

La ruta hacia tu bienestar



# SERVICIO

INFORME DE GESTIÓN 2025

Carlos Humberto Ríos Quimbay  
Presidente De La Junta Directiva

Lesvy Montenegro Rojas  
Piedad Del Socorro Linares Londoño  
Melba Ríos Ceballos  
Miembros Principales Junta Directiva

Paola Andrea Bocanegra Rodríguez  
Miguel Ángel Villamizar Duarte  
Nicolás Díaz Rosales  
Marisol Cruz Peña  
Silvia Bateman Bueno  
Miembros Suplentes Junta Directiva

Carolina Sáez Bastidas  
Representante Legal Principal

Claudia Ximena Vinasco Prado  
Representante Legal Suplente

A&C Consultoria  
Revisoría Fiscal

# INFORME DE GESTIÓN 2025





# INFORME DE GESTIÓN 2025

## TABLA DE CONTENIDO





**CAROLINA SÁEZ BASTIDAS**  
Gerente General  
Fodebax

## MENSAJE DE LA GERENCIA

El 2025 fue un año de grandes retos y aprendizajes para Fodebax. Vivimos un entorno marcado por la incertidumbre económica del país, las tensiones políticas, la polarización social y los cambios gubernamentales, sumados al aumento del costo de vida y a las políticas de rotación de colaboradores en las patronales. Este contexto nos exigió actuar con prudencia, flexibilidad y, sobre todo, con un profundo sentido humano.

Aun así, nos llena de orgullo destacar que nuestra base social continuó creciendo. Cada nuevo asociado representa un voto de confianza y un compromiso que asumimos con responsabilidad. Escucharlos fue clave durante el año: gracias a sus opiniones y sugerencias, realizamos ajustes a nuestro portafolio de beneficios, buscando siempre un equilibrio entre sus expectativas y los recursos disponibles. Asimismo, avanzamos en la exploración y fortalecimiento de nuestros productos de crédito, con el propósito de acompañarlos de manera oportuna en sus proyectos y necesidades.

El 2025 también fue un año de construcción interna. Desarrollamos nuestra planeación estratégica, que nos permitió definir el rumbo y las prioridades para los próximos años. Avanzamos en el desarrollo del Sistema de Gestión de la Calidad y en la implementación del control interno, convencidos de que los procesos sólidos, transparentes y bien estructurados son la base de una organización confiable y sostenible.

A pesar de la rotación presentada en el equipo de trabajo, contamos con un grupo de colaboradores apasionado, comprometido y con una actitud de servicio constante, que supo responder con profesionalismo y vocación a cada desafío. La medición de la satisfacción de nuestros asociados y las acciones de mejora derivadas de estos resultados nos permitieron seguir fortaleciendo la experiencia de servicio y reafirmar nuestro enfoque en la mejora continua.

Quiero expresar un sincero agradecimiento a nuestro equipo humano, que día a día demuestra su compromiso con Fodebax, y a la Junta Directiva, por su acompañamiento cercano, participativo y estratégico. Su liderazgo y visión fueron fundamentales para avanzar con decisión en un año retador.

Finalmente, agradezco a cada uno de nuestros asociados por su confianza y respaldo. Desde la Gerencia reafirmo mi compromiso de seguir trabajando con cercanía, responsabilidad y transparencia, construyendo juntos un Fodebax más sólido, humano y alineado con las necesidades de quienes hacen parte de esta gran familia.



## MI FODEBAX

### MISIÓN



Ser el aliado de nuestro asociado y su familia en el cumplimiento de sus sueños, mejorando su calidad de vida, a través de la promoción de la cultura solidaria y sostenible, con un portafolio de productos y servicios alineado a sus expectativas.

### VISIÓN



Fodebax será reconocida entre sus asociados como la entidad que les genera bienestar y valor social, promueve la cultura digital y brinda canales autogestionables.



## VALORES



### **Solidaridad**

Se establecerán relaciones de ayuda y apoyo mutuo, creando sentido de pertenencia en la totalidad de los Asociados y los Empleados.

### **Equidad**

Los Asociados disponen de los Recursos y actividades del Fondo de Empleados de Laboratorios Baxter de forma justa.

### **Respeto**

Interactuamos con nuestros Asociados, Clientes, Empleados, Proveedores y la Comunidad en general considerando sus condiciones y circunstancias para actuar en concordancia con los derechos definidos en las leyes, las normas y los estatutos.

### **Igualdad**

El Fondo de Empleados de laboratorios Baxter brinda un trato igual a cada uno de sus Asociados sin importar su raza, sexo, clase social.

## PLANEACIÓN ESTRATÉGICA 2026-2027

El proceso de Planeación estratégica FODEBAX 2026-2027, se llevó a cabo con el acompañamiento y asesoría de la universidad ICESI, durante los meses de abril a Noviembre de 2025, en el marco de un ejercicio de análisis estratégico y fortalecimiento institucional. El proceso se desarrolló en tres fases:



### Punto de partida

#### AMENAZAS

- Competencia fintech y bancos
- Riesgos regulatorios
- Rotación de asociados

#### BARRERAS

- Procesos lentos
- Cultura rígida
- Débil adopción tecnológica por parte de los asociados
- Dependencia de lo patronal (asociados y toma de decisiones)



#### OPORTUNIDADES

- Crecer en base social
- Profundizar en valor
- Digitalización y personalización

#### REVALORIZACIÓN

- Identidad solidaria
- Confianza de asociados
- Bienestar integral

Se identificaron tres grandes fuentes de fortaleza:



### Talento humano

Trabajo en equipo, orientación al servicio, resiliencia, apropiación del propósito.



### Cultura organizacional

Ética, transparencia, solidaridad, legitimidad frente a asociados.



### Procesos/tecnología

Avances en digitalización parcial, políticas de gestión y canales autogestionables

Las brechas se agrupan en dos niveles:

#### • Organizacionales

Rigidez normativa, comunicación interna limitada, dependencia de proveedores, baja innovación, procesos lentos.

#### • Estratégicas

Baja agilidad, adopción digital incompleta, portafolio poco diferenciado, participación limitada de asociados jóvenes, rezago tecnológico y recursos restringidos.

Una vez evaluados todos los factores internos y externos, las capacidades y brechas de nuestra organización y el contexto del sector de la economía solidaria, se desarrollaron diferentes talleres que permitieron determinar el nuestro ejes y objetivos estratégicos para los siguientes dos años.

## DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

Eje estratégico	Objetivo Estratégico	N° Iniciativa	Iniciativa	Descripción
Capacidades	Mejorar la conexión con el asociado, fortaleciendo su sentido de pertenencia, a través de una oferta de valor que genere experiencias memorables.	1	Desarrollar competencias en análisis de datos, comunicación y servicios.	Participar en un espacio de educación formal para adquirir las habilidades.
Portafolio		2	Rediseñar un portafolio segmentado por ciclo de vida, a través de una caracterización profunda de los asociados.	<p>Capturar información a través de: encuestas, entrevistas, focus group, llamadas y encuentros presenciales con asociados.</p> <p>Análisis de información y definición de un portafolio de productos y servicios personalizado de acuerdo al ciclo de vida del asociado y su grupo familiar.</p>
Conexión con el asociado Tecnología Modelo Operativo	Fortalecer el modelo operativo de FodeBax, a través de herramientas tecnológicas ágiles y confiables que promuevan el uso del portafolio, generando satisfacción al asociado y efectividad organizacional.	3	Implementar la automatización integral del proceso de crédito incorporando las notificaciones por etapa y responsable, el análisis de riesgo del crédito y la automatización de desembolsos.	<p>Automatizar el proceso de análisis de solicitudes de crédito, a través de la implementación de un modelo de riesgo de crédito evaluado por el sistema.</p> <p>Aumentar los desembolsos automáticos. Implementar el envío automático de notificaciones a través del ERP en cada etapa de proceso del crédito</p>

Eje estratégico	Objetivo Estratégico	N° Iniciativa	Iniciativa	Descripción
Conexión con el asociado Tecnología		4	Canal de atención centralizado (CRM)	Implementar un nuevo CRM que permita la atención integral del asociado e integre la IA para ampliar la capacidad de atención.
Tecnología		5	Fortalecer la oficina virtual y canales digitales.	Implementar y socializar una nueva versión de la oficina virtual que sea amigable con la pantalla del celular y más intuitiva, facilitando el acceso del asociado, promoviendo el uso y su satisfacción
Conexión con el asociado	Construir y fortalecer relaciones estratégicas que impulsen y posicionen a FodeBax como un ecosistema generador de bienestar y valor.	6	Activar embajadores Fodebax.	Capacitación y activación permanente de embajadores
Cultura		7	Crear un programa que genere espacios de acercamiento con los líderes de los grupos de interés estratégicos.	Diseñar encuentros con los líderes de las patronales, en los cuales les ofrezcamos atenciones especiales y demos a conocer temáticas relevantes.

Finalmente se determinó el **Propósito superior Fodebax:**

**FODEBAX** busca consolidarse como un ecosistema solidario que integra servicios de bienestar y experiencias memorables a lo largo de la vida del Asociado.

## FODEBAX EN EL SECTOR SOLIDARIO



De acuerdo con el ranking de los Fondos de Empleados del suroccidente colombiano, elaborado por el Observatorio de ANALFE con corte a junio de 2025, FODEBAX se posicionó como una de las organizaciones más representativas a nivel regional. Estos resultados evidencian el sólido desempeño del Fondo en términos de colocación de cartera, generación de excedentes y sostenibilidad financiera.



Estos indicadores reflejan la fortaleza financiera de FODEBAX y su capacidad para generar valor y bienestar para sus asociados, destacándose especialmente en la generación de excedentes dentro del sector.

Durante el año 2025, FODEBAX participó activamente en los diferentes espacios del sector solidario, consolidando su presencia y liderazgo a través de la vinculación a importantes instancias de representación y articulación, entre las que se destacan:

- Participación en la **Junta Directiva de ANALFE**, Asociación Nacional de Fondos de Empleados en Colombia.
- Integración a la **Junta de Vigilancia de Servivir**, cooperativa de segundo piso que presta servicios exequiales a la base social de diversas entidades del sector solidario.
- Vinculación como miembros del **Grupo Unidos**, una agrupación informal de fondos de empleados del suroccidente colombiano orientada al intercambio de buenas prácticas y al fortalecimiento del sector.

Adicionalmente, FODEBAX aportó al crecimiento y desarrollo del sector solidario mediante su participación activa en espacios de formación e intercambio de experiencias, actuando como **anfitrión de la Pasantía Nacional de Fondos de Empleados** en la que participaron 60 organizaciones solidarias, realizada en la ciudad de Cali, y participando como **invitado en la Pasantía Internacional de Fondos de Empleados**, llevada a cabo en México.

Estas acciones ratifican el compromiso de **FODEBAX** con el fortalecimiento del sector solidario, el trabajo colaborativo y la construcción de iniciativas que promuevan el desarrollo sostenible y el bienestar de la base social.





# INFORME DE LA JUNTA DIRECTIVA



## I. ASPECTO ECONÓMICO

En Colombia, el año 2025 estuvo marcado por importantes contrastes en materia económica. Se inició con una tendencia descendente de la inflación; sin embargo, hacia el cierre del año esta registró un repunte y se ubicó en el 5,2%. Por su parte, la tasa de desempleo presentó una reducción, situándose en el 7%, mientras que la informalidad mostró un incremento significativo, alcanzando el 57% de la población ocupada.

Durante el año, la tasa interbancaria se mantuvo relativamente estable, en línea con los esfuerzos del Banco de la República por conducir la inflación hacia la meta establecida. En cuanto al tipo de cambio, el dólar mostró una tendencia a la baja, impulsada por el ingreso de divisas al país, producto del endeudamiento externo, el sostenimiento de las exportaciones

y el incremento en el giro de remesas. De acuerdo con estimaciones del Banco de la República y analistas del mercado, estas últimas alcanzaron aproximadamente los 13.000 millones de dólares en 2025.

Hacia el final del año, se decretó un incremento del salario mínimo del 23%, una decisión que generó incertidumbre en el sector empresarial y tuvo un impacto significativo en los presupuestos y estructuras de costos de las organizaciones. Adicionalmente, el Gobierno Nacional declaró la emergencia económica como respuesta al creciente déficit fiscal, estimado en 16 billones de pesos, equivalentes al 7,1% del Producto Interno Bruto (PIB). Esta cifra, considerada elevada frente a los registros históricos recientes, ha obligado al Estado a recurrir a emisión de deuda tanto



interna como externa, a tasas de interés superiores al promedio de la región latinoamericana.

Los indicadores económicos señalan que el crecimiento del PIB para 2025 se ubicó entre el 2,7% y el 2,9%. Según datos del DANE, en el último trimestre del año se evidenció un crecimiento superior al inicialmente proyectado por el Gobierno. No obstante, persiste una sensación generalizada de cautela y desconfianza en los mercados, influenciada en gran medida por la polarización política del país y la cercanía del ciclo electoral previsto para 2026.

En el contexto internacional, la economía mundial se vio afectada por las tensiones geopolíticas y los cambios en la política comercial global. El aumento de aranceles por parte de Estados Unidos generó fricciones comerciales entre distintos países. Aunque las cifras definitivas aún están sujetas a revisión, las proyecciones más recientes estiman que la economía global creció entre el 2,7% y el 3,3% en 2025, tasas consideradas moderadas y por debajo del promedio histórico previo a la pandemia, que oscilaba entre el 3,5% y el 4,0%.

De cara al año 2026, y en un escenario de elecciones presidenciales, el comportamiento de la economía colombiana resulta complejo de proyectar. Las tensiones diplomáticas con Estados Unidos y Ecuador, así como la incertidumbre en la relación con Venezuela, añaden elementos de riesgo al entorno económico. No obstante, se

espera que el país logre consolidar sus relaciones comerciales internacionales, avanzar en la reducción de la deuda pública y cerrar el déficit fiscal, con el fin de brindar mayor claridad y estabilidad al panorama económico nacional.

## **II. CUMPLIMIENTO LEGAL**

En el año 2025 fue sancionada la Ley 2496 de 2025, la cual modifica y complementa el Decreto 1481 de 1989 y la Ley 1391 de 2010, otorgando a los Fondos de Empleados un marco legislativo actualizado. Esta nueva normatividad incorpora instrumentos fundamentales que amplían el alcance del objeto social y empresarial de estas entidades, fortaleciendo su capacidad de gestión y desarrollo en beneficio de los asociados.

En adopción de este nuevo marco normativo, FODEBAX llevó a cabo una Asamblea General Extraordinaria en el mes de octubre de 2025, en la cual se aprobaron reformas estatutarias orientadas a armonizar nuestros estatutos con lo dispuesto en la Ley 2496 de 2025, asegurando así el cumplimiento normativo y la alineación con las nuevas disposiciones legales.

Por otra parte, durante el transcurso del año 2025, los entes de vigilancia y control emitieron diversas circulares regulatorias, las cuales fueron atendidas y cumplidas por FODEBAX de manera oportuna, dentro de los plazos establecidos, reafirmando nuestro compromiso con la transparencia, la legalidad y las buenas prácticas de gobierno corporativo.

**Circular #73**

**Enero  
20 de  
2025**

**Asunto:** Modificación del numeral 3.2 del Capítulo V, Título IV- vigencia de las Reformas Estatutarias

**Motivo:** La entrada en vigencia de la reforma estatutarias que realicen las cooperativas autorizadas para el ejercicio de la actividad financiera.

**Circular #76**

**Enero  
29 de  
2025**

**Asunto:** Cobro tasa de contribución año 2025

**Motivo:** Informan las tarifas que se aplicaran a las entidades que reporten oportunamente sus estados financieros a corte 31 de diciembre de 2024 y los plazos para el pago de la contribución.

**Circular #77**

**Febrero  
11 de  
2025**

**Asunto:** Por la cual se deja sin efectos la circular externa no 73 del 20 de enero de 2025

**Motivo:** DEROGAR la Circular Externa No 73 del 20 de enero de 2025 y consecuentemente su anexo técnico y aclaraciones sobre el debido proceso para la autorizaciones de reformas estatutarias.

**Circular #80**

**Marzo  
26 de  
2025**

**Asunto:** Cálculo de crecimiento de activos del sector solidario vigencia 2025.

**Motivo:** El cálculo de la tasa de crecimiento de activos totales de las entidades del sector solidario para la vigencia 2025, con el fin de efectuar los respectivos cobros de la tasa de contribución para las entidades que reportaron extemporáneamente o no reportaron los estados financieros a corte 31 de diciembre 2024

**Circular #82**

**Abril  
13 de  
2025**

**Asunto:** Modificación del numeral 2 del capítulo IV del título iv de la circular básica jurídica (CBJ), relativo a las certificaciones de vigilancia de organizaciones supervisadas.

**Motivo:** Expedición de certificaciones por parte de la superintendencia.

**Circular #83**

**Abril  
16 de  
2025**

**Asunto:** Ampliación de la fecha límite de pago de la primera cuota de la tasa de contribución de la vigencia 2025

**Motivo:** Modifica la Circular Externa No. 76 del 29 de enero de 2025 que emite los lineamientos para el cobro de la tasa de contribución del año 2025 y fechas límites de pago

**Circular #86**

**Julio  
29 de  
2025**

**Asunto:** Instrucciones para la instrumentalización del vínculo común de asociación en fondos de empleados

**Motivo:** Adoptar los conceptos interpretativos del vínculo de asociación y vínculo común de asociación. Reglamentación interna frente al vínculo de asociación y vínculo común de asociación de los fondos de empleados que lo contemplan de forma determinable en sus estatutos.

**Circular #87**

**Julio  
29 de  
2025**

**Asunto:** Instrucciones reporte formato de balance social y el beneficio solidario para fondos de empleados

**Motivo:** Cumplimiento del nuevo reporte de Balance Social y Beneficio Solidario.

**Circular #88**

**Agosto  
13 de  
2025**

**Asunto:** Cobro tasa de contribución año 20Guía de buen gobierno

**Motivo:** Presentación de la guía para la implementación de mejores prácticas de buen gobierno para empresas solidarias supervisadas por la superintendencia de economía solidaria e instrucciones para su implementación

**Circular #89**

**Septiembre  
08 de  
2025**

**Asunto:** Adición del numeral 1.3 Al Numeral 1 del literal a Capítulo III, Título III de la Circular Básica Contable y Financiera No. 22 de 2020

**Motivo:** Plan de acción para cumplir con Indicador de Solidez y Patrimonio adecuado.

**Circular #90**

**Octubre  
08 de  
2025**

**Asunto:** Modificación de los numerales 6.2, 6.2.1, 6.2.4, 6.3, 6.4, 6.5 del Capítulo I- instrucciones generales relativas para la presentación de información financiera a la Superintendencia de Economía Solidaria, Título II- presentación de Estados Financieros y numeral 7 del Capítulo I, numeral 2.5 del literal a del Capítulo II, Numeral 1.2 del literal a del Capítulo III y Numeral 1.5 del Literal b del Capítulo III del Título III Régimen Prudencial de la Circular Básica Contable y Financiera.

**Motivo:** Cambio Sistema Integral de Captura de la Superintendencia de la Economía Solidaria (SICES) por el nuevo Sistema de Información Misional – ADA.

**Circular #91**

**Octubre  
16 de  
2025**

**Asunto:** Corregir el Artículo segundo de la Circular Externa No. 86 de 29 de julio de 2025, por medio de la cual se impartieron Instrucciones para la Instrumentalización del vínculo común de Asociación en Fondos de Empleados

**Motivo:** Corregir un error formal de transcripción en el contenido en el Artículo Segundo de la Circular Externa No. 86 de 29 de julio de 2025

**Circular #93**

**Noviembre  
18 de  
2025**

**Asunto:** Modificación del plazo de reporte pedagógico y reconocimiento en los Estados Financieros del modelo de pérdida esperada

**Motivo:** Reporte Pedagógico y Reconocimiento en los Estados Financieros del Modelo de Pérdida Esperada para las empresas solidarias supervisadas - ESS pertenecientes al primer nivel de supervisión (a excepción de las CAC's y los Fondos de empleados) con cartera de créditos inferior a \$50.000 millones de pesos a diciembre de 2021

**Circular #94**

**Diciembre  
30 de  
2025**

**Asunto:** Derogatoria de la circular externa No. 88 de 2025 y presentación de la guía de buen gobierno.

**Motivo:** Ámbito de aplicación, cronograma de implementación, alcance reporte, implementación de la guía, presentación en la asamblea, sanciones. Derogar la Circular Externa No. 88 del 13 de agosto de 2025.

### III. DESEMPEÑO EMPRESARIAL



Durante el año 2025, nuestra organización cumplió de manera integral con los objetivos y metas propuestos. El trabajo desarrollado a lo largo del año se reflejó en mejores excedentes, un incremento en la cartera de créditos, la disminución del riesgo corporativo y una mayor madurez de nuestro modelo operativo. Como resultado de estos avances, logramos un crecimiento sostenido y el fortalecimiento institucional de la entidad.

En el transcurso del 2025, Fodebax enfrentó diversos retos y oportunidades derivados tanto de los cambios en el entorno como del análisis interno permanente orientado al mejoramiento continuo. En este ejercicio se identificaron oportunidades de optimización en los procesos de cobranza y, con el acompañamiento de Comfandi, se desarrolló un proyecto de sofisticación de los mecanismos de recaudo. Dicho proyecto permitió establecer protocolos claros, definir tipos de comunicación, canales y periodicidades de cobro, lo que se tradujo en una disminución significativa de la cartera en mora, reduciendo el indicador de morosidad del 3,3 % al 2,54 %.

Adicionalmente, se evaluaron los tiempos de respuesta y la efectividad del canal de atención WhatsApp, concluyendo que, si bien es uno de los canales más utilizados por los asociados, presentaba niveles bajos de satisfacción. Como respuesta a este diagnóstico, se realizó un ajuste en la estructura administrativa mediante la creación del cargo de asistente de relacionamiento, responsable de ejecutar la cobranza bajo el nuevo esquema, desarrollar campañas de colocación y atender el canal WhatsApp. Esta medida permitió mejorar los tiempos promedio de respuesta, pasando de 34,73 minutos a 14,03 minutos y cumplir a cabalidad con las metas de colocación de cartera.

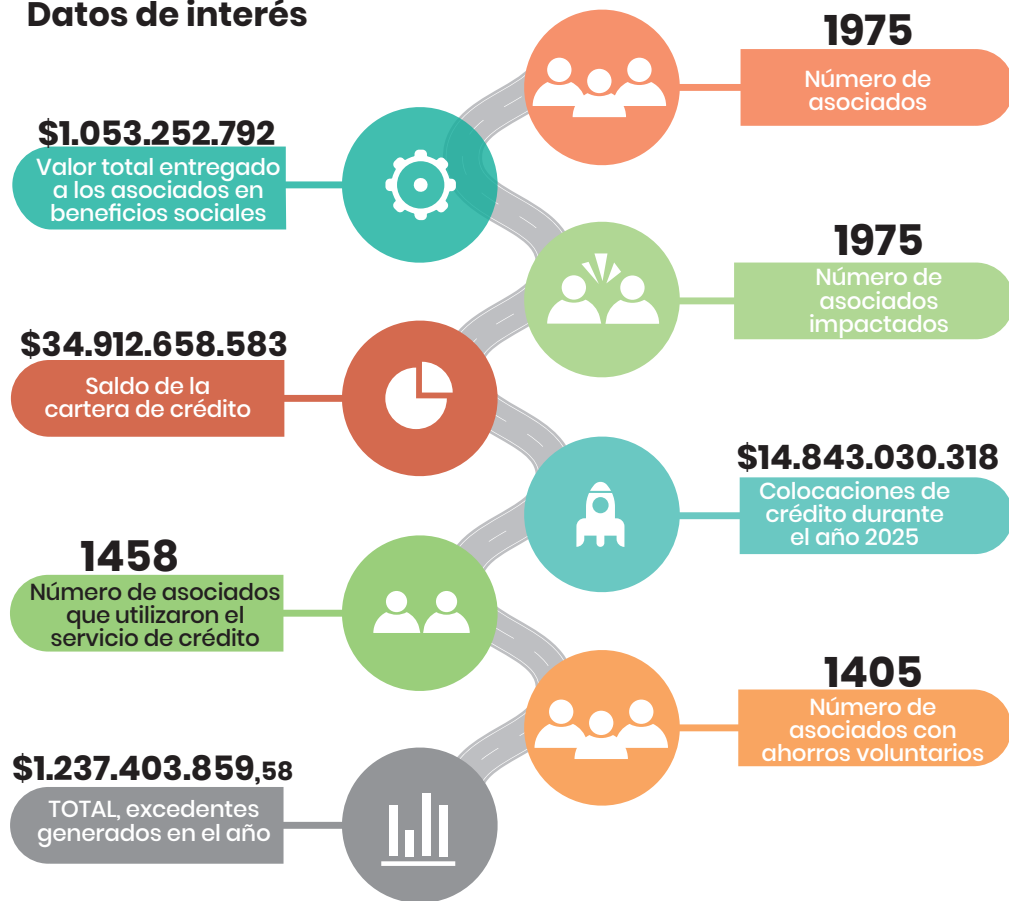
Durante el año también se adelantó la implementación del modelo de pérdida esperada para el cálculo del deterioro de cartera, fortaleciendo el modelo de riesgo de crédito y optimizando las provisiones asociadas a la cartera.

Asimismo, se evaluaron las oportunidades derivadas de la Ley 2496 de 2025 y se realizaron de manera ágil y oportuna las incorporaciones necesarias en la entidad, dejando habilitada la posibilidad de aprovechar dichos beneficios a partir del año 2026.

Finalmente, se llevó a cabo el rediseño del área de riesgos de Fodebax, transformándola en un área de Control Interno. Este cambio permitió robustecer los procesos de control y mejora continua, apoyados en auditorías internas de calidad. Para ello, se adelantaron los procesos de certificación del equipo como auditores internos de calidad bajo la norma ISO 9001:2015.

Los resultados más relevantes de la gestión durante el año 2025 se presentan a continuación:

**Datos de interés**





## IV. NUESTROS PRINCIPIOS SOLIDARIOS

### Adhesión Libre y Voluntaria

El 31 de diciembre de 2025 nuestra familia Fodebax creció a **1.975** asociados que cooperan voluntariamente para generar beneficios comunes. Esta gran comunidad está distribuida a nivel nacional, siendo el 65% mujeres y el 35% hombres.

### Gestión Democrática por parte de los Asociados

La democracia se vive en Fodebax de manera activa, nuestra estructura de gobierno se renueva cada tres (3) años y está compuesta por Delegados, Junta Directiva, Comité de Control social, Comité de Apelaciones y diferentes comités de apoyo que nombra la Junta Directiva.

Al cierre del año 2025 contamos con 33 asociados que representa la base social como Delegados, 9 asociados hacen parte de la Junta Directiva, 4 asociados conforman el comité de control social, 5 asociados hacen parte del comité de apelaciones y 21 participan en los diferentes comités de apoyo.

### Participación Económica de los Asociados

La confianza y el compromiso solidario son la esencia de nuestra entidad, cada uno de nuestros asociados genera valor social a través de sus aportes económicos, los cuales se transforman en los diferentes beneficios que impactan toda nuestra base social.

Al 31 de diciembre, los aportes y ahorros permanentes de los asociados alcanzaron los **23.770 millones de pesos**. Adicionalmente, nuestros asociados hacen uso de productos del ahorro voluntario en los cuales han depositado **3.669 millones de pesos**.

### Autonomía e Independencia

En línea con nuestro principio de autonomía, Fodebax cuenta con una estructura de gobernanza que le permite mantener su independencia en la toma de decisiones, gracias a esto, nuestros Delegados cada año deciden la distribución de los excedentes anuales y determinan nuestro marco de acción a través de los estatutos, así mismo eligen los organismos de dirección y control y definen sus funciones.

De los excedentes generados en el año 2024 se asignaron **227 millones a la reserva patrimonial, 113 al Fondo de desarrollo empresarial, 181 millones a la revalorización de aportes y 613 millones a los Fondos sociales**.

### Educación, Capacitación e Información

En Fodebax **fortalecemos las competencias** de nuestros asociados para que participen de manera activa en la toma de decisiones, durante el 2025 tuvimos formación en economía



solidaria, gestión del riesgo, liderazgo, el rol de la Junta Directiva y diferentes cursos y talleres encaminados a **desarrollar habilidades** que promuevan una óptima administración de la organización.

El PESEM ha sido nuestro proyecto movilizador de la planeación estratégica, impulso el **cumplimiento de las metas** y retos que se definieron para el periodo 2023 al 2025, y nos permitió desarrollar un **nuevo proceso de planeación con un horizonte de ejecución 2026-2027**, que busca posicionar a Fodebax como un ecosistema solidario generador de bienestar para toda su base social.

### Cooperación entre Cooperativas

En **2025** fortalecimos nuestro compromiso con el sector solidario al compartir nuestras experiencias, capacidades y resultados en la **Pasantía Nacional de Fondos de Empleados**, realizada en Cali. En este evento, **Fodebax** participó como *Fondo anfitrión* y presentó sus avances y logros en el proceso de **transformación digital**, siendo reconocido por las buenas prácticas implementadas.

Asimismo, fuimos seleccionados como **Delegados en la Asamblea General de Analfe** y, durante esta, elegidos como **miembros de la Junta Directiva**, desde donde continuamos aportando al fortalecimiento y direccionamiento estratégico de la agremiación en beneficio del sector.

Mantenemos nuestra vinculación con **Coopcentral, Banco Cooperativo Central; Servivir, cooperativa de segundo piso prestadora de servicios exequiales; y Unidos, grupo solidario de Fondos de Empleados y Cooperativas**. Nuestro compromiso es seguir consolidando estos lazos cooperativos y contribuir activamente a la **sostenibilidad y proyección del sector de la economía solidaria**.

### Interés por la Comunidad

Los **asociados son la razón de ser de nuestro Fondo**. Cada año definimos planes estratégicos orientados a llegar a cada uno de sus hogares mediante beneficios económicos y apoyos que promuevan su bienestar integral. Para ello, exploramos alternativas en el mercado que permitan **optimizar los recursos** que generamos, garantizando su uso eficiente y responsable.

Desarrollamos diversas actividades de manera **organizada, controlada y enfocada en resultados**, con el objetivo de ampliar nuestra cobertura y fortalecer el impacto positivo en la calidad de vida de nuestros asociados y sus familias.

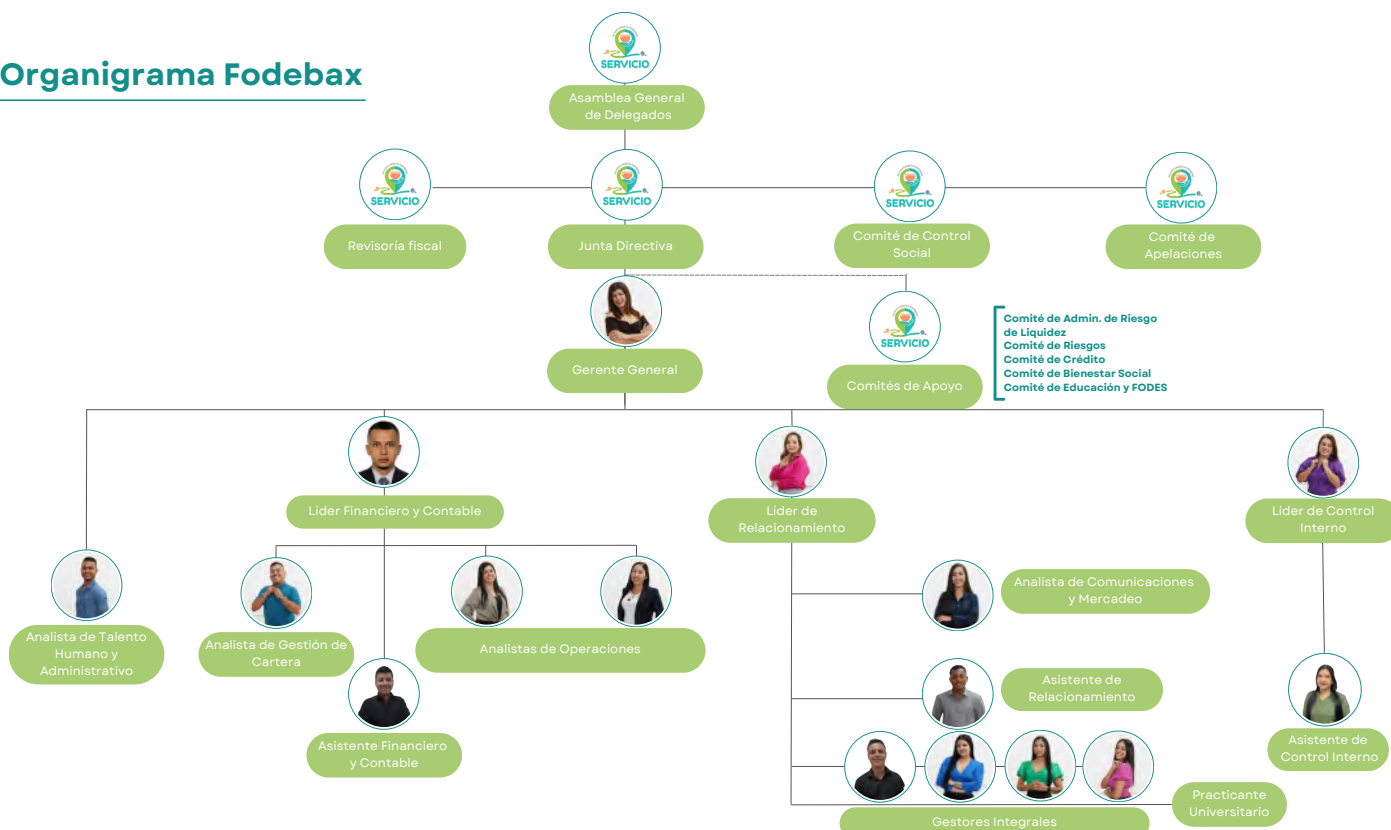
Contribuimos al bienestar del Estado y la sociedad mediante el **cumplimiento oportuno de nuestras obligaciones tributarias y demás compromisos legales**. Nuestro compromiso con el desarrollo integral de la comunidad asociada se refleja en acciones que fortalecen la **responsabilidad social** y aportan al progreso colectivo.

Al **31 de diciembre de 2025**, contamos con **16 colaboradores**, un equipo comprometido, inspirado por el propósito social y dedicado a la generación de bienestar para nuestros asociados. En **Fodebax** reconocemos en nuestro **Talento Humano** una de las principales riquezas de la organización; por ello promovemos de manera constante su desarrollo personal y profesional.

Trabajamos cada día en fortalecer sus habilidades, brindarles un **ambiente laboral confortable** y asegurar que cuenten con los recursos necesarios y condiciones favorables para el desempeño de sus funciones. Nuestro compromiso es ofrecer un entorno que fomente el bienestar, el crecimiento y la motivación de todos nuestros colaboradores.

## V. GOBIERNO CORPORATIVO

### Organigrama Fodebax



El gobierno corporativo de Fodebax cuenta con la siguiente estructura:

**Delegados:** en noviembre 2024 se eligieron democráticamente 37 Delegados para un periodo de tres (3) años, de los cuales al 31 de diciembre están activos 33, los 4 restantes se retiraron como asociados de Fodebax.

**Junta Directiva:** en marzo de 2025 los asambleístas eligieron 10 miembros de Junta Directiva para un periodo de tres (3) años, 5 principales y 5 suplentes, al corte 31 de diciembre de 2025 están activos 4 principales y 5 suplentes, dado que durante el año se retiró como asociado 1 de los miembros principales.

**Control social:** en marzo de 2025 los asambleístas eligieron 6 miembros para el Comité de Control social para un periodo de tres (3) años, 3 principales y 3 suplentes, al corte 31 de diciembre de 2025 están activos 2 principales y 3 suplentes, en razón a que un miembro principal fue removido por presentar morosidad en sus obligaciones.

**Comité de apelaciones:** en marzo de 2025 los asambleístas eligieron 4 miembros para el comité de apelaciones para un periodo de tres (3) años, 3 principales y 1 suplente, al corte 31 de diciembre de 2025 están activos todos los miembros.

La alta Gerencia fue seleccionada por la Junta Directiva en octubre de 2021 y a la fecha, continúa la persona nombrada.

Comités de apoyo, la Junta Directiva nombro durante el año 2025 los miembros de 5 comités: Comité Interno de Administración de Riesgo de Liquidez, Comité de Riesgos, Comité de Crédito, Comité de Bienestar y Comité de Educación y FODES.

La planta de personal de Fodebax está conformada por 16 colaboradores al 31 de diciembre de 2025, quienes integran un equipo altamente calificado y multidisciplinario. Su experiencia, compromiso y capacidad técnica permiten a la entidad contar con un talento humano excepcional, respaldado por una infraestructura adecuada y suficiente para el óptimo desarrollo de sus funciones y el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Durante el año 2025, la Junta Directiva y la Alta Gerencia dieron estricto cumplimiento a lo dispuesto en el Estatuto y a las políticas establecidas en el Código de Ética y Buen Gobierno. En el mismo período, se llevó a cabo la revisión y actualización de los diferentes

reglamentos de Fodebax, asegurando su alineación con la normativa vigente, las necesidades de la organización y las dinámicas del mercado.

La Junta Directiva se reunió de manera periódica y verificó el comportamiento de las operaciones y la gestión de la Gerencia, constatando que el negocio se desarrolló dentro del marco legal y reglamentario vigente, así como en cumplimiento de las políticas y facultades asignadas a la Administración.

La Junta Directiva y la Gerencia son conscientes de la responsabilidad que implica la gestión de los diferentes riesgos y se encuentran debidamente informadas sobre los procesos y la estructura del negocio. Fodebax tiene implementados los sistemas de riesgo SARC, SARL y SARLAFT, para los cuales la Junta Directiva definió las políticas y el perfil de riesgo de la organización. Además, a la fecha se ha avanzado en la implementación del SARO.

La entidad cuenta con dos comités de apoyo encargados de monitorear el sistema general de riesgos, así como con un área dentro de la estructura administrativa que, debidamente capacitada, evalúa de manera permanente dicho sistema e informa mensualmente el nivel de riesgos de la organización.

Para el 2025 Fodebax tuvo auditorias de calidad internas y las respectivas visitas de control por parte de la revisoría fiscal.

En el marco del proceso de planeación estratégica, la Junta Directiva, con el acompañamiento de la Gerencia, seleccionó a la Universidad Icesi para apoyar la formulación del Plan Estratégico 2026–2027. Adicionalmente, se contó con el respaldo de un consultor externo para la implementación del Sistema de Administración del Riesgo Operativo (SARO).

La gestión de la Junta Directiva fue evaluada por los Delegados en febrero de 2025, mediante una encuesta en la que participaron 20 Delegados, obteniéndose un resultado positivo sobre el desempeño de este órgano de administración. De igual forma, la Junta Directiva realiza un seguimiento permanente a la gestión de la Gerencia a través de reuniones mensuales y del análisis de los informes de gestión presentados.

La Junta Directiva y la Alta Gerencia mantienen la debida confidencialidad de la información a la cual tienen

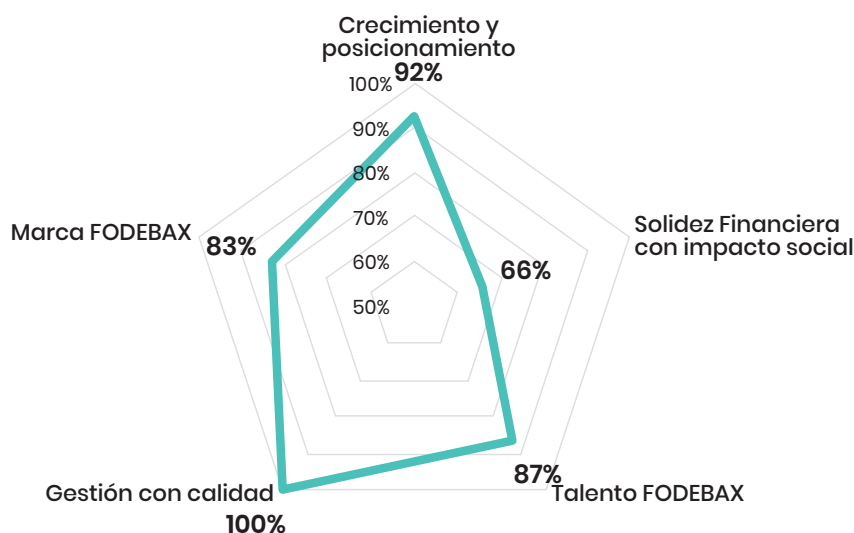
acceso en ejercicio de sus funciones, haciendo uso de esta de manera responsable y exclusivamente para el adecuado cumplimiento de su rol.

Durante el año 2025 no se presentaron conflictos de interés entre los órganos de administración y control, así como tampoco con la alta Gerencia y/o partes relacionadas, dando cumplimiento a lo establecido en el Código de Ética y Buen Gobierno.

## VI. GESTIÓN ESTRATÉGICA 2023–2025

Durante el año 2025 se dio cierre al Plan Estratégico 2023–2025, alcanzando un cumplimiento global del **86%**, resultado de tres años de trabajo constante y alineado al direccionamiento institucional. En este periodo se lograron consolidar los ejes estratégicos de **Gestión con Calidad y Crecimiento y Posicionamiento**, los cuales alcanzaron indicadores de cumplimiento del **100%** y **92%**, respectivamente.

### Cumplimiento 2025



El eje estratégico **Talento Fodebax** presentó un cumplimiento del **87%**. Este resultado se vio influenciado por el ajuste realizado en la ejecución de las evaluaciones de desempeño: aunque en la planeación inicial se contemplaba la realización de dos evaluaciones anuales, durante el año 2025 se llevó a cabo únicamente una. Esto respondió a la alta carga operativa que representa para el equipo la aplicación de dos evaluaciones por año, situación que fue coherente con los resultados de la encuesta de clima organizacional, en la cual el **estrés laboral** se identificó como la variable con menor nivel de satisfacción.

En cuanto al eje **Marca Fodebax**, se alcanzó un cumplimiento del **83%**, afectado principalmente por la baja participación de los asociados en los talleres de cuidado ambiental, lo que obligó a cancelar algunas actividades programadas debido a insuficiente inscripción.

Finalmente, el eje estratégico **Solidez Financiera con Impacto Social** registró el menor nivel de cumplimiento, con un **66%**. Este resultado obedeció a que el proyecto de **Pricing de tasas** no se ejecutó durante el periodo. Tras su revisión con la Junta Directiva, se decidió reemplazarlo por un **proyecto de scoring de crédito**, el cual se tiene previsto implementar durante el año **2026**.

## VII. GESTIÓN SOCIAL Y BIENESTAR

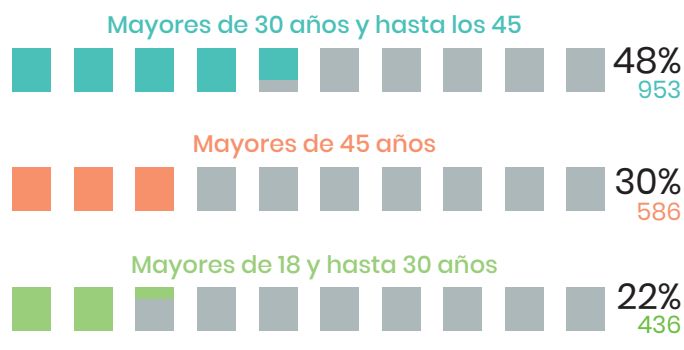
### BASE SOCIAL FODEBAX

#### Rango de Edades de los Asociados

La base social de FODEBAX cuenta con 1.975 asociados vinculados al 31 de diciembre de 2025, dentro de los cuales 1950 han realizado su primer pago de aportes. La mayor concentración se encuentra en el grupo de **mayores de 30 y hasta 45 años**, que representa el **48%** del total (953 personas). Este segmento constituye la población predominante y refleja una base social en una etapa productiva y económicamente activa.

El segundo grupo con mayor participación corresponde a los mayores de 45 años, que representan el 30% (586 asociados). Este rango aporta experiencia y estabilidad dentro de la comunidad asociada.

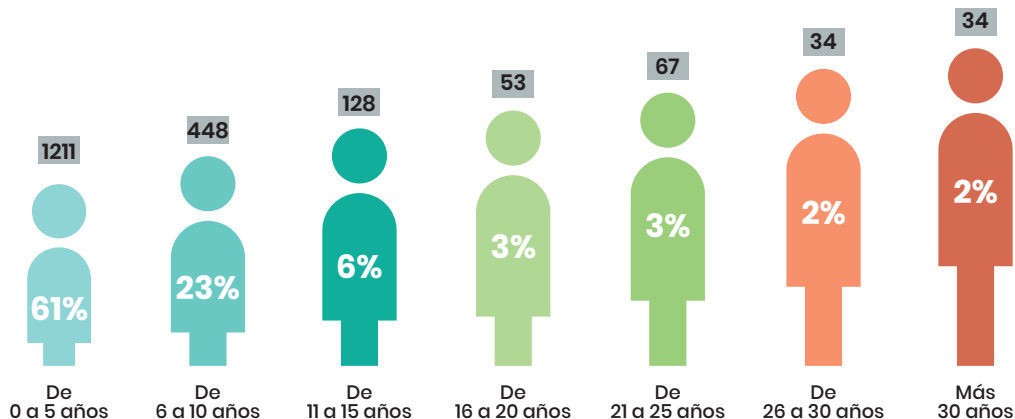
Finalmente, los **mayores de 18 y hasta 30 años** constituyen el **22%** (436 personas), lo que evidencia la presencia de una población joven que continúa integrándose al Fondo y que representa una oportunidad para fortalecer programas orientados a nuevas generaciones.



### Rango de Antigüedad de los Asociados

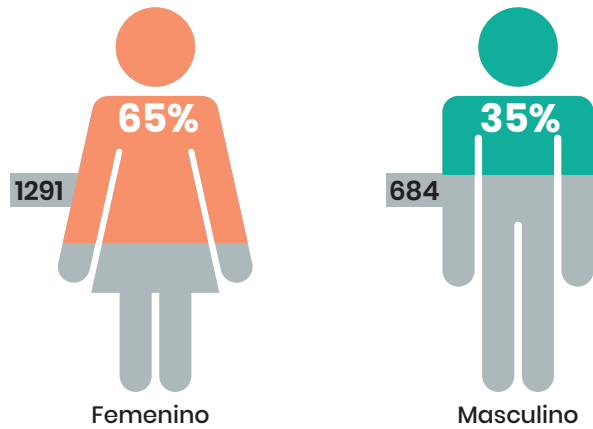
La mayor parte de los asociados, un 61%, tiene entre 0 y 5 años de permanencia en FODEBAX, lo que evidencia una base social en crecimiento y constante renovación. Un 23% cuenta con 6 a 10 años, reflejando estabilidad y fidelidad hacia la organización.

Los grupos con más de 11 años de antigüedad representan porcentajes menores (entre 2% y 6%). En conjunto, la distribución muestra un equilibrio entre asociados nuevos y de larga trayectoria, favoreciendo la sostenibilidad del fondo.



### Género de los Asociados

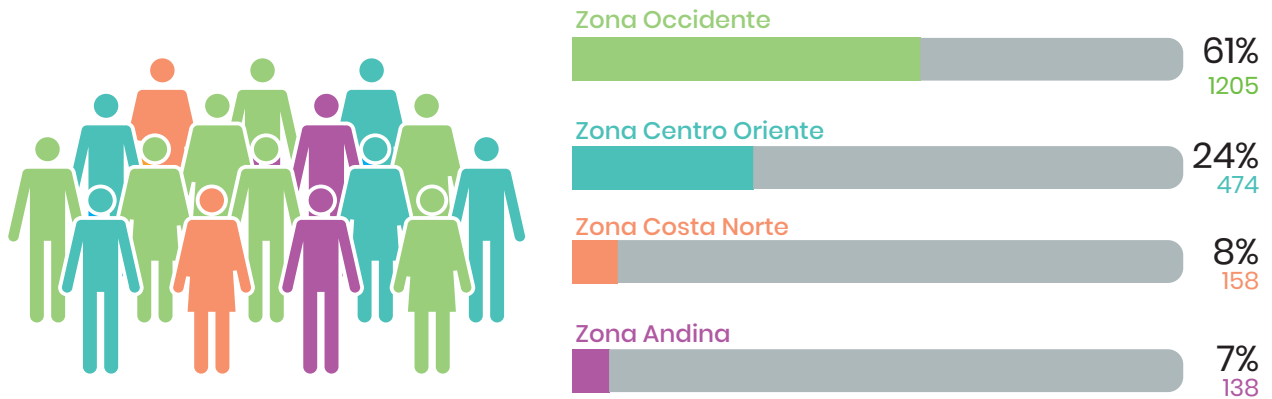
La base social de FODEBAX está compuesta mayoritariamente por mujeres, quienes representan el 65% del total de asociados (1.291 personas). Por su parte, los hombres corresponden al 35% (684 personas). Esta distribución evidencia una participación significativamente mayor del género femenino dentro de la organización y permite orientar estrategias y beneficios acordes con las características de la población asociada.



### Distribución de Asociados por Zona

Los asociados de FODEBAX se concentran en la Zona Occidente, que reúne el 61% del total (1.205 personas). En segundo lugar, se encuentra Centro Oriente, con un 24% (474 asociados), mostrando una presencia significativa en esta región.

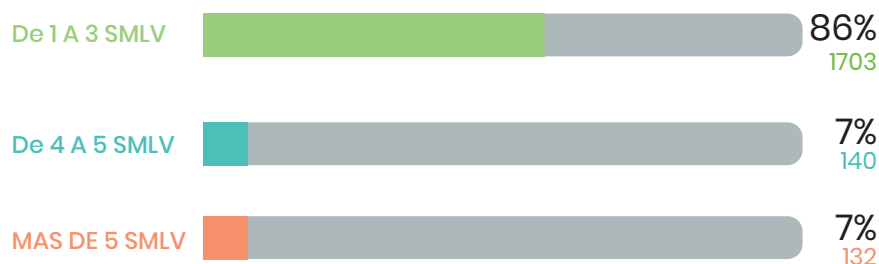
Por su parte, las zonas de Costa Norte y Andina representan el 8% (158 asociados) y el 7% (138 asociados), respectivamente, evidenciando una cobertura nacional amplia.



### Rango de Salario de los Asociados

La mayoría de los asociados de FODEBAX perciben ingresos entre 1 y 3 salarios mínimos, representando el 86% del total (1.703 personas).

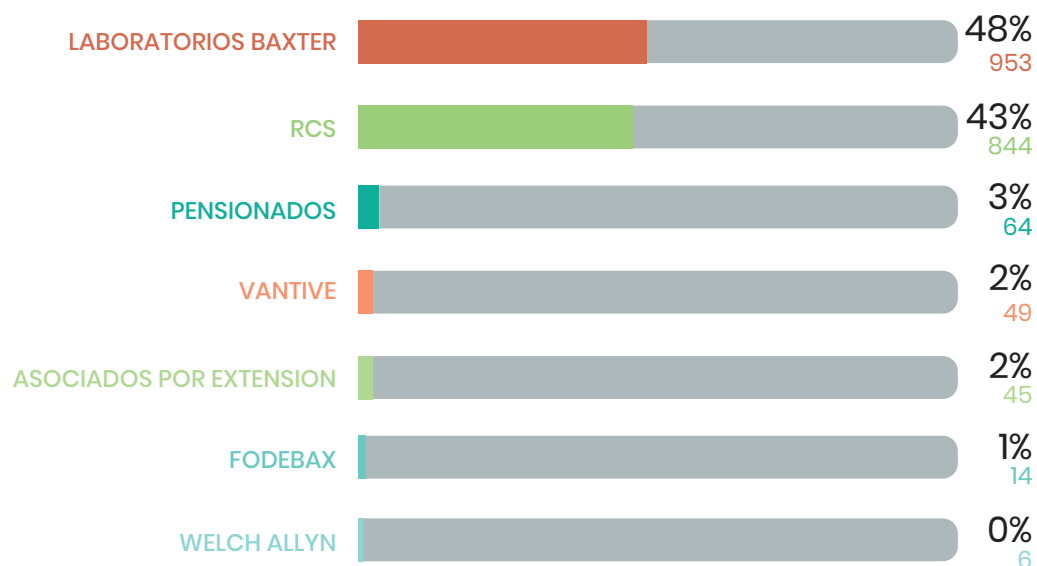
Los grupos con ingresos entre 4 y 5 salarios mínimos y más de 5 salarios mínimos representan cada uno el 7% (140 y 132 asociados, respectivamente). Aunque menores en participación, estos segmentos permiten identificar oportunidades para diseñar portafolios diferenciados que respondan a necesidades más especializadas.



### Distribución de Asociados por Empresa

Un alto número de asociados proviene de FODEBAX proviene de Laboratorios Baxter que representa el 48% del total (953 personas). En segundo lugar, se encuentra RCS, con un 43% (844 asociados), consolidándose como las dos empresas con mayor participación dentro del Fondo.

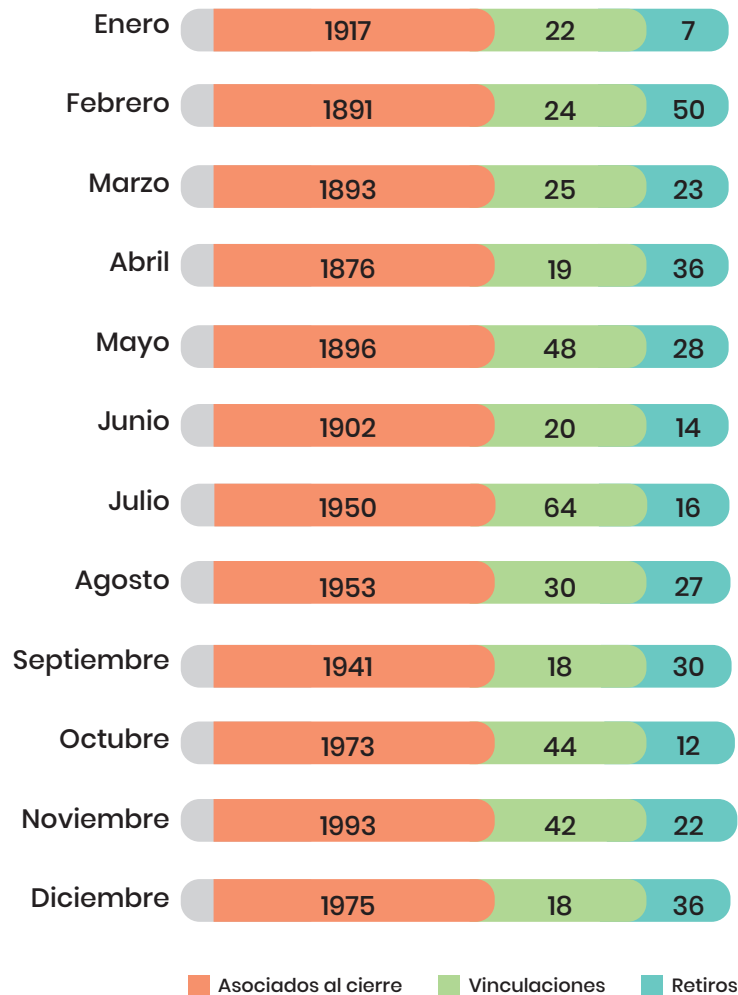
Los pensionados representan el 3% (64 asociados), mientras que Vantive y los asociados por extensión corresponden cada uno al 2% (49 y 45 asociados, respectivamente).

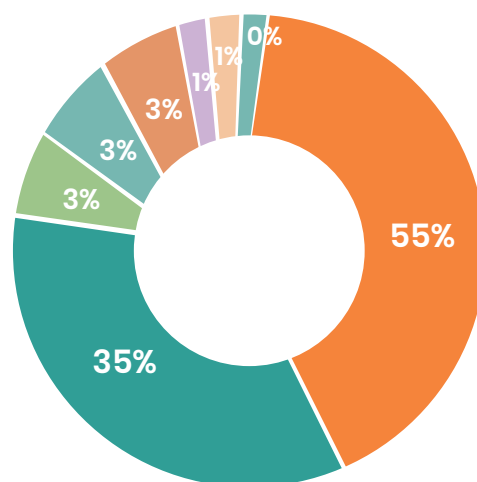


## Asociados 2025

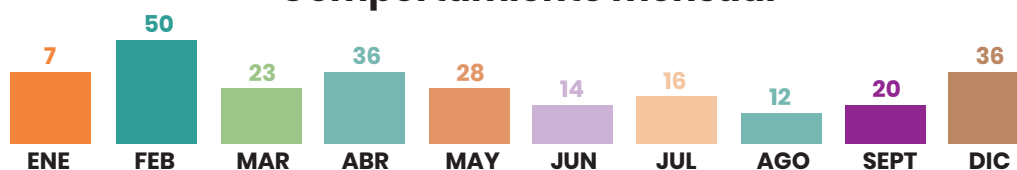
Al finalizar el año 2025, FODEBAX alcanzó un total de 1.975 asociados vinculados, de los cuales 1.950 han realizado su primer pago de aportes, consolidando así una base social sólida y en crecimiento. Durante este periodo, se logró la vinculación de 374 nuevos asociados, resultado que refleja la confianza depositada en la organización y la efectividad de las estrategias de atracción, acompañamiento y promoción del modelo solidario.

De manera paralela, se registraron 301 retiros, asociados principalmente a dinámicas laborales, decisiones personales y otros factores propios del ciclo de vinculación de los miembros.





### Comportamiento mensual



Las principales causas de retiro durante el año evidencian que la desvinculación laboral es el factor de mayor incidencia, representando el 55% de los casos. En segundo lugar, se encuentra el requerimiento de aportes para evitar endeudamiento, con un 35% de participación.

Desde el área de Relacionamiento se implementan diversas estrategias orientadas a la retención de asociados, especialmente en aquellos casos en los que el retiro obedece a decisiones voluntarias. Estas acciones buscan fortalecer el acompañamiento, brindar orientación oportuna y ofrecer alternativas que permitan mantener el vínculo con la organización.

### Comparativo 2023, 2024, 2025

	2023	2024	2025	2023	2024	2025	2023	2024	2025
Enero	1649	1743	1917	11	45	22	32	23	7
Febrero	1660	1774	1891	29	59	24	18	28	50
Marzo	1678	1782	1893	41	25	25	23	17	23
Abril	1663	1797	1876	3	47	19	18	32	36
Mayo	1662	1812	1896	29	43	48	30	28	28
Junio	1683	1809	1902	30	26	20	9	29	14
Julio	1713	1818	1950	45	31	64	15	22	16
Agosto	1700	1852	1953	32	48	30	45	14	27
Septiembre	1684	1883	1941	9	55	18	25	24	30
Octubre	1670	1894	1973	6	32	44	20	21	12
Noviembre	1686	1900	1993	31	34	42	15	28	22
Diciembre	1721	1902	1975	53	14	18	18	12	36
<b>TOTALES</b>				319	459	374	268	278	301

■ Asociados al cierre     
 ■ Vinculaciones     
 ■ Retiros




El cuadro evidencia una tendencia sostenida de crecimiento en el número de asociados al cierre de año, pasando de 1.721 (2023) a 1.902 (2024) y llegando a 1.975 (2025).

En la dinámica de la base social en los últimos tres años el balance neto es positivo, es decir que se vinculan más asociados de los que se retiran.

Los asociados del 2024 vs 2025, aumentan en 73 asociados. Pasando de 1.902 a 1.975.

### Impacto Social 2025

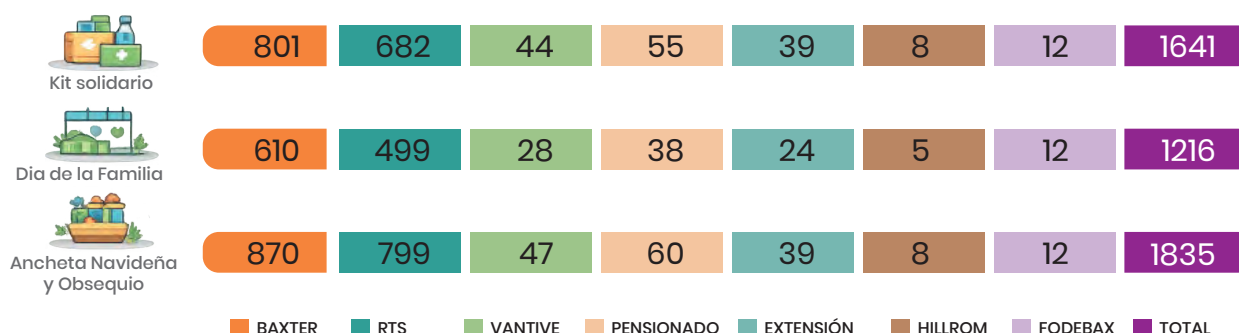
#### Asociados por zona que participaron en las actividades de bienestar en el año 2025

Actividad	Occidente	Centro Oriente	Andina	Costa Norte	Total Asociados Impactados
 Kit solidario	1022	378	101	140	1641
 Día de la Familia	774	258	78	106	1216
 Ancheta Navideña y Obsequio	1097	451	138	149	1835

La Ancheta Navideña y Obsequio fue la actividad de mayor cobertura, con 1.835 asociados impactados; (aprox. 93% de la base social. El kit Solidario alcanzó 1.641 asociados, equivalente a una cobertura aproximada del 83%. El día de la Familia registró 1.216 asociados impactados, aprox. 62%.

Las tres actividades de bienestar realizadas en 2025 tuvieron una alta participación en todas las empresas, con especial protagonismo de Baxter y RTS, que concentran la mayor parte de los asistentes debido a su peso dentro de la base social.

### Empresas



### Cantidad de auxilios por zona y cobertura



Costa Norte presenta la mayor cobertura relativa, alcanzando el 32% de sus asociados activos. Le siguen Andina con un 19%, y tanto Occidente como Centro Oriente con una cobertura del 17% cada una.

Estos resultados evidencian que, aunque Occidente concentra el mayor número de asociados y de auxilios en términos absolutos, es Costa Norte la zona con mayor proporción de beneficiarios respecto a su base social.

El auxilio con mayor participación corresponde al auxilio de salud, que representa el 35% del total. Asimismo, la empresa con mayor utilización de auxilios es RTS, con una participación del 48% sobre el total registrado.

### Cantidad de auxilios otorgados

TIPO DE AUXILIO	ASOCIADO POR EXTENSION	EMPLEADO BAXTER	EMPLEADO FODEBAX	EMPLEADO RTS	EMPLEADO VANTIVE
Salud	0	37	14	63	13
Educativo	3	54	13	41	5
Pilo Fodebax	3	17	2	52	1
Poliza Educativa	0	16	1	9	0
Maternidad	0	9	0	10	0
Casos especiales	0	1	0	0	0
<b>TOTALES</b>	<b>6</b>	<b>134</b>	<b>30</b>	<b>175</b>	<b>19</b>



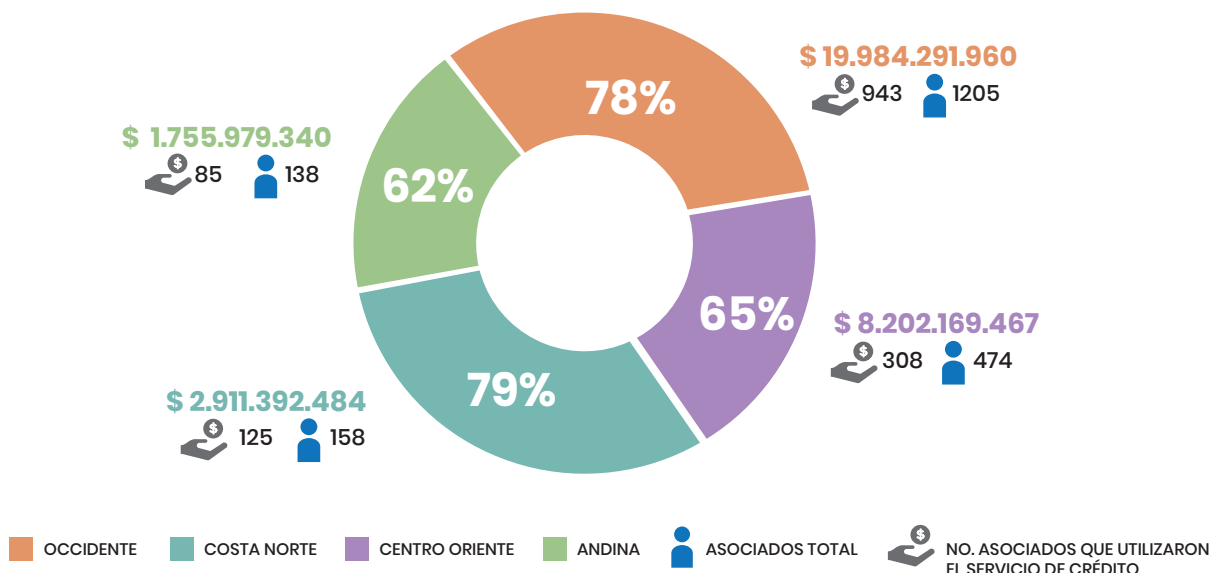
Frente a la usabilidad del servicio de crédito se evidencia una alta adopción del crédito en todas las zonas, con niveles de uso que oscilan entre 62% y 79% de la base social de cada región.

Occidente concentra el mayor volumen de colocación (\$19.984.291.960) y el mayor número de usuarios (943 asociados), con una usabilidad del 78% (943 de 1.205).

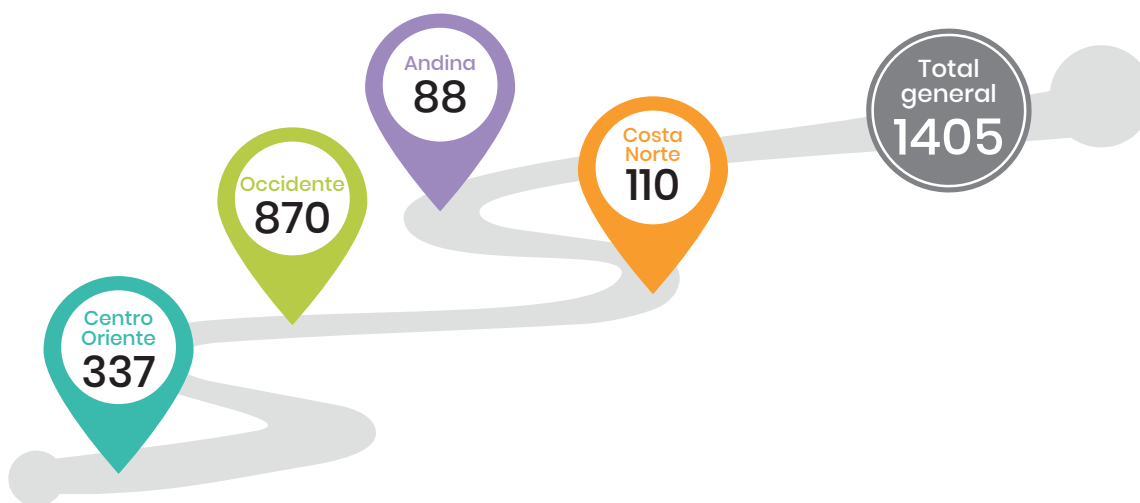
Costa Norte presenta la mayor usabilidad porcentual (79%, 125 de 158), aunque su monto es menor (\$2.911.392.484) por el tamaño de su base de asociados.

Centro Oriente registra una usabilidad intermedia (65%, 308 de 474) con un monto relevante (\$8.202.169.467), Andina presenta la menor usabilidad (62%, 85 de 138).

### Usabilidad del crédito por zona



### Ahorradores por zona



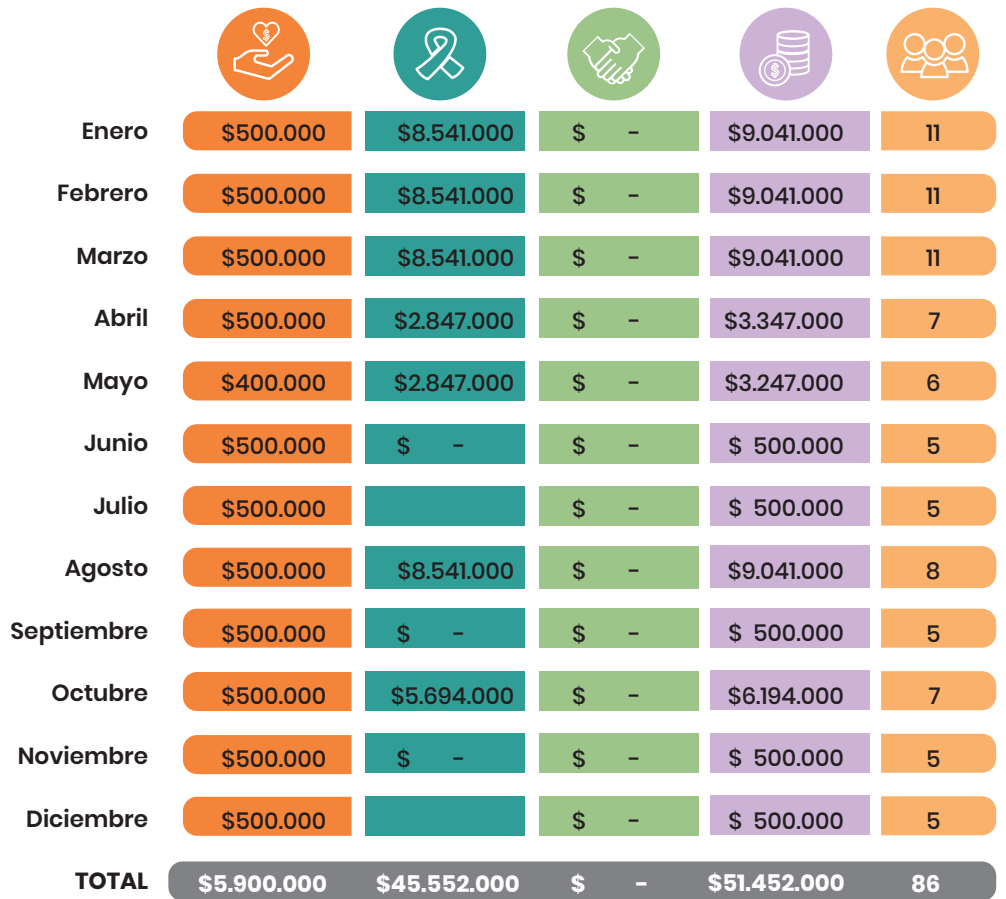
## VIII. FONDO MUTUAL

El Fondo Mutual se consolidó en 2025 como una herramienta solidaria fundamental, diseñada para brindar apoyo oportuno a los asociados y sus familias en situaciones de necesidad. A través de este mecanismo, FODEBAX garantiza la entrega de beneficios que contribuyen al acompañamiento social y a la protección colectiva, reafirmando el compromiso institucional con el bienestar integral de la comunidad asociada.

Durante el año, el Fondo Mutual permitió la atención de diferentes eventos cubiertos por sus líneas de beneficio, tales como bonos solidarios, auxilios de defunción y la prestación del servicio exequial, alcanzando un total ejecutado de \$51.452.000 y beneficiando a 76 asociados en los distintos meses del periodo. Estos apoyos no solo representan un alivio económico en momentos sensibles, sino que reflejan la esencia cooperativa y solidaria que caracteriza a FODEBAX.

La ejecución del Fondo Mutual confirma su importancia como un recurso de protección social, que se activa cuando los asociados más lo necesitan. Su funcionamiento eficiente y su impacto directo consolidan este fondo como una alternativa que fortalece la unión, la empatía y el respaldo mutuo entre todos los integrantes del Fondo.

### Ejecución fondo mutual



■ Bono Solidario    
 ■ Auxilio defunción    
 ■ Prestación del servicio de defunción  
■ Asociados impactados    
 ■ Total cada mes    
 ■ Total ejecutado

## IX. SERVICIOS DE PREVISIÓN

El Fondo reafirma su compromiso con el bienestar integral de sus asociados al otorgar, de manera automática y sin costo, tres beneficios de previsión que brindan seguridad y acompañamiento en momentos decisivos: una **póliza exequial**, que garantiza apoyo y cobertura desde la vinculación del asociado; una **póliza de protección de aportes**, que entrega a los beneficiarios el **doble del valor de los aportes** en caso de fallecimiento; y una **póliza de deudores**, que cubre las obligaciones crediticias vigentes, evitando que la familia asuma dichas deudas.

En conjunto, estos beneficios fortalecen la seguridad económica, emocional y patrimonial de toda la base social, ofreciendo un respaldo sólido y oportuno.

Póliza	Valor	No. Asociados
Funerario	\$83.084.600	1993
Deudores	\$62.089.152	1515
Póliza Protección de Aportes	\$12.854.137	1950

## X. GESTIÓN FODES Y PESEM

Durante el año 2025, el Comité de FODES y PESEM del Fondo de Empleados de Laboratorios Baxter – FODEBAX adelantó una gestión enfocada en la consolidación institucional, el fortalecimiento de la oferta educativa, el impulso al emprendimiento y la actualización normativa, en coherencia con los objetivos estratégicos del Fondo y las necesidades de su base social.

Se definieron y programaron **cursos cortos de artes y oficios**, priorizando temáticas asociadas al bienestar, la salud emocional y la mejora de la calidad de vida de los asociados, esto, en línea con las votaciones de los asociados en la Encuesta Anual FODES respecto a las áreas de conocimiento de interés. En dicha encuesta, participaron un total de **416 asociados**, que en su mayoría, eligieron el tema **“Tecnologías de la Información y Comunicación”** enfocado en IA, Robótica y Emprendimiento Digital. Dentro de los siguientes temas más votados, se ubicaron en el segundo y tercer puesto: **“Diseño y decoración de interiores”** y **“Vida saludable y bienestar”** respectivamente.

En el marco de estas iniciativas, se ejecutó el cronograma de actividades entorno a estos temas, definiendo así el **Diplomado FODES para el 2025** con el área de conocimiento favorita de nuestros asociados y, talleres cortos en Artes y Oficios con los temas que tuvieron altas votaciones. En línea con lo anterior, se lanzó el Diplomado en Tecnologías de la Información: Robótica, IA y Emprendimiento Digital, desarrollado por la Universidad Autónoma de Occidente – Cali, en modalidad virtual. Este programa de 5 meses de duración, contó con diferentes ejes temáticos que permitieron orientar a nuestros estudiantes asociados, en sus ideas de negocios digital. Paralelo a esta actividad, se programaron y ejecutaron talleres en artes y oficios: **Taller de Diseño de Interiores con la Universidad Autónoma de Occidente – Cali**, en modalidad híbrida, y la cual contó



con 15 participantes que desarrollaron conocimientos en 2 jornadas de 4 horas cada una. Una segunda actividad, en **Reiki**, fue programada como parte de la programación 2025-2, sin embargo, no se cumplió con el mínimo de inscripciones, por lo cual no se logró ejecutar.

Estas actividades fueron concebidas como espacios de formación práctica y complementaria, orientadas al fortalecimiento de habilidades personales y familiares, en coherencia con los objetivos sociales del Fondo.

Durante este año, Fodebax, en labor con el Comité de FODES y Educación, fortaleció de manera significativa las acciones orientadas al

**emprendimiento de los asociados**, consolidando este eje como un componente estratégico del Fondo. Con ello, se destacó la realización de la **Feria Empresarial Fodebax en 2 versiones**, evento de alto impacto que contó con amplia participación de asociados, colaboradores, pensionados y familias, y que fue valorado positivamente por su organización, alcance y visibilidad para los emprendimientos participantes.

Nuestros datos destacados en las jornadas de Feria empresarial

### Feria Empresarial



En este contexto, y siguiendo con las iniciativas que impulsan a nuestros emprendedores, el comité aprobó el **auxilio del 100% del valor de los stands** para asociados participantes y estableció como lineamiento permanente el apoyo económico para su participación en actividades de emprendimiento, tanto internas como externas, fortaleciendo así la sostenibilidad y proyección de los negocios de la base social.

En el **PESEM, Proyecto Social y Empresarial**, se ejecutaron diferentes actividades de manera mensual, dentro de nuestros 5 ítems: **formación, capacitación, investigación, promoción y asistencia técnica**. De esta manera, se desarrollaron iniciativas donde se resaltan los talleres, seminarios y cursos en temas de: seguridad, riesgo, comunicación, cartera, entre otros; brindados a nuestro equipo administrativo, así como a diferentes entes gubernamentales en Fodebax.

Como parte de nuestro compromiso por promover y posicionar el Fondo, realizamos diferentes visitas de **Ruta Solidaria**, donde llegamos para acompañar a nuestros asociados en sus solicitudes, y llevar el mensaje solidario por ciudades como: **Bogotá, Tunja, Duitama, Bucaramanga, Cúcuta, Montería, Cartagena, Villavicencio, Barranquilla, entre otras**. Asimismo, participamos en eventos nacionales e internacionales del sector solidario, capacitándonos y compartiendo nuestros conocimientos como fondo de primer nivel. Bajo este mismo ítem de **Promoción**, se llevó a cabo el **mes PANDA, orientado a promover la conciencia y responsabilidad ambiental en Fodebax y nuestra base social**. En el marco de este programa, se realizó un webinar de apertura, sobre separación de residuos en el hogar. Posterior a ello, se programaron las actividades: **Taller de huertas plantas aromáticas y Taller de jabones con aceite reciclado**, los cuales no recibieron el mínimo de inscripción para llevarse a cabo.

Por otra parte, y dentro de la ejecución de nuestras actividades PESEM, desarrollamos nuestra Planeación Estratégica 2025-2027, donde, por medio de diversas reuniones, capacitaciones, grupos focales e investigación, pudimos trazar la hoja de ruta para los siguientes 2 años en Fodebax. Lo anterior, se logró con la asesoría y acompañamiento de la Universidad ICESI, Cali.

Desde el Fondo Fodes y Educación, se proyecta continuar con ideas y estrategias que sigan apostando a los emprendedores, el impulso de sus negocios y las nuevas iniciativas.



## Participación actividades de FODES y PESEM 2025

A continuación, se relacionan las actividades organizadas y la participación en cada una de ellas:



Para el año 2025, en el Comité FODES y Educación se ejecutó el presupuesto presentado a continuación:

## Ejecución Presupuesto FODES



ITEM	TOTAL
Formación	\$ 17.033.146
Capacitación	\$ 8.557.880
Investigación	\$ 9.427.352
Promoción	\$ 37.037.982
Asistencia Técnica	\$ 28.000.000
<b>EJECUTADO</b>	<b>\$ 100.056.360</b>

## XI. TRANSFERENCIA SOLIDARIA

En nuestro Fondo de Empleados trabajamos de manera constante para promover el bienestar integral de nuestros asociados y sus familias, mediante una oferta amplia y responsable de productos, servicios y beneficios. No obstante, surge una pregunta relevante: ¿Cuál es el valor monetario que estos beneficios representan al finalizar un año?

La Transferencia Solidaria es una herramienta pensada para mostrar, de manera sencilla, todos los beneficios de hacer parte de Fodebax y de aprovechar nuestros productos y servicios. A través de este informe valorizado, podemos reflejar el impacto social que generamos, haciendo visible el valor real de los beneficios que reciben junto con sus familias.

En este informe encontraremos la siguiente información:



Este informe es de gran relevancia, ya que permite a cada asociado conocer, evaluar y hacer seguimiento al valor de los beneficios económicos que FODEBAX transfiere anualmente. Asimismo, facilita comparar estos beneficios con los costos del mercado financiero y de otras entidades, tanto del sector solidario como del tradicional.

### ¿Cómo acceder al informe?

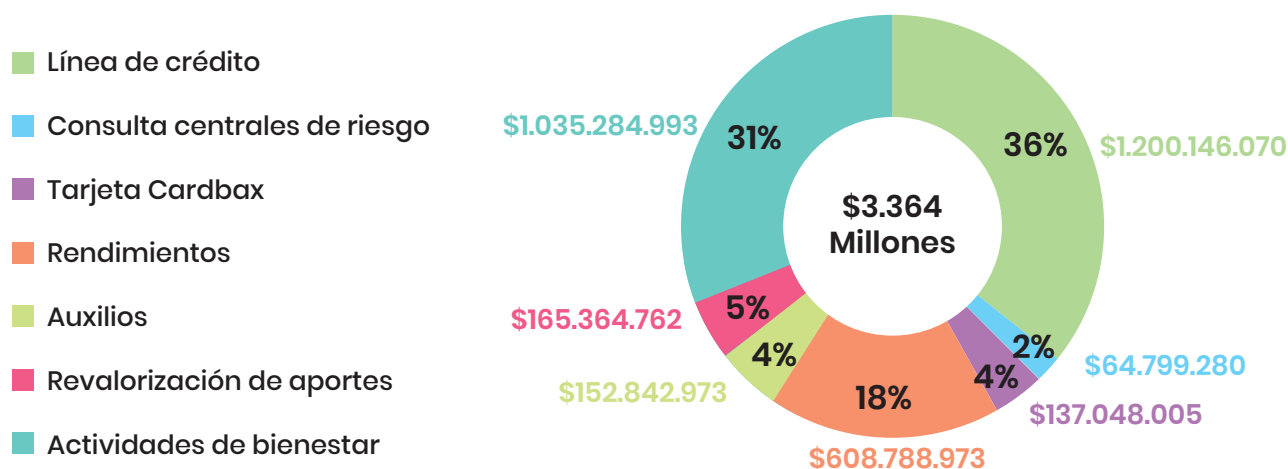
Puedes consultarlo ingresando a nuestra Oficina Virtual en [www.fodebax.coop](http://www.fodebax.coop). Solo debes dirigirte a la pestaña “**Mis Productos y Servicios**”, seleccionar la opción “**Transferencia Solidaria**” y escoger el año que deseas visualizar.

Actualmente, se encuentran disponibles los informes correspondientes a 2022, 2023, 2024 y 2025.

El resultado del año 2025 de la transferencia solidaria para nuestros asociados es de \$ 3.364 millones anuales gracias al uso de los productos y servicios que ofrece Fodebax. Un valor Promedio por asociado de \$ 1.703 millones.

Invitamos a todos nuestros asociados a ingresar a la Oficina Virtual, revisar su informe de Transferencia Solidaria y mantenerse informados sobre el valor social que Fodebax les aporta como parte de nuestra comunidad.

### Transferencia Solidaria 2025



## XII. SERVICIO AL ASOCIADO

En Fodebax, contamos con diferentes canales de atención al asociado, que se listan a continuación:

### Canales digitales

- WhatsApp corporativo (+57 3135917684)
- Chat de Teams corporativo
- Correo electrónico (comunicaciones@fodebax.coop y comunicacionesfodebax@baxter.com)

### Otros medios de atención

- Contacto telefónico
- Atención presencial en Cali, sede Fodebax y Planta Baxter
- Atención presencial en visitas a otras sedes y ciudades (correrías), programadas de manera mensual

### Atenciones en el año

- Total conversaciones abiertas: 4.966

### Tiempos de respuesta 2025

Promedio en tiempos de respuestas manuales por nuestro WhatsApp

- Enero a Septiembre: 34.63 min
- Octubre a Diciembre: 14,03 min

Alineándonos a las diferentes estrategias planteadas por la Gerencia en coordinación con el área de Relacionamiento, y con el fin de mejorar la atención por este canal hacia nuestros asociados, en el mes de Octubre se inauguró un nuevo cargo: **“Asistente de Relacionamiento”**, persona a cargo de redirigir, contestar y atender principalmente, este canal que es actualmente el más usado por nuestra base social en Fodebax.

De esta manera, se evidencia una considerable mejora en los tiempos de respuesta y se estima seguir bajando este número, para así, ser cada vez más ágiles y con las solicitudes de nuestros asociados.

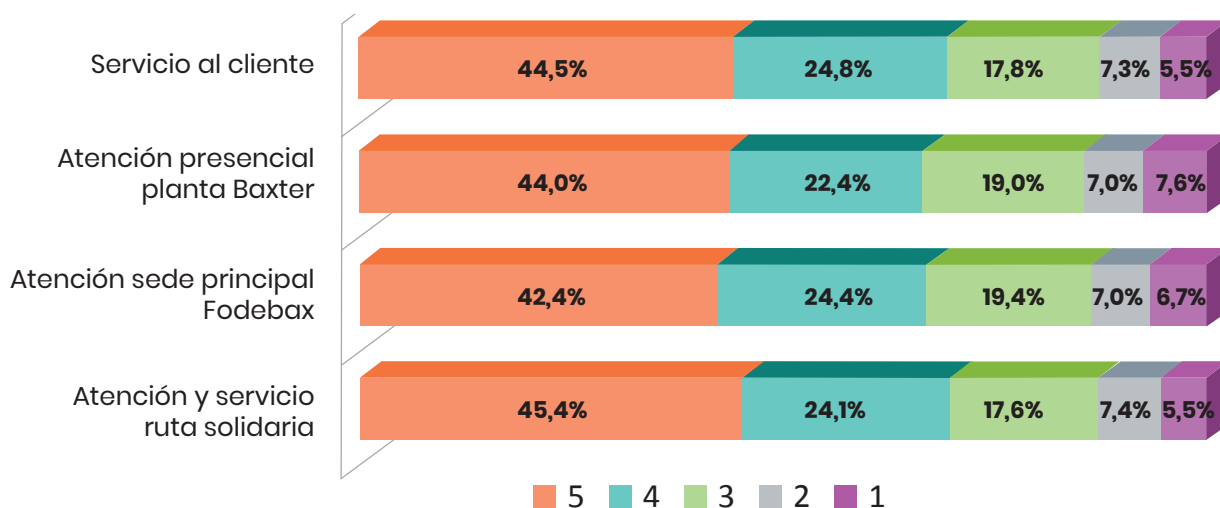


### XIII. INFORME DE SATISFACCIÓN 2025

Cada gráfica muestra cómo se distribuyen las respuestas del total de asociados que participaron en la encuesta. Todas las preguntas fueron evaluadas en una escala de 1 a 5, donde 1 representa la calificación más baja y 5 la más alta. Los porcentajes indican qué proporción del total eligió cada nivel de calificación:

#### Servicio al Asociado

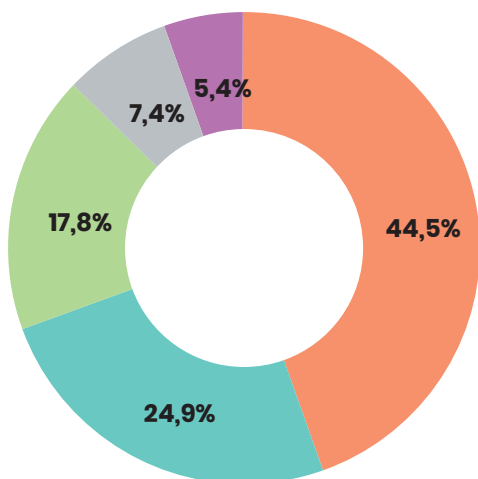
Relacionada con contacto físico y atención directa



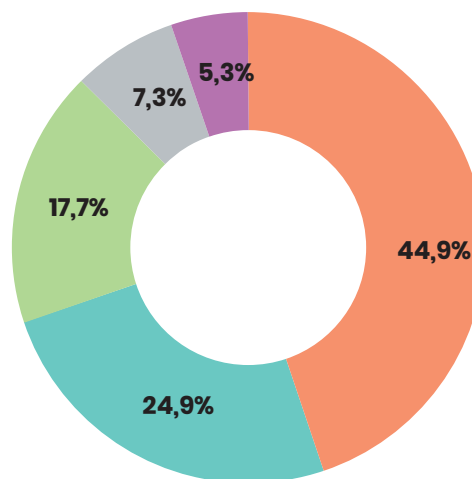
#### Canales de Atención Digital

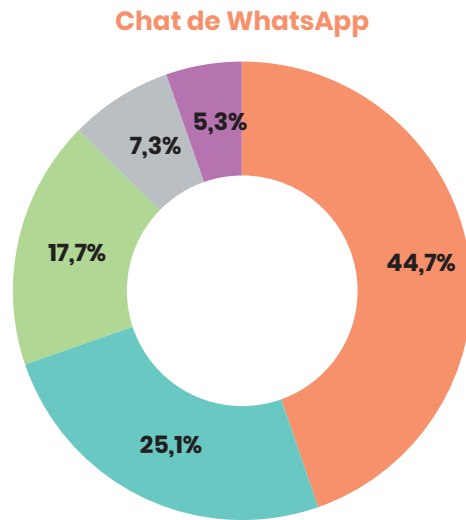
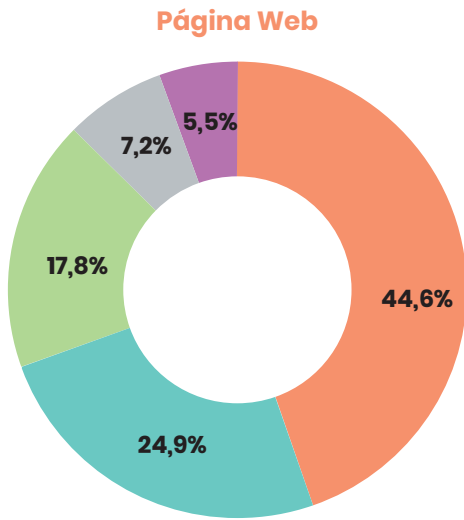
Todo lo virtual y tecnológico

##### Contacto Telefónico



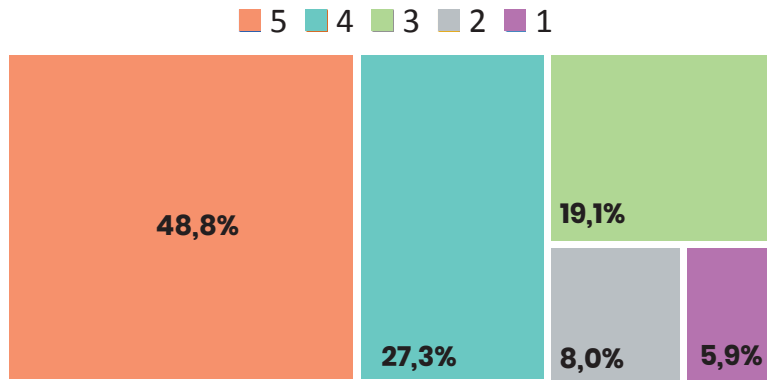
##### Teams y Canales Internos





### Satisfacción y Recomendación Global

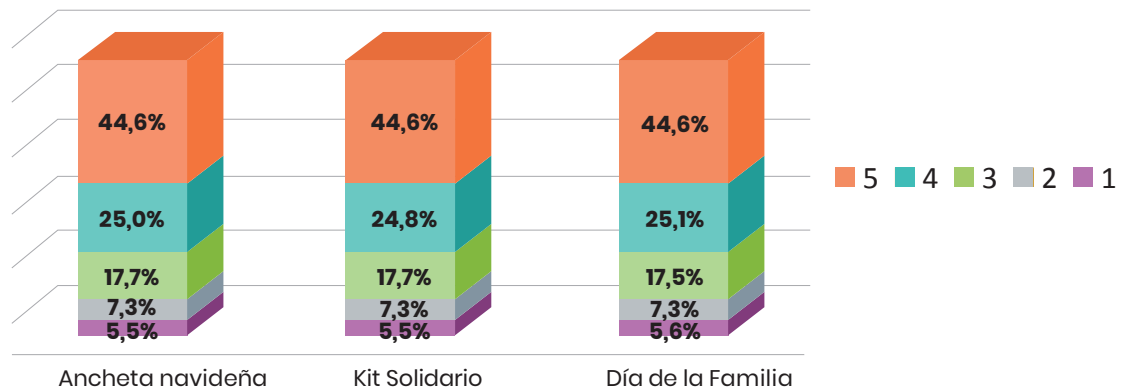
Percepción general de la organización



### Actividades y Eventos

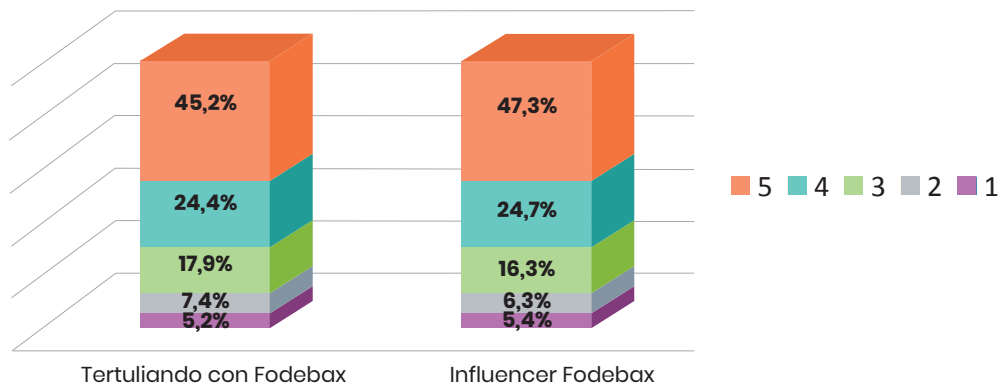
#### Actividades de Integración y Bienestar

Enfocadas en vínculo, familia y comunidad



### Espacios de Participación y Comunicación

Actividades recurrentes o de interacción directa.

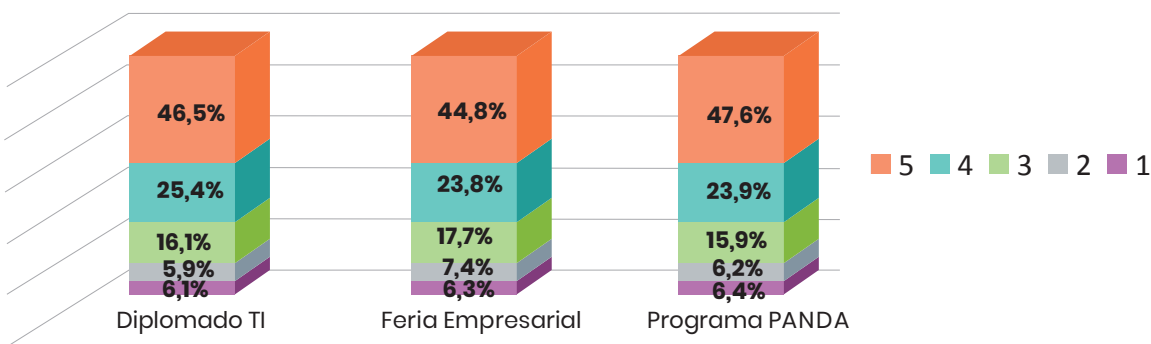


Tertuliano con Fodebax

Influencer Fodebax

### Formación y Desarrollo

Actividades con enfoque académico o de crecimiento.

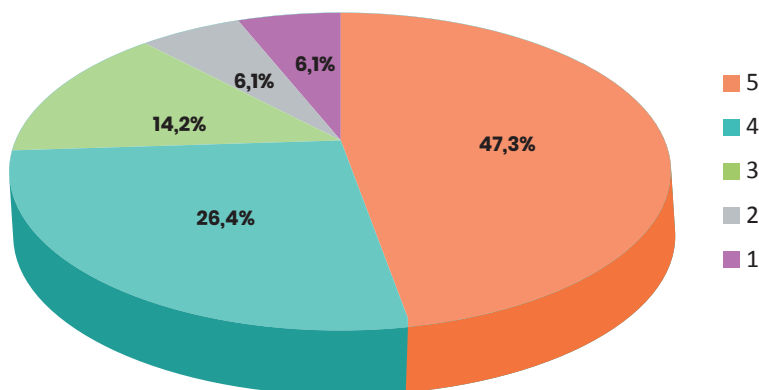


Diplomado TI

Feria Empresarial

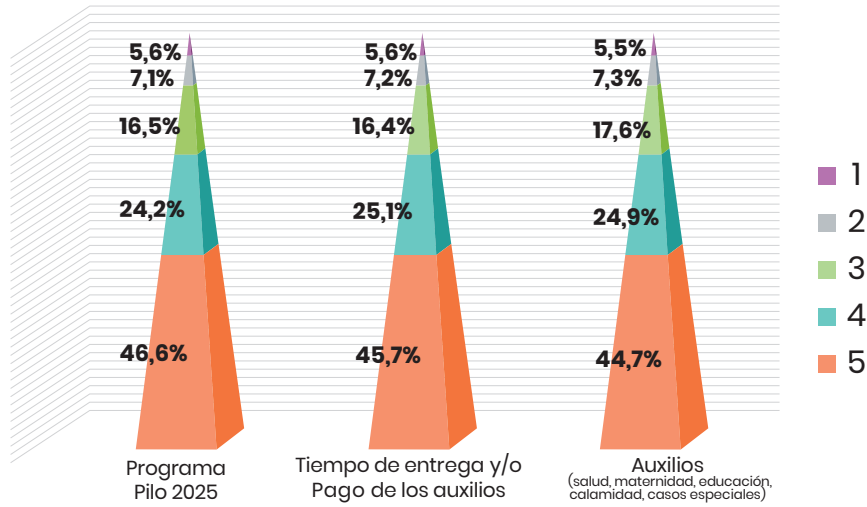
Programa PANDA

### Experiencia Programa Panda



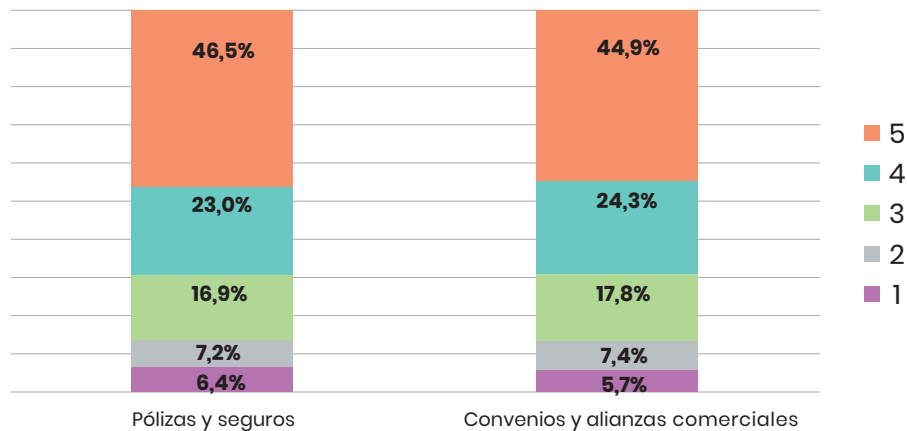
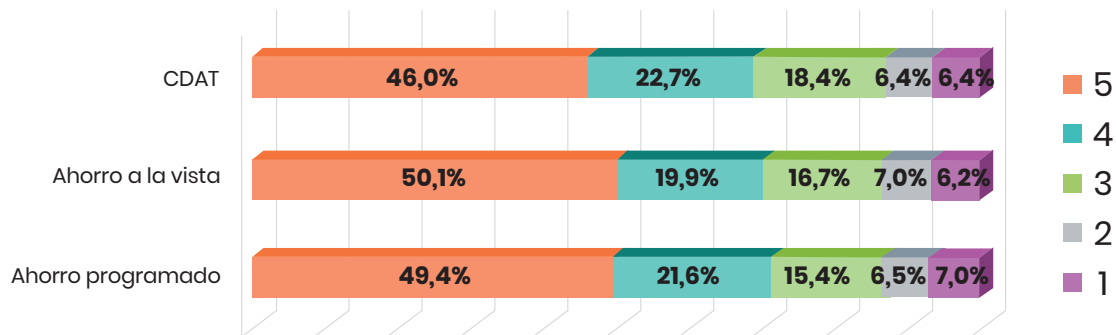
### Portafolio Social y Beneficios

Todo lo relacionado con auxilios y programas sociales



### Productos Financieros - Servicios financieros ofrecidos

Servicios Complementarios y Convenios - Productos adicionales o alianzas

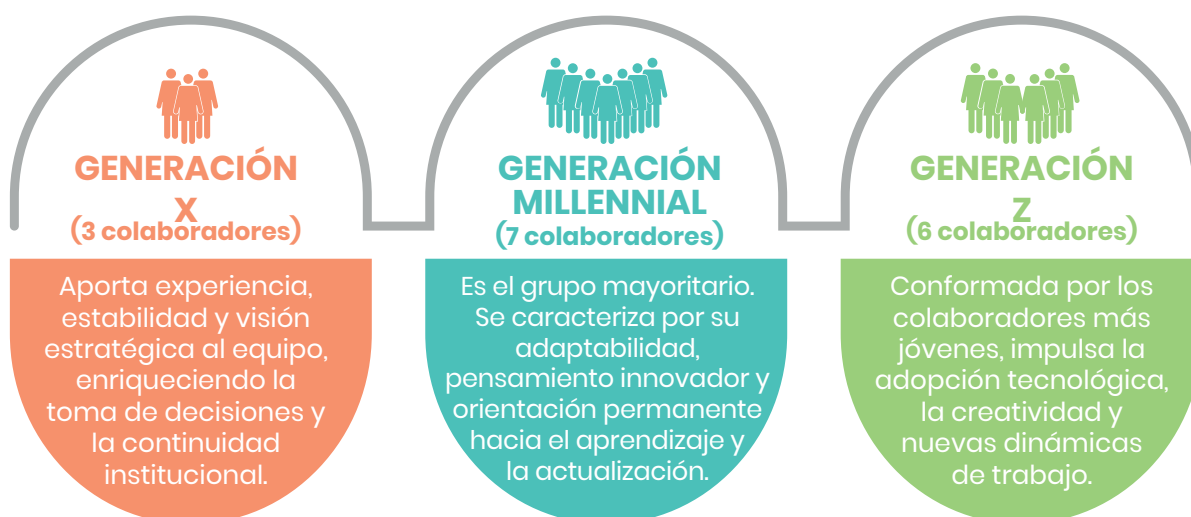


## XIV. CAPITAL HUMANO

El capital humano de la organización se constituye como uno de sus principales activos estratégicos. Su composición diversa en términos generacionales y de género permite contar con un equipo equilibrado, capaz de integrar experiencia, innovación y adaptabilidad. Esta variedad de perfiles enriquece la dinámica laboral, potencia la creatividad y fortalece la capacidad institucional para responder a los desafíos del entorno. La caracterización presentada a continuación permite comprender mejor la estructura del talento, facilitando la toma de decisiones y la implementación de acciones orientadas al desarrollo, bienestar y sostenibilidad del equipo.

### COMPOSICIÓN GENERACIONAL

La organización cuenta con una estructura generacional equilibrada, integrada por 16 **colaboradores** distribuidos en tres grupos predominantes:



Esta combinación generacional fortalece el equilibrio entre experiencia, dinamismo e innovación, favoreciendo la evolución y sostenibilidad del talento humano en la organización.

### DISTRIBUCIÓN POR GÉNERO

La composición por género refleja un equipo diverso y representativo:

- **Género femenino:** 10 colaboradoras
- **Género masculino:** 6 colaboradores

La mayor participación femenina, complementada con una presencia significativa del género masculino, promueve un entorno laboral inclusivo y equitativo. Esta diversidad contribuye a enriquecer las perspectivas y estilos de trabajo, fortaleciendo la efectividad colectiva y favoreciendo procesos de decisión más amplios y balanceados.

## INDICE DE ROTACIÓN

Durante el año 2025, Fodebax registró un **índice de rotación de personal del 38.7%**. Este resultado refleja el porcentaje de colaboradores que ingresaron o salieron de la empresa durante el periodo analizado, permitiendo evaluar la estabilidad laboral y el comportamiento del talento humano.

## INDICE DE AUSENTISMO

El porcentaje de ausentismo registrado en 2025, equivalente al **3.36%**, refleja un nivel notablemente bajo. Este resultado evidencia una alta estabilidad laboral, un adecuado compromiso por parte del equipo y una gestión efectiva del bienestar y la salud en el trabajo. La organización logra así mantener la continuidad operativa y minimizar el impacto de las ausencias, lo que constituye un indicador positivo del clima laboral y de la solidez del talento humano.

## EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO FODEBAX 2025

La evaluación de desempeño realizada en FODEBAX evidencia un **rendimiento organizacional destacado**, reflejado en resultados excepcionales tanto en habilidades como en cumplimiento de objetivos. La mayoría de las áreas evaluadas demuestran altos niveles de competencia, gestión efectiva y alineación con las metas estratégicas.

### Desempeño por Áreas

La mayor parte de las dependencias obtuvo resultados **superiores al 86%**, clasificándose como **“Excepcional”**. Esto confirma un funcionamiento sólido en áreas clave como Financiera, Comunicaciones, Gerencia, Relacionamiento, Operaciones, Cartera, Administración y Talento Humano, y Riesgos.

Se identificaron dos áreas con desempeño **“Cumple lo esperado”**. Gestión Comercial y Tesorería, las cuales se priorizaron en los planes de fortalecimiento y capacitación.

## Cumplimiento de Objetivos

Las áreas de Cartera, Operaciones, Comunicaciones, Relacionamiento, Tesorería, Financiera, Gestión Comercial y Gerencia alcanzaron niveles **excepcionales** de cumplimiento.

Riesgos y Administración y Talento Humano presentaron un cumplimiento adecuado, con oportunidad de mejora para alcanzar niveles superiores.

### Análisis Global de Habilidades y Objetivos

El equipo de FODEBAX demuestra:

- Alto nivel de competencia técnica
- Buen desempeño estratégico
- Capacidad efectiva de interacción y colaboración

No obstante, se identificaron oportunidades de desarrollo en:

- Seguridad y salud en el trabajo
- Desarrollo del talento
- Evaluación de matrices de riesgos
- Cobranza y negociación
- Sistema de gestión de calidad

Estas áreas fueron abordadas mediante programas de formación y mejora continua.

## Conclusión General

El puntaje final de la evaluación posiciona a la organización en un nivel **“Excepcional” con un porcentaje del 88.04%**, lo que refleja eficiencia, compromiso y madurez operativa. Para asegurar la sostenibilidad a largo plazo, será clave reforzar las áreas clasificadas como “Cumple lo esperado”, con el fin de reducir brechas, prevenir riesgos y consolidar una cultura de excelencia institucional.

## PLAN DE BIENESTAR 2025

El *Plan de Bienestar 2025* establece una programación anual de actividades orientadas a promover el bienestar integral de los colaboradores, fortaleciendo la motivación, la salud, la formación y la integración del equipo. La planeación se organiza mes a mes e incorpora acciones de reconocimiento, capacitación y acompañamiento en aspectos físicos, emocionales y sociales.



## 1. Enfoque General

El plan contempla actividades continuas distribuidas durante todo el año, incluyendo celebraciones institucionales, semana de la salud, ejercicios de bienestar emocional y eventos de integración. Estas iniciativas buscan fomentar un clima laboral positivo y fortalecer la cultura organizacional.

## 2. Componentes Principales del Plan

- **Reconocimiento y motivación:** celebración mensual de cumpleaños, aniversarios y fechas especiales del equipo.
- **Capacitación y desarrollo:** talleres y formaciones en liderazgo, negociación, trabajo en equipo, y procesos internos.
- **Salud y bienestar:** actividades físicas, tamizajes médicos, terapias de relajación y jornadas de autocuidado.
- **Integración y cultura institucional:** eventos conmemorativos como Día de la Mujer, Día del Hombre, Día del Asesor Comercial, Halloween, actividades al aire libre y celebración de fin de año.

## 3. Alcance y Periodicidad

La programación abarca los doce meses del año, garantizando acciones constantes que contribuyen al bienestar emocional, físico y profesional del personal, así como al fortalecimiento de la cohesión del equipo.

## 4. Objetivo General

El propósito del plan es consolidar un entorno laboral saludable, participativo y orientado al desarrollo integral, promoviendo la motivación, el sentido de pertenencia y el equilibrio entre la vida laboral y personal.

Este plan refuerza la visión que se le para el año 2025 de que **“ninguno de nosotros es tan bueno como todos nosotros juntos”**, impulsando la productividad y el compromiso de los colaboradores.



## XV. TRANSFORMACIÓN DIGITAL

Durante el año 2025 fortalecimos de manera significativa nuestros canales digitales, avanzando en la modernización de los servicios ofrecidos a los asociados. Entre los principales hitos se destaca la activación del CDAT Web, la implementación de la autogestión para la radicación de créditos y el lanzamiento de una nueva modalidad de crédito ágil denominada Creditemporada, orientada a brindar mayor oportunidad y rapidez en el acceso al crédito.

Asimismo, realizamos una actualización integral de la aplicación transaccional Coopcentral, mejorando los estándares de seguridad y la experiencia de usuario. Como parte de este proceso, integramos la firma digital para facilitar el acceso a la tarjeta Cardbax, optimizando los tiempos y reduciendo los trámites presenciales.

Durante el año, la totalidad de los créditos se gestionaron de manera digital, al igual que los auxilios, inscripciones a eventos y beneficios. Adicionalmente, nuestros asociados utilizaron la oficina virtual para la actualización de sus datos y realizaron sus solicitudes y consultas a través del CRM Escala, principalmente por medio del canal de WhatsApp, consolidando así un modelo de atención más ágil, cercano y eficiente.

## XVI. PROYECCIONES PARA EL 2026

A través de nuestra línea de vivienda hemos contribuido a hacer realidad los proyectos de vida de numerosas familias. Con miras al año 2026, buscamos maximizar este impacto positivo. En el marco de esta apuesta, durante 2025 iniciamos un acercamiento estratégico con Findeter, entidad de apalancamiento financiero para créditos de vivienda VIS. Para 2026 proyectamos lanzar nuevas alternativas de crédito hipotecario con mejores plazos, cuotas más bajas y mayores facilidades de acceso, en beneficio de nuestros asociados.

Somos conscientes de que la facilidad, seguridad y agilidad en la gestión de los recursos de las cuentas de ahorro, así como en el acceso a los servicios y beneficios, es cada vez más relevante. Por ello, durante 2026 activaremos el canal Bre-B en la aplicación transaccional Coopcentral, herramienta en la que hemos venido avanzando durante 2025 y que entrará en producción el 2026. Dentro de esta misma aplicación activaremos la posibilidad de pagar a través de códigos QR generados por otras entidades, hacer compras por internet y se ampliará la red de corresponsales que atienden los retiros sin tarjeta. Adicionalmente, implementaremos una nueva versión de la oficina virtual optimizada para dispositivos móviles, facilitando la autogestión de este importante canal transaccional. De igual forma, fortaleceremos el CRM con el fin de optimizar los tiempos de respuesta y mejorar el análisis de la atención en cada punto de contacto con nuestros asociados.

Direccionados por nuestro nuevo Plan Estratégico, en 2026 fortaleceremos el análisis de datos como herramienta clave para identificar las características y necesidades de nuestros asociados, segmentándolos según sus etapas de vida. Esto nos permitirá diseñar un portafolio de servicios y beneficios más pertinente, con mayor impacto social y niveles superiores de satisfacción.

En 2026 reafirmaremos nuestra apuesta por la identidad solidaria, mediante la activación de embajadores Fodebax en los diferentes sitios de trabajo de nuestros asociados y la creación de espacios de acercamiento que fortalezcan su conocimiento y sentido de pertenencia. Estos embajadores se convertirán en un nuevo canal de comunicación hacia nuestra base social. Asimismo, promoveremos espacios de integración con líderes estratégicos de las entidades patronales, con el objetivo de posicionar al Fondo y fomentar la unión de esfuerzos en la generación de bienestar. Continuaremos llevando el Fondo a los asociados ubicados fuera de Cali a través de las rutas solidarias y las visitas de atención, iniciativas que nos permiten estrechar vínculos y fortalecer los lazos de cooperación.

Alineados con nuestro compromiso de consolidar una organización sostenible en el tiempo, durante 2026 adelantaremos un estudio que evalúe la viabilidad de crear una SAS dedicada al servicio de crédito para el grupo familiar de los asociados. Esta iniciativa contemplará, además, la cobertura de seguros y convenios actualmente vigentes, con el propósito de respaldar a Fodebax mediante el uso compartido y eficiente de los recursos operativos.

Reconociendo la creciente necesidad de contar con canales digitales ágiles y auto gestionables, continuaremos avanzando en la transformación del servicio de crédito, enfocados en la reducción de los tiempos de respuesta y el fortalecimiento de nuestro modelo de atención al asociado.

Finalmente, y entendiendo la relevante importancia de la gobernanza de nuestra entidad, mejoraremos nuestro Código de Ética y Buen Gobierno, incluyendo políticas que fortalezcan nuestra estructura de gobierno corporativo y alineándonos a la guía de buen gobierno que sugiere la Superintendencia de la Economía Solidaria.

## **XVII. CUMPLIMIENTO DE ASPECTOS LEGALES**

Durante el 2025 se dio cabal cumplimiento a todos los compromisos con las diferentes entidades gubernamentales, de vigilancia y control que regulan nuestra organización, además todas nuestras operaciones se dieron dentro del marco legal que nos aplica.

Referente a la demanda laboral que la señora Ana Maria Gutierrez Cuartas activó en el año 2019 sobre FodeBax por acoso laboral y perjuicio, al cierre del 2025 no se había recibido notificación alguna sobre la segunda instancia de este proceso.

En el 2024 Fodebax activo una denuncia frente a la Fiscalía producto de una suplantación de identidad, al 31 de diciembre del 2025 este proceso se encontraba en proceso de investigación por parte de la Fiscalía.

## **XVIII. PROPIEDAD INTELECTUAL Y DERECHOS DE AUTOR**

En cumplimiento con el artículo 1. de la Ley 603 de julio 21 de 2000, podemos garantizar ante los asociados y autoridades competentes que los productos protegidos por derecho de propiedad intelectual están siendo utilizados en forma legal y en el caso específico el software cumple con las normas respectivas y las debidas autorizadas.

## **XIX. OPERACIONES CELEBRADAS CON LOS ASOCIADOS Y ADMINISTRADORES**

Las operaciones con los asociados y administradores se han ejecutado de acuerdo con la normatividad establecida por la Superintendencia de Economía Solidaria y reglamentos internos de FodeBax. Para efectos legales se consideran partes relacionadas quienes tienen control o influencia significativa en FodeBax, ellos son: La Gerencia, la Junta Directiva y el Comité de Control Social.

## **XX. SEGURIDAD SOCIAL**

En cumplimiento al decreto 1406 de 1999 en sus artículos 11 y 12, nos permitimos informar que FodeBax ha cumplido durante el periodo sus obligaciones de autoliquidación y pago de los aportes al Sistema de Seguridad Integral.

Sobre el reclamo recibido en el año 2022 de parte de Colpensiones por valores pendientes de pago de los años 1995 -2006, hemos generado diferentes comunicados en los cuales se indica que Colpensiones ha cometido errores en su plataforma y se solicita la debida corrección para cada planilla, no obstante, a la fecha Colpensiones no ha terminado de hacer las correcciones y para diciembre de 2025 sigue pendiente de aclarar la suma de \$ 4.988.112 de \$ 23.276.664 que fue la suma inicial recibida en el requerimiento del año 2022.

Frente al Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo y para dar cumplimiento al Decreto 1072 de 2015, en FodeBax tenemos tercerizado este proceso con la empresa Di Martin, consultor experto en el tema, con el cual se han llevado a cabo las diferentes actividades y documentación del sistema. Para el año 2025 el nivel de cumplimiento de FodeBax es del 100% de los estándares mínimos que establece el Ministerio de Trabajo.

## **XXI. EVOLUCIÓN DE LOS NEGOCIOS Y LA SITUACIÓN ECONÓMICA, ADMINISTRATIVA Y JURÍDICA DE LA SOCIEDAD**

Fodebax es una organización en constante crecimiento y fortalecimiento patrimonial, que se ha posicionado en el sector solidario del suroccidente colombiano como una de las entidades más eficientes en la administración de sus activos y en la generación de excedentes. Su base social mantiene una tendencia de crecimiento y los canales de atención han sido objeto de mejoras y actualizaciones que permiten una relación más cercana, ágil y efectiva con el asociado.

La administración del Fondo orienta su gestión bajo la filosofía empresarial y principios de honestidad y transparencia, promoviendo la confianza y la sostenibilidad institucional. Gracias a ello, Fodebax se consolida como una entidad referente y activa entre su comunidad asociada y en el desarrollo del sector solidario.

En materia jurídica, al cierre de 2025 continúa en curso un proceso de demanda laboral iniciado en 2019, el cual se encuentra actualmente a la espera de la sentencia de segunda instancia.

## **XXII. EVENTOS SUBSECUENTES A DICIEMBRE 31 DE 2025**

A la fecha del presente informe, no hemos tenido transacciones y hechos posteriores que afecten la información contable, así como los resultados del ejercicio o la posición financiera presentada en los Estados Financieros con sus notas y revelaciones dados a conocer o la continuidad del negocio. Los datos presentados en la información financiera reflejan la realidad de FodeBax y fueron

extraídos de la información contable y financiera con corte a diciembre 31 de 2025, certificados por la profesional contable y la representante legal conforme a la ley 222 de 1995.

## XXII. EVOLUCIÓN PREVISIBLE DE LA SOCIEDAD

Durante el año 2026, Fodebax seguirá consolidándose como un Fondo de Empleados comprometido con el bienestar integral de sus asociados, reforzando las líneas estratégicas que han impulsado su crecimiento en los últimos años. El enfoque en servicios sociales guiados por la equidad y la correcta administración de los recursos continuará siendo el eje que dinamiza la organización.

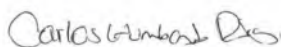
En el ámbito económico, y considerando la postura del Banco Central frente a la tasa de intervención, Fodebax realizará un monitoreo constante de las tasas activas y pasivas del mercado. Este seguimiento permitirá mantener la competitividad y preservar los márgenes de rentabilidad necesarios para sostener la gestión solidaria del Fondo.

Las campañas orientadas a promover los productos del portafolio financiero se fortalecerán con el propósito de reducir la posible incertidumbre derivada del periodo de elecciones presidenciales. Paralelamente, la apuesta por la digitalización seguirá ampliándose, facilitando cada vez más el acceso de los asociados a los productos y servicios.

El 2026 será un año marcado por la estrategia y la transformación, en el que iniciará la implementación del Lineamiento Estratégico 2026–2027. Este proceso invitará a la organización a innovar, repensarse y proyectarse como una entidad más cercana, flexible y reconocida por su labor solidaria.

Para la Junta Directiva y la Gerencia es un honor presentar los resultados de la gestión realizada el año 2025, las experiencias, logros y retos, fueron la ruta un Fodebax cada vez más reconocido, fortalecido y sostenible. Estos resultados son posibles gracias al compromiso, la participación y la cooperación de cada uno de nuestros asociados.

Los invitamos a continuar siendo parte activa de esta extraordinaria organización y reafirmamos nuestro profundo agradecimiento por la confianza depositada y de su valiosa actitud de servicio, juntos construimos la ruta hacia el bienestar de nuestra comunidad.



**CARLOS HUMBERTO RIOS QUIMBAY**

Presidente Junta Directiva



**CAROLINA SÁEZ BASTIDAS**

Gerencia



*Este informe de gestión ha sido aprobado para su presentación a la Asamblea según acta de Junta Directiva No. 273-26 del 12 de febrero de 2026.*



## INFORME DE CONTROL INTERNO

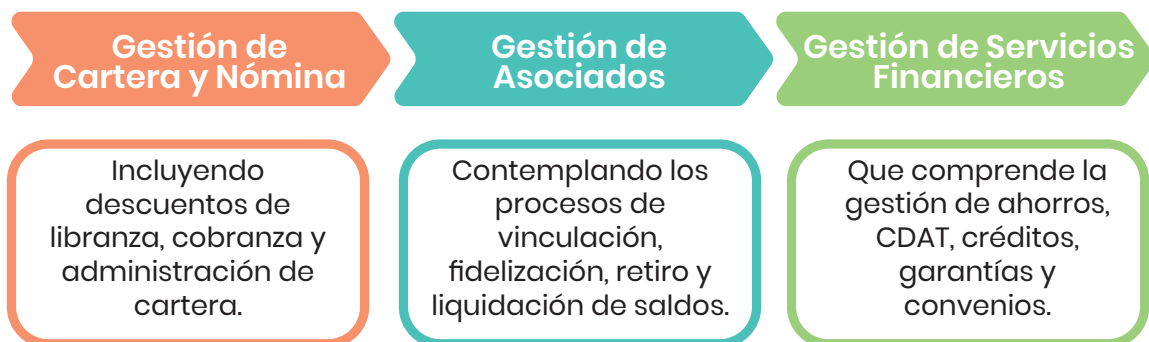
A comienzos del año 2025, como parte del fortalecimiento del Área de Riesgos, se vinculó una asistente con el propósito de apoyar el desarrollo de los objetivos de dicha área. Posteriormente, en el mes de mayo, el área fue objeto de una transformación organizacional y pasó a denominarse Control Interno, cambio que fue aprobado por la Junta Directiva. Esta modificación amplió el alcance y los objetivos del área, orientándolos a la verificación del cumplimiento de los requisitos y políticas establecidos por Fodebax, con el fin de contribuir al logro de los objetivos organizacionales y al fortalecimiento de los procesos internos.

En cumplimiento de las funciones del Sistema de Control Interno y con el propósito de fortalecer la gestión institucional, en junio de 2025 la gerencia, los líderes de área y la asistente de control interno se certificaron como auditores internos en la norma ISO 9001-2015.

En este contexto, durante el segundo semestre del año 2025 se llevaron a cabo auditorías internas, ejecutadas por el área de Control Interno, como parte del compromiso del Fondo con la calidad y la mejora continua de sus procesos.

Las auditorías internas realizadas abarcaron los macroprocesos misionales y complementarios, fundamentales para la sostenibilidad y el adecuado servicio a los asociados, logrando al cierre del año 2025 un avance en la auditoría de procesos del 21%.

Los procesos auditados fueron:



Estos procesos involucran aspectos operativos, financieros y de servicio que requieren especial atención; por lo que su evaluación contribuye directamente al fortalecimiento del Sistema de Control Interno.

Las auditorías se desarrollaron mediante un proceso estructurado, alineado con buenas prácticas de control interno y gestión de calidad, que incluyó las siguientes etapas:

- Reunión de apertura: en la cual se socializó el alcance, objetivos y criterios de la auditoría.
- Ejecución de la auditoría: revisión de procedimientos, evidencias y registros, así como la verificación del cumplimiento de los lineamientos establecidos.
- Identificación de los hallazgos: clasificándolos en conformidades, oportunidades de mejora y no conformidades.
- Reunión de cierre y entrega de informe: en la cual se socializaron los resultados con los responsables de los procesos, con el fin de orientar a corregir, prevenir y mejorar los procesos evaluados.

Como resultado de las auditorías internas, se evidenció que los procesos evaluados cuentan con controles definidos y en funcionamiento, así como con procedimientos documentados.

Durante la evaluación también se identificaron hallazgos de conformidad, que evidencian el cumplimiento de los requisitos establecidos; no conformidad, que requieren la implementación de acciones correctivas; y oportunidades de mejora, orientadas a optimizar el desempeño de los procesos. La gestión de estos hallazgos fue formalizada mediante los respectivos informes de auditoría, los cuales fueron remitidos a los líderes de cada proceso para la formulación y ejecución de los planes de acción correspondientes, en pro del fortalecimiento continuo del Sistema de Control Interno.

El ejercicio de auditoría interna realizado durante el año 2025 evidencia el compromiso de FODEBAX con la transparencia, la mejora continua y el buen gobierno, y reafirma que el Sistema de Control Interno constituye una herramienta fundamental para garantizar el cumplimiento de los objetivos institucionales y el fortalecimiento de la gestión administrativa.

*Luz M. Lozano G.*

**LUZ MARINA LOZANO GONZALEZ**

Líder de Control Interno



# ESTADOS FINANCIEROS

## FONDO DE EMPLEADOS DE LABORATORIOS BAXTER ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES INDIVIDUAL

Por el año terminado al 31 de diciembre de 2025  
con cifras comparativas por el año terminado al 31 diciembre de 2024  
(Expresado en miles de pesos colombianos)

	NOTA	2025	%	2024	%	ABSOLUTA	RELATIVA %
<b>INGRESO ACTIVIDADES ORDINARIAS</b>	<b>(21)</b>						
Ingresos Cartera de Créditos		\$ 4.619.422	95,5%	\$ 4.197.189	95,1%	\$ 422.233	10,1%
Ingresos por Valoración Inversiones		\$ 74.524	1,5%	\$ 75.392	1,7%	-\$ 868	-1,2%
Recuperaciones Deterioro		\$ 51.849	1,1%	\$ 43.962	1,0%	\$ 7.887	17,9%
Administrativos y Sociales		\$ 7.270	0,2%	\$ 6.862	0,2%	\$ 407	5,9%
Servicios Diferentes al Objeto Social		\$ 83.576	1,7%	\$ 89.912	2,0%	-\$ 6.336	-7,0%
Indemnizaciones		\$ 1.854	0,0%	\$ -	0,0%	\$ 1.854	0,0%
<b>Total Ingresos Actividades Ordinarias</b>		<b>\$ 4.838.495</b>	<b>100,0%</b>	<b>\$ 4.413.318</b>	<b>100,0%</b>	<b>\$ 425.177</b>	<b>9,6%</b>
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>\$ 4.838.495</b>	<b>100,0%</b>	<b>\$ 4.413.318</b>	<b>100,0%</b>	<b>\$ 425.177</b>	<b>9,6%</b>
<b>COSTO DE VENTA Y PRESTACIÓN DE SERVICIOS</b>	<b>(23)</b>						
Intereses de Ahorros		\$ 703.624	14,5%	\$ 638.102	14,5%	\$ 65.522	10,3%
Costo de venta comercio		\$ -	0,0%	\$ 247	0,0%	-\$ 247	-100,0%
Intereses de créditos bancarios		\$ 103.731	2,1%	\$ 236.765	5,4%	-\$ 133.035	-56,2%
Otros Costos		\$ 80.388	1,7%	\$ 43.948	1,0%	\$ 36.440	82,9%
<b>TOTAL COSTO DE VENTA Y PRES DE SERV.</b>		<b>\$ 887.742</b>	<b>18,3%</b>	<b>\$ 919.062</b>	<b>20,8%</b>	<b>-\$ 31.320</b>	<b>-3,4%</b>
<b>GASTOS DE ADMINISTRACIÓN</b>	<b>(22)</b>						
Gastos Beneficio a Empleados		\$ 1.041.454	21,5%	\$ 913.747	20,7%	\$ 127.707	14,0%
Gastos Generales		\$ 1.010.275	20,9%	\$ 858.945	19,5%	\$ 151.330	17,6%
Gasto Deterioro		\$ 405.405	8,4%	\$ 237.082	5,4%	\$ 168.323	71,0%
Gasto Amortización		\$ 15.038	0,3%	\$ 9.995	0,2%	\$ 5.042	50,4%
Gasto Depreciación		\$ 48.677	1,0%	\$ 47.805	1,1%	\$ 872	1,8%
Gastos Financieros		\$ 72.379	1,5%	\$ 78.137	1,8%	-\$ 5.759	-7,4%
Gastos Varios		\$ 120.121	2,5%	\$ 213.083	4,8%	-\$ 92.962	-43,6%
<b>TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACIÓN</b>		<b>\$ 2.713.349</b>	<b>56,1%</b>	<b>\$ 2.358.794</b>	<b>53,4%</b>	<b>\$ 354.555</b>	<b>15,0%</b>
<b>TOTAL COSTOS Y GASTOS</b>		<b>\$ 3.601.091</b>	<b>74,4%</b>	<b>\$ 3.277.857</b>	<b>74,3%</b>	<b>\$ 323.234</b>	<b>9,9%</b>
<b>RESULTADOS (EXCEDENTES) INTEGRAL TOTAL DEL AÑO</b>	<b>(20)</b>	<b>\$ 1.237.403,86</b>	<b>25,6%</b>	<b>\$ 1.135.461</b>	<b>25,7%</b>	<b>\$ 101.943</b>	<b>9,0%</b>

Las revelaciones hacen parte integral de los Estados Financieros.

*Carolina Saez*  
**CAROLINA SAEZ BASTIDAS**  
Gerente General

*Edison Muñoz*  
**EDISON YOVANNY MUÑOZ GOMEZ**  
Contador  
T.P. 311523-T

*Carolina Cardona V.*  
**CAROLINA CARDONA VALENCIA**  
Revisor Fiscal T.P. 217728-T  
Delegada de Consultoría y Auditoría  
Socioempresarial  
Ver opinión adjunta

## FONDO DE EMPLEADOS DE LABORATORIOS BAXTER ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA

A diciembre 31 de 2025 con cifras comparativas a diciembre 31 de 2024  
(Expresado en miles de pesos colombianos)

	NOTA	2025	%	2024	%	ABSOLUTA	RELATIVA %
<b>ACTIVO</b>							
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>							
<b>EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO</b>		<b>\$ 2.409.295</b>	<b>6,5%</b>	<b>\$ 1.517.478</b>	<b>4,4%</b>	<b>\$ 891.817</b>	<b>58,8%</b>
Caja y Bancos	(04)	\$ 451.006	1,2%	\$ 70.248	2,0%	-\$ 259.242	-36,5%
Fondos a la vista	(04)	\$ 1.136.297	3,1%	\$ 102.753	0,3%	\$ 1.033.544	1005,9%
Fondo de Liquidez	(04)	\$ 821.992	2,2%	\$ 704.477	2,0%	\$ 117.515	16,7%
<b>CARTERA DE CRÉDITOS</b>		<b>\$ 34.222.621</b>	<b>92,8%</b>	<b>\$ 32.912.034</b>	<b>94,9%</b>	<b>\$ 1.310.587</b>	<b>4,0%</b>
Créditos de Vivienda	(06)	\$ 9.239.711	25,0%	\$ 9.442.832	27,2%	-\$ 203.121	-2,2%
Créditos de Consumo	(06)	\$ 24.566.389	92,8%	\$ 22.983.562	94,9%	\$ 1.310.587	4,0%
Convenios	(06)	\$ 419.664	1,1%	\$ 489.032	1,4%	-\$ 69.367	-14,2%
Deterioro de Convenios	(06)	-\$ 3.144	0,0%	-\$ 3.393	0,0%	\$ 249	-7,3%
<b>CUENTAS POR COBRAR</b>		<b>\$ 123.246</b>	<b>0,3%</b>	<b>\$ 72.008</b>	<b>0,2%</b>	<b>\$ 51.239</b>	<b>71,2%</b>
Anticipos	(07)	\$ 37.161	0,1%	\$ 31.274	0,1%	\$ 5.887	18,8%
Activos por impuestos	(07)	\$ 348	0,0%	\$ 634	0,0%	-\$ 286	-45,1%
Otras Cuentas por Cobrar	(07)	\$ 85.737	0,2%	\$ 40.100	0,1%	\$ 45.638	113,8%
<b>OTROS ACTIVOS</b>		<b>\$ 3.034</b>	<b>0,0%</b>	<b>\$ -</b>	<b>0,0%</b>	<b>\$ 3.034</b>	<b>100,0%</b>
Desarrollos Informaticos	(09)	\$ 24.801	0,1%	\$ -	0,0%	\$ 24.801	100,0%
Amortización	(09)	-\$ 21.767	-0,1%	\$ -	0,0%	-\$ 21.767	100,0%
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>		<b>\$ 36.758.196</b>	<b>99,6%</b>	<b>\$ 34.501.520</b>	<b>99,4%</b>	<b>\$ 2.256.677</b>	<b>6,5%</b>
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>							
<b>CARTERA DE CRÉDITOS</b>		<b>-\$ 91.964</b>	<b>-0,2%</b>	<b>-\$ 79.195</b>	<b>-0,2%</b>	<b>-\$ 12.769</b>	<b>16,1%</b>
Créditos de Vivienda	(06)	\$ 79.292	0,2%	\$ 70.975	0,2%	\$ 8.317	11,7%
Créditos de Consumo	(06)	\$ 675.493	-0,2%	\$ 453.374	-0,2%	-\$ 12.769	16,1%
Deterioro de Cartera	(06)	-\$ 846.750	-2,3%	-\$ 603.544	-1,7%	-\$ 243.206	40,3%
<b>INVERSIONES</b>		<b>\$ 23.255</b>	<b>0,1%</b>	<b>\$ 17.599</b>	<b>0,1%</b>	<b>\$ 5.656</b>	<b>32,1%</b>
Aportes en entidades del sector	(05)	\$ 23.255	0,1%	\$ 17.599	0,1%	\$ 5.656	32,1%
<b>ACTIVOS MATERIALES</b>		<b>\$ 188.837</b>	<b>0,5%</b>	<b>\$ 237.513</b>	<b>0,7%</b>	<b>-\$ 48.677</b>	<b>-20,5%</b>
Muebles y Equipo de Oficina	(08)	\$ 84.497	0,2%	\$ 84.497	0,2%	\$ -	0,0%
Equipo de Computo y Comunicacion	(08)	\$ 76.074	0,2%	\$ 76.074	0,2%	\$ -	0,0%
Maquinaria y Equipo	(08)	\$ 115.998	0,3%	\$ 115.998	0,3%	\$ -	0,0%
Mausoleos	(08)	\$ 1.800	0,0%	\$ 1.800	0,0%	\$ -	0,0%
Mejora en Bien Ajeno	(08)	\$ 211.535	0,6%	\$ 211.535	0,6%	\$ -	0,0%
Depreciación Acumulada	(08)	-\$ 301.069	-0,8%	-\$ 252.392	-0,7%	-\$ 48.677	19,3%
<b>OTROS ACTIVOS</b>		<b>\$ 14.712</b>	<b>0,0%</b>	<b>\$ 21.508</b>	<b>0,1%</b>	<b>-\$ 6.797</b>	<b>100,0%</b>
Desarrollos Informaticos	(09)	\$ 23.211	0,1%	\$ 36.736	0,1%	-\$ 13.526	100,0%
Amortización	(09)	-\$ 8.499	0,0%	-\$ 15.228	0,0%	\$ 6.729	100,0%
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>		<b>\$ 134.839</b>	<b>0,4%</b>	<b>\$ 197.426</b>	<b>0,6%</b>	<b>-\$ 62.587</b>	<b>-31,7%</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>		<b>\$ 36.893.035</b>	<b>100,0%</b>	<b>\$ 34.698.946</b>	<b>100,0%</b>	<b>\$ 2.194.090</b>	<b>6,3%</b>

	NOTA	2025	%	2024	%	ABSOLUTA	RELATIVA %
<b>PASIVO</b>							
<b>PASIVO CORRIENTE</b>							
<b>DEPÓSITOS</b>		\$ 3.600.864	13,4%	\$ 2.740.283	10,8%	\$ 860.581	31,4%
Ahorros a la Vista	(10)	\$ 489.107	1,8%	\$ 369.171	1,5%	\$ 119.936	32,5%
C.D.A. T	(10)	\$ 2.857.832	10,6%	\$ 2.083.974	8,2%	\$ 773.858	37,1%
Depósitos de ahorros contractuales	(10)	\$ 253.925	0,9%	\$ 287.138	1,1%	-\$ 33.213	-11,6%
<b>OBLIGACIONES FINANCIERAS</b>		\$ 81.779	0,3%	\$ 1.149.243	4,5%	-\$ 1.067.464	-92,9%
<b>CUENTAS POR PAGAR</b>		\$ 1.443.506	5,4%	\$ 1.009.790	4,0%	\$ 433.716	43,0%
Costos y Gastos por Pagar	(12)	\$ 352.944	1,3%	\$ 351.823	1,4%	\$ 1.121	0,3%
Proveedores	(12)	\$ 441.042	1,6%	\$ 178.786	0,7%	\$ 262.257	146,7%
Impuestos por Pagar	(12)	\$ 69.448	0,3%	\$ 70.027	0,3%	-\$ 579	-0,8%
Retenciones y Aportes Laborales	(12)	\$ 45.787	0,2%	\$ 21.611	0,1%	\$ 24.177	111,9%
Valores por reintegrar	(12)	\$ 107.135	0,4%	\$ 27.418	0,1%	\$ 79.717	290,7%
Remanentes por Pagar	(12)	\$ 427.150	1,6%	\$ 360.126	1,4%	\$ 67.024	18,6%
<b>FONDOS SOCIALES Y MUTUALES</b>	(13)	\$ 830.279	3,1%	\$ 804.541	3,2%	\$ 25.738	3,2%
<b>OTROS PASIVOS NO FINANCIEROS</b>		\$ 118.098	0,4%	\$ 123.575	0,5%	-\$ 5.476	-4,4%
Obligaciones laborales	(14)	\$ 71.496	0,3%	\$ 71.257	0,3%	\$ 239	0,3%
Otros pasivos	(15)	\$ 46.603	0,2%	\$ 52.318	0,2%	-\$ 5.715	-10,9%
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>		\$ 6.074.527	22,6%	\$ 5.827.432	22,9%	\$ 247.095	4,2%
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>							
<b>DEPÓSITOS</b>		\$ 19.287.914	71,8%	\$ 18.455.167	72,6%	\$ 832.747	4,5%
C.D.A.T emitidos mayor a 12 meses	(10)	\$ 68.365	0,3%	\$ 76.316	0,3%	-\$ 7.951	-10,4%
Ahorro Permanente	(10)	\$ 19.219.549	71,6%	\$ 18.378.851	72,3%	\$ 840.698	4,6%
<b>OBLIGACIONES FINANCIERAS</b>	(11)	\$ 1.067.427	4,0%	\$ 823.875	3,2%	\$ 243.552	29,6%
<b>OTROS PASIVOS</b>		\$ 424.000	1,6%	\$ 304.000	1,2%	\$ 424.000	139,5%
Otras Provisiones	(16)	\$ 424.000	1,6%	\$ 304.000	1,2%	\$ 120.000	39,5%
<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>		\$ 20.779.341	77,4%	\$ 19.583.041	77,1%	\$ 1.196.299	6,1%
<b>TOTAL PASIVO</b>		\$ 26.853.868	100,0%	\$ 25.410.473	100,0%	\$ 1.443.394	5,7%
<b>PATRIMONIO</b>							
<b>CAPITAL SOCIAL</b>	(17)	\$ 4.885.227	48,7%	\$ 4.463.567	17,6%	\$ 421.661	9,4%
Aportes sociales temporalmente restringidos		\$ 4.085.227	40,7%	\$ 3.663.567	14,4%	\$ 421.661	11,5%
Aportes sociales mínimos no reducibles		\$ 800.000	8,0%	\$ 800.000	3,1%	\$ -	0,0%
<b>RESERVAS PATRIMONIALES</b>	(16)	\$ 2.786.989	27,8%	\$ 2.559.897	10,1%	\$ 227.092	8,9%
<b>FONDOS DE DESTINACION ESPECIFICA</b>	(19)	\$ 1.129.547	11,3%	\$ 1.129.547	4,4%	\$ -	0,0%
<b>EXCEDENTE DEL EJERCICIO</b>	(20)	\$ 1.237.404	12,3%	\$ 1.135.461	4,5%	\$ 101.943	9,0%
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>		\$ 10.039.168	100,0%	\$ 9.288.472	100,0%	\$ 750.696	8,1%
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>		\$ 36.893.035	100,0%	\$ 34.698.946	100,0%	\$ 2.194.090	6,3%

Las revelaciones hacen parte integral de los Estados Financieros.

*Carolina Saez*  
**CAROLINA SAEZ BASTIDAS**  
 Gerente General

*Edison Muñoz*  
**EDISON YOVANNY MUÑOZ GOMEZ**  
 Contador  
 T.P. 311523-T

*Carolina Cardona V.*  
**CAROLINA CARDONA VALENCIA**  
 Revisor Fiscal T.P. 217728-T  
 Delegada de Consultoría y Auditoría  
 Socioempresarial  
 Ver opinión adjunta

## FONDO DE EMPLEADOS DE LABORATORIOS BAXTER ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO INDIVIDUAL

Por el año terminado al 31 de diciembre de 2025 y 2024  
(Expresado en miles de pesos colombianos)

	2024				2025			
	Saldo al 01 de enero de 2024	Apropiaciones/ incremento	"Utilizaciones/ retiros"	Saldo al 31 de diciembre de 2024	Apropiaciones/ incremento	Utilizaciones/ disminución	Saldo al 31 de diciembre de 2025	
<b>PATRIMONIO</b>	<b>\$ 8.733.251</b>			<b>\$ 9.288.472</b>			<b>\$ 10.039.168</b>	
<b>CAPITAL SOCIAL</b>	<b>\$ 4.176.717</b>	<b>\$ 1.087.722</b>	<b>-\$ 800.872</b>	<b>\$ 4.463.567</b>	<b>\$ 1.261.806</b>	<b>-\$ 840.145</b>	<b>\$ 4.885.227</b>	
Aportes Sociales	\$ 3.376.717	\$ 967.719	-\$ 680.869	\$ 3.663.567	\$ 1.080.132	\$ 658.471	\$ 4.085.227	
Revalorización de Aportes	\$ -	\$ 120.003	-\$ 120.003	\$ -	\$ 181.674	\$ 181.674	\$ -	
Capital Mínimo Irreducible	\$ 800.000	\$ -	\$ -	\$ 800.000	\$ -	\$ -	\$ 800.000	
<b>RESERVAS</b>	<b>\$ 2.343.125</b>	<b>\$ 216.772</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 2.559.897</b>	<b>\$ 408.766</b>	<b>-\$ 181.674</b>	<b>\$ 2.786.989</b>	
Reservas para protección de aportes	\$ 2.343.125	\$ 216.772	\$ -	\$ 2.559.897	\$ 408.766	\$ 181.674	\$ 2.786.989	
<b>FONDOS DE DESTINACIÓN ESPECÍFICA</b>	<b>\$ 1.129.547</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 1.129.547</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 1.129.547</b>	
Fondo Especial	\$ 1.129.547	\$ -	\$ -	\$ 1.129.547	\$ -	\$ -	\$ 1.129.547	
<b>EXCEDENTES Y/O PÉRDIDAS DEL EJERCICIO</b>	<b>\$ 1.083.862</b>	<b>\$ 1.135.461</b>	<b>\$ 800.018</b>	<b>\$ 1.135.461</b>	<b>\$ 2.372.865</b>	<b>-\$ 2.270.922</b>	<b>\$ 1.237.404</b>	
Excedentes del ejercicio anterior	\$ 1.083.862	\$ -	\$ 800.018	\$ -	\$ 1.135.461	-\$ 1.135.461	\$ -	
Excedentes del ejercicio	\$ -	\$ 1.135.461	\$ -	\$ 1.135.461	\$ 1.237.404	-\$ 1.135.461	\$ 1.237.404	

Las revelaciones hacen parte integral de los Estados Financieros.

*Carolina Saez*  
**CAROLINA SAEZ BASTIDAS**  
Gerente General

*Edison Muñoz*  
**EDISON YOVANNY MUÑOZ GOMEZ**  
Contador  
T.P. 311523-T

*Carolina Cardona V.*  
**CAROLINA CARDONA VALENCIA**  
Revisor Fiscal T.P. 217728-T  
Delegada de Consultoría y Auditoría  
Socioempresarial  
Ver opinión adjunta

## FONDO DE EMPLEADOS DE LABORATORIOS BAXTER ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO INDIVIDUAL – METODO INDIRECTO

Por el año terminado al 31 de diciembre de 2025 y 2024  
(Expresado en miles de pesos colombianos)

ACTIVIDADES DE OPERACIÓN	2025	2024
<b>Excedente del período</b>	<b>\$ 1.237.404</b>	<b>1.135.461</b>
Partidas que no afectan el efectivo:		
Depreciación	\$ 48.677	\$ 47.805
Deterioro	\$ 405.405	\$ 237.082
Amortización	\$ 15.038	\$ 9.995
Recuperación de Deterioro	\$ -51.849	\$ -43.962
Castigos de Cartera	\$ -110.599	\$ -50.515
<b>Efectivo Generado en resultados</b>	<b>1.544.076</b>	<b>1.335.865</b>
Variación Inventarios	\$ 0	\$ 247
Variación Cartera de crédito de asociados	\$ -1.540.775	\$ -1.531.764
Variación Cuentas por cobrar	\$ -51.239	\$ 109.225
Variación Fondos sociales	\$ 25.738	\$ 14.211
Variación Cuentas por pagar	\$ 433.716	\$ -72.393
Variación Otros pasivos	\$ -5.476	\$ 3.066
Variación Depósitos de asociados	\$ 1.693.328	\$ 723.400
Variación Obligaciones Financieras	\$ -823.911	\$ 237.946
Variación Provisiones	\$ 120.000	\$ 118.323
<b>Flujo Efectivo Neto en Actividades de Operación</b>	<b>1.395.456</b>	<b>938.129</b>
<b>ACTIVIDADES DE INVERSION</b>		
Variación en inversiones	\$ -5.656	\$ -3.163
Variación Activos Intangibles	\$ -11.275	\$ -11.936
Variación propiedad, planta y equipo	\$ 0	\$ -19.186
Variación Baja de activos fijos	\$ 0	\$ 5.076
<b>Flujo de Efectivo Neto en Inversiones</b>	<b>-16.932</b>	<b>-29.209</b>
<b>ACTIVIDADES DE FINANCIACION</b>		
Variación Capital Social (aportes de asociados)	\$ 421.661	\$ 286.850
Variación Reserva para protección de aportes	\$ 227.092	\$ 216.772
Variación Distribución de excedentes	\$ -1.135.461	\$ -1.083.862
<b>Flujo Efectivo Neto en Actividades de Financiación</b>	<b>-486.708</b>	<b>-580.240</b>
<b>AUMENTO (DISMINUCION EN EFECTIVO)</b>	<b>891.817</b>	<b>328.679</b>
<b>Efectivo al inicio del periodo</b>	<b>\$ 1.517.478</b>	<b>\$ 1.188.799</b>
<b>Efectivo al final del periodo</b>	<b>\$ 2.409.295</b>	<b>\$ 1.517.478</b>
	<b>\$ 891.817</b>	<b>\$ 328.679</b>

Las revelaciones hacen parte integral de los estados financieros.

*Carolina Saez*  
**CAROLINA SAEZ BASTIDAS**  
Gerente General

*Edison Muñoz*  
**EDISON YOVANNY MUÑOZ GOMEZ**  
Contador  
T.P. 311523-T

*Carolina Cardona V.*  
**CAROLINA CARDONA VALENCIA**  
Revisor Fiscal T.P. 217728-T  
Delegada de Consultoría y Auditoría  
Socioempresarial  
Ver opinión adjunta



# INFORMES DE COMITÉS

## INFORME COMITÉ DE CONTROL SOCIAL

### Señores

### XXX Asamblea General Ordinaria de Delegados

### Fondo de Empleados de Laboratorios Baxter – FODEBAX

En cumplimiento de las funciones asignadas por los estatutos, la normativa vigente y los principios cooperativos que rigen al Fondo de Empleados, el Comité de Control Social presenta a la Honorable Asamblea General de Delegados el informe correspondiente a la gestión desarrollada durante el año 2025. La labor del Comité se orientó a ejercer veeduría permanente y a brindar acompañamiento para el adecuado funcionamiento de las operaciones del Fondo, velando porque los actos de los órganos de administración se ajustarán a las disposiciones legales, estatutarias y reglamentarias, y promoviendo la correcta aplicación de los recursos, la transparencia y el fortalecimiento del control interno.

Durante el año 2025, el Comité de Control Social desarrolló su gestión haciendo seguimiento a los siguientes aspectos:

Las reuniones del Comité se realizaron conforme a las formalidades establecidas y al plan de trabajo aprobado, cumpliendo el calendario de sesiones y efectuando reuniones extraordinarias cuando fue necesario, las cuales quedaron debidamente registradas en los libros de actas. A través de estas sesiones se estudió, revisó y ejerció control sobre los procedimientos aplicados en las actividades del Fondo, concluyéndose su concordancia con los principios de equidad, igualdad y transparencia.

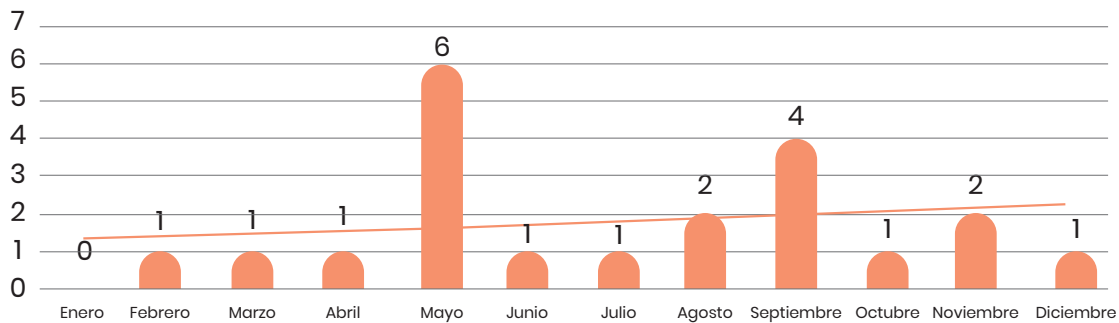
Previo a la realización de la Asamblea Ordinaria de marzo de 2025, se verificaron la lista de delegados hábiles e inhábiles, el cumplimiento de los requisitos estatutarios, y la publicación de la convocatoria dentro de los plazos establecidos; igualmente, se revisaron los requisitos exigidos para la postulación de candidatos a la Junta Directiva y al Comité de Control Social.



Se efectuó seguimiento a la ejecución de los fondos sociales por parte de la administración, constatando su alineación con el marco normativo vigente. La ejecución comprendió recursos destinados a formación, capacitación, investigación, promoción, Fondo de Solidaridad y Bienestar, beneficiando a la base de asociados durante el año 2025. Del presupuesto asignado, se ejecutó un 74%, conforme a lo aprobado y planificado.

Se realizó seguimiento a las quejas y reclamos presentados por los asociados en relación con la prestación de los servicios de FODEBAX a través de la herramienta PQRSF disponible en la página web del Fondo. La administración presentó informes trimestrales al Comité, sobre la gestión realizada, evidenciándose respuestas oportunas a todas las solicitudes, sin identificarse casos críticos del servicio ni reclamaciones sobre saldos de ahorros o créditos vigentes.

### PQR CERRADAS AL CORTE



Durante el segundo semestre de 2025 se efectuó seguimiento a los programas FODES (Fondo de Desarrollo Empresarial Solidario) y PESEM (Proyecto Educativo Social Empresarial). En el marco del FODES, enfocado en diplomados, talleres de artes y oficios y la feria empresarial, se desarrolló el diplomado en Tecnología de la Información en alianza con la Universidad Autónoma de Occidente, culminando con la graduación de 27 participantes. Por su parte, el PESEM orientó sus actividades a la responsabilidad social y ambiental, manteniéndose activo el ECObot en la planta de Baxter como estrategia de promoción de prácticas sostenibles.

Se revisaron las actas de la Junta Directiva, el Comité de Riesgo, el Comité de Riesgo de Liquidez y los Comités de Apoyo del primer semestre de 2025, constatándose la legalidad de las sesiones y la correcta adopción de las decisiones, en cumplimiento de los requisitos legales y estatutarios.

Se analizaron los casos de exclusión presentados por la administración ante el comité, verificándose de manera detallada el cumplimiento del debido proceso disciplinario, el respeto por el derecho a la defensa y la sujeción a la normativa vigente y a las disposiciones estatutarias.

El Comité ejerció acompañamiento y supervisión durante las actividades, concursos y sorteos dirigidos a los asociados, verificando que su ejecución se ajustara a los lineamientos y condiciones previamente establecidos por el fondo.

Durante el año 2025 se presentaron tres (3) casos de pérdida de la condición estatutaria en los órganos de administración y control: un (1) delegado, un (1) miembro de junta directiva y un (1) miembro del Comité de Control Social.

El comité mantuvo comunicación permanente y respetuosa con la administración del Fondo, lo que facilitó el acceso oportuno a la información requerida para el ejercicio del control social.

En noviembre del 2025, la totalidad de los integrantes del Comité culminó y se certificó en el curso virtual sobre gestión de riesgos ofrecido por ANALFE, fortaleciendo sus conocimientos y competencias para la identificación, evaluación y mitigación de riesgos, con el propósito de mejorar la veeduría y el control preventivo en el Fondo.

El comité reconoce la participación y el compromiso de los miembros de los Comités de Apoyo, evidenciados en su

asistencia permanente a las reuniones y en los aportes realizados; su respaldo ha contribuido al fortalecimiento de los procesos y el adecuado funcionamiento del Fondo.

Finalmente, el Comité de Control Social agradece la confianza brindada y destaca que los logros alcanzados durante 2025 son producto del trabajo conjunto con la administración y los demás órganos de administración. Como resultado del ejercicio de control social, se concluye que la gestión del Fondo se realizó de manera adecuada, transparente y conforme al marco normativo vigente, sin que se evidenciaran situaciones que afectarían los intereses de los asociados. Estos avances se reflejan en los resultados financieros y en la posición destacada del Fondo dentro del sector de la Economía Solidaria. Para la vigencia 2026, el Comité continuará fortaleciendo su labor de seguimiento, la capacitación permanente y el acompañamiento a la gestión institucional, en beneficio de los asociados y del buen gobierno del Fondo. Se agradece especialmente a la Gerente y a los colaboradores de FODEBAX, a los delegados, a los miembros de la Junta Directiva y a los integrantes de los Comités de Apoyo por su compromiso, entrega y trabajo en equipo.

*W. Caicedo*

**WILLIAM CAICEDO VARGAS**  
Presidente Comité Control Social

## INFORME DEL COMITÉ DE BIENESTAR SOCIAL

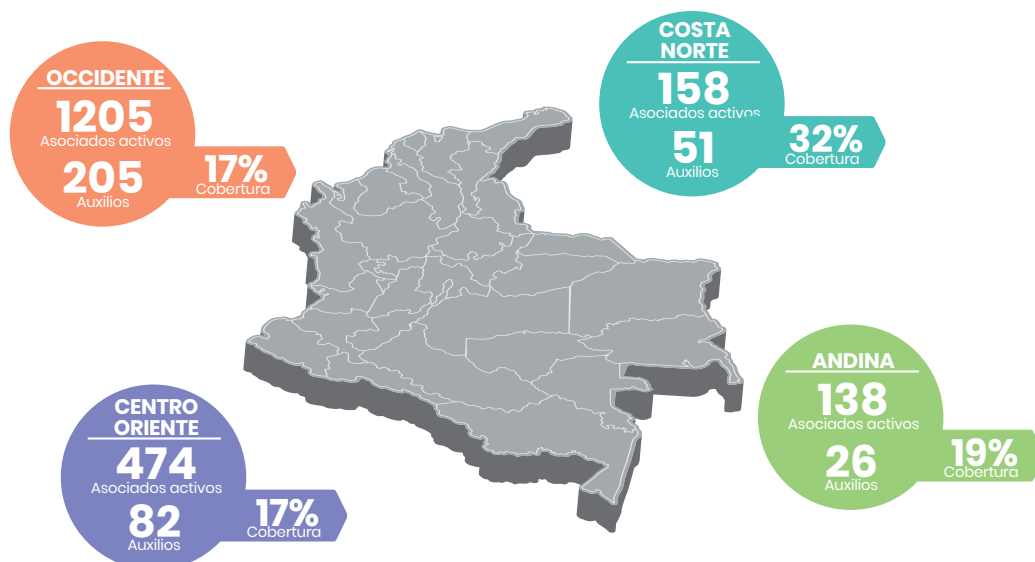
El presente informe tiene como propósito ofrecer una visión sintética y ejecutiva de las acciones desarrolladas por el Comité de Bienestar Social durante el año 2025, orientadas a promover y fortalecer la calidad de vida de los asociados y sus familias mediante programas y actividades de bienestar integral. En cumplimiento del plan de bienestar social, durante el periodo se gestionaron y otorgaron auxilios en las diferentes líneas establecidas en el reglamento, beneficiando a 364 asociados, lo que representa una cobertura global aproximada del 18,4% sobre la base social total.

El análisis por zonas evidencia los siguientes comportamientos relevantes:




- **Mayor cobertura relativa:** Costa Norte registra una cobertura del 32%, lo que refleja un uso proporcionalmente más alto de los auxilios frente al tamaño de su base social.
- **Mayor impacto en volumen:** La zona Occidente concentra el mayor número de auxilios otorgados (205) y la base más amplia de asociados (1.205), constituyéndose en la zona de mayor peso absoluto.
- **Cobertura homogénea:** Las zonas Occidente y Centro Oriente presentan una cobertura del 17%, lo que refleja un comportamiento estable y equilibrado en el acceso y uso de las líneas de auxilio.

Este desempeño evidencia un avance sostenido en la gestión del bienestar social

### AUXILIOS ENTREGADOS POR ZONA Y SU COBERTURA



### Asociados por zona que participaron en las actividades de bienestar en el año 2025

Actividad	Occidente	Centro Oriente	Andina	Costa Norte	Total Asociados Impactados
 Kit solidario	1022	378	101	140	1641
 Día de la Familia	774	258	78	106	1216
 Ancheta Navideña y Obsequio	1097	451	138	149	1835

Dentro de las actividades desarrolladas por el Comité de Bienestar Social, sobresale el Kit Solidario, un beneficio que se ha consolidado como una de las iniciativas más valoradas por los asociados gracias a su capacidad de renovarse año tras año. Este proceso de actualización continua incorpora alternativas acordes con los gustos, expectativas y necesidades de la base social, lo que ha permitido que el kit mantenga su relevancia y atractivo. Su propuesta innovadora ofrece a los asociados una experiencia diferente frente a las versiones anteriores, ampliando las posibilidades de uso y disfrute para los beneficiarios y fortaleciendo la percepción positiva sobre la mejora continua de la actividad.

La ancheta navideña es una de las actividades más significativas para nuestros asociados, gracias a su enfoque familiar. Para esta vigencia, la actividad incluyó como obsequio una batidora de inmersión, elegida con el propósito de aportar utilidad y practicidad al hogar de los beneficiarios. Si bien este beneficio genera gran expectativa cada año, también recibió observaciones y sugerencias por parte de la base social, las cuales valoramos profundamente, pues contribuyen a orientar ajustes y mejoras. En conjunto, esta actividad promueve espacios de integración familiar y fortalece el sentido de pertenencia de los asociados hacia la organización.

En conjunto, los datos evidencian una amplia capacidad de alcance de las actividades de bienestar, destacándose especialmente aquellas relacionadas con entregas o beneficios directos como la ancheta y el kit, que registran los niveles de impacto más altos.

Gracias a la ejecución de las actividades programadas, se evidenció un incremento en la participación de los asociados, fortaleciendo el sentido de pertenencia y la integración familiar, con impactos positivos y sostenidos en su calidad de vida.

El Comité de Bienestar Social de Fodebax cumplió de manera satisfactoria los objetivos establecidos para la vigencia 2025, reafirmando su compromiso con la labor cooperativa y con el bienestar de nuestra base social. Gracias al fortalecimiento en la divulgación de las actividades y beneficios a través de los diferentes canales de comunicación, se logró un crecimiento significativo en la participación de los asociados, alcanzando un impacto superior al 90% de la base social. Este resultado evidencia la efectividad de las estrategias de comunicación implementadas y la importancia de mantener una escucha activa y permanente frente a las necesidades de los asociados, este incremento en la participación refleja una mayor apropiación por parte de los asociados.

Con el propósito de mantener una escucha activa, cercana y permanente con nuestros asociados, el Comité de Bienestar Social ha fortalecido los mecanismos de retroalimentación mediante la aplicación de encuestas de satisfacción. Estas herramientas se han consolidado como un insumo fundamental para conocer de primera mano las percepciones, sugerencias y necesidades de la base social, permitiéndonos evaluar la calidad de las actividades y beneficios ofrecidos, así como identificar oportunidades de mejora. Este ejercicio nos permite ajustar e innovar, garantizando que cada iniciativa responda con mayor pertinencia y oportunidad a las expectativas de nuestros asociados.

El Fondo, reafirmando su compromiso con la protección y el bienestar integral de todos sus asociados, otorga de manera automática y sin costo tres beneficios fundamentales que brindan seguridad y respaldo en momentos decisivos. Estos beneficios aplican de forma universal para la totalidad de la base social.

En primer lugar, la base social cuenta con una póliza exequial, un beneficio que se otorga al asociado desde su vinculación y que garantiza acompañamiento y cobertura en caso de su fallecimiento, asegurando un proceso digno y oportuno.

Adicionalmente, el Fondo ofrece una póliza de protección de aportes, la cual otorga a las personas legalmente establecidas como beneficiarias el pago del doble del valor de los aportes del asociado en caso de fallecimiento. Este beneficio tiene como propósito brindar un apoyo económico significativo a los seres queridos autorizados.

Finalmente, todos los asociados cuentan con una póliza de deudores, diseñada para cubrir las obligaciones crediticias vigentes con el Fondo en caso de fallecimiento del asociado. Este mecanismo ofrece tranquilidad a la familia al evitar que asuman dichas obligaciones, a la vez que protege la solidez financiera del Fondo.

Estos tres beneficios representan un respaldo sólido, equitativo y oportuno



para todos los asociados, fortaleciendo la seguridad económica, emocional y patrimonial de la base social.

Nuestro Programa Pilo cumplió su tercer año de ejecución, consolidándose como un beneficio altamente apreciado por nuestra base social. Este programa continúa fortaleciéndose gracias a la activa participación de los asociados, quienes cada año comparten con orgullo los logros académicos de sus hijos. A través de esta iniciativa, reconocemos y premiamos la dedicación, disciplina y excelencia de nuestros niños, jóvenes y adolescentes, destacando el esfuerzo de las familias que los acompañan en su proceso formativo. De esta manera, el programa no solo incentiva el mérito académico, sino que también promueve valores de superación y compromiso, reafirmando el propósito del Comité de Bienestar Social de apoyar el desarrollo integral de nuestra base social.

Agradecemos profundamente el compromiso, la participación y la confianza de todos nuestros asociados durante esta vigencia. Cada aporte, sugerencia y acompañamiento recibido fortalece el propósito de construir un bienestar más cercano, humano y significativo. Desde el Comité de Bienestar Social reiteramos nuestra disposición permanente para escuchar, mejorar y continuar desarrollando iniciativas que aporten valor real a la calidad de vida de nuestra base social.

Seguiremos trabajando con dedicación, transparencia y sentido cooperativo para responder con excelencia a las necesidades de quienes integran nuestra base social.

Juntos haciendo camino, construyendo un Fondo más sólido, más participativo y orientado al bienestar integral de todos.

*Paola Bocanegra*

**PAOLA ANDREA BOCANEGRA**

Presidente Comité de bienestar

## INFORME DE GESTIÓN COMITÉ FODES Y EDUCACIÓN

El presente informe consolida las principales acciones, decisiones y avances desarrollados a lo largo del año, con base en las actas oficiales del comité, integrando los procesos de planeación, seguimiento y proyección de los programas FODES y PESEM.

Durante este periodo, el Comité de FODES y Educación adelantó un proceso de **reorganización y fortalecimiento de su estructura interna**, garantizando la continuidad institucional y el adecuado funcionamiento del órgano.

Se realizaron ajustes en la conformación de la mesa directiva, mediante procesos formales de elección y designación, permitiendo asegurar la representatividad, el cumplimiento normativo y la toma de decisiones válidas para la ejecución de los programas educativos y sociales del Fondo.

Adicionalmente, se llevó a cabo la **revisión, socialización y validación del Reglamento del Comité de FODES y PESEM**, con énfasis en su actualización y conocimiento por parte de los miembros.

En línea con el Fondo de Desarrollo empresarial FODES, uno de los ejes centrales de la gestión 2025 fue la **planeación estratégica de la oferta educativa**, alineada con los intereses manifestados por los asociados. Para ello, el comité analizó los resultados de la encuesta FODES 2025, en áreas de conocimiento, las cuales permitieron priorizar temáticas relacionadas con tecnologías, bienestar y formación aplicada.

Como resultado de este análisis, se estructuró el **Diplomado FODES 2025**, orientado a **Tecnologías de la Información y del Futuro**, definiendo contenidos generales, modalidad, condiciones de participación y aliados académicos. En el desarrollo de este proceso, el comité realizó ajustes estratégicos frente al proveedor inicialmente aprobado, atendiendo observaciones del área de control interno, y aprobó finalmente a la **Universidad Autónoma de Occidente – Cali** como institución encargada de ejecutar el diplomado, garantizando criterios de transparencia, reputación institucional y calidad académica.

De manera complementaria, el comité aprobó auxilios específicos para programas académicos especializados, ampliando las oportunidades de formación para los asociados y sus grupos familiares, y promoviendo el acceso a programas de alto valor académico y social. Dentro de estas actividades, se desarrolló el Seminario en Diseño de Interiores que contó con la participación de 15 asociados.

Como parte de las actividades para este 2025, se realizó la Feria Empresarial en dos versiones: **Julio 25 de 2025 y Diciembre 5 de 2025**, jornadas que se activaron con entrega de beneficios como Kit Solidario y Ancheta Navideña. Por medio de esta iniciativa se activó el pago por descuento de nómina, y se obtuvo un total de **ventas por convenio** que supera los **50 millones de pesos**, por ambas jornadas. Ambas versiones fueron realizadas en el parqueadero de la planta de Baxter, Cali y contaron con un tráfico total aproximado de **1.400 personas**: asociados, colaboradores Baxter, invitados y aliados estratégicos. A su vez, el Comité aprobó y reglamentó el pago del auxilio sobre el valor del stand (1), para estas actividades de emprendimiento, desarrolladas por Fodebax y/o por entidades del sector solidario.

Por su parte, en el marco del **Proyecto Social y Empresarial PESEM**, y de las líneas de formación integral, el comité dio continuidad a los programas de bienestar y desarrollo personal, realizando seguimiento al cierre de iniciativas previas y proyectando nuevas actividades para este año, algunas de ellas enfocadas en el sector Solidario, administración, seguridad, entre otros.

Dentro de la gestión realizada, en el mes de septiembre se realizaron

actividades en el marco del programa PANDA, orientado al desarrollo y conciencia ambiental. En línea con su programación, se planearon cursos cortos en: **Jabones con aceite reciclado y Huerta de plantas aromáticas**, actividades que no se ejecutaron por falta de quórum en las inscripciones.

La gestión del Comité de FODES y PESEM durante el año 2025 se caracterizó por un enfoque integral y estratégico, orientado a:

- Consolidar la gobernanza y el marco normativo del comité.
- Fortalecer y diversificar la oferta educativa, garantizando calidad, pertinencia y control del riesgo institucional.
- Ampliar el acceso a programas de formación y bienestar para los asociados y sus familias.
- Impulsar de manera decidida el emprendimiento como eje de desarrollo económico y social.
- Proyectar actividades sostenibles y alineadas con las necesidades reales de la base social.

En conjunto, las acciones desarrolladas evidencian una gestión articulada, responsable y orientada al impacto, consolidando este Fondo Social como herramienta fundamental para el desarrollo integral de los asociados y sus familias durante el año 2025.

  
**LIBARDO GÓMEZ**

Presidente Comité Fodes y Educación

## INFORME COMITÉ DE CRÉDITO

Durante el año 2025, FODEBAX enfrentó un entorno económico caracterizado por volatilidad, presiones inflacionarias y ajustes en el mercado laboral, factores que exigieron una gestión financiera sólida y estratégica. Pese a este contexto, el Fondo logró mantener una posición económica estable, impulsada por una adecuada administración del riesgo, una estructura crediticia robusta y acciones orientadas al fortalecimiento del servicio a los asociados.

### Desempeño General y Contexto Económico

En un escenario global, FODEBAX demostró resiliencia y capacidad de adaptación, lo que permitió sostener un crecimiento saludable durante el 2025. Este comportamiento se vio reflejado principalmente en:

- El incremento de la cartera de créditos, producto de una colocación responsable y alineada con las necesidades del asociado.
- La consolidación de procesos internos orientados a garantizar el cumplimiento normativo y minimizar la exposición al riesgo crediticio.
- La continuidad en servicios y beneficios de valor agregado que fortalecieron la fidelización y confianza de los asociados.

### Gestión del Comité de Crédito

El Comité de Crédito desempeñó un rol fundamental como ente vigilante del cumplimiento de las reglamentaciones externas e internas. Su gestión se desarrolló mediante:

- Sesiones ordinarias semanales y reuniones extraordinarias según demanda.
- Revisión, análisis y aprobación de solicitudes crediticias con enfoque de riesgo.
- Acompañamiento permanente en la implementación de nuevas políticas y ajustes al Reglamento de Crédito.

El trabajo articulado entre el Comité, la Gerencia y las áreas operativas permitió mantener una cartera sana, con procesos más eficientes y decisiones oportunas.

### Modificaciones al Reglamento de Crédito en 2025

Modificación de abril: Orientada a fortalecer la colocación de crédito y ampliar las alternativas para el asociado, con enfoque en riesgo crediticio. Entre los principales ajustes se destacan:

- Creación de tres nuevas líneas de crédito: Fodefans, Renacer y Feria Fodexpress.
- Ampliación del alcance del Fondo de Garantías, aumentando el número de veces de descubierto según rangos salariales.
- Implementación de tarifas diferenciadas del Fondo de Garantías según el score del asociado.
- Disminución de la antigüedad mínima como asociado a “estar hábil con primer aporte” para Libre Inversión y Compra de Cartera.
- Ampliación del plazo de crédito de Vivienda hasta 120 y/o 144 meses según antigüedad.

**Modificación de noviembre:** Dirigida a ajustar procesos, dinamizar la colocación y ampliar productos crediticios:

- La línea Cuidado Personal cambia a Salud, ampliando su alcance y aumentando plazo a 60 meses.
- Creación de tres nuevas líneas: Creditemporada, Crediaval Plus y Crédito Violeta, este último siendo el primero tipo de crédito dirigido.
- Nueva garantía personal: Garantía Líquida, con requisitos específicos (score >750, contrato indefinido, antigüedad >5 años).
- Ajuste de capacidad de endeudamiento global hasta el 70% para asociados con crédito de vivienda.
- Nuevo ente aprobador, asignado al cargo de Líder Financiero y Contable.
- Igualdad en el tratamiento de aprobación de créditos para miembros de Junta Directiva, Control Social y Gerencia, contribuyendo a la eficiencia en la gestión.

Estas modificaciones fortalecieron el portafolio crediticio, ampliaron el acceso y permitieron atender perfiles de riesgo de manera más segmentada y precisa.

### **Oferta Crediticia y Valor para el Asociado**

FODEBAX continúa diferenciándose por ofrecer soluciones financieras con condiciones competitivas y servicios de alto valor. Entre los principales beneficios resaltan:

- Autogestión 100% a través de la oficina virtual.
- Estudio de crédito sin costo.
- Cobertura del Seguro de Vida Deudores.
- Tasa preferencial en el Seguro de Vida Deudores.
- Tasas de interés competitivas en todas las líneas de crédito.
- Exoneración del 4x1000 en créditos de Compra de Cartera.
- Acompañamiento permanente para orientar la mejor decisión financiera.
- Curso gratuito de finanzas personales.

La autogestión logró una adopción del 100% durante 2025, con disponibilidad 24/7, evidenciando eficiencia operativa y reducción en tiempos de respuesta.

### Conclusión Financiera y Perspectiva

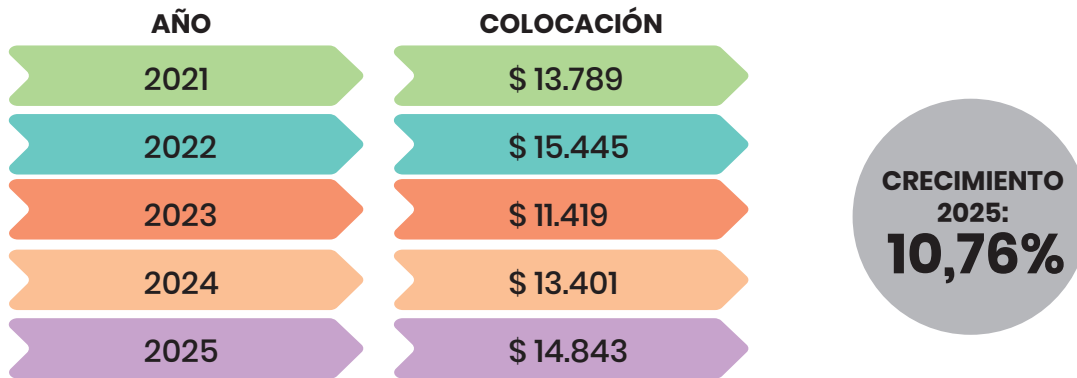
El comportamiento económico y financiero de FODEBAX en 2025 fue positivo, respaldado por:

- Un aumento sostenido en colocación de créditos.
- Procesos más ágiles y eficientes.
- Un portafolio crediticio fortalecido y moderno.
- Implementación de herramientas de gestión del riesgo más precisas.
- Un modelo centrado en el asociado como eje de la estrategia.

FODEBAX cerró 2025 con una estructura financiera sólida y con perspectivas de crecimiento para 2026, soportadas en innovación operativa, mejora continua y ampliación del portafolio crediticio.

A continuación, brindamos información relevante sobre el servicio de crédito y nuestra labor en el año así:

### COMPARATIVO DE COLOCACIÓN POR AÑO



*Cifras en Millones de pesos*

En el año 2025, la colocación de créditos alcanzó \$14.843 millones, consolidándose como uno de los niveles más altos del quinquenio. Durante este periodo se realizaron 3.816 operaciones de crédito, incluyendo convenios y seguros, así como 4.800 transacciones mediante el cupo Cardbax, evidenciando un uso significativo de esta herramienta financiera por parte de los asociados.

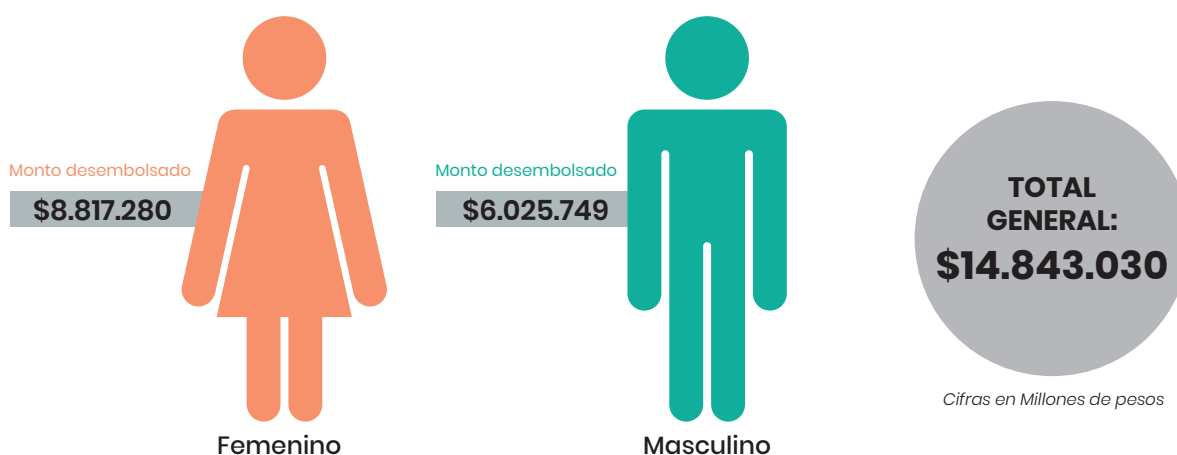
El resultado del año 2025 refleja un crecimiento del 10,76% frente al año 2024, lo cual demuestra un importante dinamismo en la gestión crediticia del Fondo. Este desempeño positivo obedece, entre otros factores, a:

- La gestión activa del área de Relacionamiento con los asociados.
- La implementación de diversas campañas de promoción de productos.
- Las estrategias orientadas a facilitar el acceso al crédito.
- Los ajustes realizados en las condiciones y políticas crediticias, en concordancia con las necesidades de la base social.

En conjunto, estos elementos contribuyeron a fortalecer la colocación y a mantener una tendencia de recuperación y crecimiento sostenido en la actividad crediticia del Fondo.

### COLOCACIÓN POR GÉNERO

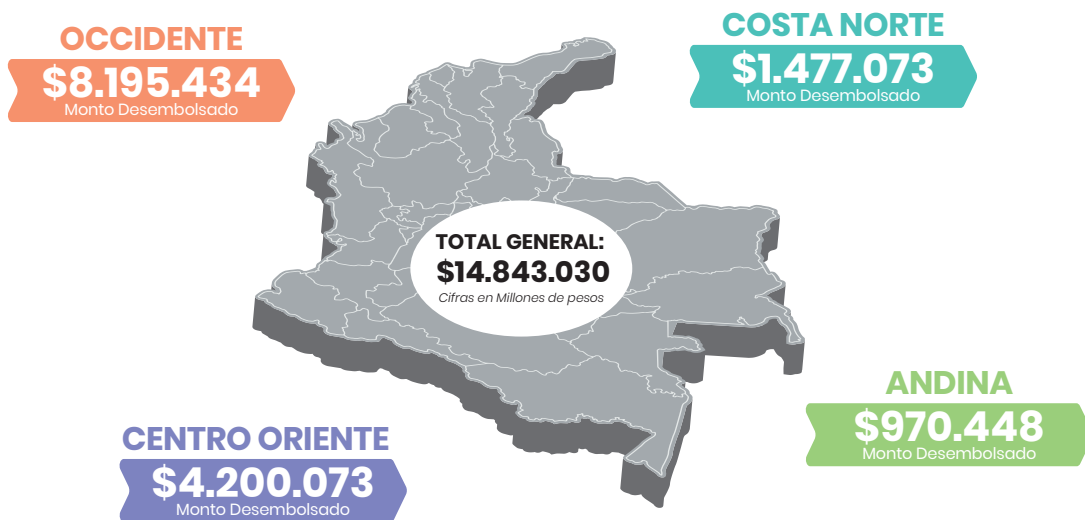
La participación en la colocación de créditos por género fue del 59,40% para las mujeres y 40,60% para los hombres. Al comparar este comportamiento con la distribución general de la base social por género, se evidencia que las mujeres no solo representan una proporción significativa dentro del Fondo, sino que además muestran una mayor utilización del servicio de crédito, tanto en número de operaciones como en monto desembolsado. Este resultado indica una mayor demanda y acceso al crédito por parte de las mujeres, consolidándose como el grupo con mayor participación en la cartera desembolsada durante el periodo.



## COLOCACIÓN POR ZONA GEOGRÁFICA

La zona Occidente, que comprende los departamentos de Valle del Cauca, Cauca y Nariño, se consolidó como la región con mayor participación en monto desembolsado, alcanzando el 55,21% del total.

En segundo lugar, se ubicó la zona Centro Oriente, con una participación del 28,30%, mostrando un crecimiento significativo respecto al año anterior y reflejando una mayor adopción del servicio de crédito en esta región.

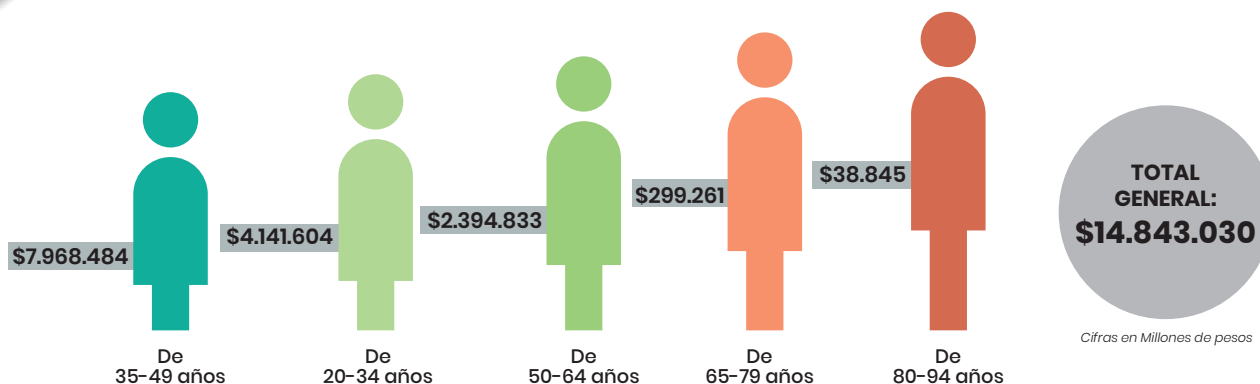


## COLOCACIÓN POR RANGO DE EDAD

El análisis de esta distribución evidencia que el 53,59% de los desembolsos del año 2025 se concentró en los asociados con edades entre 35 y 49 años, constituyéndose en el segmento de mayor participación en la colocación de crédito. El segundo grupo con mayor incidencia corresponde a los asociados entre 20 y 34 años, quienes representaron un 28% del total desembolsado.

Este comportamiento refleja que la mayor demanda del servicio de crédito se presenta en las etapas de vida tempranas y de consolidación familiar y laboral, donde los asociados recurren con mayor frecuencia a los productos financieros de Fodebax para el cumplimiento de metas, proyectos personales y estabilidad económica.

En conjunto, estos resultados confirman la importancia estratégica de estos segmentos etarios para el crecimiento del portafolio y la planificación de campañas y productos alineados con sus necesidades.

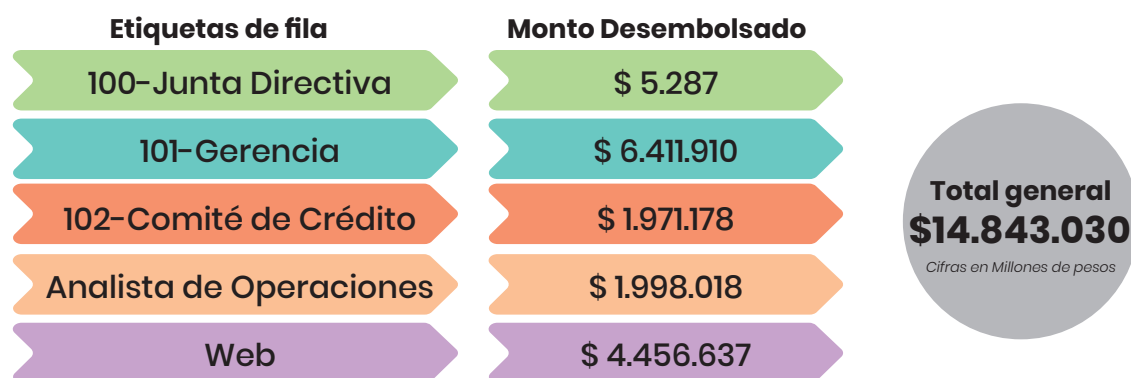


### COLOCACIÓN POR ENTE DE APROBACIÓN

Durante este periodo, el 30,0% de las operaciones de crédito se realizaron mediante la utilización del cupo rotativo y las modalidades de crédito ágil, reafirmando la preferencia de los asociados por instrumentos de fácil acceso y rápida aprobación.

En cuanto a los entes de aprobación, los resultados operativos fueron los siguientes:

- **Analista de Operaciones:** aprobó 2.176 operaciones entre cargues masivos de pólizas, convenios y servicios, por un valor total de \$1.998 millones, representando el volumen más alto en cantidad de transacciones.
- **Gerencia:** aprobó 529 créditos, con una colocación de \$6.411 millones, siendo la instancia con mayor participación en monto desembolsado.
- **Comité de Crédito:** aprobó 25 operaciones, por un total de \$1.971 millones, correspondiente a créditos que requieren un análisis más profundo o condiciones especiales.
- **Junta Directiva:** aprobó 1 crédito de libre inversión, correspondiente a un caso con novación de obligaciones vigentes, por un desembolso de \$5 millones dirigido a la asociada solicitante, la gerente general de Fodebax.



Estos resultados reflejan una estructura de aprobación equilibrada, donde las instancias operativas y gerenciales responden de manera eficiente al volumen de solicitudes, mientras que los órganos colegiados intervienen en operaciones de mayor análisis y particularidades.

Durante el año 2025, el comité de crédito mantuvo una participación activa y estratégica en el análisis y aprobación de las solicitudes de crédito, actuando siempre en favor del bienestar financiero de los asociados.

En cumplimiento de sus funciones, el comité continuó realizando un análisis riguroso del riesgo crediticio, evaluando la capacidad de pago, estabilidad financiera y condiciones particulares de cada solicitud. Como parte de su compromiso con la sostenibilidad económica de los asociados, el comité recomendó la participación de algunos de ellos en el curso de finanzas personales desarrollado por FODEBAX, promoviendo así el fortalecimiento de competencias financieras y la toma de decisiones responsables.

La gestión del Comité de Crédito se vio respaldada por el apoyo permanente de la administración del fondo de empleados, lo que permitió una labor articulada, eficiente y orientada a resultados. Gracias al compromiso y participación activa de sus miembros, el comité pudo ejercer sus funciones de manera adecuada, emitiendo recomendaciones pertinentes y asegurando que cada operación de crédito se ajustara a los lineamientos normativos y a los objetivos institucionales. En conjunto, la actuación del Comité de Crédito reflejó un equilibrio entre análisis técnico, enfoque social y responsabilidad financiera, consolidándolo como un ente clave en la mitigación del riesgo, la protección del patrimonio de la organización y el acompañamiento financiero de los asociados.

Solidariamente,

*Alvaro Henoa*

**ALVARO ALFONSO HENAO MAZUERA**

Presidente del Comité de Crédito

## INFORME DE COMITÉ INTERNO DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ

Dando cumplimiento a las funciones definidas en el Título IV del Capítulo III de la Circular Básica Contable y Financiera emanada por la Superintendencia de la Economía Solidaria y demás normas complementarias. Los integrantes del Comité Interno de Administración de Riesgo de Liquidez resumen la gestión realizada durante el año 2025.

Como parte de las funciones del comité interno de administración de riesgo de liquidez se encuentran la de cumplir con las reuniones ordinarias mínimo una vez al mes y programar reuniones extraordinarias en el caso que se requiera, así como presentar a la Junta Directiva el informe periódico sobre el análisis y las recomendaciones en relación con la exposición al Riesgo de Liquidez de la organización y las acciones correctivas que deben adoptarse.

Durante el año 2025 se realizaron 12 sesiones ordinarias del comité y se evalúa la siguiente información que para efecto del cierre del año corresponde al corte de diciembre 31 de 2025.

- Los resultados financieros al cierre de cada mes, en el cual se realiza un seguimiento a la ejecución de resultados y cumplimiento presupuestal, se identifican las variaciones y se proponen estrategias para el cierre de brechas, también se monitorean los activos, su comportamiento frente a los años anteriores así como su estructura evaluando principalmente el disponible de liquidez; respecto a los pasivos se evalúa su estructura, principalmente el comportamiento de los depósitos como rubro más representativo para observar la estabilidad de estos, se monitorean la concentración y los mayores ahorradores, así mismo dentro de los pasivos se verifica el estado del endeudamiento externo y el cumplimiento de las políticas relacionadas además de la disponibilidad de cupos de crédito, por último en el patrimonio se monitorea el crecimiento de los aportes sociales.

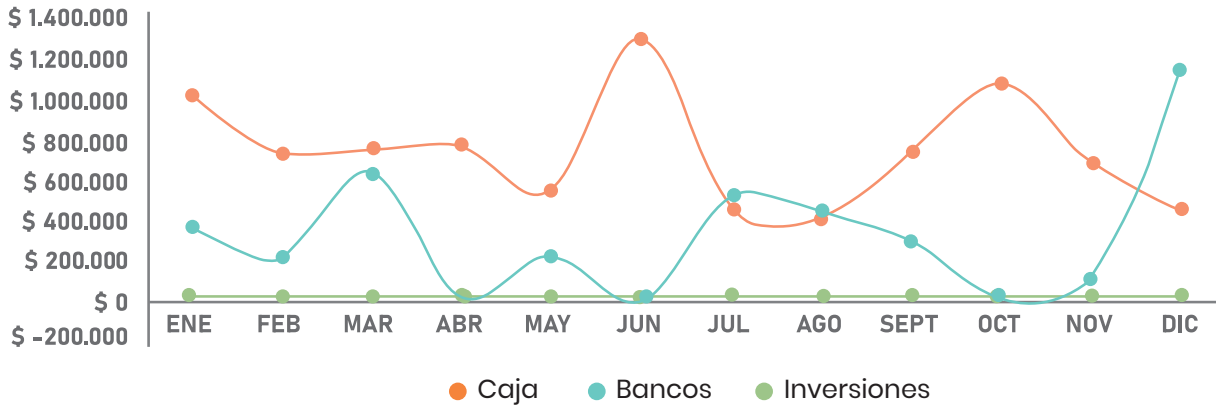
### Resultados Financieros Diciembre 2025



• **El estado de la liquidez y de los depósitos**

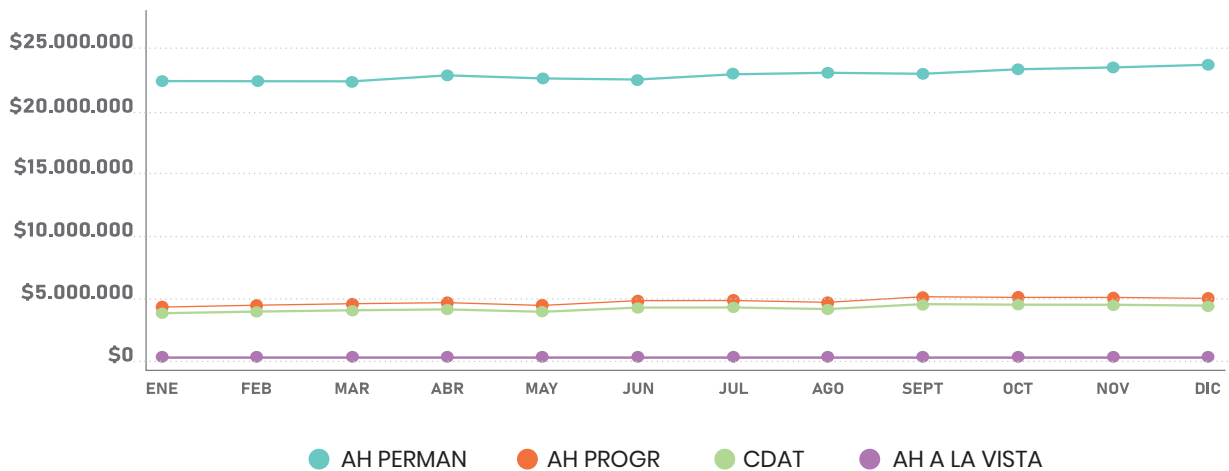
**Estado de la Liquidez**

La estrategia de FODEBAX propendió para el año 2025, en conservar los niveles de liquidez para el capital de trabajo que permita la continuidad de las operaciones, logrando convertir los excesos de liquidez en cartera de crédito como mayor generadora de ingresos para FODEBAX,



**Estado de los depósitos**

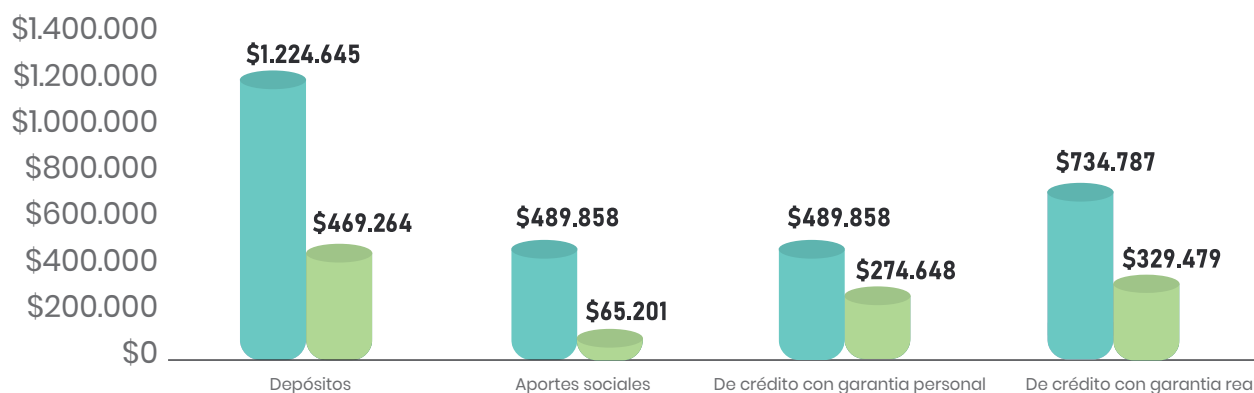
Para el año 2025 se fortaleció la apertura de los productos de ahorro voluntario principalmente los CDAT, motivado por las diferentes campañas comerciales y las tasas de interés de los productos, por otro lado, el ahorro permanente también incremento, esto indica un balance neto positivo entre el recaudo mensual de la cuota que realizan los asociados y la devolución del ahorro generado por las liquidaciones de retiro de los asociados que pierden su calidad.



- **El Fondo de Liquidez:** Se verifico el cumplimiento normativo del Fondo de liquidez respecto a: el monto resultante del cálculo sobre el total de los depósitos, las características del producto financiero siendo este un producto de bajo riesgo, liquido con permanencia menor a 90 días, la entidad donde está constituido el fondo de liquidez siendo una entidad vigilada y supervisada por la Superintendencia Financiera; dando cumplimiento a lo anterior FODEBAX mantiene su fondo de liquidez permanente en una cuenta de ahorros en el Banco Coopcentral cuyo saldo al 31 de diciembre del 2025 ascendió a \$ 821.992 con un cumplimiento del 112%.

- **Los Límites de Cupos Individuales:** Se verifica a cierre de cada mes y al cierre del ejercicio 2025 por parte del comité, que en FODEBAX no se presenta una situación de concentración en los cupos individuales de depósitos, aportes sociales, y créditos con garantía personal y garantía real, basada en el cálculo sobre el patrimonio técnico, es importante resaltar que dentro de los reglamentos de ahorro y crédito de FODEBAX se define dentro de las políticas un monto máximo de crédito y de ahorro por parte de los asociados, esto con la finalidad de controlar el riesgo de incumplimiento de este punto.

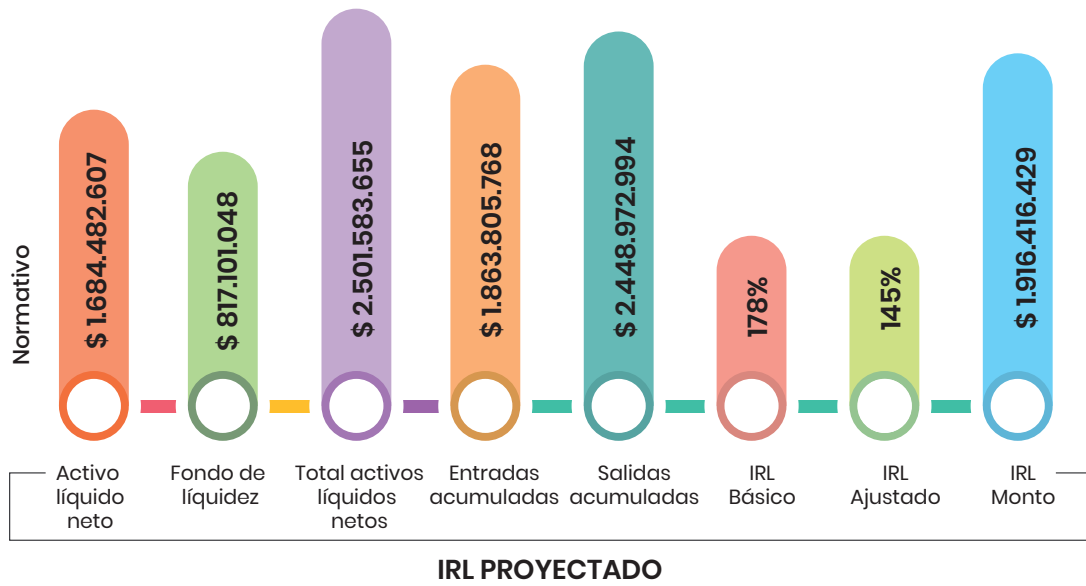
### Límites máximos individuales permitidos



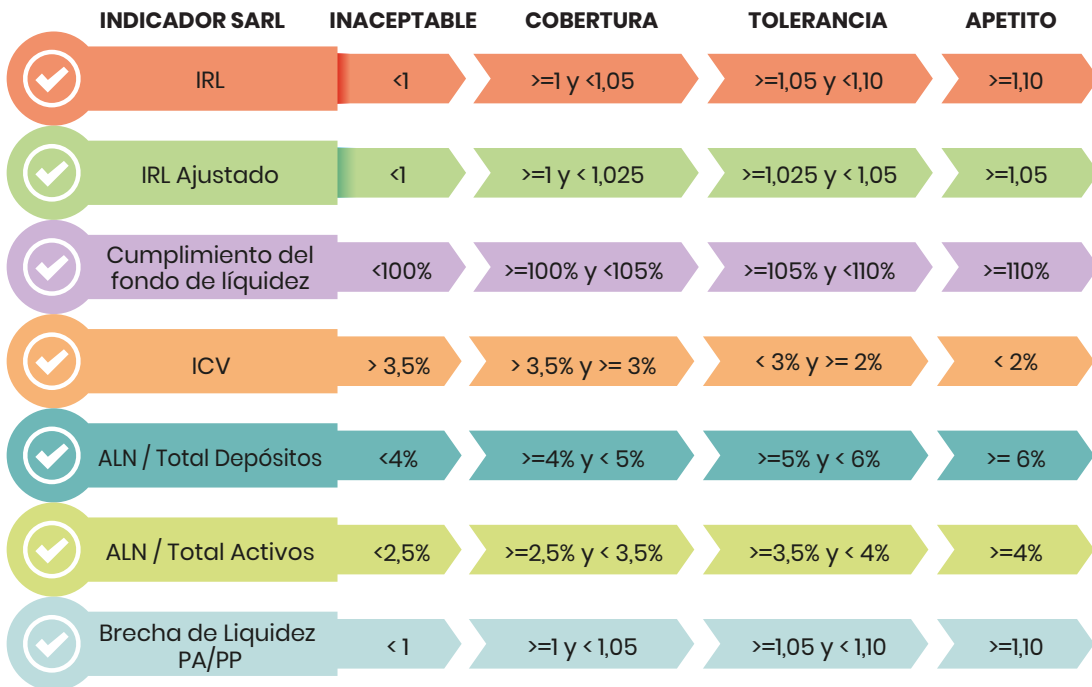
- **El Indicador de Solvencia:** De acuerdo con lo establecido por la Superintendencia de la Economía Solidaria para los fondos de empleados de categoría plena, grupo en el que clasifica FODEBAX se debe tener un indicador de solvencia mínimo del 9%, el comité evalúa al cierre de cada mes que este indicador cumpla respecto al mínimo mencionado anteriormente, para diciembre del 2025 cerró en 27,50%.

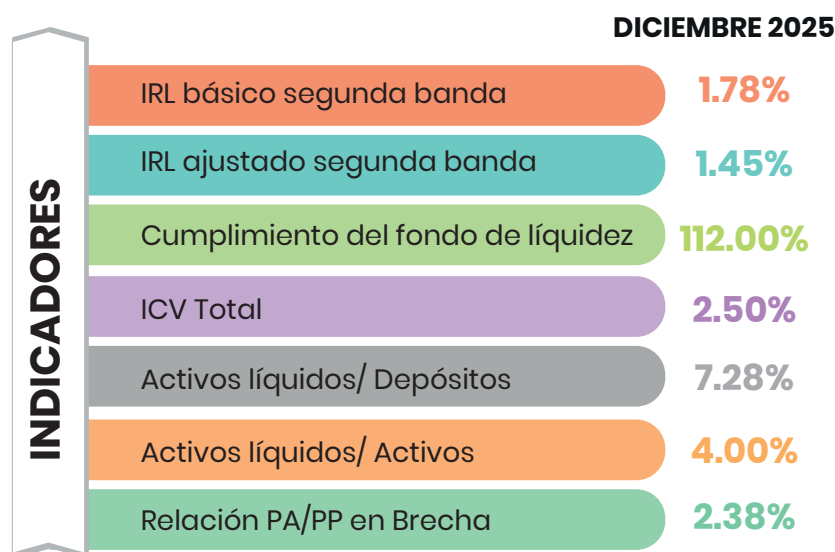
- **Brecha de Liquidez:** Durante el 2025 se verifico que FODEBAX no presentara exposición al riesgo de liquidez, ni valor en riesgo.

- **Indicador de Riesgo de Liquidez (IRL):** Se verifica el cumplimiento del cálculo y la presentación del IRL requerido por la Superintendencia de la Economía Solidaria.



• **Indicadores de Liquidez:** Se monitorea el resultado y comportamiento de los indicadores de liquidez. Al corte de diciembre 2025, tenemos 7 indicadores en el umbral de apetito,





• **Plan de contingencia de Liquidez:** Durante el año 2025, el comité verificó los parámetros definidos en el plan de contingencia de liquidez sin llegar a ser activado durante el periodo, también se confirmó el estado de los cupos de créditos de FODEBAX, y se veló por su renovación e incremento. Además, se realizó seguimiento a las obligaciones financieras constituidas para apalancamiento por requerimiento de capital adicional principalmente para dar el crecimiento de la cartera de crédito.

## Conclusiones

Los indicadores del SARL de Fodebax muestran que la organización cuenta la liquidez necesaria para cumplir con sus obligaciones contractuales y continuar con la operación.

Dentro del monitoreo permanente a la liquidez de FODEBAX se elevaron recomendaciones a la Junta Directiva de procedimientos y mecanismos para la adecuada gestión y administración del Riesgo de Liquidez, así como de las necesidades de actualización de los manuales, reglamentos y anexos del Sistema de Administración del Riesgo de Liquidez.

El monitoreo permanente realizado por el Comité durante el año 2025 brindó tranquilidad a la Administración y Junta Directiva sobre la evaluación del Riesgo de Liquidez, y la toma de decisiones oportunas.

*Lesvy Montenegro*

**LESVY MONTENEGRO ROJAS**

Presidenta del Comité de Administración del Riesgo de Liquidez



## INFORME COMITÉ DE RIESGOS

Sistema de Administración del Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (SARLAFT)

En cumplimiento de su compromiso con la prevención del lavado de activos y la financiación del terrorismo, así como con la observancia del marco normativo vigente, FODEBAX tiene implementado el Sistema de Administración del Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (SARLAFT), conforme a lo dispuesto por la Superintendencia de la Economía Solidaria en la Circular Básica Jurídica, Título V.

Este sistema comprende políticas, procedimientos, documentación, estructura organizacional, infraestructura tecnológica y demás elementos esenciales para su adecuada gestión, los cuales se encuentran debidamente consignados en el Manual SARLAFT y en sus anexos que fueron actualizados y aprobados en junta directiva de octubre de 2025.

Durante el año 2025, las acciones ejecutadas estuvieron orientadas a prevenir que FODEBAX sea utilizada como instrumento para la legitimación de activos de origen ilícito. En este sentido, se realizaron consultas en listas restrictivas en los principales procesos de Fodebax, tales como: vinculación de asociados, inscripción de proveedores, desembolsos y pagos a terceros, vinculación de colaboradores, constitución de garantías hipotecarias y validación de codeudores externos. Así mismo dando cumplimiento a lo establecido por la Supersolidaria, se efectuó una consulta masiva anual de listas restrictivas a asociados, beneficiarios y proveedores.

El monitoreo transaccional se llevó a cabo mediante el módulo Danger, integrado al sistema de información Linix. Las alertas generadas fueron gestionadas en el aplicativo, junto con los respectivos soportes. Asimismo, se realizaron de manera oportuna los reportes reglamentarios a la UIAF relacionados con transacciones, productos, tarjetas y Reportes de Operaciones Sospechosas (ROS).

Con el fin de facilitar la actualización de la información, los asociados cuentan con la plataforma de oficina virtual. Al cierre del año 2025, se alcanzó una actualización de datos del 100 % de la base social.

El oficial de cumplimiento presentó semestralmente el informe a la Junta Directiva: el correspondiente al primer semestre de 2025 fue presentado en la sesión de julio de ese año, y el del segundo semestre de 2025 fue presentado en la sesión de Junta Directiva realizada en enero de 2026.

## Sistema de Administración del Riesgo de Crédito (SARC)

La gestión del riesgo de crédito en FODEBAX tiene como propósito identificar, medir, controlar y mitigar las posibles pérdidas derivadas del incumplimiento de las obligaciones crediticias por parte de los asociados. Dado que la actividad crediticia constituye la principal fuente de ingresos de la entidad, este riesgo representa uno de los más relevantes para su sostenibilidad.

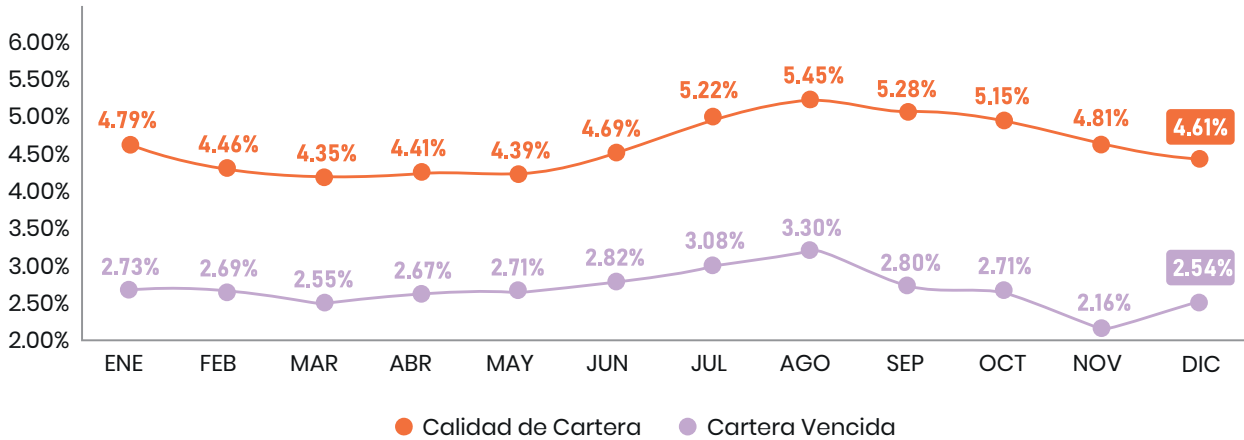
El Manual SARC, aprobado por la Junta Directiva, cumple con lo establecido en el Título IV, Capítulo II de la Circular Básica Contable de la Superintendencia de la Economía Solidaria y define las políticas y procedimientos para una administración eficiente del riesgo crediticio que fue actualizado y aprobado en la junta directiva de julio de 2025.

El Comité de Riesgos analizó mensualmente los informes de gestión de cobranza presentados por el área responsable. Adicionalmente, se realizó una evaluación semestral de la cartera de créditos, con cortes a mayo y noviembre, cuyos resultados fueron presentados al Comité de Riesgos y a la Junta Directiva en los meses de junio y diciembre, respectivamente.

La evaluación del riesgo crediticio se efectuó mediante los indicadores SARC, cuyos resultados son los siguientes:

INDICADORES	ENE 2025	FEB 2025	MAR 2025	ABR 2025	MAY 2025	JUN 2025	JUL 2025	AGO 2025	SEP 2025	OCT 2025	NOV 2025	DIC 2025
%Cartera / Activo	93%	95%	94%	95%	96%	94%	94%	95%	95%	95%	95%	93%
Deterioro individual / Cartera	0.78%	0.79%	0.79%	0.79%	0.78%	0.81%	0.78%	0.94%	1.13%	1.28%	1.34%	1.26%
Nueva provisión / Carteta bruta	0.02%	0.02%	0.01%	0.07%	0.02%	0.07%	0.16%	0.21%	0.18%	0.09%	0.28%	0.14%
ICV Total	2.73%	2.69%	2.55%	2.67%	2.71%	2.82%	3.08%	3.30%	2.80%	2.71%	2.16%	2.54%
Deterioro General / Cartera	1.01%	1.01%	1.01%	1.01%	1.01%	1.01%	1.01%	1.01%	1.02%	1.01%	1.26%	1.01%

Durante el año 2025, la cartera del Fondo presentó un aumento en los indicadores de riesgo hacia la mitad del período, con un pico registrado entre los meses de julio y agosto. No obstante, gracias a las acciones de seguimiento, control y recuperación implementadas por la administración, se logró una mejora significativa en el segundo semestre del año. Adicionalmente, el área de cartera participó activamente en los procesos de sofisticación de Comfandi y contó con el apoyo del asistente de relacionamiento en el seguimiento permanente de la cartera vencida. Estas estrategias permitieron cerrar el año con una calidad de cartera del 4,61 % y una cartera vencida del 2,54 %, reflejando una gestión responsable y un adecuado control del riesgo crediticio.



En el año 2025, el Fondo avanzó en la implementación del modelo de pérdida esperada, conforme a la normativa de la Superintendencia de la Economía Solidaria. Este enfoque permite anticipar posibles pérdidas de la cartera de créditos y fortalecer la gestión del riesgo, sin que ello represente una pérdida real, sino una medida prudencial para garantizar la sostenibilidad financiera.

Asimismo, se elaboraron y remitieron a la Supersolidaria los reportes pedagógicos requeridos, como parte del nuevo esquema para el cálculo de provisiones individuales, a partir del mes de julio de 2025 se inicia la contabilización en los Estados Financieros de Fodebax.

### Sistema de Administración del Riesgo de Liquidez (SARL)

El riesgo de liquidez se materializa cuando una entidad no dispone de los recursos suficientes para atender oportunamente sus obligaciones financieras, particularmente en lo relacionado con devoluciones de ahorros, colocación de cartera y gastos de funcionamiento.

Durante el año 2025, FODEBAX mantuvo un adecuado equilibrio financiero, sin exposición significativa al riesgo de liquidez. Asimismo, logró optimizar sus excedentes de liquidez, contribuyendo al fortalecimiento y dinamización del servicio de crédito.

En cumplimiento de lo establecido en el Título IV, Capítulo III de la Circular Básica Contable de la Superintendencia de la Economía Solidaria, la entidad cuenta con un Manual SARL, aprobado por la Junta Directiva, que define los lineamientos para identificar, medir, controlar y monitorear este riesgo.

De manera mensual, FODEBAX realizó el cálculo del Indicador de Riesgo de Liquidez (IRL) y de la brecha de liquidez, reportando los resultados a la Superintendencia de la Economía Solidaria, la Gerencia, la Junta Directiva, el Comité de Riesgos y el Comité Interno de Administración del Riesgo de Liquidez.

La evaluación del riesgo de liquidez se efectuó mediante los indicadores SARL, cuyos resultados son los siguientes:

INDICADORES	ENE 2025	FEB 2025	MAR 2025	ABR 2025	MAY 2025	JUN 2025	JUL 2025	AGO 2025	SEP 2025	OCT 2025	NOV 2025	DIC 2025
	1.65	1.74	1.62	1.24	1.82	1.68	1.35	1.26	1.66	1.31	1.39	1.78
IRL Básico ajustado banda	1.29	1.31	1.26	0.90	1.40	1.29	1	0.92	1.24	0.99	1.07	1.45
Cumplimiento del fondo de liquidez	108.26%	107.15%	107.43%	111%	113%	110%	110%	111%	111%	111%	111%	112%
ICV Total	2.73%	2.69%	2.55%	2.67%	2.71%	2.82%	3.08%	3.30%	2.8%	2.7%	2.2%	2.5%
Activos líquidos / Depósitos	9.91%	7.84%	9.84%	7.26%	7.12%	9.51%	7.83%	7.46%	8.33%	8.46%	7.23%	7.28%
Activos líquidos / Activos	6%	5%	6%	5%	4%	6%	5%	5%	5%	5%	4%	4%
Relación PA/PP en Brecha	1.02	1.1	1.64	1.63	1.58	1.35	1.42%	1.72	2.14	1.34	1.33	2.38

## Sistema de Administración del Riesgo Operativo (SARO)

En el año 2025 se inició la implementación del Sistema de Administración del Riesgo Operativo (SARO), cuyo propósito principal es proteger los recursos de los asociados y fortalecer la capacidad institucional para prestar servicios de manera eficiente y segura. Este sistema contribuye a generar valor mediante el fortalecimiento de la confianza y la mejora continua de la eficiencia operativa de FODEBAX.

Como parte fundamental del proceso de identificación y gestión adecuada de los riesgos, se avanzó en la revisión, lectura y actualización de los procedimientos internos del Fondo, trabajo desarrollado con el acompañamiento del asesor. Esta labor garantiza que la entidad cuente con lineamientos actualizados y alineados con las mejores prácticas de gestión del riesgo operativo. El avance general del proyecto al cierre del año 2025 es del 30%.

## Capacitación Anual en Gestión de Riesgos

Se realizó la capacitación anual en gestión de riesgos dirigida a los miembros de la junta directiva, el comité de control social y los colaboradores de Fodebax. La formación, desarrollada de manera virtual, estuvo a cargo de capacitadores externos especializados en los temas abordados. Al finalizar, todos los participantes inscritos recibieron su respectivo certificado.

## Asistencia a las reuniones del comité de riesgo

El Comité de Riesgos sesionó mensualmente para evaluar la gestión de los riesgos y emitir las recomendaciones pertinentes. Todas las actuaciones y decisiones quedaron registradas en las actas del comité, las cuales se encuentran al día.

Cordialmente,

*Lesvy Montenegro*  
**LESVY MONTENEGRO ROJAS**  
 Presidente del Comité de Riesgos.



## RED DE CONVENIOS

FODEBAX fortalece el bienestar integral de sus asociados y sus familias a través de una sólida red de alianzas estratégicas que ofrecen beneficios en múltiples ámbitos de la vida cotidiana. Estos convenios reflejan el compromiso del Fondo con la calidad de vida, el crecimiento personal y el acceso a servicios preferenciales, consolidándose como un valor agregado clave para sus asociados. A continuación, se presenta un panorama general de las categorías de convenios vigentes y su alcance a corte del **31 de diciembre de 2025**, evidenciando la diversidad y amplitud de las alianzas establecidas.



Conoce *aquí* nuestra Revista de Convenios donde encontrarás cada marca y beneficio para ti y tu familia.



# DIRECTORIO FODEBAX





**María Fernanda Céspedes**  
Analista de Operaciones  
maria\_cespedes@baxter.com  
(+57) 313 591 76 84



**Leidy Katherine Calambás**  
Analista de Operaciones  
leidy\_calambas@baxter.com  
(+57) 314 308 6544



**Anderson Arboleda Viafara**  
Asistente de Relacionamiento  
anderson\_arboleda\_viafara\_arboleda@baxter.com  
(+57) 313 591 76 84



**Miguel Angel Sánchez**  
Gestor Integral Zona Occidente y Andina  
Miguel\_sanchez1@baxter.com  
(+57) 313 591 76 84



**Elim Daniela Jaramillo**  
Gestora Integral Zona Occidente  
elim\_jaramillo@baxter.com  
(+57) 313 591 76 84



**Estefani Jaramillo**  
Gestora Integral Zona C.Oriente y Costa Norte  
estefani\_jaramillo@baxter.com  
(+57) 313 591 76 84



**Zuli Vanessa Tamayo**  
Gestora Integral - Vinculaciones y Convenios  
zuli\_tamayo@baxter.com  
(+57) 313 591 76 84



**Duban Stiven Ortiz**  
Asistente Financiero y Contable  
duban\_ortiz@baxter.com  
(+57) 313 591 76 84

La ruta hacia tu bienestar



**SERVICIO**

**INFORME DE GESTIÓN 2025**

***FodeBax***