Estrategia Corporativa CAF

2022 2026

Consolidándonos como el banco verde y del crecimiento sostenible e inclusivo de ***América Latina y el Caribe.***

www.caf.com

CAF
BANCO DE DESARROLLO
DE AMÉRICA LATINA
Y EL CARIBE

Copyright © 2025 CAF Corporación Andina de Fomento

Nuestra historia

Durante los últimos 55 años, fiel a lo establecido en nuestro Convenio Constitutivo que busca la integración económica de los países miembros para acelerar el desarrollo económico y social de sus habitantes, hemos trabajado de la mano de nuestros socios y para convertirnos en un aliado fundamental para el desarrollo sostenible e integración de la región, no solo por el impacto positivo de las distintas intervenciones, sino también por nuestra gran capacidad de comprender a profundidad y dar respuesta oportuna y ágil a las necesidades de los países de la región.

Al cierre de 2024, nuestro patrimonio neto alcanzó USD 15.989 millones, 8,6% superior al monto registrado al cierre de 2023, fortalecido con los aportes realizados por los países accionistas y las utilidades retenidas. Por su parte, la cartera de préstamos e inversiones asciende a USD 34.236 millones, y un total de aprobaciones de USD 15.856 millones*.

Hoy, contamos con una amplia base de 23 países accionistas y una cartera diversificada de clientes del sector público y privado, a quien le ofrece servicios financieros y de conocimiento, donde incorporamos criterios sociales, climáticos, ambientales y de sostenibilidad en todas nuestras operaciones. Como intermediario financiero, canalizamos recursos internacionales hacia América Latina y el Caribe para impulsar inversiones y generar oportunidades de desarrollo.

En línea con nuestra visión de convertirnos en el banco verde y del crecimiento sostenible e inclusivo de la región, implementamos la Estrategia Corporativa 2022-2026, basada en 18 agendas estratégicas orientadas a maximizar el impacto positivo en el desarrollo de los países.

*Las aprobaciones totales contemplan operaciones de crédito de riesgo soberano, no soberano, y fondos de cooperación para el desarrollo.

Estos son algunos de los hitos que han marcado pasos decisivos en la evolución y el fortalecimiento de nuestra organización:

1968

El 7 de febrero se funda CAF, como la Corporación Andina de Fomento, bajo su convenio constitutivo, firmado en Bogotá, Colombia, por los gobiernos de Ecuador, Bolivia, Colombia, Chile, Perú y Venezuela. Nacida como el pilar financiero para la integración andina con la misión de elevar la calidad de vida de sus habitantes.

1970

En 1970, CAF inicia operaciones con el objeto de convertirse en un agente financiero del proceso de integración de los países miembros del grupo andino. CAF se constituye con un capital autorizado de USD 100 millones y un capital suscrito de USD 25 millones.

1990

La organización establece una etapa de expansión, donde entra a los mercados de capital, permitiendo consolidarse como un banco de desarrollo latinoamericano. En 1991, CAF cuenta con un capital autorizado de USD 2.050 millones y un patrimonio neto de USD 576 millones.

2005

Se reforma el Convenio Constitutivo de la organización para ampliar la posibilidad de que nuevos países de América Latina y el Caribe pudieran ser países miembros de CAF.

2022

Los accionistas de CAF dan un voto de confianza aprobando la capitalización más importante en la historia del banco, por USD 7.000 MM, para responder de mejor manera a los desafíos de la región, tomando como ventaja las fortalezas de CAF para lograrlo. Con esto, se formula una estrategia plurianual para consolidarnos como el banco verde y del desarrollo sostenible e inclusivo de América Latina y el Caribe.

2023

Se lanza, socializa e inicia la implementación de la primera estrategia plurianual del banco. Una hoja de ruta integral que impregna todos los procesos de la organización y delimita objetivos claros al 2026, para seguir avanzando en un trabajo perdurable y transformador, que siga promoviendo el progreso de la región. CAF pone en marcha su oficina regional en el Caribe, como parte de su proyecto de integración regional. Chile pasó a formar parte nuevamente de los países miembros de CAF, después de más de tres décadas, en marzo de 2023.

Nace una nueva estrategia

CAF apuesta por el potencial de América Latina y el Caribe (ALC) para transformar sus desafíos estructurales en oportunidades y avanzar hacia un futuro más sostenible e inclusivo. Sin embargo, esta aspiración contrasta con una realidad marcada por persistentes retos: baja productividad, elevados niveles de pobreza y desigualdad, y una creciente vulnerabilidad frente al cambio climático, alimentada por un modelo de desarrollo históricamente poco sostenible.

Estas limitaciones estructurales se reflejan en la participación de la región en la economía global. En 1970, ALC representaba el 5,5% del comercio y el 7,3% de la producción mundial; más de cinco décadas después, estas cifras apenas han variado, situándose en 5,6% y 6,4% al cierre de 2023 (Banco Mundial, 2023). La productividad laboral también muestra un rezago preocupante: en 1990 equivalía al 35,6% de la productividad de EE.UU., pero cayó a 26,5% en 2023, con un crecimiento promedio anual de solo 0,49%, frente al 1,43% del país norteamericano (The Conference Board).

Aunque se han logrado avances importantes —como la reducción del analfabetismo del 21% en 1974 al 5% en 2022 (Banco Mundial)— las brechas sociales siguen siendo profundas. ALC continúa siendo la región más desigual del mundo: su coeficiente de Gini pasó de 0,54 en 1970 a 0,45 en 2019, sin lograr aún una transformación estructural inclusiva (CEDLAS, Banco Mundial, CEPAL). La clase media apenas representa el 37% de la población y, en educación, los países de la región siguen rezagados en evaluaciones estandarizadas como PISA (Berniell et al., 2022)[1]. En salud, aunque la cobertura de vacunación se elevó del 37% en 1980 al 81% en 2019, la pandemia puso en evidencia limitaciones críticas en infraestructura hospitalaria y personal médico.

El rezago también se manifiesta en infraestructura física y digital. Aún hoy, el 6% de los hogares carece de acceso adecuado a agua potable (Cont et al., 2022)[2], y las brechas urbano-rurales superan los 10 puntos porcentuales en algunos países (Libra y Baquero, 2022)[3]. En conectividad digital, América Latina reportó solo 17 suscripciones de banda ancha fija por cada 100 habitantes en 2022, frente a 38 en la Unión Europea (CEPAL, 2022)[4].

[1] CAF (2022). RED 2022 “Desigualdades heredadas”.
[2] CAF (2022). IDEAL 2022 “Energía, agua y salud para un mejor medio ambiente”.
[3] BID (2022). “FS 1.1: Acceso al agua en América Latina y el Caribe: definiciones y datos”.
[4] Naciones Unidas (2022). Indicadores: Listado completo de indicadores de Desarrollo Digital. https://desarrollodigital.cepal.org/es/indicadores?id=428

En el ámbito ambiental, la región enfrenta retos significativos. Aunque ALC genera alrededor del 10% de las emisiones globales (Brassiolo et al, 2023)[5], es una de las zonas más expuestas a los efectos del cambio climático. De acuerdo con los mismos autores, os países han declarado necesidades de financiamiento climático por USD 152.000 millones en sus Contribuciones Determinadas Nacionalmente (NDC), con una marcada concentración en mitigación, a pesar de que la adaptación es crucial dada la vulnerabilidad regional.

Frente a este panorama, se requiere una visión compartida de desarrollo sostenible que aborde las causas estructurales del estancamiento, promueva la inclusión social, cierre brechas históricas y fortalezca la resiliencia climática y ecosistémica. En respuesta a este imperativo, CAF reafirmó su compromiso con el desarrollo de la región al redefinirse como el banco verde y del crecimiento sostenible e inclusivo de América Latina y el Caribe.

En 2022, los países miembros respaldaron esta visión mediante la aprobación de un aumento de capital de USD 7.000 millones, consolidando una plataforma financiera robusta para multiplicar el impacto en calidad de vida, productividad y sostenibilidad ambiental. Ese mismo año, CAF presentó su Estrategia Corporativa 2022-2026, que traza un camino para duplicar la cartera de inversiones hacia el 2030, con un fuerte foco en proyectos con impacto social y ambiental.

Esta estrategia posiciona a CAF como un aliado estratégico para el desarrollo sostenible e inclusivo y para una integración regional efectiva, con impacto directo en el bienestar de los ciudadanos de América Latina y el Caribe.

[5] CAF (2023). RED 2023 “Desafíos globales, soluciones regionales”.

La estrategia

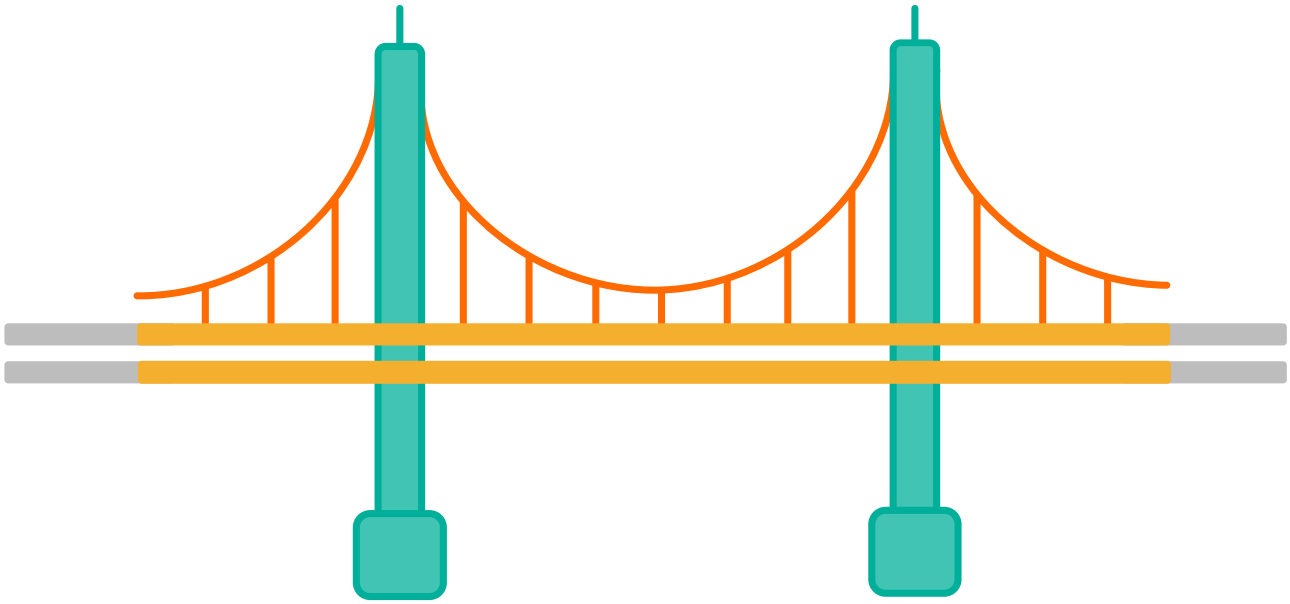
La estrategia para el período 2022-2026 tiene por objetivo transformar a CAF en el banco verde y del crecimiento sostenible e inclusivo de América Latina y el Caribe, y posicionar a la región como un centro de soluciones a desafíos globales. Su formulación supuso un ejercicio integral que involucró a todas las áreas de la organización y a expertos en desarrollo, y se enmarca en la misión de 'apoyar a los países accionistas a alcanzar el desarrollo sostenible y la integración regional mediante la oferta de instrumentos financieros y servicios de conocimiento', tomando también en cuenta los desafíos del desarrollo identificados por los propios países.

Como parte de su compromiso para impulsar el desarrollo sostenible en América Latina y el Caribe, CAF alinea su gestión con la Agenda 2030, orientando sus esfuerzos hacia la generación de un impacto positivo en los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). A través de una estrategia bien definida, la organización ha movilizado recursos y ejecutado acciones clave que contribuyen directamente al cumplimiento de estos objetivos.

*En este marco, CAF ha definido una hoja de ruta hacia 2026 con una visión clara y estructurada, que no solo **establece responsabilidades y líneas de acción**, sino que también **incorpora métricas precisas para garantizar un seguimiento continuo de los avances y resultados.***

***Para materializar esta estrategia,** la organización ha desarrollado un esquema de trabajo basado en **tres tipos de agendas interconectadas: misionales, transversales y habilitadoras.** Estas agendas, funcionan de manera articulada para asegurar que cada iniciativa contribuya de forma efectiva al desarrollo sostenible de la región.*

La estrategia es el puente que permite generar un impacto positivo en el desarrollo e integración de la región.



MISIONALES

6 agendas

Estas agendas responden a la visión estratégica de CAF y a su razón de ser de cara a los clientes externos. Es lo que hacemos como banco de desarrollo en una serie de sectores o temas en los que trabajamos para cumplir nuestra estrategia corporativa.

TRANSVERSALES

6 agendas

Las agendas transversales concentran aquellos componentes que permean todo el quehacer de la organización. Estas actúan como una bisagra entre lo que hacemos de cara al cliente (misionales) y nuestras acciones internas (habilitadoras).

HABILITADORAS

6 agendas

Estas son el corazón de la estrategia y corresponden a los elementos internos que son necesarios fortalecer para que sea posible la ejecución efectiva de las demás agendas.

Cada una de las agendas tiene una visión a mediano plazo que se materializa por medio de las iniciativas que la componen, con responsables y metas retadoras, pero a la vez, alcanzables.

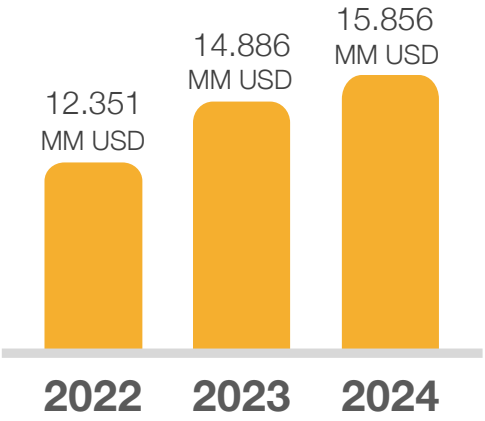
Avanzamos con propósito hacia el 2026: hitos destacados

AGENDAS MISIONALES

CAF mantiene una sólida presencia regional con una cartera de USD 34.702 millones y aprobaciones por USD 15.856 millones.

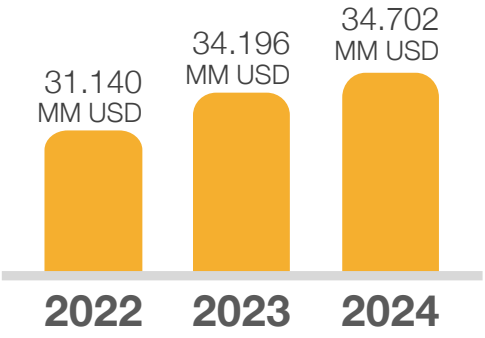
APROBACIONES

En los últimos tres años, CAF ha alcanzado niveles históricos de aprobación, logrando USD 15,856 millones en 2024. Estas aprobaciones han sido el motor principal para materializar nuestra visión de convertirnos en el banco verde y del crecimiento sostenible e inclusivo de América Latina y el Caribe. En tal sentido, desde 2022, hemos focalizado el financiamiento hacia 6 agendas misionales clave para el desarrollo de nuestra región: transición energética justa, resiliencia, ecosistemas estratégicos y sector agropecuario, territorios resilientes, bienestar social inclusivo, infraestructura física y digital, y productividad e internacionalización.



CARTERA

Entre 2022 y 2024, CAF registró un crecimiento de cartera del 11,4%. Este incremento histórico ha permitido ampliar el volumen de créditos e inversiones, **diversificando el uso de instrumentos financieros para responder a las necesidades de nuestros miembros y alcanzar a más comunidades, territorios y sectores estratégicos.** De esta manera, se consolida un impacto significativo en la reducción de brechas de desarrollo en América Latina y el Caribe.

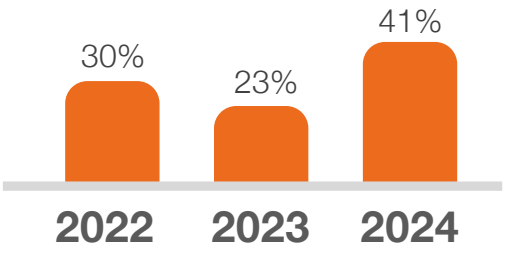


* En 2024 se inició un cambio metodológico gradual con el fin de dejar de contabilizar las renovaciones de líneas de crédito como nuevas aprobaciones. En su lugar, se contabilizarán las aprobaciones de los préstamos que efectivamente sean otorgados bajo estas líneas o facilidades. En 2024 se dejaron de contabilizar las renovaciones de líneas de crédito de liquidez soberanas y a partir de 2025 se iniciará la transición con las líneas de crédito de la banca comercial privada. Las cifras de aprobaciones históricas desde 2020 han sido corregidas para reflejar la nueva metodología, es decir, sin contabilizar las renovaciones de líneas de crédito de liquidez soberanas.

AGENDAS TRANSVERSALES

B1.
UNA OPERACIÓN MÁS VERDE

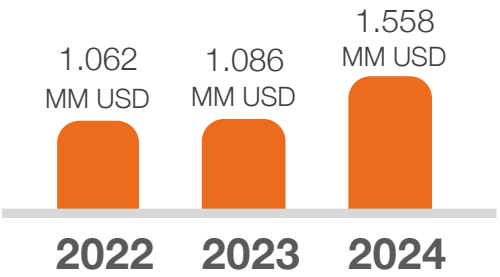
CAF ha incrementado de forma sostenida el **porcentaje de financiamiento verde en sus aprobaciones, alcanzando en 2024 un 41% y superando así, con dos años de antelación, la meta institucional del 40% fijada para 2026.** Este resultado marca el punto más alto registrado hasta la fecha y refleja el firme compromiso de la institución con la acción climática y con su visión de consolidarse como el banco verde del crecimiento sostenible e inclusivo en América Latina y el Caribe.



% de aprobaciones verdes.

B3.
FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

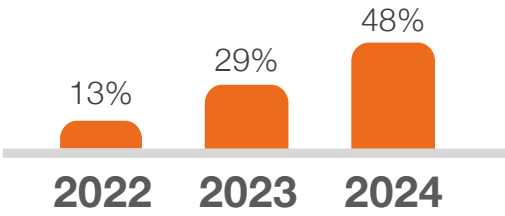
Desde 2022, hemos fortalecido de manera sostenida el apoyo a los gobiernos regionales y locales, con una tendencia creciente en aprobaciones que refleja nuestro compromiso con el desarrollo territorial. Este crecimiento histórico responde a un enfoque integral que combina financiamiento, fortalecimiento de capacidades y acompañamiento técnico, reafirmando nuestra voluntad de trabajar de la mano con los territorios, entendiendo y atendiendo sus necesidades específicas.



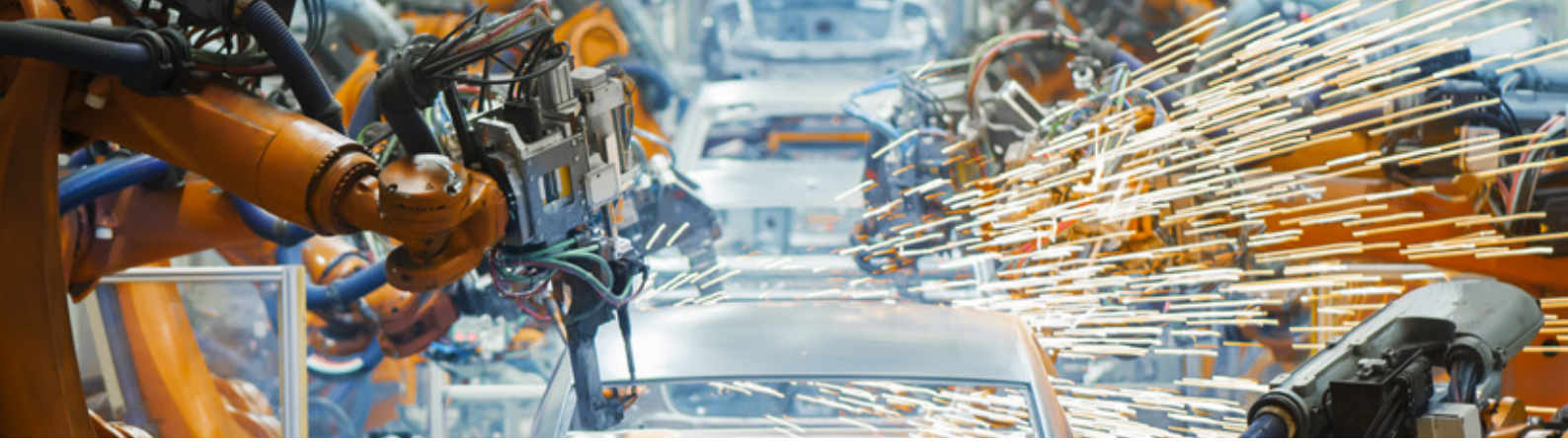
Aprobaciones para gobiernos regionales y locales (USD).

B4.
INCLUSIÓN, DIVERSIDAD Y GÉNERO

CAF avanza con su compromiso hacia un desarrollo inclusivo. Desde el 2022, hemos dado pasos firmes para integrar la equidad como un componente transversal de las operaciones. **En solo tres años, el porcentaje de operaciones soberanas con componentes de género, inclusión y diversidad creció del 13% al 48%,** superando con creces la meta institucional. Esta evolución no solo refleja una transformación técnica, sino también un compromiso en construir una región donde el desarrollo llegue a todos los latinoamericanos y caribeños.



% de operaciones soberanas con componente de género, inclusión y diversidad.



AGENDAS HABILITADORAS

C1.
SOSTENIBILIDAD FINANCIERA

Desde 2022, CAF ha avanzado con firmeza, demostrando una creciente solidez financiera y un compromiso profundo con el desarrollo de América Latina y el Caribe. **Las mejoras en las calificaciones de riesgo, alcanzando niveles AA y AA+ por parte de las principales agencias, confirman la confianza de los mercados en nuestra gestión.** Estos avances no solo optimizan nuestros costos de fondeo, sino que también amplían la capacidad de movilizar recursos hacia proyectos en sectores estratégicos.

	Fitch	Moody's	S&P	JCR
2024	AA-	Aa3	AA	AA+
2023	↑	–	↑	–
2022	A+	Aa3	AA-	AA+

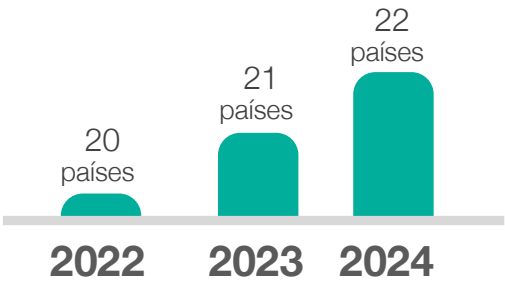
Se obtuvieron dos calificaciones ESG por parte de MSCI y Sustainalytics.

Leyenda:

- ↑ *Upgrade de la calificación*
- – *Se mantuvo calificación*

C4.
POSICIONAMIENTO ESTRATÉGICO DE CAF

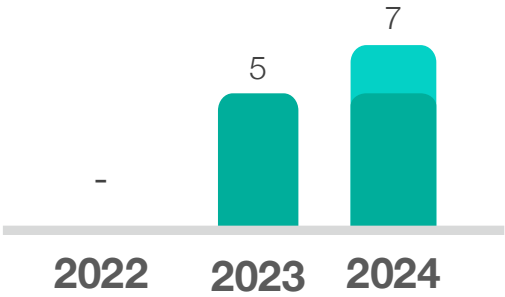
CAF avanza con paso firme en su propósito de convertirse en el banco de desarrollo con mayor presencia geográfica en América Latina y el Caribe. La incorporación de Antigua y Barbuda en 2025 fortalece nuestra proyección regional y reafirma el compromiso con una integración más profunda, inclusiva y sostenible. Cada nuevo país que se suma refleja la creciente confianza en una institución que impulsa el desarrollo y el futuro de la región.



de países accionistas de CAF*.

C6.
INSTRUMENTOS FINANCIEROS INNOVADORES

Desde 2022, hemos desarrollado siete instrumentos financieros innovadores que amplifican el impacto de nuestra cartera y responden de manera más efectiva a las necesidades de nuestros clientes. Estas soluciones están alineadas con las prioridades estratégicas de los países y de CAF, y refuerzan nuestro compromiso con una oferta financiera más sostenible, flexible y orientada a generar impactos transformadores en la región.



de innovaciones financieras desarrolladas.

* A efectos de este indicador, se considera que un país es accionista de CAF en el momento en que suscriba el correspondiente convenio de capital.

Banco verde y del crecimiento sostenible e inclusivo

América Latina y el Caribe: una región de soluciones a desafíos globales.

AGENDAS MISIONALES

A

10 iniciativas

"Lo que hacemos de cara a los clientes".

A1. TRANSICIÓN ENERGÉTICA JUSTA

- Promover una transición energética justa.

A2. RESILIENCIA, ECOSISTEMAS ESTRATÉGICOS Y SECTOR AGROPECUARIO

- Impulsar la adaptación, la resiliencia climática, el enfoque ecosistémico y el sector agropecuario.

A3. TERRITORIOS RESILIENTES

- Fomentar la seguridad hídrica.
- Desarrollar sistemas urbanos y de movilidad, economías creativas y turismo.

A4. BIENESTAR SOCIAL INCLUSIVO

- Mejorar la salud, nutrición y atención a la infancia.
- Fortalecer las habilidades del siglo XXI.
- Impulsar políticas para la igualdad de oportunidades.

A5. INFRAESTRUCTURA FÍSICA Y DIGITAL

- Promover la conectividad física y transformación digital.

A6. PRODUCTIVIDAD E INTERNACIONALIZACIÓN

- Robustecer la cartera No Soberana.
- Potenciar el posicionamiento de CAF Asset Management (CAF-AM).

AGENDAS TRANSVERSALES

B

6 iniciativas

"Lo que permea todo nuestro accionar".

B1. UNA OPERACIÓN MÁS VERDE

- Implementar operaciones más verdes.

B2. CONOCIMIENTO PARA EL NEGOCIO

- Potenciar la alienación de las cooperaciones técnicas con las operaciones de crédito.

B3. FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

- Fortalecer los gobiernos regionales y locales.

B4. INCLUSIÓN, DIVERSIDAD Y GÉNERO

- Transversalizar la perspectiva de género, inclusión y diversidad.

B5. INTEGRACIÓN REGIONAL

- Impulsar proyectos de integración multinacionales y binacionales.

B6. ALIANZAS Y MOVILIZACIÓN DE RECURSOS

- Ampliar alianzas y movilizar recursos.

AGENDAS HABILITADORAS

C

8 iniciativas

"El trabajo interno que materializa nuestro accionar".

C1. SOSTENIBILIDAD FINANCIERA

- Consolidar la solvencia, sostenibilidad financiera y ESG.
- Optimizar la hoja de balance.

C2. TALENTO Y SALUD ORGANIZACIONAL

- Potenciar el talento interno.

C3. TRANSFORMACIÓN DIGITAL

- Lograr una mayor eficiencia a partir de soluciones basadas en Inteligencia Artificial.

C4. POSICIONAMIENTO ESTRATÉGICO DE CAF

- Consolidar la presencia geográfica de CAF.
- Posicionar a CAF como referente en la región.

C5. TRANSPARENCIA Y BUEN GOBIERNO CORPORATIVO

- Profundizar la transparencia institucional.

C6. INSTRUMENTOS FINANCIEROS INNOVADORES

- Implementar instrumentos y soluciones financieras innovadoras.

¿Qué lograremos al 2026?

Durante el lanzamiento de la estrategia de CAF, se establecieron compromisos clave con el Directorio, proyectados hacia 2026. Estos forman parte del voto de confianza otorgado a CAF, respaldado por una capitalización de 7.000 millones de USD, e incluidos en su estrategia corporativa.

- **Mantener un 40% de aprobaciones verdes** o que contribuyan a la agenda verde de América Latina y el Caribe.
- **Mayor capital** destinado a cartera con socios regionales y locales (subnacionales).
- **Fortalecer el financiamiento de operaciones** del sector no soberano, con énfasis en el sector privado.
- **Ampliar la cobertura geográfica de CAF**, en especial en Centro América y el Caribe.
- **Promover el enfoque territorial** a partir de estrategias sectoriales y complementar la oferta de productos.
- **Apoyar el desarrollo de infraestructura** para la integración física y funcional de los países de la región.
- **Impulsar operaciones** que catalicen y movilicen más recursos de terceros hacia la región.

Referencias

- CAF. (2017). CAF: 25 años de gestión. Caracas: CAF. Tomado de: https://scioteca.caf.com/handle/123456789/1053
- CAF. (2021). Anexos técnicos del documento de fortalecimiento patrimonial aprobado por el CLXXIII Directorio del 7 de diciembre de 2021.
- CAF. (2024). Informe Anual 2023. Caracas. Tomado de: https://scioteca.caf.com/handle/123456789/2230
- CAF. (2021). El Directorio de CAF aprueba por consenso fortalecer el patrimonio de la institución por USD 7.000 millones. Tomado de: https://www.caf.com/es/actualidad/noticias/2021/12/el-directorio-de-caf-aprueba-por-consenso-fortalecer-el-patrimonio-de-la-institucion-por-usd-7000-millones/
- CAF. (2022). CAF logra más recursos y presencia regional para ser el banco verde y de la reactivación económica en América Latina y el Caribe. Tomado de: https://www.caf.com/es/actualidad/noticias/2022/03/caf-logra-mas-recursos-y-presencia-regional-para-ser-el-banco-verde-y-de-la-reactivacion-economica-en-america-latina-y-el-caribe/
- CAF. (2023). El Caribe se integra en el ADN de CAF. Tomado de: https://www.caf.com/es/actualidad/noticias/2023/07/el-caribe-se-integra-en-el-adn-de-caf/
- CAF. (2024). Estrategia CAF al 2026. Tomado de: https://www.caf.com/es/sobre-caf/estrategia-caf/
- CAF. (2024). Informe Anual 2023. Caracas. Tomado de: https://scioteca.caf.com/handle/123456789/2230
- CAF. (2025). Informe Anual 2024. Tomado de: https://scioteca.caf.com/handle/123456789/2425
- CAF. (2022). Desigualdades heredadas. El rol de las habilidades, el empleo y la riqueza en las oportunidades de las nuevas generaciones. Caracas. Tomado de: https://scioteca.caf.com/handle/123456789/1981
- CAF. (2022). Ideal 2022: Energía, agua y salud para un mejor medio ambiente. Caracas. Tomado de: https://scioteca.caf.com/handle/123456789/1980
- CAF. (2022). FS 1.1: Acceso al agua en América Latina y el Caribe: definiciones y datos. Tomado de: https://doi.org/10.18235/0004493
- CAF. (2023). Desafíos globales, soluciones regionales: América Latina y el Caribe frente a la crisis climática y de biodiversidad. Distrito Capital. Tomado de: https://scioteca.caf.com/handle/123456789/2089
- CEPAL. (2022). Penetración de Internet fijo de alta velocidad, países América Latina y el Caribe y regiones mundo, 2007 a 2022. Tomado de: https://desarrollodigital.cepal.org/es/indicadores?id=428
- De la Torre, A. et al. (2020). El desafío del desarrollo en América Latina. Políticas para una región más productiva, integrada e inclusiva. Caracas. CAF. Tomado de: https://scioteca.caf.com/handle/123456789/1659
- ECLAC, CAF, OCDE, y Comisión Europea. (2022). Perspectivas económicas de América Latina 2021. Caracas. Tomado de: https://scioteca.caf.com/handle/123456789/1869

CAF
BANCO DE DESARROLLO
DE AMÉRICA LATINA
Y EL CARIBE