



PROCESO DE GESTIÓN DE RIESGOS

Código: MP-GRS-01

MANUAL DE POLÍTICAS SIAR

Versión: 0.1

Fecha: 22/07/2021

MANUAL DE POLÍTICAS SIAR

FODECOM

**ARMENIA
2021**

**PROCESO DE GESTIÓN DE RIESGOS**

Código: MP-GRS-01

MANUAL DE POLÍTICAS SIAR

Versión: 0.1

Fecha: 22/07/2021

Contenido

<i>INTRODUCCIÓN</i>	4
<i>SISTEMA INTEGRADO DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS SIAR</i>	5
<i>CAPITULO 1° DEFINICIÓN EMPRESARIAL DEL FONDO DE EMPLEADOS FODECOM</i>	5
ARTÍCULO 1°. Misión:	5
ARTÍCULO 2°. Visión	¡Error! Marcador no definido.
ARTÍCULO 3°. Valores o principios:	¡Error! Marcador no definido.
<i>CAPITULO 2° DEFINICIONES GENERALES</i> :.....	5
<i>CAPITULO 3° PRINCIPIOS PARA LA GESTIÓN DE RIESGOS</i>	7
<i>CAPITULO 4° CICLO DE POLÍTICAS GENERALES SIAR</i>	8
<i>CAPITULO 5° REQUISITOS Y CARACTERÍSTICAS DE LA ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS</i>	11
ARTÍCULO 1° Establecimiento de límites a las exposiciones por riesgo.....	12
ARTÍCULO 2° Nuevos mercados y productos.....	13
<i>CAPITULO 6° RESPONSABILIDADES Y REPORTES DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS</i>	14
ARTÍCULO 1°. Indicadores financieros:	14
<i>CAPITULO 7° CARACTERÍSTICAS MÍNIMAS DE LOS ANÁLISIS POR TIPO DE RIESGO</i>	18
ARTÍCULO 1°. Riesgo de crédito	18
ARTÍCULO 2°. Riesgo de liquidez.....	19
ARTÍCULO 3°. Riesgo de Mercado	19
ARTÍCULO 4°. Riesgo operacional.....	19
ARTÍCULO 5°. Riesgo de lavado de activos y financiación del terrorismo	19
ARTÍCULO 6°. Interacción de Riesgos.	20
<i>CAPITULO 8° REGISTRO Y CIERRE DE OPERACIONES</i>	20
<i>CAPITULO 9° ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</i>	20
<i>CAPITULO 10° RESPONSABILIDAD DE LA JUNTA DIRECTIVA Y LA GERENCIA</i>	21
<i>CAPITULO 11° POLÍTICAS DE PERSONAL</i>	22
<i>CAPITULO 12° AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD</i>	23
<i>CAPITULO 13° ESTABLECER POLÍTICAS Y PRÁCTICAS DE RECURSOS HUMANOS</i>	24
<i>CAPITULO 14° AUDITORIA</i>	25
<i>CAPITULO 15° DISPOSICIONES FINALES</i>	25

	PROCESO DE GESTIÓN DE RIESGOS	Código: MP-GRS-01
	MANUAL DE POLÍTICAS SIAR	Versión: 0.1
		Fecha: 22/07/2021

INTRODUCCIÓN

El Fondo de Empleados FODECOM, a través del Oficial de Cumplimiento, presenta una recopilación de la normativa SIAR, debidamente aprobada por la Junta Directiva, la cual es una guía para evaluar, decidir y administrar los riesgos de crédito, liquidez, mercado, lavado de activos y financiación del terrorismo y operativo de la entidad.

Todos los funcionarios del Fondo de Empleados FODECOM que participen en las decisiones de riesgo están obligados a cumplir no solamente la letra, sino también el espíritu de las leyes de la Nación, normas y reglamentaciones de la Junta Directiva y de la Superintendencia de Economía Solidaria y las políticas establecidas por el Fondo de Empleados FODECOM.

El Oficial de Cumplimiento, la Gerencia y la Junta Directiva del Fondo de Empleados FODECOM, serán los órganos competentes para actualizar el presente manual. En todo caso corresponderá, a la Junta Directiva de acuerdo con la regulación vigente aplicable a la entidad, aprobar las políticas de administración de riesgos SIAR.

FODECOM



SISTEMA INTEGRADO DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS SIAR

CAPITULO 1° DEFINICIÓN EMPRESARIAL DEL FONDO DE EMPLEADOS FODECOM.

ARTICULO 1° Misión:

El Fondo de Empleados de Comfenalco Quindío - FODECOM, es una entidad de economía solidaria que trabaja para satisfacer el desarrollo integral y las expectativas del Asociado y su familia a través de programas de bienestar social y autogestión y la satisfacción de necesidades de crédito directo, inversión, consumo, adquisición de bienes y servicios, salud, educación y recreación, FODECOM facilita la promoción humana y el ejercicio solidario y democrático de quienes lo conforman.

ARTICULO 2° Visión:

En los próximos años, el Fondo de Empleados de Comfenalco Quindío - FODECOM, será la entidad de economía solidaria de mayor reconocimiento en la región, líder en programas de bienestar social para el trabajador asociado y sus familias. Contará con solidez económica, amplio respaldo de sus asociados, oportunidad de servicios innovadores acordes con la demanda del mundo moderno.

CAPITULO 2° DEFINICIONES GENERALES:

SIAR: Sistema Integrado de Administración de Riesgos.

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

Sistema de Administración de Riesgo de Crédito (SARC): Es el sistema de administración de riesgos que debe implementar FODECOM, con el propósito de identificar, medir, controlar y monitorear el riesgo de crédito al cual se encuentran expuesto en el desarrollo de su proceso de crédito. Dicho sistema permitirá adoptar decisiones oportunas para la adecuada mitigación del riesgo crediticio.

Riesgo crediticio: El riesgo crediticio es la probabilidad de que FODECOM incurra en pérdidas y se disminuya el valor de sus activos como consecuencia de que sus asociados deudores incumplan con el pago de sus obligaciones en los términos acordados, el cual, en



PROCESO DE GESTIÓN DE RIESGOS

Código: MP-GRC-01

MANUAL DE POLÍTICAS DE SIAR

Versión: 0.1

Fecha: 10/06/2021

caso de materializarse, puede llegar a afectar la estabilidad y la viabilidad financiera de la entidad.

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 El Fondo de Empleados FODECOM identifica, mide, controla y monitorea el riesgo de liquidez.

Riesgo de Liquidez: Se entenderá como Riesgo de Liquidez la contingencia de que El Fondo de Empleados FODECOM 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 la entidad.

Riesgo legal: Corresponde a la posibilidad de incumplimientos de las leyes, reglas y prácticas, o cuando los derechos y obligaciones legales de las partes respecto a una transacción no están bien establecidos.

El riesgo legal surge también como consecuencia de fallas en los contratos y transacciones, derivadas de actuaciones malintencionadas, negligencia o actos involuntarios que afectan la formalización o ejecución de contratos o transacciones.

Riesgo de contraparte: Corresponde a la posibilidad de que FODECOM 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.

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.



PROCESO DE GESTIÓN DE RIESGOS

Código: MP-GRC-01

MANUAL DE POLÍTICAS DE SIAR

Versión: 0.1

Fecha: 10/06/2021

Sistema de Administración de Riesgo de Mercado (SARM): Es el sistema de administración de riesgo que debe implementar FODECOM, con el propósito de identificar, medir, controlar y monitorear el riesgo de mercado al que está expuesta en desarrollo de sus operaciones autorizadas, incluidas las de tesorería, atendiendo su estructura y tamaño.

Riesgo de mercado: Es la posibilidad de que FODECOM incurran en pérdidas asociadas a la disminución del valor de sus portafolios de inversiones.

Sistema de Administración de Riesgo Operativo (SARO): Conjunto de elementos tales como políticas, procedimientos, documentación, estructura organizacional, registro de eventos de riesgo operativo, órganos de control, plataforma tecnológica, divulgación de información y capacitación, mediante los cuales FODECOM identifica, mide, controla y monitorea el riesgo operativo.

Riesgo Operativo (RO): Se entiende por Riesgo Operativo, la posibilidad de incurrir en pérdidas por deficiencias, fallas o inadecuaciones, en el recurso humano, los procesos, la tecnología, la infraestructura o por la ocurrencia de acontecimientos externos. Esta definición incluye el riesgo legal y reputacional, asociados a tales factores.

Riesgo reputacional: Es la posibilidad de pérdida en que incurre FODECOM por desprestigio, mala imagen, publicidad negativa, cierta o no, respecto de la entidad y sus prácticas de negocios, que cause pérdida de asociados, disminución de ingresos o procesos judiciales.

CAPITULO 3° PRINCIPIOS PARA LA GESTIÓN DE RIESGOS

Todo sistema de gestión de riesgos debe contar con bases o pilares que faciliten:

- a. La implementación o construcción de una cultura de gestión de los riesgos a los que está expuesto el Fondo de Empleados FODECOM.
- b. El diseño de los controles necesarios para operar de forma adecuada.
- c. La implementación de políticas y los procedimientos que permitan identificar, medir, controlar y monitorear los riesgos de la entidad, tanto a nivel global como a nivel de cada una de sus áreas.
- d. El establecimiento de políticas de información y de comunicación adecuadas.
- e. Esquemas de monitoreo y supervisión efectivos sobre las operaciones que realiza el Fondo.

	PROCESO DE GESTIÓN DE RIESGOS	Código: MP-GRC-01
	MANUAL DE POLÍTICAS DE SIAR	Versión: 0.1
		Fecha: 10/06/2021

Para que el Sistema Integrado de Administración de Riesgos (SIAR) sea posible, la Junta Directiva y la Gerencia de FODECOM deben:

- Determinar y comunicar claramente los objetivos de la gestión integral de riesgos, tendientes a dar estabilidad a los resultados financieros de FODECOM y por lo tanto a aumentar su valor económico y social en el largo plazo.
- Establecer un entorno que estimule y promueva la práctica de principios y reglas de conducta para la gestión de los riesgos en todas las áreas de FODECOM.
- Implementar políticas de capacitación, entrenamiento y permanente actualización de los temas relacionados con la gestión de riesgos, a todos los niveles de la entidad, acorde con las estrategias adoptadas para el desarrollo de su objeto social.
- Generar una cultura de manejo de los riesgos, en la cual la anticipación de comportamientos macroeconómicos, de mercados y variables financieras críticas esté presente.
- Adoptar mecanismos de coordinación al interior de FODECOM que garanticen la gestión integral de los distintos riesgos a los que se encuentra expuesta la entidad en el desarrollo de sus operaciones.
- La Junta Directiva, debe adoptar, comunicar, poner en práctica y mantener vigente, un código de conducta que incluya los valores o principios de comportamiento deseados para todos los empleados de FODECOM.

CAPITULO 4º CICLO DE POLÍTICAS GENERALES SIAR

La política de administración de los riesgos originados en las operaciones del Fondo debe ser fijada directamente por la Gerencia y contar con el conocimiento y aprobación de la Junta Directiva. Esta política debe estar integrada a las directivas generales de gestión en la totalidad de las actividades que lleve a cabo FODECOM.

La Junta Directiva, debe definir el nivel de riesgo aceptado por cada tipo de riesgo, es decir, el que está dispuesto a asumir, en proporción al nivel patrimonial de la entidad, el cual debe ser un referente clave al momento de definir las diversas estrategias organizacionales. Ese nivel de riesgo debe ser comunicado a la Gerencia, El Oficial de Cumplimiento como responsable de riesgos en la entidad y a las demás áreas relacionadas con la administración de riesgos.

La Junta Directiva, debe verificar periódicamente la capacidad del patrimonio de FODECOM para asumir riesgos y enfrentar choques inesperados, tomando acciones correctivas en caso de detectar posibles insuficiencias.



PROCESO DE GESTIÓN DE RIESGOS

Código: MP-GRC-01

MANUAL DE POLÍTICAS DE SIAR

Versión: 0.1

Fecha: 10/06/2021

La Junta Directiva es el responsable de la aprobación de las políticas para el manejo de los diversos riesgos, de su correspondiente revisión y actualización, al menos una (1) vez al año y de su correspondiente comunicación a toda la entidad.

La Junta Directiva, debe exigir a la Gerencia que se someta a su conocimiento y consideración la información que estimen relevante y pertinente para la toma de decisiones en relación con productos y actividades nuevas. La Gerencia y los miembros de los comités, entre ellos el comité de riesgos, cuando éste corresponda, son los responsables de suministrar y sustentar la información presentada.

La Junta Directiva debe brindar apoyo permanente a las labores de control interno o quien haga sus veces y de la revisoría fiscal, para que tengan libertad de examinar e informar sobre la efectividad de los sistemas de administración de riesgos que de acuerdo con la norma legal vaya implementando el Fondo de Empleados FODECOM. La Gerencia deberá garantizar dicho apoyo, asegurándose que cuente con la autoridad suficiente para realizar su trabajo.

El Oficial de Cumplimiento como responsable de riesgos en la entidad deberá presentar en cada reunión del comité de riesgos, la situación real de cada uno de los sistemas de administración de riesgos, los riesgos relevantes identificados, la evolución de estos riesgos relevantes, el resultado de la cuantificación y/o valoración de cada uno de los riesgos a su cargo, los diferentes eventos de riesgo operativo principalmente los relacionados con fraude o robos, siniestros ocurridos y probables y las desviaciones que en el período analizado se hayan presentado respecto del código de conducta. En dichos reportes deberán incluirse las decisiones y acciones adoptadas para el fortalecimiento de los sistemas.

El Oficial de Cumplimiento como responsable de riesgos en la entidad deberá presentar en la reunión del comité de riesgos, al final de cada trimestre, una evaluación integral de la solvencia del Fondo, que tenga en cuenta una probable ocurrencia de las exposiciones detectadas de todos los riesgos relevantes analizados hasta ese momento y bajo distintos escenarios.

La Gerencia de FODECOM será responsable de que la entidad cuente con procedimientos de recopilación y suministro de la información relacionada con la administración de riesgos.

La Revisoría Fiscal y Control Interno o quien haga sus veces, deberán informar, al menos dos (2) veces de cada año calendario, al comité de riesgos, sobre la evaluación de la efectividad de los sistemas de administración de riesgos, en los que se destaque la evaluación realizada, las fortalezas y las oportunidades de mejora de estos. Estos informes deberán quedar a disposición en las actas en la que consten las reuniones realizadas por el comité de riesgos y por la Junta Directiva de la entidad.

La Junta Directiva debe definir claramente la estrategia y los objetivos del Fondo para poder identificar los riesgos más relevantes que puedan presentarse y de acuerdo con ello



PROCESO DE GESTIÓN DE RIESGOS

Código: MP-GRC-01

MANUAL DE POLÍTICAS DE SIAR

Versión: 0.1

Fecha: 10/06/2021

establecer la estructura organizacional que se considere la más adecuada para FODECOM. Evitando los conflictos de intereses que pudieran presentarse y separando funcional y administrativamente las actividades comerciales de las actividades operativas y de las actividades de administración de riesgos y establecer reglas internas dirigidas a prevenir y sancionar conflictos de interés.

La estructura organizacional que se defina para FODECOM deberá estar acorde a su tamaño y a sus principales riesgos. Con el fin de atender oportunamente y con eficiencia las actividades claves y principales riesgos a los que está expuesta la entidad. Esta estructura deberá estar debidamente sustentada y documentada, como insumo para su evaluación por parte de las diversas instancias de control.

La Junta Directiva y la Gerencia deben asegurarse de que la estructura esté concebida de manera que el flujo de la información permita a los diferentes responsables conocer con suficiencia y oportunidad los hechos que las afecten y les permitan tomar decisiones apropiadas. Para este efecto se deberán estructurar los criterios de información, el tipo y oportunidad de la información, así como el medio a utilizar.

La Junta Directiva y la Gerencia deben asegurarse de que los empleados en las áreas claves tengan el conocimiento y las habilidades apropiadas para el cumplimiento de sus responsabilidades básicas o primordiales y permanezcan actualizados, incluyendo el conocimiento en la forma de cómo gestionar los riesgos a los que se enfrentan. Si no es así, la Junta Directiva y la Gerencia deberán dar prioridad a los programas de capacitación y entrenamiento al personal de la entidad, con el propósito que alcancen el perfil requerido.

Las áreas comerciales deben cumplir estrictamente con las políticas y límites aprobados, por la Junta Directiva teniendo en cuenta además que sus estrategias, modelos de actuación comercial, ayudas de ventas y demás, no tengan como único objetivo el incremento inmediato de excedentes para el Fondo de Empleados, sino que eviten la exposición de la entidad a mayores riesgos, cumpliendo en todo lo exigido por las normas legales y las políticas internas en materia de gestión de riesgos.

El control interno, o quien haga sus veces, debe incorporar dentro de sus responsabilidades la evaluación de los sistemas de administración de riesgos, reportar sus resultados al comité de riesgos y la formulación de recomendaciones de mejora.

La Junta Directiva y Gerencia, de FODECOM, deben garantizar que el Oficial de Cumplimiento como responsable de riesgos en la entidad cuente con herramientas y metodologías, que generen la información cuantitativa y cualitativa necesaria para realizar el adecuado monitoreo, seguimiento y control de los riesgos identificados y brinden información sobre la cual construir los reportes e informes de riesgos.

La Junta Directiva y la Gerencia, deben poder contar con información que les permita analizar la evolución de las principales variables financieras de la entidad, sobre una base histórica comparativa, como, por ejemplo, spread o margen de tasas, suficiencia del margen



PROCESO DE GESTIÓN DE RIESGOS

Código: MP-GRC-01

MANUAL DE POLÍTICAS DE SIAR

Versión: 0.1

Fecha: 10/06/2021

financiero, índices de vencimiento de cartera, agregado, por sucursales, según instancia de aprobación, brechas de liquidez, concentraciones de riesgos, entre otros.

La Junta Directiva del Fondo de Empleados FODECOM deberá constituir un Comité de Riesgos, este debe estar conformado por un número impar de miembros, como mínimo 3 y sesionar de manera ordinaria por lo menos una vez al mes. Debe formar parte de este comité el responsable de la función de gestión de riesgos y un miembro de Junta Directiva, quien lo presidirá, y será responsable de analizar, evaluar y presentar ante la Junta, los informes de riesgos, recogiendo las recomendaciones y comentarios de ésta y que asuma la responsabilidad por el cumplimiento y puesta en funcionamiento de las decisiones que sobre gestión y administración de riesgos finalmente sean tomadas.

CAPITULO 5° REQUISITOS Y CARACTERÍSTICAS DE LA ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

La Gerencia del Fondo de Empleados FODECOM debe velar por la aplicación de la política de gestión y control de los riesgos, que fue aprobada por la Junta Directiva.

Esta política debe estar integrada a las directivas generales de gestión en la totalidad de las actividades que lleve a cabo el Fondo de Empleados y por ende del plan estratégico de la entidad.

Las políticas de administración de riesgos deben cubrir todos los riesgos inherentes y residuales. Esto es, deben existir estrategias, políticas y mecanismos de medición y control para los riesgos de crédito y/o contraparte, liquidez, mercado, operacionales y de lavado de activos y financiación del terrorismo.

Para tal efecto, el Fondo de Empleados deberá desarrollar e implementar los sistemas de administración de riesgos para la gestión adecuada de cada uno de ellos, atendiendo las instrucciones que se imparten en el Título IV de la circular básica contable y financiera del 28 de diciembre de 2020 y los siguientes requisitos, independientemente del tipo de riesgo a tratar:

- a. Guardar correspondencia con el volumen y complejidad de las operaciones desarrolladas por el Fondo de Empleados.
- b. Permitir el control del cumplimiento de políticas, límites y normas legales.
- c. Permitir la cuantificación del riesgo asumido, así como su incorporación dentro de la estructura de control de toda la entidad.
- d. Considerar la estrategia del Fondo de Empleados, las prácticas generales de operación y las condiciones del entorno que enfrenta.



PROCESO DE GESTIÓN DE RIESGOS

Código: MP-GRC-01

MANUAL DE POLÍTICAS DE SIAR

Versión: 0.1

Fecha: 10/06/2021

- e. Permitir la elaboración de reportes gerenciales completos, de monitoreo de riesgos que evalúen los resultados de las estrategias e incluyan el resumen de las exposiciones y demuestren el cumplimiento de políticas, normas legales y límites.
- f. Los componentes o elementos de cada sistema de administración de riesgos, independientemente del tipo de riesgo a tratar, deberán contemplar: las etapas de identificación, medición, control y monitoreo del riesgo y los siguientes elementos mínimos: i) las políticas sobre su gestión; ii) los procedimientos que se llevarán a cabo para su gestión; iii) la estructura organizacional que se utilizará para gestionarlos, los cuales deben incluir, la infraestructura tecnológica utilizada en su gestión, iv) el papel de los órganos de control esto es de la auditoría interna y de la revisoría fiscal en lo relacionado con su gestión, v) la documentación y divulgación de la información inherente al sistema.

Todo ello debe estar debidamente documentado en el manual de cada sistema y en los manuales de procedimientos o en cualquier otro medio de comunicación interno. Teniendo en cuenta la dinámica de los negocios es importante que dicha documentación se encuentre en la intranet o en medios electrónicos que permitan su actualización permanente.

El desarrollo de estos elementos en cada uno de los sistemas de administración de riesgos, deben permitir al Fondo de Empleados FODECOM realizar un control adecuado del cumplimiento de las políticas y límites establecidos.

El Fondo de Empleados FODECOM debe validar las metodologías de medición y/o valoración de los riesgos por lo menos una vez al año y deben ser probadas en diferentes escenarios, de forma tal que se ajusten a la realidad esto es, llevando a cabo las pruebas de esfuerzo o pruebas de estrés o del “peor escenario” y evaluando la validez de la metodología a través de la aplicación de pruebas de desempeño o back testing confrontando lo ocurrido en la realidad con los resultados arrojados por ésta durante un período de tiempo.

ARTICULO 1° Establecimiento de límites a las exposiciones por riesgo

La Junta Directiva y la Gerencia de FODECOM deben establecer límites tanto a pérdidas máximas como a niveles máximos de exposición a los diferentes riesgos (liquidez, mercado, crédito) Estos límites deben ser consistentes con la posición de patrimonio de la entidad.

Al momento de elaborar la política de definición y control de límites se deben considerar cuando menos los siguientes aspectos.

- a. Los límites deben establecerse preferiblemente de forma individual, pero dejando prevista su cálculo global.



PROCESO DE GESTIÓN DE RIESGOS

Código: MP-GRC-01

MANUAL DE POLÍTICAS DE SIAR

Versión: 0.1

Fecha: 10/06/2021

- b. Los límites establecidos deben ser consistentes con el perfil de riesgos que la Junta haya fijado.
- c. Se deben establecer al menos límites para las exposiciones a los riesgos de crédito, liquidez, y mercado, como parte del desarrollo e implementación de cada uno de los sistemas de administración de estos riesgos.
- d. La validez de estos límites debe ser revisada periódicamente para incorporar cambios en la estrategia de negocio, en las condiciones del entorno o como consecuencia de nuevas decisiones derivadas de los análisis de riesgo realizados.
- e. El Fondo debe garantizar que todas las operaciones sean registradas oportunamente y se encuentren debidamente documentadas de modo que El Oficial de Cumplimiento como responsable de riesgos en la entidad pueda realizar un control efectivo del cumplimiento de los límites establecidos.
- f. Los límites deben ser conocidos de forma oficial por los empleados encargados en cada una de las áreas relacionadas, quienes deben cumplirlos como parte de sus funciones y responsabilidades.
- g. El control del cumplimiento de los límites debe ser llevado a cabo por La Oficial de Cumplimiento como responsable de riesgos en la entidad, esto es por un área funcional diferente a las encargadas de las labores comerciales y/o de operaciones.
- h. El Fondo debe establecer y documentar el procedimiento a seguir en caso de incumplimiento en los límites fijados y en aquellos casos en los cuales deban solicitar autorizaciones especiales.

ARTICULO 2° Nuevos mercados y productos

La Junta Directiva, será responsable de analizar los nuevos productos y comprender plenamente las implicaciones que desde el punto de vista de gestión de riesgos y de impacto sobre el patrimonio y los excedentes del Fondo de Empleados FODECOM tiene la operación de dichos productos.

La participación en nuevos mercados y la oferta de nuevos productos sólo puede ser posible si la entidad ha realizado una fase previa de análisis e implementación de los procesos necesarios para la oferta del nuevo producto, determinando su perfil de riesgo y cuantificando el impacto que estos tienen sobre el perfil de riesgos total del Fondo el patrimonio y los excedentes de la entidad.

Esto implica que, previo al ofrecimiento de nuevos productos, debe existir un conocimiento adecuado de todos los aspectos del producto y estar identificados los posibles riesgos de

	PROCESO DE GESTIÓN DE RIESGOS	Código: MP-GRC-01
	MANUAL DE POLÍTICAS DE SIAR	Versión: 0.1
		Fecha: 10/06/2021

lavado de activos y financiación del terrorismo, crédito, liquidez, mercado, operacionales, incluyendo dentro de estos últimos los riesgos legales o jurídicos.

El Fondo de Empleados debe garantizar que la operación en nuevos mercados o productos solamente comience una vez haya concluido satisfactoriamente la etapa de prueba, las instancias competentes hayan dado su aprobación y se disponga del personal calificado e idóneo y de los procedimientos internos de identificación, registro, valoración, medición, monitoreo y control de los riesgos identificados.

CAPITULO 6º RESPONSABILIDADES Y REPORTES DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

La Gerencia y el Oficial de Cumplimiento como responsable de riesgos de FODECOM, deben informar, por lo menos mensualmente, a la Junta Directiva, las posiciones del activo y del pasivo que cuentan con mayor exposición a riesgo y los resultados de su gestión.

Estos reportes deben ser presentados de manera comprensible y deben mostrar las exposiciones por tipo de riesgo y por área de negocio. Así mismo, los reportes deben mostrar los límites establecidos y su grado de utilización y permitir cuantificar los efectos de las exposiciones sobre los excedentes, el patrimonio y el perfil de riesgo del Fondo.

En particular, deben reportarse incumplimientos en los límites, operaciones poco convencionales o por fuera de las condiciones normales.

De igual forma, la Junta Directiva debe ser informado de manera inmediata en el momento en que se presenten violaciones importantes o sistemáticas a las políticas y límites internos, así como a las normas legales vigentes.

ARTÍCULO 1º. Indicadores financieros:

A continuación, se relacionan los indicadores financieros que deberán tenerse en cuenta en los reportes mensuales que se presenten a la Junta Directiva como parte de la gestión del riesgo en El Fondo de Empleados FODECOM.



PROCESO DE GESTIÓN DE RIESGOS

Código: MP-GRC-01

MANUAL DE POLÍTICAS DE SIAR

Versión: 0.1

Fecha: 10/06/2021

TIPO	NOMBRE INDICADOR	Descripción Indicador	Descripción Formula
Riesgo Credito	Indicador de calidad por riesgo	Calidad x Riesgo (B,C,D,E)	Cartera Total Calificada en Categorías B, C, D y E / Cartera Bruta
Riesgo Credito	Indicador de cartera por Riesgo en Consumo sin Libranza	Calidad x Riesgo (B,C,D,E)	Cartera Calificada en Categorías B, C, D y E "Consumo SL" / Cartera Bruta "Consumo SL"
Riesgo Credito	Indicador de cartera por Riesgo en Consumo con Libranza	Calidad x Riesgo (B,C,D,E)	Cartera Calificada en Categorías B, C, D y E "Consumo CL" / Cartera Bruta "Consumo CL"
Riesgo Credito	Indicador de cartera por Riesgo en Comercial	Calidad x Riesgo (B,C,D,E)	Cartera Calificada en Categorías B, C, D y E "Comercial" / Cartera Bruta "Comercial"
Riesgo Credito	Indicador de cartera por Riesgo en Microcrédito	Calidad x Riesgo (B,C,D,E)	Cartera Calificada en Categorías B, C, D y E "Microcredito" / Cartera Bruta "Microcredito"
Riesgo Credito	Indicador de cartera por Riesgo en Vivienda	Calidad x Riesgo (B,C,D,E)	Cartera Calificada en Categorías B, C, D y E "Vivienda" / Cartera Bruta "Vivienda"
Riesgo Credito	Indicador de cartera por mora en Consumo sin libranza	Calidad x Mora (cartera de consumo sin libranza con más de 30 días de mora)	Cartera Vencida "Consumo SL" / Cartera Bruta "Consumo SL"
Riesgo Credito	Indicador de cartera por mora en Consumo con libranza	Calidad x Mora (cartera de consumo con libranza con más de 30 días de mora)	Cartera Vencida "Consumo CL" / Cartera Bruta "Consumo CL"
Riesgo Credito	Indicador de cartera por mora en la modalidad Comercial	Calidad x Mora (cartera de comercial con más de 30 días de mora)	Cartera Vencida "Comercial" / Cartera Bruta "Comercial"
Riesgo Credito	Indicador de cartera por mora en la modalidad microcrédito empresarial	Calidad x Mora (cartera microcrédito con más de 30 días de mora)	Cartera Vencida "Microcredito" / Cartera Bruta "Microcredito"
Riesgo Credito	Indicador de cartera por mora en la modalidad vivienda	Calidad x Mora (cartera de vivienda con más de 60 días de mora)	Cartera Vencida "Vivienda" / Cartera Bruta "Vivienda"
Riesgo Credito	Indicador de Cobertura de la Cartera de Consumo en Riesgo	Cobertura (B, C, D, E)	Deterioro / Cartera Vencida
Riesgo Credito	Indicador de Cobertura de la Cartera Comercial en Riesgo	Cobertura (B, C, D, E)	Deterioro / Cartera Vencida
Riesgo Credito	Indicador de Cobertura de la Cartera Microcrédito Empresarial en Riesgo	Cobertura (B, C, D, E)	Deterioro / Cartera Vencida



PROCESO DE GESTIÓN DE RIESGOS

Código: MP-GRC-01

MANUAL DE POLÍTICAS DE SIAR

Versión: 0.1

Fecha: 10/06/2021

Riesgo Credito	Indicador de Cobertura de la Cartera de Vivienda en Riesgo	Cobertura (B, C, D, E)	Deterioro / Cartera Vencida
Riesgo Credito	Indicador de Crecimiento Cartera Bruta total	Crecimiento Cartera Bruta	(Cartera Bruta periodo Actual / Cartera Bruta del mismo periodo del año anterior)-1
Riesgo Credito	Indicador de Crecimiento de Cartera Bruta de Consumo Sin Libranza	Crecimiento de Cartera Bruta de Consumo Sin Libranza	(Cartera Bruta periodo Actual / Cartera Bruta del mismo periodo del año anterior)-1
Riesgo Credito	Indicador de Crecimiento de Cartera Bruta de Consumo Con Libranza	Crecimiento de Cartera Bruta de Consumo Con Libranza	(Cartera Bruta periodo Actual / Cartera Bruta del mismo periodo del año anterior)-1
Riesgo Credito	Indicador de Crecimiento de Cartera Bruta Comercial	Crecimiento de Cartera Bruta Comercial	(Cartera Bruta periodo Actual / Cartera Bruta del mismo periodo del año anterior)-1
Riesgo Credito	Indicador de Crecimiento de Cartera Bruta Microcrédito	Crecimiento de Cartera Bruta Microcrédito	(Cartera Bruta periodo Actual / Cartera Bruta del mismo periodo del año anterior)-1
Riesgo Credito	Indicador de Crecimiento de Cartera Bruta Vivienda	Crecimiento de Cartera Bruta Vivienda	(Cartera Bruta periodo Actual / Cartera Bruta del mismo periodo del año anterior)-1
Riesgo Credito	Indicador de Crecimiento de Cartera Total por Riesgo	Crecimiento de Cartera Total por Riesgo	(Cartera en riesgo periodo actual / Cartera en riesgo del mismo periodo del año anterior)-1
Riesgo Credito	Indicador de Crecimiento de Cartera Consumo Sin Libranza por Riesgo	Crecimiento de Cartera Consumo Sin Libranza por Riesgo	(Cartera Calificada en Categorías B, C, D y E periodo Actual / Cartera Calificada en Categorías B, C, D y E del mismo periodo del año anterior)-1
Riesgo Credito	Indicador de Crecimiento de Cartera Consumo Con Libranza por Riesgo	Crecimiento de Cartera Consumo Con Libranza por Riesgo	(Cartera Calificada en Categorías B, C, D y E periodo Actual / Cartera Vencida del mismo periodo del año anterior)-1
Riesgo Credito	Indicador de Crecimiento de Cartera Comercial por Riesgo	Crecimiento de Cartera Comercial por Riesgo	(Cartera Calificada en Categorías B, C, D y E periodo Actual / Cartera Vencida del mismo periodo del año anterior)-1
Riesgo Credito	Indicador de Crecimiento de Cartera Microcrédito por Riesgo	Crecimiento de Cartera Microcrédito por Riesgo	(Cartera Calificada en Categorías B, C, D y E periodo Actual / Cartera Vencida del mismo periodo del año anterior)-1
Riesgo Credito	Indicador de Crecimiento de Cartera de Vivienda por Riesgo	Crecimiento de Cartera de Vivienda por Riesgo	(Cartera Calificada en Categorías B, C, D y E periodo Actual / Cartera Vencida del mismo periodo del año anterior)-1
Riesgo Credito	Indicador de relación de cartera por riesgo y cartera por mora, de Consumo Sin Libranza.	Relacion Riesgo / Mora	Indicador Calidad x Riesgo "Consumo SL" / Indicador Calidad x Mora "Consumo SL"
Riesgo Credito	Indicador de relación de cartera por riesgo y cartera por mora, de Consumo Con Libranza.	Relacion Riesgo / Mora	Indicador Calidad x Riesgo "Consumo CL" / Indicador Calidad x Mora "Consumo CL"



PROCESO DE GESTIÓN DE RIESGOS

Código: MP-GRC-01

MANUAL DE POLÍTICAS DE SIAR

Versión: 0.1

Fecha: 10/06/2021

Riesgo Credito	Indicador de relación de cartera por riesgo y cartera por mora, de la modalidad comercial	Relacion Riesgo / Mora	Indicador Calidad x Riesgo Comercial/ Indicador Calidad x Mora Comercial
Riesgo Credito	Indicador de relación de cartera por riesgo y cartera por mora, de la modalidad microcrédito empresarial	Relacion Riesgo / Mora	Indicador Calidad x Riesgo Microcrédito / Indicador Calidad x Mora Microcrédito
Riesgo Credito	Indicador de relación de cartera por riesgo y cartera por mora, de la modalidad de Vivienda	Relacion Riesgo / Mora	Indicador Calidad x Riesgo Vivienda/ Indicador Calidad x Mora Vivienda
Riesgo Liquidez	Indicador de relación entre Activos Líquidos ampliados a depósitos de corto plazo	Activos Líquidos ampliados / Depósitos Corto Plazo	Efectivo y equivalentes+ Fondo Liquidez +Inversiones / Deposito < 6 Meses
Riesgo Liquidez	Indicador de relación entre la brecha de liquidez y los Activos Líquidos netos	Brecha GAP / ALN	Brecha 2-3 meses /efectivo y equivalentes+fondo de liquidez + participación en fondos de inversión colectiva abiertos sin pacto de permanencia
Riesgo Liquidez	Indicador de concentración de Depositos	% Participación mayores ahorradores sobre el total de depósitos	Saldo Depositos de los 20 mayores Ahorradores / Saldo Total de Depositos
Riesgo Liquidez	Indicador de concentración de Cartera	% Participación mayores deudores sobre el total de cartera	Saldo Cartera de los 20 mayores Deudores / Saldo Total de la cartera
Riesgo Operativo	Indicador de relación entre el Gasto Administrativo y los Ingresos por venta de bienes y servicios y recuperaciones	Estructura Gastos de Administración	Gasto Administrativo / Ingresos por venta de bienes y servicios y recuperaciones
Capital	Quebranto Patrimonial	Quebranto Patrimonial	Patrimonio / Capital social
Capital	Relacion Solvencia	Relación de Solvencia	Patrimonio Técnico / Activos Ponderados por Riesgo
Capital	Indicador de relación entre el Aportes sociales mínimos no reducibles y el Capital Social	Aportes sociales mínimos no reducibles	Aportes sociales no reducibles / Capital Social
Capital	Indicador de relación entre el Capital Institucional y el Activo Total	Capital Institucional	Capital Institucional / Activo
Activo	Indicador de calidad por riesgo	Calidad X Riesgo (B,C,D,E)	Cartera Total Calificada en Categorías B, C, D y E / Cartera Bruta
Activo	Indicador de calidad por riesgo con castigos	Calidad x Riesgo (B,C,D,E) + Castigos	(Cartera Total Calificada en Categorías B, C, D y E + Castigos) / (Total Cartera + Castigos)
Activo	Indicador de Cobertura de la Cartera Total en Riesgo	Deterioro / Cartera Bruta	Deterioro / Cartera Bruta

**PROCESO DE GESTIÓN DE RIESGOS**

Código: MP-GRC-01

MANUAL DE POLÍTICAS DE SIAR

Versión: 0.1

Fecha: 10/06/2021

Activo	Activo Productivo	Activo Productivo / Activo	Activos Productivos / Activo
Activo	Indicador de Cobertura individual de la cartera improductiva para la cartera en Riesgo	Cobertura C D y E	Deterioro CDE / Cartera Vencida CDE
Administración	Indicador de Margen Financiero de Operación	Margen Financiero de Operación	Margen Financiero de Operación / Ingresos por venta de bienes y servicios
Administración	Indicador de Margen Operacional	Margen Operacional	Utilidad Operacional / Ingresos por venta de bienes y servicios y recuperaciones
Administración	Indicador de relación entre las obligaciones financieras y el pasivo total	% Participación Obligaciones financieras sobre el pasivo	Obligac Financ. / Pasivo Tot
Administración	Estructura de Balance	Estructura	Activo Productivo / Pasivos con costo
Rentabilidad	Indicador de rentabilidad sobre recursos propios - ROE	ROE	$(1 + (\text{Excedentes Neto} / ((\text{Patrimonio Año Actual} + \text{Patrimonio a Dic año anterior})/2)))^{12-1}$
Rentabilidad	Indicador de margen neto	Margen neto	Excedente Neto / Ingresos por venta de bienes y servicios y recuperaciones
Rentabilidad	Indicador de rentabilidad sobre el capital invertido - ROIC	ROIC	Excedente Neto / Fuentes de Financiación
Liquidez	Indicador de Riesgo de Liquidez - IRL	IRL	

CAPITULO 7º CARACTERÍSTICAS MÍNIMAS DE LOS ANÁLISIS POR TIPO DE RIESGO

Para FODECOM las siguientes son las características mínimas que deberá considerar en la medida en que desarrolle e implemente los respectivos sistemas de administración de riesgos, para los cuales la Superintendencia de economía solidaria expidió instrucciones específicas.

ARTÍCULO 1º. Riesgo de crédito

La gestión del riesgo de crédito debe ser parte integral de la estrategia del Fondo, por lo tanto, los productos de crédito ofrecidos y los cupos y límites asignados deben estar dentro de los niveles de atribuciones establecidos por la Junta Directiva.



Las operaciones de crédito deben ser realizadas exclusivamente con asociados a los cuales el Fondo les haya definido límites y condiciones para las operaciones, de forma tal que cada operación cerrada con un asociado debe ser validada con su correspondiente límite y nivel de atribución asignado.

ARTÍCULO 2º. Riesgo de liquidez

El Fondo de Empleados FODECOM debe contar con una estrategia de manejo de liquidez para el corto, mediano y largo plazo; de esta manera, las políticas de liquidez deben contemplar aspectos coyunturales y estructurales de la entidad, dando cumplimiento a los lineamientos mínimos establecidos en el capítulo III del Título IV de la circular básica contable y financiera de 28 de diciembre del 2020.

ARTÍCULO 3º. Riesgo de Mercado

Las variaciones fundamentalmente en las tasas de interés y en la tasa de cambio pueden impactar negativamente la situación financiera del Fondo de Empleados FODECOM, aspecto éste que debe ser considerado al conformar un portafolio de inversiones.

Especial interés supone el manejo de inversiones, cuyo valor está sujeto a variación de precios de mercado; sin embargo, es necesario puntualizar que posibles pérdidas en esta actividad no solo derivan de estos precios, también es importante contemplar el riesgo crediticio asociado a los emisores. Así, el Fondo de Empleados FODECOM deberá dar cumplimiento a las instrucciones contenidas en el capítulo V del Título IV de la circular básica contable y financiera de 28 de diciembre del 2020, para gestionar este riesgo.

ARTÍCULO 4º. Riesgo operacional

El Fondo de Empleados FODECOM deberá contar con los recursos, medios y procedimientos necesarios que garanticen la adecuada operación de sus actividades, dentro del marco legal vigente y las políticas definidas por la Junta Directiva, atendiendo los lineamientos mínimos previstos en el capítulo IV Título IV de la circular básica contable y financiera de 28 de diciembre del 2020 para la administración del riesgo operativo – SARO.

ARTÍCULO 5º. Riesgo de lavado de activos y financiación del terrorismo



FODECOM debe adoptar mecanismos que le permitan prevenir que sea utilizada directamente o a través de sus operaciones como instrumento para el lavado de activos y/o la canalización de recursos hacia la realización de actividades terroristas o cuando se pretenda el ocultamiento de activos provenientes de dichas actividades. Atendiendo para tal efecto las instrucciones contempladas en el Título V de la Circular Básica Jurídica.

ARTÍCULO 6º. Interacción de Riesgos.

En adición a los análisis particulares a cada riesgo es necesario considerar la interacción entre los riesgos, se requiere que el Oficial de Cumplimiento como responsable de riesgos de FODECOM realice un análisis que permita visualizar variables críticas como: tasas de interés, el monto de activo productivo y su relación con el pasivo con costo, eventos de riesgo operativo que interactúan para determinar el margen financiero del Fondo y su situación de liquidez.

De particular importancia es que la Gerencia de FODECOM sea consciente como la gestión de riesgo crediticio en todos sus componentes, en particular, la definición de tasas activas según nivel de riesgos, determinación de periodo de reprecio, calidad de la cartera y plazo de las operaciones, afecta los resultados al determinar los ingresos, una porción importante del gasto y generar más o menos necesidades de liquidez.

CAPITULO 8º REGISTRO Y CIERRE DE OPERACIONES

Todas las operaciones deben ser registradas de manera que quede constancia o soporte de las condiciones y términos involucrados, conservando los documentos y registro correspondientes durante los plazos establecidos de manera general en la Ley.

Todas las operaciones deben ser registradas oportunamente y dando cumplimiento en todo a la normatividad contable vigente en la fecha del registro.

Es responsabilidad de la Junta Directiva impartir directrices para que el registro y cierre de las operaciones se realice dando cumplimiento a los procedimientos establecidos.

CAPITULO 9º ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Con el fin de evitar la generación de conflictos de interés y llevar a cabo una adecuada gestión de riesgos, El Fondo de Empleados FODECOM debe garantizar la separación organizacional y funcional, de las áreas comerciales (Front office), de gestión de riesgos (Middle office) y de las operativas (Back office), teniendo en cuenta que:



PROCESO DE GESTIÓN DE RIESGOS

Código: MP-GRC-01

MANUAL DE POLÍTICAS DE SIAR

Versión: 0.1

Fecha: 10/06/2021

Áreas Comerciales (Front Office): son las encargadas directamente de las relaciones con los asociados y de los aspectos comerciales en la relación con ellos.

Área de Gestión de Riesgo (Middle Office): es la encargada fundamentalmente de la identificación, la medición, el control y el seguimiento o monitoreo de los riesgos que enfrenta El Fondo de Empleados FODECOM. Como parte de dicha función, el área encargada de la gestión de riesgos debe verificar el cumplimiento de las políticas y límites establecidos por la Junta Directiva, cumpliendo la norma legal vigente relacionada.

Esta área es la responsable de elaborar reportes sobre la gestión de riesgos, sobre el cumplimiento de las políticas, límites y niveles de exposición de los diferentes riesgos, de los controles implementados y del seguimiento realizado para cada tipo de riesgo. Es importante que dentro de la entidad esta área se encuentre debidamente empoderada.

Áreas Operativas (Back Office): son las encargadas de realizar el cierre, cumplimiento y registro de las operaciones del Fondo.

Estas áreas deben ser autónomas e independientes entre sí y depender de áreas funcionales diferentes.

La estructura organizacional que se adopte, así como el tamaño de las áreas dependerá del volumen, el tamaño, la naturaleza y la complejidad de las operaciones que El Fondo de Empleados FODECOM realice.

CAPITULO 10° RESPONSABILIDAD DE LA JUNTA DIRECTIVA Y LA GERENCIA

Además de lo señalado en los numerales anteriores, la Junta Directiva y la gerencia del Fondo de Empleados FODECOM, independientemente de sus otras responsabilidades, deben garantizar la adecuada identificación, medición, control y monitoreo de los riesgos que enfrenta la entidad.

Esta responsabilidad incluye la fijación de políticas, criterios y límites, así como la asignación de recursos para la gestión de riesgos en las actividades propias del negocio, la adopción de las medidas necesarias para limitar los riesgos inherentes y los sistemas de control y seguimiento para mitigar los riesgos residuales a los que está expuesto el Fondo de Empleados.

Así mismo, la Junta Directiva, será el órgano encargado de aprobar las políticas, estrategias y reglas de actuación que deberá seguir la entidad en el desarrollo de la administración de los riesgos que enfrenta.

En particular, las políticas y reglas definidas por la Junta Directiva deberán cubrir por lo menos:

	PROCESO DE GESTIÓN DE RIESGOS	Código: MP-GRC-01
	MANUAL DE POLÍTICAS DE SIAR	Versión: 0.1
		Fecha: 10/06/2021

- a) El establecimiento y cumplimiento del Código o Guía de Buen Gobierno y/o Conducta.
- b) Las funciones y los niveles de responsabilidades de los directivos, de manera colectiva e individual.
- c) Las funciones y responsabilidades de cada uno de los funcionarios de la entidad, incluyendo el personal encargado de la administración de riesgos, el de las funciones operacionales y el de las funciones de auditoría o control interno.
- d) La estrategia del negocio.
- e) Los mercados, las regiones en que actuará el Fondo de Empleados FODECOM y las operaciones que serán permitidas realizar a las diferentes áreas.
- f) Los procedimientos para identificar, medir, analizar, monitorear, controlar y administrar los riesgos que enfrenta la entidad.
- g) El procedimiento por seguir en caso de sobrepasar los límites o de enfrentar cambios fuertes e inesperados en el entorno que enfrenta el Fondo de empleados FODECOM.
- h) Los tipos de reportes gerenciales y contables, internos y externos que se elaborarán y se presentarán.
- i) Los esquemas de remuneración al personal comercial.

Estas reglas deben ser revisadas periódicamente con el fin de que se ajusten en todo momento a las condiciones particulares de la entidad y a las del entorno en general.

De esta manera, todas las guías, manuales y procedimientos, descripción de cargos y delimitación de responsabilidades deben diseñarse dentro de este marco de referencia.

CAPITULO 11° POLÍTICAS DE PERSONAL

La Gerencia del Fondo de Empleados FODECOM debe garantizar que el personal vinculado en las áreas comerciales, de gestión de riesgos y operativas, tengan un 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 la entidad.

En particular, el personal del área encargada de la gestión de riesgos debe poseer un conocimiento amplio de las metodologías y técnicas utilizadas para la identificación de los



factores o causas de los riesgos, de su medición, de los mecanismos de control a implementar y de las técnicas para realizar un adecuado seguimiento a su gestión.

Las políticas de remuneración del personal del Fondo, especialmente del encargado de la relación directa con el asociado, deben definirse de manera que no incentiven un apetito excesivo por el riesgo. En este sentido, las escalas salariales no deben depender exclusivamente del resultado de la labor comercial que éstos llevan a cabo.

El salario del personal encargado de la gestión de riesgos y de las áreas operativas debe ser adecuado, de modo que se garantice que se pueda contratar y mantener recurso humano calificado.

Los directores o jefes de las áreas comerciales deben vigilar las relaciones de los funcionarios de la entidad con los asociados, estableciendo reglas claras para evitar que se presenten conflictos de interés.

CAPITULO 12° AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD

El Fondo de Empleados FODECOM debe aprobar, comunicar, poner en práctica y supervisar que:

- a. Se conozcan y mantengan límites precisos en materia de autoridad (potestad o facultad) y responsabilidad (las obligaciones que asumen las personas).
- b. Los responsables de las áreas estén debidamente formados y sean conscientes respecto de sus límites en materia de autoridad y los conozcan con suficiencia, en especial en lo relacionado con los responsables de la información financiera, de las funciones de apoyo y de operación y el procesamiento de datos.
- c. Se designe el área o la persona responsable de identificar, medir, controlar y monitorear, y de manera general, administrar los riesgos a los que se enfrenta la entidad, así como las políticas de rendición de informes a las instancias superiores.
- d. Se designen las áreas o comités encargados de aprobar las operaciones de captación y colocación de recursos y la realización de inversiones, y establecerle sus respectivos límites, así como las exigencias de reporte a las instancias superiores; los perfiles y competencias deben estar claramente definidos y ser del conocimiento de todo el personal del Fondo de Empleados.
- e. Se deleguen responsabilidades en los individuos en las áreas calificadas para acometerlas, es decir, que cuenten con la capacidad, el conocimiento y la experiencia suficientes, y que no les generen conflictos de interés. Para este efecto, es recomendable que los perfiles

	PROCESO DE GESTIÓN DE RIESGOS	Código: MP-GRC-01
	MANUAL DE POLÍTICAS DE SIAR	Versión: 0.1
		Fecha: 10/06/2021

y competencias estén claramente definidos y sean conocidos suficientemente por el personal del Fondo de Empleados.

- f. Se hayan definido y comunicado los casos, las decisiones, los negocios y operaciones en los cuales cada empleado o área del Fondo de Empleados debe contar con la autorización de su superior inmediato.

CAPITULO 13° ESTABLECER POLÍTICAS Y PRÁCTICAS DE RECURSOS HUMANOS

El Fondo de Empleados FODECOM debe diseñar, implantar y comunicar:

- a. Políticas y prácticas para la contratación del talento humano, tales como requisitos de experiencia, nivel de estudios, logros, evidencia de integridad y honestidad, todo de conformidad con los valores y principios de la organización y que sean conocidas por todos y respetadas por las altas instancias del Fondo de Empleados.
- b. Procedimientos para la contratación del personal, de acuerdo con el nivel de responsabilidad y autoridad que se le va a designar, tales como entrevistas en varios niveles, presentación de pruebas, verificación de sus antecedentes profesionales y personales, visitas domiciliarias, etc.
- c. Planes y programas de inducción a los empleados al momento de su reclutamiento, sobre los valores y principios del Fondo de Empleados, sus objetivos estratégicos, las responsabilidades que le corresponden dentro de la entidad, en particular las relacionadas con la administración adecuada de los niveles de riesgos que pudieren enfrentar en el desarrollo de sus actividades.
- d. Políticas de entrenamiento y actualización, mediante planes estructurados de capacitación de acuerdo con las prioridades que se establezcan en el Fondo de Empleados.
- e. Políticas y prácticas de rotación del personal para que adquieran diversas habilidades y obtengan mayor experiencia, con el propósito de reducir la dependencia de personal muy especializado y permita profundizar sus conocimientos para una posterior promoción.
- f. Políticas y prácticas para la promoción, retención y compensación del talento humano, en consideración a sus habilidades y a la evaluación de su desempeño; evaluación que debe ser conocida y debatida previamente con el empleado.
- g. Políticas y prácticas para la promoción, retención y compensación del talento humano, sobre la base del cumplimiento de metas y objetivos razonablemente alcanzables, con base en los objetivos estratégicos y valores respetados en la entidad. Estas metas y objetivos deben ser conocidos y compartidos conjuntamente con los empleados.

	PROCESO DE GESTIÓN DE RIESGOS	Código: MP-GRC-01
	MANUAL DE POLÍTICAS DE SIAR	Versión: 0.1
		Fecha: 10/06/2021

- h. Estrategias y prácticas de supervisión y seguimiento para velar porque dichas políticas y prácticas sean conocidas por todo el personal, sean aplicadas y respetadas por el Fondo de Empleados.
- i. Un régimen sancionatorio para el talento humano, en los casos en que se presenten desviaciones, en particular cuando dichas desviaciones atentan contra los valores institucionales y la gestión de los riesgos.

CAPITULO 14° AUDITORIA

La auditoría interna o la persona responsable de estas funciones debe verificar el cumplimiento de las políticas internas y de las normas legales vigentes en materia de gestión de riesgos, especialmente el cumplimiento de:

- a) Los límites establecidos por la Junta Directiva.
- b) La conciliación y cierre de operaciones.
- c) La oportunidad, relevancia consistencia y confiabilidad de los reportes internos y externos.
- d) La calidad de la documentación de los procesos y de las operaciones.
- e) La segregación de funciones entre las áreas comerciales, las encargadas de la gestión de riesgos y las operativas.
- f) Las operaciones con empresas o personas vinculadas al Fondo de Empleados FODECOM.

Los reportes elaborados por los auditores internos o externos deben ser presentados a la Junta Directiva. Estos reportes deben contener los defectos encontrados en auditorías anteriores que no han sido solucionados y las recomendaciones efectuadas que no se hayan implementado.

CAPITULO 15° DISPOSICIONES FINALES

El Fondo de Empleados FODECOM deberá mantener en todo momento y a disposición de esta Superintendencia la siguiente documentación:

**PROCESO DE GESTIÓN DE RIESGOS**

Código: MP-GRC-01

MANUAL DE POLÍTICAS DE SIAR

Versión: 0.1

Fecha: 10/06/2021

- a) El código de Conducta.
- b) Las actas de las reuniones de la Junta Directiva, en los apartes correspondientes a la evaluación y aprobación de las políticas, procedimientos, metodologías y demás elementos necesarios en la gestión de riesgos.
- c) Las actas del comité de riesgo.
- d) Los manuales de cada uno de los sistemas de administración de riesgos.
- e) Los manuales de procedimientos implementados para la gestión de cada riesgo.
- f) Los documentos que describan las metodologías de medición de riesgos utilizadas.
- g) Los manuales de las aplicaciones informáticas empleadas.
- h) Los reportes periódicos a la gerencia y a la Junta Directiva.
- i) Los reportes elaborados por el área gestión de riesgos sobre el cumplimiento de límites y los niveles de exposición a los diferentes riesgos.
- j) Los reportes a los órganos de control y vigilancia.

Para constancia se firma a los vestidos (22) días del mes de julio de 2021.

Jose Duberney Torres Cardona
Presidente

Milnert Muñoz Guzman
Secretaria