INFORME INTEGRADO

EJERCICIO 2016 · RESUMEN EJECUTIVO

INFORME INTEGRADO

EJERCICIO 2016 · RESUMEN EJECUTIVO

INFORME INTEGRADO

EJERCICIO 2016 · RESUMEN EJECUTIVO

COFIDES

Capital para tu inversión exterior

La información financiera y económica ha sido obtenida por BNFIX PICH Tax Legal Audit, de las cuentas anuales de COFIDES correspondientes al ejercicio 2016. La información no financiera contenida en el presente informe nos ha sido facilitada por COFIDES y también obtenida de sus Informes no financieros correspondientes a los últimos cinco años, entre otros, de Gobierno Corporativo, Memoria de Actividad, Memoria de Sostenibilidad y Plan Estratégico 2016-2019.

INFORME INTEGRADO

EJERCICIO 2016 · RESUMEN EJECUTIVO

CARTA DEL PRESIDENTE 05

[01]

1. COFIDES EN LA ACTUALIDAD 08
1.1. PRINCIPALES CIFRAS DEL AÑO 2016 08
1.2. EVOLUCIÓN DE COFIDES 09
1.3. MAGNITUDES NO FINANCIERAS 10
1.4. COFIDES EN EL MUNDO 11

[02]

2. MODELO DE NEGOCIO 12
2.1. CADENA DE VALOR 12
2.2. EFECTOS POTENCIALES SOBRE EL DESARROLLO DE LOS PROYECTOS FORMALIZADOS, EN LOS PAÍSES DESTINO DE LA INVERSIÓN (AÑO 2016) 14
2.3. EFECTOS EN EL EMPLEO EN ESPAÑA 15
2.4. PERSPECTIVAS DE COFIDES PARA CADA UNO DE SUS CAPITALES 16

[03]

3. ESTRATEGIA 18

[04]

4. GOBIERNO CORPORATIVO 20
4.1. ESTRUCTURA 20
4.2. ORGANOS DE GOBIERNO 21
4.2. ETICA, BUEN GOBIERNO Y CUMPLIMIENTO 22
4.4. GESTIÓN DE LA RSC 23

[05]

5. RIESGOS DE COFIDES 24
5.1. ASPECTOS GENERALES 24
5.2. RIESGOS ESENCIALES DE COFIDES 25
5.3. PIEZAS CLAVE EN LA GESTIÓN Y CONTROL DE RIESGOS 27

CARTA DEL PRESIDENTE

SALVADOR MARÍN HERNÁNDEZ
Presidente y consejero delegado

Desde su creación, COFIDES se ha mantenido fiel a su mandato constitutivo consistente por un lado en el apoyo financiero a los proyectos de internacionalización con interés español promovidos por el sector privado y, por otro, la contribución al desarrollo económico y social de los países en desarrollo o emergentes, destinatarios de las operaciones financiadas por la Compañía. Como entidad público-privada con mandato público, COFIDES considera la adicionalidad como uno de sus principios rectores fundamentales, por ello, ha centrado su esfuerzo y liderazgo en el apoyo a la inversión directa en el exterior (IDE) y lo ha ofrecido a través de productos financieros de diferente perfil de riesgo y plazo de menor proliferación en el sector financiero privado como el capital o el cuasi-capital. Su compromiso es cumplir sus objetivos de conformidad con la normativa de los instrumentos, fondos o vehículos de inversión en los que participa, respetando activamente el conjunto de políticas internas de la Compañía, así como las iniciativas y acuerdos internacionales de los que España es parte, convirtiéndose en un actor financiero responsable de referencia tanto en el ámbito nacional como internacional.

Tras la culminación del Plan Estratégico 2012-2015 que impulsó el crecimiento de la Compañía tanto en número de operaciones como en volumen de cartera gestionada -incrementos cercanos al 100%-, COFIDES puso en marcha su nuevo Plan Estratégico 2016-2019. A lo largo de este año COFIDES ha implementado este nuevo plan, con el que aspira a seguir liderando y aumentando el número de empresas a las que respaldar en su inversión exterior, así como ampliar aún más el óptimo balance de resultados de la empresa. Los datos muestran que el modelo de negocio de COFIDES es muy sólido y continúa registrando hitos históricos, al lograr la mayor cartera comprometida de inversiones desde la creación de COFIDES

con 1.064,41 millones de euros, un 5% más que el volumen aprobado el año anterior. Destaca especialmente el número de formalizaciones, que registra su máximo anual, demostrando así el alto nivel de exigencia de la Compañía y el dinamismo de las empresas españolas en sus proyectos de inversión directa en el exterior (IDE). De nuevo, la Compañía ha mantenido su apoyo decidido a las pequeñas y medianas empresas con el fin de favorecer su internacionalización y reforzar su negocio en España, logrando así afianzar su posición y aumentar su dimensión. Reflejo de ello es que el 58% de los proyectos aprobados por COFIDES en 2016 correspondieron a PYMES. Esto nos lleva a poder afirmar que COFIDES combina con éxito el compromiso con las PYMES junto con el apoyo a las grandes empresas, de modo que al tiempo que se incrementaban las operaciones con PYMES se ha mantenido el alto nivel de compromiso con el fondo FIEX. Otro dato que me gustaría resaltar es que la Compañía está cumpliendo con su aspiración de convertirse en un líder en su segmento y, por tanto, referente del capital riesgo público-privado en el ámbito de la IDE. En efecto, el número de operaciones en este ámbito no hay otra institución público-privada que lo alcance, manteniendo en 2016 su esfuerzo en ofrecer instrumentos de capital, tanto a grandes como a pequeñas y medianas empresas, lo que ha permitido que este año el 62% de los recursos invertidos en las operaciones formalizadas fueran mediante instrumentos de capital y cuasi-capital.

Junto a todo esto no podemos olvidar la firme vocación de desarrollo de COFIDES, que ha sido reforzada en 2016 con la obtención de la acreditación para poder gestionar el presupuesto comunitario y cofinanciar proyectos con la Unión Europea en el marco del ***Blending*** de la UE. Además, durante 2016, COFIDES ha continuado dando su apoyo a la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo en la gestión del Fondo para la Promoción del Desarrollo (FONPRODE), aportando sus capacidades y experiencia en análisis de riesgos financieros y no financieros a nivel internacional, obtenida a lo largo de sus casi 30 años de actividad. Manteniendo como guía el principio de transparencia en todas sus manifestaciones, COFIDES sigue comprometido en la difusión de su actividad tanto hacia el exterior, a través de una política fluida de comunicación externa, como hacia sus propios empleados, culminándose en 2016 la puesta en marcha de un nuevo Portal de Empleado y el lanzamiento de una newsletter interna.

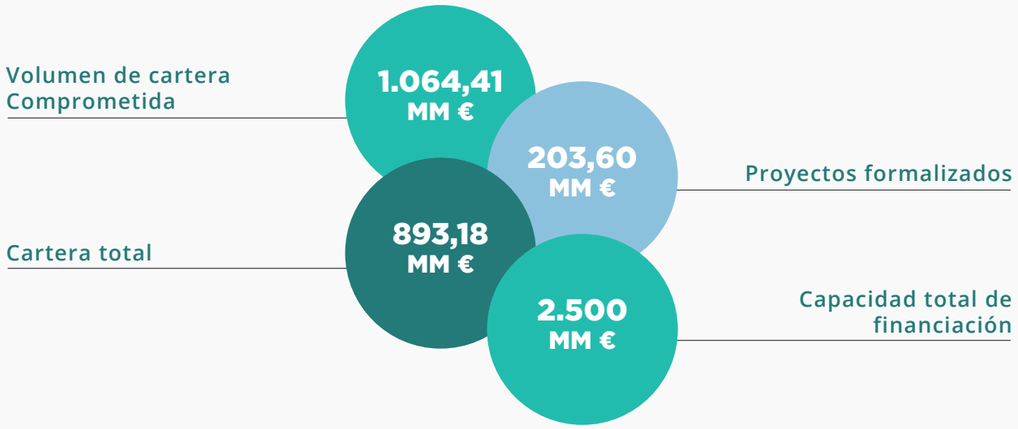
En ambas dimensiones, externas e internas, la Compañía ha consolidado su política de promoción de la RSE, con actuaciones relativas a la difusión del conocimiento en materia de sostenibilidad. En este sentido, mantiene una eficaz relación con sus grupos de interés, tal y como se refleja en la Memoria y calibra la satisfacción de sus clientes en tanto que actor financiero con mandato público. Ninguno de estos logros hubiera sido posible sin el equipo humano de la Compañía. El cumplimiento del desafío de contar de manera permanente con personas entusiasmadas en su empeño para enfrentarse con motivación y eficacia al devenir cotidiano y a los objetivos de cada momento con visión de estrategia a medio y largo plazo, es una satisfacción de la Compañía a todos los niveles y debe ser una apuesta permanente. La mejora de los beneficios sociales, la introducción de medidas de flexibilidad horaria, la inversión en formación interna por empleado y actividades outdoor con vocación dual, social y formativa, y con participación de todas las personas que componen COFIDES, son todas ellas actuaciones que avalan esta voluntad compartida de mejora continua. Por último, recordar además el apoyo constante para la consecución de todos estos logros a nuestras empresas de proyecto, a los miembros del Consejo de Administración, de los Comités Ejecutivos FIEX y FONPYME, del personal de los diferentes ministerios con los que habitualmente nos relacionamos, así como todos nuestros proveedores de bienes y servicios.

Dicho todo esto, les invito a descubrir en las siguientes páginas de nuestro primer informe integrado todos estos aspectos y comprobar así la gran profesionalidad del equipo de COFIDES que, junto con la confianza de la Secretaría de Estado de Comercio del Ministerio de Economía, Industria y Competitividad, nuestros accionistas y nuestros clientes han hecho posible todos estos logros. A todos ellos, mi más sincero agradecimiento.

Salvador Marín Hernández

1. COFIDES EN LA ACTUALIDAD

1.1. PRINCIPALES CIFRAS DEL AÑO 2016



285
Número de proyectos en la cartera gestionada.

67
Número de operaciones formalizadas.

86
Número de países con proyectos aprobados.

62%
Recursos invertidos en el conjunto de operaciones formalizadas durante el año 2016 mediante instrumentos de capital y cuasi capital

2,57 MM €
Tamaño medio de los proyectos aprobados.

3,57 MM €
Tamaño medio de los proyectos formalizados.

117 MM €
Patrimonio neto.

97,89%
Patrimonio neto/ Total pasivo.

1.2. EVOLUCIÓN DE COFIDES

INDICADORES DE EFICIENCIA Y PRODUCTIVIDAD	2016	2015	2014	2013	2012
Ingresos recurrentes generado por gastos de explotación	6,69	7,51	7,41	7,04	6,42
Ingresos recurrentes por empleados activos (euros)	277.730,77	310.333,33	362.777,78	334.666,67	305.949,00

DESEMPEÑO OPERATIVO (EXPRESADO EN MM €)	2016	2015	2014	2013	2012
Capacidad de financiación	2.500	2.500	2.000	1.400	1.400
*Volumen de la cartera gestionada	1.064	1.018	1.018	935	809
Nº de proyectos en la cartera gestionada	285	262	254	221	182
Nº países con proyectos aprobados	86	82	79	74	72
*Formalizaciones	203,60	157,11	244,89	221,59	227,41
Nº de proyectos formalizados	57	46	56	57	47
*Desembolsos	97,75	155,08	197,29	209,69	220,72

1.3. MAGNITUDES NO FINANCIERAS

EQUIPO HUMANO	2016	2015	2014	2013	2012
Número de empleados	78	72	63	60	59
Diversidad					
■ Hombres	34,62%	33,33%	34,92%	29%	31,04%
■ Mujeres	65,38%	66,67%	65,08%	71%	68,96%
Comité de Dirección	10	10	10	9	9
Diversidad					
■ Hombres	50,00%	50,00%	50,00%	55,55%	55,55%
■ Mujeres	50,00%	50,00%	50,00%	44,45%	44,45%
Inversión en formación (media por empleado)	1.758,91	1.896,59	1.547,53	1.428,57	1.379,31
Horas de formación	8.820	5.986	2.904	1.849	N.d.[1]
Rotación	7,69%	12,50%	9,52%	-3,57%	-1,72%
Tasa de absentismo	0,77%	0,65%	1,07%	0,66%	1,03%

[1] No disponible.

1.4. COFIDES EN EL MUNDO

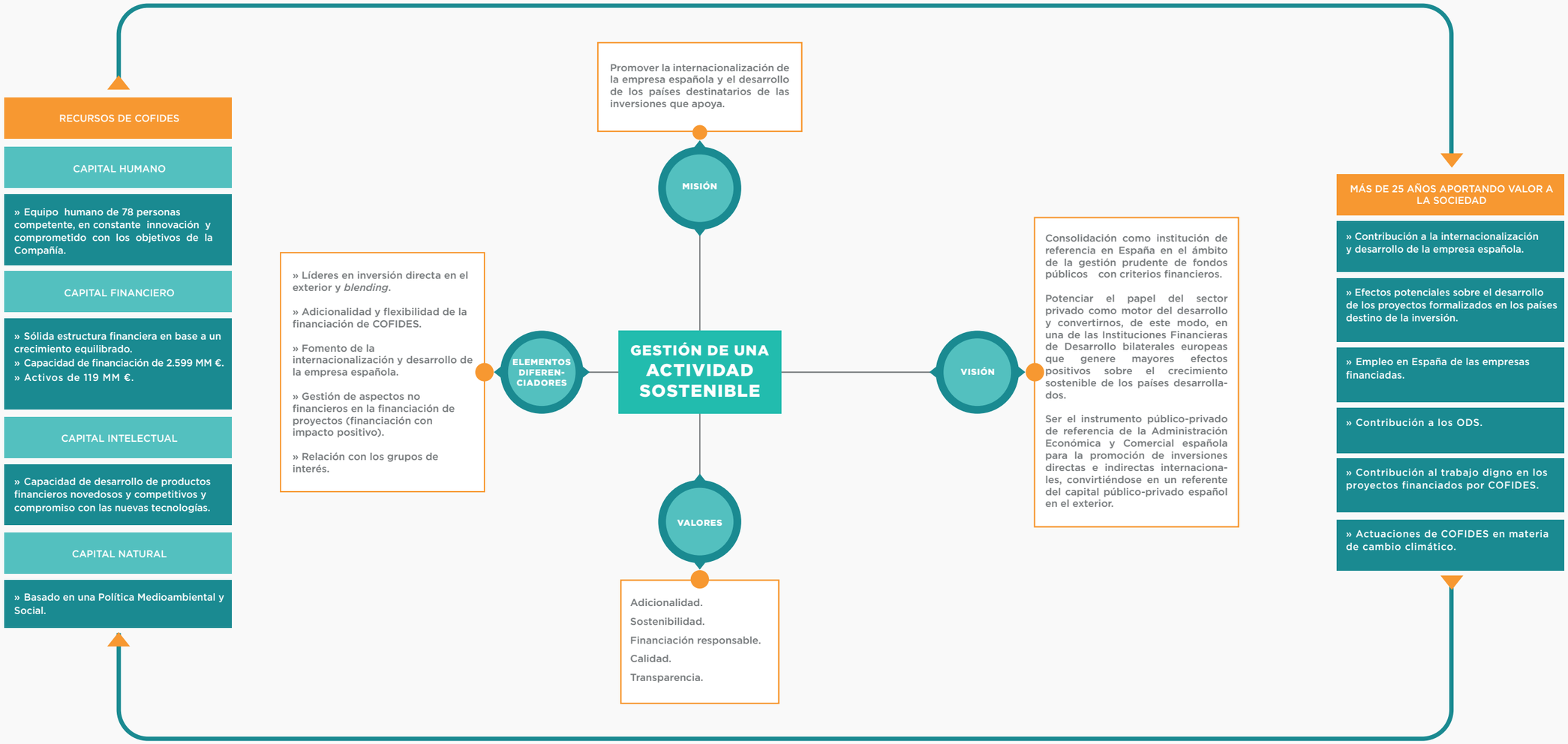
Programa Partenariado Multilateral España- Vietnam.

■ Desde su creación, COFIDES ha aprobado un total de 847 proyectos de inversión en 86 países.

■ Ha comprometido recursos por importe superior a 2.788 millones de euros para una inversión total superior a 33.800 millones de euros.

2. MODELO DE NEGOCIO

2.1. CADENA DE VALOR



2.2. EFECTOS POTENCIALES SOBRE EL DESARROLLO DE LOS PROYECTOS FORMALIZADOS, EN LOS PAÍSES DESTINO DE LA INVERSIÓN (AÑO 2016)

94,85 MM €
Contribución a los ingresos del país destino de la inversión.

787,15 MM €
Contribución a la renta nacional.

206.718 PERSONAS
Empleo neto generado en el país receptor de la inversión.

66,30%
Transferencia de tecnología y de conocimiento (% proyectos).

61,41%
Proyectos apoyados sobre la industria (% de los proyectos).

84,78%
Por aprendizaje profesional (% de los proyectos).

43%
% Proyectos, con riesgo medioambiental significativo, que disponen de una certificación ISO 14001.

787,15 MM €
Contribución a la renta nacional.

2.3. EFECTOS EN EL EMPLEO EN ESPAÑA

EMPLEO EN ESPAÑA DE LAS EMPRESAS FINANCIADAS

EMPLEO EN ESPAÑA DE LAS EMPRESAS FINANCIADAS	CARTERA[1] (%)				
	2016	2015	2014	2013	2012
Mantuvieron su actividad productiva en España	100	100	100	100	100
Crearon o mantuvieron empleo en España:					
• Total	88	81	72	66	59
• De las cuales, Pymes	91	91	80	71	77
Crearon empleo en España:					
• Total	68	69	59	58	34
• De las cuales, Pymes	70	77	65	58	43

OTROS ASPECTOS EN LAS EMPRESAS ESPAÑOLAS	FORMALIZADAS (%)				
	2016	2015	2014	2013	2012
Transferencia de tecnología y *know-how* a la empresa española a través de su socio local	8	13,51	2,33	8,51	2,22
Exportación de productos españoles	18	37,84	34,88	25,53	22,22
Aseguramiento de suministros	14	29,73	25,58	23,4	28,88

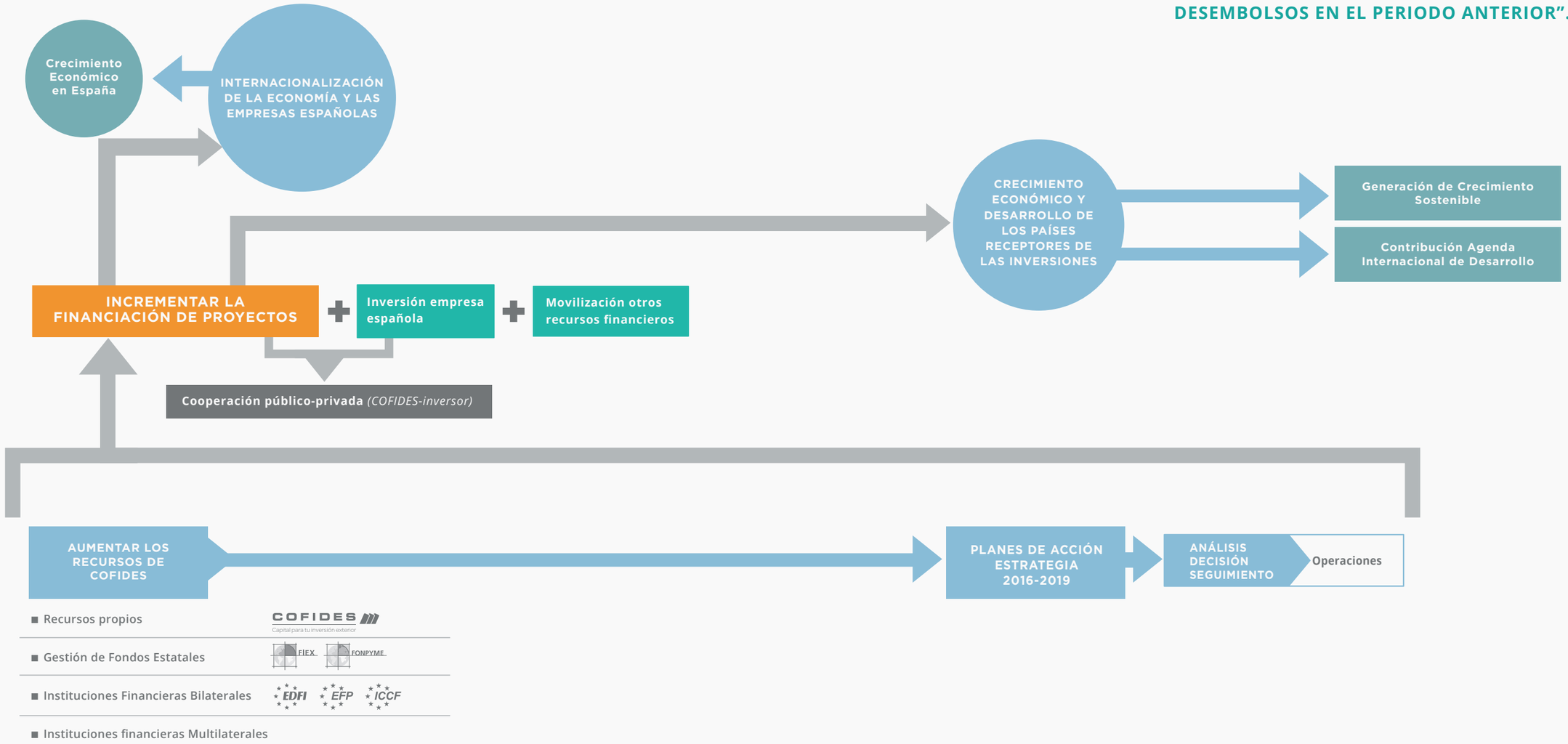
[1] Datos obtenidos en una muestra estadísticamente representativa

2.4. PERSPECTIVAS DE COFIDES PARA CADA UNO DE SUS CAPITALES

PERSPECTIVAS DE COFIDES PARA CADA UNO DE SUS CAPITALES		PERSPECTIVAS DE COFIDES PARA CADA UNO DE SUS CAPITALES		
CAPITAL FINANCIERO	**CAPITAL INTELECTUAL**	**CAPITAL HUMANO**	**CAPITAL NATURAL**	**CAPITAL SOCIAL Y RELACIONAL**
• Selección de inversiones en países y sectores recomendados. • Reforzar, en la Dirección Adjunta de Riesgos, el análisis macroeconómico de los países (reales o potenciales) objeto de inversión. • Mantener objetivos anuales de desembolsos en el entorno de 150-200 MM €. • Crecimiento de la cartera gestionada en un 24% en el período 2015-2019. • Crecimiento de la cartera de COFIDES en un 46% en el período 2015-2019. • Se prevé alcanzar una cartera de 117,7 MM €, siendo la cartera nueva el 77% de la misma. • Crecimiento de la cifra de negocios en el período 2016-2020, alrededor del 6% media anual. • Fortalecimiento progresivo de los ratios financieros.	Creación de una nueva rama de negocio de nombre Financiación para el Desarrollo & Gestión de Asuntos Europeos (FDUE) que se encargará de: • Gestión de FONPRODE. • Gestión del Blending. • Gestión del Fondo Verde para el Clima. Esta nueva actividad, a diferencia de la actividad tradicional de COFIDES, es desligada, es decir, el inversor que recibe la financiación no tiene porqué ser de nacionalidad española. Mejora de los tiempos del ciclo de proyecto. Seguir con los desarrollos tecnológicos y de ahorro de costes implantados en el pasado período.	• Mantener y reforzar, aún más si cabe, el plan de formación. • Realizar cursos horizontales (persona formada y para todas las áreas de COFIDES). • Invertir en benficios sociales (cheque guardería). • Aumentar la contratación indefinida en la Compañía, en la medida que se genere un incremento de actividad con vocación de permanencia y sea aprobada por los órganos competentes. • Desarrollo del plan de carrera, implantado en el cuatrienio 2012-2015, y vinculación del mismo al logro de los objetivos que se fijen anualmente para la Compañía a través del Sistema de Apreciación del Rendimiento (SAR). • Realización de un Cuadro de Mando como instrumento fundamental para convertir al Área de RRHH en un socio estratégico de la dirección de COFIDES, suministrando información periódica sobre indicadores clave en relación con los objetivos y el cumplimiento del Plan Estratégico. • La implantación de Cuadro de Mando se acompaña de un proceso de digitalización del Área de RRHH que permitirá tener la información en tiempo real en los momentos en que la dirección los necesite.	Acciones planificadas para el año 2017: • Elaboración de una Política de Desarrollo. • Elaboración de una Política de divulgación en el marco del Fondo Verde. • Elaboración de procedimiento de pasivos ambientales relativo a la gestión de garantías reales. • Valoración de la adhesión a nuevas iniciativas en materia de sostenibilidad. • Publicación del Manual Financiación Internacional, Desarrollo y Riesgos no Financieros. • Ampliación de la información disponible en la web sobre inversiones sostenibles. • Acreditación Fondo Verde para el Clima de Naciones Unidas • Participación en Programa Directivo de Finanzas para la Sostenibilidad y Cambio Climático. • Diseño de estrategia de cambio climático de COFIDES. • Mejorar la contibución al trabajo digno.	• Se trabajará para dar respuesta a la demanda de una mayor información sobre los productos ofrecidos por COFIDES y las condiciones que deben cumplir sus proyectos para acceder a la financiación. • Seguir impulsando la web corporativa, prestando atención a los contenidos que más pueden interesar a los clientes. • COFIDES apoya la misión de la organización y se compromete a realizar los mejores esfuerzos para integrar en su actividad los Estándares Universales para la Gestión del Desempeño Social, así como para promoverlos en las relaciones con sus promotores.

3. ESTRATEGIA

"NUESTRO OBJETIVO ES INCREMENTAR EN UN 24% LA CARTERA TOTAL GESTIONADA AL TÉRMINO DEL PLAN ESTRATÉGICO MANTENIENDO LOS ALTOS NIVELES ALCANZADOS EN FORMALIZACIONES Y DESEMBOLSOS EN EL PERIODO ANTERIOR".



COFIDES presentó en el mes de mayo de 2016 su Plan Estratégico 2016-2019, su hoja de ruta para obtener un crecimiento sostenible.

4. GOBIERNO CORPORATIVO

4.1. ESTRUCTURA

La estructura de gobierno corporativo se encuentra conformada por la misión, visión, valores corporativos estatutos sociales y demás políticas y procedimientos internos.

1. RETO DEL GOBIERNO CORPORATIVO
2. INTERÉS POR PARTE DE LOS ACCIONISTAS
3. FINANCIACIÓN RESPONSABLE
4. SOSTENIBILIDAD SOCIAL, MEDIOAMBIENTAL Y ECONÓMICA
5. INTERÉS POR LOS GRUPOS DE INTERÉS
6. COMPOSICIÓN EQUILIBRADA DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN
7. GESTIÓN Y CONTROL DE RIESGOS
8. CULTURA DE CUMPLIMIENTO

[4.2] ÓRGANOS DE GOBIERNO

Los órganos de gobierno de COFIDES son los siguientes:

- JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS
- CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN
- PRESIDENTE

Cuenta además con un Comité de Dirección de carácter técnico que está presidido por el Presidente y al que asisten, además de éste y del Director General, los Directores adjuntos de cada área de COFIDES.

JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS

La Junta General de Accionistas, legalmente constituida, **es el órgano soberano de COFIDES** y sus acuerdos, adoptados válidamente, obligan a todos los accionistas, incluso a los que se abstuvieran de votar, a los disidentes y a los ausentes, sin perjuicio de los derechos que puedan corresponderles con sujeción a las leyes en vigor.

Reunión de la Junta General de Accionistas.

Desde el ejercicio 2013 se ha implementado un sistema de convocatoria de Juntas y comunicación con accionistas a través del área privada de la página web de COFIDES para comunicar recomendaciones o indicaciones al máximo órgano de gobierno.

Entre los principales acuerdos podemos destacar la Junta General Ordinaria Universal de Accionistas de fecha 28 de abril de 2016 de aprobación de las cuentas del ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2015 y revisión del Reglamento de la Junta General de Accionistas, para adaptarlo a la Ley 31/2014, de 3 de diciembre, que modifica la Ley de Sociedades de Capital para la mejora del Gobierno Corporativo.

COFIDES impulsa la participación de los accionistas a lo largo de todo el año, siendo la asistencia a las Juntas Generales de un 100%.

4.3. ETICA, BUEN GOBIERNO Y CUMPLIMIENTO

Como pilares fundamentales de la ética, buen gobierno y cumplimiento de COFIDES se encuentran los siguientes:

4.4. GESTIÓN DE LA RSC

La RSC se encuentra presente como piedra angular en las prácticas estrategias y sistemas de gestión empresarial de COFIDES, gestionándose a través del área de CORPORATIVO Y SOSTENIBILIDAD, que gestiona, entre otras competencias, riesgos de tipo medioambiental y social de las operaciones de financiación.

La Memoria de Sostenibilidad del año 2016 publicada por COFIDES -y que se encuentra conforme con la Guía G4 del Global Reporting Initiative- refleja la visión de la financiación con impacto positivo a la que aspira COFIDES.

Los hitos alcanzados en el año 2016 se han enfocado en mejorar el sistema de evaluación socioambiental y la herramienta de valoración y seguimiento de proyectos, siempre teniendo presente los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

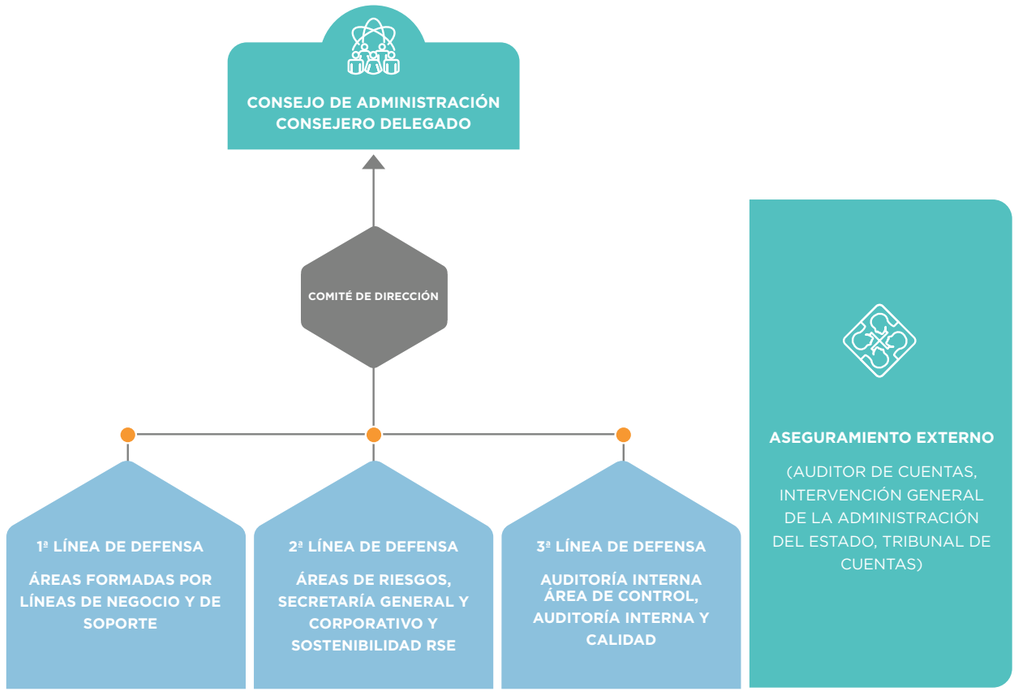
OBJETIVOS 2017

Entre las acciones planificadas para el ejercicio 2017, se encuentran las siguientes:

- Elaboración de una Política de Desarrollo.
- Acreditación Fondo Verde para el Clima.
- Elaboración de una Política de Divulgación en el marco del Fondo Verde.
- Elaboración de procedimiento de pasivos ambientales relativo a la gestión de garantías reales.
- Valoración de la adhesión a nuevas iniciativas internacionales en materia de sostenibilidad.
- Publicación del Manual Financiación Internacional, Desarrollo y Riesgos No Financieros.
- Ampliación de la información disponible en la Web sobre Inversiones Sostenibles.
- Incorporación de cuestiones de gobierno corporativo en las actividades de análisis y seguimiento de las operaciones.

5. RIESGOS DE COFIDES

5.1. ASPECTOS GENERALES



La gestión de riesgos es un elemento fundamental para el correcto desarrollo de COFIDES, la consecución de sus objetivos y su plan de futuro y sostenibilidad.

El sistema de control interno se organiza en base al sistema de las tres líneas de defensa:

COFIDES fomenta una cultura corporativa activa en materia de riesgos, fijando en su Plan estratégico cuatrienal, las líneas directrices de desarrollo de la actividad dentro de un marco de control de los riesgos corporativos identificados; y manteniendo una constante evaluación de los mismos.

5.2. RIESGOS ESENCIALES DE COFIDES

RIESGOS ESENCIALES DE COFIDES			
RIESGOS	**DESCRIPCIÓN**	**ACTUACIONES 2016**	**OBJETIVOS 2017**
CRÉDITO	Probabilidad de pérdida por motivos de insolvencia o incapacidad del deudor de hacer frente a los compromisos de pago adquiridos con COFIDES. Se incluye bajo este concepto el riesgo país.	Los objetivos corporativos del ejercicio mantienen el nivel de calidad crediticia de las carteras gestionadas ya establecido para el periodo precedente. Este objetivo ha sido alcanzado para cada una de las carteras gestionadas. Se destaca el importante volumen de recuperación de los importes deudores que se habían generado desde el ejercicio 2012. De acuerdo al Plan Estratégico de la Compañía, se cuenta con un informe sobre indicadores de vulnerabilidad macro de frecuencia bianual para el conjunto de exposiciones, tanto en cartera como potenciales.	Este objetivo se mantendrá en 2017. Actualización de la Política de Deterioro de Valor. La corrección valorativa por insolvencias se ajustará en base al análisis recurrente del histórico de operaciones.
MERCADO	Probabilidad de pérdidas por fluctuaciones de tipos de interés, spreads de crédito y/o tipo de cambio.	Definición y entrada en vigor de la Política de Gestión del Riesgo Cambiario. Dicha política establece límites, tanto a nivel de exposición como de pérdida máxima (límite VaR).	Seguimiento mensual del nivel de exposición y límite VaR. Actualización semestral del cuadro de indicadores de vulnerabilidad para el conjunto de exposiciones, tanto en cartera como potenciales.
LIQUIDEZ	Probabilidad de incurrir en dificultades para atender a los compromisos de pago en el tiempo y forma previstos o que, para atenderlos, tenga que recurrir a la obtención de fondos en condiciones gravosas o que deterioren la imagen o reputación de la entidad.	El Plan Estratégico de COFIDES incluye una estimación de los niveles de tesorería que conlleva el plan de crecimiento de la cartera a lo largo de todo el periodo contemplado. Seguimiento en tiempo real de disponibilidades.	Revisión y actualización de la capacidad de financiación a medio y largo plazo.

RIESGOS ESENCIALES DE COFIDES			
RIESGOS	**DESCRIPCIÓN**	**ACTUACIONES 2016**	**OBJETIVOS 2017**
ESTRATEGIA	Riesgo de no alcanzar los resultados deseados en el cumplimiento de los objetivos aprobados.	Se elaboró el nuevo Plan cuatrienal para el periodo 2016-2019. Con esta ocasión, se realizó un análisis del entorno de mercado como parte fundamental del diagnóstico estratégico y se revisó el cuadro de fortalezas/debilidades y de riesgos/oportunidades de la compañía como guía para avanzar en el cumplimiento del nuevo plan. Se desarrollaron trabajos en la integración, a todos los niveles, de las nuevas actividades de apoyo en la gestión del FONPRODE. Se obtuvo la acreditación como entidad delegada del presupuesto de la UE, por lo que el sistema de control interno se revisó en su totalidad.	Se prevé el desarrollo aún mayor de las nuevas líneas de actividad (Blending, Fondo Verde) dentro de un Plan comercial integrado.
PROCESOS OPERATIVOS	Son aquellos que pueden provocar pérdidas debido a errores humanos, procesos internos inadecuados o defectuosos, fallos en los sistemas, así como por acontecimientos externos.	Se efectuó una revisión completa de funciones y tareas de las distintas áreas las cuales vienen recogidas en el Manual interno de Competencias. Nueva área Tecnologías de la Información (antes subárea del área Financiera).	Se prevé la adaptación a la ISO 9001:2015.
CUMPLIMIENTO NORMATIVO	Es aquel que puede provocar pérdidas económicas por sanciones o multas derivadas de errores humanos por falta de información/formación, procesos internos inadecuados o defectuosos, fallos en los sistemas a la hora de observar la normativa que le es de aplicación a la entidad.	COFIDES elaboró su mapa de riesgos penales junto con el modelo de riesgos penales. Se impartió formación interna. También se ha hecho especial énfasis en fomentar internamente la cultura de cumplimiento a distintos niveles directivos con reuniones internas. Se contrató un servicio de actualización normativa de aplicación a la empresa.	Se prevé una especial vigilancia a los aspectos de cumplimiento normativo que pudieran surgir en nuevas actividades de diversificación.
PROCESOS TECNOLÓGICOS Y SEGURIDAD	Riesgos derivados de unos sistemas de información y comunicación no adaptados al negocio/entorno competitivo y de una seguridad deficiente de los mismos que pudieran derivar en pérdidas por interrupciones o ineficiencias en la operativa del negocio, e, incluso, pudieran tener como consecuencia reclamaciones de clientes o terceros afectados.	El área de Tecnologías de la Información trabajó en el plan de medios tecnológicos.	Se contempla trabajar en el plan de transformación digital y en los aspectos de seguridad.

5.3 PIEZAS CLAVE EN LA GESTION Y CONTROL DE RIESGOS

- Control Interno: Se basa en el sistema de las tres líneas de defensa.

- Evaluación de Riesgos: Comprende una evaluación interna de la totalidad de los riesgos contenidos en el mapa de riesgos corporativo de COFIDES, así como tareas encaminadas a identificación de potenciales riesgos futuros

- Determinación de apetito al riesgo: El Consejo de Administración determina el umbral de riesgo aceptable para COFIDES en concordancia con sus objetivos y estrategias.

- Cultura corporativa en materia de riesgos: Formación y evaluación son los principios esenciales en COFIDES de gestión del riesgo.

INFORME INTEGRADO

EJERCICIO 2016 · RESUMEN EJECUTIVO

COFIDES

Capital para tu inversión exterior