

2022

2027

Adenda a la

# Estrategia

## Grupo ICO



Instituto de Crédito Oficial

Alineado con:



Plan de Recuperación,  
Transformación y Resiliencia



Financiado por  
la Unión Europea  
NextGenerationEU

## Introducción

El Instituto de Crédito Oficial (ICO) ocupa un lugar destacado en el sistema financiero español, como entidad financiera promocional de naturaleza pública y agencia financiera del estado.

En los episodios de crisis económica y financiera, ICO despliega herramientas que permiten aportar liquidez al sistema, favoreciendo de este modo la continuidad de las empresas y preservando los puestos de trabajo en el sector privado. Así, tras la crisis inmobiliaria y financiera, el ICO movilizó un importante volumen de recursos hacia las empresas que llegó a representar más del 11% del total de nuevas operaciones de financiación a pymes. Y en la crisis económica derivada de la pandemia, las Líneas de Avaluos-COVID19 aprobadas por el Gobierno, a través del Ministerio de Asuntos Económicos y Transformación Digital, permitieron otorgar 107.187 millones de euros en avales, en colaboración público-privada, que han movilizado 140.737 millones de euros a través de más de 1.192.000 operaciones financieras. Recientemente, el ICO ha impulsado un nuevo programa de avales públicos como respuesta a la guerra en Ucrania. La línea de avales Ucrania, que gestiona el ICO por cuenta del Estado, ha beneficiado a 29.724 empresas españolas, que han obtenido avales públicos por importe de 6.085 millones de euros, movilizando recursos por un total de 7.825 millones de euros.

Sin embargo, en la fase expansiva del ciclo económico, la actividad del Instituto de Crédito Oficial tiene una tendencia hacia el repliegue. El objetivo de esta Adenda es reorientar el modelo de negocio del ICO en etapas de crecimiento. Se trata, en definitiva, de definir el **ICO acíclico**, por contraposición al ICO anticíclico que tan buenos resultados ha dado en los últimos años.



Y ello, resulta especialmente relevante en este contexto, pues la **fase expansiva del ciclo** iniciada en España tras la pandemia se ha consolidado en los últimos trimestres, permitiendo a nuestro país un crecimiento económico diferencial respecto a los países de nuestro entorno. En estas fases de crecimiento el Grupo ICO debe seguir contribuyendo al crecimiento económico de España, promoviendo la actividad empresarial y la generación de empleo, pero **complementando su rol contra-cíclico** mediante una **actitud proactiva** en las fases de expansión.

De hecho, España, al igual que el resto de socios de la Unión Europea, se enfrenta al reto de mantener un ritmo de crecimiento elevado, al tiempo que mejora la productividad como vía para mantener la competitividad en los mercados globales. Recientemente, el informe Draghi que analiza de forma pormenorizada los factores que limitan la competitividad de la Unión Europea incide en estos desafíos. La doble transición verde y digital deben ser los dos puntales sobre los que se asiente el crecimiento en el medio plazo de la economía española, para lo cual es preciso apoyar al tejido productivo de nuestro país con iniciativas como las que desarrolla la actual Estrategia y su Adenda. Incrementar la capacidad de inversión de nuestras empresas es la vía para aumentar su competitividad y así su capacidad de crecimiento y generación de empleo. Para ello, las iniciativas de apoyo financiero del Grupo ICO tienen un papel crucial.

La Adenda, aprobada por el Consejo General del ICO en su sesión del 26 de septiembre de 2024, es un complemento a la vigente Estrategia del Grupo ICO 2022-2027, dando cabida a nuevas iniciativas derivadas del nuevo entorno macroeconómico de crecimiento económico. Asimismo, integra la gestión de los fondos europeos Next Generation cuyo despliegue tiene asignado en el ICO en la segunda fase del Plan de Recuperación. La actividad asociada a estos fondos supone un fuerte incremento de la actividad del Grupo ICO para apuntalar la fase expansiva de la economía española.

Por último, según la Ley 40/2015, de Régimen Jurídico del Sector Público, que indica que las líneas estratégicas deben revisarse cada tres años, esta adenda constituye la actualización y revisión de la Estrategia del Grupo ICO 2022-2027.



## Principales iniciativas de la adenda

La presente Adenda se fundamenta en el mantenimiento de los ejes estratégicos diseñados en la Estrategia 2022-27 y sus planes de actuación.

### Estrategia Grupo ICO 2022-2027

| Ejes Estratégicos   | Planes de Actuación (PA)  |
|---|---|
| <b>I</b><br>Impulsar el Crecimiento Empresarial, la Competitividad y la Resiliencia de la Economía Española | 1. Financiación Directa:<br>Ampliar la financiación directa a empresas, especialmente midcaps.                  |
|   | 2. Líneas ICO Mediación:<br>Adaptar a PYMEs, autónomos y economía social.                                       |
|   | 3. Financiación Complementaria:<br>Nuevos instrumentos como bonos, pagarés, titulizaciones y otras modalidades. |
|   | 4. Internacionalización:<br>Ampliar y diversificar mercados, productos financieros y divisas.                   |
|   | 5. Capital Privado (Axis):<br>Fomentar ecosistemas emprendedores mediante private equity y venture capital.     |
|   | 6. Canalización recursos del sector público y UE:<br>Colaboración con gobiernos y fondos europeos.              |
|   | 7. Gestión de Fondos del Estado:<br>Manejo eficiente de fondos para internacionalización y cooperación.         |
| <b>II</b><br>Impulsar la Transformación Digital del Tejido Productivo Español                               | 8. Financiación Digitalización Empresarial:<br>Fomentar la digitalización en PYMEs y empresas más grandes.      |
|   | 9. Digitalización a través del Capital Privado:<br>Apoyo al emprendimiento digital con capital privado          |
|   | 10. Impulsar la Financiación del Sector Audiovisual:<br>Promover el sector audiovisual español.                 |

|   |  |
|---|--|
| III<br>Finanzas Sostenibles. Promover la Transición Ecológica y la Sostenibilidad Medioambiental, Social y de Gobernanza (ESG) del tejido empresarial                   | 11. Financiación Sostenible:<br>Préstamos verdes, sociales, bonos sostenibles, y productos financieros sostenibles.            |
|   | 12. Fomento Emprendimiento Sostenible:<br>Fondos de capital riesgo para impacto social y medioambiental.                       |
|   | 13. Emisión Bonos Sostenibles:<br>Mantener liderazgo en emisión de bonos sostenibles.  |
|   | 14. Cooperación Institucional:<br>Alianzas en materia de sostenibilidad a nivel nacional e internacional.                      |
|   | 15. Capacitación y Asistencia Técnica:<br>Formación de PYMEs en finanzas sostenibles.  |
| IV. Fortalecer la Gobernanza y los recursos TIC y Digitales en ICO, Impulsar la Transformación Organizativa y Ampliar la Actividad Institucional, de Comunicación y RSE | 16. Gobernanza Corporativa:<br>Mejores prácticas en gobernanza y criterios ESG.  |
|   | 17. Talento:<br>Atraer, retener y formar talento en ICO.   |
|   | 18. Digitalización Interna:<br>Transformación digital interna para mejorar la eficiencia operativa.                            |
|   | 19. Relaciones Institucionales y Comunicación:<br>Ampliar redes de comunicación y acercar productos del ICO.                   |
|   | 20. RSE: Educación y Conocimiento:<br>Promover educación financiera y conocimiento en crecimiento PYME y finanzas sostenibles. |
|   | 21. Atención Territorial.<br>Incrementar el conocimiento y actividad del ICO a nivel regional                                  |

Cada uno de dichos planes desarrolla una serie de bloques de actuación con medidas concretas para el impulso de las prioridades del Instituto. La presente Adenda pretende profundizar en algunos de los planes de actuación incorporando acciones, que o bien ya se están llevando a cabo y que no estaban previstas en la Estrategia original. Entre ellos destaca la canalización y gestión de los préstamos de la segunda fase del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia o las actuaciones orientadas a aumentar el acercamiento del ICO al tejido empresarial en momentos de ciclo económico expansivo y que responden a la mitigación de ciertos fallos de mercado con impacto negativo en la financiación empresarial.

## 1. Canalización y gestión de los fondos del Mecanismo de Recuperación y Resiliencia (MRR). Adenda del plan de Recuperación Transformación y Resiliencia (RTR).

El Consejo de la UE aprobó con fecha 17 de octubre de 2023 la Adenda del Plan de Recuperación español (2ª fase del Plan de RTR), que asignó inicialmente a ICO y AXIS la canalización de recursos a través de cinco facilidades: ICO-Verde, ICO-Empresas y Emprendedores, ICO-Vivienda, Spain Audiovisual Hub, Fondo Next Tech. Esta actividad no estaba contemplada en la Estrategia del Grupo ICO aprobada para el período 2022-2027<sup>1</sup>.

El Mecanismo de Recuperación y Resiliencia (MRR) es el núcleo del Fondo de recuperación NextGenerationEU que surge como respuesta conjunta de la UE a la crisis económica derivada de la pandemia de COVID-19 y tiene el objetivo de promover la inversión en la UE en ámbitos como la transición ecológica, la transformación digital, la cohesión social y territorial, la salud y la resiliencia económica, social e institucional.

La canalización de los fondos MRR implicará un reto importante en términos de gestión interna, ya que el ICO deberá adaptarse para asegurar que estos fondos lleguen efectivamente a las empresas destinatarias. Este nuevo reto supone un refuerzo en la colaboración del ICO con otras instituciones gubernamentales y europeas.

En este marco de actuación, a fecha de aprobación de esta Adenda el ICO está gestionando las iniciativas: ICO-Verde, ICO-Empresas y Emprendedores e ICO-Vivienda.

El grupo ICO canalizará la financiación de estas iniciativas a través de cuatro tipos de instrumentos financieros ya desarrollados en la estrategia vigente: financiación directa (PA1), líneas de mediación (PA2), adquisición de títulos de deuda que emitan las empresas para la financiación de sus proyectos (PA3) e inversiones en capital riesgo a través de AXIS (PA5).

Además de la relevancia de la colaboración público-privada para la distribución de estos fondos, para la puesta en marcha de estos recursos se requiere un refuerzo de los procedimientos de manera que se garantice que estos son ágiles y flexibles, y permitan la mejor gestión con el debido control y dirección por parte del Grupo ICO. Se dispone, de una red digital que conecta sus sistemas informáticos con la red de oficinas de los bancos con ficha bancaria española que colaboran con ICO, y requerirá de la contratación de externos para apoyar a las plataformas informáticas y la robotización de procesos de verificación.

La puesta a disposición en la economía real tendrá lugar entre 2024 y agosto de 2026, si bien la reinversión de los importes amortizados de los préstamos se podrá realizar hasta el 31 de agosto de 2036.

<sup>1</sup> El Consejo de Ministros (16.07.24) aprobó la Sociedad Estatal para la Transformación Tecnológica (SETT) que se encargará de la gestión de los fondos Next Tech y Audiovisual Hub, iniciativas cuya gestión estaba inicialmente asignada al grupo ICO en la adenda del Plan de Recuperación.

## 2. Mitigación de los fallos de mercado

En este momento de crecimiento económico, el Grupo ICO se propone fortalecer su capacidad para identificar y corregir los eventuales fallos de mercado que afectan principalmente a la pyme empresarial española abordando tanto la oferta como la demanda de financiación.

La corrección o mitigación de los fallos de mercado, se logrará mediante el desarrollo de productos específicos que atiendan las necesidades no cubiertas por las entidades financieras, reforzando así el papel de ICO en todas las fases del ciclo económico y complementando con su actividad al sector financiero privado. A continuación, se describen algunos **objetivos** de actuación que podrían desarrollarse, sin carácter exhaustivo:

- Empresas con necesidad de financiación de intangibles.

La valoración de los activos intangibles representa un reto para el sistema bancario, que tiende a encontrar dificultades a la hora de aportar financiación para que las empresas acometan proyectos de inversión intensivos en este tipo de activos. Y sin embargo, la acumulación de activos intangibles ligados a la marca, la digitalización, la formación de los trabajadores o la innovación constituye un driver primario de la generación de valor en una economía avanzada como la española. Informes como el de COTEC<sup>2</sup> destacan la importancia de los intangibles para la productividad y el crecimiento empresarial.

El informe compara la inversión relativa en intangibles correspondiente a ocho países de la UE-27 (Alemania Francia, Italia, España, Finlandia, Países Bajos, Portugal y Suecia), Estados Unidos y el Reino Unido, para el periodo 2014-2019. A pesar del notable esfuerzo inversor en algún tipo concreto de activo intangible, España se encuentra en la última posición del conjunto de países considerados tanto en euros invertidos como en porcentaje sobre el PIB. Nuestra posición mejora ligeramente en inversiones vinculadas al diseño y al software, y empeora especialmente en los aspectos ligados a la formación de los trabajadores, la I+D y las mejoras en la estructura organizativa.

El ICO puede abordar este fallo de mercado ofreciendo líneas de financiación orientadas directamente a facilitar recursos para estas actividades.

- Empresas medianas con alto potencial de crecimiento pero sujetas a restricciones de financiación.

**Infracapitalización de las empresas medianas:** existe cierto consenso respecto de que la PYME a partir de cierto grado de endeudamiento encuentra dificultades para obtener capital y fortalecer su estructura financiera. Desde el Grupo ICO, **a través de AXIS se plantea potenciar la actividad co-inversora directa para dotar de capital a compañías con alto potencial de crecimiento**, lo que contribuiría a elevar la productividad de nuestra economía, favoreciendo la internacionalización del tejido productivo.

<sup>2</sup> <https://cotec.es/informes/economia-intangible/>

- Empresas no bancarizadas.

La literatura económica señala que las empresas que acceden a financiación bancaria están mejor posicionadas para afrontar shocks económicos en comparación con aquellas que no tienen acceso a este tipo de financiación. Las empresas sin deuda bancaria suponían, en 2019, alrededor del 45% del total de sociedades no financieras y empleaban a más del 25% de sus trabajadores, según algunos estudios del Banco de España. Según datos de 2023 de la Encuesta sobre el Acceso a las Fuentes de Financiación de las Empresas (SAFE, por sus siglas en inglés), el 49% de las empresas españolas no solicitaron crédito porque estimaban suficiente sus fondos internos; este porcentaje es más elevado que en otros países de nuestro entorno. Esto abre una ventana importante de oportunidad para incorporar a algunas de estas empresas al mercado de crédito para que así puedan acometer nuevos proyectos y crecer.

El desarrollo de productos financieros para corregir los fallos de mercado afectará a varios planes de actuación, al tiempo que ampliará la oferta del ICO a empresas que no tienen relación con el sistema bancario tradicional.

Adicionalmente, se debe fomentar la colaboración con agentes que puedan facilitar la financiación, como las Sociedades de Garantía Recíproca, cuyas garantías pueden mejorar el acceso al crédito y las condiciones.

La introducción de nuevos objetivos, como los mencionados anteriormente, afectará a la **gobernanza interna** del Grupo ICO en varias dimensiones, principalmente en términos de **gestión de riesgos, capacidad operativa y coordinación institucional**.

### 3. Iniciativas en el mercado de la vivienda

En general, el mercado de la vivienda es un mercado cuya importancia social puede requerir de intervenciones públicas en las que la banca pública de respuesta.

Según el Informe Anual 2023 Banco de España, en su capítulo 4 sobre el mercado de la vivienda en España, los problemas de acceso a la vivienda se han incrementado durante los últimos años y se concentran en los hogares con menor renta —jóvenes y población inmigrante— y en determinadas zonas geográficas—áreas urbanas y turísticas—. Los efectos económicos y sociales asociados a las dificultades de acceso a la vivienda justifican la adopción de medidas de política económica. Según dicho Informe, el Banco de España cuantifica el stock de vivienda de alquiler social en España en torno a las 300.000 unidades (que representa el 1,5% de las viviendas principales) y estima **necesario incorporar en torno a 1,5 millones de nuevas viviendas destinadas al alquiler social** para converger a los niveles del parque público promedio de las economías avanzadas o de la UE-27, independientemente del déficit de vivienda nueva que esta misma institución sitúa en torno a las 600.000 unidades en 2025.

ICO tiene una amplia experiencia en productos para este mercado y ha continuado ampliando su oferta de iniciativas para mejorar la accesibilidad de la vivienda a la población.



| Productos del Grupo ICO  | Finalidad  | Dotación (millones €)  |
|--|--|--|
| <p><b>Facilidad ICO-MRR Promoción de vivienda social [2ª fase Plan RTR]</b></p> <p>A través de financiación directa y Líneas de Mediación</p>  | <p>Incrementar el parque de vivienda en alquiler social o a precio asequible, así como mejorar el parque de vivienda social ya existente.</p> <p>Préstamos de la Facilidad para la promoción de vivienda social por importe de 4.000 millones de euros (procedentes de fondos vinculados a la Adenda del Plan de RTR), y una línea de avales por importe de 2.000 millones de euros (línea creada por el Gobierno de España) que avalarán estos préstamos. Canalización de amortizaciones para nuevas operaciones: hasta 2036.</p>   | <p><b>Hasta 4.000 M€ en préstamos y 2.000 M€ en avales</b></p> <p>Solicitud: antes del 1/06/2026.</p> <p>Formalización: antes del 31/08/2026</p> |
| <p><b>InvestEU Social Fund</b></p> <p>Ventanilla de Infraestructura Social Sostenible (SSIW), con el producto InvestEU Social and Affordable Housing</p> <p>Financiación en capital y cuasi capital a través de intermediarios financieros</p> | <p>Su objetivo es realizar una contribución relevante al Pacto Verde de la UE invirtiendo en el sector social a través de fondos en la construcción de vivienda social y asequible de alquiler.</p> <p><b>Sectores objetivo:</b> entre otros, y de forma prioritaria los siguientes: vivienda social en régimen de alquiler, vivienda asequible en régimen de alquiler, soluciones habitacionales con consideración social.</p> <p><b>Beneficiarios finales:</b> empresas públicas y privadas o compañías de proyectos y vehículos de inversión que realicen inversiones en un proyecto o en una cartera de proyectos.</p> | <p><b>Hasta 260 M€ de inversión por parte de ICO con garantía de 137,5 M€ del programa InvestEU)</b></p>   |
| <p><b>Programa ICO Vivienda y Regeneración Urbana y Rural (2022-2025)</b></p> <p>A través de financiación directa</p>  | <p>La financiación se destinará a proyectos de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Construcción de vivienda social o asequible destinada a alquiler o cesión en uso.</li> <li>• Rehabilitación de vivienda social o asequible destinada a alquiler o cesión en uso.</li> <li>• Mejora de la eficiencia energética, descarbonización y sostenibilidad de viviendas.</li> <li>• Conservación y mejora de la accesibilidad en y a las viviendas.</li> <li>• Regeneración y renovación urbana y rural.</li> </ul>  | <p><b>250 M€/año, ampliables a 500M€</b></p> <p>Vigencia: Hasta 31/12/2025</p>   |
| <p><b>Línea de avales para adquisición de primera vivienda habitual a jóvenes menores de 35 años y familias con menores a su cargo</b></p> <p>Línea de avales por cuenta del Estado</p>  | <p>Línea de avales del MIVAU por importe de 2.500 M€, gestionada por ICO por cuenta del Estado, para la cobertura parcial de la financiación para la adquisición de la primera vivienda destinada a residencia habitual y permanente dentro del territorio nacional por jóvenes de hasta 35 años y familias con menores a su cargo que, siendo solventes, no disponen de ahorro previo. La cobertura del aval será del 20%, o del 25% si la vivienda a adquirir dispone de una calificación energética mínima D o superior. El plazo del aval será de un máximo de 10 años desde que se formalice la operación.</p>        | <p><b>Avales de hasta 2.500 M€</b></p> <p>Formalización: hasta el 31/12/2025, ampliable hasta 2027</p>   |
| <p><b>Línea ICO-MITMA Rehabilitación edificatoria residencial [1º fase Plan RTR]</b></p> <p>A través de Líneas de Mediación</p>  | <p>El Estado avala hasta el 50% de los préstamos concedidos para financiar obras de rehabilitación que contribuyan a la mejora energética de edificios de vivienda, en el marco del Plan RTR. Los futuros créditos, que sólo podrán ser concedidos a los beneficiarios de los fondos NextGenerationEU, alcanzarán hasta los 2.200 M€ y se otorgarán por las entidades financieras que se adhieran a la línea de avales ICO.</p>  | <p><b>2.200 M€ financiación y 1.100 M€ avales</b></p> <p>Solicitud hasta el 30/11/2025</p>   |

## Mejoras en Gobernanza

Para seguir profundizando en el proceso de mejora continua de la gobernanza del Instituto, se plantean una serie de iniciativas para que ICO refuerce los estándares de independencia, transparencia y rendición en aras de una mejora de su Gobernanza, adoptando las mejores prácticas del sector. En este sentido, se proponen las siguientes medidas:

En el seno del **Consejo General**:

- **Comisión de Auditoría:** Las funciones de dicha comisión será, entre otras, la de supervisar la eficacia del control interno de la Entidad y de la auditoría interna y la de supervisar el proceso de elaboración y presentación de la información financiera preceptiva.
- **Comisión de Riesgos:** Sus funciones serán la de asistir y apoyar al consejo General en la aprobación y supervisión periódica de las estrategias de gestión de riesgos fijando el apetito y límites de riesgos que se considere adecuado.
- **Sensibilización y capacitación al Consejo General** como máximo órgano decisorio, fomentando su implicación en la actividad del ICO a través, además de las mencionadas comisiones, del incremento de su papel en el debate y participación de las líneas estratégicas y principales actuaciones. También mejorando su capacitación a través de formación específica.
- **Paridad en el Consejo General.** La normativa que impulsa la paridad de género en los consejos de administración de las entidades financieras como el ICO es la Directiva (UE) 2022/2381, conocida como la Directiva de Mujeres en Consejos (Women on Boards Directive). Esta normativa establece que para 2026, al menos el 40% de los puestos de consejeros no ejecutivos en empresas cotizadas deben estar ocupados por mujeres.

En la mejora de eficacia y eficiencia en los procedimientos:

- **Digitalización en los procesos y eficiencia operativa del Grupo ICO.** Se trabajará en la **optimización de procesos internos** mediante la automatización de procesos en cuanto a tramitación de productos financieros y la gestión operativa, **desarrollo digital** para la gestión de operaciones y análisis de riesgos, y **eficiencia en la evaluación de productos financieros**.
- **Promover la evaluación ex ante y ex post de los productos o iniciativas de ICO.** Para maximizar la eficacia de las actuaciones, se propone mejorar y formalizar los mecanismos de evaluación ex ante y ex post siguiendo las buenas prácticas desarrolladas por organismos internacionales como el Banco Mundial, el Fondo Monetario Internacional (FMI) y la Comisión Europea. Estas evaluaciones ayudan a garantizar que las iniciativas cumplan con sus objetivos de manera eficaz y eficiente, tomando en cuenta sus repercusiones económicas, sociales y medioambientales, lo que facilita la toma de decisiones informadas y mejora la transparencia y eficacia de las políticas públicas.
- **Reorganización interna:** para adecuar la estructura de la organización a las prioridades estratégicas (despliegue PRTR, crecimiento empresarial y vivienda) se ha creado una nueva dirección general de Pymes y Midcaps y se desarrollarán sistemas que garanticen la retención del talento.

## Incorporación de la Adenda en los Planes de Actuación de la Estrategia vigente 2022-27

Los ejes y planes de actuación de la Estrategia 2022-27 se mantienen y se incorporan las iniciativas anteriormente señaladas.

De manera general, las medidas contempladas en la presente Adenda afectan a la totalidad de los planes de actuación, en tanto en cuanto matizan, complementan o refuerzan las líneas de actuación existentes en cada una de ellas.

Así, los planes de actuación del eje 1, crecimiento empresarial, se ven reforzados por todas las iniciativas relacionadas con el Mecanismo de Recuperación y Resiliencia y con las medidas relacionadas con la mejor atención a los fallos de mercado.

Para el eje 2, la digitalización del tejido productivo español, existen productos específicos provenientes del MRR y también se financiarán proyectos en el marco del resto de iniciativas.

Los planes del eje 3, finanzas sostenibles, también se ven impulsados con facilidades específicas del MRR como la línea verde o con principios generales como el DNSH (Do No Significant Harm) que permea toda la regulación y gestión de los fondos europeos y del resto de actividad de ICO.

Por último, cambios en la gobernanza (eje 4) serán necesarios para hacer mejor frente a los retos planteados: tanto a nivel de procedimientos, procesos, como de digitalización interna, sin olvidar el impulso del capital humano del Grupo y la atención territorial.

En todo caso, de manera específica, se relacionan a continuación los principales Planes de Actuación afectados por la presente Adenda.



## Plan de Actuación 1

### Financiación Directa a Empresas

Uno de los ejes estratégicos de la Estrategia del ICO es impulsar el **crecimiento empresarial, prestando especial atención a las medianas empresas**. Para ello, el ICO amplió desde 2018 el alcance de los programas de financiación directa adaptándolo a las necesidades de midcaps y medianas empresas.

Se plantea potenciar la actividad que ICO viene llevando a cabo en este ámbito atacando **fallos de mercado**. El objetivo es financiar a las medianas empresas en segmentos que la banca comercial no cubre, afianzando de esta forma el papel complementario del ICO y propiciando el crecimiento empresarial.

Ello permitirá la **diversificación de las fuentes de financiación de las empresas** es un elemento positivo para ellas, al contar con más alternativas a la hora de acometer sus proyectos e inversiones.

## Plan de Actuación 2

### Líneas ICO Mediación

Las iniciativas cuyo despliegue tiene asignado el ICO en la segunda fase del Plan de Recuperación contemplan que su canalización se realizará también a través de la intermediación financiera, por lo que este canal de distribución se verá reforzado y completado con las mismas.



## Plan de Actuación 3

### Financiación Complementaria

Se diseñarán productos financieros alternativos, para aquellas empresas con alto potencial de crecimiento, principalmente a través de Axis -Plan de Actuación 5-, que permitan reforzar sus fondos propios y les permita superar las limitaciones derivadas del endeudamiento.

## Plan de Actuación 5

### Capital privado. AXIS

La gestora de capital privado AXIS tiene un relevante papel en la canalización de fondos del Plan de Recuperación que se instrumentalicen a través de inversiones en el capital de las empresas en las diferentes facilidades que contemplan esta posibilidad.

Adicionalmente, se debe fomentar la participación de AXIS en los productos para la mitigación de fallos de mercado en los que la inversión en el capital de las empresas sea adecuada.



## Plan de Actuación 6

### Canalización recursos del sector público y UE

Los fondos Next Generation asignados a ICO en el marco del Plan de Recuperación son un importante reto organizativo y de gestión, que afectan a multitud de planes de actuación como se detalla en este documento. De manera general, al tratarse de canalización de fondos provenientes de la Unión Europea, esta iniciativa se enmarca en el Plan de Actuación 6, aunque su desarrollo más concreto está inserto en los diferentes planes.

En línea con lo establecido en el Plan de Actuación actual, el Grupo ICO debe colaborar más activamente con el resto de los agentes, en particular, con administraciones autonómicas y locales para ofrecer nuevos productos que combinen alguna subvención de estos organismos con un préstamo para la misma finalidad. Es una vía de incrementar la potencia de los programas de ayudas y también para impulsar el crédito en empresas con determinadas características susceptibles de ser fomentadas.

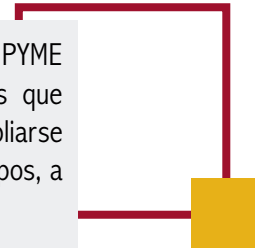
De manera específica, la colaboración que ya existe con departamentos ministeriales para fomentar productos que mejoren la accesibilidad de la vivienda a determinados colectivos, debe ser reforzada y ampliada, en su caso, a colaboraciones con otras administraciones territoriales.

## Plan de Actuación 7

### Gestión de Fondos del Estado

Los fondos que actualmente gestiona ICO deben ser reforzados e impulsados, en el marco de sus respectivas normativas de referencia, para que amplíen su potencial y así puedan financiar más empresas y más proyectos dentro de sus finalidades.

En concreto, el reforzamiento de líneas dentro de los fondos existentes, como FIEM PYME pequeños proyectos, permitiría profundizar en el apoyo a este tipo de empresas que actualmente no atiende suficientemente el mercado. También el sistema CARI podría ampliarse para apoyar proyectos de inversión en el exterior necesitados de esta cobertura de tipos, a través de un Fondo CARI creado al efecto.



En materia de cooperación, es oportuno ampliar la gama de instrumentos financieros de que se dotó originariamente el FONPRODE para adecuar el FEDES, F.C.P.J. a las herramientas actuales en el panorama internacional en materia de cooperación financiera, agilizando su operativa y dotándole de mayor agilidad y flexibilidad. Todo ello apoyado por una mejora operativa y de recursos en las áreas de administración y contabilización.

## Plan de Actuación 8

### Financiación para la Digitalización Empresarial

Los fondos Next Generation del Plan de Recuperación contemplan las inversiones con componente en un porcentaje muy relevante a la transformación digital, como uno de los objetivos generales del programa Next Generation. Por ello, es necesario impulsar la búsqueda de negocio en empresas que puedan acometer inversiones de este tipo.

En este sentido, y más en general, la financiación de pymes con **activos intangibles** a través de programas directos de ICO, impulsará el crecimiento de estas empresas que dependen de propiedad intelectual, tecnología o innovación.

## Plan de Actuación 9

### Digitalización a través del capital privado

La actividad de AXIS en este ámbito se ha visto reforzada por iniciativas europeas lo que contribuye a dotar de mayor potencia a la hora de impulsar las inversiones tecnológicas a través de capital privado.

## Plan de Actuación 11

### Financiación Sostenible

Los fondos del Mecanismo de Recuperación y Resiliencia (MRR) contemplan facilidades específicas para la financiación de proyectos con componente de sostenibilidad, en línea con los objetivos europeos. Estos préstamos se podrán destinar, entre otras finalidades, al desarrollo de proyectos de transporte sostenible, eficiencia energética, energías renovables, descarbonización de la industria, gestión del agua, economía circular y adaptación al cambio climático. Todo ello, sin perjuicio de que la totalidad de los fondos están sujetos al principio de no causar perjuicio significativo (Do No Significant Harm -DNSH-).

El ICO actualizó su Política de Sostenibilidad que fue aprobada por el Consejo General del ICO el 25 de enero de 2024. Esta política establece como uno de sus objetivos alcanzar el objetivo cero emisiones netas de carbono para 2050 de acuerdo con la legislación comunitaria y nacional. El logro de este objetivo implica el diseño de una estrategia de descarbonización y un plan de transición que se basará, en gran parte, en facilitar inversiones a las empresas que permitan una senda de su huella de carbono compatible con el objetivo de neutralidad del ICO.

Desde el punto de vista social, las iniciativas en marcha o que puedan ponerse en marcha para mejorar la accesibilidad de la vivienda a colectivos que actualmente están en marcha o puedan ponerse contienen un importante componente social al mejorar las condiciones de acceso a la vivienda.



## Planes de Actuación Afectados por los Cambios en la Gobernanza Interna

Los cambios en la gobernanza interna debido a la introducción de nuevos productos financieros afectan al Eje Estratégico IV: Fortalecer la Gobernanza y los Recursos TIC y Digitales en ICO, Impulsar la Transformación Organizativa, al que se agrega un plan de actuación adicional para potenciar la atención y actividad territorial.

### Plan de Actuación 16

#### Gobernanza Corporativa

La creación de nuevos productos financieros, requerirá un **reforzamiento en los mecanismos de control de riesgos, la transparencia y el cumplimiento normativo**.

El respeto a la normativa debe regir toda la actividad y actuación del ICO, uno de los ámbitos que ha tenido un gran desarrollo en los últimos años ha sido la sostenibilidad unida a la necesidad de incrementar la información pública, la exactitud y veracidad de ésta (CSDR). El ICO deberá adaptarse para la obtención de nuevos datos y su tratamiento.

### Plan de Actuación 17

#### Talento

Los nuevos productos financieros requerirán que el personal del ICO adquiera **habilidades especializadas** en áreas como la valoración de activos intangibles, la digitalización y la sostenibilidad. Esto implica la necesidad de **atraer y retener talento cualificado** para las nuevas áreas de negocio.



### Plan de Actuación 18

#### Digitalización Interna

16

Las mejoras tecnológicas continuas que está acometiendo el Grupo deben continuar y profundizarse, en línea con el Plan de Digitalización 2024-27. La **digitalización interna** del ICO será clave para gestionar estos productos financieros innovadores, especialmente aquellos relacionados con la financiación de intangibles y la emisión de avales y garantías. Esto implicará la implementación de **tecnologías avanzadas** para la evaluación de riesgos y la automatización de procesos, lo que aumentará la eficiencia operativa y reducirá los riesgos asociados a la gestión de estos productos dotándolos de mayor transparencia y estandarización.



## Plan de Actuación 19

### Relaciones Institucionales y Comunicación

La creación de productos financieros específicos, como los relacionados con la canalización de fondos europeos, la combinación de préstamos con ayudas no reembolsables y las garantías de carteras de préstamos, requerirá una mayor coordinación institucional entre el ICO y otras entidades financieras, organismos regulatorios y actores europeos. El ICO tendrá que mejorar su capacidad de interactuar con estos organismos, garantizando que los productos están alineados con las directrices nacionales y europeas.

## Plan de Actuación 21

### Atención territorial. Incrementar el conocimiento del ICO a nivel regional

Para asegurar la eficacia en el despliegue de las nuevas iniciativas incorporadas en esta Adenda, se considera necesario reforzar la red de colaboradores y partners en todas las CCAA y acercar la actividad del ICO a las empresas de todas las regiones. Tener enlaces territoriales contribuirá a ampliar el alcance de la actividad del ICO y favorecerá la originación de proyectos.





**Instituto de Crédito Oficial**

Paseo del Prado, 4  
28014 Madrid

[www.ico.es](http://www.ico.es)