

MANUAL DE POLITICAS DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO DE LIQUIDEZ

(SARL)

1. CONSIDERACIONES DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)

FODECOM implementa este sistema, con el propósito de, identificar, medir, controlar y monitorear el riesgo de liquidez al cual se encuentra expuesta en el desarrollo de las actividades.

EL SARL diseñado por la organización atiende la naturaleza, características, estructura organizacional, tamaño y la complejidad de las operaciones.

El SARL se instrumentó a través de las etapas y elementos establecidos por la normatividad, la cual fijó los lineamientos mínimos que la organización tiene en cuenta para administrar en forma adecuada el riesgo de liquidez, así como calcular el monto de activos líquidos disponibles que deben mantener para prevenirlo, junto con el monto de activos necesarios para el normal funcionamiento de la organización.

FODECOM con esta implementación asume la obligación de evaluar periódicamente las etapas y elementos del SARL, con el fin de realizar los ajustes que considere necesarios para su efectivo, eficiente y oportuno funcionamiento, de forma tal, que atienda en todo momento las condiciones particulares del mercado en el que opera y de la economía en general.

La implementación de este sistema involucra casi todas las transacciones que realiza **FODECOM** y por ende, se consideran todas las posiciones en el balance como fuera de él, con el objeto de proteger a **FODECOM** de eventuales cambios que ocasionen pérdidas en los estados financieros. Igualmente se reconoce la alta interacción que tiene el riesgo de liquidez con los otros tipos de riesgos (de crédito, de tasa de interés, de mercado, operativo, entre otros) a los cuales estamos expuestos en virtud de nuestra actividad.

La gestión de riesgo de liquidez se da a conocer a todos los funcionarios de **FODECOM** lo anterior, en cumplimiento de las disposiciones consagradas en el artículo 2.11.7.1.2, y siguientes del Capítulo I, del título 7 del Decreto 1068 de 2015; Título adicionado por el artículo 1 del Decreto 961 de 2018 y modificado por el artículo 3 del Decreto 704 de 2019. Y la circular 06 del SISTEMA DE ADMINISTRACION DE RIESGO DE LIQUIDEZ.

2. PRINCIPIOS Y CRITERIOS GENERALES DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO DE LIQUIDEZ.

Las siguientes definiciones se consideran para efectos de lo dispuesto en el presente manual:

2.1 Definiciones

Riesgo de Liquidez. Se entenderá como Riesgo de Liquidez la contingencia de que una organización solidaria incurra en pérdidas excesivas por la enajenación de activos a descuentos inusuales y significativos, con el fin de disponer rápidamente de los recursos necesarios para cumplir con sus obligaciones contractuales.

El riesgo de liquidez es en sí mismo un riesgo de segundo orden o residual, dado que los eventos de riesgos que afectan la liquidez, específicamente el flujo de caja y el colchón de activos líquidos, son eventos asociados al riesgo de crédito, incluyendo riesgo de contraparte, al riesgo de mercado, riesgo operacional siempre que este genere pérdida financiera, riesgo reputacional, entre otros, en los casos que estos generen pérdida.

La inadecuada gestión de los otros riesgos puede conllevar a generar riesgo de liquidez. De ahí la importancia de diseñar un SARL que integre el riesgo de liquidez con la gestión de los otros riesgos que, directa o indirectamente, afectan la estrategia de gestión del riesgo de liquidez de las organizaciones solidarias vigiladas

Riesgo de contraparte: Corresponde a la posibilidad de que una organización incurra en pérdidas y disminuya el valor de sus activos como consecuencia del incumplimiento de una contraparte, eventos en los cuales deberá atender el incumplimiento con sus propios recursos o materializar una pérdida en su balance. El riesgo de contraparte es un acápite del riesgo de crédito.

Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez (SARL): Es el conjunto de etapas y elementos tales como políticas, procedimientos, documentación, estructura organizacional, órganos de control, infraestructura tecnológica, divulgación de información y capacitación, mediante los cuales las organizaciones solidarias objeto de esta normatividad identifican, miden, controlan y monitorean el riesgo de liquidez.

Partes Relacionadas: Son las personas naturales o jurídicas, que tienen con la organización solidaria, vínculos de administración, o de propiedad directa e indirecta.

Plan de Contingencia de Liquidez: Es la compilación de estrategias, políticas, procedimientos y planes de acción para responder a crisis de liquidez que afectan la capacidad de una organización para atender sus requerimientos de liquidez de manera oportuna; contempla además los procedimientos para la comunicación a nivel interno de la organización, partes relacionadas, mercado y la Superintendencia.

Fondo de Liquidez: Corresponde a un monto equivalente al 10% de los depósitos que las cooperativas de ahorro y crédito, las secciones de ahorro y crédito de las cooperativas multiactivas, los fondos de empleados y las asociaciones mutuales deben mantener como fondo de liquidez.

Adicionalmente, debe tenerse en cuenta lo previsto en el párrafo 1 del artículo 2.11.7.2.1 del Decreto 1068 de 2015, modificado por el Decreto 704 de 2019 donde se establece que sobre los depósitos de ahorro permanente, el monto mínimo a mantener como fondo de liquidez será del 2% del saldo de estos depósitos, siempre y cuando el estatuto de estas organizaciones prevea que tales depósitos pueden ser retirados únicamente al momento de la desvinculación definitiva del asociado.

Apetito de riesgo: Es el nivel de exposición al riesgo que una organización solidaria está dispuesta a asumir en el desarrollo de sus actividades, con el propósito de alcanzar sus objetivos estratégicos y cumplir con su plan de negocios.

Colchón de Activos líquidos: Es el conjunto de activos líquidos que las organizaciones solidarias deben disponer, en todo momento, que permita la venta o pignoración de los mismos en periodos de tensión, para garantizar un periodo de supervivencia mínimo, mientras la organización solidaria adopta medidas correctivas necesarias para recuperar sus niveles de liquidez operativa. El monto del colchón de liquidez será proporcional al nivel de exposición al riesgo de liquidez definido por la organización solidaria.

3. ETAPAS DEL SARL

Nuestro sistema de administración de riesgo de liquidez atiende las siguientes etapas:

3.1 Identificación de los factores y eventos que generan riesgo de liquidez.

Dentro del proceso de identificación de los factores y eventos se tienen en cuenta los siguientes principios:

- a) **FODECOM** establece que mínimo una vez al año validará los factores y eventos que generan riesgo de liquidez.
- b) **FODECOM** analiza los factores y eventos de liquidez previa a la creación de nuevos productos o líneas de negocio, determina el perfil de riesgo y cuantifica el impacto que estos tienen en el nivel de exposición al riesgo de liquidez de la organización.
- c) En el proceso de identificación **FODECOM** evalúa todos los posibles eventos de riesgos que puedan afectar la liquidez, es decir, que pueden afectar las entradas y salidas de efectivo al igual que el nivel de los activos líquidos, asociados al fondo de liquidez y a la posición adicional que tengan en portafolios de inversión.

Para ello se tiene en cuenta que algunos eventos de riesgo están asociados a los generados por riesgo de mercado, crédito, operativo, reputacional, concentración, entre otros, que pueden tener impacto en la liquidez de la organización.

3.2 Medición

La metodología empleada por **FODECOM** mide el nivel de exposición al riesgo de liquidez, calcula y proyecta los flujos de caja de los activos, pasivos, posiciones fuera del balance e instrumentos financieros derivados, en diferentes horizontes de tiempo, tanto en un escenario normal como en escenario de estrés de las distintas variables.

Adicionalmente, la metodología utilizada permite cuantificar el requerimiento neto de recursos que sea consistente con el plan de negocios de **FODECOM**, el nivel de exposición al riesgo de liquidez y cuantificar el nivel mínimo de recursos para prevenir la materialización del riesgo de liquidez.

Con base en las proyecciones realizadas, la organización está en capacidad de cuantificar el nivel de exposición de riesgo de liquidez. Para este cálculo, la organización tiene en consideración los siguientes principios:

- a) La cuantificación del nivel de exposición de riesgo de liquidez se hace con una periodicidad diaria, en función de la liquidez operativa requerida por la organización.

b) **FODECOM** define, a partir de un conjunto de indicadores de exposición al riesgo de liquidez, el nivel de apetito al riesgo.

c) La organización cuantifica el nivel mínimo de activos líquidos requeridos en diferentes escenarios de exposición de liquidez, incluido un escenario de máximo nivel de exposición de liquidez.

d) El sistema genera señales de alerta temprana y límites encaminados a controlar la materialización de situaciones que afectan el nivel de liquidez de la organización, por efectos del mercado o propios de la entidad.

e) **FODECOM** considera la liquidez de mercado y del portafolio de inversiones tanto a nivel general como individual para una eventual venta de inversiones.

Metodología SARL.

FODECOM Implementa las metodologías estándar para la medición del riesgo de liquidez definida en la norma, la cual está detallada en los siguientes anexos:

Anexo 2: Metodología para la medición y modelo estándar y ajustado de riesgo de liquidez para los fondos de empleados de categoría plena (de acuerdo con las definiciones establecidas en el artículo 2.11.5.1.2, del Capítulo I, del Título 5 del Decreto 1068 de 2015 y los fondos de empleados que sin ser de categoría plena han sido clasificados dentro del primer (1º) nivel de supervisión de acuerdo con las facultades conferidas por el Decreto 2159 de 1999 y las asociaciones mutuales que tienen depósitos de ahorro ordinario.

Anexo 3: Metodología estándar de medición de riesgo de liquidez - Brecha de liquidez para las cooperativas de ahorro y crédito, cooperativas multiactivas e integrales con sección de ahorro y crédito, fondos de empleados y asociaciones mutuales.

FODECOM realiza periódicamente pruebas de estrés o análisis del riesgo de liquidez con diferentes niveles de severidad, en los cuales considera situaciones de índole interna o externa que pueden incidir sobre la liquidez en el corto, mediano y largo plazo, tales como la concentración de activos y pasivos, la disminución de fuentes de fondeo, el incremento de retiros de ahorros o aportes, el aumento de los índices de morosidad, el incremento de los costos de fondeo, entre otros. Los resultados de estas pruebas, constituyen un insumo para la toma de decisiones y como indicadores para la activación del plan de contingencia de liquidez.

3.3 Control

El SARL permite establecer actividades encaminadas a vigilar el comportamiento del nivel de exposición al riesgo de liquidez, mediante actividades de control con los siguientes lineamientos:

a) **LA JUNTA DIRECTIVA**, aprobó y verificó las actividades de control, las cuales fueron comunicadas a toda la organización.

- b) Las actividades de control guardan proporción con el volumen y la complejidad de las operaciones desarrolladas por la organización.
- c) Las actividades de control dan cumplimiento a los límites generales y especiales establecidos sobre los productos, líneas de negocio y diferentes posiciones activas y pasivas relacionadas con montos de activos líquidos de alta calidad, niveles mínimos de efectivo con base en flujos de caja, concentración de portafolios en activos líquidos, concentración por líneas de negocio, crecimiento de la brecha entre depósitos y créditos, etc.
- d) Las actividades de control consideran la estrategia de **FODECOM**, las prácticas generales de las transacciones y las condiciones del mercado.
- e) Las actividades de control verifican el cumplimiento de la estrategia y las políticas comerciales definidas por la organización, y que estas hayan sido definidas consistentemente con la estrategia de gestión de riesgo de liquidez.
- f) Las actividades de control contemplan la definición de un plan de fondeo de contingencia de liquidez que permita definir las acciones a adoptar ante la materialización de un escenario de crisis.
- g) Las actividades definidas para el control de riesgo de liquidez son parte fundamental del sistema de control interno.
- h) Los resultados de estas revisiones están disponibles para la Superintendencia de la Economía Solidaria, que podrá solicitarlos cuando lo considere pertinente.
- i) Las actividades o mecanismos de control sobre el cumplimiento de los límites de riesgo de liquidez son llevadas a cabo por el área de control interno.

3.4 Monitoreo

El SARL permite establecer actividades encaminadas a monitorear el comportamiento del nivel de exposición de riesgo de liquidez, así como contar con herramientas cuantitativas para seguimiento y monitoreo de la situación de liquidez.

El monitoreo contempla la definición, análisis y reporte del conjunto de indicadores de exposición al riesgo de liquidez cualitativos y cuantitativos. Dichos indicadores permiten monitorear el cumplimiento del apetito al riesgo al igual que definir alertas tempranas de deterioro de liquidez.

Los indicadores de riesgo permiten entre otros, detectar las siguientes alertas tempranas:

- El rápido crecimiento de los activos, en comparación con el crecimiento de los pasivos, o frente a pasivos volátiles.
- El crecimiento de la concentración en activos y pasivos

- El incremento de la salida de depósitos o redención de depósitos a término antes de su madurez.
- La caída de la madurez promedio ponderada de los pasivos.
- El incremento del costo de fondeo.

Dentro de la definición e implementación de las actividades de monitoreo, **FODECOM** tiene en consideración los siguientes principios:

- a) Las actividades definidas guardan correspondencia con el volumen y complejidad de las operaciones desarrolladas.
- b) Las actividades definidas garantizan que la alta gerencia, el Comité Interno de Administración del riesgo de liquidez y **LA JUNTA DIRECTIVA** tengan pleno conocimiento de los resultados de la etapa de medición a los niveles de exposición al riesgo de liquidez, y a los límites generales y especiales establecidos.
- c) La alta gerencia tiene conocimiento y hace seguimiento diario al nivel de exposición de riesgo de liquidez. El Comité Interno de Administración del riesgo de liquidez y **LA JUNTA DIRECTIVA** debe hacer seguimiento como mínimo con una periodicidad mensual.
- d) Las actividades definidas garantizan que se elaboren reportes gerenciales y de monitoreo del riesgo de liquidez que evalúen los resultados de las estrategias e incluyan el resumen de las posiciones que contribuyen significativamente a dicho riesgo.
- e) Las actividades definidas permiten un adecuado nivel de revelación de información acerca del riesgo de liquidez.
- f) Permiten el correspondiente seguimiento de los niveles de exposición de riesgo de liquidez y de los límites generales y especiales determinados, de acuerdo con la estructura, características y operaciones autorizadas.
- g) Establece los lineamientos para todas las operaciones que se realicen con partes relacionadas y que impliquen la transferencia de liquidez. Para ello se implementan políticas y controles para el manejo de la liquidez y de los flujos de recursos hacia o desde otras partes relacionadas.
- h) Establece que las operaciones son registradas oportunamente de modo que se pueda realizar un control efectivo del cumplimiento de límites.

4. ELEMENTOS DEL SARL

4.1 Políticas

Las políticas en materia de riesgo de liquidez definidas y aprobadas por **LA JUNTA DIRECTIVA**, son las directrices que enmarcan el desarrollo de cada una de las etapas y

elementos del SARL. Estas políticas son revisadas periódicamente para que se ajusten a las condiciones particulares de **FODECOM** y del mercado.

4.1.1 Políticas generales frente a la Gestión del Riesgo de liquidez

- a) El perfil del riesgo de liquidez de **FODECOM**, teniendo en cuenta la composición, remuneración del activo y del pasivo; en particular teniendo en cuenta la composición y remuneración del ahorro a la vista, el ahorro permanente y el ahorro a plazo es:

Activos:

- **Efectivo y Equivalentes De Efectivo:** Este grupo comprende los activos de alta liquidez y de mayor realización o disponibilidad inmediata que posee el Fondo de Empleados.
- **Inversiones:** Incluye inversiones adquiridas por el Fondo de Empleados con la finalidad de mantener una reserva secundaria de liquidez o por mandato legal.
- **Cartera De Crédito C.P:** La cartera de Crédito de **FODECOM** está compuesta en su totalidad por créditos de consumo con su debido deterioro, esta se encuentra distribuida por calificación en cada una de las siguientes categorías.

A: Crédito con riesgo creditico normal.

B: Crédito con riesgo crediticio aceptable.

C: Crédito deficiente, con riesgo apreciable.

D: Crédito de difícil cobro, con riesgo significativo.

E: Crédito irrecuperable, aquel que se considera incobrable.

- **Cuentas Por Cobrar:** En este rubro se registra las cuentas que muestran otras obligaciones que asociados, terceros y proveedores poseen con la entidad.
- **Propiedad Planta y Equipo:** Para **FODECOM** los activos materiales están compuestos por la propiedad planta y equipos, el cual está distribuido en los muebles y equipos de oficina, los equipos de cómputo y comunicación, y por una depreciación acumulada a la cual se encuentran sujetos cada uno de estos componentes.

Pasivos:

- **Depósitos:** Para **FODECOM** los depósitos están compuestos por diferentes rubros, depósitos de ahorro a la vista, depósitos de ahorro a término y los depósitos de ahorro permanente, cada uno de estos con sus respectivos intereses.
- **Obligaciones financieras:** Corresponde a las obligaciones contraídas por el Fondo de Empleados **FODECOM** mediante la obtención de recursos provenientes de bancos y otras entidades.

- **Cuentas por pagar:** En esta cuenta se registran los saldos pendientes por cancelar por concepto de servicios públicos, consignaciones sin identificar y proveedores y acreedores varios, mayores valores en nómina retenidos (vacaciones), entre otros.
- **Otros Pasivos y Beneficios de Empleados:** En el periodo se registran los valores que determinan el monto a favor de cada empleado por concepto de cesantías consolidadas, intereses a las cesantías, prima de servicios y vacaciones consolidadas
- **Fondos Sociales:** Los Fondos Sociales se constituyen con recursos apropiados de los excedentes del ejercicio anterior, por decisión de la Asamblea General.
- **Otros Pasivos:** Los otros pasivos están constituidos por las obligaciones laborales por beneficios e ingresos recibidos para terceros.

b) El mercado de **FODECOM** está estructurado por todas aquellas personas que tengan un contrato laboral, ya que es un fondo de empleados abierto.

c) Los negocios estratégicos en los cuales actúa la tesorería son inversiones de renta fija, como lo pueden ser: CDTs, Fiducias, Carteras colectivas, entre otros.

d) La entidad tiene definidos los límites o niveles máximos de exposición al riesgo de liquidez. Estos límites están definidos para cada uno de las variables, factores o eventos que generan exposición de riesgo de liquidez.

Dentro de dichas variables se encuentran, por ejemplo, las características faciales de los títulos valores que conforman el portafolio de inversiones, características de los productos de crédito como plazos y tasas de captación y colocación, límites de concentración, entre otros.

Con estos límites sobre las variables, se tienen indicadores de alerta temprana que permiten identificar el aumento de la exposición al riesgo de liquidez o debilidades en la posición vigente.

e) **FODECOM** tiene los procedimientos a seguir en caso de presentarse incumplimientos en los límites establecidos, o definición de políticas de excepciones en caso de enfrentar cambios fuertes e inesperados en el entorno que enfrenta la organización y pueden afectar la exposición al riesgo de liquidez.

f) **FODECOM** tiene definido el plan de contingencia de liquidez que tiene en consideración los niveles de exposición en escenarios de estrés de la organización o del mercado.

g) Se tienen definidas las políticas para la consecución y diversificación de las fuentes de fondeo.

4.1.2 Políticas frente al Gobierno de Riesgos y Control

a) **FODECOM** cuenta con el personal encargado para la implementación y mantenimiento adecuado del SARL, quien además posee los recursos necesarios para la correcta

ejecución de esta labor y con los recursos tecnológicos especificados en una herramienta que proporciona el modelo estándar de riesgo de liquidez, la metodología para la medición del riesgo de liquidez, la metodología para el cálculo de la brecha de liquidez y la metodología para el plan de contingencia de liquidez, además, con todos los reportes requeridos, las alertas y límites necesarios para la administración del SARL.

b) **FODECOM** cuenta con los lineamientos de conducta y ética que orientan la actuación de los funcionarios, estos están consignados en el código de ética FODECOM, que incluye disposiciones sobre la confidencialidad de la información y el manejo de conflictos de interés.

c) Se tiene definida la política para todas las operaciones que se realicen con partes relacionadas o grupo conectado de asociados, y que impliquen transferencias de liquidez en uno u otro sentido de acuerdo con la normatividad con los siguientes componentes:

Conforman un grupo conectado de asociados aquellos que sean cónyuges, compañeros o compañeras permanentes, o parientes dentro del segundo grado de consanguinidad, segundo de afinidad y único civil.

Se exceptúa del concepto de grupo conectado aquellos eventos en que el asociado, respecto de la cual se predique la acumulación, haya declarado previamente bajo juramento a la entidad que actúa bajo intereses económicos contrapuestos o independientes. Estas declaraciones estarán a disposición de la Superintendencia de la Economía Solidaria para el ejercicio de sus funciones de supervisión.

d) Se cuenta con un sistema de control interno sobre el proceso de administración de riesgo de liquidez, que incluye entre otros elementos, análisis regulares y evaluaciones permanentes, internos o externos de la efectividad del sistema para garantizar que se efectúan adecuadas revisiones y mejoras. Los resultados de dichas revisiones están disponibles para las autoridades de supervisión.

e) la entidad cuenta con reportes gerenciales que tienen los criterios y periodicidad adecuados para la administración del SARL.

f) Las características generales de la plataforma tecnológica donde se encuentra implementado el SARL para el correcto seguimiento y el monitoreo son: aplicación de escritorio instalada en los servidores de la entidad con módulos administrativos, parametrización, generación de reportes y modelo de generación de límites y alertas.

g) La estrategia, política y modelo de actuación comercial están acorde con la estrategia de gestión del riesgo de liquidez aprobada por LA JUNTA DIRECTIVA, la cual, con una periodicidad Anual, define un presupuesto en el que incluye de manera mensual, los ingresos y gastos con el fin de alcanzar diferentes objetivos que le permiten a FODECOM cumplir de manera efectiva con su objeto social.

h) El personal vinculado en las áreas comerciales, de gestión de riesgos y operativas, tiene conocimiento profundo de la estrategia de negocio, de las políticas, de los productos ofrecidos y de los procedimientos administrativos y operativos asociados a las operaciones

de **FODECOM**, además, la estrategia general para la gestión del riesgo de liquidez aprobada por LA JUNTA DIRECTIVA, es comunicada a toda la organización.

i) Se cuenta con los mecanismos para garantizar que la gestión de riesgo de liquidez sea consistente con la gestión del riesgo de tasa de interés y la gestión de riesgo de crédito, teniendo en cuenta las variables mínimas que deben ser analizadas mancomunadamente que se señalan en la etapa de identificación de riesgo de liquidez.

j) La entidad cuenta con incentivos, acordes con una prudente asunción de riesgos y con los objetivos a largo plazo y los niveles de capital y liquidez, algunos de estos son los bonos entregados a los asociados en el transcurso del año, reuniones recreativas y auxilios.

k) Teniendo en cuenta la relación entre la gestión de riesgo de liquidez y la gestión de riesgo de mercado, se tienen definidas las políticas respecto a:

Diversificación de inversiones.

Dinero sobrante.

Plazos de maduración de las inversiones.

Comerciabilidad de las inversiones.

Riesgo de contraparte involucrado en estas inversiones.

4.1.3 Políticas frente al manejo de Información

a) La entidad informa a **LA JUNTA DIRECTIVA** y a la Asamblea General sobre la gestión del riesgo de liquidez en **FODECOM**, así como los hallazgos y recomendaciones de la función de gestión de riesgos y el control interno.

b) El comité de riesgo de liquidez atiende requerimientos de información que realice las autoridades competentes,

c) Se tiene un mecanismo para asegurar la revelación de información de la organización con el fin de permitir la percepción de los asociados y del público en general sobre la realidad de la organización y de su situación financiera.

4.1.4 Políticas en materia de límites.

Como políticas generales la organización define:

- Estrategias de inversión y financiamiento en consonancia con el nivel de riesgo deseado.
- Políticas de diversificación de fuentes de financiamiento
- Políticas diferenciadas para la liquidez inmediata relacionada con la operatividad del negocio y liquidez para oportunidades de apertura de nuevos negocios, proyectos de renovación tecnológica, de infraestructura o proyectos de crecimiento.

a) Las políticas establecidas en materia de límites a las exposiciones al riesgo de liquidez cumplen con los siguientes requisitos:

- Los parámetros para la definición de los límites especiales a nivel de horizontes de tiempo.
- Naturaleza de los productos y mercados,
- Plazos de captación,
- Plazos de vencimiento,
- Emisor,
- Contraparte,
- Sector económico y tipo de moneda.

b) Los límites de exposición al riesgo están definidos frente a:

- Se tiene definido los montos mínimos en activos líquidos de alta calidad frente a la exposición al riesgo de liquidez en escenarios probables y pesimistas.
- Niveles mínimos de efectivo con base en flujos de caja diarios y mensuales.
- Concentraciones por línea de negocio.
- Concentración de pasivos: por contrapartes, instrumentos, mercados, productos y vencimientos.
- Concentración de fondeo frente al nivel de financiamiento mayorista, minorista o institucional.
- Brecha contractual y/o residual para los diferentes plazos.
- Crecimiento de la brecha entre depósitos y créditos.
- Límites para el descalce entre posiciones activas y pasivas en diferentes horizontes de tiempo.

c) Los lineamientos de gestión de la liquidez contemplan:

- Nichos de mercado de los productos activos y pasivos.
- Frecuencia con la cual se reprecian las tasas de interés a las cuales están indexados los productos activos y pasivos.
- La metodología con la cual se definen las tasas de los productos activos y pasivos.
- Estructura de plazos de los productos activos y pasivos.
- Estructura y tendencias de las fuentes de fondeo

d) Los límites definidos son empleados para manejar la liquidez del día a día. Este análisis se realiza tanto a nivel general como por líneas de negocio.

e) se tienen definidas las condiciones, tipo de operaciones y límites para el suministro de recursos a partes relacionadas.

f) Se tienen definidos los niveles de exposición o niveles de apetito al riesgo de liquidez, definidos en función de los indicadores de riesgo de liquidez, los cuales son revisados periódicamente para incorporar cambios en las condiciones del mercado o nuevas decisiones derivadas del análisis de riesgo de la organización.

g) están establecidos los lineamientos para que las operaciones sean registradas oportunamente de modo que se pueda realizar un control efectivo del cumplimiento de los límites.

i) están establecidos los mecanismos para que los límites sean conocidos en forma oportuna por los funcionarios responsables del cumplimiento, monitoreo y control de los mismos, así como por los encargados de la toma de decisiones.

4.1.5 Política frente al colchón de activos líquidos

Se cuenta, en todo momento, con un colchón de activos líquidos de alta calidad que permite la venta o pignoración de activos en créditos de desembolso casi inmediatos en los periodos de tensión para garantizar un periodo de supervivencia.

Dicho colchón de activos líquidos, busca cubrir los requerimientos de flujo de caja que se generen de la materialización de eventos de riesgos en escenarios adversos. El tamaño del colchón de activos líquidos guarda relación con el nivel de exposición al riesgo de liquidez.

La política de colchón de activos líquidos se ha definido teniendo en cuenta los indicadores de exposición al riesgo de liquidez y la definición de requerimientos de flujo de caja bajo escenarios pesimistas y dada su relevancia dentro de la gestión del riesgo de liquidez.

4.1.6 Políticas en materia de mitigación del riesgo de liquidez

FODECOM tiene implementado un plan de contingencia que permite mitigar la exposición al riesgo de liquidez, tanto en situaciones normales de operación de la organización y de los mercados, como en situaciones excepcionales o de crisis. Estos planes son revisados y actualizados al menos una vez al año, o con mayor frecuencia si las condiciones del mercado o de la organización cambian.

Este plan está diseñado con base en los resultados de las pruebas de estrés realizadas al modelo de medición de riesgo de liquidez, y detalla los pasos que se ejecutarán para solucionar situaciones de materialización del riesgo de liquidez.

El plan de mitigación incluye los siguientes mecanismos:

- a) Diversificación y renovación de las fuentes de fondeo.
- b) Realización de operaciones de mercado monetario (repos, simultáneas, transferencias temporales de valores, préstamos interbancarios etc.).
- c) Posibilidad de conseguir recursos líquidos nuevos, ya sean frescos o por medio de renovaciones de depósitos y/o de créditos.
- d) Cesión y/o venta de inversiones, cartera de créditos u otros activos.
- e) Estrategias de comunicación hacia el supervisor, los grupos de interés, el público en general y los medios de comunicación, en caso de rumores o de difusión de información.

Para poder ejecutar los elementos anteriores, se tiene una estrategia de relaciones públicas respecto de los principales acreedores y ahorradores, con el sistema financiero para diversificar fuentes de fondeo, y con intermediarios del mercado de capitales que mejoren la capacidad de vender activos.

4.2 Procedimientos

FODECOM estableció procedimientos para la adecuada implementación y funcionamiento del SARL, los cuales cumplen, con los siguientes requisitos:

- a) Se tienen procedimientos detallados de las diferentes etapas y de los elementos del SARL, cuando aplique.
- b) Garantizar el efectivo, eficiente y oportuno funcionamiento del Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez, de modo que se puedan adoptar los correctivos necesarios oportunamente.
- c) Generar informes internos y externos
- d) Contemplar las acciones a seguir en caso de incumplimiento en los límites fijados y los casos en los cuales se deban solicitar autorizaciones especiales.
- e) El análisis que se realiza en términos de la exposición de riesgo de liquidez, cuando se pretenda operar nuevos mercados y/o productos de captación, colocación o tesorería.
- f) Los pasos que se deben realizar para el registro y soporte de las operaciones de tesorería efectuadas vía telefónica o mediante cualquier otro sistema de comunicación, cuando aplique.

Los procedimientos adoptados están sustentados en documentos, en los cuales están claramente definidas las funciones, responsabilidades y atribuciones específicas para cada uno de los integrantes de los diferentes órganos de dirección, administración y control, y, en general, de todos los involucrados en la administración del riesgo de liquidez.

4.3 Políticas de la Documentación

Toda la información relacionada con el Sistema de Administración del Riesgo de Liquidez (SARL) está documentada y cuenta con:

- a) Respaldo físico y/o en medio magnético.
- b) Los controles de seguridad de información adecuados que permiten salvaguardar la integridad, disponibilidad y confidencialidad de la información base para la gestión del riesgo de liquidez.
- c) Los criterios y procesos de manejo, guarda y conservación de la misma.

La información relacionada con el SARL comprende:

- a) El acta o actas de LA JUNTA DIRECTIVA donde conste la aprobación del SARL adoptado por la organización solidaria, así como la bitácora de sus respectivas actualizaciones y modificaciones precisando el tema y el acta respectiva.

- b) El manual del SARL, que incluye las etapas y elementos que componen el sistema. Los ajustes realizados al manual debidamente documentados.
- c) Los registros que evidencian el funcionamiento del SARL y de los procedimientos llevados a cabo para su correspondiente gestión.
- d) Los informes realizados por LA JUNTA DIRECTIVA, los informes del representante legal, de la unidad o área de control de riesgo, y de los órganos de control sobre el SARL.
- e) Las actas del comité interno de administración del riesgo de liquidez, así como las actas del comité de riesgos y del comité de auditoría.
- f) Los informes presentados a LA JUNTA DIRECTIVA y al representante legal.
- g) La metodología, parámetros, fuentes de información y demás características empleadas para la medición del riesgo de liquidez.
- h) El plan de contingencia de liquidez aprobado por LA JUNTA DIRECTIVA.
- i) El correspondiente registro de los indicadores para el monitoreo del riesgo de liquidez, así como las acciones correctivas y de mejora implementadas ante el incumplimiento de los límites.
- j) El Sistema de alertas tempranas implementado por **FODECOM**
- k) El Código de ética y conducta.
- l) El procedimiento a seguir en caso de incumplimiento de los límites fijados.
- m) El registro contable de todas las operaciones que afecten la posición de liquidez.

4.4 Estructura Organizacional

FODECOM cuenta con una estructura organizacional acorde con las características, el tamaño y la complejidad de las operaciones que permiten realizar una efectiva gestión del riesgo de liquidez, definiendo claramente las funciones y responsabilidades que tienen los diferentes órganos y áreas que participan en la gestión de dicho riesgo.

Sin perjuicio de lo establecido en otras disposiciones, los órganos de administración cumplen con las siguientes funciones frente al SARL:

4.4.1 LA JUNTA DIRECTIVA

- a) Aprueba las políticas de **FODECOM** en materia de administración del riesgo de liquidez, que incluyen la determinación de los límites de exposición.

b) Establece las directrices que en materia de ética deben observarse en relación con el SARL, así como el sistema de control interno y la estructura organizacional y tecnológica del mismo.

c) Establece las directrices sobre el contenido y periodicidad de los informes internos sobre la gestión del riesgo de liquidez que se presenten a las diferentes áreas de la organización.

d) Crea el comité interno de administración del riesgo de liquidez; nombrar sus integrantes, definir su estructura, funciones y responsabilidades.

e) Aprueba el marco general de los indicadores de exposición al riesgo de liquidez, sobre los que se definirán las alertas tempranas y los límites de exposición al riesgo de liquidez, así como la actuación de la organización en los casos en que se incumplan dichos límites.

f) Aprueba el plan de contingencia de liquidez que se ejecutará en caso de presentarse escenarios extremos.

g) Analiza los resultados de las pruebas de estrés y el plan de acción a ejecutar con base en ellos.

h) Analiza y se pronuncia sobre las recomendaciones realizadas por el comité Interno de Administración del Riesgo de Liquidez, en relación con la implementación y funcionamiento del SARL, así como de su análisis y gestión, de forma mensual.

En especial LA JUNTA DIRECTIVA debe pronunciarse sobre el análisis conjunto de la gestión de riesgo de liquidez, y riesgo de crédito realizado por la organización.

i) Define el apetito al riesgo de la organización frente a la exposición al riesgo de liquidez.

j) Se pronuncia sobre el análisis conjunto de la gestión de riesgo de liquidez, junto con los riesgos de mercado, crédito y operativo.

k) Define las políticas a seguir, cuando existan situaciones anormales que incrementen el nivel de riesgo de liquidez.

l) Se pronuncia y hace seguimiento a los reportes que le presente el Representante Legal, el Revisor Fiscal, la Auditoria Interna y el Comité interno sobre el riesgo de liquidez.

m) Monitorea el comportamiento del riesgo de liquidez y el cumplimiento de los lineamientos del SARL, que le permita impartir oportunamente directrices para garantizar su completo y eficiente funcionamiento.

n) Define la estructura organizacional, las responsabilidades y atribuciones de las áreas vinculadas a la gestión del riesgo de liquidez, acorde con las características, tamaño, volumen y complejidad de las operaciones.

4.4.2 Representante legal

El Representante Legal cumple con las siguientes funciones y responsabilidades frente al SARL:

- a) Garantiza el efectivo cumplimiento de las políticas definidas por **LA JUNTA DIRECTIVA** para la gestión del riesgo de liquidez e informar los incumplimientos que se presenten frente a los límites de exposición y las medidas adoptadas para corregir o afrontar dicha situación.
- b) Mantiene informado a **LA JUNTA DIRECTIVA** sobre las recomendaciones realizadas por el Comité Interno de Administración del Riesgo de Liquidez.
- c) Rinde informe a **LA JUNTA DIRECTIVA** sobre los informes que presente el Revisor Fiscal, Auditoría Interna y el comité interno sobre el grado de exposición al riesgo de liquidez
- d) Garantiza que la estrategia comercial este siendo considerada dentro de los procedimientos de identificación, medición, control y monitoreo del riesgo de liquidez.
- e) Conoce los resultados de las pruebas de estrés que servirán de base para tomar acciones preventivas o de mitigación del riesgo de liquidez, ajustar el perfil de riesgo y estructurar el plan de contingencia.
- f) Vela porque se dé cumplimiento a los lineamientos establecidos en el código de conducta en materia de conflictos de interés y uso de información privilegiada que tengan relación con el riesgo de liquidez.
- g) Informa de manera oportuna a la Superintendencia sobre cualquier situación excepcional que se presente o prevea que pueda presentarse en el ámbito de la administración del riesgo de liquidez, de las causas que la originan y de las medidas propuestas para corregir o enfrentar dicha situación.
- h) Monitorea que el SARL resulte adecuado para gestionar el riesgo de liquidez, especialmente ante cambios importantes en el plan de negocios, naturaleza, tamaño y complejidad de sus operaciones, así como por modificaciones en el marco regulatorio, en la economía y en las condiciones de los mercados donde opera.
- i) Revisa periódicamente la composición, características y nivel de diversificación de los activos, pasivos, capital, liquidez y estrategia de fondeo.
- j) Vela por la calidad y consistencia de la información.
- k) Aprueba y verifica, en coordinación con el Comité Interno de Administración del Riesgo de Liquidez, la ejecución de planes anuales de capacitación a los funcionarios de **FODECOM** sobre la gestión de este riesgo.

4.4.3 Comité Interno de Administración del Riesgo de Liquidez

a) El comité se crea por LA JUNTA DIRECTIVA, y depende de este órgano, definir su composición, funciones, responsabilidades y sus integrantes.

b) La composición de este comité va acorde con el tamaño de la organización, las características y la complejidad de las operaciones.

Conformado por mínimo tres personas.

Por lo menos uno de sus integrantes, debe ser miembro de la Junta Directiva o el Gerente o representante legal **del FONDO DE EMPLEADOS**.

c) LA JUNTA DIRECTIVA verifica que los integrantes de este comité posean la idoneidad, experiencia y formación necesarias para asegurar el cumplimiento de sus funciones.

El perfil necesario para pertenecer al comité es: Debe ser asociado con al menos un año de antigüedad y poseer conocimientos idóneos específicos en ramas de administración, contabilidad o financieros.

d) El Comité Interno de Administración del Riesgo de Liquidez se reúne ordinariamente por lo menos una vez al mes, y en forma extraordinaria, cada vez que la situación lo amerite.

e) FODECOM mantiene a disposición de la Superintendencia, copia del acta de la **JUNTA DIRECTIVA** donde conste la creación del comité, su conformación, integrantes, funciones y responsabilidades.

La existencia de este comité no exime de las responsabilidades que, en el proceso de identificación, medición, control y monitoreo de los riesgos, tiene LA JUNTA DIRECTIVA, los representantes legales y los demás administradores de la organización solidaria.

4.4.3.1 Objetivos y Funciones del Comité Interno de Administración del Riesgo de liquidez

El objetivo primordial del Comité Interno de Administración del Riesgo de Liquidez es el de apoyar a LA JUNTA DIRECTIVA y a la Alta Gerencia, en la definición del apetito y tolerancia al riesgo de liquidez, así como en la definición de los criterios para la identificación, medición, control y monitoreo del riesgo de liquidez, para lo cual, cumple con las siguientes funciones:

a) Propone a LA JUNTA DIRECTIVA las políticas, procedimientos y mecanismos adecuados para la gestión y administración del riesgo de liquidez, y/o las modificaciones que se consideren pertinentes para fortalecer el SARL.

b) Efectúa recomendaciones a LA JUNTA DIRECTIVA respecto al diseño de mecanismos e indicadores de alertas tempranas para mitigar la exposición al riesgo de liquidez.

c) Asesora a LA JUNTA DIRECTIVA en la definición de los límites de exposición al riesgo de liquidez, los planes que permiten mitigar la exposición a este riesgo en situaciones normales de operación, los planes de contingencia y las medidas de mitigación de dicho riesgo.

d) Presenta a LA JUNTA DIRECTIVA, con la periodicidad que dicho órgano define, informes sobre el análisis y recomendaciones en relación con la exposición al Riesgo de Liquidez y las acciones correctivas que deben adoptarse.

e) Presenta recomendaciones LA JUNTA DIRECTIVA, relativas a las políticas o asignación de recursos (humanos y de infraestructura) para realizar una adecuada gestión del SARL.

f) Coordina con el representante legal, la ejecución de programas de capacitación a los funcionarios de la organización solidaria, referente a la administración del riesgo de liquidez.

4.5 Órganos de control

Se han establecido instancias responsables de efectuar una revisión y evaluación del SARL, las cuales informan oportunamente los resultados a los órganos competentes.

Los órganos de control son la Revisoría Fiscal y la Auditoría Interna.

4.5.1 Revisoría fiscal

Sin perjuicio de las funciones asignadas en otras disposiciones, el Revisor Fiscal incluye en su plan de auditoría los siguientes lineamientos:

a) Verifica al menos una vez por semestre el estricto cumplimiento de lo dispuesto en el presente manual e incluye un pronunciamiento expreso y detallado sobre el SARL en el dictamen sobre los estados financieros.

b) Comprueba la consistencia y precisión de la información remitida por **FODECOM** a la Superintendencia, y verifica si los procedimientos que tiene **FODECOM** para la elaboración de los reportes son adecuados; esta labor se puede realizar mediante el análisis de los procedimientos informáticos y manuales utilizados para la obtención de los reportes.

c) El Revisor Fiscal informa de manera inmediata a la Superintendencia de Economía Solidaria sobre cualquier situación irregular que advierta o prevea que pueda presentarse en el ámbito de la administración del riesgo de liquidez, y que ponga en peligro el cumplimiento de las obligaciones con los asociados frente a la devolución de sus aportes y ahorros en sus diferentes modalidades.

4.5.2 Auditoría interna.

FODECOM posee un sistema de control interno sobre su proceso de administración del riesgo de liquidez.

Las funciones de auditoría interna en relación con la gestión de riesgos de liquidez incluyen las siguientes:

a) Determina si el riesgo de liquidez está identificado y monitoreado de manera apropiada.

b) Constata si el riesgo de liquidez está administrado efectivamente por la alta gerencia y LA JUNTA DIRECTIVA.

c) Establece si la información usada para monitorear y hacer seguimiento al riesgo de liquidez es exacta, confiable y oportuna.

d) Determina si los encargados de monitorear y gestionar el riesgo de liquidez actúan conforme a las políticas, procedimientos, límites y regulaciones prudenciales.

e) Evalúa anualmente la efectividad y cumplimiento del SARL o con una periodicidad menor cuando se presenten situaciones que requieran su revisión. Así mismo informa los resultados al Gerente o representante legal, a LA JUNTA DIRECTIVA, junto con el seguimiento a las recomendaciones, acciones de mejora y cumplimiento del plan de Auditoría.

Los resultados de las evaluaciones realizadas se mantienen a disposición de la Superintendencia.

f) Informa a la Superintendencia de la Economía Solidaria sobre aquellas situaciones irregulares o cuya materialidad pueda afectar el desarrollo de las actividades y en últimas su objeto social.

4.6 Infraestructura tecnológica y Sistemas de Información

FODECOM dispone de una plataforma tecnológica y los sistemas necesarios para garantizar el funcionamiento efectivo, eficiente y oportuno del SARL.

Por tal motivo, contamos con un soporte tecnológico acorde con el tamaño, naturaleza, complejidad y volumen de las operaciones que se realizan.

Así mismo, contamos con procesos que permiten realizar un control adecuado del cumplimiento de las políticas y límites establecidos, con bases de datos actualizadas e información suficiente y oportuna para realizar la gestión del riesgo de liquidez y con un plan de conservación, custodia y seguridad de la información tanto documental como electrónico, que permite garantizar su confidencialidad, calidad, disponibilidad, integridad, consistencia y consolidación.

4.7 Divulgación de la Información - Reportes

FODECOM ha diseñado un sistema efectivo, eficiente y oportuno de reportes, tanto internos como externos, que permite conocer y evaluar el funcionamiento de los procedimientos, el cumplimiento de los requerimientos normativos frente a la administración del riesgo de liquidez, así como anticiparse a los problemas y tomar decisiones oportunas.

4.7.1 Reportes Internos

Como resultado del monitoreo del riesgo de liquidez se elaboran reportes cuya periodicidad está acorde con el modelo utilizado para la gestión del riesgo, en lo concerniente a los cálculos de los indicadores de liquidez y, por lo menos mensualmente, informes de gestión del riesgo de liquidez que permiten establecer, el perfil de riesgo.

Los administradores incluyen en su informe de gestión al cierre de cada ejercicio contable, pronunciamiento sobre la gestión adelantada en materia de administración del riesgo de liquidez.

4.7.2 Reportes Externos

FODECOM reporta a la Superintendencia, los resultados de la medición de riesgo de liquidez, en los formatos adoptados para este propósito y con la periodicidad que se indica en los anexos.

4.8 Capacitación

El gerente o representante legal, en coordinación con el Comité Interno de Administración del riesgo de liquidez, tienen diseñado, programado y coordinado el plan de capacitación sobre el Sistema de Administración del Riesgo de Liquidez (SARL) dirigido a todas las áreas y funcionarios de la organización.

La capacitación cumple con las siguientes condiciones:

- Se realiza con una periodicidad anual
- Se imparte durante el proceso de inducción de los nuevos funcionarios pertenecientes a las áreas involucradas con la gestión del riesgo de liquidez.

Las áreas involucradas son: La Gerencia y área contable.

- Es constantemente revisada y actualizada, en caso de ser necesaria una capacitación diferencial según las áreas o cargos de los funcionarios e integrantes de la organización.
- Señala el alcance del programa, los medios que se emplearán para ejecutarlos y los procedimientos que se adelantarán para evaluarlos. Los programas están debidamente documentados.

6. Revelación contable

FODECOM presenta en las revelaciones que acompañan los estados financieros un resumen de la situación en materia de riesgo de liquidez, la cual contiene información cualitativa y cuantitativa sobre la naturaleza y el monto de los descalces de flujos esperados para las bandas de tiempo definidas en los modelos descritos en los anexos, e informa cómo las distintas actividades contribuyen a su perfil de riesgo de liquidez.