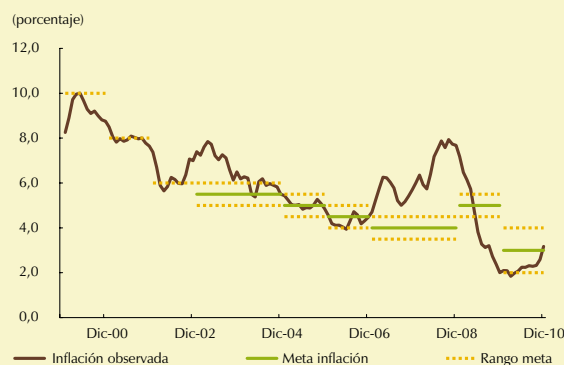
un encaje marginal sobre los depósitos de los establecimientos de crédito. De manera complementaria se reactivó el depósito al endeudamiento externo y se puso un límite a la posición en derivados de tasa cambio de los establecimientos financieros, con el propósito de reducir el riesgo sistémico.

De manera complementaria, el Ministerio de Hacienda y Crédito Público estableció un depósito a la inversión extranjera de portafolio. La Superintendencia Financiera, por su parte, elevó los requisitos de provisiones sobre las carteras comercial y de consumo, y orientó un proceso de retención de utilidades del sistema financiero para reforzar la solvencia de los intermediarios.

Este conjunto de medidas macroprudenciales, complementadas por la acumulación de reservas durante el período de auge de crecimiento económico, junto con otras medidas regulatorias impuestas con anterioridad, permitieron que el ajuste de la economía colombiana durante la crisis internacional de 2008-2009 fuera más suave que el de otras economías emergentes. Esto hizo posible que, a diferencia de lo observado en ciclos anteriores, la tasa de cambio se depreciara, contribuyendo a absorber el choque externo negativo, sin comprometer las metas de inflación. Asimismo, permitió que la Junta Directiva pudiera reducir de manera agresiva y rápida la tasa de interés de intervención (de 10% en diciembre de 2008 a 3% en mayo de 2010), con el propósito de mitigar de manera oportuna el impacto del choque externo sobre la economía, manteniendo la inflación estable (Gráfico A). El producto, en términos anuales, durante la crisis no registró tasas de crecimiento negativas, a diferencia de lo que ocurrió en otras economías emergentes y del mundo desarrollado (Gráfico B).

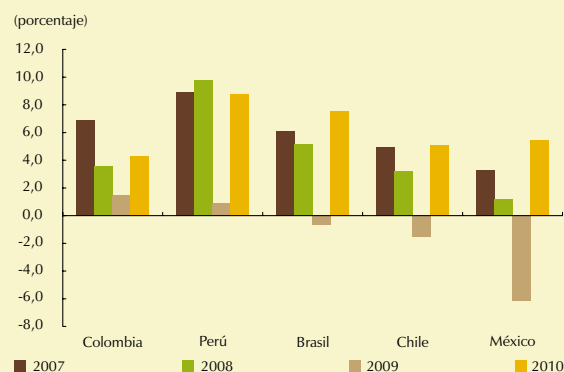
1 Los términos de intercambio se conocen como la relación entre los precios de las exportaciones y los precios de las importaciones.

Gráfico A  
Inflación anual y rango meta



Fuente: DANE; cálculos del Banco de la República.

Gráfico B  
Variación anual del PIB

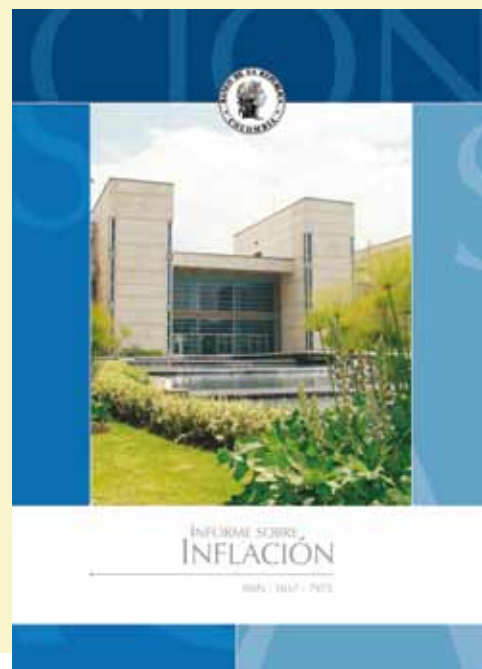


Fuente: Datastream, cálculos del Banco de la República.



## EL INFORME SOBRE INFLACIÓN

Desde el año 2005, el Gerente General presenta a la ciudadanía, en vivo y en directo por el Canal Institucional de televisión, el *Informe sobre Inflación*. Estas presentaciones se realizan cuatro veces al año, en desarrollo de una política sistemática de comunicación de doble vía con diferentes audiencias, a quienes se presenta de manera sencilla y didáctica el comportamiento de los indicadores que definen el presente y futuro económico del país. De forma simultánea se hace público el documento respectivo.



cumplen un papel muy importante. Por tal motivo, el Banco publica cada tres meses el *Informe sobre Inflación* para dar a conocer el conjunto de información y análisis con el cual se toman las decisiones de política monetaria.

## APOYO A LA ESTABILIDAD FINANCIERA

El sistema financiero desempeña un papel crucial en el crecimiento económico, al mejorar la asignación de los recursos. Su desempeño adecuado ayuda a que los recursos fluyan de los ahorradores hacia los proyectos más productivos, lo cual contribuye a la estabilidad macroeconómica y al crecimiento sostenido de la economía. Adicionalmente, la solidez financiera es un factor primordial para que la política monetaria cumpla con el objetivo de suavizar los ciclos de la economía. Ambientes de inestabilidad financiera truncan los mecanismos de transmisión de la política monetaria, lo cual puede comprometer el cumplimiento de las metas de inflación y dificulta que las acciones del Banco tengan impacto en la actividad económica.

Dentro de este contexto, el Banco es un actor muy importante en el logro del objetivo de estabilidad financiera. Por una parte, la Constitución Política establece que el Banco de la República, como prestamista de última instancia, debe apoyar de manera excepcional a los establecimientos

de crédito que enfrenten problemas temporales de liquidez, siempre y cuando estas dificultades no sean motivadas por problemas de solvencia. La acción del Banco busca evitar que problemas de liquidez se transformen en crisis financieras sistémicas, entendidas como aquellas en las que se interrumpe de manera abrupta el acceso al mercado de crédito, con efectos negativos sobre la actividad económica del sector real.

Por otra parte, el Banco monitorea cuidadosa y permanentemente los mercados financieros, especialmente del mercado de crédito, con el propósito de identificar cuándo se presentan expansiones excesivas que podrían comprometer la estabilidad macroeconómica, la estabilidad financiera y el cumplimiento de las metas de inflación. Por ejemplo, una expansión insostenible del gasto, impulsada por el endeudamiento excesivo de los hogares y de las firmas, podría incrementar la volatilidad y el precio de los activos, y exacerbar los ciclos económicos. El monitoreo del sistema financiero permite que el Banco identifique tendencias y riesgos del sistema y adopte medidas oportunas que propendan por el logro de sus objetivos.

Por último, el adecuado funcionamiento de los sistemas de pago es parte fundamental de la estabilidad del sistema financiero. Consciente de su relevancia y responsabilidad legal, el Banco apoya iniciativas que contribuyan a que los sistemas de pago en la economía ejecuten sus operaciones de manera segura, eficiente y oportuna.

---

El sistema financiero desempeña un papel crucial en el crecimiento económico, al mejorar la asignación de los recursos.

---

---

El banco central se encuentra en condiciones favorables para prestar recursos cuando ninguna otra entidad tiene capacidad o quiere hacerlo, y es de su interés realizarlo para minimizar los riesgos de contagio que pueden llevar a un “pánico financiero”.

---

### Prestamista de última instancia

La Constitución ha asignado al Banco de la República la función de ser *prestamista de última instancia*. Esta función, típica de los bancos centrales del mundo, es complementaria de la provisión rutinaria de liquidez asociada con la ejecución de la política monetaria y se materializa mediante los apoyos transitorios de liquidez.

La regulación establece que el Banco puede ser prestamista de última instancia de los establecimientos de crédito cuando estos enfrenten problemas temporales de liquidez, siempre y cuando aquellos no sean motivados por situaciones de insolvencia, y de acuerdo con las condiciones señaladas por la Junta Directiva<sup>11</sup>. El banco central se encuentra en condiciones favorables para prestar recursos cuando ninguna otra entidad tiene capacidad o quiere hacerlo, y es de su interés realizarlo para minimizar los

riesgos de contagio que pueden llevar a un “pánico financiero”<sup>12</sup>.

En situaciones normales los establecimientos de crédito están preparados para enfrentar un retiro moderado de los depósitos de sus clientes; sin embargo, si estos retiros son repentinos y de gran magnitud, las instituciones financieras pueden no tener la liquidez para suministrar los fondos retirados, aún en casos en que son solventes. Por ejemplo, ante un retiro sorpresivo y masivo de fondos, una entidad solvente puede enfrentarse a que no puede vender sus activos de forma inmediata o a que hacerlo le resulte muy costoso; de forma similar, rumores sobre la solvencia financiera de una entidad pueden cerrarle su acceso al crédito sin que tal situación sea real.

Dado que la cadena de crédito en una economía está basada en las expectativas sobre la habilidad de los acreedores de cumplir con sus compromisos, las dificultades de liquidez de una entidad financiera pueden esparcirse de manera rápida, contagiar a otras entidades y crear una crisis financiera. Esta falla de mercado justifica la acción estatal, función que es ejecutada, como se mencionó, por el Banco de la República en desarrollo de la función de ser prestamista de última instancia.

---

11 i) Los apoyos deben tener forma de contrato de descuento o redescuento, es decir que no pueden implicar crédito en el sentido estricto del término, ni aportes de capital; ii) las operaciones de descuento y redescuento deben respaldarse en títulos valores de contenido crediticio, y iii) el endoso en propiedad al banco central de los títulos descontados o redescantados no extingue las obligaciones a cargo del establecimiento de crédito (artículos 12 y 52 de la Ley 31 de 1992).

---

12 A. Meltzer (1986). “Financial Failures and Financial Policies”, en G. G. Kaufman y R. C. Kormendi (eds.), *Deregulating Financial Services: Public Policy in Flux*, Cambridge, Massachusetts: Ballinger.

### FORTALECIMIENTO DE LA RED DE SEGURIDAD FINANCIERA

Una de las lecciones más importantes para Colombia de la crisis financiera de finales de los noventa y de la reciente crisis financiera internacional, es la necesidad de fortalecer la red de seguridad financiera conformada por la Superintendencia Financiera, el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, el Fondo de Garantías para Entidades Financieras (Fogafin) y el Banco de la República<sup>1</sup>, para lo cual se ha establecido el Comité de Coordinación para el Seguimiento al Sistema Financiero.

---

1 La ausencia de mecanismos adecuados de coordinación entre los miembros de dicha red impide adelantar estrategias de prevención y programas exitosos de resolución de crisis.

Los escenarios de crisis han puesto en evidencia la ausencia de mecanismos para compartir información relevante, el uso de sistemas independientes de monitoreo, duplicados o incompatibles, y la inexistencia de sistemas de alerta temprana y de esquemas de coordinación para actuar frente a las entidades en problemas.

En esta dirección, las entidades que conforman el Comité avanzan en el desarrollo de acuerdos de intercambio de información, el fortalecimiento de mecanismos de coordinación, la creación de estrategias de comunicación y protocolos de intervención, con el fin último de contar con un ente más activo para lograr un apropiado seguimiento del sistema financiero e incrementar la capacidad del respuesta del Estado ante un eventual escenario de crisis.

## SISTEMA UNIFICADO PARA EL MONITOREO Y ANÁLISIS DEL SISTEMA FINANCIERO (SUMA)

Durante los últimos años el Banco ha venido trabajando en la elaboración de informes preventivos sobre el comportamiento del sector financiero y el análisis de sus riesgos, y ha mejorado los sistemas de información para evaluar la situación económica de los intermediarios financieros.

Para ello desarrolló el sistema unificado para el monitoreo y análisis del sistema financiero (SUMA). Esta es una herramienta que recolecta información de estados financieros y de formatos especiales de la Superintendencia Financiera, y ayuda a fortalecer la labor de evaluación y monitoreo del sistema financiero.

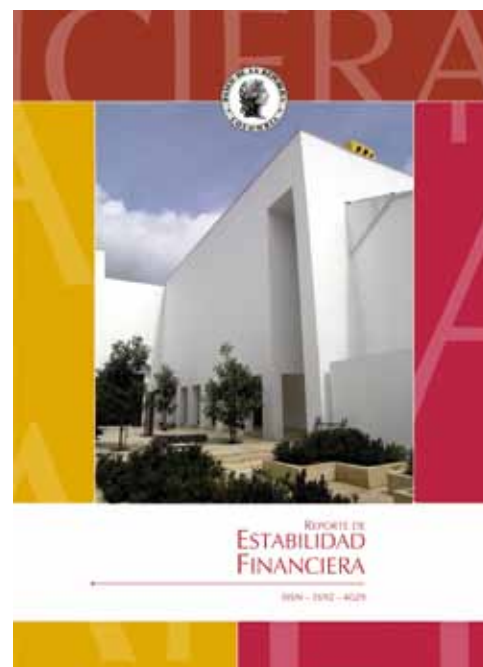
### Monitoreo de los mercados financieros

El Banco monitorea de manera cuidadosa los mercados financieros con el propósito de evaluar la salud del sistema financiero y sus principales riesgos, e identificar situaciones que puedan comprometer la estabilidad financiera, la estabilidad macroeconómica y el cumplimiento de las metas de inflación. Esta labor se complementa con la recolección de información mediante encuestas que le permiten capturar la percepción de los intermediarios con respecto al crédito y la carga financiera de los hogares. En conjunto, estas iniciativas ayudan a tener un panorama más claro de las tendencias del sistema financiero, lo cual soporta la toma de decisiones de política mejor informadas.

El Banco sustenta el análisis de vulnerabilidad del sistema financiero en dos pilares. Por una parte, hace una medición cuantitativa de los riesgos del sistema financiero con el propósito de obtener un orden de magnitud de los efectos de su posible materialización. Por otra, fortalece de manera continua las técnicas de medición y monitoreo; actualmente, los esfuerzos se centran en los riesgos de crédito, de liquidez y de mercado, aunque se busca incluir dentro del análisis una medición del riesgo sistémico de las entidades financieras, especialmente a la luz de los acontecimientos recientes, resultado de la crisis financiera internacional. Además, el Banco realiza un permanente monitoreo de los mercados financieros locales, cuyo análisis y entendimiento es esencial para las autoridades encargadas de su regulación y otros participantes.

### Publicaciones

El *Reporte de Estabilidad Financiera*<sup>13</sup> es la principal publicación que tiene el Banco con respecto a este tema. Tiene periodicidad semestral, y busca informar al público sobre las tendencias y los riesgos que atañen al sistema financiero en su conjunto. Para ello en el reporte se describe el desempeño reciente del sistema financiero y de sus principales deudores, con el objeto de visualizar tendencias e identificar los riesgos más importantes que enfrentan los intermediarios financieros.



13 Disponible en: [http://www.banrep.gov.co/publicaciones/pub\\_es\\_fin.htm](http://www.banrep.gov.co/publicaciones/pub_es_fin.htm).

De manera complementaria, el Banco desarrolla documentos de investigación en temas de estabilidad financiera que incorporan los más recientes avances en la literatura internacional aplicados al caso colombiano<sup>14</sup>. Estos sirven de referencia para soportar la toma de decisiones en la institución, y pueden apoyar esfuerzos de otras entidades, como la Superintendencia Financiera de Colombia.

Por último, trimestralmente se publica en el portal electrónico del Banco el *Reporte de Mercados Financieros*<sup>15</sup>, en el cual se analiza y evalúa el comportamiento de los mercados cambiario, monetario, de renta fija y accionario. Tal documento incluye un análisis del comportamiento de los mercados internacionales, permitiendo realizar una comparación con los mercados locales.

14 Se publican en la serie *Temas de Estabilidad Financiera*, disponible en <http://econpapers.repec.org/paper/bdrtemest/>

15 Disponible en [http://www.banrep.gov.co/publicaciones/reportes\\_mercados.html](http://www.banrep.gov.co/publicaciones/reportes_mercados.html).

Asimismo, cada mes se publica un informe sobre las operaciones de derivados. En el Cuadro 5 se resumen los reportes publicados en 2010.

### Encuestas

El Banco realiza de manera periódica encuestas que recogen información de la percepción de los intermediarios financieros sobre la situación del crédito en Colombia. El principal objetivo de esta iniciativa es analizar la situación actual y sectorial del crédito, los cambios en las políticas de asignación que se presentan en el corto plazo, y las expectativas que tienen los intermediarios financieros para los próximos meses. Los principales resultados de estas encuestas están disponibles en el *Reporte de la situación del crédito en Colombia*<sup>16</sup>.

16 Disponible en [http://www.banrep.gov.co/informes-economicos/ine\\_enc\\_sit-cred-col\\_cp.html](http://www.banrep.gov.co/informes-economicos/ine_enc_sit-cred-col_cp.html).

Cuadro 5  
Publicación de reportes de seguimiento al sistema financiero y mercados (2010)

Informes o documentos	Número de documentos publicados en el 2010
<i>Reporte de Estabilidad Financiera</i>	2
<i>Reporte de Mercados Financieros</i>	4
<i>Temas de Estabilidad Financiera</i>	10
Informe mensual de operaciones de derivados	12

Fuente: Banco de la República.

### ENCUESTAS PARA MEDIR LA CARGA Y CAPACIDAD FINANCIERA

Con el propósito de mejorar la información financiera, tanto cualitativa como cuantitativa, el Banco ha impulsado el desarrollo de encuestas diseñadas para medir la carga financiera y los niveles de capacidad financiera de los hogares. Esta iniciativa permite enfocar los programas de educación financiera y económica impulsados por el Banco, así como tener un panorama más claro del endeudamiento de los hogares, información muy relevante para la toma de decisiones de política monetaria.

En el caso particular de la encuesta de educación y carga financiera<sup>1</sup>, la información recogida ha permitido mejorar la comprensión del acceso que tienen las personas a los servicios financieros y las posibles dificultades que enfrentan al adquirir algunos de ellos, constituyéndose así en una herramienta idónea para monitorear los avances en bancarización. En esta dirección, en los más recientes *Reportes de Estabilidad Financiera* se han publicado algunos documentos y recuadros relacionados con el tema de bancarización.

1 Disponible en [http://www.banrep.gov.co/publicaciones/pub\\_es\\_fin.htm](http://www.banrep.gov.co/publicaciones/pub_es_fin.htm) "Estimación de la carga financiera en Colombia".

### Otras iniciativas

En el marco del crecimiento sostenido, el ahorro y la inversión son factores fundamentales para el buen funcionamiento del sistema financiero. Con esta premisa, el Banco hace recomendaciones, en términos de regulación financiera, dirigidas a promover el desarrollo de nuevos productos financieros.

En esta dirección, el Banco ha elaborado documentos de investigación enfocados en caracterizar el riesgo de la cartera de microcrédito<sup>17</sup>. Con base en los mismos, se han presentado algunas propuestas de modificación a la regulación actual sobre provisiones y capital que reflejen de manera más apropiada el riesgo inherente a este negocio. La institución también ha participado en la elaboración de un conjunto de programas, liderados por el Gobierno, destinados a favorecer el acceso de toda la población a los servicios financieros. Entre ellos se destacan: la entrada en operación de los corresponsales no bancarios, la implementación de la Banca de las Oportunidades y el Programa de Oportunidades Rurales.

17 Disponibles en [http://www.banrep.gov.co/publicaciones/pub\\_es\\_fin.htm](http://www.banrep.gov.co/publicaciones/pub_es_fin.htm). Análisis comparativo del riesgo crediticio: una aproximación no paramétrica; situación actual del microcrédito en Colombia: características y experiencias, y "Bank Provisioning and Microcredit", septiembre de 2010.

---

Los sistemas de pago son un componente básico de la infraestructura de los mercados financiero y de capitales, cuya función central es garantizar la circulación del dinero de manera segura y eficiente en los niveles nacional e internacional.

---

### Apoyo al funcionamiento del sistema de pagos

Los sistemas de pagos (SP) facilitan la transferencia de dinero y de instrumentos financieros entre los agentes económicos, así contribuyen de manera muy importante al buen funcionamiento del sistema financiero y de la economía en general, y por tanto a la estabilidad financiera y a la implementación de la política monetaria. Más aún, los SP son un componente básico de la infraestructura de los mercados financiero y de capitales, cuya función central es garantizar la circulación del dinero de manera segura y eficiente en los niveles nacional e internacional.

#### *Banco de la República como proveedor de infraestructura financiera*

Desde su creación, el Banco de la República ha contribuido al buen funcionamiento de los SP mediante la prestación de diversos servicios a las entidades financieras y al Gobierno. Dichos sistemas tienen como objetivo permitir la realización eficiente de las transacciones financieras y comerciales, y preservar la confianza del público en el uso del dinero como medio de pago.

### EL INDICADOR BANCARIO DE REFERENCIA (IBR)

Con el objetivo de desarrollar el mercado monetario y reforzar los mecanismos de transmisión de la política monetaria, el Banco respaldó la construcción y divulgación de una herramienta para reflejar la liquidez del mercado monetario. Este instrumento es conocido como el indicador bancario de referencia (IBR), y muestra el precio al que los agentes participantes en este esquema están dispuestos a ofrecer o a captar recursos en el mercado monetario<sup>1</sup>. La introducción de un indicador confiable de las condiciones de liquidez resulta fundamental

1 Actualmente se calcula el IBR a dos plazos: un día y un mes.

para el desarrollo del mercado colombiano de diferentes contratos financieros, los cuales, a su vez, permiten mejorar el perfil y manejo de riesgos financieros.

El proyecto de la construcción del IBR surgió de un trabajo conjunto entre la Asobancaria, el Banco de la República y el Ministerio de Hacienda y Crédito Público. El Banco es la entidad administradora del esquema, que comenzó a funcionar desde enero de 2008, y entre sus funciones está habilitar y administrar el sistema que permite el envío de las cotizaciones con las que se calcula el IBR, y publicar los resultados por medio de este sistema y en la página web<sup>2</sup>.

2 Disponible en [http://www.banrep.gov.co/series-estadisticas/see\\_ts\\_ibr.html](http://www.banrep.gov.co/series-estadisticas/see_ts_ibr.html)

Hoy en día el más destacado de estos servicios es el de operar el sistema de pagos de alto valor, que constituye el eje central de la infraestructura financiera del país. La plataforma operativa por medio de la cual se presta este servicio se denomina el sistema de cuentas de depósito (CUD). Como se puede apreciar en el Gráfico 1, tanto el volumen como el valor de las operaciones canalizadas por el CUD presentan un crecimiento sostenido a lo largo del tiempo. Para el año 2010 el promedio diario de transacciones que allí se liquidaron ascendió a COP33,3 billones (b), equivalente al 6,1% del PIB anual.

En lo que concierne a la compensación de cheques, el Banco presta este servicio desde la década de los años veinte, ofreciendo cámaras de compensación, que son los recintos donde se realiza el intercambio físico de los documentos. En este servicio pueden participar los establecimientos de crédito, así como el propio

Banco. Además, el sistema de compensación electrónica (Cedec) opera en ocho grandes ciudades del país desde 1999, permitiendo procesar la información de todos los cheques presentados al cobro y en devolución en cada ciudad. En el Gráfico 2 se puede apreciar que durante 2010 se compensó un promedio diario de 148.342 cheques; con un valor promedio diario de COP1,59 b.

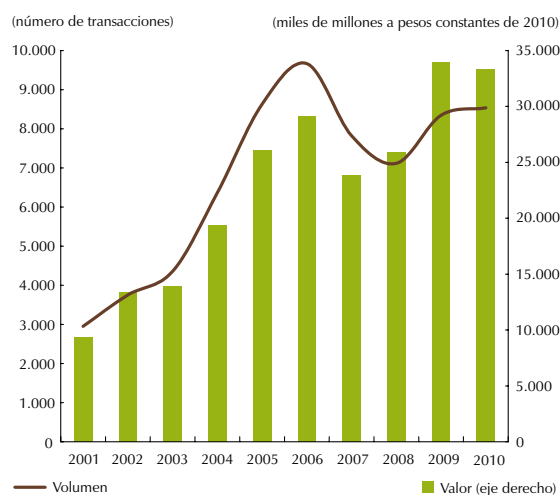
Un tercer servicio que presta el Banco es la administración de la ACH-Cenit (compensación electrónica nacional interbancaria<sup>18</sup>). Entre los principales pagos realizados por esta cámara están: nóminas, seguridad social, proveedores y giros a los entes territoriales. La evolución de las

18 Esta es una cámara de compensación destinada a compensar las transferencias electrónicas deudoras y acreedoras de sus participantes, las cuales liquidan de manera automática contra las cuentas de depósito de las entidades autorizadas en el Banco.

## SISTEMA DE CUENTAS DE DEPÓSITO CUD

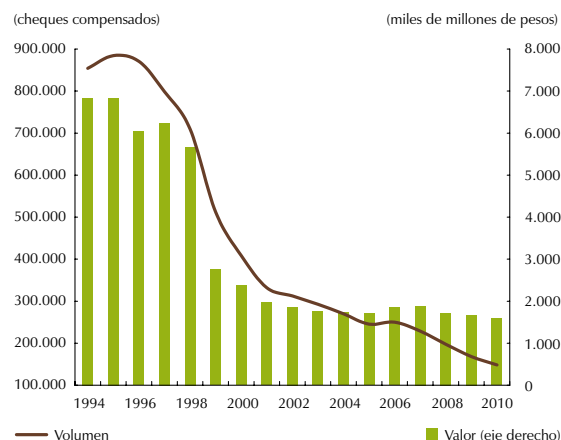
El CUD es el sistema de cuentas de depósito y el único sistema de pagos de alto valor en Colombia. Es administrado por el Banco de la República, y es el eje y soporte de toda la infraestructura financiera; es ahí donde se realiza la liquidación de las operaciones con los activos financieros del país y con los instrumentos de pago emitidos por los bancos.

Gráfico 1  
Estadísticas de valor y volumen del sistema de pagos de alto valor CUD, promedios diarios



Fuente: Banco de la República.

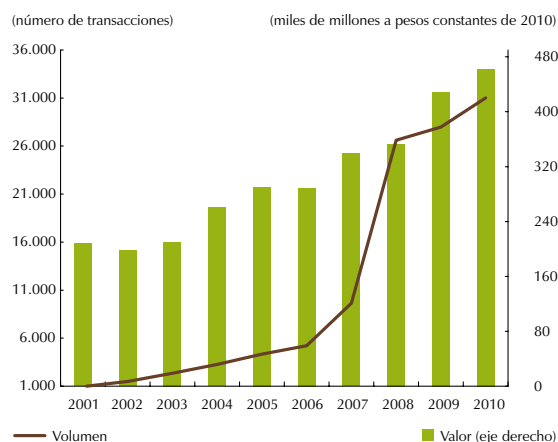
Gráfico 2  
Valor y volumen de cheques compensados en el Cedec y las cámaras de compensación de cheques, promedios diarios (miles de millones de pesos constantes de 2010)



Fuente: Banco de la República.

cifras de valor y volumen de los pagos realizados por este mecanismo se explica por la creciente preferencia del público por instrumentos de pago más seguros y eficientes (pagos electrónicos) frente al efectivo y el cheque (Gráfico 3). Durante 2010 se compensaron en promedio diario 31.000 instrucciones de pago mediante esta cámara, por un valor equivalente a COP460.000 millones (m).

Gráfico 3  
Valor y volumen de transacciones en ACH Cenit



Fuente: Banco de la República.

### Seguimiento al sistema de pagos

El Banco de la República ha emprendido nuevas actividades orientadas a fortalecer el seguimiento al sistema de pagos en su conjunto. De una parte, en la Resolución Externa 5 de 2009 de su Junta Directiva se destaca la definición de la labor de “seguimiento” al sistema de pagos, para la cual se establecieron los siguientes parámetros de referencia: i) su seguro y efectivo funcionamiento; ii) su interacción con otros sistemas externos, y iii) su incidencia sobre el riesgo sistémico y la estabilidad del sistema financiero en su conjunto.

Una acción relevante en tal sentido la constituye la publicación del *Reporte de Sistemas de Pago* que se viene haciendo desde mediados de 2010, con periodicidad anual. Mediante dicho documento se informa al público la evolución de las principales infraestructuras que componen el sistema de pagos y de liquidación de valores y de otros activos financieros del país. Se tiene previsto ir fortaleciéndolo de forma progresiva con análisis más completos sobre la seguridad y eficiencia de dichas infraestructuras financieras. Para más información véase: [http://www.banrep.gov.co/publicaciones/pub\\_rep\\_sist\\_pag.htm](http://www.banrep.gov.co/publicaciones/pub_rep_sist_pag.htm).

Asimismo, en la modificación de la estructura organizacional realizada en

### SISTEMA DE COMPENSACIÓN ELECTRÓNICA (CEDEC)

Cedec es el sistema de compensación electrónica de cheques y otros instrumentos de pago. Este sistema permite procesar la información electrónica de los cheques presentados al cobro y en devolución en cada ciudad, hacer su registro y calcular las posiciones netas. El intercambio físico de los documentos se realiza en las cámaras de compensación del Banco de la República.

### ACH-CENIT

ACH-Cenit es el sistema de compensación electrónica nacional interbancaria administrado por el Banco de la República. Es una cámara de compensación automatizada (ACH, por su sigla en inglés), que procesa órdenes electrónicas de pago y transferencia de fondos o recaudo de bajo valor. Este sistema de pago puede ser usado para cualquier propósito pero, de manera creciente, se está utilizando para pagos recurrentes o masivos (nóminas, pensiones y proveedores, así como para la facturación de servicios públicos, compra de todo tipo de bienes y servicios, etc.) por medios electrónicos, con cargo a cuentas corrientes o de ahorros en cualquier entidad bancaria y ciudad del país. Una aplicación que ha presentado especial dinámica en Colombia es la de pagos a la seguridad social.

---

En la modificación de la estructura organizacional realizada en 2010, el Banco creó el Departamento de Seguimiento a la Infraestructura Financiera dentro de la Subgerencia de Sistemas de Pago y Operación Bancaria.

---

2010, el Banco creó el Departamento de Seguimiento a la Infraestructura Financiera dentro de la Subgerencia de Sistemas de Pago y Operación Bancaria. La labor de seguimiento que adelantará esta dependencia consiste en monitorear la infraestructura financiera con una perspectiva integral de la misma, así como las interconexiones entre los sistemas que la componen y entre sus participantes. Este monitoreo permitirá identificar y dimensionar posibles riesgos en su funcionamiento. Además, con la creación de esta área la entidad busca fortalecer la investigación en este tema y el desarrollo de metodologías para el análisis de la estabilidad del sistema de pagos en su conjunto, como un insumo complementario a otros que tiene el Banco para apoyar la estabilidad financiera.

## RETOS

### **Inflación baja y estable**

- Mejorar la capacidad predictiva de los diferentes modelos de pronóstico.

- Utilizar instrumentos de mercado monetario adicionales para extraer información sobre las expectativas de la tasa de interés de referencia.

### **Apoyo a la estabilidad financiera**

- Fortalecer el monitoreo y lograr una mejor comprensión del sistema financiero no bancario.
- Mantener el análisis y desarrollo de modelos de riesgo y supervisión macroprudencial en los más altos estándares internacionales.
- Modernizar y fortalecer la prestación de servicios al sistema financiero.
- Mejorar la calidad de la información correspondiente al endeudamiento de los hogares con el fin de fortalecer el análisis de sus principales riesgos.
- Fortalecer el apoyo a iniciativas que promuevan la bancarización y la capacidad financiera, con el fin de fomentar la estabilidad financiera en el largo plazo.
- Analizar dentro de la Red de Seguridad Financiera la atención a los problemas temporales de liquidez de entidades financieras, diferentes a establecimientos de crédito.





**GESTIÓN RESPONSABLE  
EN OTRAS FUNCIONES  
DE BANCA CENTRAL**

# GESTIÓN RESPONSABLE DE OTRAS FUNCIONES DE BANCA CENTRAL

El cumplimiento responsable de funciones tales como la producción y distribución de efectivo, la administración de las reservas internacionales y la prestación de servicios al Gobierno, es parte importante del compromiso del Banco con la sostenibilidad.

En desarrollo de sus funciones de banca central el Banco de la República produce y distribuye el dinero, administra los portafolios de las reservas internacionales y presta diversos servicios al Gobierno Nacional, entre otras actividades. Realizar dichas labores con responsabilidad hace parte de su compromiso con la sociedad y del impacto que su gestión tiene en la misma.

La gestión responsable de estas funciones incluye: producir y distribuir el efectivo con un impacto controlado en el medio ambiente y mediante procesos seguros y eficientes; invertir los recursos encomendados usando las teorías modernas de administración de activos, garantizando una rentabilidad apropiada dentro del marco de seguridad y liquidez requerido; prestar servicios al Gobierno de forma eficiente y segura para que este pueda cumplir sus responsabilidades con los ciudadanos.

## PRODUCCIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE EFECTIVO

El Banco de la República tiene asignada, por mandato constitucional, la función de

emitir la moneda legal constituida por billetes y moneda metálica. En cumplimiento de esta función la institución debe garantizar la provisión de las especies numerarias con la calidad y oportunidad que la economía y el público requieren para realizar sus transacciones en efectivo.

Una muestra relevante de esta gestión es el cumplimiento de los programas de producción de billetes y monedas, que en los últimos cinco años ha estado en promedio, en 100% y 99,92%, respectivamente. En el Cuadro 6 se observa esta información en detalle.

En el ciclo de manejo del efectivo el Banco recibe y clasifica los billetes y monedas que consignan las entidades financieras para abono en sus cuentas de depósito. Mediante este proceso de clasificación se separa el billete apto para seguir circulando del que debe ser destruido por su estado de deterioro, el cual se reemplaza por billete nuevo. El indicador relacionado con esta actividad muestra un cumplimiento del 100% en la clasificación de billete y moneda de acuerdo con las políticas y cronogramas establecidos.

Con el fin de atender la demanda de efectivo con excelente calidad y una buena relación costo-beneficio, el Banco

La Institución debe garantizar la provisión de las especies numerarias con la calidad y oportunidad que la economía y el público requieren para realizar sus transacciones en efectivo.

Cuadro 6  
Producción de billetes y monedas, 2006 a 2010

Actividad	2006			2007			2008		
	Número de piezas planeadas (millones)	Número de piezas producidas (millones)	(porcentaje)	Número de piezas planeadas (millones)	Número de piezas producidas (millones)	(porcentaje)	Número de piezas planeadas (millones)	Número de piezas producidas (millones)	(porcentaje)
Producción billetes	887,8	887,8	100,0	942,7	942,7	100,0	1.075,6	1.075,6	100,0
Producción monedas	290,8	290,2	99,8	366,8	366,2	99,8	436,4	436,4	100,0

Actividad	2009			2010		
	Número de piezas planeadas (millones)	Número de piezas producidas (millones)	(porcentaje)	Número de piezas planeadas (millones)	Número de piezas producidas (millones)	(porcentaje)
Producción de billetes	1.063,9	1.063,9	100,0	1.029,8	1.029,8	100,0
Producción de monedas	126,7	126,7	100,0	261,9	261,8	100,0

Fuente: Banco de la República.

establece, además, diversos planes de mejora para diversas etapas de los procesos de producción y distribución de efectivo dentro de sus planes estratégicos. Dentro del plan vigente la entidad se propuso incrementar la productividad en las plantas industriales, mediante cambios tecnológicos y una revisión de los procesos. La Imprenta de Billetes cuenta también con la certificación ISO 9001: 2008, la cual ha mantenido la Fábrica de Moneda desde 2004.

de la Central de Efectivo<sup>19</sup>, uno de los centros más modernos de producción y procesamiento de efectivo en América Latina. Este proyecto significó el desarrollo de un moderno complejo industrial, orientado esencialmente a tres propósitos: i) ampliar la capacidad de producción y operación de la Imprenta de Billetes y del Departamento de Tesorería (las áreas del Banco encargadas de la producción y distribución de

### Producción de billetes

Para atender el aumento en la demanda de billetes fue muy importante la construcción

<sup>19</sup> La información de la Central de Efectivo puede consultarla en [http://www.banrep.gov.co/billetes\\_monedas/index.html](http://www.banrep.gov.co/billetes_monedas/index.html).

## ¿CUÁNTOS BILLETES Y MONEDAS HAY EN LA ECONOMÍA?

La provisión de billetes y monedas obedece a la demanda de especies monetarias por parte del público y se refleja en la cantidad de billetes y monedas en circulación. La demanda de circulante ha presentado un aumento paulatino, explicado en parte por el crecimiento de la economía: pasó de 957 millones de billetes y 6.305 millones de monedas al finalizar 2001, a 1.997 millones de billetes y 8.643 millones de monedas en 2010. En términos porcentuales, el circulante de billetes se duplicó y el de monedas aumentó en 37%. Incluyendo en estos cálculos el crecimiento de la población, en 2001 había 23,1 billetes por habitante, en tanto que en 2010 esta cifra fue de 38,8<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Véanse las series estadísticas en [http://www.banrep.gov.co/billetes\\_monedas/bm\\_estadistic.htm](http://www.banrep.gov.co/billetes_monedas/bm_estadistic.htm).

efectivo); ii) incrementar la productividad en la fabricación y distribución de billetes, y iii) disminuir los riesgos y costos asociados con esta actividad.

La puesta en funcionamiento de esta Central implicó la renovación tecnológica de la antigua Imprenta, con la adquisición de nuevos equipos para una de las dos líneas de producción existentes. La nueva tecnología permitió imprimir en un formato de papel más grande, emplear sistemas de impresión más eficientes, reducir el consumo de recursos naturales y garantizar una mayor seguridad en las operaciones.

Es así como en los últimos cinco años la Imprenta ha incrementado la producción en 16%, pasando de 887,8 millones de piezas en 2006 a 1.029,7 millones de piezas en 2010. Lograr esta meta exigió también esfuerzos importantes en el mejoramiento de procesos y la inversión en equipos adicionales. Dentro de estas iniciativas se encuentran la adquisición de una máquina para barnizado de los billetes y el sistema de inspección automática de papel

impreso, que permitieron eliminar cuellos de botella en el proceso productivo.

Como se mencionó, la nueva tecnología permitió también aumentar el número de impresiones, pasando de 40 a 60 billetes por pliego. Se consiguió imprimir más piezas por pliego gracias a una ligera reducción en el tamaño de los billetes de las denominaciones de \$1.000 y \$2.000, las de mayor circulación, pasando de un tamaño de 7,0 x 14,0 cm a 6,5 x 13,0 cm. Lo anterior representó un incremento en la productividad a lo largo de todo el proceso de impresión y una reducción de costos de 14,5% para el billete de \$1.000 y de 8,8% para el de \$2.000.

### Fabricación de monedas

En los últimos cinco años el Banco realizó importantes esfuerzos para renovar los equipos de la Fábrica de Moneda, ubicada en Ibagué. El propósito de esta renovación era eliminar cuellos de botella en el



Un colaborador del Banco verifica la calidad de producción de un pliego de billetes de \$1.000 en la Imprenta de Billetes en Bogotá.

## MAYOR VIDA ÚTIL DE LOS BILLETES PARA MENOR IMPACTO AMBIENTAL

En 2007 el Banco<sup>1</sup> culminó un estudio sobre la tecnología del barnizado, la cual consiste en proteger el billete terminado, que se ha impreso en papel estándar, con una capa transparente que busca prolongar el tiempo en que el billete en circulación se mantiene limpio y así aumentar su durabilidad. Con base en este estudio el Banco adquirió una máquina barnizadora que inició operación en el segundo semestre de 2008 con las denominaciones de \$1.000, \$2.000 y \$20.000. Hasta el momento el resultado obtenido es un aumento de la vida útil de

1 Véase descripción del proceso de impresión de billetes en [http://www.banrep.gov.co/billetes\\_monedas/bm\\_imp.html](http://www.banrep.gov.co/billetes_monedas/bm_imp.html).

74,5% en el billete de \$1.000 y 72,5% en el de \$2.000.

El barnizado ayuda a que el circulen billetes de mejor calidad y con mayor resistencia a ensuciarse, facilitándole al ciudadano reconocer y validar sus elementos de seguridad. Este proceso también representa una ventaja para la Tesorería del Banco, pues se disminuye en cerca del 50% la cantidad de billetes deteriorados que debe clasificar y destruir, así como el movimiento de valores desde otras ciudades hacia la capital.

Incrementar la vida útil de los billetes no solamente tiene un efecto directo sobre costos de producción sino que tiene un impacto ambiental positivo, al disminuir el uso de papel, tintas e insumos de producción, a la vez que bajan los requerimientos de transporte y de distribución, y se generan menos residuos por la destrucción de los billetes que salen de circulación al terminar su vida útil.

La integración de las funciones de impresión de billetes y distribución de las especies monetarias en la Central de Efectivo generó sinergias en transporte, manipulación y almacenamiento del numerario, reduciendo costos y riesgos asociados.

proceso de fabricación de los productos que preceden a la acuñación de la moneda, conocidos como flejes y cospeles<sup>20</sup>. El mayor obstáculo estaba en la producción de monedas bimetálicas, como la de \$500. Gracias a la renovación de los equipos de troquelado se pudo superar esta dificultad, atender la demanda de este signo durante los últimos cinco años, y mejorar los procesos para lograr una producción más eficiente y limpia desde el punto de vista ambiental, además se consiguió una reducción de material rechazado de 12,6% en 2006 a 3,9% en 2010. La nueva tecnología adquirida va a ser muy útil en la producción de monedas bimetálicas de más alta denominación, pues permitirá incorporar en las monedas características que hacen difícil su falsificación.

La actualización de los equipos permitió, asimismo, introducir tecnologías modernas de operación y control automatizado del proceso, lo cual facilitó el mantenimiento predictivo<sup>21</sup> y preventivo de las máquinas. De esta manera se logró una

20 Véase la descripción del proceso de fabricación de monedas en [http://www.banrep.gov.co/billetes\\_monedas/bm\\_fab\\_proceso.html](http://www.banrep.gov.co/billetes_monedas/bm_fab_proceso.html).

21 Ejercicio que consiste en diagnosticar el momento cuando ocurrirá una falla en un equipo o un elemento del equipo para programar los recursos humanos, repuestos y disponibilidad para atender el inconveniente antes de que ocurra.

mayor disponibilidad efectiva de las mismas en varias etapas de la producción, llevándola, en algunos casos, de 60% a 90% de la capacidad original, en equipos que se han utilizado continuamente por casi treinta años.

También es destacable la modernización de la infraestructura para el suministro de energía, con una nueva subestación eléctrica y el rediseño de la red interna, lo que permite una operación más segura y continua. Esto ayudó a contrarrestar las frecuentes paradas y daños del equipo por efecto de cortes del fluido eléctrico. Los paros por efectos colaterales al corte de energía se redujeron en cerca de 40%.

## Distribución de efectivo

La Central de Efectivo ha tenido un gran impacto en la distribución de especies monetarias. La integración de las funciones de impresión de billetes y distribución de efectivo en un mismo lugar genera sinergias en transporte, manipulación y almacenamiento del numerario, reduciendo costos y riesgos asociados. El nuevo esquema simplificó estas actividades que antes exigían dos remesas semanales, desde la antigua Imprenta ubicada en la zona industrial hasta la Tesorería, localizada en el centro de la ciudad. El antiguo esquema, además del desplazamiento,



Verificación de calidad de monedas de \$200 en la Fábrica de Moneda en Ibagué.

implicaba el despliegue de un complejo dispositivo de seguridad.

El seguimiento de las necesidades de efectivo de la economía es una labor permanente de las áreas especializadas del Banco, que lo lleva, por una parte, a mantener actualizados los modelos de proyección de esa demanda y, por otra, a generar acuerdos de operación para corregir ineficiencias en el ciclo de efectivo. Es así como, a la par con las mejoras en la producción, el Emisor ha venido desarrollando y consolidando mecanismos de distribución de efectivo, para asegurar la calidad y disponibilidad de las especies monetarias en circulación en el nivel nacional. Con tal propósito ha suscrito contratos con compañías transportadoras de valores para establecer acuerdos de extensiones de bóveda, mediante los cuales las transportadoras, por medio de un fondo de efectivo del Banco de la República, efectúan operaciones de cambio para surtir de billetes de baja denominación (\$5.000, \$2.000 y \$1.000) nuevos o en buenas condiciones a los establecimientos financieros y a sus clientes del sector real. Adicionalmente, estas compañías realizan operaciones de pagos y consignaciones de moneda metálica para las entidades financieras, las cuales

se reflejan en los saldos que dichas entidades tienen en el Banco. Por medio de este canal se logró mejorar la calidad del billete de baja denominación, atendiendo más oportunamente la demanda de estas piezas, así como de moneda metálica. En los últimos dos años se incrementó en 7% la cantidad de billete de baja denominación puesta en circulación.

Asimismo, el Emisor viene realizando esfuerzos significativos en la renovación de equipos que le permitan clasificar los billetes que regresan al Banco de la República de acuerdo con su grado de deterioro, y verificar su autenticidad. El Emisor ha mejorado su capacidad para clasificar y distribuir billetes, logrando procesar, en promedio, 1.510 millones de piezas, 84% del circulante en todo el país, gracias a la revisión del esquema de operación de las tesorerías y sucursales.

#### Otras iniciativas

Una labor fundamental para ayudar a mantener la calidad de las especies monetarias en circulación, y a contrarrestar la labor de los falsificadores, es la capacitación de los ciudadanos. Esto permite elevar su nivel de

---

Una labor fundamental para ayudar a mantener la calidad de las especies monetarias en circulación, y a contrarrestar la labor de los falsificadores, es la capacitación de los ciudadanos.

---

conciencia sobre el cuidado y adecuado manejo de los billetes y monedas, y su conocimiento sobre las características de las especies monetarias.

En la ejecución de esta labor el Banco ha desarrollado amplias campañas educativas con gran divulgación en medios nacionales y regionales de comunicación, escritos, radio y televisión y de difusión directa mediante las sucursales del Banco. Asimismo, ha diseñado y presentado talleres sobre los elementos de seguridad de los billetes, tanto para el público en general como para el sector financiero y comercial.

De otra parte, cuando se puso en circulación el billete de \$50.000, el Banco introdujo en el anverso del billete, en alto relieve, el número 50 en sistema braille, con el propósito de facilitar su identificación por parte de la población invidente.



Sistema braille incorporado en los billetes de \$50.000 y \$2.000.

Esta iniciativa de inclusión social se incorporó también a los billetes de \$2.000, y después de 2010 se generalizará a las demás denominaciones de billetes.

## ADMINISTRACIÓN DE LAS RESERVAS INTERNACIONALES

La Constitución asignó al Banco de la República la función de administrar las reservas internacionales, estableciendo que dicho manejo debe hacerse, en su orden, con estrictos criterios de seguridad, liquidez y rentabilidad. Para que un activo en el exterior pueda ser considerado como activo de reserva debe cumplir con dos condiciones: estar bajo el control directo y efectivo de la autoridad monetaria y tener una disponibilidad de uso inmediata.

El principal componente de las reservas internacionales del país es un portafolio de inversión que se invierte en instrumentos financieros en el nivel internacional, con una participación del 92,4% del total a 31 de diciembre de 2010 (USD26.308,06 m). A esa misma fecha, el saldo restante estaba distribuido en:

- la posición en el Fondo Monetario Internacional (FMI) y derechos especiales de giro (DEG) (5%)
- los aportes al Fondo Latinoamericano de Reservas (FLAR) (1,4%)
- las inversiones en oro (1,1%)
- los aportes al convenio internacional con la Asociación Latinoamericana de Integración (Aladi) (0,1%).

Los aportes al FMI y al FLAR permiten mantener el acceso de Colombia a líneas de crédito con estas entidades, y los convenios

## BILLETES Y MONEDAS: VALOR Y ARTE

La campaña educativa “Billetes y monedas: valor y arte” tiene como propósito que el público valore y reconozca la autenticidad de los billetes. La campaña comprende la difusión por radio y televisión, la distribución de material educativo y la capacitación directa con los personajes El Inspector y Rodolfo “El Sabueso” en lugares de alta circulación en la ciudad. Por otra parte, el Emisor realiza talleres que capacitan a los asistentes sobre la seguridad de los billetes.

Durante 2010, la campaña de mercadeo directo con El Sabueso y El Inspector tuvo una cobertura de cerca de 24.000 personas y se realizaron 146 talleres sobre la seguridad de los billetes, a los cuales asistieron 6.583 personas entre agentes del sector financiero, comercial, educativo y del público en general.

internacionales, como el de la Aladi, sirven para facilitar el comercio entre los países miembros de este organismo. En el Gráfico 4 se presenta la composición de las reservas internacionales a 31 de diciembre de 2010.

### Para qué sirven las reservas internacionales

El Banco mantiene las reservas internacionales en cuantías que considera suficientes para intervenir en el mercado cambiario y para facilitar el acceso del Gobierno y del sector privado a los mercados internacionales de capitales, de la siguiente manera:

- **Intervención cambiaria:** es uno de los instrumentos de los que dispone el Banco para reducir la vulnerabilidad externa y cumplir con el objetivo de mantener una tasa de inflación estable dentro del rango meta de largo plazo, procurando también que el producto crezca alrededor de su tendencia de largo plazo. La herramienta también puede emplearse con el propósito de controlar movimientos “desordenados” de la tasa de cambio, caracterizados por una alta volatilidad y por la ampliación significativa del margen entre el precio de compra y de venta de la divisa. El control de esos movimientos es importante porque pueden afectar el desempeño de otros activos financieros conectados con el mercado cambiario y comprometer los objetivos de estabilidad financiera y funcionamiento adecuado de los sistemas de pago.

- **Acceso al mercado internacional de capitales:** un monto suficiente de reservas facilita el acceso del Gobierno y del sector privado a los mercados internacionales de capitales, pues es un factor determinante en la percepción de la capacidad de pago de los prestatarios nacionales. Las agencias calificadoras de riesgo y los prestamistas externos consideran que un nivel adecuado de reservas permite que los residentes puedan atender las obligaciones en moneda extranjera, tales como el pago de importaciones y el servicio de la deuda externa cuando el país enfrenta dificultades de acceso al financiamiento externo. Esta función es particularmente importante en momentos de crisis, cuando los inversionistas y prestamistas tienden a reducir su exposición a los países que se perciben más riesgosos. El reciente uso que los agentes en los mercados internacionales de capitales han dado a los indicadores de capacidad de pago de las reservas, como medida de liquidez del país, resalta la importancia del nivel de las mismas. Cabe anotar, adicionalmente, que el FMI ha aprobado el acceso de Colombia a la línea de crédito flexible (LCF), el cual opera como un seguro que permite a los países enfrentar un deterioro de las condiciones externas, si se llegara a presentar.

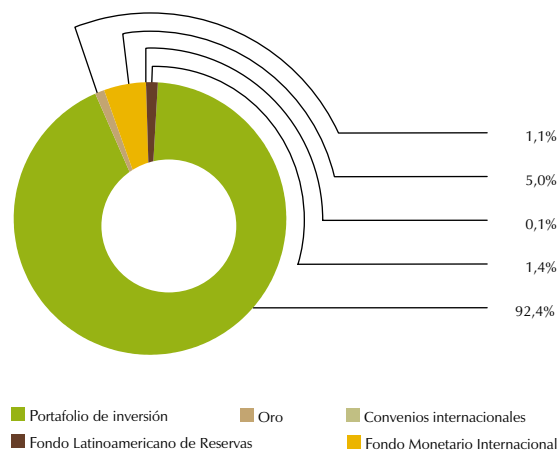
### El manejo de las reservas internacionales

Los objetivos, principios y políticas generales de la administración de las reservas son establecidos por el Comité de Reservas Internacionales, el cual es presidido por el Gerente General del Banco, cuenta con la participación de los miembros de dedicación exclusiva de la Junta Directiva del Banco de la República y del Ministro de Hacienda y Crédito Público o su delegado, y se reúne por lo menos una vez cada dos meses.

Dentro de la función de fijar las políticas de administración de las reservas, el Comité de Reservas establece los lineamientos de inversión y fija el índice de referencia. Estos criterios definen la composición del portafolio de inversión, los tipos de activos elegibles, las operaciones autorizadas y la exposición tolerable a los distintos riesgos.

El Banco también ha contratado administradores profesionales de portafolios de alto nivel para invertir parte de las reservas

Gráfico 4  
Composición de las reservas brutas  
(a 31 de diciembre de 2010)



Fuente: Banco de la República.



mediante portafolios delegados, con el fin de diversificar el portafolio, contar con mayor capacidad de análisis y obtener acceso a recursos adicionales. Los contratos con estos administradores contemplan, además, un programa de transferencia de conocimiento que permite que el personal del Banco se capacite de forma permanente en tendencias de vanguardia de los mercados financieros internacionales.

En términos operativos, es importante resaltar que la gestión de las inversiones y la confirmación y contabilización de las mismas las realizan áreas separadas, minimizando así el riesgo de fraude. Asimismo, se destaca que en la administración de las reservas el Banco utiliza tecnología de punta y ha conformado un equipo de trabajo que se destaca entre los bancos centrales por sus capacidades técnicas. Esto último se ha logrado mediante un plan de capacitación, el cual incluye la obtención de certificados reconocidos en el ámbito internacional, tales como el Chartered Financial Analyst (CFA) y el Financial Risk Manager (FRM), así como la posibilidad de obtener estudios de posgrado en universidades internacionales de primera línea.

---

En la administración de las reservas el Banco utiliza tecnología de punta y ha conformado un equipo de trabajo que se destaca entre los bancos centrales por sus capacidades técnicas.

---

## Políticas de administración de las reservas internacionales

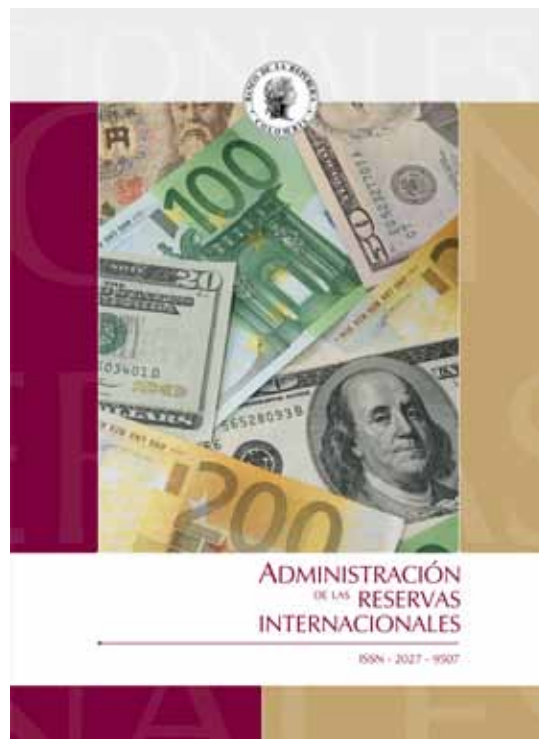
Las políticas de administración de las reservas reflejan en estricto orden los criterios de seguridad, liquidez y rentabilidad. Para cumplir con el criterio de seguridad, el portafolio de inversión se estructura de manera que tenga una baja probabilidad de presentar pérdidas en un horizonte de inversión de un año. Para esto se escogen activos que muestran poca variabilidad en sus precios y se establecen límites a las exposiciones, de tal manera que la probabilidad de tener desvalorizaciones significativas sea baja (bajo riesgo de mercado). Asimismo, se selecciona un portafolio diversificado de emisores, cada uno de ellos con una baja probabilidad esperada de incumplir sus pagos, lo cual se refleja en un portafolio con una alta proporción de títulos calificados AAA<sup>22</sup> (bajo riesgo crediticio; Gráfico 5).

---

22 Las agencias calificadoras comunican su percepción sobre la calidad de un emisor mediante un sistema de letras y símbolos. Dentro de lo que se considera más seguro (grado de inversión), la escala es: AAA, AA+, AA, AA-, A+, A, A-, BBB+, BBB, y BBB-; siendo AAA la calificación más alta.



Equipo de trabajo de la Mesa de Dinero del Banco de la República.



Administración de las Reservas Internacionales, documento disponible en: [http://www.banrep.gov.co/publicaciones/pub\\_inf\\_reservas\\_inter.htm](http://www.banrep.gov.co/publicaciones/pub_inf_reservas_inter.htm).

Para cumplir con el criterio de liquidez, el portafolio de inversión está dividido en diferentes tramos, de acuerdo con los escenarios de posibles necesidades de liquidez; además se escogen instrumentos de inversión que puedan convertirse en efectivo con mucha rapidez y a bajo costo.

Una vez satisfechos los criterios de seguridad y liquidez, se busca conformar el

portafolio que genere la máxima rentabilidad posible. Esto es importante porque la rentabilidad de las reservas es crítica para el funcionamiento del Banco y para el presupuesto nacional. En el Gráfico 6 se observa la rentabilidad histórica de las reservas de los últimos diez años.

Con respecto a 2010 el rendimiento neto de las reservas internacionales fue de

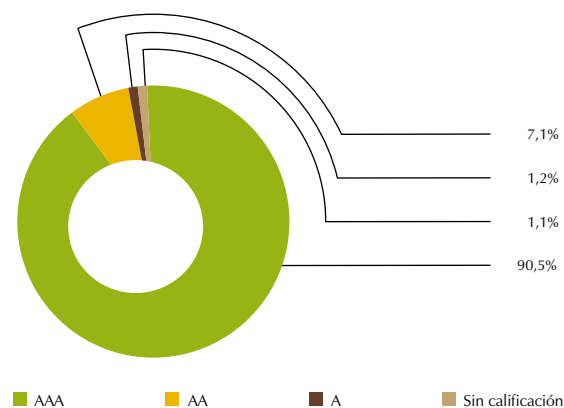
## VISITA DEL BANCO MUNDIAL

En una visita reciente que incluyó la revisión del ambiente para autorizaciones, del gobierno corporativo, de la delegación de autoridad para invertir las reservas, de las operaciones de manejo de inversiones y del ambiente de reporte, el Banco Mundial concluyó que el marco de administración de reservas en el Banco de la República tiene las siguientes características:

- Una estructura de gobierno corporativo de primer nivel, basada en responsabilidades y rendición de cuentas claramente segregadas.
- Una gestión de riesgos sólida, complementada con una adecuada estructura de cumplimiento y de control.
- Un proceso de asignación estratégica de activos fundamentado en la teoría de portafolios. Un marco operacional robusto, incluyendo sistemas automatizados para implementar decisiones.
- Un equipo de especialistas altamente calificado y entrenado en la *front, middle y back office*<sup>1</sup>.
- Un equipo interno, encargado del manejo del portafolio, con un enfoque bastante profundo y disciplinado para el manejo activo, el cual es superior al observado en la mayoría de bancos centrales e instituciones multilaterales.

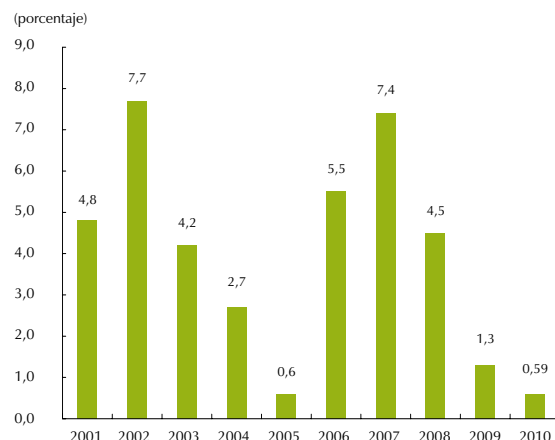
1 Se conoce como *front office* el área donde se realizan las operaciones de inversión. El *middle office* es el responsable de la administración y seguimiento a los riesgos de los portafolios y de la verificación del cumplimiento de los lineamientos de inversión. El *back office* es el área encargada de la liquidación, registro y contabilización de las operaciones.

Gráfico 5  
Distribución de las inversiones por calificación crediticia  
(a 31 de diciembre de 2010)



Fuente: Banco de la República.

Gráfico 6  
Rentabilidad histórica de las reservas



Fuente: Banco de la República.

---

El Depósito Centralizado de Valores tiene como fin eliminar el riesgo que representa el manejo de títulos físicos, facilitar las transacciones en el mercado secundario y realizar de forma segura, ágil y oportuna el cobro de capital o de rendimientos financieros.

---

USD159,7 m, lo cual equivale a una tasa de rentabilidad de 0,59%. Este resultado se explica por el bajo nivel de las tasas de interés en los principales mercados internacionales, y el bajo riesgo que asume el Banco para garantizar la seguridad y liquidez de las inversiones.

Para información detallada sobre cómo se gestionan las reservas de Colombia, el Banco publica el reporte *Administración de las Reservas Internacionales*, cuya primera versión se presentó en 2009 y está disponible en español y en inglés (con información a 2008). La versión más reciente de este reporte, con información a 2010, se encuentra disponible en su portal electrónico. Por medio de este documento el Banco complementa la información entregada al Congreso de la República cada semestre.

## SERVICIOS AL GOBIERNO

De acuerdo con su régimen legal, el Banco de la República puede desarrollar determinadas funciones en relación con el Gobierno. Se destacan las siguientes: actuar como agente fiscal<sup>23</sup> en la edición, colocación y administración en el mercado de los títulos de deuda pública, en la contratación de créditos externos e internos y en otras operaciones compatibles con las finalidades del Banco; recibir en depósito fondos de la Nación y de las entidades públicas; prestar asistencia técnica en asuntos afines a la naturaleza y funciones del Banco. Posteriormente, la ley

---

23 Como agente fiscal, el Banco de la República actúa como depositario de los fondos del tesoro y sirve como agente o intermediario del Gobierno para la contratación de empréstitos y la colocación y administración de títulos de deuda pública. Los servicios de agente fiscal y las demás funciones de apoyo especializado que el Banco le puede prestar al Gobierno se enumeran en el artículo 13 de la Ley 31 de 1992 y en los Estatutos del Banco. Tales actividades las puede desempeñar el Banco en la medida en que así lo convenga con el Gobierno.

le asignó la función de administrar el Fondo de Ahorro y Estabilización Petrolera (FAEP) y el Fondo de Reserva para la Estabilización de la Cartera Hipotecaria (FRECH).

## Agente del Gobierno en la administración de los títulos de deuda pública

La edición, colocación y administración en el mercado de los títulos de deuda pública interna se realizan mediante el Depósito Centralizado de Valores del Banco de la República (DCV), el cual es un sistema diseñado para el depósito, custodia y administración de títulos valores en forma de registros desmaterializados. El DCV tiene como fin eliminar el riesgo que representa el manejo de títulos físicos, facilitar las transacciones en el mercado secundario y realizar de forma segura, ágil y oportuna el cobro de capital o de rendimientos financieros. El funcionamiento del DCV ha permitido: promover y garantizar el desarrollo del mercado de capitales; eliminar el riesgo de crédito por medio de la liquidación de valores bajo el mecanismo de entrega contra pago; mitigar el riesgo de liquidez, y facilitar el acceso del Gobierno al mercado de capitales. Los resultados de esta labor se pueden apreciar en la evolución del valor y volumen de las operaciones diarias promedio cursadas por el DCV (Gráfico 7).

Como se puede apreciar, las transacciones liquidadas por el DCV han tenido un crecimiento importante relacionado con el continuo desarrollo del mercado de deuda pública interna. Durante 2010 el promedio diario de valor nominal liquidado ascendió a COP25,02 billones, lo cual representa 4,6% del PIB anual. Para mayor información, véase el *Reporte de Sistemas de Pago*<sup>24</sup>.

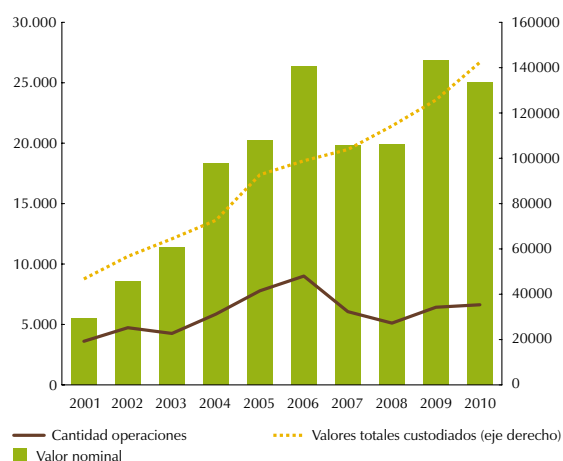
---

24 Disponible en [http://www.banrep.gov.co/publicaciones/pub\\_rep\\_sist\\_pag.htm](http://www.banrep.gov.co/publicaciones/pub_rep_sist_pag.htm).

## DEPÓSITO CENTRAL DE VALORES (DCV)

El DCV es un sistema diseñado para el depósito, custodia y administración de valores en forma de registros electrónicos o títulos desmaterializados. Tal plataforma es un componente de la infraestructura del sector financiero, que no hace parte del sistema de pagos pero está estrechamente interconectado con éste. Es un sistema que compensa y liquida operaciones con valores y que interactúa con el sistema de pagos de alto valor (CUD) para efectuar la liquidación del dinero correspondiente a sus operaciones.

Gráfico 7  
Depósito Central de Valores (DCV)  
Operaciones cursadas, promedios diarios  
(miles de millones de pesos constantes de 2010)



Fuente: Banco de la República.

Como muestra de la estandarización, calidad y seguridad de los servicios ofrecidos por el DCV, este se encuentra certificado bajo la norma ISO 9001:2000 desde 2009, certificación que fue actualizada a la versión ISO 9001:2008 en el año 2010.

### Agente fiscal en la contratación de créditos y otras operaciones

Dentro de los servicios que presta el Banco de la República al Gobierno está el de servirle de agente fiscal en la contratación de créditos externos e internos, y en aquellas operaciones que sean compatibles con las finalidades del Emisor.

En este contexto, el Gobierno administra un portafolio en divisas en el exterior con recursos obtenidos de la contratación de créditos externos u otros recursos derivados de operaciones tales como colocación de títulos en los mercados internacionales y venta de activos. Para realizar esta gestión, el Gobierno solicita al Banco de la República que, en su nombre, transmita las instrucciones o confirmaciones requeridas por sus contrapartes en el exterior.

Asimismo, por medio del Banco de la República el Gobierno recibe el desembolso de créditos externos contratados por la Nación (Ministerio de Hacienda y Crédito Público) y atiende, mediante el trámite de las instrucciones correspondientes, el servicio

de la misma, es decir, el giro al exterior para pagar el capital, intereses y demás costos asociados con el endeudamiento. En 2010 el Banco tramitó 317 solicitudes por valor de USD9.476 m.

El Banco de la República recibe también las instrucciones impartidas por el Gobierno para atender, con cargo a los recursos que la Dirección General de Crédito Público y del Tesoro Nacional (DGCPTN) posee en sus cuentas en el Banco de la República, el pago de aportes o contribuciones a organismos internacionales, tales como el Banco Mundial y el Banco Interamericano de Desarrollo, de los cuales Colombia es miembro.

### Depósito de fondos de la Nación y de las entidades públicas

La entidad presta el servicio de recibir en depósito fondos de la Nación y de las entidades públicas, por medio del sistema de pagos de alto valor CUD y de la cámara de compensación Cenit.

Mediante el CUD el Banco de la República presta al Ministerio de Hacienda y Crédito Público un servicio de administración de cuentas de depósito, con las cuales se centralizan recaudos, pagos y giros del Gobierno y se manejan los depósitos remunerados en los que el Ministerio invierte sus excedentes de liquidez.

En 2010 el valor promedio diario de los recaudos por impuestos representó COP274,7 miles de millones (mm), se hicieron pagos del gobierno por concepto del servicio de la deuda interna, por COP130,3 mm, y se manejaron depósitos remunerados por COP5.333,6 mm. En total, estos servicios al Gobierno constituyeron el 17% del monto promedio diario registrado en el CUD durante 2010.

Igualmente, en el año 2010 la participación de las operaciones de la DGCPTN en el total de transferencias débito y crédito compensadas mediante la ACH-Cenit fue de 8,9% del número de transferencias, con un promedio diario de 2.763 operaciones. Sin embargo, con respecto a su valor, dichas transferencias alcanzan el 72,5% del total, con un promedio diario de COP335,5 mm.

### Asistencia técnica en asuntos afines a la naturaleza y funciones del Banco

En los últimos años el Banco ha venido acompañando al Gobierno, y a los ministerios de

Hacienda y Crédito Público y de la Protección Social en diversas iniciativas acordadas entre ellos y los agentes privados para la modernización de los pagos en Colombia.

Dentro de las iniciativas desarrolladas cabe destacar las siguientes:

- Concentración de pagos múltiples del Gobierno, tales como los servicios públicos, mediante créditos electrónicos en el Cenit.
- Pagos a proveedores del Gobierno central mediante abonos directos en cuenta del beneficiario (créditos electrónicos).
- Desarrollo de un modelo de recaudo y traslado de aportes a la seguridad social, por parte de los operadores de información, a través de transacciones electrónicas del Cenit de carácter especial.
- Desarrollo de un modelo de intercambio seguro de información de los aportes a la seguridad social entre operadores de información.
- Participación del Banco en el comité técnico interinstitucional que analizó y presentó una propuesta para el diseño de la regla fiscal.

#### **Administración del Fondo de Ahorro y Estabilización Petrolera (FAEP)**

La Ley 209 de 1995 encargó al Banco de la República la administración del Fondo de Ahorro y Estabilización Petrolera (FAEP), el cual fue creado con dos fines: primero, salvaguardar los recursos de la producción petrolera de Cusiana-Cupiagua y Caño Limón-Coveñas en un ahorro en nombre del Gobierno central y de los gobiernos regionales; segundo, mitigar el impacto que podría sufrir la economía si se trajeran súbitamente al país los recursos de la explotación petrolera de estos pozos, ya que esto podría apreciar la tasa de cambio y afectar a algunos sectores de la economía. Por esta razón, la totalidad de las inversiones del FAEP se encuentran denominadas en moneda extranjera. En la actualidad el FAEP pertenece a los departamentos y municipios receptores de regalías y compensaciones monetarias, y al Fondo Nacional de Regalías.

Las políticas de inversión del Fondo son definidas por el Comité Directivo, el cual está conformado por los ministros de Hacienda y Crédito Público y de Minas y Energía, el Director del Departamento Nacional de Planeación, el Presidente de Ecopetrol, el Gobernador de cada uno de

los departamentos productores, un alcalde de un municipio productor por cada departamento productor y dos representantes de los departamentos y municipios no productores.

El Banco de la República administra los recursos del FAEP de acuerdo con la Ley, el contrato firmado con los ministerios de Hacienda y Crédito Público, y de Minas y Energía, y las políticas definidas por el Comité Directivo. A 31 de diciembre de 2010, los activos del FAEP ascendían a USD983,6 m.

#### **Administración del Fondo de Reserva para la Estabilización de la Cartera Hipotecaria (FRECH)**

El Artículo 48 de la Ley 546 de 1999 autorizó la creación del Fondo de Reserva para la Estabilización de la Cartera Hipotecaria (FRECH) y dispuso que sería administrado por el Banco de la República, como un fondo-cuenta de la Nación, en las condiciones y términos establecidos en el Decreto 2670 de 2000 y demás normas que los han modificado o reglamentado y en el Convenio de administración suscrito con el Ministerio de Hacienda y Crédito Público.

De acuerdo con la normas que rigen la materia, el Banco de la República desarrolla principalmente las siguientes actividades en calidad de administrador del FRECH: i) operaciones de transferencia temporal de valores con los establecimientos de crédito autorizados; ii) manejo de la subcuenta especial para atender la cobertura de tasa de interés a deudores de créditos de vivienda que administra el Fogafin, y iii) registro y pago de la cobertura condicionada de tasas de interés pactada en créditos nuevos otorgados por establecimientos de crédito a deudores individuales de crédito hipotecario de vivienda nueva (Decreto 1143 de 2009), que a juicio de los establecimientos de crédito cumplan las condiciones reglamentarias.

#### **RETOS**

##### **Producción y distribución de efectivo**

- Cambiar los actuales billetes por una nueva familia que incorpore tecnologías y diseños modernos haciéndolos más seguros, y optimizando la productividad de la Imprenta de Billetes.

- Modificar el actual cono de monedas metálicas para producirlas con nuevas aleaciones y diseños que las protejan de la falsificación, reduciendo costos de producción.
- Mejorar la distribución de efectivo ampliando la cobertura nacional y optimizando los costos de distribución.

### **Administración de las reservas internacionales**

- Fortalecer la investigación con el fin de construir un portafolio de inversiones que genere beneficios sostenibles para Colombia.
- Ser uno de los bancos centrales líderes en la creación y difusión de ideas para administrar las reservas.
- Mejorar el análisis de los riesgos a los que se exponen las inversiones, en línea con los avances más recientes en la literatura y práctica financiera.

- Participar activamente en los procesos de certificación de calidad que emprenda el Banco, con el fin de mejorar la eficiencia en la administración de los portafolios.

### **Servicios al Gobierno**

- Fortalecer la seguridad, eficiencia y oportunidad en los servicios prestados al Gobierno y facilitar el desarrollo de nuevos servicios.
- Colaborar con otras autoridades públicas en el diseño de políticas y actividades que apoyen las iniciativas del Gobierno en materia de pagos a la seguridad social.
- Colaborar en la ampliación del uso de pagos electrónicos para profundizar el acceso a los servicios financieros.
- Apoyar al Gobierno en la creación del Fondo de Ahorro y Estabilización y la Cuenta de Ahorro y Estabilización Macroeconómica, incorporando las mejores prácticas internacionales en el manejo de fondos soberanos.



**CONTRIBUCIÓN A  
LA GENERACIÓN DE  
CONOCIMIENTO**

# CONTRIBUCIÓN A LA GENERACIÓN DE CONOCIMIENTO

---

El Banco contribuye al desarrollo económico y social mediante la generación de conocimiento en temas económicos, financieros y culturales. Esto incluye la producción y difusión de investigación y estadísticas de alta calidad, así como diversas iniciativas que realiza para fomentar la educación.

Contribuir a la generación de conocimiento es para el Banco un objetivo estratégico que soporta sus principales funciones y una actividad que impacta tanto el desarrollo económico como social del país. El Emisor desarrolla este objetivo principalmente mediante investigación económica y financiera de relevancia para el país, la producción y difusión de series estadísticas con los más altos estándares de calidad, y el fomento de la educación económica y financiera. Además, la institución contribuye a que la sociedad mejore el nivel de educación y conocimiento especializado, patrocinando los estudios de particulares y colaboradores del Banco.

## INVESTIGACIÓN ECONÓMICA

La labor de investigación económica y financiera que realiza el Banco de la República tiene como objetivo principal brindar apoyo a la Junta Directiva en sus decisiones como autoridad monetaria, cambiaria y crediticia. Además de soportar estas decisiones de política, la investigación contribuye al debate económico del país,

enriqueciendo el análisis y la comprensión de fenómenos económicos y financieros.

El Banco de la República emplea varias estrategias para enfocar y fortalecer la investigación económica y financiera, tanto en la oficina principal como en las sucursales donde operan centros regionales de estudios económicos. Una de ellas ha sido el desarrollo de una agenda de investigación, definida por los codirectores y el Gerente General, sobre temas relevantes en el ámbito económico nacional. Por lo general, la coordinación de este proyecto se encarga a dos investigadores del Banco, de acuerdo con lineamientos establecidos por un comité (conocido como COSI<sup>25</sup>). Los avances en los documentos se discuten en seminarios internos y los evalúan entes independientes con el propósito de recibir comentarios y fortalecer así las conclusiones de la investigación. El producto final puede ser la publicación de un libro, el cual es de difusión general.

---

25 El COSI es un comité conformado por los miembros de la Junta Directiva del Banco de la República y el Gerente Técnico; se reúne una vez al año.



## MECANISMOS DE TRANSMISIÓN DE LA POLÍTICA MONETARIA EN COLOMBIA

Con base en su agenda de investigación, el Banco publicó el libro *Mecanismos de transmisión de la política monetaria en Colombia*, el cual fue coeditado con la Universidad Externado de Colombia en 2010. Esta obra compila varios trabajos empíricos sobre la manera como las tasas de interés y otros instrumentos de política monetaria afectan variables macroeconómicas tan importantes para el país como la inflación y el crecimiento económico. El libro es único en su especie, pues son pocas las investigaciones que se concentran en los mecanismos de transmisión de la política monetaria de un país específico y menos en el caso colombiano.

El Banco también desarrolla investigación en otros temas económicos y financieros, bien sea para fortalecer funciones o proyectos de las áreas o en temas puntuales, con la anuencia de la Gerencia Técnica. Además, el Banco desarrolla una agenda de investigación en temas financieros, los cuales se presentan en su mayoría en el *Reporte de Estabilidad Financiera*, que incorpora los más recientes avances en la literatura internacional en lo relacionado con esta área del conocimiento.

Como mecanismo de difusión, la institución emplea una publicación denominada "Borradores de Economía", que permite a los investigadores y a otros colaboradores del Banco divulgar trabajos de temas de interés para el Emisor o de carácter coyuntural para el país, recibiendo en algunos casos retroalimentación por parte de la comunidad académica.

Por otra parte, *Ensayos sobre Política Económica (ESPE)* es una publicación periódica sobre economía, cuyo objetivo es difundir artículos de carácter técnico de alta calidad. En *ESPE* se hace énfasis en los problemas económicos colombianos y latinoamericanos, pero la publicación no se limita a trabajos aplicados a estos dos casos. *ESPE* cuenta con indexación tanto nacional como internacional, logrando así reconocimiento como revista científica.

### Otras iniciativas en investigación económica

Las iniciativas adicionales en investigación económica se centran en temas económicos regionales, en temas económicos relevantes para el país y en investigaciones originales sobre historia económica.

En cuanto a la investigación económica regional, esta se desarrolla principalmente en los Centros de Estudios Económicos Regionales (CEER)<sup>26</sup>, que están encargados del seguimiento a las economías locales. La agenda de los CEER incluye la publicación de los *Ensayos sobre Economía Regional*, en donde se recogen los trabajos elaborados por ese conjunto de investigadores.

Entre estos centros se destaca el de la ciudad de Cartagena, establecido en 1997, y que desde su origen ha publicado cerca de setenta documentos en las series *Cuadernos de Historia Económica y Empresarial* y *Documentos de Trabajo sobre Economía*

26 Noroccidente: Antioquia y Chocó; Suroccidente: Valle del Cauca, Cauca y Nariño; Caribe: Bolívar, Atlántico, Magdalena, Cesar, Córdoba, Sucre, La Guajira, y San Andrés y Providencia; Centro: Tolima, Huila, Cundinamarca y Caquetá; Nororiente: Santander, Norte de Santander, Boyacá y Arauca; Eje Cafetero: Caldas, Quindío y Risaralda; Suroriente: Meta, Amazonas, Casanare y nuevos departamentos (Guainía, Guaviare, Vaupés y Vichada).

---

La investigación económica regional se desarrolla principalmente en los Centros de Estudios Económicos Regionales (CEER), que están encargados del seguimiento a las economías locales.

---

## PENSIONES Y PORTAFOLIOS: LA CONSTRUCCIÓN DE UNA POLÍTICA PÚBLICA

Durante 2010 el Banco publicó el libro *Pensiones y portafolios: la construcción de una política pública*. Esta obra fue coeditada con la Universidad Externado de Colombia y recoge varios trabajos de investigación sobre el funcionamiento del sistema pensional colombiano.

*Regional*, publicaciones editadas por el mismo centro. Asimismo, ha divulgado 29 artículos en libros editados tanto por el Banco de la República como por otras instituciones, y participado en la organización de tres simposios sobre la economía de la costa Caribe y cuatro sobre la historia de Cartagena de Indias, en asocio con algunas instituciones académicas de la región. En 2010 publicó: *Cartagena de Indias en el siglo XVI* y *El arte en Cartagena a través de la colección del Banco de la República*.

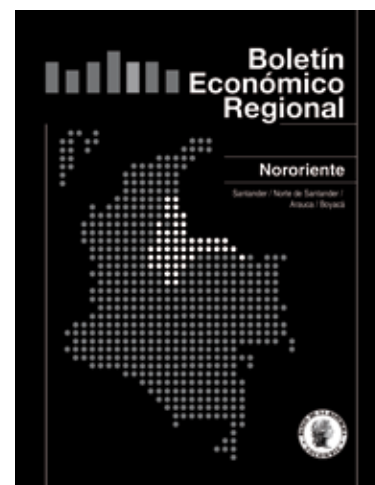
La investigación del Centro de Estudios Económicos de la sucursal de Medellín está centrada en estudiar la economía laboral y social del país, en temas tales como la pobreza, la desigualdad, la focalización de subsidios, el empleo, la salud y la educación, entre otros. El Centro publica con regularidad en revistas y en la serie de documentos *Economía Laboral y Social*; estos trabajos también se incluyen en *Borradores de Economía*. Además, adelanta tertulias de trabajo con grupos temáticos de investigadores regionales en temas sociales, como la protección social, el empleo, y los servicios públicos domiciliarios. En 2010 se resalta la organización de la reunión anual de la Asociación de Economía de América Latina y el Caribe (Lacea, por su sigla en inglés) en Medellín, en asocio con el Centro de Pensamiento Social, y las universidades de Eafit y de Antioquia, además de la divulgación del libro *Oportunidades para los niños colombianos: cuánto avanzamos en esta década*.

Con respecto a la investigación en historia económica, esta iniciativa surgió en 1997 en el marco de la conmemoración de los 75 años del Banco de la República, y ha contado con el respaldo de las directivas del Banco y de destacados economistas, historiadores y demógrafos tanto nacionales como extranjeros.

En esta línea académica, el Banco ha editado una colección de obras, entre las que se encuentran: i) *El crecimiento económico colombiano en el siglo XX* (2002); ii) *La agricultura colombiana en el siglo XX* (2006); iii) *La infraestructura de transporte en Colombia durante el siglo XX* (2006); iv) *Economía colombiana del siglo XX: un análisis cuantitativo* (2007), y v) *Economía colombiana del siglo XIX* (2010). En la actualidad se encuentra en proceso de edición el libro *La economía colonial de la Nueva Granada*, el cual será publicado en 2012.

Esta serie de libros tiene como principal objetivo contribuir a entender la evolución de largo plazo de la economía colombiana. Las obras incluyen trabajos de un importante grupo de economistas e historiadores y han sido comentados por reconocidos historiadores y economistas tanto nacionales como extranjeros<sup>27</sup>. En muchos casos utilizan fuentes primarias de información; por tanto, proporcionan una base de datos importante para investigaciones futuras sobre la historia económica del país.

27 Albert Berry, Carlos Caballero Argáez, Stanley Engerman, Luis Lorente, Juan Camilo Restrepo, entre otros.



Algunas publicaciones de investigación económica del Banco de la República.

## OBRAS DEL BICENTENARIO

El proyecto Colección Bicentenario es una iniciativa de la Gerencia General para conmemorar el bicentenario de la independencia de Colombia mediante una colección de 19 libros que comenzarán a publicarse en 2011. El comité editorial del proyecto está conformado por reconocidos académicos, cuyo objetivo es escoger una serie de obras sobre la economía colombiana que hayan sido escritas durante el siglo XIX y comienzos del siglo XX, las cuales serán reeditadas y reimpresas por el Banco.

Durante 2011 se publicarán los siguientes tomos: *Escritos económicos* de Antonio de Narváez y José Ignacio de Pombo, con prólogo de Jorge Orlando Melo, y *Colombia: A Commercial and Industrial Handbook*, de P. L. Bell, con prólogo de Miguel Urrutia.

### Líderes en Suramérica

Una manera de medir la calidad de la investigación que realiza el Banco es mediante escalafones regionales como el que publica Ideas-Repec<sup>28</sup>. En este *ranking* se presentan las entidades cuyos trabajos en investigación económica han sido más consultados. En el Cuadro 7 se presentan las primeras diez instituciones en este escalafón, destacándose que el Banco de la República ocupa la cuarta posición en la región y la segunda entre los bancos centrales.

28 Research Papers in Economics (Repec) es un esfuerzo colaborativo de cientos de voluntarios en 74 países que busca apoyar la diseminación de investigación en economía. El corazón del proyecto es una base de datos descentralizada de artículos y trabajos en proceso. Todo el material es de libre acceso al público.

### PRODUCCIÓN Y DIFUSIÓN DE ESTADÍSTICAS

Para el Banco de la República es prioritario producir y difundir series estadísticas con los más altos estándares de calidad; la disponibilidad de información económica y financiera confiable fortalece la investigación económica y financiera y contribuye a que la sociedad evalúe y exija, con mayor criterio, resultados en la ejecución de políticas.

En su tarea de producción de estadísticas el Banco ha buscado acogerse a los principios generales que señalan las buenas prácticas internacionales. Estas incluyen la aplicación rigurosa de los métodos más avanzados en la recolección, procesamiento y difusión de la información. Asimismo, el Banco suscribe acuerdos de intercambio de datos con instituciones públicas evitando duplicidades y retardos; dentro de esta

Cuadro 7  
Indicador de consultas en investigación económica (Repec)

Escalafón	Institución
1	Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, Pontificia Universidad Católica de Chile (Santiago, Chile)
2	Banco Central de Chile (Santiago, Chile)
3	Instituto de Economía, Facultad de Ciencia Económicas y Administrativas, Pontificia Universidad Católica de Chile (Santiago, Chile)
3	Departamento de Economía, Universidad Torcuato Di Tella (Buenos Aires, Argentina)
4	Banco de la República de Colombia (Bogotá, Colombia)
5	Escuela de Negocios, Universidad Torcuato Di Tella (Buenos Aires, Argentina)
6	Facultad de Economía y Negocios, Universidad de Chile (Santiago, Chile)
7	Universidad del CEMA (Buenos Aires, Argentina)
8	Escola de Pós-Graduação em Economia, Fundação Getulio Vargas (Río de Janeiro, Brasil)
9	Facultad de Economía, Universidad de los Andes (Bogotá, Colombia)
10	Departamento de Economía, Universidad de San Andrés (Buenos Aires, Argentina)

Fuente: <http://ideas.repec.org/top/top.samerica.html>

iniciativa se han establecido agendas de trabajo con las superintendencias de Sociedades y la Financiera. Por último, mediante el monitoreo de nuevas fuentes de información, la institución propende por mejorar el volumen y la calidad de sus estadísticas.

### Centro de Información Económica

La Gerencia Técnica, en el esfuerzo de mejorar en calidad y oportunidad las estadísticas económicas colombianas, creó el Centro de Información Económica en el año 2000, cuya función es proveer, desarrollar y administrar soluciones informáticas de alta calidad que ayuden a mejorar y simplificar los procesos de análisis de la información económica. Estos esfuerzos resultan en unas estadísticas creíbles, transparentes, oportunas, precisas, fidedignas, coherentes, comparables, accesibles y claras.

Como parte de estos esfuerzos, la Gerencia ha desarrollado el sistema de información económica (Sisec) y el sistema de información Serankua. Esta plataforma son bases de datos que desarrollan procesos automáticos de recepción, validación, transformación y cargue de información económica. Adicionalmente, el Serankua permite difundir información económica a otros sistemas del Banco, al servicio de auditoría de indicadores económicos, a la aplicación para dispositivos móviles, a las páginas de intranet, y a las páginas de Internet de la institución. El sistema cuenta además con una herramienta de inteligencia de negocios, disponible para los usuarios internos, y facilita realizar el análisis e integración de datos.

En la actualidad por medio de este sistema se pueden consultar estadísticas oficiales de tasas de cambio, índices de precios, subastas, UVR, entre muchos otros.

### CERTIFICACIÓN DE EXCELENCIA EN ENCUESTA MENSUAL DE EXPECTATIVAS ECONÓMICAS

Durante 2010 el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) realizó la evaluación de la calidad estadística de la Encuesta mensual de expectativas económicas, y le otorgó al Banco de la República la certificación Grado A (excelente), la cual corresponde a la máxima calificación. La duración de esta certificación es de tres años y los criterios tenidos en cuenta están relacionados con la calidad de los requisitos del proceso estadístico de muestreo, la base de datos y la difusión de los resultados.

### GRUPO DE ESTUDIOS DE CRECIMIENTO ECONÓMICO COLOMBIANO (GRECO)

Uno de los esfuerzos más relevantes para reconstruir la historia de las estadísticas macroeconómicas del país se logró con el proyecto del Grupo de Estudios de Crecimiento Económico Colombiano (Greco), el cual reconstruyó las estadísticas demográficas y económicas de comienzos del siglo XX.

En su primera versión de 1988, el Greco publicó una compilación de series estadísticas macroeconómicas útiles para el análisis del desempeño de la economía colombiana del siglo pasado. Allí se recolectaron, revisaron y compararon las series macroeconómicas históricas disponibles de diferentes fuentes, y en los casos necesarios se empalmaron utilizando metodologías y criterios históricos consistentes. En 2002, el Greco publicó *El desempeño macroeconómico colombiano: series estadísticas 1905-1997* (segunda versión), donde se revisaron los criterios y se corrigieron las fuentes iniciales. Asimismo, se estimaron las variables para las cuales no existía información, a partir de fuentes alternativas o con métodos de estimación econométricos. Con la reconstrucción de las series estadísticas, el estudio comparativo de otras economías y la revisión bibliográfica, el Greco formuló diversas hipótesis acerca de los determinantes y las características del crecimiento de la economía colombiana.

En términos regionales, el Banco difunde información estadística mediante la publicación de diversos boletines, como parte de una política encaminada hacia la descentralización y la expansión del conocimiento autónomo de las regiones del país.

## Mecanismos de difusión

El principal mecanismo de difusión de las estadísticas producidas por el Banco es su página web (<http://www.banrep.gov.co/SeriesEstadisticas>), donde se cuenta con plataformas informáticas robustas que soportan el volumen de información existente (Gráfico 8).

La información también se difunde por medio de libros, revistas, informes, reportes y notas periódicas de muy diversa naturaleza, tales como *ESPE*, *Borradores de Economía*, *Reporte de Estabilidad Financiera*, y *Reporte de Sistemas de Pago*, entre muchos otros. Otras estadísticas están incorporadas en otros informes periódicos tales como el *Informe de la Junta Directiva al Congreso de la República* y el *Informe sobre Inflación*, *Reportes del Emisor* entre otros.

En términos regionales, el Banco difunde información estadística mediante la

publicación de diversos boletines, como parte de una política encaminada hacia la descentralización y la expansión del conocimiento autónomo de las regiones del país. Los más importantes son:

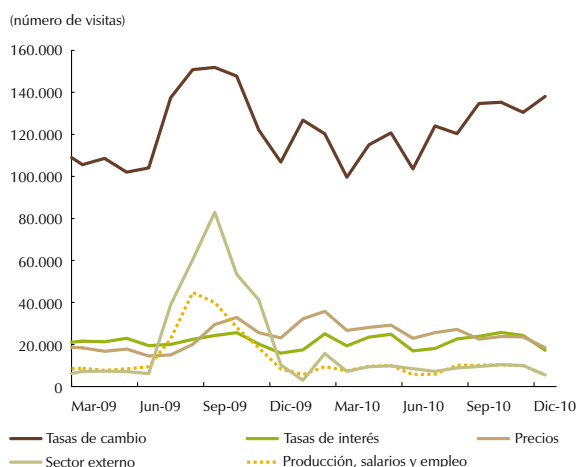
- El Boletín Económico Regional (BER): informa sobre la evolución de las principales variables de la actividad económica de las regiones del país y los departamentos que las componen (se publica de manera trimestral).
- El Informe de Coyuntura Económica Regional (ICER): documento anual, producido en convenio con el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), que consolida la información estadística y los indicadores relacionados con la actividad económica departamental.

## EDUCACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA

La labor de educación económica y financiera realizada por el Banco se enmarca dentro de uno de los objetivos estratégicos de la institución, que es propender porque el público en general comprenda las funciones del Banco de la República, sus políticas, decisiones y otros aspectos económicos y financieros relevantes para el país.

En este contexto, esta tarea contribuye a que los ciudadanos comprendan los objetivos de la política monetaria y los efectos de la inflación sobre sus vidas, apoyando a su vez la efectividad de las políticas al anclar las expectativas inflacionarias. Más aún, la educación económica y financiera genera efectos positivos en el bienestar general de los ciudadanos, ya que les sirve para que tomen mejores decisiones a lo largo de su vida, protegiendo sus finanzas personales y exigiendo sus derechos frente a las entidades financieras.

Gráfico 8  
Consultas sobre "series estadísticas" en el portal del Banco de la República



Fuente: Banco de la República.

## REVISTA DEL BANCO DE LA REPÚBLICA

La *Revista del Banco de la República*, que ha circulado sin interrupción por más de 80 años, podría considerarse la publicación económica más antigua del país. En ella los investigadores sociales y económicos cuentan con series estadísticas históricas y sistemáticas de toda naturaleza sobre los principales indicadores de la economía colombiana. Adicionalmente, los estudios coyunturales y sectoriales producidos con base en dichas estadísticas mantienen una alta calidad académica, elevan el nivel de los debates sobre política económica en el país y crean una memoria institucional.

## GESTIÓN DOCUMENTAL, DE ARCHIVOS Y DE INFORMACIÓN

Desde 1932 el Banco de la República ha venido desarrollando su labor documental y archivística como parte de su responsabilidad institucional. Por iniciativa propia, en 1983 incorporó a dicha labor criterios técnicos más estrictos e inició un ambicioso proyecto de consolidación del sistema archivístico, que en la actualidad permite responder a las necesidades de conservación, preservación y consulta de la información corporativa del Emisor, tanto de la organización como del público en general.

El Archivo General del Banco, construido en 1998 siguiendo los lineamientos de la Unesco y la asesoría del Archivo General de la Nación, es uno de los componentes de mayor impacto de dicho proyecto debido a que en este reposan los documentos que contienen su memoria institucional y sus decisiones y actuaciones. Sus instalaciones garantizan la conservación y preservación del patrimonio documental de la institución, gracias a lo cual, en 2009 la Sociedad Colombiana de Archivistas otorgó al Emisor el premio “Jorge Palacios Preciado”, en la modalidad de entidad archivística destacada, como

reconocimiento por el aporte del Archivo General del Banco al desarrollo de esta actividad en Colombia.

Por otra parte, en 2006 se dio inicio al proyecto de recuperación del archivo histórico del Banco, conformado por documentos generados en entidades que cumplieron funciones de banco central desde finales del siglo XIX hasta la creación del Emisor en 1923, como fueron el Banco Nacional, la Junta de Conversión y el Banco Central. También se incluyen otros documentos de fondos documentales históricos tales como: Fondo del Banco de la República (desde 1923 hasta 1960), Casa de Moneda, Concesión Salinas, Fondo de Estabilización, caso Chase Manhattan (fraude de los USD13,5 m), Fondo de Crédito Industrial, entre otros. Una vez finalizado el proyecto se espera ofrecer un servicio de información que lo haga disponible y permita explotarlo como fuente de investigación para el país.

El Archivo General del Banco atiende visitas tanto de personas interesadas en conocer el modelo, las metodologías y nuestras prácticas archivísticas, como de investigadores, historiadores, economistas y estudiantes de diferentes niveles de escolaridad, que se acercan para su consulta.

### El Banco de la República en las aulas

Desde 1999 el Banco de la República empezó a plantearse acciones encaminadas a fomentar la educación económica y financiera en el país y, en particular, para dar a conocer al público en general, sus funciones y responsabilidades como banco central. La estrategia comenzó con los seminarios anuales de capacitación a periodistas en temas coyunturales, y se institucionalizó en 2007 con el programa *El Banco de la República en las aulas*. En 2010, el Emisor creó un Departamento de Educación Económica y Financiera, buscando ampliar la cobertura de la educación financiera y cobijar audiencias diferentes.

En el marco de dicho programa la institución ha desarrollado varias iniciativas enfocadas a fortalecer el conocimiento en temas básicos de economía y finanzas de estudiantes de educación primaria, secundaria y superior, así como del público general. El propósito del programa es contribuir

a la formación de futuros ciudadanos económicamente responsables y establecer una clara identidad de la institución, que permita propiciar la familiaridad de la sociedad con las funciones del Emisor y su objetivo constitucional de mantener la inflación baja y estable. Entre dichas iniciativas se destacan las que se presentan a continuación.

### Portal de acceso “Para estudiantes y maestros” en la página web<sup>29</sup>

En este portal se puede descargar información sobre todas las actividades que tiene el Banco para estudiantes y maestros. Entre los materiales que se pueden encontrar están:

29 Todo el material y las actividades del Banco de la República tienen carácter libre y gratuito.

---

En el marco del programa *El Banco de la República en las aulas*, la institución ha desarrollado varias iniciativas enfocadas a fortalecer el conocimiento en temas básicos de economía y finanzas de estudiantes de educación primaria, secundaria y superior, así como del público general.

---

### Material educativo para niños

- Video *El fantasma de la inflación*: dirigido a estudiantes de primaria, cuyo objetivo es dar a conocer a los más pequeños, de una manera amena y sencilla, qué es el Banco de la República.
- *Cuadernos de economía*: serie de cartillas adaptadas del Banco Central de Venezuela y dirigidas a estudiantes de primaria, con los títulos: *¿Qué es el dinero?*; *¿Qué son los bancos?*; *¿Qué es un banco central?*; *El fantasma de la inflación*; *El pago mágico*, y *Don Republicano: el guardián del dinero*. Este material, en forma de cuentos, permite que de manera simple los más pequeños comprendan conceptos económicos básicos.

### Material educativo para jóvenes

- Guías escolares: serie de cartillas dirigidas a estudiantes de secundaria que incluyen un manual para profesores y cuatro títulos: *El sistema económico*; *El dinero y la política monetaria*; *El papel del gobierno y la política fiscal*, y *La globalización económica*. Este material, adecuado a los lineamientos curriculares para las ciencias sociales establecidas por el Ministerio de Educación, tiene como propósito familiarizar a los alumnos con conceptos y relaciones económicas básicas.
- Video *Dinero, inflación y política monetaria*: dirigido al público en general, tiene como propósito explicar conceptos como el dinero y la inflación, así como el papel de la política monetaria.

En el Gráfico 9 se presentan estadísticas de visitas al portal.

### Concurso De la banca escolar a la banca central

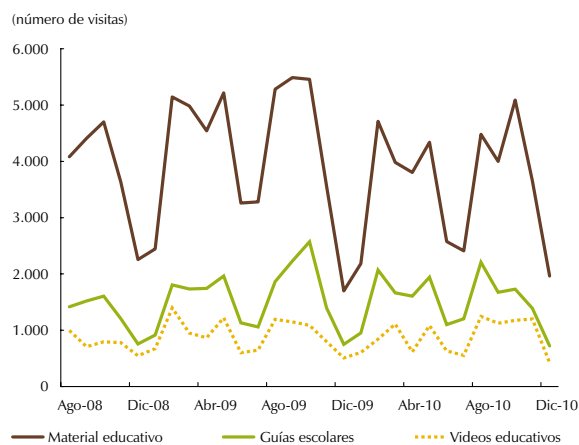
Es un concurso nacional de ensayo corto dirigido a jóvenes colombianos de los grados 10, 11 y 12, cuyo objetivo es que los estudiantes, desde una perspectiva personal y cotidiana, respondan una pregunta propuesta por la institución sobre un tema económico relevante. Desde su primera versión en 2006 el concurso ha contado con la participación de 31.830 estudiantes de todos los departamentos del país (Gráfico 10).

### Exhibición Monetaria Interactiva (EMI)

La Exhibición Monetaria Interactiva (EMI) se abrió al público en marzo de 2007 en la Central de Efectivo del Banco de la República, y es una sala didáctica compuesta por once módulos interactivos que permite que sus visitantes aprendan de manera didáctica y divertida sobre temas relacionados con el dinero, la inflación, el sistema económico, la política monetaria, y la historia, funciones y atribuciones del Emisor. Cuenta también con un juego de simulación de la política monetaria.

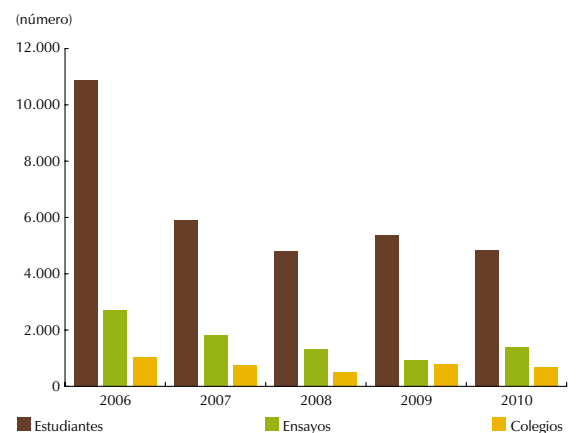
Al visitar la EMI las personas tienen, además, la oportunidad de realizar un recorrido por el corredor de producción de billetes y ver en tiempo real este proceso.

Gráfico 9  
Consultas sobre “educación” en el portal del Banco de la República



Fuente: Banco de la República.

Gráfico 10  
Participantes en el concurso de la Banca escolar a la banca central



Fuente: Banco de la República.



Ganadores de la quinta versión del concurso De la banca escolar a la banca central, en Bogotá.



Estudiantes en la Sala de la Exhibición Monetaria Interactiva (EMI), en la Central de Efectivo en Bogotá.

Entre 2007 y 2010 la EMI fue visitada por cerca de 27.000 personas entre estudiantes de secundaria y universitarios, así como empleados de varias empresas (Gráfico 11).

### Finanzas para el cambio

En alianza con las fundaciones Citibank y Dividendo por Colombia, el Banco adelan-

ta programas de capacitación económica y financiera para maestros de secundaria en colegios públicos de Bogotá, Medellín, Cartagena y Cali. En estas capacitaciones se explican los conceptos básicos de economía, algunas herramientas de finanzas personales y se expone qué es el Banco de la República, cómo funciona la política monetaria, y por qué es importante que el Emisor mantenga la inflación baja y estable. Dentro del marco



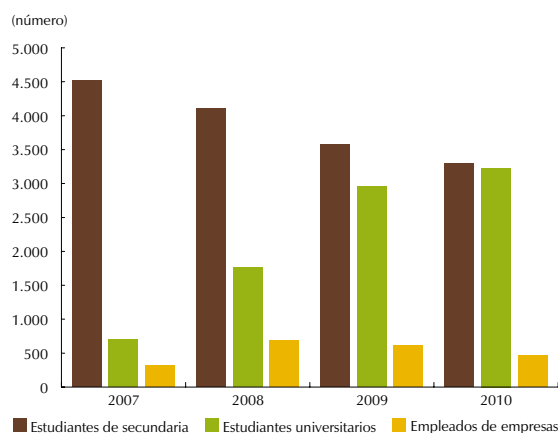
## EVALUACIÓN DEL PROGRAMA FINANZAS PARA EL CAMBIO

Con el objetivo de estimar la contribución de corto plazo del programa de educación financiera Finanzas para el cambio, el Banco realizó la primera evaluación de impacto de este tipo de programas en el país. Para la evaluación se utilizó la metodología *Propensity score matching*, con una muestra de 1.518 estudiantes de décimo grado de colegios públicos de Cartagena y Medellín.

El ejercicio concluyó que el programa de Finanzas para el Cambio mejora el nivel de conocimientos de los jóvenes que

participan en el programa, pero no su nivel de habilidades, actitudes, capacidades ni comportamientos tanto económicos como financieros. Sin embargo, se encontró que, tomando sólo estudiantes de los estratos 3 y 4, el impacto del programa se incrementa en conocimientos, a la vez que se encuentra un efecto positivo sobre los comportamientos. En general, la iniciativa requiere hacer ajustes de tipo pedagógico, fortalecer el acompañamiento a los maestros en el aula de clase y vincular a los padres de familia en el programa para potenciar su impacto en las variables que actualmente no logra mejorar.

Gráfico 11  
Visitantes de la EMI, según tipo



Fuente: Banco de la República.

del programa se realizan visitas de seguimiento en el aula y evaluaciones a los estudiantes. Entre 2007 y 2010 se capacitaron 400 maestros, quienes a su vez han instruido en estos temas a cerca de 18.000 estudiantes.

### Charlas educativas

El Emisor realiza charlas educativas a grupos de estudiantes de secundaria y universitarios; en ellas se explica qué es el Banco de la República, sus funciones, cómo opera la política monetaria y cuáles son los instrumentos con los que cuenta para controlar la inflación. Entre 2006 y 2010 se dictaron charlas a 8.142 estudiantes.

## DESARROLLO DE CAPITAL HUMANO

Consciente de que el conocimiento es una pieza clave para el progreso del país, el Banco patrocina estudios de posgrado en el país y en el exterior tanto para colaboradores como para particulares. Las personas beneficiadas con estos patrocinos están sujetas a cumplir ciertas obligaciones al culminar sus estudios o regresar a Colombia para amortizar su deuda. En términos generales, tienen la opción de trabajar en cualquier institución del Estado, en universidades de reconocido prestigio o en entidades de investigación sin ánimo de lucro dedicadas a la docencia o a la investigación económica.

El número total de beneficiados por estos estudios desde 1980 hasta 2010 se presenta en el Cuadro 8.

### Patrocinios para personas no empleadas en el Banco de la República

Los programas para particulares se presentan a continuación. Las estadísticas de los mismos se muestran en los cuadros 9 y 10.

- Jóvenes Talentos: este programa se creó en 1985 con el propósito de estimular el perfeccionamiento de jóvenes artistas en música y artes plásticas y ratifica el interés de la institución por la gestión cultural.
- Programa doctorado en Economía y en Derecho económico: anualmente el Banco otorga cinco patrocinos para doctorado en Economía, y uno para profesionales del

## EL BANCO DE LA REPÚBLICA: REPRESENTANTE DE COLOMBIA ANTE LA RED INTERNACIONAL DE EDUCACIÓN FINANCIERA (INFE) DE LA OCDE

El Banco de la República es representante de Colombia ante la Red Internacional de Educación Financiera (INFE) de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE). En tal calidad, ha participado en la elaboración de diversos documentos que proveen los lineamientos y las mejores prácticas para el desarrollo de estrategias nacionales de educación económica y financiera, y que desarrollan conceptos como el de inclusión financiera. Estos sirven de referencia para el desarrollo de estrategias de educación económica y financiera y de programas de inclusión financiera en los 88 países que conforman el INFE, así como para países que aunque no hacen parte de la Red tienen el propósito de desarrollar este tipo de iniciativas. Adicionalmente, en 2012 el Banco de la República será el encargado de organizar la séptima reunión de educación financiera del INFE, que se llevará a cabo en Colombia.

Cuadro 8  
Total beneficiarios (colaboradores y particulares) entre 1980 y 2010

Tipo de beneficiario	(número)	(porcentaje)
Banco	281	64,3
Particulares	156	35,7
<b>Total</b>	<b>437</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Banco de la República

Cuadro 9  
Total de beneficiarios particulares (Programa Jóvenes Talentos) por tipo entre 1980 y 2010

Tipo de programa	(número)	(porcentaje)
Música	13	54,2
Artes	11	45,8
<b>Total</b>	<b>24</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Banco de la República

Cuadro 10  
Programa en Derecho Económico, Doctorado en Economía  
Número de beneficiarios particulares en el exterior por áreas de estudio entre 1980 y 2010

Área de estudio	(número)	(porcentaje)
Economía	115	87,1
Derecho Económico	10	7,6
Otros <sup>a/</sup>	7	5,3
<b>Total</b>	<b>132</b>	<b>100,0</b>

a/ Políticas públicas, leyes, jurisprudencia, administración pública, entre otros.  
Fuente: Banco de la República.

Derecho que deseen adelantar estudios de posgrado, preferiblemente de doctorado, en Derecho económico.

### Patrocinios para colaboradores

Estos patrocinios tienen como principal objetivo capacitar a destacados profesiona-

les en el nivel de especialización, magíster o doctorado, en centros universitarios de reconocido prestigio en el exterior y en el país, con el fin de que la institución pueda cumplir cada vez mejor las funciones encomendadas. En el Cuadro 11 se presentan las estadísticas con respecto a los mismos por área de estudios y en el Cuadro 12 por tipo de programa.

Cuadro 11  
Número de beneficiarios colaboradores en el exterior por área de estudios entre 1980 y 2010

Área de estudio	(número)	(porcentaje)
Economía	119	42,3
Administración, Ingeniería Industrial, Contaduría y afines	80	28,5
Informática e Ingeniería de Sistemas	54	19,2
Bellas Artes, Área Cultural e Idiomas	16	5,7
Derecho y Ciencias Jurídicas	10	3,6
Arquitectura e Ingenierías	2	0,7
<b>Total general</b>	<b>281</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Banco de la República.

Cuadro 12  
Número de beneficiarios colaboradores en el exterior por tipo de programa, 1980-2010

Tipo de programa	(número)	(porcentaje)
Doctorado <sup>a/</sup>	78	27,8
Maestría	196	69,8
Otros <sup>b/</sup>	7	2,5
<b>Total</b>	<b>281</b>	<b>100,0</b>

a/ Un posdoctorado.

b/ Programas del área cultural, tiempo 1 año.

Fuente: Banco de la República.



Colaborador del Banco en el exterior durante el acto de graduación de su Maestría en Ciencias Económicas de la University of Illinois at Urbana-Champaign.

## RETOS

### Investigación económica

- Concluir con éxito la agenda de investigación relacionada con el mercado laboral en Colombia y desarrollar otra sobre los efectos de las condiciones externas en la macroeconomía colombiana (2012).
- Publicar los libros *Formación de precios y salarios en Colombia* y *Variables inobservables*.

### Producción y difusión de estadísticas

- Suscribir nuevos acuerdos y convenios de intercambio de información con organismos e instituciones públicas para seguir mejorando la eficiencia en los flujos de información.
- Homologar con el DANE la producción de las estadísticas de balanza de pagos y cuentas financieras, para lograr mayor consistencia con el sistema general de cuentas nacionales y macroeconómicas.
- Actualizar el sistema central de información de la Gerencia Técnica (Sisec) para integrar y centralizar las etapas de captura, procesamiento, cálculo y divulgación de la información.

- Publicar el pulso económico regional (PER), el cual es un indicador líder de la actividad económica.

### **Educación económica y financiera**

- Promover y apoyar la estrategia nacional de educación económica y financiera en el marco del Plan Nacional de Desarrollo.
- Consolidar la red nacional de educación económica y financiera con las sucursales del Banco para homogeneizar el tratamiento de estos temas.
- Ampliar el número de beneficiarios de los programas de educación económica y financiera dirigiéndolos a nuevas audiencias.
- Actualizar los módulos interactivos de la EMI con tres módulos en otras dos sucursales del Banco.
- Realizar iniciativas relacionadas con la educación económica y financiera tales como: lanzar en la página web videos sobre economía y política económica; realizar talleres de ahorro dirigidos a niños entre los 6 y 12 años de edad y lanzar, en alianza con el SENA, un curso virtual gratuito sobre temas de economía básica.



**GESTIÓN  
CULTURAL**

# GESTIÓN CULTURAL

---

En términos del desarrollo sostenible, la actividad cultural está alineada con los conceptos de oportunidades y capacidades planteados por el economista Amartya Sen, en tanto que ofrece oportunidades a los ciudadanos para que desarrollen sus capacidades de manera autónoma, independiente y libre.

El artículo 25 de la Ley 31 de 1992, estableció la actividad cultural como conexas a las funciones de banca central y determinó que el Banco de la República podía continuar cumpliendo con las funciones culturales y científicas que desarrollaba hasta el momento. De acuerdo con este mandato, el Banco trabaja en el rescate, preservación, análisis, estudio y difusión del patrimonio cultural de los colombianos, desarrollando su política cultural mediante cuatro líneas de acción: la Red de Bibliotecas, el Museo del Oro, la Unidad de Artes y Otras Colecciones, y la labor musical. Estas líneas de acción se apoyan en una variada programación cultural y académica, que sirve además como instrumento para su divulgación y difusión en Bogotá y 28 sedes del Banco en todo el país.

En términos del desarrollo sostenible, la actividad cultural está alineada con los conceptos de oportunidades y capacidades planteados por el economista Amartya Sen, en tanto que ofrece oportunidades a los ciudadanos para que desarrollen sus capacidades de manera autónoma, independiente y libre. Más aún, la conservación del patrimonio cultural y el acceso a las

colecciones contribuyen a la construcción de identidades colectivas (o las refuerzan), y aseguran sostenibilidad social.

Para enfatizar esto, el Banco fundamenta su gestión en una red nacional y la enmarca dentro de los siguientes principios: atender la diversidad regional fortaleciendo la red de centros culturales nacionales, utilizar y poner al servicio de sus usuarios los avances tecnológicos más recientes, y formar y capacitar a su recurso humano.

## LA GESTIÓN CULTURAL HOY

Hoy en día el Banco desarrolla su gestión cultural con las directrices de la Subgerencia Cultural, y ha logrado posicionarse como uno de los gestores más comprometidos y respetados del país y con impacto internacional. Cuenta con una programación cultural que va desde pequeños clubes de lectura, que se reúnen cada semana a discutir sobre astronomía, mapas o literatura, hasta giras de conciertos de grupos o exposiciones de artistas de talla internacional.

El Banco cuenta con un portal cultural ([www.banrepcultural.org](http://www.banrepcultural.org)) que reúne la in-

---

La conservación del patrimonio cultural y el acceso a las colecciones contribuyen a la construcción de identidades colectivas (o las refuerzan), y aseguran sostenibilidad social.

---

## ¿POR QUÉ EL BANCO DE LA REPÚBLICA REALIZA GESTIÓN CULTURAL?<sup>1</sup>

Con frecuencia, aún dentro de la misma institución, surge el interrogante de por qué el Banco de la República desarrolla colecciones con contenido de patrimonio cultural. Al respecto existen razones tanto de carácter histórico como de conveniencia pragmática.

Con respecto a la razón de carácter histórico, la intención de que el Banco colabore con el patrimonio cultural fue expresa en la misión Kemmerer, que dio origen al Banco. Los hechos mismos llevaron a la práctica esta intención desde la fundación del Banco en 1923, ya que esta época coincide con el dogma del patrón oro y el monopolio de compra de oro por parte de la banca central para el respaldo de sus emisiones. Al lado del oro de aluvión y el oro de veta que llegaba a las arcas del Banco, comenzaron a arribar figuras precolombinas de oro, cuestión que facilitó la formación de la colección de orfebrería prehispánica. No fundir estas piezas fue una decisión visionaria por parte de los primeros gerentes del Banco, pues en aquella época aún no eran tan valoradas como

1 Fuente: Darío Jaramillo Agudelo, "Banca central y cultura", conferencia, Santiago de Chile, 2005.

llegarían a serlo poco después, cuando se reivindicó lo prehispánico y lo indígena gracias a revolución mexicana, al muralismo y a la literatura que se escribiría en el decenio de los años treinta del siglo veinte.

De modo análogo, las colecciones bibliográfica y hemerográfica, que consultaban los técnicos del Banco desde su fundación, llevaron a que este las abriera como biblioteca pública desde febrero de 1958. Para su inauguración se hizo la primera exposición de arte nacional que dio comienzo a la colección de arte. Con los años se consolidaron las colecciones de arte colombiano, arte internacional, monedas y billetes; la labor musical se inició en la Biblioteca Luis Ángel Arango en el año 1966.

En términos prácticos, desarrollar una actividad cultural acerca al público a una institución cuyo principal activo es la confianza de la ciudadanía. Más aún, una organización que trabaja por la preservación del valor de la moneda, y tiene infraestructura para conservar billetes y monedas, es ideal para promover políticas culturales de largo plazo y conservar y promover colecciones culturales valiosas como las que tiene el Banco.

En síntesis, las colecciones culturales forman parte del Banco desde su fundación y su papel como banco central hace que sea una institución idónea para velar por su cuidado y promoción.

formación institucional y la programación de la actividad cultural en las distintas dependencias y agencias culturales en el país. Desde aquí se puede acceder al catálogo bibliográfico de la Red de Bibliotecas, a colecciones en línea de la Unidad de Artes y Otras Colecciones, y a una exhibición virtual del Museo del Oro, entre otros. Cuenta además con páginas en las principales redes sociales para comunicarse con sus usuarios (Facebook, Youtube, Flickr) y lo hace directamente por medio de correo electrónico con aquellos que están registrados en su base de datos.

Durante 2010, 9.092.747 usuarios participaron de alguna de las actividades culturales que desarrolla el Banco (Cuadro 13), y 8.020.969 visitaron su portal cultural.

Muchos de los proyectos culturales se realizan mediante alianzas con otras instituciones, buscando ampliar su impacto y

promover el aprendizaje mutuo. En 2010 el Banco realizó cerca de 317 alianzas interinstitucionales (Cuadro 14), lo que reafirma que organizaciones tanto del sector público como del privado creen y confían en la entidad como un gestor efectivo en lo relacionado con el tema cultural en el país. Es importante destacar las alianzas con el Instituto Goethe, la Alianza Francesa, los ministerios de Cultura y de Educación, la Fundación Mapfre, el Deutsche Bank, la Asociación Colombiana para el Avance de la Ciencia, las universidades de los Andes, Eafit y Nacional, y el Instituto Humboldt, entre otras. Asimismo, la aplicación de la política cultural del Emisor ha servido como referente para que otros bancos centrales de la región formulen e implementen acciones similares. Tal es el caso de los bancos centrales de Costa Rica, Ecuador, Honduras y Paraguay.

Muchos de los proyectos culturales se realizan mediante alianzas con otras instituciones, buscando ampliar su impacto y promover el aprendizaje mutuo.

Cuadro 13  
Actividad cultural: número de usuarios - asistentes

Indicador	2009	2010
Red de Bibliotecas	4.519.073	4.593.677
Unidad de Artes y Otras Colecciones	1.328.798	2.492.571
Museo del Oro	1.322.685	1.877.665
Conciertos y programas de música	179.809	128.834
<b>Total actividades culturales</b>	<b>7.350.365</b>	<b>9.092.747</b>

Fuente: Banco de la República.

Cuadro 14  
Cooperación interinstitucional: número de alianzas-proyectos

Áreas	Número de alianzas interinstitucionales	Número de proyectos realizados
Red de Bibliotecas	27	38
Unidad de Artes y otras Colecciones	26	12
Museo del Oro	24	14
Sucursales	240	324
<b>Total</b>	<b>317</b>	<b>388</b>

Fuente: Banco de la República.

## RED DE BIBLIOTECAS

La Red de Bibliotecas está compuesta por la Biblioteca Luis Ángel Arango en Bogotá, además de 18 bibliotecas, 10 áreas culturales y 7 centros de documentación regional en 28 ciudades del país. Estas sedes cuentan con salas infantiles, salas de música, salas de audiovisuales y salones múltiples para conferencias y exposiciones, y están abiertas a todos los públicos. En ellas se pueden consultar libros, revistas, discos, microfilmes y videos, entre otros. Se presentan, además, exposiciones de arte y bibliográficas, conferencias, y se ofrece

una programación variada de conciertos nacionales e internacionales. También se fomenta la lectura, la escritura y el aprendizaje mediante talleres y distintas actividades educativas.

Los objetivos estratégicos de la Red de Bibliotecas incluyen desarrollarla como un sistema de colecciones para públicos diversos, que responda a necesidades regionales y brinde un excelente servicio. En el marco del concepto de la Red y de estos objetivos, es importante destacar que la biblioteca está en el centro de la construcción de ciudadanía. Entender la lectura y la escritura como derechos culturales de

## PROYECTO AGUA: MEMORIA Y FUTURO

Durante los años 2011 y 2012 el Banco liderará el proyecto Agua: memoria y futuro, que busca ofrecer información sobre las cuencas hidrográficas andinas, al tiempo que permite la apropiación del concepto: yo vivo, yo habito y yo afecto un entorno. Además de ofrecer un componente informativo y afectivo, el proyecto pretende que los participantes de las diferentes actividades generen iniciativas y acciones que fomenten las buenas prácticas de manejo del recurso hídrico.

Las actividades previstas incluyen: un encuentro internacional sobre el agua y la economía, exposiciones itinerantes por Colombia y la comunidad andina, más de 77 actividades en 24 ciudades del país, un proyecto numismático, la publicación del libro *Crónicas del agua*, y diversos componentes pedagógicos tales como cajas viajeras y la Semana de la ciencia del agua, entre otros.





Visitantes en una de las salas de consulta de la Biblioteca Luis Ángel Arango en Bogotá.

los ciudadanos tiene que ver con ampliar, descentralizar y hacer accesibles a todos espacios de lectura, escritura y comunicación; con flexibilizar los formatos y soportes; con llegar a sitios y públicos distintos; con invitar y acoger distintas expresiones culturales, y con propiciar la inclusión y la cohesión social.

La biblioteca apoya a investigadores de todo el país poniendo a su disposición recursos documentales, realiza y apoya investigaciones para el desarrollo de las colecciones de manera ajustada a las distintas comunidades beneficiarias de la Red. Además promueve nuevos productos como páginas web, fondos para la biblioteca virtual, exposiciones bibliográficas, y programación especial para públicos diversos, todo ello sobre sus colecciones. En

el Cuadro 15 se detalla el material adquirido por la Red en los años 2009 y 2010.

### Servicios que ofrece la Red de Bibliotecas

El principal mecanismo de consulta de la Red de Bibliotecas es el catálogo, al que se puede acceder desde cualquier lugar del mundo a través de Internet y que contiene la base de datos de todos los libros, discos, videos y demás materiales disponibles. Asimismo, a través de un servicio de asociación a la Red de Bibliotecas, los socios tienen privilegios como reserva de libros, creación de bibliografías, y envío de estas mismas al correo electrónico. Pueden también pedir en préstamo materiales de

Cuadro 15  
Desarrollo de colecciones: cantidad de material adquirido para la Red de Bibliotecas por compra, canje y donación

	2009	2010
Cantidad de material adquirido	96.229 <sup>a/</sup>	62.836

a/ Incluye la colección Gómez Dávila.  
Fuente: Banco de la República.

La Biblioteca Virtual, creada en 1996 y a la cual se accede por medio del portal virtual, pone a disposición del público información sobre Colombia que puede ser consultada por Internet desde cualquier parte del mundo.

cualquiera de las bibliotecas del Banco de la República en el país sin importar la ciudad en la cual residen.

La Red de Bibliotecas ofrece además programas de formación de públicos, tanto en sus sedes como fuera de ellas (programas de extensión). Los programas que se realizan en las bibliotecas incluyen clubes de lectura, visitas temáticas, servicios para invidentes, y tertulias y conferencias alrededor de la lectura. Los programas de extensión están orientados hacia la promoción de la lectura en población vulnerable de la ciudad y se realizan con internos de las cárceles, niños de jardines infantiles, grupos de la tercera edad y población en situación de discapacidad, entre otros (Cuadro 16).

La Biblioteca Virtual, creada en 1996 y a la cual se accede por medio del portal virtual, pone a disposición del público información sobre Colombia que puede ser consultada por Internet desde cualquier parte del mundo. Es una biblioteca básica organizada bajo la estructura de enciclopedia temática, que presenta la información en libros, imágenes, archivos sonoros y de video,

páginas interactivas, y exhibiciones en línea. Durante 2010 la Red de Bibliotecas tuvo 4.593.677 usuarios en el nivel nacional.

Por último, la Biblioteca Luis Ángel Arango distribuye el *Boletín Cultural y Bibliográfico*, publicación monográfica y con periodicidad semestral que busca divulgar investigación académica sobre temas colombianos. Cada edición incluye artículos sobre un tema específico, los cuales, junto con reseñas bibliográficas sobre producción editorial colombiana, constituyen el contenido principal de la misma. De igual forma, incluye trabajos inéditos de poetas colombianos e información sobre las colecciones y obras de arte del Banco de la República. Para 2011 se tiene previsto imprimir una edición especial que se publica cada diez años.

## UNIDAD DE ARTES Y OTRAS COLECCIONES

La Unidad de Artes y Otras Colecciones administra una selección de 4.624 obras de arte, 8.407 monedas, 6.083 billetes y

Cuadro 16

Formación de públicos en la Biblioteca Luis Ángel Arango: número de asistentes y actividades

Indicador	2009	2010
Número de asistentes	14.907	23.712
Número de actividades	164	423

Fuente: Banco de la República.

### BICENTENARIO: 200 AÑOS DE UNA NACIÓN EN EL MUNDO

En el marco de la celebración de los 200 años de la Independencia, la Red de Bibliotecas puso en marcha una serie de actividades que tuvieron como objetivo divulgar un repertorio de textos e imágenes que hacen parte de la colección del Banco, así como fomentar la reflexión y el debate sobre estos doscientos años de la historia de Colombia. Este proyecto buscó generar nuevas preguntas sobre los 200 años de una nación en el mundo. Entre las iniciativas más importantes de este proyecto se encuentran:

- La exposición bibliográfica *Palabras que nos cambiaron*, que se realizó del 20 de abril al 27 de septiembre de 2010

en Bogotá y simultáneamente en 28 sedes. La exposición fue visitada en Bogotá por 56.169 personas y en las sucursales y agencias culturales por cerca de 71.000 personas.

- La exposición bibliográfica *Ensamblando la Nación*, que se presentó del 27 de agosto al 18 de diciembre de 2010, con una asistencia de 13.110 personas.

- Otras iniciativas se desarrollaron por medio del portal cultural, registrando más de 600.000 visitas. Una iniciativa para resaltar es la línea del tiempo del bicentenario, un proyecto interactivo para presentar de manera dinámica la historia de Colombia, relacionando los contenidos de la Biblioteca Virtual. Se realizó para los cien años alrededor del período de la independencia (1750-1850) y se actualizará con eventos relativos a los proyectos en marcha.

---

El Museo del Oro tiene como misión preservar, investigar, catalogar y dar a conocer sus colecciones, con el fin de contribuir a fortalecer la identidad cultural de los colombianos.

---

35.084 estampillas y trabaja en el desarrollo permanente de estas mediante adquisiciones nacionales e internacionales. El Banco mantiene una exposición permanente de estas colecciones en el Museo de Arte y el Museo Botero en Bogotá, las cuales están abiertas de manera permanente y gratuita al público. Por medio de ellas el Banco desarrolla un vasto programa de exposiciones a partir de su propia colección y otras muestras de origen internacional, en cerca de 3.000 metros cuadrados de áreas de exhibición en Bogotá, así como en diferentes salas en todo el país. A lo largo de los años las exposiciones presentadas por el Banco de la República se han posicionado como las más importantes traídas al país (entre ellas: Warhol, Degas, algunos artistas impresionistas, etc.).

Además, el Banco trabaja programas en conjunto con otras entidades, tales como el proyecto El Parqueadero (en asocio con la Fundación Gilberto Alzate Avendaño), y en iniciativas regionales como los programas *Obra viva e Imagen Regional* (Cuadro 17).

Por último, desde hace varios años se ha fortalecido el programa de exposiciones itinerantes por Colombia, que consiste en

enviar obras originales que hacen parte de la colección del Banco a las diferentes sucursales en todo el país, permitiendo al público nacional tener acceso a estas obras de gran importancia en el ámbito artístico colombiano. En 2010 itineraron, entre otras, la Colección Ganitsky, Regina Silveira y Héctor Acebes, con una asistencia de 54.431 personas. Se lleva a cabo también un programa de exposiciones temporales con la colección numismática, que viajan luego por todo el país.

En 2010, 2.492.571 personas asistieron a las exposiciones organizadas por el Banco. Estas incluyeron 4 muestras internacionales, 7 nacionales, 4 exposiciones bibliográficas y 4 actividades de laboratorio en el marco del proyecto El Parqueadero. Todas las exposiciones estuvieron acompañadas de talleres, conferencias, visitas guiadas, y otras actividades que vinculan al ciudadano y dan contexto a las muestras.

## MUSEO DEL ORO

El Museo del Oro tiene como misión preservar, investigar, catalogar y dar a conocer sus colecciones, con el fin de contribuir a fortalecer la identidad cultural de los colombianos. Al término de 70 años de existencia estas colecciones ascienden a 34.202 objetos arqueológicos patrimoniales de orfebrería y 19.727 de otros materiales como cerámica, textil, madera, concha y piedra.

Para garantizar la permanencia en el tiempo de dichos objetos cuenta con la más avanzada tecnología de conservación preventiva en vitrinas y depósitos y con un alto nivel profesional en restauración e investigación. Asimismo, para su difusión cuenta con una sede principal en Bogotá y seis salas regionales en el país (Museo Tairona, en Santa Marta; Museo Zenú, en Cartagena; Museo Quimbaya, en Armenia; Museo Calima, en Cali; Museo Nariño, en Pasto, y Museo Etnográfico del Hombre Amazónico, en Leticia) Dentro de su programa de difusión internacional, piezas de la colección se exhibe temporalmente en otros países.

Durante el año 2010 el Museo del Oro fue visitado por cerca de 511.000 asistentes en Bogotá, cifra que continúa en aumento desde su renovación en 2008, y por 353.006 personas en sus seis salas regionales. Asimismo, dos colecciones del Museo fueron expuestas en Santiago (Chile) y São Paulo (Brasil), con una asistencia aproximada de 152.000 personas.



Personas con discapacidad visual visitando el Museo Botero.

Cuadro 17 Fomento a la creación artística	
El Parqueadero	<p>Espacio de proyectos, documentación y encuentro enfocado en las diferentes prácticas artísticas contemporáneas, abierto al público y totalmente gratuito.</p> <p>Más que una sala de exposición es un laboratorio para el desarrollo de talleres, producción de obra, documentación, video, entre otros.</p> <p>Proyecto en conjunto con la Fundación Gilberto Alzate Avendaño.</p> <p>En 2010 se hicieron cuatro exposiciones, siete talleres y diez conferencias.</p>
Obra viva	<p>La obra expuesta en el museo es reemplazada por una producción <i>in situ</i> (en el sitio), con la participación de un artista reconocido y los habitantes de la comunidad.</p> <p>El programa reemplaza el paradigma del artista como único autor y proporciona un espacio para que cree una relación directa con su público.</p> <p>En 2010 se llevó a cabo en diez sucursales del país con una asistencia de 7.712 personas.</p>
Imagen regional	<p>Programa con el cual los artistas regionales pueden participar en exposiciones, cuya curaduría está a cargo del Banco, con la calidad y contenidos que distinguen a la organización.</p> <p>Las obras seleccionadas se reúnen en una exposición nacional en las salas de artes en Bogotá, permitiendo hacer visibles los procesos y desarrollos locales.</p> <p>En los años 2008, 2009 y 2010 se llevó a cabo el programa en 27 sedes del país.</p>

Fuente: Banco de la República.

## HABEAS CORPUS

Asumiendo el cuerpo como una experiencia cultural y un contenedor de historia, esta exposición registró gran importancia por su relación entre realidad y arte. Los curadores establecieron un diálogo entre la fascinación por el cuerpo de las culturas barroca y contemporánea y la exposición se planteó como un contrapunto entre obras del barroco neogranadino y expresiones contemporáneas sobre la corporeidad e ilustraciones científicas. Para la exposición se reunieron obras de la Colección de Arte del Banco de la República, de la Arquidiócesis de Bogotá, de diferentes museos en Colombia, y de varios coleccionistas nacionales e internacionales. La exposición se realizó entre marzo y junio de 2010 con una asistencia de 31.364 personas.

## MAN RAY

La exposición Man Ray es la primera del artista que se ha presentado en Colombia. Incluyó 127 obras, además de sus famosas fotografías, pinturas, dibujos, litografías, esculturas, *collage* y objetos intervenidos. La exhibición mostró cómo Man Ray, de quien se dice que cambió el arte del siglo XX junto a su amigo Duchamp, fue a la vez protagonista y testigo de su tiempo. Condensó en su seudónimo Man Ray las provocaciones, manifiestos y escándalos de los movimientos de vanguardia dadá (1916) y surrealista (1924). Su imaginación y su capacidad intuitiva lo llevaron del dibujo a los *ready mades*; de la fotografía de moda a los *rayogramas*, y de la pintura al cine. La exposición se abrió en octubre de 2010 y a diciembre llevaba una asistencia 49.241 personas. La fecha de cierre de esta exposición fue febrero de 2011.

En cuanto a muestras temporales, en las salas de Bogotá se realizó la exposición *Cuerpos Amerindios*, con 85.000 visitantes y a partir de octubre se abrió al público *Dragones imperiales de China*, en asocio con el Museo de Shanghái. Esta exposición fue visitada por 55.417 visitantes, tendiendo importantes lazos culturales entre Colombia y la República Popular de China.



Piezas de oro de la cultura Calima expuestas en el Museo del Oro.

## MÚSICA

La labor musical tiene como principio fundamental permitir que el público general acceda a la música de cámara en vivo, de todos los tiempos y diferentes culturas, y conozca el legado creativo de los compositores nacionales e internacionales. Esta gestión se realiza mediante la presentación de conciertos de cámara y la producción de piezas musicales de distribución masiva, como son los discos compactos. Adicionalmente, se

trabaja en la formación de públicos capaces de hacer y apreciar la música mediante convocatoria de jóvenes talentos, clases magistrales, conciertos en familia, conciertos pedagógicos y charlas de apreciación, entre otras actividades.

En la sala de conciertos de la Biblioteca Luis Ángel Arango se presentaron 88 conciertos en 2010 con una asistencia de 21.602 personas. Por otra parte, en las sucursales y agencias culturales del Banco se hicieron 42 conciertos con artistas internacionales y 75 con músicos nacionales, con una asistencia total de 107.232 personas, permitiendo que el público de las regiones tenga la posibilidad de asistir a espectáculos de la más alta calidad y con los mejores concertistas mundiales.

En cuanto a la producción de discos compactos, en 2010 se lanzó *Cita con el órgano*, grabado en la sala de conciertos de la Biblioteca Luis Ángel Arango. Este trabajo resume la labor realizada por el Banco de la República, las embajadas de Alemania y Francia, el Instituto Goethe y la Alianza Colombo Francesa en torno al instrumento durante los últimos años y prueba el resurgimiento del interés por el órgano y su repertorio en el país.

## Programa de Jóvenes Intérpretes

Desde 1985 una parte muy importante de la programación anual de la sala de conciertos de la Biblioteca Luis Ángel Arango es la serie de los jóvenes intérpretes. Estos recitales son, en muchos casos, la primera experiencia profesional de los mejores estudiantes de música del país y han demostrado ser un buen apoyo para el avance del talento de algunos músicos cuyas carreras han continuado desarrollándose en Colombia o en el exterior.

Artistas destacados como Valeriano Lanchas, Juanita Lascarro, Gaspar Hoyos y Alejandro Roca, entre otros, iniciaron su actividad musical actuando dentro de la serie de los jóvenes intérpretes y son hoy reconocidos como talentosos músicos en importantes escenarios de Europa y Norteamérica. Además, continúan siendo invitados como artistas profesionales a la sala de conciertos de la Biblioteca Luis Ángel Arango.

Una de las características más importantes de la serie es que los músicos participantes son seleccionados mediante un riguroso proceso de audiciones que los obliga a diseñar un programa coherente y



Niños durante una visita guiada en el Museo Botero.

#### ESTUDIOS E INVESTIGACIONES EN EL CAMPO CULTURAL

La contribución del Banco al conocimiento incluye también aportes en el campo cultural. Por ejemplo, durante 2010 el Banco realizó estudios de arqueometalurgia de las comunidades Tairona y Nariño, en colaboración con la University College London y la Universidad de los Andes. También trabajó en investigaciones de arqueología, arqueomúsica y matemáticas que nutrirán las renovaciones de los Museos del Oro de Pasto y Santa Marta, previstas para 2012, junto con los contenidos de las maletas didácticas que se prestan a escolares en el país.



Investigación y restauración de objetos arqueológicos en el Museo del Oro del Banco de la República.



Concierto didáctico del grupo musical Síncopa Cinco, dirigido a estudiantes de octavo grado de algunos colegios de Bogotá, realizado en la Sala de Conciertos de la Biblioteca Luis Ángel Arango.

atractivo, cuya interpretación deben preparar y, en algunos casos, memorizar. Este proceso es tan valioso como el propio recital, porque es lo más parecido que hay en nuestro medio a los concursos que en muchos países del mundo determinan el ascenso o el estancamiento de las carreras de los músicos jóvenes.

De igual forma, los artistas seleccionados son presentados por el Banco de la República en diferentes sucursales del país, convirtiéndose así en portadores de una tradición que sirve a diferentes comunidades nacionales.

Cada año se realizan en promedio cuarenta conciertos, para los cuales se presentan cientos de candidatos; a la convocatoria de 2010 (para la temporada de 2011) se ins-

cribieron 256 concursantes, entre solistas y agrupaciones. Las categorías más populares son la guitarra, las voces, el piano y el órgano.

## RETOS

### Gestión cultural

- Conocer mejor los públicos para realizar una planeación incluyente que tenga en cuenta sus necesidades y expectativas.
- Mantener una red de bibliotecas actualizada e incrementar la capacidad de desarrollar colecciones digitales (bibliográficas)

## ESTRENO MUNDIAL DE *SINFONIAE PROFANAE*

Un hecho para destacar es la comisión bianual de composición, que en 2010 correspondió al estreno mundial de la obra *Sinfoniae Profanae* del compositor Diego Vega. Esta obra fue comisionada por el Banco de la República y estrenada por el quinteto de metales Collective Cuivres y el organista Pascal Marsault. La obra se presentó el 20 de julio en Medellín y el 21 de julio en Bogotá.

y artísticas) de acuerdo con los avances tecnológicos.

- Contar con planes de desarrollo de las agencias y sucursales que permitan atender mejor las particularidades regionales, buscando una descentralización más efectiva de los recursos.

- Avanzar en la investigación de las colecciones arqueológicas desde múltiples perspectivas para generar nuevas formas de conocimiento, apropiación y valoración del pasado prehispánico.



A DE MAR TUCAN OPAETON TOCHE NORTENO

TUCAN



COMPROMISO  
CORPORATIVO  
CON EL DESARROLLO  
SOSTENIBLE

# COMPROMISO CORPORATIVO CON EL DESARROLLO SOSTENIBLE

El desempeño corporativo del Banco tiene impactos económicos, sociales y ambientales importantes; estos impactos son transversales a todas las funciones que realiza el Emisor.

En su esfuerzo por estimular el desarrollo sostenible, el Banco adelanta diversas iniciativas orientadas a prevenir y controlar los impactos de sus actuaciones, las cuales se enmarcan dentro de la normativa ambiental, la responsabilidad corporativa y la gestión de la infraestructura, y promueven la optimización de sus procesos y la minimización de riesgos. Asimismo, el Banco realiza una gestión activa de su cadena de abastecimiento, sujeta a los principios corporativos de eficiencia y transparencia, y propendiendo el desarrollo de sus proveedores en un ambiente de responsabilidad social y ambiental.

## GESTIÓN SOSTENIBLE DE RECURSOS

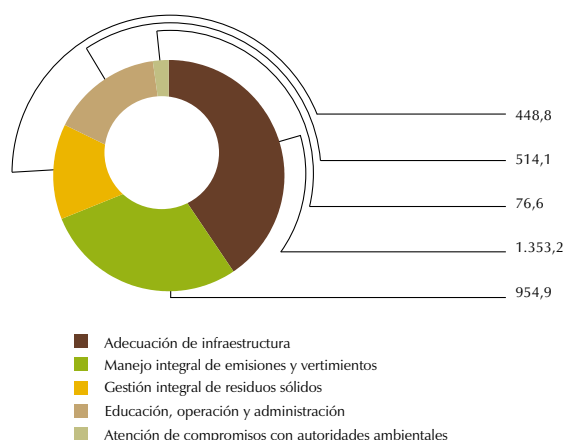
El compromiso del Banco con la gestión ambiental sostenible se manifiesta en la creación, en 2009, de la Unidad de Gestión Ambiental. Esta área desarrolla su labor con cuatro actividades principales y complementarias entre sí:

- Garantizar el cumplimiento de la normativa ambiental.
- Identificar, prevenir, minimizar y controlar la generación de efectos negativos en el medio ambiente.
- Aumentar la eficiencia energética y promover el uso racional de los recursos y la optimización de procesos.
- Compensar el impacto ambiental generado en todas las actividades del Banco.

Con estos objetivos definidos, el Emisor estableció un plan ambiental, en el cual se especificaron áreas de trabajo, que involucraban todas las dependencias de la institución, con un horizonte de tres años, el cual se revisa y actualiza anualmente. Para la ejecución de los programas definidos en estas actividades, el Banco destinó, para el primer año, recursos por COP3.347 m, distribuidos como se ilustra en el Gráfico 12. Se resalta la mayor proporción que se presupuestó para la adecuación de infraestructura, pues en muchos casos es mediante esta última, es decir, sus edificios, como el Banco impacta al medio ambiente.

El Emisor estableció un plan ambiental, en el cual se especificaron áreas de trabajo, que involucraban todas las dependencias de la institución.

Gráfico 12  
Distribución del gasto e inversión ambiental, 2010  
(millones de pesos)



Fuente: Banco de la República.

### Infraestructura con sostenibilidad medioambiental

El Banco ha venido desarrollando un plan de actualización de sus inmuebles en todo el territorio nacional, orientado a mejorar la eficiencia, operatividad y funcionalidad de los mismos, de acuerdo con la situación administrativa actual de la institución y buscando la optimización de su planta física para el cumplimiento de sus funciones y la prestación de sus servicios.

En este orden de ideas se adelantan los diseños y obras de reformas de sus inmuebles, dentro de un plan de trabajo plurianual, y concebidos en el marco de las buenas prácticas frente a la preservación y sostenibilidad del medio ambiente en los aspectos: bioclimáticos (ventilación natural y cubiertas verdes), de energía (iluminación natural, sistemas eficientes y control de iluminación), de aire acondicionado (refrigerantes ecológicos que no afecten la capa de ozono y uso de sistemas mecánicos solo donde sea necesario, aprovechando la ventilación natural), y de manejo de agua, (reutilización de aguas grises mediante tratamientos internos y almacenamiento de aguas lluvias). Otros aspectos relevantes incluyen espacios adecuados para el manejo de desechos, selección de sistemas constructivos, recubrimientos de fachadas y cubiertas aislantes de los fenómenos climáticos, y materiales fabricados con bajo impacto

En los inmuebles de las sucursales y agencias culturales se han iniciado cambios tecnológicos dirigidos a obtener reducciones en los consumos y el mejoramiento de la eficiencia del inmueble y de las condiciones de trabajo y servicio del mismo.

ambiental. Las bibliotecas de Neiva y San Andrés son pioneras en diseño al seguir estos parámetros.

En los inmuebles de las sucursales y agencias culturales se han iniciado cambios tecnológicos en sistemas de ventilación y aire acondicionado, automatización y modernización de la iluminación, y de las subestaciones eléctricas (Florencia, Popayán, Ibagué y Barranquilla), entre otros, dirigidos a obtener reducciones en los consumos y el mejoramiento de la eficiencia del inmueble y de las condiciones de trabajo y servicio del mismo.

Al tiempo, se lleva a cabo un programa de actualización tecnológica en sistemas de ventilación y aire acondicionado, y de automatización y modernización de la iluminación, subestaciones y plantas eléctricas de sus edificios, con un plan de alcance nacional, dirigido a obtener reducciones en los consumos y mejoramiento de la eficiencia de cada inmueble.

El Banco ha venido realizando también un programa de inclusión social en todos sus inmuebles, para facilitar el acceso y desplazamiento por los edificios, tanto de los colaboradores como de usuarios en situación de discapacidad. Este proyecto incluye intervenciones integrales en sus edificaciones, que contemplan, entre otros aspectos: instalación de ayudas mecánicas, rutas de acceso, baños apropiados, señalización y condiciones lumínicas.

### Gestión de energía y agua

El Banco definió la elaboración de un plan de uso eficiente de recursos estratégicos (agua, energía eléctrica, combustibles, entre otros), que para su realización requiere contar, en primera medida, con información fiable. Para ello se construyó una base de datos ambientales, que compila la información de consumos y facturación de agua y energía en los edificios del Emisor en todo el país, a partir de la cual se estableció cuáles son las dependencias críticas, con el fin de enfocar la gestión en esas áreas.

### Consumo de energía eléctrica

Como se muestra en el Gráfico 13, el consumo de energía eléctrica en el Banco disminuyó entre 2007 y 2009, y se incrementó en 2010.



El espejo de agua de la Central de Efectivo permite el aprovechamiento de las aguas lluvias conduciéndolas a un tanque de almacenamiento, para ser utilizadas en el servicio de sanitarios, riego y reserva del sistema de control de incendio.

Teniendo en cuenta las actividades que realiza, y como lo muestra el Gráfico 14, el consumo de energía está concentrando en su mayoría en las plantas industriales (Fábrica de Moneda y Central de Efectivo). En estos centros industriales el consumo de energía guarda una relación directa con los volúmenes de producción, y esto explica en buena medida su aumento en 2010 (Gráfico 13). Durante este año dicho consumo en la Fábrica de Moneda se incrementó en promedio en 51,5% frente a 2009, como resultado del aumento en 85,5% del volumen de material procesado, en cumplimiento de sus funciones constitucionales y legales.

#### **Medición de gases de efecto invernadero por consumo de energía**

Como un primer paso en la identificación de posibles actividades para reducir las emisiones de carbono, el Banco mide la emisión de gases de efecto invernadero

(GEI) originados por consumo de energía eléctrica en sus instalaciones<sup>30</sup>; la institución está estudiando la manera de hacer estas mediciones para todas las actividades del Banco y avanzar en el cálculo de otros componentes de la huella de carbono en los próximos años.

Los resultados de esta medición se publican en Infobanco, para concientizar a los colaboradores sobre el efecto ambiental del consumo energético del Emisor y buscar que tomen medidas para el ahorro de energía eléctrica en los puestos de trabajo. En el Gráfico 15 se muestra la emisión de gases de efecto invernadero de los principales consumidores de energía eléctrica del Banco.

---

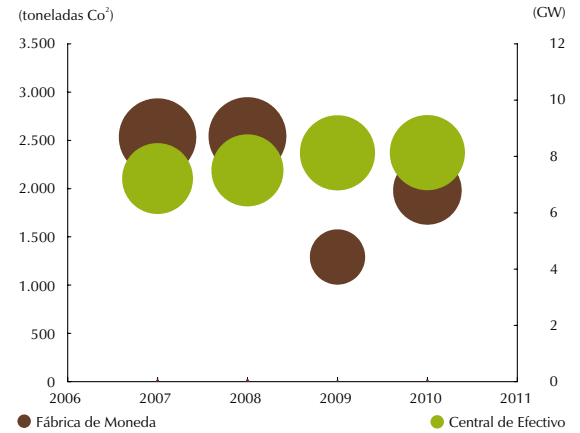
30 El factor de emisión de GEI para generación de electricidad se tomó inicialmente como 0.2849 kg de dióxido de carbono/kWh, a partir de lo establecido en la Resolución núm.180.947 del 4 de junio de 2010, expedida por el Ministerio de Minas y Energía.

Gráfico 13  
Consumo de electricidad en el Banco de la República



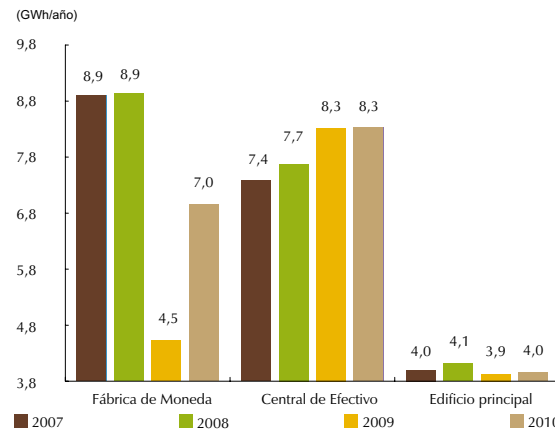
Fuente: Banco de la República.

Gráfico 15  
Huella de carbono de las áreas industriales<sup>a/</sup>



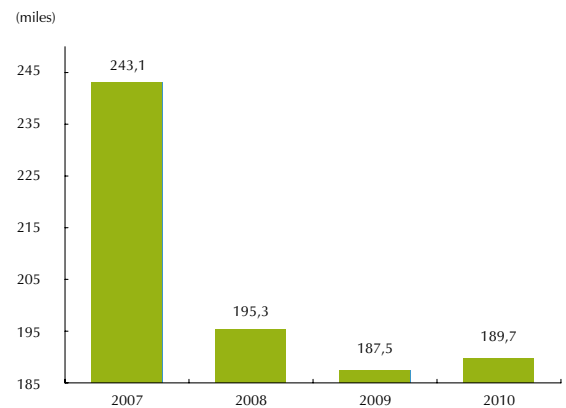
a/ Los datos de toneladas de dióxido de carbono corresponden al consumo energético anual de la edificación multiplicado por un factor que convierte kWh a toneladas de dióxido de carbono.  
Fuente: Banco de la República.

Gráfico 14  
Instalaciones con mayor consumo de energía



Fuente: Banco de la República.

Gráfico 16  
Consumo de agua en el Banco de la República  
(cifras en m<sup>3</sup>/año)



Fuente: Banco de la República.

### Consumo de agua

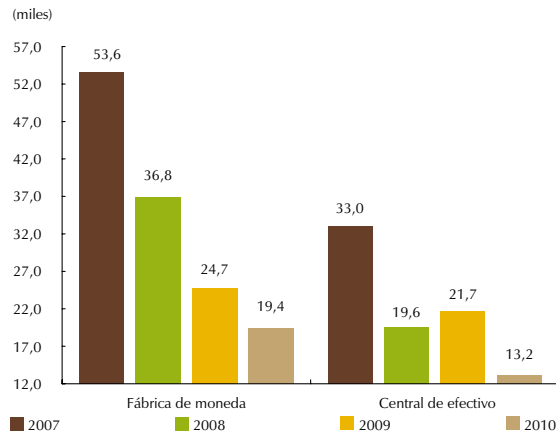
Como se puede apreciar en el Gráfico 16, el consumo de agua en el Banco se ha reducido durante los últimos años, al pasar de 243,1 miles de metros cúbicos en 2007, a 189,7 miles de metros cúbicos en 2010, lo que representa una reducción del 21,9%.

En este caso son también las plantas industriales las áreas que más consumen

agua (Gráfico 17); por tanto, la reducción del consumo total se debe en gran medida a diferentes iniciativas que el Banco ha impulsado en estas áreas.

En la Fábrica de Moneda se implementó un nuevo sistema integrado de lavado y secado de los cospeles (discos metálicos que pasan a acuñación) y se redujo en 53,3% el consumo de insumos en el año 2010 respecto a 2007. De la misma manera, se disminuyó la carga contaminante

Gráfico 17  
Instalaciones con mayor consumo de agua  
(cifras en m<sup>3</sup>/año)



Fuente: Banco de la República.

de los efluentes<sup>31</sup> al sustituirse el uso de algunas sustancias corrosivas y oxidantes en el proceso de producción. Todo esto colaboró para que se redujera el consumo de agua de 3,3 m<sup>3</sup>/ton en el año 2007 a 2,01 m<sup>3</sup>/ton en 2010, lo cual representa un ahorro del 36,4%.

Por otra parte, la Central de Efectivo logró reducir en un 60% el consumo de agua en el año 2010 con relación a 2007, a pesar de que la cantidad de piezas producidas creció 9,2% en el mismo período. Las acciones para reducir el consumo incluyeron la instalación de dispositivos ahorradores de agua en los grifos, y la revisión de la operación de los sistemas de ventilación en el edificio administrativo y del aire acondicionado en la nave de impresión.

### Vertimientos y emisiones

El cumplimiento del objetivo estratégico de identificar, prevenir, minimizar y controlar la generación de cargas contaminantes se inició con el levantamiento de los inventarios de los puntos de vertimiento de aguas contaminantes y de emisiones atmosféricas. Entre los años 2008 y 2010 se realizaron estudios ambientales para determinar los impactos potenciales asociados con los procesos que se desarrollan en las dependencias del Banco, en particular

31 Se denomina efluente a toda descarga líquida vertida en el alcantarillado o en un cuerpo de agua (Resolución núm. 339 de 1999, del Departamento Administrativo del Medio Ambiente, DAMA).

en las plantas industriales. Se concluyó que tanto los vertimientos como las emisiones atmosféricas están dentro de los parámetros establecidos por las normas ambientales nacionales y locales.

Por otra parte, desde la perspectiva de mejoramiento y prevención se realizaron adecuaciones en algunas áreas para disminuir el riesgo de contaminación. Las modificaciones incluyeron la construcción de diques para contener eventuales derrames de materiales peligrosos (residuos o productos químicos) y para almacenar combustibles. En la Central de Efectivo se actualizaron los planos hidrosanitarios para detectar posibles fugas, y se señalaron las redes de aguas industriales, domésticas y lluvias. De la misma manera, en el Museo del Oro se separó el vertimiento de aguas domésticas del generado en el restaurante y se instaló un sistema biológico para el control de grasas.

Asimismo, la Imprenta de Billetes revisó y mejoró procesos en los módulos de limpieza de las máquinas *intaglio*, las cuales agregan las características de seguridad del papel moneda; en efecto, se cambió la técnica de inmersión por sistemas de aspersión, logrando ahorros en el consumo de solución de limpieza, cuya composición es 95% de agua. Este aspecto se refleja además en una reducción del volumen y carga contaminante de los vertimientos.

### Gestión de residuos

Con el propósito de reducir el impacto por la generación de residuos que resultan en los procesos del Banco, en el año 2008 se estableció el Plan de Gestión Integral de Residuos<sup>32</sup>. El plan se inició con un proceso que incluyó la caracterización, clasificación, separación y almacenamiento de los residuos en centros de acopio especialmente construidos para este fin, en las plantas industriales y en los edificios administrativos de Bogotá.

El plan incluye un programa de manejo externo de residuos, mediante el cual se asegura la adecuada disposición final de estos materiales; también contempla

32 El Decreto 4741 de 2005 del Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial define: Residuo es cualquier objeto, material, sustancia, elemento contenido en recipientes o depósitos, cuyo generador descarta, rechaza o entrega porque sus propiedades no permiten usarlo nuevamente en la actividad que lo generó o porque la legislación o la normatividad vigente así lo estipula.



Proceso de destrucción del refile (bordes de las hojas del papel de seguridad de los billetes).

como primera opción su aprovechamiento y como última opción el envío a celdas de seguridad para aquellos considerados residuos peligrosos<sup>33</sup>.

En términos de aprovechamiento, de los 452.246 kilos de residuos generados durante el año 2010, el 85% fue dispuesto con técnicas que permitieron su aprove-

chamiento, reincorporándolos en procesos productivos propios o de otras industrias (Gráfico 18).

Con base en las caracterizaciones realizadas se lograron identificar las siguientes oportunidades de reutilización de residuos como materia prima:

- Viruta de níquel generada en los procesos de la Imprenta de Billetes: se realiza una recuperación del metal, que se utiliza en procesos de la Fábrica de Moneda. Durante el último año se recuperaron 1.200 kg de níquel.
- Óxidos de zinc como residuos de la fabricación de moneda: se venden; se utilizan como materia prima en la elaboración de abono.

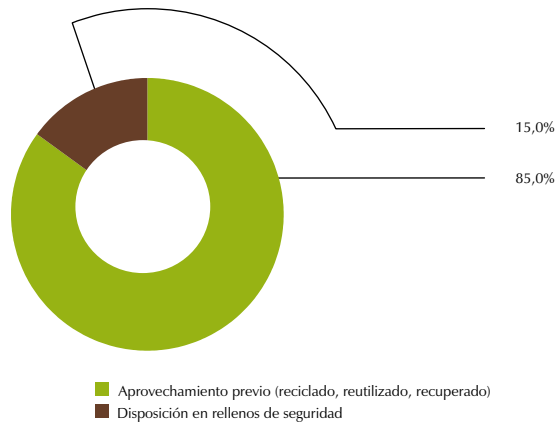
---

33 El Decreto 4741 de 2005 del Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial define: Residuo peligroso es el residuo o desecho que por sus características corrosivas, reactivas, explosivas, tóxicas, inflamables, infecciosas o radiactivas puede causar riesgo o daño para la salud humana y el ambiente. Asimismo, se consideran residuos o desechos peligrosos los envases, empaques y embalajes que hayan estado en contacto con ellos.

## SEGUNDA CAMPAÑA NACIONAL DE RECOLECCIÓN DE RESIDUOS ELÉCTRICOS Y ELECTRÓNICOS

En noviembre de 2010 el Banco participó en esta campaña, adelantada por la empresa Lito S. A., y apoyada por varios ministerios. El Emisor entregó 22 toneladas de residuos, asegurando una disposición ambiental y socialmente responsable, con un ahorro de 27% en los costos de disposición. La participación de la entidad en esta campaña se enmarcó, además, dentro de una iniciativa social de generación de empleo para personas en situación de discapacidad, quienes realizan el desmonte de estos elementos.

Gráfico 18  
Tipos de disposición final de residuos generados en 2010



Fuente: Banco de la República.

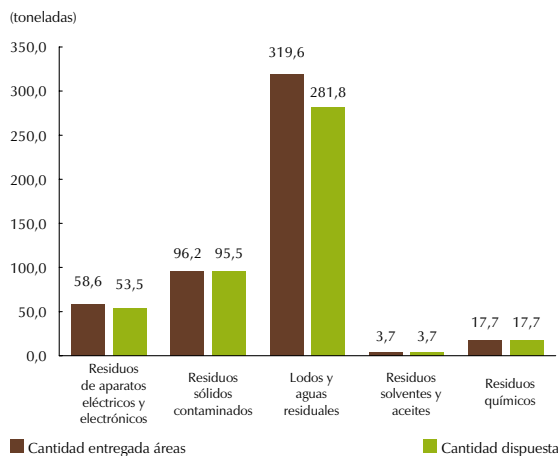
De otro lado, durante 2010 se reciclaron 222 toneladas de chatarra, papel, plástico y cartón.

Por último, la disposición final de los residuos, por tipo de residuo generado, se resume en el Gráfico 19 y el Cuadro 18.

### Gestión de documentos

Desde hace varios años el Banco promueve el uso de medios electrónicos

Gráfico 19  
Residuos entregados por las áreas vs. residuos entregados a firmas autorizadas para realizar disposición final de residuos



Fuente: Banco de la República.

para racionalizar el uso de papel. Las principales iniciativas que tiene el Banco en la actualidad para reducir el consumo de papel y de elementos de impresión se resumen en el Cuadro 19.

### Educación ambiental

El Banco busca crear consciencia sobre la responsabilidad ambiental entre sus colaboradores mediante la difusión interna de mensajes y campañas de sensibilización. Dentro de estas iniciativas se destaca la campaña Mejor Aprovechamiento de los Recursos (MAR). Adicionalmente, se realizan concursos de conocimientos en temas ambientales que fomentan la cultura ecológica y se motiva a los colaboradores a investigar y entender el impacto de sus actividades en el Emisor.

### GESTIÓN SOSTENIBLE DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO

El Banco enmarca su gestión en la cadena de abastecimiento dentro de los principios corporativos de transparencia y eficiencia, y en el desarrollo de iniciativas que promueven el avance de sus proveedores y el respeto por los derechos de sus trabajadores, así como la sostenibilidad del medio ambiente.

En el año 2010 se realizaron 16.412 contratos con 4.030 proveedores de bienes y servicios por COP252.388 m, de los cuales COP192.776 m se ejecutaron con proveedores nacionales y COP59.613 m con proveedores del exterior<sup>34</sup>. De este monto, COP21.604 m se canalizaron mediante contrataciones efectuadas con 2.446 empresas en las sucursales y agencias culturales, fomentando así el desarrollo de las economías regionales.

### Transparencia en los procesos de contratación

El Banco de la República está sujeto a un régimen legal propio, y los contratos de los que es signatario se rigen por las normas contenidas en la Constitución Política, en la Ley 31 de 1992 y los estatutos del

34 Este último rubro incorpora insumos para la fabricación de billetes y monedas que sólo se producen en el exterior.



**Cuadro 18**  
Clase de residuos dispuestos y técnicas utilizadas en 2010

<b>Residuo generado</b>	<b>Técnica de disposición final</b>
Sólidos contaminados	Aprovechados bajo técnicas de coprocesamiento: 52%; dispuestos en relleno seguridad: 48%
Lodos y aguas residuales	Aprovechados bajo técnicas de coprocesamiento: 75%; aprovechados previo tratamiento biológico: 25%
Solventes y aceites usados	Utilizados en recuperación de solventes, o aceites, o combustible alternativo
Químicos	Dispuestos en relleno de seguridad Desensamblaje.
Aparatos eléctricos y electrónicos	Parte del residuo es sometido a tratamiento previo para convertirse en materia prima de otros procesos; la otra parte, correspondiente a residuo peligroso, recibe tratamiento acorde con la normatividad ambiental.

Fuente: Banco de la República.

**Cuadro 19**  
Iniciativas para reducir el consumo de papel y elementos de impresión

Conservación electrónica de los comprobantes contables: se inició en 2003 y permite un ahorro promedio anual de 4.400 resmas de papel.

Divulgación mediante la página de Internet, desde 2007, de la normativa externa del Banco, que incluye boletines, resoluciones y circulares reglamentarias externas: representa un ahorro promedio anual de 25 resmas de papel, además de la disminución en uso de sobres, etiquetas y procesos de despacho.

Adopción del correo electrónico como medio de comunicación interna: disminuyó el uso de memorandos en papel en un 33% desde 2006.

Uso de medios electrónicos para ofrecer servicios a clientes externos, así como la divulgación de información en los portales web del Banco: disminuyó la producción de cartas en un 25% desde 2006, cuando se generaban 45.500 comunicaciones.

Tercerización del servicio de reproducción de documentos: se inició en 2005 y contribuye a la conservación del medio ambiente, gracias a que el contratista provee equipos multifuncionales (de impresión, fotocopiado, fax y digitalización) configurados con bandejas para realizar impresiones en papel previamente utilizado, permite realizar impresión por ambas caras, recibir documentos vía fax en un archivo de imagen y hacer la reproducción automática de copias solo hasta que el usuario digite su contraseña en el equipo. Igualmente, el contratista está comprometido con la recolección y destrucción de cartuchos de tinta vacíos mediante técnicas que garantizan la conservación del medio ambiente.

Fuente: Banco de la República.

Banco, así como en el Régimen General de Contratación del Banco de la República y su Reglamento.

La transparencia en la gestión del Banco comienza con hacer públicos, por medio de su página electrónica, el plan de compras para la vigencia, las condiciones

de contratación a posibles proveedores (contenidas en el Régimen General de Contratación y su Reglamento), y los contratos ejecutados (con un mes de rezago).

Dentro de este marco de transparencia y de fomento a la competencia, el Banco promueve la exploración de mercados

## CAMPAÑA MAR

Concebida para promover el mejor aprovechamiento de los recursos, se convirtió en un instrumento de fomento de cultura y responsabilidad ambiental de la comunidad del Banco. La campaña invita a racionalizar el consumo de recursos y se difunde mediante Infobanco y por medio de información en sitios visibles para los colaboradores. En esta dirección, los esfuerzos de cada sucursal en ahorrar energía se publican periódicamente en ECOreto, que es un escalafón de la variación del consumo que se calcula a partir de la base de datos de consumos, y se publica en Infobanco.

El Banco exige a sus proveedores certificaciones que garanticen el cumplimiento de las normas de gestión ambiental, planes de gestión en esta materia, certificaciones de consumo de energía, y certificaciones ambientales de órganos competentes de países extranjeros.

con el fin de hallar nuevos proveedores y garantizar la adquisición de bienes y servicios en las mejores condiciones. Desde finales de los años ochenta el Banco inició un proceso de acercamiento a proveedores, invitándolos a dar a conocer y ofrecer sus productos y servicios. La evolución y desarrollo de esta iniciativa se presenta en el Gráfico 20.

Por último, en los procesos de contratación del Banco de la República se aplican los principios de la función administrativa (igualdad, moralidad, eficacia, economía, celeridad, imparcialidad y publicidad), de la gestión fiscal (eficiencia, economía, equidad y valoración de los costos ambientales) y los de buena fe, transparencia y responsabilidad. Con el propósito de orientar las actuaciones éticas de sus colaboradores, el Emisor se rige desde 2003 por una Guía ética y de conducta<sup>35</sup>, la cual detalla el accionar de los colaboradores en cuanto a criterios técnicos, de eficiencia y prevención de riesgos, y establece de forma explícita que estos deben guiar la relación con proveedores y la gestión de compras de bienes y servicios.

### Gestión y desarrollo de proveedores

En su relación con sus proveedores, el Banco procura contribuir al bienestar de

35 Disponible en: <http://www.banrep.gov.co/documentos/el-banco/pdf/Guia-etica-y-conducta.pdf>.

Gráfico 20  
Evolución de la base de proveedores del Banco



Fuente: Banco de la República.

los empleados que laboran con ellos y promueve su desarrollo mediante varias iniciativas.

En primer lugar, el Emisor exige a todos sus proveedores que no se contraten menores de edad para la prestación de servicios, que se respeten los derechos de sus trabajadores y empleados, y que se les garantice no solamente el pago de sus salarios y prestaciones, sino la entrega de los elementos de protección que les permitan cumplir sus tareas con la mayor seguridad.

En segundo lugar, dentro del marco de acercamiento a nuevos proveedores, y teniendo en cuenta que en el desarrollo de sus funciones como banco central tiene necesidades particulares y únicas en el país, la institución da la oportunidad a distintos empresarios de ofrecer soluciones a estas necesidades y ampliar su catálogo de bienes, insumos y servicios; así promueve el desarrollo de sus proveedores invitándolos a dar a conocer sus ofertas. Como resultado de esta iniciativa, distintos empresarios han desarrollado nuevos productos con el consecuente impacto en el desarrollo de tecnologías y la creación de empleo.

### Contratación con responsabilidad ambiental

En los casos pertinentes, el Banco exige a sus proveedores certificaciones que garanticen el cumplimiento de las normas de gestión ambiental, planes de gestión en esta materia, certificaciones de consumo de energía, certificaciones ambientales de órganos competentes de países extranjeros, entre otras. En el caso particular de la donación de activos en desuso a entidades de derecho público, el Emisor exige contractualmente que la disposición final del activo se realice en cumplimiento de las normas ambientales vigentes.

De igual forma, tiene en cuenta el impacto ambiental de nuevas adquisiciones; por ejemplo, en el más reciente proceso de evaluación de compra de equipos de cómputo, se consideró, entre otros criterios, el menor consumo de energía como factor decisivo en la adjudicación: los equipos seleccionados consumen sólo una cuarta parte de la energía de la segunda mejor opción. Otro ejemplo reciente es el contrato suscrito en 2010 para el suministro de insumos para

## CASOS DESTACADOS DE DESARROLLO DE PROVEEDORES

- Fabricación de bolsas de polipropileno, con bozal de amarre, para transporte de moneda, producto que fue desarrollado con la empresa Tejiplast Ltda.
- Fabricación de contenedores para el sistema de movimiento de valores, desarrollado con las firmas Disarchivo Ltda. y Colditec Ltda.
- Fabricación de bandejas para el procesamiento de billetes, desarrollado con la compañía Sensaplast de Colombia Ltda.
- Fabricación de repuestos para máquinas clasificadoras de billetes, productos que fueron desarrollados con la firma Rema Ltda.
- Fabricación de papel para encartuchar monedas, elaborado con la empresa Fabupel Ltda.
- Fabricación de polietileno termoencogible microperforado, elaborado con la firma Megaplast.
- Fabricación de cajas de cartón telescópicas, producto que fue elaborado con la firma Cartón de Colombia S.A.
- También se destaca el desarrollo de nuevas aplicaciones informáticas para apoyar la administración de los sistemas de pago a cargo del Banco, por ejemplo el sistema de cuentas de depósito (CUD).

equipos impresores. Anticipándose a la Resolución 1512 de 2010 del Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial, en la cual se exige la recolección selectiva de los equipos de cómputo e impresión a partir del año 2012, el Banco exigió al contratista que cumpliera con estas normas ambientales para el proceso de disposición final de estos materiales.

Estos mismos principios se aplican a procesos de contratación en otras áreas; por ejemplo, en la contratación del servicio de fundición, análisis y refinación del oro y de la plata, y separación del platino, contenidos en el material aurífero adquirido por el Banco en las agencias de compra de oro, se exigió que el contratista adelantara la separación de platino sin elementos contaminantes, principalmente mercurio, por los efectos que produce en el ecosistema y en la salud de sus empleados.

## RETOS

### Gestión sostenible de los recursos

- Actualizar los edificios del Banco aplicando buenas prácticas y criterios de sostenibilidad. Para ello se continuará avanzando en la modernización de los inmuebles actuales de la entidad, logrando su actualización operativa, técnica y funcional, con miras a dotar al Banco de una infraestructura más eficiente, económica y respetuosa del medio ambiente.
- Continuar desarrollando intervenciones en los edificios del Banco a nivel nacional, adecuándolos para que las personas con problemas de discapacidad puedan acceder y desplazarse autónomamente a través de ellos y hacer uso de los servicios que presta la entidad.
- Hacer la medición de la huella de carbono en todas las actividades del Banco, con

## COMPUTADORES PARA EDUCAR

En 2010 el Banco entregó 522 computadores a instituciones educativas públicas dentro de la campaña Computadores para educar, actividad que es coordinada por el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.

base en la cual se definirá y posteriormente se implementarán programas enfocados a minimizar la generación de CO<sup>2</sup> y la compensación de la huella de carbono. De esta manera, el Banco de la República, buscará en el futuro ser una institución ambientalmente 'neutra'.

- Ampliar el alcance del cubrimiento relacionado con el uso eficiente de recursos en aspectos como la reutilización del agua y la aplicación de nuevas tecnologías de generación limpia de energía.
- Buscar nuevas alternativas en la reutilización de residuos y materiales sobrantes que se generan en los procesos industriales

buscando el menor impacto y la sostenibilidad ambiental.

### **Gestión sostenible de la cadena de abastecimiento**

- Fomentar una mayor competencia y participación de los proveedores en los procesos de contratación enriqueciendo los contenidos del portal informativo del Banco y fortaleciendo la inteligencia de mercados en el área de compras, así como exigiendo a proveedores y contratistas el cumplimiento de normas internacionalmente aceptadas en materia ambiental.



**DESARROLLO DEL  
TALENTO HUMANO**

# DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO

La institución busca posicionarse como el mejor lugar para trabajar, construyendo un ambiente de trabajo donde los colaboradores desarrollen sus conocimientos, mejoren sus habilidades y competencias, y busquen oportunidades de crecimiento y promoción mediante su autodesarrollo.

La gestión del talento humano en el Banco de la República está orientada a desarrollar el potencial de los colaboradores, en un ambiente laboral que propenda por su desarrollo integral y que atraiga al mejor talento. Dentro de este marco, la institución busca posicionarse como el mejor lugar para trabajar, construyendo un ambiente de trabajo donde los colaboradores desarrollen sus conocimientos, mejoren sus habilidades y competencias, y busquen oportunidades de crecimiento y promoción mediante su autodesarrollo. Con el fin de mejorar el bienestar, la calidad de vida y la integración de los colaboradores y sus familias, el Emisor promueve actividades recreativas, culturales y de esparcimiento.

## LA GENTE DEL BANCO<sup>36</sup>

En el Banco de la República trabajan 2.235 colaboradores, de los cuales 706 son mujeres (31,6%) y 1.529 hombres (68,4%). En Bogotá laboran 1.555 personas (69,6%)

en tanto que en las sucursales y agencias culturales, 597 y 83, respectivamente. De ellos, 104 son afrodescendientes y 10 están en situación de discapacidad. El Banco también cuenta con 48 aprendices del SENA, 35 de ellos en sucursales y agencias, y 13 en Bogotá.

## Distribución por edad y género

El promedio de edad de los colaboradores del Banco es de 40,6 años; el promedio de edad de las mujeres es de 37 años y el de los hombres 42 años. Esta información se presenta por grupos de edad y género en el Gráfico 21.

## Distribución por cargo

La distribución de la planta de colaboradores se presenta en el Cuadro 20 por grupo de cargo.

Durante los últimos cuatro años se resalta el incremento en la participación de profesionales dentro de la planta (7,5%), como resultado de una estrategia

En el Banco de la República trabajan 2.235 colaboradores, de los cuales 706 son mujeres (31,6%) y 1.529 hombres (68,4%).

36 Cifras a 31 de diciembre de 2010.

de profesionalización y mejoramiento de los perfiles (Gráfico 22).

### Distribución por rango de tiempo de vinculación y género

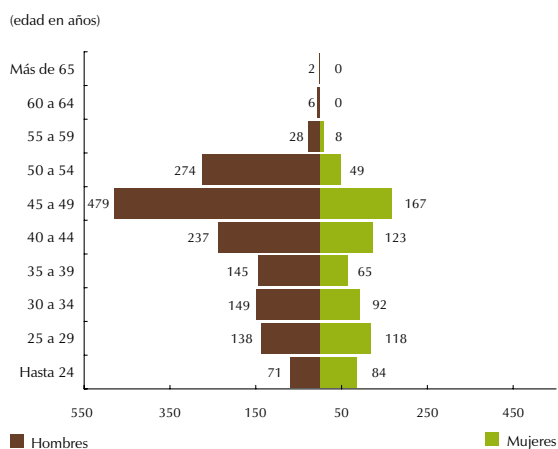
La distribución de la planta de colaboradores, clasificada por tiempo de vinculación y género, se presenta en el Cuadro 21. Las personas con menos de cinco años de trabajo en el Banco pasaron de ser el 10,3% de la planta en 2006 al 23,7% en 2010, como resultado del número de colaboradores que se retiraron a disfrutar de la pensión. En los últimos años también se ha incrementado el número de mujeres que ha ingresado al Emisor, como proporción del total, siempre atendiendo criterios de mérito.

### Distribución por tipo de contrato

Los nuevos colaboradores del Banco se vinculan mediante contratos de trabajo a término fijo por dos años; luego de transcurrido dicho tiempo, el contrato se convierte en indefinido, dependiendo de su desempeño. A 31 de diciembre de 2010, 1.870 colaboradores (83,7%) tienen contrato a término indefinido, 359 (16,1%) a término fijo y los seis restantes (0,2%) corresponden a los miembros de la Junta Directiva.

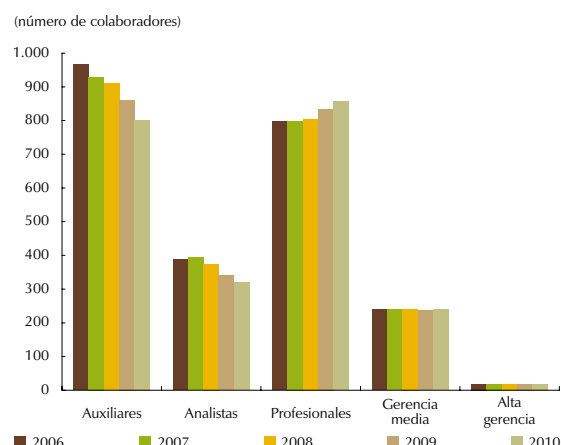
Por otra parte, 2.066 colaboradores, que corresponden al 92,4% de la planta, están beneficiados por la Convención Colectiva de Trabajo, mientras que por cuestiones contractuales 169 directivos se encuentran excluidos de la misma.

Gráfico 21  
Número de colaboradores por edad y género



Fuente: Banco de la República.

Gráfico 22  
Evolución de la planta de colaboradores entre 2006 y 2010



Fuente: Banco de la República.

Cuadro 20  
Colaboradores por grupos de cargo

Grupo de cargo	2010	
	Número	Porcentaje
Auxiliares	802	35,9
Analistas	319	14,3
Profesionales	857	38,3
Gerencia media	239	10,7
Alta gerencia	18	0,8
<b>Total general</b>	<b>2.235</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Banco de la República.

Cuadro 21  
Número de colaboradores por rangos de antigüedad y sexo

Tiempo de vinculación (años)	2010			
	Hombres	Mujeres	Total	Porcentaje
Hasta 5	257	273	530	23,7
De 5 a 9	110	56	166	7,4
De 10 a 14	120	73	193	8,6
De 15 a 19	255	94	349	15,6
De 20 a 24	364	175	539	24,1
De 25 a 29	408	34	442	19,8
Más de 30	15	1	16	0,7
<b>Total</b>	<b>1.529</b>	<b>706</b>	<b>2.235</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Banco de la República.

### TRANSPARENCIA EN LA SELECCIÓN

La política de selección del Banco se centra en escoger a los mejores candidatos en las diferentes regiones del país en las que opera, sin discriminación de género, raza o edad. Los procesos de selección, ya sea por ingreso o por promoción, se hacen respondiendo a estrictos criterios de mérito.

En 2010 se adelantaron 148 concursos y convocatorias internas para cubrir 158 vacantes, con un incremento del 51% respecto de 2009. Estas actividades se describen en el Cuadro 22; mediante esta gestión, sumada a los traslados horizontales, se ha obtenido una movilidad total (rotación horizontal más promociones) del 23,2%.

Con respecto a las convocatorias abiertas, el Banco busca asegurar la transparencia e implementar su política de selección de forma eficiente dando a conocer la información sobre los procesos de vinculación, las oportunidades laborales que ofrece y el procedimiento para recibir las hojas de vida mediante su página electrónica (véase

el resaltado *Oportunidades laborales*). Cualquier ciudadano interesado en vincularse al Emisor puede inscribir su hoja de vida por este medio.

En 2010 fueron publicadas 45 convocatorias abiertas, principalmente para cargos profesionales, las cuales permitieron realizar el ingreso de nuevos colaboradores altamente calificados para los diferentes cargos.

### EDUCACIÓN, CAPACITACIÓN Y DESARROLLO

Para el Banco las actividades de educación, capacitación y desarrollo son una inversión estratégica y un componente muy importante en la construcción de la competitividad. Estas actividades buscan cerrar las brechas entre los perfiles actuales de los colaboradores y los requeridos por la institución, actualizar y apoyar altos niveles de desempeño, y preparar a los colaboradores para ocupar futuras posiciones.

Cuadro 22  
Número de convocatorias y concursos realizados en 2009 y 2010

Concepto	2009	2010
Convocatorias y concursos	98	148
Vacantes	93	158
Vacantes cubiertas	71	115
Inscritos	500	877
Evaluados	385	692
Formación anticipada <sup>a/</sup>		45

a/ Esta actividad que cumple funciones de desarrollo y selección interna se explica en el resaltado Formación anticipada p. 97.  
Fuente: Banco de la República.



## OPORTUNIDADES LABORALES

Con el propósito de asegurar la pluralidad y total transparencia en los procesos de vinculación al Banco, en 2007 se creó en su página web el vínculo a Oportunidades laborales<sup>1</sup>, donde las personas interesadas en hacer parte del Emisor pueden conocer las opciones de trabajo que se ofrecen. Durante 2010 se recibieron 54.893 hojas de vida por este medio (frente a 268 físicas), lo que representó un crecimiento del 81,1% con respecto a 2009.

---

1 [http://www.banrep.gov.co/inf\\_cabezote\\_spa/contactenos.html](http://www.banrep.gov.co/inf_cabezote_spa/contactenos.html)

En el Cuadro 23 se presentan los principales programas ejecutados en 2010.

### Plan de carrera de la Gerencia Técnica

Como un mecanismo de incentivo para la generación y creación de conocimiento, se diseñó un plan de carrera en el cual, por medio de un esquema de puntajes, los colaboradores de la Gerencia Técnica pueden obtener ascensos en la escala salarial. La publicación de trabajos de investigación o la participación en documentos que soportan decisiones de política de la Junta Directiva permite que los colaboradores incrementen el puntaje de sus cargos. El número de puntos asignados por publicación depende del reconocimiento académico de la revista en la cual es publicado el artículo. De esta manera, el plan de carrera establece un esquema de incentivos alineado con el objetivo estratégico del Banco de producir investigación económica de alta calidad.

## COMPENSACIÓN Y BIENESTAR

La gestión de la compensación tiene como fin atraer, vincular y retener talento calificado, dentro de un marco de equidad, alentar el desempeño, controlar los costos, mejorar la eficiencia y la competitividad.

La política de compensación se fundamenta en estudios de competitividad salarial, realizados con empresas externas al Banco, que buscan evaluar la remuneración en efectivo, la compensación total y beneficios de los colaboradores del Emisor. Como resultado del último estudio, en 2010 la entidad definió su política salarial para toda la organización. Un ejemplo de beneficios que se incluyen en la compensación son los auxilios educacionales para hijos y los préstamos de vivienda (Cuadro 24).

El Emisor otorga a sus colaboradores, además, reconocimientos por mérito cada año, con el fin de motivar un desempeño sobresaliente y destacar a quienes se han distinguido en su trabajo, haciendo aportes especialmente valioso para el logro de los

## FORMACIÓN ANTICIPADA

En los dos años pasados el Banco ha desarrollado un programa dirigido a los colaboradores que de manera voluntaria quieran prepararse en aspectos que les permitan alcanzar el nivel requerido para desempeñar cargos de mayor responsabilidad. Este programa les ofrece la oportunidad de fortalecer las competencias laborales y el crecimiento personal con un enfoque integral.

La primera promoción de colaboradores que participó en el programa de formación anticipada, entre 2009 y 2010, estuvo integrada por 82 personas que a futuro buscaban ocupar cargos como auxiliares. También, se impartió un programa de formación para ocupar cargos de analistas, donde participaron 110 colaboradores y 48 personas para ocupar cargos en las agencias culturales. En total lo cursaron 240 colaboradores, de los cuales ya 45 fueron promovidos a cargos de mayor responsabilidad.

Cuadro 23  
Actividades de capacitación realizadas en 2010

Estrategias	Actividades de capacitación y desarrollo	Porcentaje cobertura
<b>Desarrollo de directivos<sup>a/</sup>:</b>	Gestión de clima organizacional	<b>296</b>
	Líderes de equipos de trabajo	
-Fortalecer las competencias de liderazgo y retroalimentación.	Liderazgo del cambio	62
-Sensibilizar, desarrollar y brindar herramientas a los jefes, para facilitar su efectividad.	Efectividad personal	26
-Liderar los procesos de cambio.	Asesorías individuales	76
	Retroalimentación	24
	Alineación de equipos	68
<b>Desarrollo de competencias y habilidades:</b>	<b>Curso-concurso</b>	<b>100</b>
-Cerrar brechas entre los perfiles actuales de los colaboradores y los definidos por el Banco.	Fortalecimiento de competencias	87
<b>Inducción:</b>		
-Orientar y facilitar la adaptación de los nuevos colaboradores.	Inducción para nuevos colaboradores y jefes	72
<b>Reentrenamiento:</b>		
	Esquema regional de informática	10
	Programas de formación para el área cultural	100
	Diplomado en actualización de cambios internacionales	55
-Actualización en temas que les permitan a los colaboradores desempeñarse de acuerdo con los retos y responsabilidades del cargo.	Programa de formación especializada para conductores	100
	Formación anticipada: auxiliares, y analistas de agencias culturales	37
	Procesos administrativos: pagos, contabilidad y presupuesto	75
<b>Planeación del autodesarrollo<sup>a/</sup>:</b>	Planeación del autodesarrollo	93
-Oportunidades de reflexión que aportan al desarrollo personal y laboral.	Jueves de desarrollo	1258
<b>Formación empresarial:</b>	Redacción especializada	80
-Fortalecer habilidades especializadas para mejorar el desempeño de las funciones	Office especializado	56
<b>Idioma inglés:</b>		
-Reforzar la capacitación a directivos y empleados que lo requieran en sus cargos	Cursos de inglés	67
<b>Clima y convivencia laboral:</b>		
	Prevención de conductas que no favorecen la sana convivencia	70
-Fomentar un ambiente laboral sano	Fortalecimiento de valores y finanzas	100
	Acompañamiento del programa social	95
<b>Plan de carrera área técnica<sup>a/</sup>:</b>		
-Ofrecer planes de carrera a los colaboradores del área técnica.	Cumplimiento de requisitos	17

a/ Número de participantes.  
Fuente: Banco de la República.

objetivos institucionales. La selección de los ganadores se realiza con base en tres criterios: aportes y mejoras implementadas que impactaron al Banco, al área o al cargo; cumplimiento de compromisos, resultados y objetivos del cargo, y desarrollo individual que ha llevado al mejoramiento

de sus competencias. En 2010 se entregaron reconocimientos por méritos a 196 colaboradores.

Para contribuir al bienestar de los colaboradores y sus familias, la organización promueve actividades de recreación y deporte, lúdicas, de esparcimiento y de

Cuadro 24  
Colaboradores con auxilio educacional para hijos y préstamo de vivienda (2010)

Oficina	Auxilio educacional		Préstamo de vivienda	
	Número	Porcentaje	Número	Porcentaje
Oficina Principal	852	63,4	896	70,3
Sucursales	491	36,6	379	29,7
<b>Total</b>	<b>1.343</b>	<b>100</b>	<b>1.275</b>	<b>100</b>

Fuente: Banco de la República.

integración. En el Cuadro 25 se muestra un resumen de las actividades de bienestar realizadas para los colaboradores y sus familias en 2010.

### AMBIENTE LABORAL SANO Y PRODUCTIVO

El Banco identifica y alinea todos los aspectos que contribuyen a una sana convivencia, en el marco de los valores corporativos de la institución, y realiza diversas iniciativas para consolidarlo.

El proceso de Gestión del desempeño hace parte de estas iniciativas. Mediante la comunicación oportuna y permanente entre jefes y colaboradores, permite alinear los objetivos del área con los del Banco, facilita el desarrollo de los colaboradores y el reconocimiento de los logros, al tiempo que se da retroalimentación sobre aspectos por mantener o mejorar. La participación de los colaboradores en el proceso de desempeño fue de 88,3% en 2010, frente a 81,8% en 2009. En el Cuadro 26 se presentan otras estrategias utilizadas en 2010 para generar un ambiente de trabajo sano.

Cuadro 25  
Actividades de bienestar para los colaboradores y sus familias

Actividades	Tipo	Asistentes
<b>Lúdicas <sup>a/</sup></b>		
	Talleres de artes y oficios <sup>b/</sup>	279
	Caminatas ecológicas	300
<b>Recreativas y de reconocimiento</b>		
	Fiesta de disfraces (niños)	2.400
	Festival del viento	1.500
	Actividades de integración por departamentos	561
	Fechas especiales	4.568 <sup>c/</sup>
	Festival navideño <sup>d/</sup>	815
	Vacaciones recreativas para hijos de empleados	98
<b>Práctica deportiva</b>		
	Actividades deportivas <sup>e/</sup>	6.564
<b>Cafeterías <sup>f/</sup></b>		
	Oficina Principal	166
	Central de Efectivo	421
	Biblioteca	30
<b>Gimnasio <sup>g/</sup></b>		
	Bogotá	60

a/ Además se realiza el Club de Lectura Librécula, donde se prestan alrededor de 10 libros a la semana.

b/ Música, cocina, pintura y dibujo, manualidades, actividades físicas, fotografía.

c/ Día de la madre: 744 personas, Día del Padre: 1.548 personas, Cumpleaños de empleados: 2.276 personas.

d/ Dirigido a hijos de empleados hasta de 11 años de edad.

e/ Programas de entrenamiento y acondicionamiento físico, escuelas deportivas, torneos internos y externos, programación deportiva, olimpiadas, etc.

f/ Servicio suministrado en Bogotá, en promedio de servicios diarios.

g/ Asistencia promedio diaria.

Fuente: Banco de la República.

Cuadro 26  
Estrategias para generar un ambiente de trabajo sano

Estrategia	Indicador
<b>Clima organizacional:</b> Fortalecer un ambiente de trabajo sano, promover el sentido de pertenencia, el compromiso y la satisfacción.	Planes de acción para mejorar el clima, con énfasis en relaciones interpersonales y comunicación jefe-colaborador. Se realizaron seis talleres sobre gestión del clima organizacional dirigidos a 31 nuevos jefes.
<b>Comité de convivencia laboral:</b> Fortalecer relaciones de trabajo sanas y cordiales, mantener la armonía y el buen clima.	Los talleres contaron con la participación de 368 personas en Bogotá y siete sucursales.
<b>Consejería ocupacional:</b> Ofrecer un espacio de apoyo, orientación, información y ayuda sobre la vida laboral. Facilitar la toma de decisiones sobre planes de carrera, solución de conflictos y logística de traslados.	Atención de 181 colaboradores.
<b>Programa de desarrollo social (Central de Efectivo):</b> Favorecer las buenas relaciones positivas en los equipos de trabajo y ayudar a mejorar la calidad de vida.	250 colaboradores participaron en talleres de relaciones interpersonales y liderazgo. Además de charlas sobre alcoholismo, finanzas personales, orientación personal y vinculación de las familias.
<b>Gestión del cambio:</b> Facilitar el cambio generado por la jubilación de un gran número de colaboradores.	Conversatorios: "Pasión por el trabajo" con 90 participantes. Documentación de testimonios "Nuestro Banco", con 35 participantes. Talleres de manejo del cambio: efectividad personal, con participación de 26 directivos.
<b>Comunicación interna:</b> Apoyar el proceso de comunicación e información sobre el tema pensional y promover la gestión del cambio.	Se atendieron cerca de 700 consultas nacionales en el programa "Hablemos de mi pensión" Video en la intranet del Banco y comunicación en <i>Marca de Agua</i> sobre el tema pensional. Comunicación de los temas de gestión humana en la intranet, <i>Marca de Agua</i> y la revista <i>El Emisor y su Gente</i> .

Fuente: Banco de la República.

## SALUD OCUPACIONAL Y SEGURIDAD INDUSTRIAL

El Banco entiende la seguridad y la salud en el trabajo como un componente esencial del mejoramiento continuo y el aseguramiento de la calidad, necesarios para el desarrollo de la productividad y competitividad. En este sentido, y en el marco de la normativa legal vigente, el programa de salud ocupacional busca preservar la salud de los colaboradores, ofreciendo buenas condiciones, y minimizando los riesgos de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales. Con relación a esto se destaca que en 2010 se logró reducir a 18 el número de accidentes de trabajo ocurridos, respecto a 25 reportados en 2009. El Cuadro 27 resume las principales iniciativas de salud ocupacional y seguridad industrial.

En 2010 se logró reducir a 18 el número de accidentes de trabajo ocurridos, respecto a 25 reportados en 2009.

## RETOS

### Gestión humana

- Posicionar al Banco como el mejor lugar para trabajar.
- Consolidar en los colaboradores un liderazgo que promueva la comunicación, la claridad organizacional, el desarrollo de los equipos de trabajo y fomente la creatividad y la innovación.
- Evaluar esquemas de compensación que apoyen la excelencia laboral y la continuidad de las funciones.
- Contribuir a mejorar la calidad de vida de los colaboradores, consolidando un ambiente de trabajo sano y productivo que fomente una cultura de adaptación al cambio, incrementando la motivación y el sentido de pertenencia por lo que el Banco es y hace.

Cuadro 27  
Iniciativas en salud ocupacional y seguridad industrial

Iniciativa	Indicador
Disminuir la accidentalidad: campañas sobre uso obligatorio de elementos de seguridad en el trabajo, capacitación en manejo de riesgos y fortalecimiento del seguimiento por parte de los jefes.	Disminución del 28% en accidentes de trabajo
Capacitación en salud ocupacional: capacitación a todos los colaboradores sobre disminución de riesgos en el trabajo, enfermedades profesionales y atención a emergencias.	935 colaboradores capacitados
	80% de los puestos de trabajo con computador revisados
Programa de ergonomía: diagnóstico de las condiciones de los puestos de oficina, talleres de adecuación ergonómica.	80% de colaboradores en Oficina Principal realizan pausas activas.
	3 videos de ergonomía y guía para realización de pausas activas.
Programa de prevención de lesiones deportivas: valoración previa por medicina deportiva.	450 colaboradores
Campañas promocionales: campañas sobre temas relacionados con salud ocupacional.	Campaña informativa sobre influenza
Semana de la salud ocupacional: capacitación, concursos, obras de teatro y visitas a las áreas con actividades lúdicas para reconocer y controlar los factores de riesgo.	173 participantes en 8 conferencias sobre temas como: sistema de prevención y atención de emergencias, ergonomía y manejo de cargas, familia y trabajo, y beneficios psicológicos del ejercicio. 395 participantes
Comité Paritario de Salud Ocupacional. Realiza inspecciones periódicas a las áreas, supervisión del desarrollo del Programa de Salud Ocupacional, y participación en la investigación de accidentes de trabajo.	22 factores de riesgo fueron identificados en las áreas de trabajo, de los cuales 17 se han resuelto y 5 están pendientes.

Fuente: Banco de la República.

## REPÚBLICA LATINA

Dentro de las actividades de integración se destaca la creación de República Latina, orquesta de música tropical integrada por colaboradores, que tras cinco años continuos de labores ha alcanzado un nivel cercano al de los profesionales de la música. Con la orquesta se logra un doble propósito: por una parte, sus integrantes encuentran un espacio para la expresión musical y, a su vez, el Banco cuenta con una agrupación que vincula a la comunidad y anima los eventos que se programan para colaboradores y pensionados de la institución.



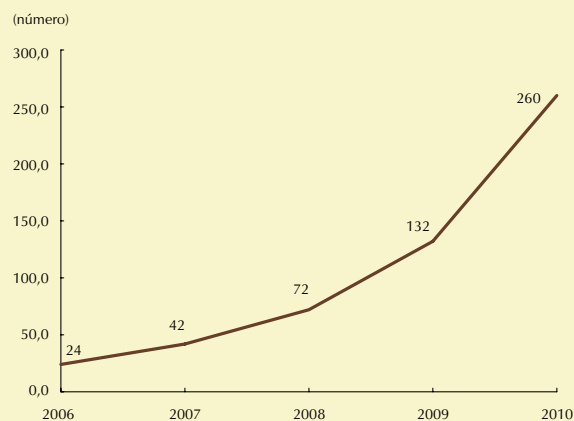
Colaboradores del Banco que integran la orquesta República Latina.

## CONTINUIDAD DE LAS FUNCIONES DEL BANCO

Con la perspectiva de pensión de un importante número de colaboradores, con ocasión del Acto Legislativo 1 de 2005<sup>1</sup>,

<sup>1</sup> A partir de la vigencia del presente Acto Legislativo no podrán establecerse en pactos, convenciones colectivas de trabajo, laudos o acto jurídico alguno

Gráfico A  
Número de pensiones reconocidas por año



Fuente: Banco de la República.

el Banco desarrolló varias estrategias para continuar contando con el personal idóneo y necesario para el cumplimiento de sus funciones.

Un grupo de trabajo identificó los cargos críticos, claves, expertos y de soporte. En ese sentido, se establecieron planes de sucesión, se identificaron mecanismos efectivos para el cubrimiento de cargos y con los directivos de las áreas se gestionaron los riesgos en los procesos.

Estas estrategias permitieron atenuar el impacto generado por la pensión de 530 personas, que representan el 96% de los colaboradores con requisitos de pensión cumplidos a 31 de julio de 2010, y también realizar un ajuste gradual de la planta de personal, que se logró con el mejoramiento de perfiles y oportunidades de promoción y desarrollo.

En el Gráfico A se presenta la distribución de pensionados por año durante 2006-2010. El 74% de estas personas tomaron la decisión de pensionarse entre 2009 y 2010.

condiciones pensionales diferentes a las establecidas en las leyes del sistema general de pensiones.

REINANDO DON FERNA  
REINCORPORO EN SU REAL DONDE  
DE ESTA REAL CASA

DO VI EL JUSTO  
HIO REDIFICO AMPLIO I ACA  
DE MONEDA

SIENDO VIRREI  
EIEA<sup>180</sup> SOB  
D<sup>o</sup> JOSEPH SolisFolchb Cardu

Y PRIMER SU<sup>180</sup> INTENDEN<sup>180</sup>  
EI SEÑOR  
D<sup>o</sup> MIGUEL DE SANTISTEBAN

# DESEMPEÑO FINANCIERO

# DESEMPEÑO FINANCIERO

La construcción de confianza con transparencia y eficiencia se fortalece mediante una gestión responsable de los recursos públicos y con una adecuada política de divulgación de información financiera.

La construcción de confianza con transparencia y eficiencia se fortalece mediante una gestión responsable de los recursos públicos y con una adecuada política de divulgación de información financiera. Buena parte de esta se ofrece mediante la publicación de los estados financieros, conformados por el balance general, el estado de resultados, el estado de cambios en el patrimonio neto y las notas explicativas a los mismos, que incluyen una descripción de las principales políticas contables utilizadas y la evolución de los diversos rubros que conforman los citados estados contables.

Este capítulo constituye un resumen de la presentación sobre la situación financiera del Banco de la República a diciembre de 2010, incluida de manera completa en el *Informe de la Junta Directiva al Congreso de la República* de marzo de 2011, capítulo IV. Para información detallada sobre los estados financieros y las notas a los mismos, el dictamen del Auditor General y el informe de los auditores externos, puede consultarse la página del Banco de la República: [http://www.ban-rep.gov.co/el-banco/ef\\_1.htm](http://www.ban-rep.gov.co/el-banco/ef_1.htm).

## ESTADOS FINANCIEROS DEL BANCO DE LA REPÚBLICA

### Composición del balance general a diciembre de 2010

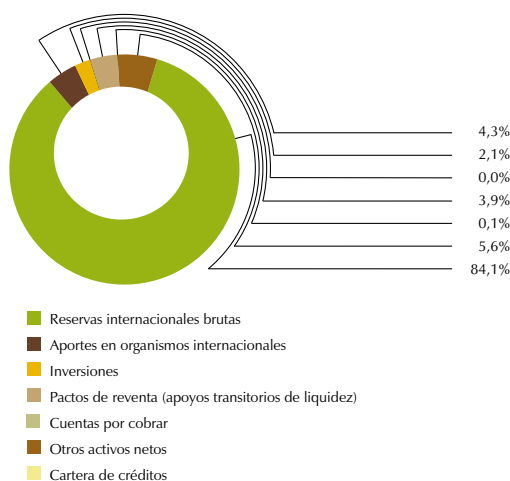
#### *Activo*

El activo del balance del Banco, clasificado con criterio económico, está integrado principalmente por las reservas internacionales brutas, como se observa en el Gráfico 23. A 31 de diciembre de 2010 los activos del Banco de la República registraron un saldo de COP64.800 mm, superior en COP2.415 mm (3,9%) al saldo observado en diciembre de 2009.

El saldo de las reservas internacionales brutas, de COP54.479 mm (USD28.463,5 m), representó un crecimiento del 5,1% con respecto al cierre de 2009. Esta variación obedece principalmente a las compras de divisas (COP5.822 mm), los rendimientos sobre las reservas (COP272 mm), el ajuste en cambio del peso con respecto al dólar —el cual disminuyó el saldo en pesos de las reservas internacionales brutas en COP3.014 mm—, y la reducción de



Gráfico 23  
Composición del activo en el balance, clasificado por  
criterio económico (2010)  
(porcentaje)



Fuente: Banco de la República.

los depósitos en moneda extranjera de la DGCPTN en el Banco de la República por COP314 mm (Cuadro 28).

### **Pasivo y patrimonio**

El pasivo del Emisor está conformado principalmente por la base monetaria (69,3% del total del pasivo y patrimonio) constituida por los billetes y monedas en circulación, y las cuentas de depósito de los intermediarios financieros en el Banco de la República.

La composición del pasivo y patrimonio se observa en el Gráfico 24.

A 31 de diciembre de 2010, el saldo de los pasivos fue COP54.186 mm, superior en COP5.641 mm al del cierre de 2009. Este incremento se explica por un aumento de la base monetaria en COP5.330 mm, un incremento de los depósitos en pesos del Gobierno nacional, por COP763 mm y una disminución de las obligaciones con organismos internacionales, por COP142 mm, frente a lo registrado el 31 de diciembre de 2009.

El patrimonio representó el 16,4% del total de los activos del Banco. El concepto más importante de este rubro lo constituye el superávit, el cual participa con el 12,1% del total de activos. Aquí se registran las diferencias en cambio sobre los activos de reserva, provenientes de la devaluación acumulada del peso frente al dólar. Por su parte, las reservas estatutarias incluyen las reservas para fluctuaciones de monedas, para la estabilización monetaria y cambiaria y para protección de activos.

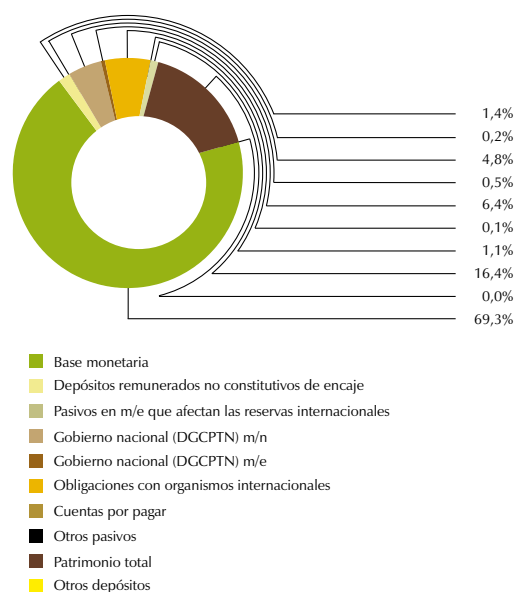
El patrimonio ascendió a COP10.614 mm en diciembre de 2010, disminuyendo en COP3.226 mm con respecto al nivel observado en diciembre de 2009. Esta reducción se explica principalmente por la disminución de la cuenta de ajuste de cambio, en COP3.014 mm, debido a la apreciación del peso frente al dólar, y por el resultado operacional negativo del año por COP271,5 mm. El resumen del las cuentas de pasivo y patrimonio se presenta en el Cuadro 29.

Cuadro 28  
Composición del activo en el balance, clasificado por criterio económico (2009-2010)  
(saldos en miles de millones de pesos)

Cuentas	Diciembre de 2009		Diciembre de 2010		Variación	
	Saldos	Participación porcentual	Saldos	Participación porcentual	Absoluta	Porcentual
Activos	62.385	100,0	64.800	100,0	2.415	3,9
Reservas internacionales brutas	51.852	83,1	54.479	84,1	2.627	5,1
Aportes en organismos internacionales	2.802	4,5	2.798	4,3	(4)	(0,1)
Inversiones	3.597	5,8	1.334	2,1	(2.263)	(62,9)
Cartera de créditos	2	0,0	1	0,0	0	(29,8)
Pactos de reventa (apoyos transitorios de liquidez)	460	0,7	2.539	3,9	2.079	452,3
Cuentas por cobrar	32	0,1	43	0,1	11	35,2
Otros activos netos	3.640	5,8	3.605	5,6	(35)	(1,0)

Fuente: Banco de la República.

Gráfico 24  
Composición del pasivo y patrimonio en el balance,  
clasificado por criterio económico (2010)  
(porcentaje)



Fuente: Banco de la República.

## COMPOSICIÓN DEL ESTADO DE RESULTADOS

Las funciones asignadas al Banco de la República determinan que la entidad tenga una estructura financiera única. Contrario al ámbito privado, en donde las decisiones adoptadas buscan maximizar la generación de utilidades, en el caso del Banco las decisiones de política se toman con el propósito de cumplir sus objetivos, incurriendo en costos, sin que los beneficios sociales se vean reflejados en los resultados contables del Emisor.

Todos los ingresos y gastos en que incurre el Emisor en desarrollo de su objetivo constitucional y demás funciones (incluidos los gastos generales y de funcionamiento) afectan su estado de resultados. Este último, para efectos administrativos y presupuestales, se clasifica en monetario, corporativo y en gastos de pensionados.

- El presupuesto monetario agrupa los resultados de las funciones constitucionales del Banco como autoridad monetaria, cambiaria y crediticia, banco de emisión,

Cuadro 29  
Composición del pasivo y patrimonio en el balance, clasificado por criterio económico (2009-2010)  
(saldos en miles de millones de pesos)

Cuentas	Diciembre de 2009		Diciembre de 2010		Variación	
	Saldos	Participación porcentual	Saldos	Participación porcentual	Absoluta	Porcentual
<b>Pasivo y patrimonio</b>	<b>62.385</b>	<b>100,0</b>	<b>64.800</b>	<b>100,0</b>	<b>2.415</b>	<b>3,9</b>
<b>Pasivo</b>	<b>48.545</b>	<b>77,8</b>	<b>54.186</b>	<b>83,6</b>	<b>5.641</b>	<b>11,6</b>
Pasivos en m/e que afectan las reservas internacionales	19	0,0	22	0,0	4	19,1
Base monetaria	39.545	63,4	44.875	69,3	5.330	13,5
Depósitos remunerados no constitutivos de encaje	830	1,3	935	1,4	105	12,7
Otros depósitos	62	0,1	101	0,2	39	61,9
Gobierno nacional (DGCPTN) m/n	2.351	3,8	3.115	4,8	763	32,5
Gobierno nacional (DGCPTN) m/e	609	1,0	295	0,5	(314)	(51,5)
Obligaciones con organismos internacionales	4.260	6,8	4.118	6,4	(142)	(3,3)
Cuentas por pagar	99	0,2	38	0,1	(61)	(61,6)
Otros pasivos	770	1,2	686	1,1	(84)	(10,9)
<b>Patrimonio total</b>	<b>13.840</b>	<b>22,2</b>	<b>10.614</b>	<b>16,4</b>	<b>(3.226)</b>	<b>(23,3)</b>
Capital	13	0,0	13	0,0	0	0,0
Reservas	2.867	4,6	3.019	4,7	152	5,3
Superávit	10.805	17,3	7.854	12,1	(2.951)	(27,3)
Resultados	155	0,2	(272)	(0,4)	(427)	(274,8)

Fuente: Banco de la República.

---

Durante 2010 las tasas de interés externas promedio fueron de 0,65%, inferiores a las observadas en 2009 (0,95%)

---

administrador de las reservas internacionales, banquero y prestamista de última instancia de los establecimientos de crédito, y agente fiscal del Gobierno.

- El presupuesto corporativo agrupa los resultados propios de la gestión administrativa del Banco como agente fiduciario y los ingresos por comisiones de servicios bancarios y por compra y venta de metales preciosos. En cuanto a egresos, registra los gastos de personal, de funcionamiento y los culturales propios de las actividades de las áreas de biblioteca, artes plásticas, música, numismática y Museo del Oro.

- Los gastos de pensionados se presentan separados de los egresos corporativos. Se ha conformado un esquema de financiamiento autosuficiente con las provisiones del pasivo pensional, según el cual los recursos son administrados por entidades fiduciarias, mediante un patrimonio autónomo, y sus rendimientos cubren parte de los gastos relacionados con pensiones.

### Resultados de 2010

En 2010 el Banco registró pérdidas por COP271,5 mm, con desmejora de COP426,9 mm respecto al resultado del año anterior, debido a ingresos por COP761,1 mm y a egresos por COP1.032,6 mm. El deterioro se explica, en su mayoría, por la fuerte contracción de los ingresos monetarios (COP497,7 mm), no obstante la disminución de los egresos totales (COP103,1 mm) (Cuadro 30).

Los menores ingresos monetarios frente a 2009 se explican por el descenso de los rendimientos de las reservas internacionales (a diciembre de 2010 representan el 84% del activo del Banco). Estos ingresos, menores en COP413,3 mm, comparados con 2009, son resultado de las menores tasas de interés en los mercados internacionales y la devaluación del euro frente al dólar. En efecto, durante 2010 las tasas de interés externas promedio fueron de 0,65%, inferiores a las observadas en 2009 (0,95%), lo que genera una menor causación de interés. Por otra parte, el euro se devaluó 6,5%, lo cual afectó de manera negativa el rendimiento del portafolio.

Adicionalmente, frente a 2009, se registraron menores ingresos por intereses recibidos en las operaciones repo de expansión monetaria por COP86,7 mm, y por el rendimiento de los títulos de deuda pública mediante los cuales el Banco otorga liquidez permanente (menores en COP11,6 mm). En el primer caso, los menores ingresos se explican por las menores operaciones realizadas durante 2010 y por la reducción de la tasas de intervención del Banco; en el segundo, por el incremento de las tasas de negociación del mercado de deuda pública al final del año y por el menor saldo de TES en poder del Banco.

En resumen, la reducción de los principales ingresos obedeció a factores externos a la gestión del Banco, tales como las bajas tasas de interés internacionales y la depreciación del euro frente al dólar.

### DETERMINANTES DEL RENDIMIENTO DE LAS RESERVAS INTERNACIONALES

Las reservas internacionales son la principal fuente de ingresos del Banco y su activo más importante. Se valoran a precios de mercado, y están afectadas por cambios en las tasas de interés y por las variaciones en las tasas de cambio en que estén constituidas, tal como se señala a continuación:

- Un incremento de las tasas de interés afecta de manera negativa el valor del portafolio de las reservas internacionales dada la relación inversa entre el precio de los activos y la tasa de interés (riesgo de mercado). Por el contrario, para nuevas inversiones, menores tasas de interés significan una menor rentabilidad debido a la causación de intereses.

Debido a que el registro contable de las reservas se efectúa en dólares estadounidenses, la depreciación de otras divisas de reserva frente a esta moneda (p. e., euro y yen) ocasiona pérdidas durante el ejercicio. En el caso de una apreciación ocurre el fenómeno contrario.

- Finalmente, la devaluación o apreciación del peso frente al dólar ocasiona ganancias o pérdidas para el Banco, al convertir a pesos los rendimientos generados en divisas.

Cuadro 30  
Pérdidas y ganancias del Banco de la República, 2010  
(miles de millones de pesos)

	Ejecutado		Variaciones anuales	
	Diciembre de 2009	Diciembre de 2010	Porcentual	Absoluta
	A	B	B / A	B - A
<b>1. Ingresos del P y G</b>	<b>1.291,1</b>	<b>761,1</b>	<b>(41,1)</b>	<b>(530,1)</b>
A. Ingresos monetarios	1.133,8	636,0	(43,9)	(497,7)
1. Intereses y rendimientos	1.035,8	530,5	(48,8)	(505,3)
Reservas internacionales	685,0	271,8	(60,3)	(413,3)
Otros intereses	70,9	77,2	9,0	6,4
Operaciones de liquidez	192,8	106,0	(45,0)	(86,7)
Valoración de TES	87,1	75,4	(13,4)	(11,6)
2. Diferencias en cambio	26,3	5,9	(77,4)	(20,3)
3. Moneda metálica	51,1	76,3	49,2	25,2
4. Otros	20,6	23,3	13,3	2,7
<b>B. Ingresos corporativos</b>	<b>157,4</b>	<b>125,0</b>	<b>(20,5)</b>	<b>(32,3)</b>
1. Comisiones	140,3	106,7	(24,0)	(33,6)
Servicios bancarios	72,0	55,1	(23,5)	(16,9)
Negocios fiduciarios	51,2	51,6	0,9	0,4
Otras comisiones	17,2	0,0	(100,0)	(17,2)
2. Otros	17,1	18,4	7,6	1,3
<b>2. Egresos del P y G</b>	<b>1.135,8</b>	<b>1.032,6</b>	<b>(9,1)</b>	<b>(103,1)</b>
A. Egresos monetarios	853,9	616,0	(27,9)	(237,9)
1. Intereses y rendimientos	601,6	349,0	(42,0)	(252,6)
Remuneración al encaje	69,1	0,0	(100,0)	(69,1)
Remuneración a las cuentas de la DGCPN	392,7	271,3	(30,9)	(121,4)
Comisión de compromiso flexible con el FMI	38,4	27,9	(27,2)	(10,5)
Gastos en administración de las reservas internacionales	26,6	21,6	(18,8)	(5,0)
Gastos en operación de contracción monetaria	74,8	28,2	(62,3)	(46,6)
2. Diferencias en cambio	132,9	117,2	(11,8)	(15,7)
3. Costo de emisión y distribución de especies monetarias	114,0	144,3	26,6	30,4
4. Otros	5,4	5,4	(0,0)	(0,0)
<b>B. Egresos corporativos</b>	<b>332,9</b>	<b>329,9</b>	<b>(0,9)</b>	<b>(3,0)</b>
1. Gastos de personal	216,9	213,6	(1,5)	(3,3)
2. Gastos generales	50,3	50,5	0,3	0,2
3. Recuperación del IVA descontable (CR)	(2,5)	(4,1)	64,5	(1,6)
4. Impuestos	7,3	6,9	(6,1)	(0,4)
5. Seguros	6,4	6,6	3,2	0,2
6. Contribuciones y afiliaciones	3,0	3,7	24,8	0,7
7. Gastos culturales	9,1	8,9	(2,9)	(0,3)
8. Depreciaciones, provisiones, amortizaciones y otros (incluye diferido del software)	42,2	43,8	3,6	1,5
<b>C. Gastos de pensionados</b>	<b>(51,0)</b>	<b>86,7</b>	<b>n.a.</b>	<b>137,8</b>
<b>3. Resultado operacional (1 - 2)</b>	<b>155,4</b>	<b>(271,5)</b>	<b>n.a.</b>	<b>(426,9)</b>

n.a. No aplica.

Fuente: Banco de la República.

---

En el caso de los gastos corporativos, estos fueron inferiores a los del año anterior en COP3,3 mm, lo que representó una reducción en términos reales del 3,9%.

---

En términos de egresos, la reducción frente a 2009 se explica principalmente por la disminución de los egresos monetarios. En particular, se destaca: i) disminución en los intereses pagados al Gobierno por sus depósitos en el Banco (-COP121,4 mm), producto de la reducción de la tasa de intervención; ii) remuneración del encaje (-COP69,1 mm), la cual fue eliminada en agosto de 2009, y iii) menores gastos en operaciones de contracción (-COP46,6 mm), por la menor tasa de intervención del Banco.

En el caso de los gastos corporativos, estos fueron inferiores a los del año anterior en COP3,3 mm, lo que representó una reducción en términos reales del 3,9%. Se resalta la reducción de los gastos de personal (4,5%) y de los gastos generales (2,7%), resultado de la gestión adelantada por el Emisor en los últimos años en cuanto a la racionalización de los gastos corporativos y el programa de mejor aprovechamiento de los recursos (véase resaltado, p. 89).

Por último, el gasto neto de pensionados registró un aumento de COP137,8 mm, explicado en su mayoría por la desvalorización del portafolio del pasivo pensional, como resultado del comportamiento de las tasas de negociación de los TES.

## CONSTITUCIÓN DE RESERVAS Y DISTRIBUCIÓN DE UTILIDADES

De acuerdo con los Estatutos del Banco de la República, el remanente de las utilidades anuales, una vez apropiadas las reservas<sup>37</sup>, pertenece a la Nación. En caso de que llegaren a presentarse pérdidas, deben cubrirse, en primer lugar, con cargo a la reserva de estabilización monetaria y cambiaria, creada para este propósito específico, y en caso de ser insuficientes, el faltante lo debe cubrir el Presupuesto General de la Nación. El pago o cobro a la Nación de las utilidades o de las pérdidas, según corresponda, se realiza en efectivo dentro del primer trimestre de cada año, de conformidad con lo previsto en la Ley 31 de 1992.

La Junta Directiva dispuso que los resultados negativos de 2010 se cubran con el uso parcial de las reservas para fluctuaciones de monedas y estabilización monetaria y cambiaria, por lo cual no fue necesario recurrir al Presupuesto General de la Nación. De esta forma, el saldo de las reservas patrimoniales, es el siguiente: i) reserva para fluctuación de monedas, COP2.425,5 mm, ii) reserva para protección de activos, COP0,1 mm, y iii) reserva de estabilización monetaria y cambiaria, COP320,2 mm. Esta última se utilizará para cubrir las pérdidas que se puedan presentar en 2011.

---

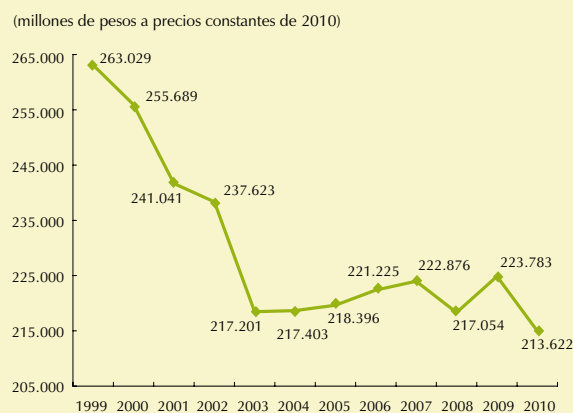
37 Los estatutos del Banco de la República establecen que la institución debe constituir en cada ejercicio contable las siguientes reservas:

- Reserva de estabilización monetaria y cambiaria, la cual tiene por objeto absorber eventuales pérdidas del Banco, antes de recurrir a las apropiaciones pertinentes establecidas en el Presupuesto General de la Nación. Esta reserva se hará por las cuantías necesarias de acuerdo con las provisiones de pérdidas que para los siguientes dos ejercicios arrojen los presupuestos del Banco.
- Reserva de resultados cambiarios: las diferencias en las operaciones de compra y venta de divisas en el mercado cambiario respecto del precio de mercado de cada día constituyen un ingreso egreso para el Banco según sea el caso, pero ingresan al final de cada período a esta reserva cuando fueren positivas. Esta reserva podrá utilizarse para destinarse a enjugar pérdidas que registre el Banco en sus operaciones diarias de compra y venta de divisas.
- Reserva para fluctuaciones de monedas: está constituida por la parte de las utilidades de cada ejercicio que correspondan al mayor valor neto de los activos y pasivos en moneda extranjera del Banco originado en las variaciones cambiarias ocurridas entre el dólar y las demás monedas en que estén denominadas, siempre que se hayan producido utilidades en el respectivo ejercicio. Cuando las fluctuaciones de las monedas generen al final del ejercicio un resultado neto negativo, esta podrá enjuagarse contra esta reserva.
- Reserva para protección de activos: constituida por la parte de las utilidades que determine la Junta Directiva con el objeto de precaver riesgos eventuales y contingentes de pérdidas de activos.

## TENDENCIA DECRECIENTE DE LOS GASTOS CORPORATIVOS

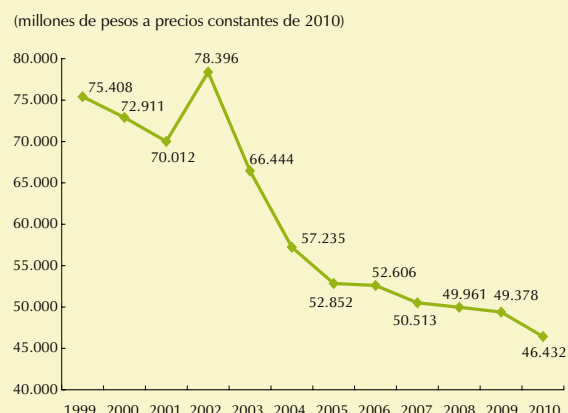
En los últimos diez años los gastos de personal y los generales han presentado una tendencia decreciente (gráficos A y B). En el primer caso, han disminuido 13,5% en términos reales y en el segundo lo han hecho en 38,4%. Este comportamiento está asociado con la reducción en la planta de personal activo que pasó de 3.188 a 2.235 colaboradores, y se logró mediante planes de pensión temprana y de retiro con bonificación, y por el cubrimiento exclusivo de vacantes indispensables. Por otra parte, la reducción de los gastos generales fue resultado del programa de racionalización del gasto y el énfasis en el seguimiento a la ejecución presupuestal y al cumplimiento de metas de ahorro.

Gráfico A  
Gasto de personal del Banco de la República



Fuente: Banco de la República.

Gráfico B  
Gastos generales



Fuente: Banco de la República.

# TABLA DE INDICADORES GRI

GRI	Descripción / comentario	Reportado	Referencia
Perfil			
<b>1</b>	<b>Estrategia y análisis</b>		
1.1	Declaración de relevancia de la sostenibilidad		Carta del Gerente
1.2	Principales impactos, riesgos y oportunidades <b>Comentario:</b> En el proceso de definición de los asuntos materiales en cuanto a sostenibilidad, se elaboró una matriz que analizó los principales riesgos e impactos. Lo anterior fue el insumo principal para la definición de los capítulos del informe.	Sí	Tabla GRI
<b>2</b>	<b>Perfil de la organización</b>		
2.1	Nombre de la organización	Sí	Perfil
2.2	Principales marcas, productos y servicios	Sí	Perfil
2.3	Estructura operativa	Sí	Construyendo confianza con transparencia y eficiencia
2.4	Localización de la sede principal de la organización	Sí	Perfil
2.5	Dónde opera	Sí	Perfil
2.6	Naturaleza de la propiedad y forma jurídica	Sí	Perfil
2.7	Mercados servidos	Sí	Perfil
2.8	Dimensión de la compañía	Sí	Desempeño financiero
2.9	Cambios significativos	Sí	Gestión responsable de otras funciones de banca central, Compromiso corporativo con el desarrollo sostenible
2.10	Premios y distinciones recibidos durante el período informativo	Sí	Perfil
<b>3</b>	<b>Parámetros del Informe</b>		
3.1	Período cubierto	Sí	Acerca de este informe
3.2	Fecha del informe anterior más reciente <b>Comentario:</b> el presente reporte es el primer informe de sostenibilidad del Banco de la República.	Sí	Acerca de este informe
3.3	Ciclo de presentación del informe <b>Comentario:</b> se tiene la intención de elaborar el informe anual o bianualmente.	Sí	Tabla GRI
3.4	Área de contacto para los temas relativos al informe o su contenido	Sí	Acerca de este informe
3.5	Proceso de definición del contenido del informe	Sí	Acerca de este informe
3.6	Cobertura del informe	Sí	Acerca de este informe
3.7	Limitaciones del alcance o cobertura	Sí	Acerca de este informe

GRI	Descripción / comentario	Reportado	Referencia
Perfil			
3.8	Base para incluir información en el caso de negocios conjuntos, filiales, instalaciones arrendadas, actividades subcontratadas y otras entidades que puedan afectar significativamente la comparabilidad entre períodos	No es material	
3.9	Técnicas de medición de datos y bases para realizar los cálculos <b>Comentario:</b> por la naturaleza del Banco de la República, se utilizaron cálculos propios para medir su gestión alrededor de las misiones funcionales, puesto que los indicadores del GRI no reflejan la totalidad de las mismas.	Sí	Tabla GRI
3.10	Reexpresión de información de memorias anteriores <b>Comentario:</b> el presente reporte es el primer informe de sostenibilidad del Banco de la República.	Sí	Tabla GRI
3.11	Cambios significativos en métodos de valoración de informes anteriores <b>Comentario:</b> el presente reporte es el primer informe de sostenibilidad del Banco de la República.	Si	Tabla GRI
3.12	Tabla de contenidos GRI	Sí	
3.13	Política y verificación del informe <b>Comentario:</b> se espera hacer con informes futuros.	Sí	Tabla GRI
4	<b>Gobierno, compromisos y participación de los grupos de interés</b>		
4.1	Descripción de la estructura de gobierno	Sí	Construyendo confianza con transparencia y eficiencia
4.2	Presidente de la junta y su cargo ejecutivo como presidente de la organización	Sí	Construyendo confianza con transparencia y eficiencia
4.3	Estructura del máximo órgano de gobierno (junta directiva)	Sí	Construyendo confianza con transparencia y eficiencia
4.4	Mecanismos de los accionistas y empleados para comunicar recomendaciones o indicaciones al máximo órgano de gobierno	Sí	Construyendo confianza con transparencia y eficiencia, Contribución al crecimiento sostenido de la economía
4.5	Vínculo entre la retribución de los miembros del máximo órgano de gobierno, altos directivos y ejecutivos (incluidos los acuerdos de abandono del cargo) y el desempeño de la organización (incluido su desempeño social y ambiental)	Sí	Construyendo confianza con transparencia y eficiencia
4.6	Procedimientos para evitar conflictos de interés en el máximo órgano de gobierno <b>Comentario:</b> la metodología de elección de los miembros de la Junta Directiva facilita que haya control y balance de poderes.	Sí	Construyendo confianza con transparencia y eficiencia
4.7	Procedimiento de determinación de la capacitación y experiencia exigible a los miembros del máximo órgano de gobierno para poder guiar la estrategia de la organización en los aspectos sociales, ambientales y económicos	Sí	Construyendo confianza con transparencia y eficiencia
4.8	Declaración de misión, visión, valores, código de conducta y principios relevantes <b>Comentario:</b> la misión del Banco está asociada con el cumplimiento de las normas previstas en la Constitución Política y en la Ley 31 de 1992.	Sí	Construyendo confianza con transparencia y eficiencia, Tabla GRI
4.9	Procedimientos del máximo órgano de gobierno para supervisar la identificación y gestión, por parte de la organización, del desempeño económico, ambiental y social, incluidos riesgos y oportunidades relacionadas, así como la adherencia o cumplimiento de los estándares acordados internacionalmente, códigos de conducta y principios	Sí	Construyendo confianza con transparencia y eficiencia, Tabla GRI



GRI	Descripción / comentario	Reportado	Referencia
<b>Perfil</b>			
4.10	Mecanismos de autoevaluación de la junta directiva <b>Comentario:</b> La Junta Directiva debe presentar un informe semestral al Congreso sobre la ejecución de las políticas monetaria, cambiaria y crediticia, así como sobre las políticas de administración, la composición de las reservas internacionales, la situación financiera y sus perspectivas y otros temas que el Congreso solicite.	Sí	Tabla GRI
4.11	Adopción del principio de precaución	Sí	Compromiso corporativo con el desarrollo sostenible
4.12	Programas sociales, económicos y ambientales desarrollados externamente	Sí	Gestión responsable de otras funciones de banca central, Contribución a la generación de conocimiento
4.13	Principales asociaciones a las que pertenece la organización o entes nacionales o internacionales a los que la organización apoya	Sí	Contribución a la generación de conocimiento, Desempeño financiero
4.14	Relación de los grupos de interés que se han incluido	Sí	Acerca de este informe, Construyendo confianza con transparencia y eficiencia
4.15	Metodología de selección de grupos de interés <b>Comentario:</b> se consultó con la Gerencia General y expertos dentro de la institución.	Sí	Acerca de este informe, Tabla GRI
4.16	Criterios para la selección de grupos de interés <b>Comentario:</b> los criterios para la selección de los grupos de interés fueron la importancia y el impacto frente a las operaciones del Banco.	Sí	Tabla GRI
4.17	Preocupaciones de los grupos de interés recogidas	Sí	Construyendo confianza con transparencia y eficiencia
<b>Enfoques de gestión</b>			
<b>G3EG</b>	<b>Descripción</b>		
<b>EG EC</b>	<b>Enfoque de Gestión EC</b>		
Aspectos	Desempeño económico	Sí	Desempeño financiero
	Impactos económicos indirectos	Sí	Contribución al crecimiento sostenido de la economía
<b>EG EN</b>	<b>Enfoque de Gestión EN</b>		
Aspectos	Materiales; energía; agua; emisiones, efluentes y residuos; productos y servicios, cumplimiento, general	Sí	Compromiso corporativo con el desarrollo sostenible
	Biodiversidad	No es material.	
	Transporte	No hay información disponible.	
<b>EG LA</b>	<b>Enfoque de Gestión LA</b>		
Aspectos	Empleo; relaciones laborales; salud y seguridad ocupacional; entretenimiento y educación; diversidad e igualdad de oportunidades	Sí	Desarrollo del talento humano
<b>EG HR</b>	<b>Enfoque de Gestión HR</b>		
Aspectos	Prácticas de inversión y abastecimiento, trabajo infantil	Sí	Compromiso corporativo con el desarrollo sostenible
	No discriminación, Libertad de asociación y negociación	Sí	Desarrollo del talento humano
	Trabajo forzoso, derechos de los indígenas	No es material.	
	Prácticas de seguridad	No hay información disponible.	
<b>EG SO</b>	<b>Enfoque de Gestión SO</b>		
Aspectos	Comunidad, política pública, comportamiento de competencia desleal	No es material.	

GRI	Descripción / comentario	Reportado	Referencia
Enfoques de gestión			
	Corrupción, cumplimiento	Sí	Construyendo confianza con transparencia y eficiencia
EG PR	<b>Enfoque de Gestión PR</b>		
	Salud y seguridad del consumidor, mercadeo y comunicaciones, cumplimiento	No es material.	
	Etiquetado de productos y servicios	Sí	Construyendo confianza con transparencia y eficiencia
	Privacidad del consumidor	No hay información disponible.	
Lista de Indicadores GRI G3			
Indicadores Económicos			
Desempeño económico			
EC1	Valor económico directo generado y distribuido, incluyendo ingresos, costos de explotación, retribución a empleados, donaciones y otras inversiones en la comunidad, beneficios no distribuidos y pagos a proveedores de capital y a gobiernos	Sí	Desempeño financiero
EC2	Consecuencias financieras y otros riesgos, y oportunidades para las actividades de la organización debido al cambio climático <b>Comentario:</b> no hay información disponible sobre consecuencias financieras.	Sí	Compromiso corporativo con el desarrollo sostenible
EC3	Cobertura de las obligaciones de la organización debidas a programas de beneficios sociales	Sí	Desarrollo del talento humano
EC4	Ayudas financieras significativas recibidas de gobiernos <b>Comentario:</b> el Banco de la República es una institución independiente con autonomía patrimonial y técnica.	No aplica	Tabla GRI
EC6	Política, prácticas y proporción de gasto correspondiente a proveedores locales en lugares donde se desarrollen operaciones significativas	Sí	Compromiso corporativo con el desarrollo sostenible
EC7	Procedimientos para la contratación local y proporción de altos directivos procedentes de la comunidad local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas. <b>Comentario:</b> el Banco no tiene una cláusula que especifique la contratación de locales; sin embargo, en las regiones sí se prioriza la contratación de la población local siempre y cuando cumpla con los criterios de mérito establecidos.	Sí	Tabla GRI
EC8	Desarrollo e impacto de las inversiones en infraestructuras y los servicios prestados principalmente para el beneficio público mediante compromisos comerciales, pro bono, o en especie	Sí	Gestión cultural
EC9	Entendimiento y descripción de los impactos económicos indirectos significativos, incluyendo el alcance de dichos impactos	Sí	Contribución al crecimiento sostenido de la economía, Gestión responsable de otras funciones de banca central
Indicadores medio ambientales			
EN4	Consumo indirecto de energía desglosado por fuentes primarias. <b>Comentario:</b> la fuente principal de energía es la electricidad proveída por la empresa de servicios públicos de cada ciudad.	Si	Compromiso corporativo con el desarrollo sostenible
EN5	Ahorro de energía debido a la conservación y a mejoras en la eficiencia	Si	Gestión responsable de otras funciones de banca central

GRI	Descripción / comentario	Reportado	Referencia
Indicadores medio ambientales			
EN6	Iniciativas para proporcionar productos y servicios eficientes en el consumo de energía o basados en energías renovables, y reducciones en el consumo de energía como resultado de dichas iniciativas <b>Comentario:</b> no se reportan reducciones en consumo de energía como resultado de dichas iniciativas.	Sí	Gestión responsable de otras funciones de banca central, Compromiso corporativo con el desarrollo sostenible
EN7	Iniciativas para reducir el consumo indirecto de energía y las reducciones logradas con dichas iniciativas	Sí	Compromiso corporativo con el desarrollo sostenible
EN8	Captación total de agua por fuentes <b>Comentario:</b> volumen captado del suministro de agua municipal en 2010: 189.727 m <sup>3</sup> . Volumen captado aguas pluviales (m <sup>3</sup> ): 1.616m <sup>3</sup> Volumen de agua tratada, incluye pluvial y vertimiento de PTAR (estimado): 4.330 m <sup>3</sup> .	Sí	Compromiso corporativo con el desarrollo sostenible/Tabla GRI
EN10	Porcentaje y volumen total de agua reciclada y reutilizada <b>Comentario:</b> el uso de agua reciclada es una práctica en la que se está trabajando.	Sí	Compromiso corporativo con el desarrollo sostenible
EN16	Emisiones totales, directas e indirectas, de gases de efecto invernadero, en peso <b>Comentario:</b> En el reporte, se presenta un cálculo parcial de la huella de carbono.	Sí	Compromiso corporativo con el desarrollo sostenible
EN18	Iniciativas para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero y las reducciones logradas <b>Comentario:</b> no se reportan las reducciones logradas	Sí	Compromiso corporativo con el desarrollo sostenible
EN21	Vertimiento total de aguas residuales, según su naturaleza y destino <b>Comentario:</b> no se reportan vertimientos totales.	Sí	Compromiso corporativo con el desarrollo sostenible
EN22	Peso total de residuos gestionados, según tipo y método de tratamiento	Sí	Compromiso corporativo con el desarrollo sostenible
EN23	Número total y volumen de los derrames accidentales más significativos <b>Comentario:</b> en 2010, no se presentaron derrames. Además, en el Banco se manipulan cantidades moderadas de sustancias, dentro de las propias instalaciones, en las que un derrame tendría un impacto muy bajo.	Sí	Tabla GRI
EN26	Iniciativas para mitigar los impactos ambientales de los productos y servicios, y grado de reducción de ese impacto	Sí	Compromiso corporativo con el desarrollo sostenible, Gestión responsable en otras funciones de banca central
EN28	Costo de las multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la normativa ambiental <b>Comentario:</b> en 2010 no se presentaron multas por violación de normativa ambiental.	Sí	Tabla GRI
EN29	Impactos ambientales significativos del transporte de productos y otros bienes y materiales utilizados para las actividades de la organización, así como del transporte de personal <b>Comentario:</b> en el Banco se cuenta con un sistema de rutas de transporte colectivo para colaboradores de la oficina principal y la fábrica de monedas.	Sí	Tabla GRI
EN30	Desglose por tipo del total de gastos e inversiones ambientales	Sí	Compromiso corporativo con el desarrollo sostenible
Indicadores sociales: prácticas laborales y ética del trabajo			
LA1	Desglose del colectivo de trabajadores por tipo de empleo, contrato y región	Sí	Desarrollo del talento humano
LA2	Número total de empleados y rotación media de empleados, desglosados por grupo de edad, sexo y región	Sí	Desarrollo del talento humano

GRI	Descripción / comentario	Reportado	Referencia
Indicadores sociales: prácticas laborales y ética del trabajo			
LA3	Beneficios sociales para los empleados con jornada completa, que no se ofrecen a los empleados temporales o de media jornada, desglosado por actividad principal	Sí	Desarrollo del talento humano
LA5	Periodo(s) mínimo(s) de preaviso relativo(s) a cambios organizativos, incluyendo si estas notificaciones son especificadas en los convenios colectivos <b>Comentario:</b> los temas relativos a cambios en la estructura organizacional son competencia de la Administración del Banco.	Sí	Tabla GRI
LA6	Porcentaje del total de trabajadores que está representado en comités de salud y seguridad conjuntos de dirección-empleados, establecidos para ayudar a controlar y asesorar sobre programas de salud y seguridad en el trabajo <b>Comentario:</b> dando cumplimiento a la resolución 2013 de 1986 el Banco tiene un Comité Paritario de Salud Ocupacional integrado por 4 representantes de los trabajadores y 4 representantes de la administración, con sus respectivos suplentes.	Sí	Tabla GRI
LA8	Programas de educación, formación, asesoramiento, prevención y control de riesgos que se apliquen a los trabajadores, a sus familias o a los miembros de la comunidad en relación con enfermedades graves	Sí	Desarrollo del talento humano
LA9	Asuntos de salud y seguridad cubiertos en acuerdos formales con sindicatos <b>Comentario:</b> ver LA6	Sí	Tabla GRI
LA10	Promedio de horas de formación al año por empleado, desglosado por categoría de empleado <b>Comentario:</b> Para este indicador se utilizó un sistema de medición por porcentaje de cobertura ó número de participantes en las actividades de capacitación.	Sí	Desarrollo del talento humano
LA11	Programas de gestión de habilidades y de formación continua, que fomenten la empleabilidad de los trabajadores y que los apoyen en la gestión del final de sus carreras profesionales	Sí	Desarrollo del talento humano, Contribución a la generación de conocimiento
LA12	Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones regulares del desempeño y de desarrollo profesional <b>Comentario:</b> el Banco de la República cuenta con un sistema de gestión del desempeño que permite realizar evaluaciones anuales con seguimientos periódicos por parte del jefe y colaborador.	Sí	Tabla GRI
LA13	Composición de los órganos de gobierno corporativo y plantilla, desglosado por sexo, grupo de edad, pertenencia a minorías y otros indicadores de diversidad <b>Comentario:</b> la Junta Directiva actual está compuesta en su totalidad por hombres mayores de 40 años de edad.	Sí	Tabla GRI
Indicadores sociales: derechos humanos			
HR1	Porcentaje y número total de acuerdos de inversión significativos, que incluyan cláusulas de derechos humanos o que hayan sido objeto de análisis en materia de derechos humanos <b>Comentario:</b> por la naturaleza del Banco, no suscribe este tipo de acuerdos ni de sociedades.	Sí	Tabla GRI
HR2	Porcentaje de los principales distribuidores y contratistas, que han sido objeto de análisis en materia de derechos humanos, y medidas adoptadas como consecuencia <b>Comentario:</b> la política del Banco es que 100% de los principales contratistas son analizados para comprobar que no incurran en prácticas como el trabajo infantil y el no pago de salarios y prestaciones.	Sí	Compromiso corporativo con el desarrollo sostenible

GRI	Descripción / comentario	Reportado	Referencia
Indicadores sociales: sociedad			
SO2	Porcentaje y número total de unidades de negocio analizadas con respecto a riesgos relacionados con la corrupción	Sí	Construyendo confianza con transparencia y eficiencia
SO3	Porcentaje de empleados formados en las políticas y los procedimientos anticorrupción de la organización <b>Comentario:</b> Todos los empleados asisten obligatoriamente a una capacitación sobre prevención de lavado de activos.	Sí	Tabla GRI
Indicadores sociales: responsabilidad sobre productos			
PR3	Tipos de información sobre los productos y servicios que son requeridos por los procedimientos en vigor y la normativa, y porcentaje de productos y servicios sujetos a estos requerimientos informativos <b>Comentario:</b> los billetes y monedas no pueden tener un etiquetado que indique procedencia de los componentes, contenido de sustancias que podrían tener impacto medioambiental o social, utilización segura del producto o servicio, forma de eliminación del producto y su impacto medioambiental o social	Sí	Tabla GRI
PR4	Número total de incumplimientos de la regulación y de los códigos voluntarios relativos a la información y al etiquetado de los productos y servicios, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes <b>Comentario:</b> los billetes y monedas no tienen etiquetado y no estarían sujetos a normas de este tipo	Sí	Tabla GRI
PR5	Prácticas con respecto a la satisfacción del cliente, incluyendo los resultados de los estudios de satisfacción del cliente.	Sí	Construyendo confianza con transparencia y eficiencia

Con respecto a los indicadores EC5, EN1, EN2, EN17, EN19, EN20, EN27, LA4, LA7, LA14, HR4, HR8, SO4 y SO8: al momento de la elaboración del informe no se cuenta con información disponible, debido a que no se han implementado o se están empezando a implementar procesos que permitirán obtenerla.

Los indicadores EN3, EN9, EN11 a EN15, EN24, EN25, HR3, HR5 a HR7, HR9, SO1, PR1, PR2 y PR6 a PR9 no son materiales porque no tienen relación directa con el manejo del Banco o por su proporción por volumen o valor, con respecto a los acumulados para la organización.

Los indicadores: SO5, SO6 y SO7 no son materiales debido a la naturaleza del Banco de la República.

---

**Juan Carlos Quintero Valdivieso**

Editor general

**Ciro Alfonso Barajas Osorio**  
**César Alberto Cortés Segura**  
**Carolina Gómez Restrepo**  
**Ximena Recio Calero**

Editores

Este documento es el resultado de un ejercicio participativo de todas las áreas del Banco en cabeza de sus subgerentes. Se resalta especialmente la participación en los talleres de definición de temas y en la creación de contenido de Adalgisa Abdala, Luis Francisco Álvarez, Claudia Arias, Paola Ayala, Fernando Barona, Óscar Bautista, Sandra Concha, Orlando Chipatecua, Bernardo Duarte, Consuelo Durán, María del Pilar Esguerra, Nidia García, Clara Lía Machado, Andrés Murcia, Julián Pérez, Margarita Quintero, Marco Ruiz y Rafael Salazar. Igualmente, se destacan los comentarios y aportes de Mauricio Avella, Germán Camacho, Jairo Contreras, María Andrea Díaz, Jorge Gil, Sandra González, Johanna Gutiérrez, Franz Hamman, Claudia Herrán, Martha Lilí Herrera, Marcela Ocampo, María Teresa Ramírez, Javier Sepúlveda, Melanie Triana, Francisco Torres y Diego Vásquez, y la revisión completa del texto por parte de Alberto de Brigard.

Para la elaboración de este Informe el Banco contó con la asesoría de Marcela Romero, Mariana Escobar y Juliana Márquez de BSD Consulting.

**Consuelo Páez Rodríguez**

Coordinación editorial

**María Fernanda Latorre Ortiz**

Diseño y diagramación

**Diego Andrés Rodríguez Pinilla**

Asistencia editorial

**Nelson Rodríguez Melendro**

Corrección de estilo

---

Las ilustraciones que aparecen en la carátula y las entradas de capítulo corresponden a detalles de billetes emitidos por el Banco de la República: carátula: detalles del billete de \$5.000 (primera emisión 1995); 1. Construyendo confianza con transparencia y eficiencia, billete de \$1.000 (primera emisión 2002); 2. Contribución al crecimiento sostenido de la economía, billete de \$50 (primera emisión 1969); 3. Gestión responsable en otras funciones de banca central, billete de \$5.000 (primera emisión 1995); 4. Contribución a la generación del conocimiento, \$20 (primera emisión 1966); 5. Gestión cultural, \$20 (primera emisión 1966); 6. Compromiso corporativo con el desarrollo sostenible, \$10.000 (primera emisión 1992); 7. Desarrollo del talento humano, \$2 (primera emisión 1972), y 8. Desempeño financiero, \$2.000 (primera emisión 1996).

**Sección de Comunicación y Subgerencia Cultural del Banco de la República**  
Fotografías

**Sección de Apoyo del Departamento de Gestión Documental**  
Coordinación de impresión

**Editora Géminis Ltda.**  
Impresión

Este informe fue impreso en papel Kimberly-Recyklart natural 100% reciclado, libre de ácido, totalmente libre de cloro, y con tintas vegetales.

Bogotá, D. C., Colombia.

