

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 1 de 99

FECOR

SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ - SARL

Circular Externa 06 de 24 de octubre de 2019
Circular Básica 022 Contable y Financiera Título IV del Capítulo III Año 2020

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 2 de 99

LISTA DE ABREVIATURAS

ABCP	Pagaré de empresa titulizado
ALA	Métodos alternativos para el tratamiento de la Liquidez
CDAT	Certificado de Depósito a Término Fijo
CDS	Swap de incumplimiento crediticio
CFP	Plan de financiación contingente
CP	Efecto comercial
HQLA	Activos líquidos de alta calidad
IRB	Método basado en calificaciones internas
LCR	Coefficiente de cobertura de Liquidez
LTV	Relación préstamo-valor
SARL	Sistema Administración de Riesgo Liquidez

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 3 de 99

RELACIÓN DE ANEXOS

Anexos complementarios que no están dentro del FECOR.

- ANEXO 1** Metodología para la Gestión del Riesgo SARL
- ANEXO 1B** Matriz monitoreo del SARL
- ANEXO 3** Modelo Tablero de Control
- ANEXO 4** Instrumento Brecha de Liquidez
- ANEXO 5** Formato registro de firmas capacitaciones o entrega material

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 4 de 99

Contenido

<i>CAPÍTULO I CONSIDERACIONES GENERALES.....</i>	<i>6</i>
INTRODUCCIÓN	6
1. PRINCIPIOS BÁSICOS	6
2. METAS Y OBJETIVOS.....	7
a. Objetivo General.....	7
b. Objetivo Específicos	7
3. ALCANCE.....	8
4. AMBITO DE APLICACIÓN	8
5. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	9
6. MARCO LEGAL.....	9
7. DEFINICIONES.....	10
8. FONDO DE LIQUIDEZ.....	11
<i>CAPÍTULO II ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....</i>	<i>15</i>
2.1. Funciones de la Junta Directiva.....	15
2.2. Funciones de la Gerencia.....	16
2.3. Funciones Gestor del Riesgos.....	17
2.4. Funciones de la tesorería en el caso de existir el cargo	17
2.5. Funciones de todos los empleados.....	18
2.6. Funciones y Responsabilidades del Área Contable	18
<i>CAPÍTULO III ÓRGANOS DE CONTROL.....</i>	<i>19</i>
<i>CAPÍTULO IV ETAPAS DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ.....</i>	<i>20</i>
4.1. ETAPA DE IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO	20
4.2. ETAPA MEDICIÓN	23
➤ Cálculo de la brecha de liquidez	24
➤ Tablero de Indicadores	36
➤ Metodología matriz de riesgos.....	36
4.3. ETAPA DE CONTROL DEL RIESGO DE LIQUIDEZ.....	41
4.4. ETAPA DE MONITOREO PARA LA PREVENCIÓN DEL RIESGO DE LIQUIDEZ	44
<i>CAPÍTULO V ELEMENTOS DE LA GESTIÓN DEL RIESGO DE LIQUIDEZ.....</i>	<i>46</i>

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 5 de 99

5. Políticas	46
5.1. Políticas generales frente a la gestión del Riesgo de Liquidez.....	46
5.2. Política frente al gobierno de riesgos y control	49
5.3. Política frente al manejo de información	50
5.4. Políticas en materia de límites	50
5.5. Política frente al colchón de activos líquidos.....	53
5.6. Políticas en materia de mitigación del Riesgo de Liquidez y planes de contingencia.....	53
5.7. Política de los negocios estratégicos de la tesorería	55
5.8. Políticas sobre el flujo de caja en la tesorería	55
5.9. Políticas de personal	56
5.10. Políticas de revelación de información	56
5.11. Políticas de inhabilidades	57
<i>CAPITULO VI METODOLOGÍA PLAN DE CONTINGENCIA DE LIQUIDEZ.....</i>	<i>57</i>
<i>CAPÍTULO VII. PROCEDIMIENTOS</i>	<i>74</i>
7.1. Procedimiento para identificación del Riesgo de Liquidez- operaciones activas y pasivas ..	74
7.2. Procedimiento para la medición cuantitativa del Riesgo de Liquidez.....	78
7.3. Procedimiento para la medición cualitativa del Riesgo de Liquidez	78
7.4. Procedimiento para el control del Riesgo de Liquidez	79
7.5. Procedimiento para el monitoreo del SARL.....	80
7.6. Procedimiento para la generación de informes internos y externos.....	80
7.7. Procedimiento en materia de liquidez para nuevos productos y fondeadores	81
<i>CAPÍTULO VIII DOCUMENTACIÓN Y DIVULGACIÓN DE LA INFORMACIÓN</i>	<i>81</i>
<i>CAPÍTULO IX INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA Y SISTEMAS DE INFORMACIÓN</i>	<i>84</i>
<i>CAPÍTULO X REPORTES.....</i>	<i>85</i>
<i>CAPÍTULO XI CAPACITACIÓN</i>	<i>86</i>
<i>CAPÍTULO XII LIMITES E INDICADORES DEL SARL</i>	<i>88</i>
<i>CAPITULO XIV APROBACIÓN Y VIGENCIA</i>	<i>98</i>
<i>CAPITULO XV CONTROL DE CAMBIOS.....</i>	<i>99</i>

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 6 de 99

CAPÍTULO I CONSIDERACIONES GENERALES

INTRODUCCIÓN

En el desarrollo de sus operaciones de FECOR está expuesta a posibles situaciones que pueden generar incumplimiento en las obligaciones adquiridas para una fecha específica, ya sea por no contar con los recursos líquidos o por tener que incurrir en costos adicionales.

Cuando se presentan este tipo de situaciones en las que no se cuenta con la Liquidez necesaria para hacer frente a los compromisos, se pueden presentar eventos que pueden causar pérdidas no esperadas para FECOR.

Con el propósito de evitar las situaciones anteriormente descritas, FECOR ha implementado como buena práctica el Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez (SARL), de acuerdo con las instrucciones dadas por la Superintendencia de Economía Solidaria, con el que se busca identificar, medir, controlar y monitorear de manera eficaz este riesgo, así como adoptar de manera oportuna decisiones para su adecuada mitigación. Estas recomendaciones son ajustadas al modelo de negocio de FECOR.

El presente FECOR establece los parámetros para el diseño, adopción e implementación del SARL en FECOR; de igual forma, determina las políticas adoptadas que buscan una adecuada gestión del Riesgo de Liquidez, de acuerdo al Ámbito de Aplicación este FECOR es una guía importante para la entidad, pero su implementación no se requiere del 100% de su cumplimiento.

1. PRINCIPIOS BÁSICOS

El Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez (SARL) de FECOR seguirá como buena práctica las pautas y requerimientos señalados por Superintendencia de Economía Solidaria en la Circular Externa 14, CE 15 de 2015, CE 06 de 2019, CE 07 de 2019 y el Título IV del Capítulo III de la Circular Básica Contable y Financiera, los Anexos 3 y 4 y contará con los elementos básicos señalados a continuación:

- a. Etapas administración del Riesgo de Liquidez
- b. Políticas de administración del Riesgo de Liquidez
- c. Plan de Contingencia de Liquidez
- d. Procedimientos en la administración del Riesgo de Liquidez
- e. Estructura organizacional – responsabilidades
- f. Órganos de control
- g. Infraestructura tecnológica y sistemas de información

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 7 de 99

- h. Modelo de referencia para el cálculo del Indicador de Riesgo de Liquidez – índice de Riesgo de Liquidez
- i. Documentación y divulgación de la información
- j. Capacitación

2. METAS Y OBJETIVOS

Metas

Diseñar e implementar el Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez (SARL), teniendo en cuenta los criterios y parámetros establecidos por la Superintendencia de Economía Solidaria, para garantizar la mitigación de dicho riesgo en FECOR.

Objetivos

a. Objetivo General

El objetivo es proveer al Fondo de Empleados FECOR de un documento que contenga la normatividad, políticas, procedimientos, mecanismos e instrumentos para la administración del Riesgo de Liquidez y sirva como herramienta gerencial de gestión integral de activos, pasivos y patrimonio, determinando diferentes escenarios para los productos existentes y los límites de exposición al riesgo, los cuales dependerán del volumen y complejidad de las operaciones.

Busca además una efectiva gestión del Riesgo de Liquidez en el desarrollo de sus operaciones garantizando el cumplimiento de las obligaciones de pago en las fechas correspondientes minimizando la posibilidad de incurrir en pérdidas.

b. Objetivo Específicos

Los objetivos que se persiguen con el presente FECOR son:

1. Identificar las situaciones de Riesgo de Liquidez en las que puede incurrir al Fondo de Empleados FECOR en el desarrollo de la actividad.
2. Establecer controles sobre los factores de riesgos identificados, asegurando la eficacia de las acciones que eviten la ocurrencia de los mismos.
3. Diseñar y emplear herramientas o metodologías que permitan calcular las fluctuaciones futuras de efectivo relacionada con la actividad de FECOR.

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 8 de 99

4. Identificar y fijar los límites de exposición al Riesgo de Liquidez en diferentes horizontes de tiempo para los diferentes productos.
5. Crear cultura de autocontrol y responsabilizar a cada área, por la aplicación, identificación, medición y control del Riesgo de Liquidez en el proceso a su cargo.
6. Identificar claramente las competencias de los diferentes órganos y empleados de FECOR en el manejo de Riesgo de Liquidez.
7. Recopilar la normatividad que regula las actividades de FECOR relacionadas con el Riesgo de Liquidez.

3. ALCANCE

FECOR está obligada a evaluar las etapas y elementos del SARL de manera periódica, con el fin de realizar los ajustes que consideren necesarios para su efectivo, eficiente y oportuno funcionamiento, de forma tal que atiendan en todo momento las condiciones particulares de FECOR y las del mercado en general.

Es importante reconocer que el análisis de Riesgo de Liquidez de FECOR involucra casi todas las transacciones que esta realice y por ende, se deben considerar todas las posiciones activas y pasivas de FECOR. Igualmente se debe reconocer 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 están expuestas en virtud de sus actividades. Teniendo en cuenta lo anterior, la Gestión de Riesgo de Liquidez debe darse a conocer a todos los empleados de FECOR. Este FECOR tendrá alcance a todas las áreas de FECOR, quienes deberán cumplir a cabalidad con lo reglamentado y lo contenido en la norma.

Las acciones que se adelanten con relación a la administración del Riesgo de Liquidez serán de obligatorio cumplimiento en todas las áreas de FECOR, a fin de minimizar la materialización del riesgo.

4. AMBITO DE APLICACIÓN

De acuerdo con la Circular Básica Contable y Financiera se imparten las instrucciones y procedimientos mínimos que deben cumplir las cooperativas de ahorro y crédito, las cooperativas multiactivas e integrales con sección de ahorro y crédito, 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 (1°) 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 vigiladas por la Superintendencia de Economía Solidaria, para implementar un Sistema de Administración del Riesgo de Liquidez (SARL) con el propósito de identificar, medir, controlar y monitorear este riesgo.

La Superintendencia podrá extender la obligación de aplicar a otras organizaciones solidarias vigiladas en razón a su tamaño, actividades desarrolladas e impacto en el sector.

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 9 de 99

De acuerdo con el Ámbito de aplicación FECOR no está obligado a realizar el 100% de la implementación, este riesgo va a ser más de apoyo para el Gestor de Riesgos y el Comité de Riesgos.

5. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

Misión y Visión de FECOR

6. MARCO LEGAL

1. Circular Básica Contable y Financiera Título IV del Capítulo III Sistema de administración del Riesgo de Liquidez – SARL
2. Circular 007 de 2019, se modifica el numeral 1 del Capítulo XIV de la Circular Básica Contable y Financiera Fondo de Liquidez.
3. Circular 006 de 2019, por la cual se imparten instrucciones para la implementación del SARL.
4. Circular 014 de 2015, por medio de la cual se dictan las instrucciones para la implementación del Sistema de Administración del Riesgo de Liquidez.
5. Circular Básica Contable y Financiera No. 004 de 2008 Capítulo XIV “Controles de Ley” emitido por la Superintendencia de Economía Solidaria
6. Decreto 790 de 2003, Por medio del cual se dictan normas sobre la gestión y administración de Riesgo de Liquidez de las cooperativas de ahorro y crédito, las secciones de ahorro y crédito de las cooperativas multiactivas e integrales, los fondos de empleados y las asociaciones mutualistas.
7. Decreto 961 de junio de 2018. Por medio del cual se incorporan en el decreto 1068 de 2015. Decreto Único Reglamentario del Sector Hacienda y Crédito Público, algunas disposiciones relacionadas con el sector de la economía solidaria que presta servicios de ahorro y crédito, y se dictan otras disposiciones.
8. Decreto 704 del 24 de abril de 2019, mediante el cual se modifican las instrucciones contenidas en el Título 7 de la Parte 11 del Libro 2 del Decreto 1068 de 2015, que contiene las disposiciones para la gestión y administración del Riesgo de Liquidez de las cooperativas de ahorro y crédito, las cooperativas multiactivas e integrales con sección de ahorro y crédito, los fondos de empleados y las asociaciones mutuales, se hace necesario actualizar y modificar las instrucciones impartidas por esta Superintendencia que están contenidas en la Circular Externa 14 de 2015.
9. Estándares del Comité de Basilea:
 - “Principios básicos para una supervisión bancaria efectiva del Comité de Basilea (octubre 2006)
 - “Principio 14 – Riesgo de Liquidez: los supervisores deben tener constancia de que los bancos cuentan con una estrategia para gestionar el Riesgo de Liquidez que incorpora el perfil de crédito de la institución, con políticas y procesos prudenciales para identificar, cuantificar, vigilar y controlar el Riesgo de Liquidez y para poder gestionar diariamente la Liquidez. Los supervisores exigen que los

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 10 de 99

bancos cuenten con planes de contingencia para afrontar problemas de Liquidez.”

- Principios para la evaluación de la administración de Liquidez en organizaciones bancarias del Comité de Basilea (febrero de 2000)
- Principios para una Sólida Administración y Supervisión del Riesgo de Liquidez (septiembre 2008)
- Principios para Sólidas Prácticas y Supervisión de Pruebas de Tensión (mayo 2009)”

7. DEFINICIONES

Conceptos	Significado
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.
Brecha de Liquidez	La brecha de Liquidez es el tercer criterio integrante del análisis de viabilidad financiera. Es un instrumento que determina el desfase de Liquidez a que puede verse abocada de FECOR en caso de que las reservas conformadas por el Fondo de Liquidez, las inversiones líquidas y el disponible, resulten insuficientes a la hora de atender los compromisos con los ahorradores por el descalce de plazos existente entre pasivos de corta maduración con activos de tardía recuperación.
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.
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 FECOR prevea que tales depósitos pueden ser retirados únicamente al momento de la desvinculación definitiva del asociado.
Liquidez	Es la capacidad que tiene una institución para fondear incrementos en sus activos y cumplir con sus obligaciones oportunamente, sin incurrir en costos financieros fuera del mercado.

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 11 de 99

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.
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 Liquidez, 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 Liquidez.
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.

8. FONDO DE LIQUIDEZ

- **Ámbito de aplicación**

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 12 de 99

Las Cooperativas de Ahorro y Crédito, las Cooperativas Multiactivas e Integrales con sección de Ahorro y Crédito, los Fondos de Empleados y las Asociaciones Mutuales que captan depósitos de sus asociados, en adelante organizaciones solidarias, deben constituir un Fondo de Liquidez, atendiendo las siguientes instrucciones

En atención a lo previsto en el artículo 10 del Decreto 790 de 2003, la Superintendencia de la Economía Solidaria fija los procedimientos a que deben sujetarse las organizaciones solidarias objeto de la circular para la constitución y manejo del Fondo de Liquidez, a saber:

a. Monto exigido o Porcentaje y base para el cálculo

Las organizaciones solidarias deberán mantener permanentemente, como Fondo de Liquidez, un monto equivalente al diez por ciento (10%) de los depósitos.

Sobre los ahorros permanentes, las organizaciones solidarias deberán constituir un Fondo de Liquidez mínimo del dos por ciento (2%) del saldo de tales depósitos, siempre y cuando los estatutos de las organizaciones establezcan que estos depósitos pueden ser retirados únicamente al momento de la desvinculación definitiva del asociado.

El valor del Fondo de Liquidez se establecerá con base en el saldo de los depósitos registrados en los estados financieros del mes objeto de reporte; lo cual, implica que FECOR deberá contar con suficientes recursos en caso de que se presenten captaciones imprevistas el último día hábil del mes, cumpliendo de esta forma con las normas de constitución del Fondo de Liquidez.

✓ Devolución de aportes y ahorros permanentes

De acuerdo con el Estatuto.

✓ Cumplimiento del Fondo de Liquidez

En concordancia con lo señalado en el artículo 7 del Decreto 790 de 2003, el Fondo de Liquidez se deberá mantener constante y en forma permanente durante el respectivo período, teniendo en cuenta que no debe disminuir por debajo de los porcentajes señalados por ley. El Fondo de Liquidez deberá mantenerse constante y permanente, durante el respectivo periodo y se podrá disminuir solamente por la utilización de los recursos para atender necesidades de Liquidez originadas en la atención de obligaciones derivadas de los depósitos de FECOR, o por efecto de una disminución de sus depósitos.

b. Condiciones especiales para el uso del Fondo de Liquidez

En el evento que FECOR considere que requiere hacer uso del Fondo de Liquidez, debe atender lo previsto en el Decreto 1068 de 2015, modificado por el Decreto 704 de 2019 y reglamentado mediante la Circular

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 13 de 99

Externa 07 del 31 de octubre de 2019, y del Título IV del Capítulo III de la Circular Básica Contable y Financiera expedida por esta Superintendencia, a saber:

- a. Se debe tener en cuenta lo señalado Título IV del Capítulo III de la Circular Básica Contable y Financiera, modificado mediante la Circular Externa 07 de 2019, en cuanto a que las organizaciones vigiladas, podrán disminuir los recursos del Fondo de Liquidez para atender eventuales retiros imprevistos de sus depósitos y no podrán ser utilizados para otros fines.
- b. Cuando se va a hacer uso del Fondo de Liquidez, se debe informar previamente dicha situación a la Superintendencia (numeral 1.5 del capítulo citado Circular 07 de 2019), remitiendo para el efecto, la siguiente información:
 - Causas que motivan la utilización del Fondo de Liquidez
 - Saldo del Fondo de Liquidez antes de la utilización.
 - Monto estimado de los recursos que serán utilizados.
 - Fecha de la operación.
 - Plan de acción para la reconstitución del Fondo de Liquidez, el cual deberá contener como mínimo el tiempo y la forma como se alcanzará el monto mínimo requerido, ajustado a la situación real de FECOR, con el fin de evitar su incumplimiento, lo cual podría conllevar la aplicación de las sanciones previstas en la ley.

En este evento, la Gerencia deberá, antes de su utilización, dar aviso a la Superintendencia de la Economía Solidaria informando el motivo de tal decisión. Al día siguiente de la utilización, la Gerencia y el revisor fiscal o quien haga sus veces deberán suministrar la siguiente información:

- Saldo del Fondo de Liquidez antes de la utilización
- Monto de la utilización
- Fecha de la operación
- Fecha probable de reposición
- Motivo de la utilización.

La utilización del Fondo de Liquidez no deberá obedecer a imprevisiones de la administración de FECOR en el manejo del flujo de caja. Así mismo, la obligación de avisar previamente sobre la utilización del Fondo de Liquidez no implica que la Superintendencia deba impartir autorización, sin perjuicio de que, mediante controles posteriores, la Superintendencia pueda pronunciarse sobre el particular.

- Por la disminución de los depósitos. En tal caso, FECOR no debe informar a la Superintendencia y el ajuste se deberá realizar en el respectivo período, teniendo en cuenta que no se pueden presentar

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 14 de 99

fluctuaciones en forma constante en las cuentas de ahorros que corresponden al Fondo de Liquidez, caso en el cual, la Superintendencia realizará las evaluaciones respectivas.

Los motivos que originen la utilización del fondo en los términos previstos sólo serán válidos para el respectivo periodo, de tal manera que el siguiente ajuste del Fondo de Liquidez debe corresponder, nuevamente, como mínimo al diez (10%) de los depósitos captados teniendo en cuenta los saldos registrados en los estados financieros del mismo mes.

El incumplimiento del plan de acción de reconstitución del Fondo de Liquidez propuesto por FECOR, se considerará como un incumplimiento de la obligación de constituir y mantener el Fondo de Liquidez, lo que puede conllevar a la aplicación de las medidas administrativas a que haya lugar.

c. Custodia de los títulos que componen el Fondo de Liquidez

De conformidad con lo señalado en el párrafo del artículo 7 del Decreto 790 de 2003, los títulos y demás valores permanecerán bajo la custodia del establecimiento bancario, el organismo cooperativo de grado superior, la sociedad fiduciaria o en un depósito centralizado de valores vigilado por la Superintendencia Financiera.

Para tal efecto, las certificaciones de custodia de los títulos y demás valores que componen el Fondo de Liquidez deberán incluirse en el reporte que FECOR remite a la Superintendencia.

Los títulos y demás valores que componen el Fondo de Liquidez deberán permanecer libres de todo gravamen, por tanto, FECOR no podrá garantizar operaciones de tesorería o crediticias con los recursos del Fondo de Liquidez.

d. Presentación de informes

FECOR deberá remitir a la Superintendencia de la Economía Solidaria, de manera trimestral el monto del Fondo de Liquidez y su composición en el formato 27, adjuntando copia de los extractos de las cuentas de ahorro, fotocopia de los títulos correspondientes a CDT, CDAT'S, bonos ordinarios y la certificación de custodia correspondiente, y/o extracto de cuenta expedido por la sociedad fiduciaria y comisionistas de bolsa según sea el caso, teniendo en cuenta para la remisión de esta información el cumplimiento de lo señalado en la Carta Circular 002 de agosto de 2006. Este informe deberá presentarse debidamente validado y auditado por parte del revisor fiscal

e. Responsabilidad de la Revisoría Fiscal

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 15 de 99

El revisor fiscal, en desarrollo de sus funciones, verificará el estricto cumplimiento de lo dispuesto en el presente capítulo, de la debida utilización de los recursos del Fondo de Liquidez, debiendo incluir pronunciamiento expreso sobre el particular en sus informes. Además, deberá informar a la Superintendencia las irregularidades que advierta en ejercicio de sus funciones.

f. Control y sanciones

La Superintendencia de la Economía Solidaria, en cumplimiento de las funciones atribuidas por la ley, verificará la estricta aplicación de lo previsto en la normatividad. En caso de encontrarse una indebida utilización de tales recursos, los órganos de administración y control quedarán sujetos a las sanciones previstas en los numerales 6 y 7 del artículo 36 de la Ley 454 de 1998.

CAPÍTULO II ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Las responsabilidades con el SARL Sistema de Administración del Riesgo de Liquidez definidas para la Gerencia, la unidad de riesgos, los órganos de control, la Revisoría Fiscal, y los miembros del Comité de Riesgos, se encuentran definidas en el Reglamento de Riesgos.

2.1. Funciones de la Junta Directiva

La Junta Directiva de las organizaciones solidarias debe cumplir como mínimo con las siguientes funciones y responsabilidades frente al Riesgo de Liquidez

- Definir y aprobar las políticas de FECOR en materia de administración del Riesgo de Liquidez, que incluyen la determinación de los límites de exposición.
- Establecer 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.
- Establecer 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 FECOR.
- Aprobar 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 FECOR los casos en que se incumplan dichos límites.
- Aprobar el Plan de Contingencia de Liquidez que se ejecutará en caso de presentarse escenarios extremos.
- Analizar los resultados de las pruebas de estrés y el plan de acción a ejecutar con base en ellos.

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 16 de 99

- g. Analizar y pronunciarse sobre las recomendaciones realizadas por el Comité del Riesgos, y del Gestor del Riesgos cuando exista al interior de FECOR, en relación con la implementación y funcionamiento del SARL, así como de su análisis y gestión.
- h. La Junta Directiva debe pronunciarse sobre el análisis conjunto de la Gestión de Riesgo de Liquidez, y Riesgo de Liquidez realizado por FECOR.
- i. Definir el apetito al riesgo de FECOR frente a la exposición al Riesgo de Liquidez.
- j. La Junta Directiva debe pronunciarse sobre el análisis conjunto de la Gestión de Riesgo de Liquidez, junto con los riesgos de mercado, crédito y operativo.
- k. Definir las políticas a seguir, cuando existan situaciones anormales que incrementen el nivel de Riesgo de Liquidez de FECOR.
- l. Asegurarse que la Gerencia adopte las medidas necesarias para monitorear y controlar el Riesgo de Liquidez
- m. Pronunciarse y hacer seguimiento a los reportes que le presente la Gerencia, el Revisor Fiscal, y el Comité de Riesgos.
- n. Monitorear 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.
- o. Definir 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 de FECOR.

2.2. Funciones de la Gerencia

La Gerencia de FECOR debe cumplir mínimo con las siguientes funciones y responsabilidades frente al SARL:

- a. Garantizar 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. Mantener informado a la Junta Directiva sobre las recomendaciones realizadas por el Comité de Riesgos y al Gestor de Riesgos, cuando este último existe en FECOR.
- c. Rendir informe a la Junta Directiva sobre los informes que presente el Revisor Fiscal, y el Comité de Riesgos sobre el grado de exposición al Riesgo de Liquidez
- d. Garantizar que la estrategia comercial de FECOR esté siendo considerada dentro de los procedimientos de identificación, medición, control y monitoreo del Riesgo de Liquidez.
- e. Conocer 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.

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 17 de 99

- f. Velar porque se dé cumplimiento a los lineamientos establecidos en el código de conducta de FECOR en materia de conflictos de interés y uso de información privilegiada que tengan relación con el Riesgo de Liquidez.
- g. Informar 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. Monitorear que el SARL resulte adecuado para gestionar el Riesgo de Liquidez, de FECOR, 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. Revisar periódicamente la composición, características y nivel de diversificación de los activos, pasivos, capital, Liquidez y estrategia de fondeo.
- j. Velar por la calidad y consistencia de la información.
- k. Aprobar y verificar, en coordinación con el Comité Riesgo, la ejecución de planes anuales de capacitación a los empleados de FECOR sobre la gestión de este riesgo.
- l. Las demás que le asigne la Junta Directiva.

2.3. Funciones Gestor del Riesgos

- a. Identificar, medir, monitorear y controlar el Riesgo de Liquidez de FECOR, por lo tanto, debe diseñar y adoptar el apoyo a la Gerencia en la metodología aprobada por la Junta Directiva
- b. Elaborar y actualizar el FECOR SARL y asegurarse de su difusión y operatividad.
- c. Responder por el cumplimiento y puesta en marcha de las decisiones que en materia de Riesgo de Liquidez ha establecido y aprobado la Junta Directiva.
- d. Supervisar el adecuado funcionamiento de los sistemas y las metodologías del SARL.
- e. Coordinar la evaluación y revisión periódica de los FECORES y procedimientos del SARL, así como sus actualizaciones.
- f. Controlar el cumplimiento de las políticas en materia de Liquidez, como las relacionadas con el flujo de caja y demás que FECOR ha establecido.
- g. Controlar el cumplimiento de las políticas y procedimientos establecidos para el lanzamiento y la implementación de nuevos productos.
- h. Analizar, definir y presentar ante los órganos internos establecidos, las metodologías y procedimientos que permitan una adecuada gestión del Riesgo de Liquidez.
- i. Todas aquellas funciones que disponga la Junta Directiva

2.4. Funciones de la tesorería en el caso de existir el cargo

- a. Coordinar el desarrollo e implementación de los reportes internos sobre Riesgo de Liquidez.

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 18 de 99

- b. Velar por que los reportes acerca del Riesgo de Liquidez se remitan oportuna y adecuadamente a las entidades externas y Áreas internas competentes, ajustándose en todo a lo establecido en la norma y en las políticas internas.
- c. Evaluar los límites de exposición al Riesgo de Liquidez, y presentar a la Junta Directiva las observaciones o recomendaciones que considere pertinentes.
- d. Se entra en cuenta el análisis sobre:
 - La exposición al Riesgo de Liquidez de FECOR, es la forma como contribuyen a esa exposición el producto de FECOR, la evolución de los activos líquidos disponibles, los análisis de sensibilidad y las pruebas de estrés ante condiciones extremas, basadas en hipótesis razonables ajustadas a la realidad de FECOR y de los mercados en los cuales esta opera, entre los principales aspectos.
 - Debe informar igualmente las desviaciones presentadas respecto de los límites que se han establecido en materia de Riesgo de Liquidez.
- e. Elaborar un informe semanal a la Gerencia y demás áreas relacionadas con el Riesgo de Liquidez, sobre el comportamiento del mismo y la exposición de FECOR a éste.
- f. Monitorear que haya una adecuada coordinación entre las líneas de negocios, las operaciones de FECOR y el nivel de activos líquidos disponibles.
- g. Monitorear y analizar las posiciones y características del fondeo con partes relacionadas y su impacto en el nivel del Riesgo de Liquidez de FECOR.

2.5. Funciones de todos los empleados

Todos los empleados de FECOR cuando cuente con más empleados, hacen parte activa del Sistema de Administración del Riesgo Operativo mediante el cumplimiento de las siguientes funciones:

- Reportar oportunamente los eventos de Riesgo de Liquidez de los cuales tengan conocimiento.
- Cumplir con las políticas de riesgos establecidas en el presente FECOR.
- Las demás definidas por la Junta Directiva.

2.6. Funciones y Responsabilidades del Área Contable

- a. Velar por el registro oportuno de todas las transacciones económicas realizadas por el Fondo de Empleados.
- b. Informar de los compromisos periódicos de cobro y/o pago de las partidas contables susceptibles de movimiento financiero en el corto plazo.

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 19 de 99

- c. Hacer seguimiento a la ejecución presupuestal de caja de acuerdo con la disponibilidad de recursos monetarios.
- d. Reportar al Comité de Riesgos de las caídas pronunciadas en el presupuesto de recaudo de recursos monetarios del Fondo de Empleados.
- e. Incluir en las revelaciones que acompañan los estados financieros un resumen de la situación en materia de Riesgo de Liquidez, debiendo este resumen contener información cualitativa y cuantitativa sobre la naturaleza y el monto de los descalces de flujos esperados para las bandas de tiempo definidas e ilustrar cómo las distintas actividades de la organización contribuyen a su perfil de Riesgo de Liquidez.

Para esta actividad solicitará apoyo del Comité de Riesgos.

CAPÍTULO III ÓRGANOS DE CONTROL

3.1. Funciones Órganos de control

Las organizaciones solidarias vigiladas deben establecer instancias responsables de efectuar una revisión y evaluación del SARL, las cuales deben informar oportunamente los resultados a los órganos competentes.

Los órganos de control serán la Revisoría Fiscal la Auditoría Interna o quien haga sus veces.

3.2. Funciones de la Revisoría Fiscal

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

- a. Verificar al menos una vez por semestre el estricto cumplimiento de lo dispuesto en el presente capítulo por parte de FECOR e incluir un pronunciamiento expreso y detallado sobre el SARL en el dictamen sobre los estados financieros.
- b. Comprobar la consistencia y precisión de la información remitida por FECOR a la Superintendencia, así como verificar si los procedimientos que tiene FECOR para la elaboración de los reportes son adecuados; esta labor se la puede realizar mediante el análisis de los procedimientos informáticos y FECORes utilizados para la obtención de los reportes.
- c. El Revisor Fiscal deberá informar de manera inmediata a la Superintendencia de Economía Solidaria sobre cualquier situación irregular que advierta se presente 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.

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 20 de 99

CAPÍTULO IV ETAPAS DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ

Con el fin de mitigar el Riesgo de Liquidez, entendido como la contingencia de no poder cumplir de manera oportuna las obligaciones de pago en las fechas correspondientes, debido a la insuficiencia de recursos líquidos o a la necesidad de asumir costos inusuales de fondeo FECOR, adopta metodologías para identificar, medir, controlar y monitorear el Riesgo de Liquidez al que está expuesta.

Según esto, la gestión del Riesgo de Liquidez debe partir del conocimiento claro de los mercados a los cuales se orienta FECOR, junto con los productos y posiciones que asume, por cuanto estos elementos marcan su nivel de Riesgo en el manejo de los recursos financieros.

Las etapas del SARL están conformadas por la identificación, medición control y monitoreo de los riesgos a los cuales están expuestas las organizaciones.

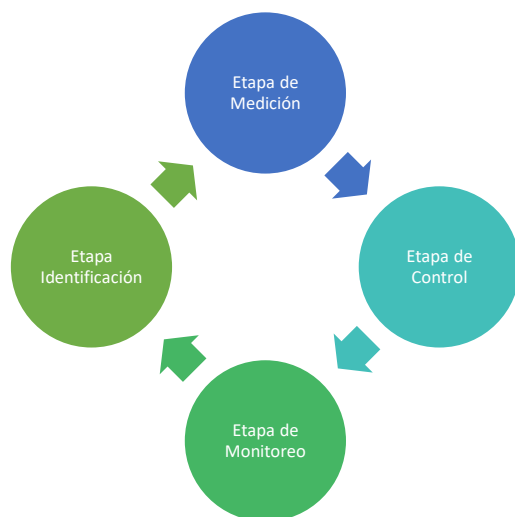


Ilustración 1. Etapas del SARL

4.1. ETAPA DE IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO

La identificación requiere de un claro entendimiento del mercado objetivo y de los productos que ofrece FECOR, bajo el enfoque de intermediación financiera. De la misma manera, el desarrollo de nuevos productos deberá surtir un análisis de identificación del Riesgo de Liquidez, determinando el perfil de riesgo y cuantificando el impacto que éstos tienen en el nivel de exposición al Riesgo de Liquidez de FECOR.

Es necesario diferenciar los factores macroeconómicos de los factores microeconómicos que potencialmente pueden afectar la Liquidez de FECOR. Dentro de los primeros se encuentran el crecimiento

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 21 de 99

de la oferta monetaria, el estado del ciclo económico, el estado de confianza de consumidores y empresarios, entre otros. Dentro de los segundos se encuentran los tipos de productos activos y pasivos que ofrece FECOR supervisada y demás características particulares definidas al interior de FECOR.

Ante la posibilidad de incurrir en pérdidas, FECOR identifica el Riesgo de Liquidez al que está expuesto en función de las posiciones asumidas y de los productos y mercados atendidos. Dentro del proceso de identificación de los factores y eventos se deben tener en cuenta los siguientes principios:

- FECOR establece como periodicidad con horizontes de tiempo de un año mínimo para validar los factores y eventos que generan Riesgo de Liquidez.
- En todos los casos, se deben analizar los factores y eventos de Liquidez previa a la creación de nuevos productos o líneas de negocio, determinar su perfil de riesgo y cuantificar el impacto que estos tienen en el nivel de exposición al Riesgo de Liquidez de FECOR.
- FECOR deben identificar todos los posibles eventos de riesgos que puedan afectar su Liquidez, es decir, que pueden afectar las entradas y salidas de efectivo al igual que el nivel de sus activos líquidos, asociados al Fondo de Liquidez y a la posición adicional que tengan en portafolios de inversión.
- Para ello deberán tener en cuenta que algunos eventos de riesgo estarán asociados a los generados por riesgo de mercado, crédito, operativo, reputacional, contagio, concentración, entre otros, que pueden tener impacto en la Liquidez de FECOR.
- Interacción de los riesgos financieros y no financieros: en el proceso de identificación se incluye la evaluación de los diferentes eventos de riesgo que directa o indirectamente afectan la estrategia de gestión del Riesgo de Liquidez.

El nivel de exposición al Riesgo de Liquidez será identificado y medido, mediante la inclusión del flujo de ingresos y de egresos de los negocios y el resultado del modelo es el perfil del Riesgo de Liquidez de FECOR.

Algunos síntomas que presentan las organizaciones solidarias y que denotan una clara exposición al Riesgo de Liquidez de fondeo particularmente, son los siguientes:

- Aumento recurrente o progresivo del costo de fondeo, por encima del promedio que registra el mercado para una estructura de apalancamiento similar.
- Excesiva concentración de captaciones ya sea en días de vencimiento, por monto o por asociado
- Sobregiros frecuentes con periodos largos de permanencia.
- Venta de activos en condiciones inusuales o con precios muy por debajo del promedio del mercado.
- Uso frecuente de los recursos del Fondo de Liquidez.
- Alto ritmo de colocación que cause bajos niveles en los colchones de Liquidez y genere deterioro en los indicadores de cartera de crédito.

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 22 de 99

- Mora en las fechas de pago de las cuotas que se han establecido en las condiciones pactadas.
- Concentración de montos en pocos asociados.
- Asignación inadecuada de tasas de interés que conlleven a disminuir los ingresos, es decir las entradas de recursos y debiliten el margen de FECOR
- Inexistencia o inadecuadas políticas en los procesos de colocación, seguimiento y recuperación.
- Concentración del activo en la cartera de crédito a largo plazo apalancada inadecuadamente.
- Cambios en el comportamiento de los deudores.
- Inadecuado análisis en la adquisición de inversiones que impidan su fácil negociación en el mercado.
- Flujos de caja de los títulos valor registrados en los portafolios de inversión, así como la Liquidez de tales títulos.

Asimismo, en el proceso de identificación se integran los otros riesgos financieros y no financieros que directa o indirectamente, tienen influencia y que afectan la estrategia de gestión del Riesgo de Liquidez, dentro de los cuales se incluyen:

Riesgo	Descripción
Crédito	Si los umbrales de la cartera vencida superan los límites establecidos esto conlleva a que FECOR deje de percibir recursos que son necesarios para sus operaciones principalmente las de colocación y devolución de aportes y ahorros.
Emisor	Si FECOR no evalúa el riesgo emisor previamente a tomar las decisiones de inversión genera exposición al riesgo emisor y finalmente a la Liquidez del fondo.
Estratégico	El exceso de activos líquidos o improductivos, también se convierte en un Riesgo de Liquidez, toda vez que afecta la productividad de FECOR.
Mercado	Los activos y pasivos de FECOR indexados a tasas de interés variables se afectan con el comportamiento de la tasa de interés del mercado
Reputacional	La pérdida o afectación de la reputación de una organización se crea por la percepción negativa de los grupos de interés, principalmente la de los asociados. La mala reputación produce un efecto inmediato de pérdida directa o indirecta del valor de la organización.
SARLAFT	El mismo que el reputacional y las consecuencias legales que conlleva
Operativo	La posibilidad de generar pérdidas económicas, debido al fallo de los procesos, fallas del recurso humano, tecnología o acontecimientos externos
Liquidez	El incumplimiento de las obligaciones y del curso normal de sus operaciones, asumir costos inusuales y significativos, con el fin de disponer rápidamente de los recursos necesarios para atender oportunamente sus obligaciones.

El desarrollo de ciertas prácticas inadecuadas puede generar comportamientos adversos que retardan o aceleran los ingresos o salidas de activos y pasivos de FECOR.

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 23 de 99

Cualquier producto de colocación o de fondeo que se pretenda incluir en el portafolio de productos de FECOR, el responsable de su implementación debe presentar a consideración del Comité de Riesgos para su correspondiente identificación de riesgo, la respectiva proyección de flujos cuando menos en un horizonte de un año. FECOR analizara los factores y eventos que generan Riesgo de Liquidez.

4.2. ETAPA MEDICIÓN

➤ METODOLOGÍA DE MEDICIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ

La metodología empleada por las organizaciones solidarias para medir el nivel de exposición Riesgo de Liquidez debe estar en capacidad de medir y proyectar los flujos de caja de sus activos, pasivos, posiciones fuera del balance e instrumentos financieros derivados, en diferentes horizontes de tiempo, tanto en un escenario normal como en escenario de stress de las distintas variables (escenarios calculados con valores extremos de las variables sensibilizadas). Esta metodología permite cuantificar el requerimiento neto de recursos que sea consistente con el plan de negocios de FECOR, y debe permitir cuantificar el nivel mínimo de recursos para prevenir la materialización del Riesgo de Liquidez.

Con base en las proyecciones realizadas, FECOR está en capacidad de cuantificar el nivel de exposición de Riesgo de Liquidez. Para este cálculo, debe tener en consideración los siguientes principios:

- La cuantificación del nivel de exposición de Riesgo de Liquidez va a tener una periodicidad diaria.
- FECOR por medio de las herramientas va a cuantificar su nivel de tolerancia al Riesgo de Liquidez un conjunto de indicadores de exposición al Riesgo de Liquidez, su nivel de apetito al riesgo.
- FECOR va a cuantificar el nivel mínimo de activos líquidos en los escenarios de máximo nivel de exposición de Liquidez.
- Este análisis va a generar señales de alerta temprana y límites encaminados a controlar la materialización de eventos adversos del mercado (materialización de situaciones que afectan el nivel de Liquidez de FECOR), de la propia entidad o de ambos, en materia de Liquidez.
- FECOR debe considerar la “Liquidez de mercado” de su portafolio de inversiones (posibilidad de vender posiciones activas sin castigar significativamente el precio), tanto a nivel general como individual. Esto corresponde a la interacción con riesgo de mercado, y a la necesidad por una eventual venta de inversiones.

FECOR deberá establecer su grado de exposición al Riesgo de Liquidez mediante el análisis de la maduración de las posiciones activas, pasivas y fuera de balance. Para tal efecto, se deberá distribuir los saldos registrados en los estados financieros con cierre a la fecha de evaluación, de acuerdo con sus vencimientos contractuales o esperados. Este análisis no deberá contener proyecciones de futuras

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 24 de 99

captaciones y colocaciones respecto de las cuales no exista un compromiso contractual. Se entiende por vencimiento esperado aquel que es necesario estimar mediante análisis estadísticos de datos históricos. Esto debido a que para algunos elementos de los estados financieros no se conocen las fechas ciertas de vencimiento.

Las posiciones fuera de balance deberán clasificarse para cada banda de tiempo, así: cuentas de orden deudoras como posiciones activas y cuentas de orden acreedoras como posiciones pasivas. Se entiende como posición fuera de balance los valores que son contabilizados en cuentas de orden contingentes pero que generan derechos y obligaciones para ejercer o cumplir en fechas determinadas. Entre otros, se deben tener en cuenta los créditos aprobados, no desembolsados, los intereses a recibir o a pagar soportados en contratos y, en general, las diferentes posiciones activas o pasivas soportadas contractualmente.

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.

➤ Cálculo de la brecha de liquidez

Introducción

La aplicación de esta metodología no exime a los órganos de administración y control de esas organizaciones solidarias de su responsabilidad de contar con un marco robusto de gestión de Liquidez, ni implica que estas no deban emplear análisis de su posición de Liquidez fundados en parámetros propios, dirigidos a fortalecerla y minimizar los efectos del Riesgo de Liquidez sobre la estabilidad de la organización.

1. Metodología cálculo de la brecha de Liquidez

Sin perjuicio de lo anterior, y teniendo en cuenta sus características, tamaño y la complejidad de sus operaciones, FECOR debe realizar periódicamente análisis del Riesgo de Liquidez con diferentes niveles de severidad, en los cuales considere situaciones de índole interna o externa que pueden incidir sobre su 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 constituirán un insumo para la toma de decisiones y como indicadores para la activación del Plan de Contingencia de Liquidez.

La metodología de medición de la posición de Liquidez que se describe en el presente **Anexo 3 del Capítulo XVII de la Circular Básica Contable y Financiera**, está compuesta por los siguientes elementos:

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 25 de 99

El horizonte general de tiempo para el cual se realiza el cálculo y las bandas de tiempo en las que se distribuye ese horizonte.

- La determinación de los activos líquidos netos que constituyen el colchón de Liquidez.
- Las variables que generan flujos de entrada y de salida de fondos de FECOR, en el horizonte y las bandas establecidas, y así calcular las brechas de Liquidez.

a) Horizonte, frecuencia de cálculo y bandas

El horizonte de análisis para la evaluación del Riesgo de Liquidez será mínimo de un año, dentro del cual se definen siete (7) bandas de tiempo:

Primera banda	Menor o igual a 1 mes
Segunda banda	Mayor de un mes y menor o igual a 2 meses
Tercera banda	Mayor de 2 meses y menor o igual a 3 meses
Cuarta banda	Mayor a 3 meses y menor o igual a 6 meses
Quinta banda	Mayor de 6 meses y menor o igual a 9 meses
Sexta banda	Mayor de 9 meses y menor o igual a 12 meses
Séptima banda	Mayor a 12 meses

La Superintendencia podrá modificar las bandas de tiempo dentro del horizonte mínimo de análisis, por tipo de organización solidaria, con base en los estudios que al respecto efectúe.

b) Determinación de los Activos Líquidos Netos (ALN)

Los Activos Líquidos corresponden a aquellos representados en efectivo o en instrumentos a la vista o convertibles rápidamente en efectivo a precios razonables, con los que cuentan FECOR para cubrir los faltantes netos de recursos que pueden resultar de la interacción entre las entradas y salidas de fondos.

Los Activos Líquidos están conformados entonces por el efectivo, el Fondo de Liquidez y las inversiones que cumplan con la condición de ser líquidas o rápidamente convertibles en Liquidez, tales como las inversiones disponibles para la venta en títulos de deuda y las inversiones negociables en títulos de deuda.

En ningún caso se pueden incluir dentro de los Activos Líquidos inversiones clasificadas como hasta el vencimiento, instrumentos poco líquidos, ni títulos sujetos a gravámenes que impidan su libre cesión o transferencia.

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 26 de 99

Para efectos de su reconocimiento dentro de la categoría de Activos Líquidos, las inversiones a las que se refiere este numeral computarán por su valor razonable en la fecha de la evaluación, es decir por su valor a precios de mercado a la fecha de cálculo, independientemente de su clasificación contable.

De acuerdo con lo anterior, los Activos Líquidos estarán conformados por las siguientes subcuentas del efectivo y equivalentes de efectivo, Fondo de Liquidez e inversiones que cumplen la condición de Liquidez inmediata:

Nombre cuenta del Catálogo Único de Información con Fines de Supervisión	Código cuenta del Catálogo Único de Información con Fines de Supervisión
EFFECTIVO Y EQUIVALENTE AL EFFECTIVO	
CAJA	110500
BANCOS Y OTRAS ENTIDADES CON ACTIVIDAD FINANCIERA	111000
EQUIVALENTES AL EFFECTIVO (Compromiso de pago)	111500
FONDO DE LIQUIDEZ	
CUENTAS CORRIENTES	112001
FONDOS DE INVERSIÓN COLECTIVA ADMINISTRADOS POR SOCIEDADES FIDUCIARIAS	112003
CUENTAS DE AHORRO	112005
FONDOS DE INVERSIÓN COLECTIVA ADMINISTRADOS POR SOCIEDADES COMISIONISTAS DE BOLSA	112006
CERTIFICADOS DE DEPÓSITO A TÉRMINO - CDT	112007
CERTIFICADO DE AHORRO A TÉRMINO -CDAT	112008
CERTIFICADOS DE DEPÓSITO A TÉRMINO - CDT	120305
CERTIFICADO DE AHORRO A TÉRMINO -CDAT	120310
FONDOS DE INVERSIÓN COLECTIVA ADMINISTRADOS POR SOCIEDADES FIDUCIARIAS	120315
FONDOS DE INVERSIÓN COLECTIVA ADMINISTRADOS POR SOCIEDADES COMISIONISTAS DE BOLSA	120320
PATRIMONIO AUTÓNOMO ADMINISTRADO POR SOCIEDADES FIDUCIARIAS (Temporal)	120325
BONOS ORDINARIOS	120330
INVERSIONES	
INVERSIONES NEGOCIABLES EN TÍTULOS DE DEUDA	120400
INVERSIONES DISPONIBLES PARA LA VENTA EN TÍTULOS DE DEUDA	120300

Ilustración. Anexo 3 Capítulo XVII de la Circular Básica Contable

c) Instructivo metodológico de maduración del Riesgo de Liquidez

A continuación, se presentan los criterios que se deben tener en cuenta para la maduración y una primera aproximación de la metodología.

Criterios

- Impera la lógica del negocio.
- Predomina el manejo histórico de cada producto.
- Es un informe financiero. No es contable.
- Cada rubro adquiere su propia dimensión en flujo de caja.
- Se proyecta el saldo a la fecha de corte por cada producto.
- En los productos sujetos a tasa de interés u otro tipo de remuneración, se reconocerá el ingreso o el egreso.
- No se permiten nuevas captaciones ni colocaciones.

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 27 de 99

- h. Los activos con fechas ciertas de vencimiento o maduración contractual se clasificarán según el momento en que se esperan recibir las respectivas amortizaciones, totales o parciales. Los activos con maduración superior a un año deberán clasificarse en la banda de tiempo máxima considerada, es decir en la banda mayor a 12 meses.
- i. A los productos sujetos a convenios contractuales como ahorro permanente, ahorro contractual y aportes, se les permite crecimientos adicionales, de acuerdo con lo convenido, con base en el número de asociados vigente a la fecha de corte.

d) Metodología para determinación de la brecha de Liquidez

- a. **Efectivo y equivalentes al efectivo** - Cuentas 110000 menos 112001 a 112008. Se madura el saldo a la fecha (cuenta 110000 menos 112001 a 112008). Corresponde al Efectivo menos la porción de la cuenta de Efectivo de uso restringido y/o con destinación específica correspondientes al Fondo de Liquidez.

Para la determinación de la porción permanente del efectivo se calcula el monto promedio día/año a la fecha de corte (sumatoria de los saldos diarios del disponible ocurridos en el último año y se divide entre 365). Este valor se ubica en la última banda.

La diferencia entre el saldo a la fecha y el monto promedio día año:

- Si es positiva (saldo > monto promedio día/año): Se madurará en las bandas menores a 12 meses con base en los montos promedios día/años calculados para cada mes durante el último año hasta la fecha de corte, en los periodos donde se haya presentado disminución en los montos promedios día/año. Es decir, se debe contar con los datos de los montos promedio día/año de los 11 meses precedentes al de la fecha de corte del informe.
- Si es negativa o igual a cero: Se madura saldo en la última banda

- b. **Fondo Liquidez** - Cuentas 112001 a 112008 + 120300. Se madura el saldo a la fecha registrados en las cuentas marcadas como del Fondo de Liquidez, tanto en efectivo de uso restringido como en inversiones.

Se debe madurar el saldo a la fecha en la última banda de tiempo, si históricamente no se ha utilizado en el último año. Si se ha utilizado, mediante análisis estadístico histórico del último año, se madurará en la primera o en las otras bandas considerando las veces y la proporción de tal utilización.

En la maduración también se involucran los rendimientos generados por estos depósitos a partir de la fecha de corte, de acuerdo con la periodicidad de pago teniendo en cuenta si son reinvertidos o no.

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 28 de 99

c. Inversiones - Cuenta 120000 menos 120300. Corresponde al valor de las inversiones menos el saldo de las inversiones del Fondo de Liquidez. Se madura el saldo a la fecha más los intereses a recibir a partir de la fecha de corte, en consideración a la clasificación, así:

- Negociables en títulos de deuda y títulos participativos – Cuentas 120400 y 120600: Si el índice de reinversión (deuda) o el de tenencia (participación) supera los 12 meses el saldo a la fecha se ubica en la última banda. Si es menor a 12 meses, en la banda respectiva.
- Hasta el vencimiento en títulos de deuda– Cuenta 120800: Si el índice de reinversión supera los 12 meses, el saldo a la fecha se ubica en la última banda. Si es menor a 12 meses, en la banda respectiva.
- Disponibles para la venta en títulos de deuda y títulos participativos – Cuentas 121300 y 121600: Como el compromiso es mantenerlos un año, se ubican en la última banda. Además de la intención a la fecha de vencimiento, se debe revisar la estadística histórica de reinversión o de tenencia.
- Sobre las Inversiones en entidades subsidiarias, en entidades asociadas, en operaciones conjuntas, en negocios conjuntos y otras inversiones en instrumentos de patrimonio, se madurarán sólo hasta cuando FECOR venda o transfiera su participación.
- Los instrumentos derivados con fines de especulación o cobertura se madurarán en la última banda.

d. Inventarios - Cuenta 130000. Los inventarios se madurarán en la banda de tiempo correspondiente, de acuerdo con los ingresos por ventas estimados con base en análisis estadísticos. Así, se madura el saldo a la fecha más la utilidad bruta a obtener en la venta, es decir se proyecta con el precio de venta, de acuerdo con los siguientes indicadores:

- Monto equivalente al porcentaje de ventas de contado:

No. Días inventario = Inventarios (Cuenta 1300) / Costo de ventas y de prestación de servicios (cuentas 6120+6135+6155+6170...) = % que se multiplica por No. de días período (60, 90,180, 270, 360). Por ejemplo, a junio de cualquier año sería por 180 días.

Con el número de días inventario resultante, de acuerdo con la estadística histórica de ventas de contado, se determinarán las bandas a utilizar contadas a partir de la fecha de corte.

- Monto equivalente al porcentaje de ventas financiadas:

No. días inventario = Inventarios (Cuenta 1300) / Costo de ventas (Cuentas 6120+6135+6155+6170...) = % que se multiplica por No. de días período (60, 90,180, 270, 360). Por ejemplo, a junio de cualquier año sería por 180 días.

No. Días financiación = Deudores (cuentas 160500+161000+161500+162000) menos cuentas 160599+161099+161599+162099) / Ingresos (cuentas 412000+413500+415500+417000...) = % que se

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 29 de 99

multiplica por No. de días período (60, 90, 180, 270, 360). Por ejemplo, a junio de cualquier año sería por 180 días.

Se suman el No. de días inventario y el No. de días de financiación para establecer el ciclo de rotación de los activos operacionales. El resultado es el número de días que determinarán las bandas a utilizar en la maduración contada a partir de la fecha de corte, de acuerdo con los diferentes plazos pactados en la estadística histórica de ventas.

e. Cartera de crédito - Cuenta 140000. Se madura el saldo a la fecha de la cartera descontando el monto representativo del índice de cartera vencida más los intereses a recibir a partir de la fecha de corte. Las organizaciones solidarias deberán establecer el efecto de las reestructuraciones y refinanciaciones identificadas como tal en el reporte individual de cartera, teniendo en cuenta los parámetros señalados por esta Superintendencia en el capítulo II de la Circular Básica Contable y Financiera. Igualmente se deben madurar los pagos por cuenta de asociados.

- Se debe proyectar por cada una de las bandas, solamente la cartera A (riesgo normal) y se agrupan por clasificación (comercial, consumo, vivienda o microcrédito), de acuerdo con el plan de amortización de capital e intereses establecidos en las condiciones de cada crédito.
- En la banda mayor de 12 meses se acumulará la amortización de capital e intereses a recibir después de ese plazo.

f. Cuentas por cobrar y otras- Cuenta 160000. Sólo se madura el saldo a la fecha, de acuerdo con lo contractualmente pactado o la estadística histórica de recaudo. Solamente se maduran los saldos no provisionados. A manera de ejemplo, se relacionan algunos casos:

- Las cuentas deudoras patronales (cuenta 165000) debe madurarse en la primera banda. Si existen atrasos sin provisionar se maduran en las otras bandas
- Los avances y anticipos entregados, activos por impuestos, se registran en la última banda de tiempo porque su legalización tiene efectos contables, pero no genera flujo de caja.
- En los deudores por venta de bienes (cuentas 160500+161000) se deberá calcular el número de días de financiación que maneja FECOR, tal como se indica a continuación:

$$\text{No. días financiación} = \frac{\text{Deudores (Cuentas 160500+161000) menos (Cuentas 160599+161099)}}{\text{Ingreso (cuentas 412000+413500+415500+...)}} \times \%$$
 que se multiplica por No. de días período (60, 90, 180, 270, 360). Por ejemplo, a junio de cualquier año sería por 180 días.

El saldo registrado en el balance por las ventas con financiación se madura de acuerdo con el plazo pactado en las bandas comprendidas entre la fecha de corte del informe y el límite que marca el número de días de financiación, dado que recoge todas las ventas realizadas con financiación hasta la fecha de corte.

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 30 de 99

- Las demás cuentas por cobrar se deben madurar de acuerdo con lo pactado contractualmente con la estadística histórica de recaudo.

g. Activos materiales- Cuenta 170000. Se debe madurar el saldo a la fecha. En principio, este rubro debe madurarse en la última banda de tiempo.

Si mediante contrato se tiene definida una venta de alguno de los activos, el valor de venta se madurará en la banda de tiempo que corresponda según los plazos de entrega del efectivo estipulados en dicho documento.

h. Activos no corrientes mantenidos para la venta - Cuenta 180000. El saldo a la fecha de evaluación se madurará de acuerdo con el período previsto para la venta del activo.

i. Otros activos - Cuenta 190000: El saldo a la fecha debe madurarse en la última banda de tiempo.

j. Contingentes deudoras - Cuentas 811500: FECOR debe madurar de esta cuenta solamente los valores que puedan generar ingresos de caja:

- Intereses de cartera de crédito (cuenta 811500) de acuerdo con la estadística histórica de recaudo.
- k. Depósitos de ahorro** - Cuenta 210500. Se madura el saldo a la fecha más los intereses a pagar a partir de la fecha de corte. No se permiten nuevas captaciones.

Para la determinación de la porción permanente del ahorro a la vista se calcula el monto promedio día/año a la fecha de corte (sumatoria de los saldos diarios del disponible ocurridos en el último año y se divide entre 365). Este valor se ubica en la última banda.

La diferencia entre el saldo a la fecha y el monto promedio día/año:

- Si es positiva (saldo > monto promedio día/año): Se madurará en las bandas menores a 12 meses, con base en los montos promedios día/años calculados para cada mes durante el último año hasta la fecha de corte, en los periodos donde se haya presentado disminución en los montos promedios día/año. Es decir, se debe contar con los datos de los montos promedio día año de los 11 meses precedentes al de la fecha de corte del informe.
 - Si es negativa o igual a cero: Se madura saldo a la fecha en la última banda
- l. Certificados de ahorro a término CDAT's** - Cuenta 211000. Se madurará el saldo a la fecha más los intereses a pagar a partir de la fecha de corte. No se permiten nuevas captaciones.

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 31 de 99

- Se calcula el índice de renovación del CDAT mediante análisis estadístico por cada título de CDAT. El monto cuyo indicador supere 12 meses se ubicará en la última banda y los montos cuyo indicador sea menor a 12 meses, en las bandas respectivas.
- Los intereses se madurarán de acuerdo con el periodo de pago teniendo en cuenta si son reinvertidos o no.

m. Ahorro contractual - Cuenta 212500: Se debe madurar el saldo a la fecha más los intereses a pagar a partir de la fecha de corte. Con base en el número de asociados ahorradores vigentes a esa misma fecha, se reconocen por excepción crecimientos adicionales pactados o por estadística histórica del último año.

Se debe considerar mediante análisis estadístico el valor de los depósitos de ahorro contractual o permanente que ingresa (-) y se retira (+) y registrar el valor neto con el signo que corresponda por cada banda.

- Si la sumatoria resultante de las bandas menores a 12 meses es:
- Un neto de ingresos: El saldo a la fecha se madurará en la última banda de tiempo.
- Un neto de egresos: Dicho valor se resta del saldo a la fecha y la diferencia se coloca en la última banda.
- Se debe tener en cuenta si la tendencia presenta una caída coyuntural de depósitos en alguna fecha especial en el horizonte de un año.

n. Ahorro permanente – Cuenta 213000: Los depósitos o ahorros permanentes se entenderán que tienen carácter de permanencia por lo que deberán clasificarse en la banda de tiempo máxima considerada.

Si FECOR tiene previsto el reintegro parcial de estos ahorros, deberá estimar, mediante análisis estadístico el valor de ahorro permanente que se retira y madurarlo en las bandas respectivas.

o. Obligaciones financieras y otros pasivos financieros - Cuenta 230000. Debe madurarse el saldo a la fecha más los intereses a pagar a partir de la fecha de corte, de acuerdo con lo pactado contractualmente. No se permiten nuevas contrataciones de crédito.

En las bandas respectivas se deben madurar las amortizaciones de capital y los intereses pactados. En la banda mayor de 12 meses se acumulará la amortización de capital e intereses que supere ese plazo.

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 32 de 99

p. Cuentas por pagar y otras - Cuenta 240000. Se madura el saldo a la fecha, de acuerdo con el compromiso contractual o a la estadística de pago. A manera de ejemplo, se presentan algunos casos:

- Los costos y gastos por pagar (cuenta 2410), las exigibilidades por servicios de recaudo (cuenta 2460), la retención en la fuente (cuenta 2435), y las retenciones y aportes laborales (cuenta 2450), se maduran en la primera banda.
- Los proveedores (cuenta 2420) se maduran desde la fecha de corte hasta el límite de pago que señale el número de días otorgado por los proveedores y se ubica en las bandas respectivas.
- En los prometientes compradores (cuenta 2415) su legalización genera efectos contables y no de caja; por ello, se ubica en la última banda.
- Las demás cuentas por pagar se maduran de acuerdo con el compromiso contractual o la estadística histórica de pago.

q. Fondos sociales y mutuales - Cuenta 260000. Teniendo en cuenta si es un fondo social o mutuales, se madura de la siguiente manera:

- En los fondos sociales se madura el saldo a la fecha, en las bandas menores a 12 meses de acuerdo con el presupuesto estimado.
- En los fondos mutuales que manejan riesgos contingentes y requieren cálculos técnicos actuariales con periodicidad anual, se madura en las bandas menores a 12 meses el monto representativo del porcentaje histórico de siniestros o auxilios anuales. Este monto se resta del valor de la reserva matemática (dato contable) y la diferencia se ubica en la última banda.

r. Otros pasivos - Cuenta 270000. Se madura el saldo a la fecha de acuerdo con el compromiso contractual o la estadística histórica de pago. A manera de ejemplo, se presentan algunos casos:

- Los ingresos recibidos para terceros (cuenta 2725) se maduran en la primera banda de tiempo.
- Las obligaciones laborales por beneficios a empleados (cuenta 2710) y obligaciones en organizaciones solidarias de trabajo asociado (cuenta 2715) se maduran en las bandas menores a 12 meses contadas a partir de la fecha de corte del informe, teniendo en cuenta la fecha legal de pago.
- En los ingresos anticipados (cuenta 2720), sucursales y agencias (cuenta 2705), anticipos y avances recibidos (cuenta 2760), su legalización genera afectación contable y no flujo de caja por lo que se registran en la banda mayor a 12 meses.
- Los otros pasivos se maduran de acuerdo con el compromiso contractual o a la estadística histórica de pago.

s. Provisiones - Cuenta 280000. Se madura el saldo a la fecha, así:

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 33 de 99

- Las multas, sanciones, litigios, indemnizaciones y demandas y los otros pasivos para contingencias y pasivos diversos se madurarán de acuerdo con la fecha legal estimada de pago.
- Las provisiones por beneficios a empleados post-empleo y largo plazo se madurarán en las bandas menores a 12 meses contadas a partir de la fecha de corte del informe.

t. Contingentes acreedores - Cuenta 910000: Solo se madura el saldo a la fecha de las cuentas que lleguen a generar egresos de caja:

- Los créditos aprobados no desembolsados – Cuenta 911500.
- Litigios y/o demandas –cuentas 912000 (siempre y cuando exista fallo condenatorio y/o arreglo preestipulado con fechas definidas de pago en un contrato).

Estas cuentas se deberán madurar en las bandas de tiempo respectivo de acuerdo con las estadísticas de desembolso o lo pactado contractualmente.

El saldo de esta cuenta no puede ser igual a los deudores contingentes por tratarse de conceptos diferentes.

u. Capital social - Cuenta 310000. Por excepción, se proyecta el saldo a la fecha más los crecimientos adicionales vía contractual o por recaudo histórico del último año, con base en el número de asociados activos vigente a la fecha de corte. Los aportes sociales deben clasificarse de la siguiente manera:

- En organizaciones solidarias cuyos aportes sociales sean continuos y provengan de descuentos por nómina se clasificarán en la banda de tiempo en que se esperan recibir.
- En organizaciones solidarias cuyos aportes sociales, a pesar de estar definido por estatuto su pago periódico obligatorio, no estén soportados por una autorización para descuento por nómina en periodos determinados, se calcularán los ingresos con base en análisis estadísticos con el fin de determinar el ingreso probable por este concepto en las diferentes bandas de tiempo determinadas, teniendo en cuenta comportamientos progresivos en línea recta, continuos pero variables y ciclos especiales.
- En asociaciones mutuales cuyas contribuciones sean continuas o se aporten por una sola vez se clasificarán en diferentes bandas de tiempo, teniendo en cuenta el comportamiento progresivo mediante análisis estadístico.
- De la misma manera, mediante análisis estadístico deberá calcularse el valor de los aportes sociales que es necesario desembolsar por retiros de los asociados, a excepción de las asociaciones mutuales toda vez que las contribuciones (fondo social mutual) no son reintegrables ni desembolsables por retiros de los asociados. Mediante análisis estadístico o compromiso contractual, se debe calcular el valor de los retiros (+) y el valor de los ingresos (-) de los aportes sociales y proyectar el neto con el signo que corresponda por cada banda.

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 34 de 99

Si la sumatoria de las bandas menores a 12 meses es:

- **Un neto de ingresos:** El saldo a la fecha se madurará en la última banda de tiempo.
- **Un neto de egresos:** Este valor se resta del saldo a la fecha y la diferencia se coloca en la última banda.

v. Reservas - cuenta 320000, fondos de destinación específica - cuenta 330000 y superávit - cuenta 340000. Las reservas y fondos de destinación específica se deberán madurar en la última banda de tiempo por su carácter permanente y porque al incrementarse sólo se hacen afectaciones contables que no generan ingresos de efectivo.

En el superávit, las donaciones ya registradas van en la última banda. Si en el horizonte de los próximos 12 meses existe compromiso contractual de recibo de efectivo por donaciones, se madurará en la banda respectiva.

w. Excedentes y/o pérdidas del ejercicio – Cuenta 350000. Se madura, teniendo en cuenta lo siguiente:

- Para la maduración del monto obtenido en cada fecha de corte del informe, se debe observar el comportamiento histórico de la distribución de excedentes del ejercicio anterior, aprobado por la asamblea.
- La probabilidad de salida de recursos que se destinarán a fondos sociales pasivos y retornos cooperativos a los asociados se madurará en las bandas respectivas contadas a partir de la fecha de la realización de la asamblea general en la cual se distribuirán los excedentes del ejercicio en curso.
- En la última banda de tiempo se deberán madurar los excedentes que se destinarán a incrementar las cuentas patrimoniales, ya que solo se hacen afectaciones contables que no implican salidas de caja.

• **Determinación de las brechas de Liquidez**

a. Brecha por bandas

Una vez clasificados los activos, pasivos y posiciones fuera de balance por madurez, se determinará la brecha de Liquidez para cada período, la cual será igual a la suma de los activos más las posiciones deudoras fuera de balance menos la suma de los pasivos y las posiciones acreedoras fuera de balance. Para efectos de este análisis, las cuentas patrimoniales se entenderán como operaciones pasivas.

Entonces:

$$\text{Brecha de Liquidez}_k = \text{ACT}_k + (\text{CD}_k) - (\text{PAS}_k + \text{CA}_k)$$

Dónde:

Brecha de Liquidez_k = Exceso o defecto de Liquidez para la banda k

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 35 de 99

ACT_k = Flujos generados por los activos que maduran en la banda k

PAS_k = Flujos generados por los pasivos que maduran en la banda k

CD_k = Flujos generados por las contingencias deudoras que maduran en la banda k

CA_k = Flujos generados por las contingencias acreedoras que maduran en la banda k

k = k-ésima banda de tiempo y $k=1, \dots, q$, donde q es el número de bandas.

b. Brecha acumulada de Liquidez

Una vez obtenida la brecha de Liquidez en cada banda de tiempo, se puede calcular la brecha de Liquidez acumulada para cada período. Esta será igual a la suma de la brecha de Liquidez del respectivo período y la brecha acumulada obtenida en la banda de tiempo inmediatamente anterior, así:

Brecha acumulada de Liquidez k = Brecha de Liquidez k + Brecha acumulada de Liquidez k-1

Brecha acumulada de Liquidez_k = Brecha de Liquidez_k + Brecha acumulada de Liquidez (k-1)

c. Valor en riesgo por Liquidez

Cuando la brecha de Liquidez acumulada para el plazo de tres meses sea negativa, ésta se denominará valor en riesgo por Liquidez.

2. Exposición significativa del Riesgo de Liquidez

Cuando FECOR presente durante dos (2) evaluaciones consecutivas, un valor en riesgo por Liquidez mayor, en términos absolutos, al de los activos líquidos netos madurados en las bandas de tiempo superiores a tres (3) meses, se considerará que existe una exposición significativa al Riesgo de Liquidez.

En el evento de presentarse esta situación, la Gerencia de FECOR deberá presentar por escrito de manera inmediata a la Superintendencia de la Economía Solidaria, un plan de ajuste que contenga los siguientes aspectos:

- Las razones que llevaron a que el valor en Riesgo de Liquidez en términos absolutos fuera mayor al de los activos líquidos netos durante dos evaluaciones consecutivas.
- La determinación del carácter coyuntural o permanente de la situación y su correspondiente justificación.
- Las medidas que FECOR adoptará para afrontar dicha situación y presentar un valor en Riesgo de Liquidez menor en términos absolutos al de los activos líquidos netos, en un plazo no mayor al próximo corte de la información.

3. Frecuencia de la evaluación

El cálculo de la brecha de Liquidez se realizará en forma trimestral por el contador/a y su reporte se realizará así:

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 36 de 99

- FECOR por ser un Fondo de Empleados del tercer nivel de supervisión que no es de categoría plena reportara de manera trimestral el formato 029- Brecha de Liquidez en el formulario Oficial de Rendición de Cuentas, a través del aplicativo SICSES, dentro de los treinta (30) días calendario siguientes al corte de cada trimestre.

➤ Tablero de Indicadores

El proceso de implantación de los indicadores comienza con una adecuada selección de estos, priorizando aquellos que sirvan para medir las situaciones más críticas o influyentes en la satisfacción o respuesta de los asociados. También deben cubrirse con indicadores especialmente las áreas que se sospeche que están funcionando de forma deficiente o por debajo de las expectativas u objetivos marcados por el Fondo de Empleados. Los indicadores son utilizados para seguir y monitorizar las acciones concretas puestas en marcha con el fin de materializar una serie objetivos estratégicos y operacionales, estando estos enfocados a solucionar los problemas y necesidades detectados en el Fondo de Empleados. Los podrá visualizar en la herramienta **ANEXO 3 Modelo Tablero de Indicadores**.

1.1 Fondo de liquidez =	Cuentas del efectivo e inversiones destinadas al fondo de liquidez / Total depósitos	VALOR	NORMAL	Umbral: ≤ 0 a $< 2\%$ (ROJO); $\geq 2\%$ a $< 3\%$ (AMARILLO); $\geq 3\%$ a $\leq 100\%$ (VERDE)
1.2 Nivel de disponible e inversiones	Efectivo y equivalentes al efectivo + Inversiones / Total de activos	VALOR	NORMAL	Umbral: $\leq 5\%$ (ROJO); $> 5\%$ a $\leq 10\%$ (AMARILLO); $\geq 10\%$ a $\leq 100\%$ (VERDE)
2.1 Cartera de créditos vencida =	Total cartera vencida / Cartera bruta	VALOR	CRÍTICO	Umbral: $> 5\%$ a $\leq 100\%$ (ROJO); $> 3\%$ a $\leq 5\%$ (AMARILLO); ≥ 0 a $\leq 3\%$ (VERDE)
2.2 Cobertura provisión individual =	Total deterioro individual / Total cartera vencida	VALOR	NORMAL	Umbral: $< 20\%$ (ROJO); $\geq 20\%$ a $\leq 30\%$ (AMARILLO); $\geq 30\%$ (VERDE)
2.3 Cobertura Provisión General =	Total deterioro general de cartera / Total Cartera Bruta	VALOR	NORMAL	Umbral: $< 0,50\%$ (ROJO); $\geq 0,50\%$ a $\leq 0,75\%$ (AMARILLO); $> 0,75\%$ (VERDE)
2.4 Cartera por venta de bienes y servicios vencida =	Cartera vencida mayor de noventa y un (91) días/Cartera bruta de bienes y servicios	VALOR	CRÍTICO	Umbral: $> 12\%$ a $\leq 100\%$ (ROJO); $> 10\%$ a $\leq 12\%$ (AMARILLO); ≥ 0 a $\leq 10\%$ (VERDE)
2.5 Cobertura de inversión de ahorros	Cartera bruta / Depósitos	VALOR	NORMAL	Umbral: ≤ 0 a < 1 (ROJO); ≥ 1 a $< 1,2$ (AMARILLO); $\geq 1,2$ (VERDE)
3.1 Bimutación patrimonial =	patrimonio/capital social	VALOR	NORMAL	Umbral: $\leq 0,5$ CAUSAL DE INTERVENCIÓN (ROJO); < 1 a $> 0,5$ (AMARILLO); ≥ 1 (VERDE)
3.2 Rentabilidad de patrimonio del último periodo =	Excedente / Patrimonio	VALOR	NORMAL	Mes 0,38% Umbral: 0 a $< 0\%$ (ROJO); $> 0\%$ a $< 0\%$ (AMARILLO); $\geq 0\%$ (VERDE)
3.3 Rentabilidad de capital social del periodo =	Excedente / Total capital social	VALOR	NORMAL	Mes 0,38% Umbral: 0 a $< 0\%$ (ROJO); $> 0\%$ a $< 0\%$ (AMARILLO); $\geq 0\%$ (VERDE)
3.4 Rentabilidad de activos =	Excedente / Total de activos del periodo	VALOR	NORMAL	Mes 0,38% Umbral: 0 a $< 0\%$ (ROJO); $> 0\%$ a $< 0\%$ (AMARILLO); $\geq 0\%$ (VERDE)
3.5 Rentabilidad de cartera de créditos	Ingresos generados por la cartera de créditos/cartera	VALOR	NORMAL	Mes 0,38% Umbral: > 0 a $< 0\%$ (ROJO); > 0 a $< 0\%$ (AMARILLO); ≥ 0 a $< 0\%$ (VERDE)
3.6 Rentabilidad de ahorros =	Costo servicio de crédito / depósitos	VALOR	ALERTA	DTF 1,89% Umbral: $DTF \geq 1,5$ a $< 1,5$ (AMARILLO); $> 1,5$ (VERDE)
3.7 Activo productivo =	Total activo - disponible - diferidos otros activos / Total de activos	VALOR	NORMAL	Umbral: 0 a $< 70\%$ (ROJO); $> 70\%$ a $< 80\%$ (AMARILLO); $\geq 80\%$ (VERDE)
4.1 Eficiencia operacional =	Gastos de administración / Ingresos operacionales	VALOR	CRÍTICO	> 0 a $< 0\%$ (ROJO); > 0 a $< 0\%$ (AMARILLO); ≥ 0 a $< 0\%$ (VERDE)
4.2 Margen operacional =	Excedente operacional / Ingresos operacionales	VALOR	NORMAL	< 0 a $< 0\%$ (ROJO); > 0 a $< 0\%$ (AMARILLO); ≥ 0 a $< 0\%$ (VERDE)
4.3 Margen de operación de crédito =	Ingresos por servicio de crédito - Costo operación de créditos / Ingresos por servicio de crédito	VALOR	NORMAL	Umbral: 0 a $< 10\%$ (ROJO); $\geq 10\%$ a $< 20\%$ (AMARILLO); $\geq 20\%$ a $\leq 100\%$ (VERDE)
5.1 Cartera sobre activos =	Cartera / Total activos	VALOR	NORMAL	Umbral: < 0 a $< 0\%$ (ROJO); > 0 a $< 0\%$ (AMARILLO); ≥ 0 a $< 0\%$ (VERDE)
5.2 Endeudamiento sin ahorro permanente =	Total Pasivo - (Fondos sociales + ahorro permanente) / Total Activo	VALOR	CRÍTICO	Umbral: $> 50\%$ a $\leq 100\%$ (ROJO); $> 30\%$ a $\leq 50\%$ (AMARILLO); 0 a $\leq 30\%$ (VERDE)
5.3 Depósitos sobre activos =	Depósitos / Total activos	VALOR	NORMAL	Umbral: 0 a $< 45\%$ (ROJO); $\geq 45\%$ a $< 55\%$ (AMARILLO); $\geq 55\%$ a $\leq 100\%$ (VERDE)
5.4 Crédito externo sobre activos =	Crédito externo/ activo total	VALOR	CRÍTICO	Umbral: $> 20\%$ a $\leq 100\%$ (ROJO); $> 10\%$ a $< 20\%$ (AMARILLO); 0 a $\leq 10\%$ (VERDE)
5.5 Aporte social sobre activos =	Aporte social / Activo total	VALOR	CRÍTICO	Umbral: $> 24\%$ a $\leq 100\%$ (ROJO); $\geq 24\%$ a $< 20\%$ (AMARILLO); 0 a $\leq 20\%$ (VERDE)
5.6 Capital institucional sobre activos =	Total patrimonio - capital social / Activo total	VALOR	NORMAL	Umbral: 0 a $< 5\%$ (ROJO); $\geq 5\%$ a $< 10\%$ (AMARILLO); $\geq 10\%$ a $\leq 100\%$ (VERDE)

Ilustración. Modelo Tablero de Indicadores

➤ Metodología matriz de riesgos

El análisis de riesgos consiste en establecer la probabilidad de ocurrencia versus el impacto generado por la materialización de los riesgos identificados por cada proceso desarrollado en FECOR.

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 37 de 99

El enfoque de medición del Riesgo de Liquidez en FECOR se fundamenta en la metodología *NTC ISO 31000*; para esto, se tomó como base el análisis semicuantitativo y como evolución natural del sistema, se implementarán cada vez más análisis cuantitativos, a medida que se obtenga la información y se desarrollen los procedimientos necesarios, la determinación de la Probabilidad y el Impacto inherente, se hará mediante juicio de expertos. Las mediciones de riesgo se realizaron bajo los criterios de Probabilidad e Impacto, conforme a las escalas que se exponen a continuación:

✓ Criterios de medición de la probabilidad

El análisis de riesgos consiste en establecer la probabilidad de ocurrencia versus el impacto generado por la materialización de los riesgos identificados por cada proceso desarrollado en FECOR.

La metodología definida por el Fondo Empleados FECOR se basa en la calificación de variables características de cada factor de acuerdo con los niveles de riesgos previamente definidos.

✓ Metodología

La metodología definida FECOR se basa en la calificación de variables características de cada factor de acuerdo con los niveles de riesgos previamente definidos con el conocimiento de un experto en materia de Riesgos. Los niveles de riesgo o severidad resultantes de multiplicar la probabilidad por el impacto se categorizan en las siguientes zonas:

a) Niveles de Riesgo

Se encuentran definidos así:

ACEPTABLE	Nivel de riesgo bajo o aceptable debido a las operaciones, características de los servicios, actividades económicas, nivel de ingresos de las personas (natural/jurídica), canales y zonas geográficas, entre otras, que se encuentren relacionadas en un grado bajo o aceptable y el resultado de este no afecte al Fondo de Empleados FECOR de ninguna forma.
TOLERABLE	Nivel de riesgo medio debido a las operaciones, características de los servicios, actividades económicas, nivel de ingresos de las personas (natural/jurídica), canales y zonas geográficas, entre otras, que se encuentren relacionadas en un grado medio y por ello la entidad se vea afectada medianamente de forma legal y/o reputacional.
INTOLERABLE	En el caso en que un riesgo se encuentre en este nivel, FECOR requiere perfeccionar controles y efectuar un plan de acción, adicionalmente se deberá informar a la Gerencia y al Comité de Riesgos.
CRÍTICO	Nivel de riesgo crítico debido a las operaciones, características de los servicios, actividades económicas, nivel de ingresos de las personas (natural/jurídica), canales y zonas geográficas, entre

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 38 de 99

	otras, que se encuentren relacionadas en un estado crítico y por ende afecten significativamente la parte legal y/o reputacional de FECOR.
--	--

Ilustración. Nivel de Riesgo

b) Métrica de Probabilidad

Para medir la probabilidad de ocurrencia de los riesgos **Inherentes** y **Residuales** de liquidez, se emplea la siguiente tabla, la cual incluye cuatro (4) escalas para la calificación, así:

Métrica de Probabilidad			
Nivel	Rango Probabilidad	Posibilidad	Frecuencia (Niveles de ocurrencia)
1	Aceptable	Puede ocurrir solo bajo circunstancias excepcionales	Ocurre 1 vez al año
2	Posible	Podría ocurrir algunas veces	Ocurre entre 1 y 5 veces al año
3	Probable	Puede ocurrir en algún momento	Ocurre entre 6 y 10 veces al año
4	Casi con certeza	Hay buenas razones para creer que sucederá el riesgo en muchas circunstancias.	Ocurre entre 11 y 15 veces al año o mas

Ilustración. Métrica de Probabilidad

c) Métrica de Impacto

La calificación de impacto de los riesgos inherentes y residuales de SARL se realizó considerando los riesgos asociados al Riesgo de Liquidez, tal como lo muestra la siguiente tabla:

Métrica de Impacto relacionada con los riesgos asociados de SARL	
Nivel	Rango Impacto
1	Leve
2	Moderado

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 39 de 99

3	Severo
4	Catastrófico

Ilustración. Métrica de Impacto

d) Niveles de riesgo

Una vez determinados los niveles de probabilidad e impacto, con base en las métricas suministradas anteriormente, se procede a ubicarlas dentro del *Mapa de Riesgo* el cual permite visualizar gráficamente el indicador el perfil de riesgo o nivel de severidad:

MAPA COLORMÉTRICO DE RIESGO						
		Probabilidad				Zona de riesgo
		1	2	3	4	
Impacto		Aceptable	Posible	Probable	Casi con certeza	
4	Catastrófico	T	I	C	C	Critico
3	Mayor	A	T	I	C	Intolerable
2	Moderado	A	T	T	I	Tolerable
1	Insignificante	A	A	A	T	Aceptable

Ilustración. Mapa Calorimétrico de Riesgo

e) Criterios de medición del impacto

En la medición de riesgos, el impacto refleja el efecto o las consecuencias que se podrían llegar a tener en el Fondo de Empleados en caso de una materialización de los riesgos. Los criterios empleados para su medición son:

Métrica de Impacto relacionada con los riesgos asociados de SARL					
Nivel	Rango de Impacto	Reputacional	Legal	Operativo	Contagio
1	Leve	No afecta la imagen de la entidad en el Mercado	El Fondo de Empleados no tiene responsabilidad Legal	Insatisfacción focalizada de los asociados, las empresas patronales o de las autoridades [Suspensión de la operación por lo menos 1 hora]	No afecta al Fondo de Empleados
2	Moderado	Consecuencia	Amonestación o llamado de	Algunos asociados	Afecta a algún asociado del

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 40 de 99

		reputacionales que no exceden del ámbito interno del Fondo de Empleados FECOR. Consecuencias reputacionales a nivel local. El problema es conocido en el sector y otros interesados en la operación del Fondo de Empleados FECOR.	atención por parte de la autoridad competente Multa Institucional	afectados [Suspensión de operaciones entre 1 y 2 horas] Una cantidad importante de asociados son afectados [Suspensión de operaciones entre 2 y 4 horas]	Fondo de Empleados Afecta a algún empleado del Fondo de Empleados
3	Severo	Consecuencias reputacionales a nivel Nacional. El problema genera una nota en un medio de comunicación	Intervención de algún ente	Algunos asociados afectados [Suspensión de operaciones entre 1 y 2 horas]	La Entidad, sus administradores o algún director son relacionados con alguna organización criminal
4	Catastrófico	Consecuencias reputacionales a nivel Nacional y multas para la entidad. El problema genera una nota en un medio de comunicación	Cancelación de la licencia de funcionamiento Investigación penal y pena privativa de la libertad para algunos de los administradores o directores del Fondo de Empleados Investigación penal y pena privativa de la libertad para algunos de los Administradores o directores	Una cantidad muy importante de asociados son afectados [Suspensión de operaciones entre 4 horas y 1 La mayoría de los asociados se encuentran afectados [Suspensión de operaciones por más de 1 día]	Afecta al Representante Legal del Fondo de Empleados

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 41 de 99

			del. Fondo de Empleados		
--	--	--	-------------------------	--	--

Ilustración. Criterio de Medición e impacto

Después de finalizada la etapa de identificación, se debe medir la probabilidad de ocurrencia de los riesgos asociados al Riesgo de Liquidez y su impacto en caso de materializarse. La medición se realiza a nivel de causa, basada en los criterios definidos previamente para la estimación de la frecuencia e impacto.

4.3. ETAPA DE CONTROL DEL RIESGO DE LIQUIDEZ

El SARL debe permitirle al Fondo de Empleados FECOR establecer actividades de control encaminadas a vigilar el comportamiento del nivel de exposición de Riesgo de Liquidez, teniendo en cuenta los siguientes lineamientos:

- Las actividades de control deben ser aprobadas y verificadas por la Junta Directiva de FECOR; adicionalmente, estas actividades deben ser comunicadas a todo el personal de FECOR.
- Las actividades de control deben guardar proporción con el volumen y la complejidad de las operaciones desarrolladas por FECOR.
- Las actividades de control deben dar cumplimiento a los límites generales y especiales establecidos por FECOR 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.
- Las actividades de control deben considerar la estrategia de FECOR, las prácticas generales de sus transacciones y las condiciones del mercado.
- Las actividades de control deben verificar el cumplimiento de la estrategia y las políticas comerciales definidas por FECOR, y que estas hayan sido definidas consistentemente con la estrategia de Gestión de Riesgo de Liquidez.
- Las actividades de control deben contemplar la definición de un Plan de Contingencia de Liquidez que permita definir las acciones a adoptar ante la materialización de un escenario de crisis.
- Las actividades definidas para el control de Riesgo de Liquidez deben ser parte fundamental del sistema de control interno.
- Los resultados de estas revisiones deben estar disponibles para la Superintendencia de la Economía Solidaria, que podrá solicitarlos cuando lo considere pertinente.

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 42 de 99

- i. Las actividades o mecanismos de control sobre el cumplimiento de los límites de Riesgo de Liquidez deben ser llevadas a cabo por un área encargada diferente a las áreas de negociación en la tesorería, de contar con ella, y de las áreas de captaciones y colocaciones de FECOR.

La etapa de control del riesgo tiene como objetivo el cálculo de Riesgo Residual de liquidez de FECOR, a partir de los efectos de los controles sobre los riesgos inherentes identificados, los factores de riesgo y los riesgos asociados. Por lo tanto, el resultado de la aplicación de los controles se verá reflejado en la disminución del Riesgo Inherente.

Para esto, en FECOR se aplican las medidas necesarias para minimizar o disminuir la Probabilidad o el Impacto de los riesgos inherentes, mediante la asignación de los controles actuales que se aplican en FECOR y la propuesta de nuevos controles a partir de la revisión de los requerimientos normativos y los riesgos identificados en la Matriz de Riesgos. Para establecer el efecto de los controles sobre los Riesgos de Liquidez, los factores de riesgo, se debe analizar como mínimo para cada control los siguientes atributos o criterios:

CÓDIGO	CARACTERÍSTICA	TIPOLOGÍA	DESCRIPCIÓN
MA	De acuerdo con el momento en que actúa el control	Preventivo	Controles que actúan antes o al inicio de una actividad/proceso
		Detectivo	Controles que actúan durante el proceso y que permite corregir las deficiencias.
		Correctivo	Controles que actúan una vez que el proceso ha terminado.
C	De acuerdo a su cobertura	Total	Controles que se aplican a todos los eventos sin importar sus características.
		Parcial	Controles que se aplican de manera parcial a discreción de una persona o una tecnología específica.
AUT	Nivel de automatización del control	Automático	Controles que se encuentran en la infraestructura tecnológica y/o sistemas de información.
		FECOR	Controles que no involucran el uso de tecnologías de información.
PER	De acuerdo a la periodicidad en la que se aplica el control	Permanente	Controles que actúan durante todo el proceso, sin intermitencia.
		Periódico	Controles que se aplican en ciertos periodos de tiempo.
		Ocasional	Controles que aplican de forma ocasional.

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 43 de 99

a) Procedimientos para desarrollar la etapa de control

El desarrollo de la metodología en esta etapa, sigue los siguientes pasos:

- ✓ A cada Riesgo de Liquidez se le asignan los controles, tanto los existentes y los nuevos controles a partir de la revisión de los requerimientos normativos de la Circular Externa 06 de 2019 y el Título IV del Capítulo III de la Circular Básica Contable y Financiera de la Superintendencia de la Economía Solidaria
- ✓ El análisis de los efectos de los controles se realiza en la Matriz de Riesgo de acuerdo a la variable (probabilidad o impacto) que cada control busca reducir, esto con el propósito de identificar el perfil de riesgo residual de FECOR. Para lo anterior se utiliza el siguiente formato:

Código Riesgo		Nombre del Riesgo	
Nombre Control:			
Responsable:			
Periodicidad:			
Variable a reducir:		Probabilidad Impacto	
CÓDIGO	CARACTERÍSTICA	TIPOLOGÍA	DESCRIPCIÓN
MA	De acuerdo al momento en que actúa el control	Preventivo	Controles que actúan antes o al inicio de una actividad/proceso
		Detectivo	Controles que actúan durante el proceso y que permite corregir las deficiencias.
		Correctivo	Controles que actúan una vez que el proceso ha terminado.
C	De acuerdo con su cobertura	Total	Controles que se aplican a todos los eventos sin importar sus características.
		Parcial	Controles que se aplican de manera parcial a discreción de una persona o una tecnología específica.
AUT	Nivel de automatización del control	Automático	Controles que se encuentran en la infraestructura tecnológica y/o sistemas de información.

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 44 de 99

		FECOR	Controles que no involucran el uso de tecnologías de información.
PER	De acuerdo a la periodicidad en la que se aplica el control	Permanente	Controles que actúan durante todo el proceso, sin intermitencia.
		Periódico	Controles que se aplican en ciertos periodos de tiempo.
		Ocasional	Controles que aplican de forma ocasional.
PR	Prueba de recorrido	Nivel de aplicación del control	100%
			75%
			50%
			25%

Con el resultado anterior se logra tener una nueva calificación tanto para la Probabilidad o Impacto. Estas nuevas calificaciones se ubican en el **Mapa de Calor** determinando así el Nivel de Riesgo Residual de FECOR. **ANEXO 1. Metodología para la Gestión del Riesgo SARL**

4.4. ETAPA DE MONITOREO PARA LA PREVENCIÓN DEL RIESGO DE LIQUIDEZ

El SARL debe permitir al Fondo de Empleados FECOR 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 Riesgo de Liquidez cualitativos y cuantitativos que defina FECOR, adicionales a los dados por la Superintendencia. Dichos indicadores deberán permitir monitorear el cumplimiento del apetito al riesgo al igual que definir alertas tempranas de deterioro de Liquidez.

Con el fin de anticipar posibles descalces de fondeo en las diferentes bandas de tiempo del modelo, y a posibles variaciones negativas en el valor de los flujos de caja de sus activos, pasivos y posiciones fuera de balance, se establecerán indicadores de alerta temprana sobre los siguientes eventos:

- 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.

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 45 de 99

- f. Disminución en los volúmenes de negociación de títulos valores en el mercado
- g. Aumento en los índices de morosidad de la cartera de créditos de FECOR o del sector, pudiendo significar un cambio en las condiciones económicas generales, que puede llevar a los deudores a un mayor incumplimiento en el pago de sus obligaciones.
- h. Rápido aumento en el ritmo de crecimiento de las colocaciones de crédito en comparación con el ritmo de apalancamiento.
- i. Alto nivel de concentración de vencimiento de los fondeos, en determinados momentos del tiempo.
- j. Sobreposos frecuentes de límites.
- k. Deterioro significativo de las utilidades, de la calidad de los activos, y en general de la condición financiera de FECOR.
- l. Excesiva concentración de captaciones ya sea en días al vencimiento, por monto o por asociado.
- m. Grado de correspondencia de las inversiones con los montos, el volumen y plazos de vencimiento de las operaciones pasivas (Reserva técnica, fondos con destinación).
- n. Control de los vencimientos en relación con un calce operacional que impida las brechas negativas para la atención de los compromisos pasivos.
- o. La disminución en la calificación crediticia
- p. Contrapartes que comiencen a requerir garantías o colaterales adicionales o que se resistan a entrar en nuevas transacciones con FECOR.
- q. Dificultad para acceder a fuentes de financiamiento.
- r. Uso frecuente de los recursos del Fondo de Liquidez.
- s. Resultados frecuentes del Indicador de Riesgo de Liquidez, por debajo de 1.

Dentro de la definición e implementación de las actividades de monitoreo, FECOR debe tener en consideración los siguientes principios:

- a. Las actividades definidas deben guardar correspondencia con el volumen y complejidad de las operaciones desarrolladas por FECOR.
- b. Las actividades definidas deben garantizar que la Gerencia, el Comité de Riesgos o 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 por FECOR.
- c. La Gerencia debe tener conocimiento y hacer seguimiento diario al nivel de exposición de Riesgo de Liquidez.
- d. Las actividades definidas deben garantizar que se elaboren reportes gerenciales y de monitoreo del Riesgo de Liquidez que evalúen los resultados de las estrategias de FECOR e incluyan el resumen de las posiciones que contribuyen significativamente a dicho riesgo.

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 46 de 99

- e. Las actividades definidas deben permitir un adecuado nivel de revelación de información acerca del Riesgo de Liquidez de FECOR.
- f. Permitir el correspondiente seguimiento de los niveles de exposición de Riesgo de Liquidez y de los límites generales y especiales determinados por FECOR, de acuerdo con su estructura, características y operaciones autorizadas.
- g. Establecer los lineamientos que debe seguir FECOR para todas las operaciones que realicen con partes relacionadas y que impliquen la transferencia de Liquidez. Para ello que FECOR deberá implementar políticas y controles para el manejo de la Liquidez y de los flujos de recursos hacia o desde otras partes relacionadas. En concordancia con lo anterior, FECOR deberá especificar la estrategia de administración de Riesgo de Liquidez y la posición de la Gerencia sobre el tratamiento de las transferencias de Liquidez con partes relacionadas.
- h. Establecer que las operaciones sean registradas oportunamente de modo que se pueda realizar un control efectivo del cumplimiento de límites.

Las alertas tempranas en caso de materializarse serán presentadas mediante reportes gerenciales al Comité de Riesgos para su conocimiento y toma de decisiones que anticipen posibles riesgos futuros de Liquidez. Finalmente, independientemente que se presenten sobrepasos o no, también debe presentar un informe de niveles de riesgo (Perfil de Riesgo de Liquidez y principales factores que influyen en el mismo), así como la situación frente a los límites existentes. Capítulo XVII de la Circular Básica Contable.

CAPÍTULO V ELEMENTOS DE LA GESTIÓN DEL RIESGO DE LIQUIDEZ

El sistema de administración de Riesgo de Liquidez - SARL de FECOR cuenta con los siguientes elementos:

5. Políticas

Las políticas en materia de Riesgo de Liquidez definidas y aprobadas por la Junta Directiva, deben ser las directrices que enmarcan el desarrollo de cada una de las etapas y elementos del SARL. Estas políticas deben ser revisadas periódicamente para que se ajusten a las condiciones particulares de FECOR y del mercado. Las políticas definidas por FECOR deben cumplir con los siguientes requisitos mínimos:

5.1. Políticas generales frente a la gestión del Riesgo de Liquidez

- a. La Junta Directiva establecerá el nivel de Riesgo de Liquidez tolerable, así como los límites que para el efecto presente la administración. El monitoreo y reporte de la exposición de Riesgo de Liquidez estará a cargo por el Gestor de Riesgos.

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 47 de 99

- b. Los estudios de proyección de las líneas de crédito o modalidades de crédito deben contar con estrategias de contingencia que garanticen la operación normal de colocación de acuerdo a lo presupuestado.
- c. FECOR tendrá como principio fundamental la distinción clara, organizacional de los procesos de otorgamiento del crédito, identificación, monitoreo, control y administración por parte del Gestor de Riesgos y cumplimiento y registro contable de las operaciones.
- d. La Gerencia es el encargado de establecer la estrategia de negocio de FECOR, los mercados objetivos de las unidades misionales y sus principales funciones, todo ello para presentación y aprobación de la Junta Directiva. Luego, como política general de FECOR actuará en los mercados y realizará las operaciones que apruebe la Junta Directiva.
- e. Así, FECOR podrá realizar su Objeto Social para el objetivo de Liquidez que busca.

La buena conducta y la ética en las operaciones diarias son política esencial en FECOR. Los miembros de la Junta Directiva, La Gerencia y la totalidad de los empleados cuando tengan más empleados, deben mantener los más altos estándares éticos en sus actuaciones diarias, dentro y fuera de FECOR.

- f. La aprobación de nuevos productos estará a cargo de la Junta Directiva, la cual se le presentará una evaluación y un análisis de las características de los nuevos productos, operaciones e instrumentos, el mercado y segmento objetivo, el perfil de riesgos de éstos y su impacto en FECOR. Previo al lanzamiento de los nuevos productos se deberá realizar una etapa de prueba en la cual se evalúe su operatividad y se efectúen las modificaciones y ajustes necesarios para que tanto el lanzamiento como el posicionamiento no tengan mayores inconvenientes.
- g. En caso de que las necesidades de Liquidez sean mayores a la disponibilidad de los recursos, se deberá activar el Plan de Contingencia de Liquidez, según lo establecido en este FECOR.
- h. Por su parte, la Gerencia debe velar por el desarrollo y la implementación de prácticas y procedimientos que se adecuen al perfil de riesgo establecido por la Junta Directiva, garantizar la adecuada gestión del riesgo, incluyendo el funcionamiento de los Sistemas de Administración de riesgos de FECOR, velar por el cumplimiento de la estructura organizacional definida por la Junta Directiva en relación con la Gestión de Riesgos, establecer los controles necesarios para que la Gestión de Riesgos sea adecuada y mantener informada a la Junta Directiva sobre los niveles de exposición que FECOR asuma, dentro de los rangos de tolerancia y límites establecidos por ella.
- i. La definición del perfil del Riesgo de Liquidez, 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 y el ahorro a plazo.
- j. Establecer los negocios estratégicos en los que podrá actuar la tesorería en el caso de existir o por la Gerencia.

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 48 de 99

- k. La definición e implementación de límites o niveles máximos de exposición al Riesgo de Liquidez. Estos límites deben estar 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 a nivel de emisor, entre otros.

La definición de límites sobre estas variables deberá permitir que FECOR desarrolle indicadores de alerta temprana que permitan identificar el aumento de la exposición al Riesgo de Liquidez o debilidades en la posición vigente.

- a. La definición de procedimientos a seguir en caso de sobrepasar los límites establecidos, o de enfrentar cambios fuertes e inesperados en el entorno que enfrenta FECOR y pueden afectar la exposición al Riesgo de Liquidez.
- b. La definición de un Plan de Contingencia de Liquidez que tenga en consideración los niveles de exposición en escenarios de stress ¹de FECOR o del mercado.
- c. Definir directrices para la consecución y diversificación de las fuentes de fondeo.
- d. Definir las directrices que se deben seguir para todas las operaciones que realice con partes relacionadas y que impliquen transferencias de Liquidez en uno u otro sentido, cuando resulte del caso.
- e. Definir los lineamientos del sistema de control interno y monitoreo del Riesgo de Liquidez.
- f. Definir los criterios y los tipos de reportes gerenciales.
- g. Definir las características generales de la plataforma tecnológica necesarias para el desarrollo, seguimiento y el monitoreo del SARL.
- h. Garantizar que el personal vinculado de Gestión de Riesgos y operativas, tenga 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 FECOR.
- i. Definir 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 Liquidez, teniendo en cuenta las variables mínimas que deben ser analizadas mancomunadamente que se señalaron en la etapa de identificación de Riesgo de Liquidez.
- j. Determinar incentivos adecuados, acordes con una prudente asunción de riesgos y con los objetivos a largo plazo y los niveles de capital y Liquidez de FECOR.
- k. Teniendo en cuenta la relación entre la Gestión de Riesgo de Liquidez y la Gestión de Riesgo de mercado, definir políticas respecto a diversificación de inversiones, plazos de maduración de las

¹ Escenarios de Stress: Estas **pruebas de estrés**, son pruebas de resistencia que consisten en simulaciones hechas sobre el papel acerca de la capacidad que tienen los bancos y entidades crediticias para enfrentarse a una situación de deterioro general de la economía y a escenarios como el del aumento del desempleo, el impago de los créditos y la devaluación de las inversiones.

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 49 de 99

inversiones, y la comerciabilidad de las mismas. Se debe analizar el riesgo de contraparte involucrado en estas inversiones.

FECOR desarrollará todas sus fuentes de financiamiento a través de estrategias de colocación en las modalidades: Crédito libre inversión, crédito educación, crédito sobre la prima, crédito calamidad doméstica, crédito compra de Vivienda, crédito cancelación de crédito hipotecario ó remodelación, crédito préstamo especial, crédito préstamo para vehículo, crédito compra de cartera, crédito de compra media, crédito de compra de cartera, crédito especial, créditos cumpleaños, otro créditos eligiendo especialmente por plazos y modalidades de tasas, aquellas que cubren de mejor forma el calce ²entre activos y pasivos, así como las fuentes de fondeo con las cuales cuenta Fondo de Empleados FECOR están representadas en el apalancamiento financiero a través de créditos bancarios en el mediano y largo plazo (a la medida de la necesidad), profundización de los asociados a través de la estrategia de captación de recursos mediante la vinculación: Aportes, beneficios por convenios y los recaudos de cartera de las diferentes líneas de créditos, los ingresos que obtenga FECOR en el desarrollo de sus actividades de ahorro y crédito, los excedentes financieros que se capitalicen, los dineros que obtenga FECOR con recursos de crédito que sean solicitados para tal fin a entes públicos o privados y estén autorizados por los órganos de administración que les competa esta función, otros que se adopten de conformidad con las leyes, los estatutos y reglamentos.

La estabilidad y el tamaño del patrimonio, se constituye en una palanca financiera, fundamental para soportar las relaciones entre el calce de los activos y los pasivos, al mantener unos recursos permanentes que soportan las colocaciones de largo plazo.

Así mismo FECOR con el propósito de diversificar las fuentes de fondeo, los recursos de Liquidez y potenciar la dinámica de las colocaciones considera oportuno buscar apalancamiento financiero con bancos y entidades financieras, en función al patrimonio técnico de FECOR; buscando beneficios que le permitan mejorar los niveles de Liquidez, las duraciones y la estructura de balance, así como la diversificación del Fondeo mediante fuentes alternativas.

5.2. Política frente al gobierno de riesgos y control

- Asignar el personal y los recursos económicos y tecnológicos para el desarrollo, implementación y mantenimiento adecuado del SARL, acorde con las características, tamaño y la complejidad de las operaciones de FECOR.
- Definir los lineamientos de conducta y ética que deben orientar la actuación de los empleados de FECOR, los cuales deben ser parte integral del código de ética, incluyendo disposiciones sobre la confidencialidad de la información y el manejo de conflictos de interés.

² **Calce.** Hace referencia a la actividad de contrastar activos con pasivos en el mismo periodo de tiempo.

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 50 de 99

- c. Definir las directrices que se deben seguir para todas las operaciones que realice con partes relacionadas o grupo conectado de asociados, y que impliquen transferencias de Liquidez en uno u otro sentido, cuando resulte del caso.
- d. Establecer un sistema adecuado de control interno sobre su proceso de administración de Riesgo de Liquidez, que incluya entre otros elementos, análisis regulares y evaluaciones permanentes, internos o externos, de la efectividad del sistema para garantizar que se efectúen adecuadas revisiones y mejoras. Los resultados de dichas revisiones deben estar disponibles para las autoridades de supervisión.
- e. Definir las características generales de la plataforma tecnológica necesarias para el desarrollo, seguimiento y el monitoreo del SARL.
- f. Definir una estrategia comercial, política comercial y modelo de actuación comercial acorde con la estrategia de gestión del Riesgo de Liquidez aprobada por la Junta Directiva.
- g. Definir 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 Liquidez, teniendo en cuenta las variables mínimas que deben ser analizadas mancomunadamente que se señalaron en la etapa de identificación de Riesgo de Liquidez.
- h. Determinar incentivos adecuados, acordes con una prudente asunción de riesgos y con los objetivos a largo plazo y los niveles de capital y Liquidez de FECOR.

5.3. Política frente al manejo de información

- a. Informar a la Junta Directiva y a la Asamblea General sobre la gestión del Riesgo de Liquidez en FECOR, así como los hallazgos y recomendaciones de la función de Gestión de Riesgos y los que hagan de auditoría.
- b. Atender los requerimientos de información que realice la Superintendencia de la Economía u otra autoridad competente, así como los mecanismos para validar la calidad de la información.
- c. Establecer un mecanismo para asegurar la revelación de información de FECOR, con el fin de permitir la percepción de los asociados y del público en general sobre la realidad de FECOR y de su situación financiera.

5.4. Políticas en materia de límites

Las políticas que se establezcan en materia de límites a las exposiciones al Riesgo de Liquidez deberán cumplir con los siguientes requisitos mínimos.

- a. Establecer 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,

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 51 de 99

contraparte, sector económico y tipo de moneda, entre otros, según la estructura, características y operaciones autorizadas para cada tipo de FECOR.

- b. Establecer los mecanismos para que los límites sean conocidos en forma oportuna, monitoreo y control de los mismos, así como por los encargados de la toma de decisiones.
- c. Una vez se hayan cumplido los compromisos de la operación ordinaria de FECOR, los excedentes de Liquidez podrán ser utilizados en el Fondo de Liquidez
- d. La Junta Directiva conoce por medio de la Gerencia los instrumentos mediante los cuales puede fondearse FECOR.
- e. El control del cumplimiento de límites está a cargo del Gestor de Riesgos y la creación y ejecución de las medidas derivadas de dicho control será responsabilidad de la tesorería si se tiene de lo contrario por la Gerencia.
- f. En caso de prever el incumplimiento de límites ante una operación, la tesorería si se tiene o de lo contrario la Gerencia deberá informar de la situación al Gestor de Riesgos, quien analizará el caso, si está dentro de los parámetros definidos en su nivel de atribuciones, e informará a la Gerencia y a la Junta Directiva; si no se encuentra dentro de los parámetros que le establecieron, informará al Gestor de Riesgos para que este Órgano decida si se autoriza la operación y se seguirá el procedimiento establecido, acorde con los niveles de atribuciones asignados.
- g. En caso de haber incurrido en un incumplimiento de límites y de haber causado un impacto negativo al Fondo de Empleados FECOR, la tesorería si se tiene o en defecto la gerencia efectuará la operación u operaciones que mitiguen de la mejor manera posible la pérdida por dicha exposición. De todas maneras, el Gestor de Riesgos informará del hecho a la Junta Directiva y propondrá a éste las medidas que deben ser implementadas para prevenir que dicho tipo de situaciones se vuelvan a presentar, no sin haber tomado las medidas disciplinarias correspondientes. Si la situación no es ocasional sino repetitiva, además de tomar las medidas disciplinarias, el Gestor de Riesgos debe evaluar la situación y si es del caso proponer a la Junta Directiva la modificación o ajuste de los límites, para su aprobación.
- h. Si se produce un cambio fuerte e inesperado en la posición de Liquidez en FECOR, la tesorería si se tiene o en su defecto la Gerencia evaluará la situación e informará al Gestor de Riesgos y la Gerencia, si es una situación netamente temporal se tomarán las medidas necesarias para restablecer el nivel requerido, de lo contrario se seguirán las políticas de mitigación del Riesgo de Liquidez establecidas.

Los parámetros a tener en cuenta en la fijación de límites serán los siguientes:

1. Cumplimiento pleno y oportuno de las obligaciones de pago en las fechas correspondientes, garantizando la suficiencia de activos líquidos disponibles para ello sin necesidad de asumir costos inusuales de fondeo.
2. Disposición permanente de un 'colchón' de activos líquidos suficientes para atender los posibles faltantes de Liquidez. Aún en el caso estresado que se presenten ciertos retrasos o moras en el

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 52 de 99

recaudo de los activos y, simultáneamente, ninguna o una baja renovación de los pasivos con vencimiento contractual y no haya nuevas captaciones y colocaciones.

3. Concentración por clientes y por plazos, volatilidad de los ahorros, comportamiento de los depósitos, nivel de morosidad, políticas de colocación.
4. Situación actual del mercado, en caso de que esta variable constituya un parámetro para efectuar el análisis.
5. Ajuste adecuado del sistema a las características, necesidades y volumen de las operaciones de FECOR.

El sistema de fijación y control de límites de cada riesgo es presentado por el responsable de riesgos en conjunto con la Gerencia y a la Junta Directiva, incluyendo el sistema de límites para el Riesgo de Liquidez.

- El Gestor de Riesgos y la tesorería si se tiene de lo contrario la Gerencia presentarán a la Junta Directiva contrapartes con las cuales mantendrá el fondeo requerido para la operación y sus niveles individuales de exposición, todo ello para la correspondiente aprobación.
- El control de la Liquidez lo ejerce la Gerencia.
- La Gerencia con apoyo de la Contador/a analizan y recomiendan los niveles de atribuciones para la definición de límites y los procedimientos que se seguirán en caso de que éstos sean alcanzados o cuando se requiera excepciones. Estos niveles de atribuciones y manejo de excepciones incluirán, en caso de ser necesario, mecanismos de sanción para quienes violen las políticas y límites establecidos.
- La Junta Directiva conoce por medio de la Gerencia los instrumentos mediante los cuales puede fondearse por FECOR.
- Los límites por Riesgo de Liquidez deberán ser congruentes con la política, la estrategia de negocio, el nivel de tolerancia y el perfil de riesgos establecido por FECOR.
- Los límites de Riesgo de Liquidez consideran la complejidad de los negocios y operaciones y el patrimonio de FECOR.
- Los límites de Liquidez serán revisados al menos semestralmente de manera que sean congruentes con la dinámica de las operaciones de FECOR y del entorno económico y financiero en que ésta operará.
- Los límites definidos representan un nivel de tolerancia máxima y no necesariamente el nivel de riesgo deseado, luego esto significa que se podrá presentar propuestas de modificación a la Junta Directiva en el momento que lo considere necesario.
- Los límites se dan a conocer oportunamente en circulares reglamentarias y/o memorandos de estricto cumplimiento, y su cumplimiento será parte de las funciones de ellos.

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 53 de 99

- Se establecen mecanismos (FECORes o automáticos) que garanticen que todas las transacciones serán registradas oportuna y adecuadamente, de modo que se pueda efectuar un control efectivo del cumplimiento de los límites.

5.5. Política frente al colchón de activos líquidos

- Entre las políticas que deben adoptar las organizaciones solidarias debería estar la de contar, en todo momento, con un colchón de activos líquidos de alta calidad que permita la venta o pignoración de activos en créditos de desembolso casi inmediatos en los periodos de tensión para garantizar un periodo de supervivencia mínimo.
- 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 debería guardar relación con el nivel de exposición al Riesgo de Liquidez.
- Conocer los resultados de las pruebas de tensión (stress test) que servirán de base para tomar acciones preventivas o de mitigación del riesgo y de esta forma limitar la exposición, diseñar un colchón de Liquidez, ajustar el perfil de riesgo y estructurar el Plan de Contingencia de Liquidez.

5.6. Políticas en materia de mitigación del Riesgo de Liquidez y planes de contingencia

Para soportar las contingencias provenientes de las variables macroeconómicas y su impacto sobre la estructura de balance de FECOR, se adoptan estrategias consistentes en mantener actualizados los cupos de endeudamiento con entidades bancarias y apropiar un colchón de Liquidez para soportar los retiros probables de los asociados.

FECOR, considera y prevé escenarios potenciales, ante los cuales, evalúa su capacidad de generación de recursos líquidos que le permitan atender una crisis, dada por la materialización de eventos adversos en materia de Liquidez.

Para fines de contingencia se establece la posibilidad de adelantar ventas de cartera al mercado institucional con los cual se mitiga el Riesgo de Liquidez accediendo a recursos del mercado financiero.

- Se definen planes de contingencia ante escenarios de crisis de Liquidez (de FECOR y de los mercados), detallando las posibles situaciones presentadas, las acciones a seguir, los responsables, el plazo de tiempo que tomará y las necesidades en pesos para sobrevivir en un período de al menos un mes.
- Con base en el presupuesto anual y en los límites aprobados, la Gerencia deben prever las medidas necesarias para gestionar en el mediano plazo y largo plazo los desfases de Liquidez, si es necesario se estudiará opciones diferentes a la venta de cartera. De todas maneras, FECOR debe mantener una adecuada diversificación de fuentes de fondos.

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 54 de 99

- c. El Gestor de Riesgos y la Gerencia definirán y mantendrán actualizado un informe semestral o cuando se requiera, en el cual se indica cuáles son los activos liquidables disponibles y el tiempo medio para transformarlos en Liquidez (ordenados de mayor a menor Liquidez), valorados a precios de mercado y con los posibles descuentos ante diferentes escenarios.
- d. Como Plan de Contingencia de Liquidez adicional, FECOR contará con líneas de financiamiento comprometidas y disponibles con entidades que cumplen en su objeto social la opción de generar Liquidez, con todos sus modelos de riesgo y la legalidad que esto implica.

- **La coordinación de la gestión de la crisis:** Las principales acciones a seguir son:

1. Asegurarse que cuenta con la información necesaria para la toma de decisiones,
2. Asegurarse de mantener una relación fluida con los asociados y con los mayores proveedores de fuentes de fondos.
3. Definir las relaciones con los medios de comunicación y prever un tipo de informe de prensa que disminuya la presión sobre Fondo de Empleados FECOR.

- **La obtención de fondos durante la crisis:**

1. Tener priorizado el Plan de Contingencia de Liquidez a seguir
2. Definir prioridades para la venta de activos y consecución de fondos
3. Prever la imposición de límites a los cupos o negación de crédito a determinado grupo de clientes
4. Prever restricciones en adquisición de activos fijos y
5. Prever la prórroga o el alargue de la duración de algunos pasivos.

El Plan de Contingencia de FECOR se encuentra detallado el presente FECOR de SARL.

- **Gestión y aprobación de cupos de obligaciones financieras**

Se mantiene flujo suficiente de recursos con entidades financieras que le aseguran la Liquidez para el cumplimiento de las obligaciones con terceros, los cuales se traducen en cupos de crédito que proveen de Liquidez de manera rápida.

La periodicidad con que deben actualizarse los cupos de crédito otorgados por los establecimientos financieros dependerá del periodo de vigencia de los mismos e igualmente estará a cargo de la Gerencia.

- **Venta de cartera de créditos**

FECOR adopta la venta de cartera de crédito como una herramienta de participación activa del sistema financiero en caso de que se presenten problemas de Liquidez, logrando un mecanismo para obtener fondeo de recursos. Con este mecanismo busca realizar operaciones de venta en firme de cartera de crédito

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 55 de 99

a personas jurídicas. Los créditos incorporados en la negociación deben estar clasificados como comerciales o de consumo que instrumenten cartera vigente y que se encuentren al día en sus pagos.

- **Retiros masivos de asociados**

Cuando existan retiros masivos de asociados, FECOR podrá devolver aportes solamente sin afectar el monto mínimo irreducible. Esto con el fin de no descapitalizar o liquidar Fondo de Empleados FECOR y de no comprometer su viabilidad de acuerdo a lo establecido en la Circular Básica Contable y Financiera No. 004 de 2008 de la Superintendencia de la economía solidaria.

- **Monitorear el cumplimiento de los lineamientos de la Gestión de Riesgo de Liquidez.**

En el caso específico del Plan de Contingencia de Liquidez, se señala los requisitos y otros aspectos mínimos que se deben tener en cuenta en su formulación.

5.7. Política de los negocios estratégicos de la tesorería

FECOR tiene como política de inversión conservar el capital invertido y obtener rendimientos consecuentes al movimiento del mercado, en plazos acordes a las necesidades de los recursos para el giro de su objeto principal de intermediación, manteniendo un portafolio de inversión de riesgo moderado, en valores con una capacidad razonable de exposición al riesgo de pérdidas, y una capacidad alta de conservación del capital. Ante excedentes de Liquidez de FECOR, adopta una posición conservadora mediante la inversión en alternativas de bajo riesgo con tasa fija y variable.

5.8. Políticas sobre el flujo de caja en la tesorería

- Se debe evaluar periódicamente que los controles funcionen segura y oportunamente y que la exposición al Riesgo de Liquidez se encuentre dentro del nivel de tolerancia permitido o aprobado.
- Se debe evaluar periódicamente el sistema de alertas tempranas, basado en los niveles de riesgo arrojados por el análisis de la Liquidez a través de bandas de tiempo, el cual es informado al Gestor de Riesgos.
- Los desembolsos de créditos son realizados por la Gerencia, una vez se ha surtido todo el procedimiento de autorización; sin embargo, la Gerencia tiene la autoridad para restringir temporalmente los desembolsos si así lo exige la situación de Liquidez de FECOR.
- A pesar de que la rentabilidad será uno de los objetivos en la administración de los excedentes de Liquidez, cuando se presente, el perfil de Riesgo de Liquidez de FECOR será conservador y prudente.
- Teniendo en cuenta la importancia de mantener un nivel adecuado de activos líquidos, FECOR establece como política, mantener una posición neta positiva en depósitos bancarios, un balance entre los flujos de ingresos y egresos para las bandas de tiempo establecidas en el modelo de referencia que FECOR

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 56 de 99

adopte, elaborar escenarios de crisis de Liquidez, independientes a los establecidos en el Plan de Contingencia.

- f. Adicional a la metodología de referencia establecida, a la cual se acogerá en principio de FECOR, el Gestor de Riesgos deberá desarrollar e implementar un análisis de brechas de Liquidez, cuya metodología deberá ser presentada a la Junta Directiva para su evaluación y aprobación. El de 30 días deberá ser favorable, esto es, a ese plazo FECOR deberá contar con los recursos necesarios para cubrir sus compromisos de ese plazo.
- g. La Gerencia será responsable de efectuar seguimiento diario a la posición de Liquidez de FECOR y mantendrá informada de la situación a la Junta Directiva.

Las principales fuentes de recepción de flujos de FECOR serán las siguientes:

- **Recaudos de capital e intereses** de la cartera de crédito colocada.
 - **Créditos bancarios** obtenidos de entidades financieras
- h. En el plan estratégico y en el presupuesto anual, FECOR tendrá en cuenta la dinámica de los activos y pasivos para determinar la Liquidez necesaria para operar. Para ello, considerará los negocios estratégicos a desarrollar.
 - i. En caso de dificultades temporales de Liquidez, todas las áreas deberán seguir lo establecido en el “Plan de Contingencia de Liquidez” que permita mejorar el flujo de recursos hasta restablecer el nivel de Liquidez necesario.
 - j. Se realizará planes anuales a las necesidades de Liquidez en un flujo de caja, como sus respectivas actualizaciones acordes con la dinámica del negocio. Dichas actualizaciones se presentarán a la Junta Directiva.

5.9. Políticas de personal

- a. En el proceso de selección y contratación de los empleados de FECOR, se deberá informar al nuevo empleado del (los) producto(s), operación(es) y mercado(s) que manejará y todos los temas de idoneidad.
- b. El Gestor de Riesgos debe evidenciar conocimientos en las operaciones y productos que FECOR maneja.

5.10. Políticas de revelación de información

- a. El responsable del riesgo, con el apoyo de todas las áreas pertinentes producirá los informes en materia de Riesgo de Liquidez para La Gerencia y la Junta Directiva, en los cuales indicará la exposición al Riesgo de Liquidez, el nivel de activos líquidos disponibles, el resumen concreto, pero

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 57 de 99

completo, sobre las actuaciones seguidas para mantener los niveles exigidos, el cumplimiento de política y límites que se han establecido, entre los principales aspectos.

- b. La contabilidad debe reflejar el perfil de riesgos de FECOR en materia de Liquidez y en especial en las notas a los estados financieros de cierre de FECOR refleja la situación de Liquidez que ha atravesado en el año que concluye.

5.11. Políticas de inhabilidades

Si el Gestor de Riesgos realiza simultáneamente otras actividades dentro de la organización solidaria, se debe verificar que no pertenezca a los órganos de control, o a las áreas comerciales, tesorería en todo caso en la política debe existir un régimen de inhabilidades e incompatibilidades respecto al Gestor de Riesgos que simultáneamente ejerza otro cargo dentro de FECOR. Se precisa que la verificación del cumplimiento de los límites de Riesgo de Liquidez debe ser realizada por un área funcional diferente a las áreas de tesorería o quien haga parte de ellas y de captaciones y colocaciones de FECOR.

Anexo 4: Corresponde a la Metodología Plan de Contingencia de Liquidez emitida por la Superintendencia de la Economía Solidaria.

CAPITULO VI METODOLOGÍA PLAN DE CONTINGENCIA DE LIQUIDEZ

La Junta Directiva de FECOR, con base a las atribuciones que le confieren los estatutos de FECOR, y en cumplimiento de la circular 006 de 2019 y el Título IV del Capítulo III de la Circular Básica Contable y Financiera de la Superintendencia de la Economía Solidaria, presenta las directrices y principales parámetros que debe emplear FECOR para gestionar los escenarios adversos que puedan llegar a presentarse respecto a su administración del Riesgo de Liquidez, así como los lineamientos para identificar a tiempo los indicadores que pueden dar cuenta del inicio de una crisis de Liquidez.

6.1. OBJETIVO GENERAL

Proveer al Fondo de Empleados FECOR de herramientas efectivas de comunicación a nivel interno, partes relacionadas, mercado y organismos supervisores, así como la determinación de las acciones a seguir tendientes a la normalización de la Liquidez de la organización teniendo en cuenta las fuentes de las cuales pueda tomar recursos.

6.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Establecer los lineamientos a seguir, para superar cualquier desequilibrio por deficiencias de Liquidez.

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 58 de 99

- Establecer las estrategias financieras que se ejecutarán al presentarse deficiencias leves o estructurales de Liquidez.
- Identificar mediante indicadores de gestión, los síntomas que permitirán determinar la magnitud de las deficiencias de Liquidez y las respectivas estrategias a seguir.
- Establecer los niveles de delegación y los empleados responsables de la ejecución del presente plan.

6.3. MARCO CONCEPTUAL

Las siguientes definiciones se utilizarán para establecer y mantener estrategias del Plan de Contingencia que minimicen las deficiencias de Liquidez.

Conceptos	Significado
Problemas de Liquidez	En general se originan por excesos de otorgamientos de préstamos sin contar con la Liquidez oportuna, por fuertes retiros generados por la implementación de políticas de negocio poco prudentes, por pérdida de la confianza entre los depositantes y/o por aspectos internos de deficiencias en la gestión financiera y operativa.
Deficiencia de Liquidez	Se experimenta cuando FECOR no cuenta con la Liquidez necesaria para financiar el normal funcionamiento de las operaciones.
Activos Líquidos	Son los activos que representan disponibilidad inmediata para FECOR, y que corresponden a los recursos que están en las cajas y caja fuerte de la institución, depósitos en bancos comerciales, y Fondo de Liquidez
Activos de fácil realización	Son los activos que fácilmente pueden convertirse en activos de disponibilidad inmediata, como es el caso de las inversiones financieras en administración de cartera, inversiones en títulos valores y préstamos interbancarios otorgados a otros bancos y otras instituciones.
Préstamos interbancarios para apoyo de Liquidez	Son los préstamos recibidos por el banco, y cuyo destino es para superar deficiencias de Liquidez.
Descalce de plazos	Ocurre cuando el plazo pactado de las fuentes de financiamiento (obligaciones y depósitos) es diferente al plazo de las colocaciones de los recursos. De manera que a un determinado plazo de vencimiento los flujos de activos por recuperar sean menores al flujo real de los pasivos por pagar.
Plan de contingencia para superar deficiencias de Liquidez	Plan diseñado por FECOR, conforme a la realidad de sus operaciones, para ser implementado cuando la institución tenga deficiencias de Liquidez y necesite reestablecer el equilibrio financiero, cuando la viabilidad futura de la institución; en dicho plan se presentan las acciones que deben de ejecutarse en términos de: a

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 59 de 99

	qué instituciones acudir, en qué términos negociar, que actividades específicas deben ejecutarse y los responsables de accionar dicho plan.
Flujo de Vencimientos	Se refiere a la determinación de los ingresos esperados por los activos de intermediación vigentes, considerando como supuesto que los recursos invertidos, serán recuperados según los términos pactados; así mismo, en lo relativo a los pasivos corresponde a las salidas de efectivo que el banco deberá realizar en los términos pactados para sus obligaciones financieras, y depósitos a plazo.
Flujo de efectivo proyectado	Reporte interno del banco conforme a la realidad y expectativa de negocios, que se utiliza con fines de gestión financiera y que muestra los flujos de entradas y salidas de efectivo de los activos, pasivos, inversiones físicas y gastos operativos; que la institución enfrentará en un futuro cercano; para lo cual deberá armonizar la tenencia de los recursos necesarios.

En el presente capítulo se presentan las directrices y principales parámetros que deben emplear FECOR con el fin de gestionar los escenarios adversos que puedan llegar a presentarse respecto a su administración del Riesgo de Liquidez, así como los lineamientos que FECOR deben implementar para identificar a tiempo los indicadores que pueden dar cuenta del inicio de una crisis de Liquidez.

El Plan de Contingencia de Liquidez de FECOR está conformado por el conjunto de procedimientos que sigue FECOR con el fin de obtener fondos de emergencia, ante desajustes de los flujos de caja internos o ante escenarios no favorables en el mercado financiero. Adicionalmente, tiene como objetivo ayudar a la dirección de FECOR a controlar el Riesgo de Liquidez, por lo que es parte integral del Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez – SARL que ésta tiene establecido.

Los procedimientos del Plan de Contingencia de Contingencia incluyen: De activos líquidos que le permiten al Fondo de Empleados FECOR cubrir la totalidad de depósitos susceptibles de retiro, inversiones negociables fácilmente realizables, líneas de crédito con garantías y el mantenimiento de un adecuado nivel de disponibilidades como porcentaje del total de depósitos, entre los principales. Teniendo en cuenta lo anterior, el Plan de Contingencias de FECOR comprende:

- Establecimiento de las políticas para la gestión de exposiciones no deseadas al Riesgo de Liquidez.
- Definición del conjunto de acciones alternativas a implementar.
- Definir los protocolos e indicadores necesarios para su activación. (resultados obtenidos en las pruebas de estrés).
- Diseñar las estrategias para hacer frente a la no disponibilidad o escases de recursos líquidos y las fuentes alternas de recursos que se podrán utilizar y permitan mitigar dicha situación.
- Establecer los estándares de comunicación

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 60 de 99

- Señales de alerta asociadas al Riesgo de Liquidez que permitan identificar el momento adecuado para ejecutar el Plan de Contingencia de Liquidez.
- Determinación de la participación de todas las áreas que conforman la estructura organizacional en la planeación y ejecución del Plan de Contingencia de Liquidez.
- La constitución de un grupo de crisis.
- Contener claramente el detalle de los procedimientos y las actividades que se deben realizar, la ordenación de prioridades que definan cuando y como se deberá activar cada una de las medidas, así como el plazo de tiempo necesario para obtener fondos adicionales de cada una de las fuentes contingentes.

1. Gestión de exposiciones no deseadas al Riesgo de Liquidez

Mediante las siguientes políticas de FECOR deberá tratar de superar prontamente, las deficiencias de Liquidez, considerando aspectos de facilidad y acceso a recursos y costos de fondeo, tratando de evidenciar ante terceros las menores dificultades posibles:

- Controlar y hacer uso de sobregiros bancarios en las cuentas corrientes en donde el banco maneja cupo disponible.
- Incrementar los esfuerzos en captación de depósitos a la vista y depósitos a mayores plazos, para mantener Liquidez y mejorar el calce de plazos.
- Fomentar la renovación de los depósitos a plazo, pagando tasas similares a las pactadas.
- En casos especiales para reestablecer la Liquidez, incrementar las tasas negociadas en depósitos a mayores plazos.
- Solicitar créditos interbancarios en cualquiera de las instituciones donde se tenga cupo disponible.
- Incrementar las gestiones de recuperación de mora de la cartera de créditos.
- Solicitar la modificación de las condiciones pactadas en las obligaciones con proveedores, beneficiando al Fondo de Empleados FECOR.
- Venta de activos existentes a través de ofertas atractivas o posibles compradores en efectivo, siempre dentro del cumplimiento a la normativa y regulación aplicable.
- Para reestablecer la Liquidez, se tomará en cuenta la prelación de pagos, según el siguiente grado de prioridad:
 - Pago de depósitos de Ahorro y a Plazo
 - Pago de nómina
 - Pago de Obligaciones financieras
 - Pago a proveedores

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 61 de 99

2. Estrategias frente a la no disponibilidad o escases de recursos líquidos en situación de estrés de Liquidez

- **Evaluación de escenarios, Análisis de Fuentes y Usos de Fondos**

FECOR tiene claro qué conceptos representa para el ingreso y el egreso ordinario y extraordinario. Teniendo en cuenta lo anterior, los requerimientos netos de fondos se pueden determinar analizando las fuentes de ingresos de FECOR, basados en supuestos del comportamiento futuro de sus activos, de las obligaciones y de las cuentas fuera del balance, para luego calcular el exceso neto acumulado o el déficit, sobre el periodo de estimación que se haya determinado.

FECOR ha diseñado dos escenarios de crisis, a cada uno de los cuales le corresponde su plan de contingencia:

- I. El primer escenario se denomina NORMAL, en el cual se supone que los requerimientos de Liquidez están dentro del umbral deseado.
- II. El segundo escenario se denomina de STRESS, el cual supone un aumento de egresos o descenso de ingresos no esperado.

a. Variables internas

Las variables internas utilizadas provienen de las cuentas.

✓ **Activos**

En escenarios de crisis la primera actuación le corresponde al área financiera y consiste en la decisión de seguir o no gestando el Objeto Social en los puntos que se requiere caja, y a quiénes hacerlo, todo ello para presentación y aprobación de la Junta Directiva. Una vez tomada esa decisión, el siguiente paso consiste en revisar y decidir sobre las posibles ventas de activos líquidos.

Por lo tanto, los activos se clasifican en:

- **Activos más líquidos:** como son el dinero en efectivo y dinero en bancos
- **Activos con alguna Liquidez:** Como títulos valores negociables, que pueden convertirse fácilmente en efectivo y que pertenecen a inversiones disponibles para la venta.
- Cartera de créditos que puede ser vendida con mayor facilidad

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 62 de 99

- **Activos de difícil realización:** como créditos que difícilmente se venden y activos fijos con dificultad de venta, principalmente.

Para cada uno de los escenarios de crisis previstos y en las clasificaciones de cuentas establecidas, se utiliza el siguiente supuesto, así:

Detalle	Escenario 1	Escenario 2
	Normal	Stress
Clasificación establecida	Se pueden convertir en efectivo máximo el 80% de los activos.	Se pueden convertir en efectivo máximo el 60% de los activos los activos.

A continuación, los escenarios que pueden reducir la Liquidez de FECOR y el valor porcentual que disminuye el ingreso o aumenta el egreso de FECOR. Estos porcentajes son cualitativos y apoyados en la experiencia de FECOR:

	ESCENARIOS RIESGO LIQUIDEZ									
	NO VENTA DE CARTERA	ALTA CANTIDAD DE PREPAGOS	NO PAGO DEVOLUCION SEGUROS	MULTAS	DEMANDAS	EXIBILIDAD DE PAGO	AUMENTO EN OPERATIVIDAD	NO RECAUDO	AUMENTO TASAS DE INTERES	AUMENTO EN DESEMBOLSOS
Ingresos										
Fondeadores	-100%									
Pagadurías	-100%							-50%		
Prepagos		-100%								
Rendimientos			-80%							
Otros										
Egresos										
Flujos a Fondeadores						80%			80%	
Libre inversión + Excedentes									80%	80%
Compra de Cartera		80%							80%	
Reintegros										
Nómina					80%					
Comisiones Freelance					80%					
Impuestos				80%						
Proveedores				80%	80%					
Servicios Públicos						80%				
Arriendos						80%				
Reconsignaciones										
Traslados							20%			
Gastos Bancarios							20%			
Otros										

Ilustración Escenarios Riesgo de Liquidez

b. Variables externas

De otra parte, las variables externas que se consideran para la formulación del Plan de Contingencia, en cada uno de los escenarios definidos, son las siguientes:

- La inflación con su impacto sobre las tasas de interés internas
- El menor crecimiento económico con su impacto sobre el índice de cartera vencida

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 63 de 99

- Un menor crecimiento económico impacta negativamente la disponibilidad de recursos de los deudores de créditos, de forma tal que es muy probable que los índices de cartera vencida se aumenten.

Con estos escenarios y supuestos, la entidad elabora el análisis de flujos de fondos en tales circunstancias y presenta su informe a Junta Directiva. Basado en ese informe, el Gestor de Riesgos con la aprobación de la Junta Directiva evalúa cuál es el escenario más probable y establece los procedimientos a seguir para estabilizar las variables que presentan volatilidad.

3. Planes de Financiamiento Contingentes

- **Identificación de fuentes de fondeo:**

Las estrategias contingentes de fondeo que FECOR ha establecido, son:

- **Reducción de los desembolsos de cartera:** Decisión propuesta por el Gestor de Riesgos y la Gerencia para aprobación de la Junta Directiva. El tiempo de dicha reducción dependerá de la situación que este enfrentando FECOR.
- **Líneas de crédito:** Lo constituyen los créditos a los cuales podría acceder FECOR. Las condiciones deben considerar los costos de financiación y plazos, procurando mantener los parámetros establecidos en materia de gestión de Riesgo de Liquidez, Liquidez y de mercado. La gestión estará a cargo de la Gerencia.
- **Apoyos de Liquidez:** Los principales mecanismos de ayuda de Liquidez a los cuales puede acceder FECOR por parte del Gobierno en este momento son inexistentes.

Detalle	Escenario 1	Escenario 2
	Normal	Stress
Reducción de los desembolsos de cartera	Se reducen los desembolsos en un 20% mensual.	Se reducen los desembolsos en un 40% mensual.
Líneas de crédito	Se analizan las condiciones de las líneas de crédito ofrecidas por los establecimientos de crédito.	Se analizan las condiciones de las líneas de crédito ofrecidas por los establecimientos de crédito.

4. Estrategias Generales

- Estrategias generales

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 64 de 99

- Liquidación de portafolio de inversiones
- Activar fuentes de fondeo alternos, como créditos de entidades financieras tradicionales.
- Controlar la programación de los pagos y ajustar según disponibilidad
- Programa de incentivo a la retención de productos de captación
- Evaluación proceso de cartera
- Plan de normalización de cartera
- Campaña de vinculación de nuevos asociados
- Campaña de crecimiento de productos de captación.

Si se presentan las alertas enunciadas anteriormente, se procederá a con el siguiente procedimiento, incluyendo situaciones de déficit de ingresos (menor recaudo, disminución de productos de captación, no cumplimiento de metas de captación), se tendrá en cuenta las siguientes estrategias generales:

PROBLEMA	SITUACIÓN	ESTRATEGIA	TÁCTICA	ACCIONES
Deficiencia de Liquidez	Nivel de insuficiencia de cuentas por pagar < a 30 días	• Renegociar cada una de las deudas, directamente con el acreedor. • Ofrecer el pago con activos.	• Mantener la comunicación directa con el acreedor cara a cara. • Valorar los activos • Refinanciar las deudas.	• Ajustarse estrictamente al flujo de caja detallado proyectado. • Obtener plazos mayores a 90 días.
	Problemas de insuficiencia para devolución de depósitos	• Instruir al 100% del personal de FECOR que mantiene relación directa con el asociado a intensificar o mantener el fondeo de los depósitos. • Uso del Fondo de Liquidez. • Venta de activos • Ejecutar la venta de cartera a instituciones financieras. • Profundizar acciones de cobranza de créditos	• Involucrar a todos los empleados de FECOR en el plan de mejoramiento. • Renegociar los tiempos y montos de devolución de los depósitos. • Valorar los activos. • Seleccionar la cartera a negociar • Autorizar y reportar el uso del Fondo de Liquidez. • Contar con convenios entre instituciones cooperativas y financieras.	• Negociar montos y plazos para la devolución de depósitos. • Negociar cartera con instituciones financieras. • Priorizar la venta de activos fijos. • Liquidar inversiones • Comunicar a las autoridades respectivas el uso del Fondo de Liquidez. • Renegociar la cartera morosa.

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 65 de 99

	Problemas de insuficiencia de desembolso para préstamos aprobados	• Instruir al 100% del personal de FECOR que mantiene relación directa con el asociado para explicar cara a cara la demora en los desembolsos. • Reprogramar los desembolsos para entregas parciales. • Suspensión temporal en concesión de créditos. • Gestionar financiamiento externo con otras entidades. • Aportes extraordinarios	• Capacitar a los empleados. • Comunicar personalmente al asociado el plan de desembolso de los créditos. • Hacer uso de empréstitos financieros. • Redimir inversiones • Realizar asambleas extraordinarias	• La Junta Directiva aprueba la reducción en montos de crédito • Obtener financiamiento externo. • No desembolsar créditos en efectivo. • Liquidar inversiones • Conseguir la aprobación de aportes extraordinarios en una asamblea extraordinaria. • Suspender el desembolso de créditos por 30 días.
	Retiro masivo de aportes sociales	• Hacer uso de los plazos máximos para la devolución de aportes sociales contemplado en el estatuto. • Reprogramar los desembolsos para entregas parciales. • Reforma de estatuto para facilitar la permanencia o el ingreso de asociados. • Identificar plenamente las causas del retiro como asociado.	• Renegociar los tiempos y montos de devolución de los aportes sociales. • Comunicar de forma clara y amable al asociado retirado el plan de pagos de los aportes sociales. • Invitar a no retirarse de FECOR	• Realizar programación de pagos para devolución de los aportes sociales. • Liquidar inversiones • Gestionar la cobranza judicial de la cartera.
	Demora en el desembolso de los descuentos realizados a los asociados por parte de la empresa generadora del vínculo común	• Negociar con la empresa generadora del vínculo los pagos parciales del desembolso. • Realizar el cobro jurídico a la empresa generadora del vínculo común. • Gestionar financiamiento externo con otras entidades. • Negociar el descuento por débito automático de las cuentas de nómina.	• Conocer el comportamiento del sector que pertenece la empresa que genera el vínculo común. • Reconocer el estado económico de la empresa que genera el vínculo común. • Sentarse a negociar los pagos con la Gerencia de la empresa que	• Obtener financiamiento externo. • Realizar descuentos directos de las cuentas de nómina. • Realizar cobro jurídico • Reducir el cupo para créditos. • Intensificar el apalancamiento de créditos con ahorro previo

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 66 de 99

			genera el vínculo común. • Presentar el balance social y financiero a la Gerencia de la empresa que genera el vínculo común. • Contratar abogados de confianza • Negociar descuentos automáticos de la cuenta de nómina de los asociados.	
	Pérdida de las inversiones realizadas	• Obtener el menor porcentaje de descuento posible al momento de liquidar las inversiones. • Negociar acuerdos con las instituciones en las que se va a liquidar las inversiones. • Pre cancelar inversiones sin que impliquen mayores descuentos.	• Desarrollar patrimonio relacional institucional. • Trabajar con instituciones que apoyen al sistema cooperativo	• Tesorería o la Gerencia presenta por escrito informe de liquidación de inversiones. • Negociar los descuentos de las inversiones.

5. Plan de comunicación interna y externa

En situaciones de crisis de Liquidez, el manejo de la información y la comunicación interna y externa son fundamentales para garantizar el éxito del Plan de Contingencia de FECOR. La Gerencia administrará esta información interna y externa y para ello diseñará un plan de comunicación que incluya a las personas interesadas, como son: la Junta Directiva, el personal de FECOR, y los órganos de control y vigilancia. Los aspectos principales que se incluyen en el plan de comunicación en situaciones de crisis de Liquidez son:

Reconocimiento de los hechos tal y como son:

- Definición del público prioritario y el tratamiento que se debe dar a cada uno de ellos.
- Establecimiento de los canales de comunicación adecuados.

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 67 de 99

- Informes sobre la situación de Liquidez.
- Control de la información a través de los canales que decida utilizar FECOR.
- Manejo de las relaciones con los entes de control.
- La Gerencia deberá mantener permanentemente informada a la Junta Directiva sobre los resultados de las medidas tomadas y sobre la situación de Liquidez de FECOR.

Los canales de comunicación con los asociados:

- Oficina principal Dirección
- Teléfonos Fijos
- Correo electrónico
- Redes Sociales
- Otros canales asignados por la entidad.

Las comunicaciones deben ser formales, firmadas por la Gerencia de FECOR cuando estén sean dirigidas a las partes interesadas. Los avisos de señales de alerta identificadas por la Gerencia, Gestor de Riesgos u otro organismo deben por escrito detallando los indicadores de la alerta y dirigidos a la Junta Directiva.

En momentos de crisis de Liquidez la calidad y oportunidad de la información juega un papel fundamental, por tal motivo es necesario que Gerencia, el Gestor de Riesgos, y Junta Directiva se reúnan como mínimo semanalmente en esta situación y que se analicen en este espacio los reportes de entradas y salidas de efectivo y en general la situación de Liquidez de FECOR, mientras dure la contingencia.

FECOR, informará a los órganos de administración, a la Superintendencia sobre las eventualidades que afecten su Liquidez, por medio de un oficio firmado por la Gerencia, a los correos electrónicos de cada uno de los miembros de la Junta Directiva, con registro en la sede electrónica de la Superintendencia.

6. Análisis de Riesgos -Definición de señales de alerta:

Para servir de apoyo a su labor de monitoreo de Liquidez, FECOR ha diseñado una serie de indicadores o señales de alerta, que le ayudan a decidir la entrada en operación del Plan de Contingencia en materia de Liquidez inicialmente el Indicador de Liquidez.

Así, los indicadores o señales de alerta utilizados hacen referencia a las cuentas activas y pasivas de FECOR, pues son precisamente éstas las que conforman la gestión de activos y pasivos, herramienta fundamental en la gestión del Riesgo de Liquidez. Teniendo en cuenta que, en materia de Liquidez, el comportamiento en el corto plazo de las variables escogidas, en todos los casos, impactan los flujos de

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 68 de 99

efectivo y las necesidades de dinero en FECOR, para los cálculos de las señales de alerta se consideraron el valor de estas variables en un período de tiempo móvil que comprende un período de tiempo mayor a 7 días y hasta de dos años.

• Indicadores para la activación del Plan de Contingencia

Los siguientes indicadores son los que FECOR podría presentar en el caso de tener deficiencias de Liquidez, la responsabilidad de su seguimiento y medición corresponde al Gestor de Riesgos.

1. Cuando los resultados obtenidos en las pruebas de estrés se encuentren por debajo del 1%
2. Cuando la institución debe acudir a préstamos interbancarios con las entidades en donde se tiene cupo disponible, para el pago de las obligaciones con proveedores o para atender retiro de ahorros.
3. Cuando se utilice periódicamente las obligaciones financieras para completar el requerimiento de la normatividad asociada al Fondo de Liquidez
4. Cuando el flujo de vencimientos de los pasivos a 30 días sea significativamente mayor a los activos por vencer al mismo plazo.
5. Cuando FECOR crezca rápidamente en colocaciones, sin guardar armonía con la captación de recursos por medio de depósitos, por lo cual no se cuenta con la certeza de disponer de la Liquidez adecuada para atender la colocación de créditos.
6. Señales de alerta asociadas al Riesgo de Liquidez que permitan identificar el momento adecuado para ejecutar el Plan de Contingencia de Liquidez.

Con el fin de anticipar posibles descalces de fondeo en las diferentes bandas de tiempo del modelo, y a posibles variaciones negativas en el valor de los flujos de caja de sus activos, pasivos y posiciones fuera de balance, se establecerán indicadores de alerta temprana sobre los siguientes eventos:

- a. Disminución en los volúmenes de negociación de títulos valores en el mercado.
- b. Aumento en los índices de morosidad de la cartera de créditos de FECOR o del sector, pudiendo significar un cambio en las condiciones económicas generales, que puede llevar a los deudores a un mayor incumplimiento en el pago de sus obligaciones.
- c. Rápido aumento en el ritmo de crecimiento de las colocaciones de crédito en comparación con el ritmo de apalancamiento.
- d. Alto nivel de concentración de vencimiento de los fondeos, en determinados momentos del tiempo.
- e. sobrepasos frecuentes de límites.
- f. Deterioro significativo de las utilidades, de la calidad de los activos, y en general de la condición financiera de FECOR.
- g. Excesiva concentración de captaciones ya sea en días al vencimiento, por monto o por asociado.

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 69 de 99

- h. Grado de correspondencia de las inversiones con los montos, el volumen y plazos de vencimiento de las operaciones pasivas (Reserva técnica, fondos con destinación).
- i. Control de los vencimientos en relación con un calce operacional que impida las brechas negativas para la atención de los compromisos pasivos.
- j. El crecimiento de la concentración en activos
- k. La disminución en la calificación crediticia
- l. El aumento de los costos de fondeo
- m. Contrapartes que comiencen a requerir garantías o colaterales adicionales o que se resistan a entrar en nuevas transacciones con FECOR.
- n. Dificultad para acceder a fuentes de financiamiento.
- o. Uso frecuente de los recursos del Fondo de Liquidez.
- p. Resultados frecuentes del Indicador de Riesgo de Liquidez, por debajo de 1.
- q. Las alertas tempranas en caso de materializarse serán presentadas mediante reportes gerenciales al Comité de Riesgos para su conocimiento y toma de decisiones que anticipen posibles riesgos futuros de Liquidez.
- r. Finalmente, independientemente que se presenten sobrepasos o no, también debe presentar un informe de niveles de riesgo (Perfil de Riesgo de Liquidez y principales factores que influyen en el mismo), así como la situación frente a los límites existentes.

FECOR mantiene un monitoreo permanente de diferentes indicadores de Liquidez a efecto de determinar cualquier movimiento adverso de la misma y así poder actuar frente a alertas tempranas que se generan por el comportamiento de dichos indicadores. Ante la activación de cualquier alerta de Liquidez se debe reportar a los miembros del comité correspondiente, para tomar las medidas del caso, estando dichas medidas en función de la gravedad del problema detectado y de los márgenes de maniobra en que FECOR deba actuar.

Las situaciones externas que pueden generar Alertas de Liquidez son las siguientes:

- a. Eventos súbitos que provocan cambios económicos, políticos, y sociales a nivel nacional e internacional que impacten desfavorablemente la situación financiera de FECOR.
- b. Disminución sostenida o sorpresiva de los depósitos
- c. Situaciones de crisis de Liquidez en el sistema financiero colombiano.
- d. Situaciones de crisis sistémica derivada de problemas en otras entidades vigiladas por la Supersolidaria, que generen desconfianza por parte del público en general.
- e. Problemas de Liquidez generados por riesgo reputacional propio o de otras entidades del sector solidario.

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 70 de 99

- f. Cambios en leyes y regulaciones que originen cambios adversos en el comportamiento de los depositantes.

El Comité de Riesgos deberá determinar las medidas a seguir ya sea en actuaciones puntuales o activando el plan de contingencia.

• Niveles de activación

Los distintos niveles de activación se definen en función de los requerimientos de Liquidez establecidos en los Reportes de Liquidez Estructural (requerimiento) y Brechas de Liquidez (estructura temporal), que FECOR elabora. Para el efecto, se procede a analizar la evolución de la tendencia de los indicadores de Liquidez que constan en el reporte de Liquidez Estructural y Brechas de Liquidez, análisis que deberá ser debidamente actualizado con una frecuencia anual, dentro de los reportes y análisis que la Unidad de Riesgos debe entregar a la Gerencia y al Comité de Riesgos de FECOR.

Una vez realizada las siguientes mediciones en periodos consecutivos (por lo menos 3 periodos) y se obtengan los siguientes resultados, se deberá colocar en práctica el plan de contingencia, con el objetivo de restituir los saldos de activos líquidos, evitando deteriorar aún más la Liquidez y comprometer la FECOR de FECOR:

$$1.1. \text{ Fondo de Liquidez} = \frac{\text{Cuentas del efectivo e inversiones destinadas a este fondo}}{\text{Total de depósitos}} = < 2\%$$

$$1.2. \text{ Nivel de efectivo e inversiones} = \frac{\text{Efectivo y equivalentes al efectivo + Inversiones}}{\text{Total de activos}} = < 5\%$$

1.3. Brecha de Liquidez negativa por tres periodos mensuales consecutivos.

1.4. Activos líquidos netos en cero en periodos consecutivos (por lo menos tres periodos).

1.5. Nivel de suficiencia: Mide la suficiencia de las reservas de efectivo líquido para satisfacer los retiros de depósitos, después de pagar todas las obligaciones inmediatas

$$1.6. \text{ Nivel de suficiencia} = \frac{\text{Efectivo y equivalentes al efectivo} - \text{Cuentas x Pagar} < 30 \text{ días}}{\text{Total depósitos de Ahorro.}}$$

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 71 de 99

La señal de alerta se da, si después de tres periodos consecutivos el resultado es negativo.

1.7. Nivel de suficiencia de cartera: Mide la suficiencia de las reservas de efectivo líquido para cumplir con los préstamos aprobados y están para desembolso.

Efectivo y equivalentes al efectivo – Cuentas x Pagar < 30 días

1.8. Nivel de suficiencia =
$$\frac{\text{Efectivo y equivalentes al efectivo} - \text{Cuentas x Pagar} < 30 \text{ días}}{\text{Préstamos aprobados y no desembolsados}}$$

La señal de alerta se da, si después de tres periodos consecutivos el resultado es negativo

Otras señales de alerta:

1.9. Disminución de los aportes sociales en un 50% en un periodo de dos meses

2. Retiro de depósitos en un 90% del total al cierre del periodo anterior.

2.1. Suspensión de labores operativas por un término igual o mayor a 60 días.

2.2. Suspensión de los descuentos de nómina por un espacio de tiempo de 60 días.

2.3. Crisis del sector financiero que ocasione el cierre de establecimientos bancarios

2.4. Catástrofes naturales o eventos similares que impacten por lo menos al 60% de los asociados que produzcan el no pago de sus compromisos económicos.

2.5. Retiro masivo de asociados en un porcentaje mayor al 80%, siempre y cuando este porcentaje no signifique la disolución para liquidación de FECOR.

2.6. Decisiones gubernamentales que afecten directamente la Liquidez de FECOR, según evaluación realizada por el comité de evaluación de Riesgo de Liquidez.

Así, los indicadores o señales de alerta utilizados hacen referencia a las cuentas activas y pasivas de FECOR, pues son precisamente éstas las que conforman la gestión de activos y pasivos, herramienta fundamental en la gestión del Riesgo de Liquidez. Además, deberá tener en cuenta los siguientes elementos, los cuales deberán revisados semestralmente:

- Razón acida
- Capital de trabajo

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 72 de 99

- Rotación en días de cartera
- Flujo de caja
- Cálculo de la brecha de Liquidez
- Flujo de efectivo
- Evaluación de Liquidez con base en el formato SICSEST
- Niveles de concentración con base en el patrimonio técnico
- Análisis del sector
- Situación económica de la empresa que genera el vínculo común y su sector

7. Equipos y Responsabilidades

Fase 1. Equipo Administrador de Contingencia

En algún momento FECOR tendrá un equipo encargado de evaluar las decisiones que se toman en cada una de las fases, y de aprobar las estrategias y el presupuesto involucrado; además, velará por la vigencia del plan de contingencia de Riesgo de Liquidez. Está conformado por la Gerencia, el Gestor de Riesgos, y 2 miembros de la Junta Directiva. Hay quorum con 3 representantes de estas áreas, siempre que mantengan informado a todo el equipo.

Es el equipo que atiende la emergencia en primera instancia y realiza las respectivas acciones y notificaciones en las áreas involucradas, delegado por el Equipo Administrador de Contingencia.

Fase 2: Equipo Atención de Emergencia

En algún momento FECOR tendrá un equipo que atiende la emergencia en primera instancia y realiza las respectivas acciones y notificaciones en las áreas involucradas, delegado por el Equipo Administrador de Contingencia.

Fase 3: Equipo evaluador de Riesgo

Es el equipo encargado de evaluar periódicamente los Riesgos inherentes al tipo de negocio y mantener enterado al equipo de continuidad del negocio, de la necesidad de generar nuevas estrategias o de hacer mantenimiento al plan.

Gerencia: Una vez activado el Plan de Contingencia, es la persona encargada de coordinar la totalidad de las actividades llevadas a cabo y de mantener informado en todo momento a la Junta Directiva, a los órganos de control y vigilancia y a las demás partes interesadas sobre la evolución de la situación de Liquidez de FECOR, por lo que será la única área encargada del manejo de la comunicación interna y externa.

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 73 de 99

Una vez activado el plan debe realizar las actividades comerciales que se le asignen para obtener los fondos necesarios de acuerdo con los requerimientos de Liquidez y preparar los informes correspondientes a la Junta Directiva. De igual manera que la Tesorería o la persona que realiza esta labor dentro de FECOR, debe mantener en todo momento una comunicación fluida y coordinada con el Gestor de Riesgos.

Gestor de Riesgos: Ante cualquier señal de alerta informara a la Gerencia y a la Junta Directiva, con el fin de que ésta apruebe la implementación del plan de contingencia. Cuando se activa el Plan de Contingencia de Liquidez, es el encargado de hacer seguimiento a las actividades y procedimientos del plan y de preparar los informes sobre la evolución de la Liquidez para la Gerencia.

Gerencia que hace la labor de Tesorería: Debe informar cualquier señal de alerta que advierta y que pueda activar el plan de contingencia. Una vez activado el Plan de Contingencia, debe ejecutar las actividades que le corresponden dentro de él y preparar los correspondientes informes para la Junta Directiva. En todo momento debe trabajar coordinadamente con el Gestor de Riesgos.

Persona asignada por la Gerencia: Debe informar cualquier señal de alerta que advierta y que pueda activar el plan de contingencia.

8. Seguimiento a la Liquidez en momentos de contingencia

En momentos de crisis de Liquidez la calidad y oportunidad de la información juega un papel fundamental, por tal motivo es necesario que la Gerencia, Gestor de Riesgos, y la Junta Directiva se reúnan como mínimo semanalmente en esta situación y que se analicen en este espacio los reportes de entradas y salidas de efectivo y en general la situación de Liquidez de FECOR.

La Gerencia deberá mantener permanentemente informada a la Junta Directiva sobre los resultados de las medidas tomadas y sobre la situación de Liquidez de FECOR.

La Revisoría Fiscal deberá encargarse del seguimiento a las decisiones tomadas preparando los correspondientes informes, para conocimiento interno de la entidad y para los organismos de control y vigilancia. De igual manera el Ente de Control competente para tal fin debe presentar informes sobre la evolución del Plan de Contingencia y sobre la situación de Liquidez de FECOR.

9. Cumplimiento

El Plan de Contingencia de Liquidez, debe ser socializado al interior de FECOR, siendo objeto de conocimiento de la Gerencia, los órganos de control.

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 74 de 99

CAPÍTULO VII. PROCEDIMIENTOS

FECOR como organización solidaria establece procedimientos para la adecuada implementación y funcionamiento del SARL, los cuales deben cumplir, como mínimo, con los siguientes requisitos:

- Detallar la implementación de las diferentes etapas y elementos del SARL.
- 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.
- Generar informes internos y externos
- Especificar explícitamente que las actividades de control del cumplimiento de los límites de Riesgo de Liquidez sean llevadas a cabo por un área encargada diferente a las áreas encargadas de las negociaciones en la tesorería o los que hagan esta labor dentro del Fondo de Empleados y de las captaciones y colocaciones de FECOR.
- Contemplar las acciones a seguir en caso de incumplimiento en los límites fijados y los casos en los cuales se deban solicitar autorizaciones especiales.
- Detallar el análisis que debe realizar FECOR en términos de la exposición de Riesgo de Liquidez, cuando se pretenda operar nuevos mercados y/o productos de captación, colocación.
- Detallar los pasos que se deben realizar para el registro y soporte de las operaciones efectuadas vía telefónica o mediante cualquier otro sistema de comunicación.

Los procedimientos que adopte FECOR deberán constar en documentos, en los cuales deben quedar claramente definidas las funciones, y atribuciones específicas para cada uno de los diferentes órganos de dirección, administración y control, y, en general, de todos los involucrados en la administración del Riesgo de Liquidez.

7.1. Procedimiento para identificación del Riesgo de Liquidez- operaciones activas y pasivas

No	Actividad	Responsable
Efectivo e inversiones		
1	Análisis de la composición del efectivo y equivalentes, el cual, no podrán ser mayor al 10% del total de los activos.	Contador/a
2	Evaluar la constitución, renovación o cancelación de las inversiones y/o Fondo de Liquidez, de acuerdo con el vencimiento, flujo de caja y requerimientos de colocación.	Gerencia / Contador/a/Comité de Riesgos

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 75 de 99

3	Evaluar la composición del portafolio de inversiones el cual como medida de minimización del riesgo no podrá concentrar en más de un 50% del total de inversiones en un solo emisor o del 70% cuando se constituyen en un mismo grupo financiero.	Gerencia / Contador/a
4	Sondeo mensual de tasas de mercado para colocaciones e inversiones, captación DTF a 90-120-180.	Gerencia/Contador/a
5	Revisar los niveles de inversión en activos fijos, el cual no deberá superar el 11% del total de activos	Contador/a

No	Actividad	Responsable
Otros Rubros de balance		
1	Analizar y depurar las cuentas por cobrar que representen entrada de efectivo sus montos y plazos de conformidad con las salidas de efectivo	Contador/a
2	Analizar y depurar las cuentas por pagar que representen salidas de efectivo sus montos y plazos de conformidad con los fondos necesarios para su cubrimiento.	Contador/a
3	Evaluar el comportamiento de los gastos administrativos, según las políticas de ajuste de gastos.	Gerencia

No	Actividad	Responsable
Colocación		
1	Evaluar el crecimiento de la cartera de crédito y que la relación del activo productivo a pasivo con costo.	Gerencia
2	Analizar la cartera de crédito, que deberá representar por lo menos el 70% del activo total. De igual forma la cartera vencida no debe superar 4% del total de cartera.	Gerencia
3	Analizar la composición máxima de cupo individual de crédito el cual no puede ser superior al 10% del patrimonio técnico con garantía patrimonial del asociado y del 15% cuanto cuenta con suficientes garantías admisibles.	Contador/a / Gerencia
4	Evaluar la composición de la cartera de crédito y concentración por sector económico o nichos de mercado y según línea de créditos.	Gerencia/Comité de Riesgos
5	Evaluación de cada nuevo producto o servicio de colocación antes de ser promocionado a los grupos de interés, en cuanto a sus límites individuales de riesgo, plazos, montos, sector del mercado que cubrirá, actividad	Gerencia/ Contador/a/ Junta Directiva/Comité de Riesgos

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 76 de 99

	económica a la cual va dirigido, análisis de la región o jurisdicción potencial de mercado, tasas, garantías, riesgos tecnológicos, procedimientos y/o legales.	
6	Evaluar la variación de la cartera por efectos de prepagos.	Gerencia/ Comité de Riesgos
7	Verificación de los plazos y tasas de los créditos otorgados a los asociados dentro del contenido de los límites establecidos en el reglamento de crédito, así como su concordancia con las bandas de tiempo de las operaciones pasivas.	Contador/a / Gerencia/ Comité de Riesgos
8	Revisar las gestiones de cobro de acuerdo con el reglamento de cartera y su grado de recuperabilidad.	Gerencia

No	Actividad	Responsable
Captación		
1	Evaluar los plazos de captación de CDAT's mínimo a 90 días, máximo a 360 días. Tasa, firmas, valor (No inferior a 2 s.m.m.l.v máximo 60 s.m.l.v).	Contador/a / Gerencia/Gestor de Riesgos
2	Evaluación cada nuevo producto o servicio de captación antes de ser promocionado a los grupos de interés, en cuanto a sus límites individuales de riesgo, plazos, montos, sector del mercado que cubrirá, actividad económica a la cual va dirigido y tasas	Gerencia/ Contador/a/ Junta Directiva/Gestor de Riesgo/ /Comité de Riesgos
3	Evaluar el incremento significativo de la tasa de interés remuneratoria de acuerdo con el comportamiento del mercado y lo autorizado por la Administración	Gerencia/ Comité de Riesgos / Junta Directiva/Gestor de Riesgos
4	Revisión de concentración de depósitos en cuentas de ahorro y a la vista de acuerdo con sus plazos pactados conforme a la disponibilidad de recursos para su cubrimiento	Contador/a/Comité de Riesgos
5	Análisis de los 20 mayores ahorradores, cuya concentración no deberá ser mayor al 30%	Gerente/Contador/a
1	Evaluar los plazos de captación de CDAT's mínimo a 90 días, máximo a 360 días. Tasa, firmas, valor (No inferior a 2 s.m.m.l.v máximo 60 s.m.l.v).	Contador/a / Gerencia/Gestor de Riesgos/

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 77 de 99

No	Actividad	Responsable
Aportes		
1	Revisar índice de ingreso vs índice de retiro de asociados. Teniendo en cuenta que el índice debe ser positivo	Gerente/Comité de Riesgos

No	Actividad	Responsable
Fuentes de Fondeo		
1	Tramitar y tener disponibles cupos de crédito que FECOR pueda utilizar en el momento que necesite fuentes adicionales de fondeo, evaluando tasas, plazos y condiciones que más convengan al Fondo de Empleados FECOR, cuya relación con la cartera debe estar por encima del 20% y del 10% del total de las captaciones.	Gerente /Contador/a/Gestor de Riesgos/Comité de Riesgos
2	Evaluar los plazos y tasas de las obligaciones financieras. Así como la relación de las obligaciones financieras y los activos, la cual deberá estar por debajo del 5%	Gerente / Contador/a

No	Actividad	Responsable
Riesgo operativo asociado		
1	Velar porque en FECOR se cumpla la normatividad emitida en lo referente al Riesgo de Liquidez.	Comité de Riesgos /Gerencia General/ Junta Directiva/ Contador/a
2	Evaluar, analizar y documentar los resultados de la medición, control y monitoreo realizada al Riesgo de Liquidez. Además de comunicarla a las partes interesadas a través de reportes internos o externos según aplique	Comité de Riesgo /Gerencia General/Junta Directiva/ Contador/a

No	Actividad	Responsable
Identificación cualitativa de SARL Captación		
1	Evaluar los riesgos documentados en la matriz del SARL como mínimo semestralmente (medición residual)	Gestor de Riesgos/Comité de Riesgos
2	Los riesgos se informan al Comité de Riesgos y Comité de Riesgos para su análisis evaluación, ajuste y aprobación.	Gerencia/ Contador/a/ Comité de Riesgos
3	La Junta Directiva y la Administración ratifica los riesgos identificados	Junta Directiva/ Gestor de Riesgos/ /Comité de Riesgos

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 78 de 99

7.2. Procedimiento para la medición cuantitativa del Riesgo de Liquidez

No.	Actividad	Responsable
1	De acuerdo con flujos de efectivo, FECOR realiza la cuantificación diaria del Riesgo de Liquidez el cual no podrá ser inferior en Fondo de Liquidez al 10% del valor de los depósitos y demás recursos para cubrir la operación de FECOR	Gerente/Contador/a
2	La Gerencia informará al Comité de Riesgos los niveles de tolerancia al riesgo que se obtuvieron durante las pruebas de stress para su análisis y consideración.	Gerente/Contador/a/Gestor de Riesgos
3	El Comité de Riesgos analizará y propondrá ajustes necesarios para determinar el nivel de tolerancia al Riesgo de Liquidez con el fin de trasladar esta información a la Junta Directiva para su conocimiento y aprobación.	/Gerencia /Gestor de Riesgos
4	La Junta Directiva aprobará el nivel de tolerancia al Riesgo de Liquidez de FECOR el cual se evaluará con una periodicidad de acuerdo a lo estipulado internamente en el Fondo de Empleados.	Junta Directiva
5	Revisión del tablero de indicadores como mínimo de forma anual, donde se realiza análisis y planes de acción en caso de ser necesario.	Contador/a/Gerencia/Comité de Riesgos
6	FECOR evaluará permanentemente el modelo de medición con escenarios que comprometan niveles máximos de exposición.	Gerente/ Comité de Riesgos
7	Al Fondo de Empleados FECOR podrá contar con elementos de detección temprana de eventos que pudieran materializarse y tomar las medidas necesarias en el corto plazo que permitan evitar desequilibrios en la operación.	Contador/a/ Gerente

7.3. Procedimiento para la medición cualitativa del Riesgo de Liquidez

No.	Actividad	Responsable
1	Realizar medición inherente a los riesgos nuevos	Gestor de Riesgos / /Comité de Riesgos
2	Evaluar los riesgos documentados en la matriz del SARL como mínimo semestralmente (medición residual)	Contador/a /Comité de Riesgo
3	Crear acciones de tratamiento para los riesgos en colorimetría naranja, roja o que necesiten ajustes en los controles	Gestor de Riesgos / Comité de Riesgos/Comité de Riesgos

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 79 de 99

4	El Comité de Riesgos analizará y propondrá ajustes necesarios para determinar el nivel de tolerancia al Riesgo de Liquidez con el fin de trasladar esta información a la Junta Directiva para su conocimiento y aprobación.	Comité de Riesgos /Junta Directiva/ Gerencia
---	---	--

7.4. Procedimiento para el control del Riesgo de Liquidez

No.	Actividad	Responsable
1	Evaluar los controles y su eficacia de acuerdo a cada una de las causas documentadas para los riesgos	Comité de Riesgos y Contador/a
2	Ratificar los controles creados, velando que estén conformes a los riesgos identificados, y que sean eficaces de acuerdo con el volumen de operaciones y tamaño de FECOR	Junta Directiva
3	El Comité de Riesgos se reunirá mensualmente, con el fin de analizar de manera conjunta con la administración el comportamiento del Riesgo de Liquidez y la ejecución de las recomendaciones que se hayan realizado por la Junta Directiva.	Comité de Riesgos
4	Plan de capacitaciones anual sobre Riesgo de Liquidez dirigida a directivos y miembros del Comité de Riesgos.	Comité de Riesgos
5	Diversificar fuentes de fondeo a través de aportes mensuales, incremento de ahorro contractual o creación de nuevos productos a largo plazo	Gerente
6	Ejecutar y documentar de las pruebas de stress	Comité de Riesgos
7	Conservar activos los cupos de crédito que tiene aprobados FECOR	Gerente / Contador/a
8	Conservar los indicadores de morosidad de acuerdo con los límites establecidos por FECOR	Contador/a
09	Revisión y actualización del reglamento de ahorro y crédito de acuerdo con las necesidades de FECOR	Comité de Riesgos
10	Realizar pruebas semestrales que evidencien el óptimo funcionamiento del software de riesgos	Contador/a
11	Seguimiento a las acciones de tratamiento creadas durante el semestre	Contador/a
12	Evaluar los controles y su eficacia de acuerdo con cada una de las causas documentadas para los riesgos	Comité de Riesgos y Contador/a

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 80 de 99

7.5. Procedimiento para el monitoreo del SARL

No	Actividad	Responsable
1	Verificar que las actividades de monitoreo documentadas sean eficaces y evidencien la ejecución de los controles dispuestos para cada riesgo	Contador/a
2	La Gerencia establece mecanismos de seguimiento diario respecto del nivel de exposición al Riesgo de Liquidez utilizando la aplicación de las metodologías de medición descritas en el presente FECOR.	Gerencia/ Comité de Riesgos / Junta Directiva
3	Actas del Comité de Riesgos y la Junta Directiva donde se evidencie las aprobaciones en lo referente al SARL	Comité de Riesgos/ Junta Directiva
4	Actas de aprobación de crédito donde se evidencia instancia de aprobación, plazos, montos, tipo de garantías y tasa	Gerente
5	Publicación de Circular General con tasas vigentes para captación	Gerente
6	Sondeo de tasas del mercado para captación y colocación	Contador/a/Gerente
7	Informe de Revisoría Fiscal sobre el seguimiento a la gestión del Riesgo de Liquidez	Revisoría Fiscal/Contador/a

7.6. Procedimiento para la generación de informes internos y externos

No	Actividad	Responsable
1	El resultado de la medición del Riesgo de Liquidez se presentará a las instancias correspondientes de acuerdo con lo estipulado internamente FECOR.	Gerente /Junta Directiva
2	La Gerencia incorpora en su informe de gestión anual un pronunciamiento sobre la gestión adelantada en materia de administración de Riesgo de Liquidez.	Gerente
3	FECOR reporta a la Supersolidaria los resultados de la medición del Riesgo de Liquidez con la periodicidad y en los formatos indicados por el órgano de control.	Contador/a

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 81 de 99

7.7. Procedimiento en materia de liquidez para nuevos productos y fondeadores

No	Actividad	Responsable
1	Análisis y evaluación del nuevo mercado en el cual se desarrollará el nuevo producto, esto es su entorno económico y sus características	Gerente/Gestor de Riesgos
2	Evaluación de las condiciones actuales del mercado y de las tendencias que puedan impactar los flujos de caja de FECOR	Gestor de Riesgos/ /Comité de Riesgos
3	Evaluación de los análisis financieros y de las proyecciones que el área comercial ha elaborado para los nuevos productos	Contador/a/Gestor de Riesgos/ Comité de Riesgos
4	Identificación de los factores de Riesgo de Liquidez de los nuevos productos y de su impacto en la Liquidez global de FECOR	Gestor de Riesgos/ Comité de Riesgos/ Contador/a
5	Evaluación de los cambios y ajustes que deben hacerse a los formatos de reporte externo sobre Liquidez y a los informes y reportes internos en la materia	Contador/a
6	Generación de Indicadores de Riesgo de Liquidez, con el nuevo producto, en diferentes escenarios.	Gestor de Riesgos/Contador/a
7	Evaluación de los posibles ajustes a las políticas y límites en materia de Liquidez	Gestor de Riesgos / /Comité de Riesgos
8	Impacto de los nuevos productos en los indicadores de Riesgo de Liquidez	/Gerencia/ Gestor de Riesgos/ Contador/a
9	Evaluación de los ajustes que pueden requerirse en las plataformas tecnológicas y sistemas de FECOR.	Gerencia
10	Análisis y evaluación del nuevo mercado en el cual se desarrollará el nuevo producto, esto es su entorno económico y sus características	Gerente/Gestor de Riesgos

CAPÍTULO VIII DOCUMENTACIÓN Y DIVULGACIÓN DE LA INFORMACIÓN

El presente FECOR de SARL debe ser socializado al interior de FECOR, siendo objeto de conocimiento de la Junta Directiva, los órganos de control, procurando que la información llegue a las personas que se vinculan nuevas al Fondo de Empleados FECOR e incluso para el personal que tiene funciones temporales.

Cada uno de los Sistemas de Administración de Riesgos se encuentra documentado con su respectivo FECOR y anexos. Este FECOR es dinámico, es decir, son objeto de permanentes actualizaciones, acorde con los cambios de la normatividad que los rige y con los ajustes y modificaciones que deban efectuarse a las políticas internas.

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 82 de 99

Por su parte, la Gerencia debe velar por el desarrollo y la implementación de prácticas y procedimientos que se adecuen al perfil de riesgo establecido por la Junta Directiva, garantizar la adecuada Gestión del Riesgo, incluyendo el funcionamiento del Sistema de Administración de Riesgos de FECOR, velar por el cumplimiento de la estructura organizacional definida por la Junta Directiva en relación con la Gestión de Riesgo, establecer los controles necesarios para que la Gestión de Riesgo sea adecuada y mantener informada a la Junta Directiva sobre los niveles de exposición que FECOR asuma, dentro de los rangos de tolerancia y límites establecidos por ella.

La función del Gestor de Riesgos se realizará de forma independiente y autónoma de las áreas. Así, que desarrollan la operación y de tecnología, en la cual se llevará a cabo el cumplimiento. Contabilidad, es el área encargada del registro contable de las operaciones.

La Revisoría Fiscal debe controlar y monitorear el cumplimiento del SARL, en cada una de sus fases y componentes.

En todo momento se deberá tener la siguiente documentación:

- Los informes realizados por la Junta Directiva, los informes de la Gerencia, el Gestor de Riesgos, y de los órganos de control sobre el SARL.
- Las actas de la Junta Directiva y del Comité de Riesgos.
- El Plan de Contingencia de Liquidez aprobado por la Junta Directiva.
- El Gestor de Riesgos entregará, por lo menos, anualmente a la Junta Directiva un informe detallado y concreto de la situación del Riesgo de Liquidez durante el periodo.

En general, FECOR cuenta con estrategias para gestionar:

- Etapas y elementos del SARL
- Perfil de Riesgo de Liquidez, según la composición y remuneración del activo y del pasivo
- Negocios estratégicos permitidos a la Gerencia
- Identificación del Riesgo de Liquidez para productos existentes y en la creación de nuevos productos o líneas de negocio
- Incursión en nuevos productos y/o mercados
- Recursos propios y de terceros
- Lineamientos para el registro oportuno de operaciones
- Directrices que seguir para las operaciones que se realicen con partes relacionadas y que implique transferencias de Liquidez en uno u otro sentido
- Medición de Riesgo de Liquidez
- Lineamientos para la cuantificación y periodicidad del nivel de exposición al Riesgo de Liquidez

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 83 de 99

- Apetito y tolerancia al Riesgo de Liquidez
- Modelo estándar de medición de Riesgo de Liquidez
- Uso de modelos internos para la medición de Riesgo de Liquidez
- Medición de Riesgo de Liquidez en escenarios estresados y cursos de acción
- Cálculo de monto de activos líquidos disponibles
- Medición del pricing de productos activos y pasivos
- Cuantificación del nivel mínimo de activos líquidos en escenarios de máximo nivel de exposición
- Diversificación, concentración y estructura del sistema de límites
- Niveles máximos de exposición y tolerancia al Riesgo de Liquidez
- Límites máximos de concentración de depósitos y aportes
- Niveles mínimos de diversificación del Fondo de Liquidez y portafolio de inversiones
- Límites máximos de concentración por tiempo de la cartera de créditos
- Niveles máximos de exposición con partes relacionadas
- Lineamientos en caso de sobrepasar un límite
- Lineamientos en cuanto a los parámetros para la definición de los límites individuales y globales
- Límites de exposición de posiciones fuera de balance deudoras y acreedoras
- Estructura y características de la plataforma tecnológica
- Comité de Riesgos
- Estructura organizacional
- Realización de operaciones de inversiones
- Gestión de cuentas por cobrar y cuentas por pagar
- Gestión de cobranza
- Gestión de recuperaciones de cartera
- Consecución de recursos Liquidez nuevos o renovados
- Sistema de control al sistema de administración de Riesgo de Liquidez
- Diversificación y renovación de fuentes de fondeo
- Estructura de indicadores de alerta temprana
- Frecuencia, destinatario y objetivo de los indicadores de Riesgo de Liquidez
- Revelación de información de Riesgo de Liquidez
- Contenido, estructura, periodicidad y reportes internos
- Directrices sobre el contenido y periodicidad de los informes internos
- Estrategias de comunicación
- Contingencia de Liquidez
- Plan de fondeo de contingencia

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 84 de 99

La documentación anteriormente relacionada debe contar como mínimo con:

Un respaldo físico y/o magnético de conformidad con la política de gestión documental.

- a. Requisitos de seguridad, de forma que su consulta sea únicamente para empleados autorizados, de acuerdo con las políticas de Administración de la información de FECOR cuando la entidad cuente con más empleados.
- b. Criterios y procesos de manejo, guarda y conservación de esta.

a. Divulgación del FECOR

Una vez sea aprobado el presente FECOR de SARL, por la Junta Directiva, será divulgado en FECOR. El FECOR publicado debe cumplir con los parámetros y métodos establecidos por la Superintendencia de la Economía Solidaria ha establecido para FECOR.

Este FECOR será de obligatoria lectura y uso para la Gerencia, el Gestor de Riesgos, la Contador/a y la Junta Directiva.

- **Actualización del Documento**

Cualquier modificación al presente FECOR junto con sus respectivos anexos deberá ser aprobada por la Junta Directiva.

- **Difusión**

El Comité de Riesgos y la Gerencia, con el apoyo del Gestor de Riesgos velarán por la difusión de este FECOR al interior de FECOR.

CAPÍTULO IX INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA Y SISTEMAS DE INFORMACIÓN

FECOR usará las herramientas en Excel garantizando el cumplimiento a los exigido por la Circular Externa 06 de 24 de octubre de 2019 y 022 de Título IV capítulo III mientras se requiere el uso de una plataforma tecnológica y sistemas necesarios.

La herramienta va a permitir 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 y con un plan de conservación, custodia y seguridad de la información tanto documental como electrónica, permitiendo garantizar su confidencialidad, calidad, disponibilidad, FECOR, consistencia y consolidación.

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 85 de 99

Así mismo, cuenta con procesos que permitan realizar un control adecuado del cumplimiento de las políticas y límites establecidos y con un plan de conservación, custodia y seguridad de la información tanto documental como electrónica.

FECOR cuenta con un sistema adecuado de consolidación rápida de los distintos flujos de ingresos y egresos de la caja, el cual es validado una vez al año.

CAPÍTULO X REPORTES

a. Reportes internos

- En cualquier momento la Gerencia elaborará un reporte acerca de la situación de Liquidez de FECOR y el perfil de riesgo de ésta en esa materia.
- El Gestor de Riesgos es la responsable de elaborar reportes sobre el cumplimiento de las políticas, límites y nivel de exposición por Riesgo de Liquidez, para presentación la Gerencia y a la Junta Directiva.

Como resultado del monitoreo del Riesgo de Liquidez se implementaron reportes para la administración del Riesgo de Liquidez sobre el cumplimiento de las políticas, límites y nivel de exposición de tal riesgo.

Tipo de Reporte	Nombre	Objetivo	Periodicidad
Interno	Flujo de Caja	Apreciar el movimiento de efectivo, en cuanto a entradas y salidas y saldos disponibles	Mensual
Interno	Stress Testing concentración	Establecer el valor en riesgo por Liquidez por la alta concentración de aportes y ahorros en un asociado o en muy pocos asociados	Cuando la entidad lo vea necesario
Interno	Informe de Gestión	Presentar la gestión adelantada en materia de administración del Riesgo de Liquidez	Anual
Externo	Informe de Brechas	Analizar el grado de exposición al Riesgo de Liquidez	Trimestral

b. Reportes externos

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 86 de 99

Eventualmente, FECOR reporta a los entes de control que se requieren, tales como los resultados de la medición del Riesgo de Liquidez y las transmisiones a entes de control FECOR debe reportar con la periodicidad que señale la Superintendencia de la Economía Solidaria, los resultados de la medición de Riesgo de Liquidez en los formatos que se adopten para este propósito.

c. Revelación contable

- Anualmente, en los informes de cierre de ejercicio, FECOR presentará en las notas a los estados financieros un resumen de su situación en materia de Riesgo de Liquidez.
- Las notas constan entonces de información cualitativa y cuantitativa sobre la naturaleza y monto de los descargos de flujos esperados para las bandas de tiempo comprendidas entre un día y hasta 2 años y señalan cómo las actividades de FECOR contribuyen a su perfil de Riesgo de Liquidez.

CAPÍTULO XI CAPACITACIÓN

FECOR desarrollará permanentemente, programas de capacitación realizada por el Gestor de Riesgos o la Gerencia dirigidos a los responsables de los Procesos misionales de gestión de ahorro, gestión de créditos y gestión contable y financiera y gestión comercial, con el fin de garantizar la ejecución de las mejores prácticas en materia de Liquidez para dichos procesos.

En el proceso de formación también se deberá incluir a los miembros del máximo órgano de dirección de FECOR, con el propósito que sus actuaciones y decisiones garanticen al máximo el cumplimiento de los procedimientos establecidos en el SARL.

La Gerencia en coordinación con el Comité de Riesgos y el apoyo del Gestor de Riesgos, programará los planes de capacitación dirigidos a todas las áreas de FECOR con las siguientes características:

- Se realizará una jornada de capacitación por lo menos una vez al año y esta será diferencial según las áreas o perfiles de cargos.
- Se incluirá dentro del proceso de inducción la parte correspondiente para los nuevos Directivos, administradores y empleados que estén involucrados con la gestión de Riesgo de Liquidez.
- Los Programas de capacitación serán constantemente revisados y actualizados.
- En el desarrollo de los programas de capacitación se establecerá el alcance del programa, los medios que se emplearán para ejecutarlos y los procedimientos que se adelantarán para evaluarlos. Los programas deben encontrarse debidamente documentados.

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 87 de 99

- **Responsable**

Las capacitaciones serán dictadas por el Gestor de Riesgos o una entidad externa; aunque es responsabilidad de la administración proveer los recursos necesarios y la logística adecuada para que se desarrolle adecuadamente este proceso.

- **Medios para realizar las capacitaciones**

El proceso de formación se impartirá principalmente a través de conferencias, reuniones, conversatorios, cartillas, intranet etc. Para ello se utilizarán las ayudas didácticas que se consideren adecuadas.

- **Periodicidad de las capacitaciones**

Los programas de capacitación serán difundidos a los nuevos empleados y órganos de Administración y Control a través de los procesos de inducción y **mínimo anualmente** en los programas de actualización a todos los empleados, en cuyo caso se orientarán a las operaciones específicas de cada dependencia. En FECOR también se podrá contratar capacitaciones externas con personal especializado.

- **Constancia de Capacitaciones**

Como constancia de cada capacitación se debe diligenciar el formato denominado “**Formato registro de firmas capacitaciones o entrega material**” establecido en el **ANEXO 5** de este FECOR, relacionando, la fecha, hora, lugar, temas tratados y personas asistentes a la capacitación, donde estos últimos registrarán su firma y cédula.

- **Contenido del programa de formación**

Dentro del contenido de las capacitaciones se analizarán casos reales de Riesgo de Liquidez sucedidos a nivel local e internacional, por cuanto estos son una buena herramienta de exposición.

- **Programas de capacitación del SARL**

FECOR realizará las capacitaciones necesarias para desarrollar las competencias de los empleados con relación a la Administración del Riesgo de Liquidez, a través de cualquier mecanismo que le permita llevar a cabo dicha gestión. Incluido en el plan de capacitación general de FECOR está abordado el plan de capacitación sobre SARL. Como parte del proceso de implementación del Sistema de Administración de Riesgos de Liquidez en FECOR, se incluye la etapa de formación y capacitación del personal del Fondo de Empleados. Para ello se define la siguiente estrategia.

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 88 de 99

POBLACIÓN	PROGRAMA	DESCRIPCIÓN
Directivos	Inducción	✓ Cada que sean elegidos órganos de Administración, control social y miembros de Comités, se coordinará con los nuevos miembros una capacitación que deberá desarrollarse entre los meses de mayo y junio de cada año sobre las normas de SARL y el presente FECOR. ✓ La duración mínima de la capacitación será de 2 horas
	Actualización	✓ Al año siguiente al de la elección de los Directivos se deberá programar una conferencia de actualización para todos los directivos y miembros de Comités con una duración mínima de dos horas donde se traten temas relativos al SARL ✓ Esta capacitación se efectuará durante los meses de julio a noviembre.
Empleados	Inducción	Todos los empleados que sean contaran en FECOR independientemente de su posición deberá estudiar el presente FECOR como parte de su proceso de inducción y responder examen adjunto para evaluación de conocimientos.
	Actualización	Una vez al año se efectuará jornada de actualización con el acompañamiento del Gestor de Riesgos en el tema durante los meses de julio a septiembre. ✓ La jornada tendrá una duración mínima de 2 horas.

- **Plan de capacitación proceso de inducción personal nuevo**

Cuando se vincula un nuevo empleado al Fondo de Empleados FECOR, es responsabilidad de la Gerencia de entregar un (1) ejemplar del Código de Ética y Buen Gobierno y del FECOR SARL apoyada por el Gestor de Riesgos.

CAPÍTULO XII LIMITES E INDICADORES DEL SARL

LÍMITES EN LA GESTIÓN DE RECURSOS Y GESTIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ PARA RECURSOS PROPIOS

Con el establecimiento de límites se busca gestionar un nivel de tolerancia de Riesgo de Liquidez aceptable, al contar con recursos disponibles que cubran varios periodos de operación y contar con controles y políticas que permitan la oportuna administración del Riesgo de Liquidez. La aprobación de los límites establecidos para el nivel de tolerancia de Riesgo de Liquidez será función de la Junta Directiva.

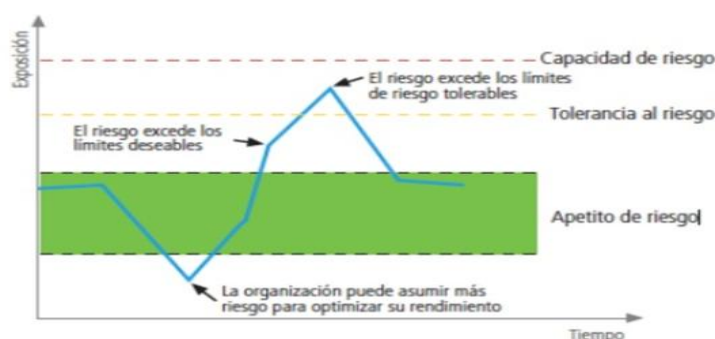
Uno de los modelos utilizados para fijar los límites al Riesgo de Liquidez es el “Valor en Riesgo de Liquidez (VARL), el cual permite conocer el monto máximo probable de retiros (pagos) que tendrá una entidad, por el concepto de las cuentas que tienen una fecha incierta de vencimiento, en un horizonte de tiempo y con un nivel de confianza determinado. Un ejemplo de estas cuentas son las de aportes y ahorros o depósitos a la vista.

Para calcular el VarL relativo se utiliza la siguiente fórmula:

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 89 de 99

$$VaRL = Z * \sigma$$

Para definir los límites cada entidad debe procurar por guardar el histórico de la información obtenida con el VarL pues está servirá como insumo para determinar tanto el apetito como la tolerancia al Riesgo de Liquidez que se da por eventuales salidas de depósitos a la vista o la salida de asociados con sus respectivos aportes.



- **Índice de Riesgo de Liquidez**

Objetivo: Activar contingencia si los egresos igualan o sobrepasan el 70% del valor de los ingresos en cualquier día hábil. El Riesgo de Liquidez debe ser el instrumento que haga la Gerencia, el Gestor de Riesgos, y Junta Directiva, declaren la Contingencia de Liquidez.

Periodicidad: En el momento que FECOR lo determine

Cálculo: Egresos/Ingresos + Posición inicial < 1 vez = Riesgo de Liquidez.

- **Cálculo de indicadores**

Cuando el resultado de cualquiera de los siguientes indicadores esté en el umbral rojo en dos periodos consecutivos deberán encender las alertas y realizar un análisis de la situación de forma inmediata.

- **Fondo de Liquidez = Cuentas del disponible e inversiones destinadas a este fondo**

Total de depósitos

Umbral: ≤ 0 a < 2% (ROJO); ≥ 2% a < 3% (AMARILLO); = 3% a ≤ 100% (VERDE)

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 90 de 99

- **Nivel de disponible e inversiones** = $\text{Disponible} + \text{Inversiones} / \text{Total de activos}$

Umbral: $\leq 5\%$ (ROJO); $> 5\% \text{ a } \leq 10\%$ (AMARILLO); $= 10\% \text{ a } \leq 100\%$ (VERDE)

- **Cartera de créditos vencida** = $\text{Total cartera vencida} / \text{Cartera bruta}$

Umbral: $> 5\% \text{ a } \leq 100\%$ (ROJO); $> 3\% \text{ a } \leq 5\%$ (AMARILLO); $\geq 0 \text{ a } \leq 3\%$ (VERDE)

- **Cobertura provisión individual** = $\text{Total provisión individual} / \text{Total cartera vencida}$

Umbral: $< 20\%$ (ROJO); $\geq 20\% \text{ a } \leq 30\%$ (AMARILLO); $> 30\%$ (VERDE)

- **Cartera por venta de bienes y servicios vencida** = $\text{cartera vencida mayor de noventa y un (91) días} / \text{Cartera bruta de bienes y servicios}$

Umbral: $> 12\% \text{ a } \leq 100\%$ (ROJO); $> 10\% \text{ a } \leq 12\%$ (AMARILLO); $\geq 0 \text{ a } \leq 10\%$ (VERDE)

- **Cobertura de inversión de ahorros** = $\text{Cartera bruta} / \text{Depósitos}$

Umbral: $\leq 0 \text{ a } < 1$ (ROJO); $\geq 1 \text{ a } < 1.2$ (AMARILLO); ≥ 1.2 (VERDE)

- **Disminución patrimonial** = $\text{patrimonio} / \text{capital social}$

Umbral: $\leq 0,5$ CAUSAL DE INTERVENCIÓN (ROJO); $< 1 \text{ a } > 0,5$ (AMARILLO); ≥ 1 (VERDE)

Con base en las proyecciones realizadas, el Fondo de Empleados debe estar en capacidad de cuantificar el nivel de exposición de Riesgo de Liquidez. Dentro de este cálculo del nivel de exposición de Riesgo de Liquidez, FECOR debe tener en consideración los siguientes principios:

- La cuantificación del nivel de exposición de Riesgo de Liquidez debe hacerse con una periodicidad estipulada por FECOR.
- El Fondo de Empleados debe cuantificar su nivel de tolerancia al Riesgo de Liquidez.
- El Fondo de Empleados debe cuantificar el nivel mínimo de activos líquidos en los escenarios de máximo nivel de exposición de Liquidez.

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 91 de 99

Este análisis deberá generar señales de alerta temprana y límites encaminados a controlar la materialización de eventos adversos del mercado (materialización de situaciones que afectan el nivel de Liquidez de FECOR), del Fondo de Empleados o de ambos, en materia de Liquidez.

- **Procedimientos para seguir en caso de sobrepasar límites**

FECOR revisará permanentemente su posición financiera frente a los límites señalados por la ley y por la Junta Directiva y de sobrepasarlos la Gerencia diseñará y ejecutará el plan de ajustes para adecuarse inmediatamente a las condiciones fijadas, entendiendo que estos límites existen para evitar la sobreexposición al Riesgo de Liquidez.

➤ **INDICADORES**

- **Indicador de Renovación de Depósitos**

El indicador permite identificar la capacidad que posee FECOR para retener los recursos provenientes de captaciones mediante depósitos a término. La tasa de renovación también contribuye al análisis respecto al nivel de fidelización de los clientes que depositan recursos a instrumentos financieros con vencimiento cierto.

$S_d \ t/n$

La fórmula matemática es la siguiente: $TR = \frac{S_d \ t/n}{S_d \ t-1/n}$

Dónde: $S_d \ t-1/n$

$S_d \ t/n$ = Saldo depósitos en periodo t al plazo n 1

$S_d \ t-1/n$ = Saldo de depósitos en periodo t-1 al plazo n

Debe contener solo los montos iniciales correspondientes al capital, sin contar con los intereses.

Este indicador está acotado en el intervalo 0,1 donde una baja tasa de renovación de depósitos representa una alta exposición al Riesgo de Liquidez.

Para este indicador no es conveniente la fijación de límites, dado que depende de diversas variables como: tasa de interés, modalidad de pago, monto etc....

- **Indicador de cobertura primaria con buffer de Liquidez**

Es un indicador de cubrimiento, el cual permite conocer el margen de maniobra que tendría al Fondo de Empleados FECOR frente a una eventual materialización del Riesgo de Liquidez, siendo así el primer recurso de la organización un grueso retiro de clientes.

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 92 de 99

La fórmula para el indicador de cobertura primaria es:

$$\text{Cobertura primaria} = \frac{\text{Buffer de Liquidez}}{\text{RL}}$$

Donde:

Buffer de Liquidez= disponible + (inversiones + Fondo de Liquidez) *(1- haircut)

RL= Salidas esperadas contractuales, SEC + Salidas esperadas no contractuales, SENC

Al monto total de recursos se le aplica un “haircut” o tasa de castigo, la cual se aplica para determinar la Liquidez instantánea mediante la liquidación en el mercado de valores colombiano.

Es importante establecer un límite al indicador ya que este se encuentra dado en número de veces.

- **Indicador de cobertura de tesorería o pagos**

Se relaciona con el buffer de Liquidez, pero se obtiene con el monto de los pagos que debe realizar la tesorería o la persona que realice esta labor en los próximos 30 días de la fecha de corte respectiva. Su objetivo es determinar la capacidad de FECOR para atender de manera oportuna los pagos que deben realizar la tesorería o la persona que realiza esta labor.

La fórmula para el indicador es la siguiente:

$$\text{Cobertura de tesorería} = \frac{\text{Buffer de Liquidez}}{\text{PAGOS } t=1 \text{ a } 30 \text{ días}}$$

Dónde: pagos = Sumatoria de los pagos a realizar por la tesorería o la persona que realiza esta labor dentro de FECOR durante los próximos 30 siguientes a la fecha de cálculo.

El indicador está dado en número de veces, por ende, FECOR debe formular una política en materia de límite, ya que un alto resultado equivale a un margen de maniobra amplio el cual lleva a incurrir en importantes costos de oportunidad.

- **Indicador de coberturas complementarias.**

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 93 de 99

Se presentan dos indicadores de cobertura complementarios. El primero se relaciona con la capacidad de la organización a través del buffer de Liquidez para cubrir los retiros máximos probables de los depósitos a la vista.

La formulación del indicador cobertura complementaria CC1 es la siguiente:

$$CC1 = \frac{\text{Buffer de Liquidez}}{\text{VaRL } t = 30 \text{ días, nc}=0.99}$$

Donde:

CC1 = Indicador de cobertura complementaria # 1

VaRL = Retiro máximo probable a un mes y con nivel de confianza del 0.99

El valor en Riesgo de Liquidez “VaRL” está definido con un horizonte de tiempo de 30 días hábiles y un nivel de confianza de mínimo el 99%.

• Indicador de coberturas complementarias

El segundo indicador está diseñado con base en la capacidad de caja que tiene la organización solidaria y esta se encuentra definida por los cupos de créditos que tiene FECOR con el sistema financiero, permitiendo así atender una eventual corrida de depósitos.

La formulación del indicador cobertura complementaria # 2 es la siguiente:

$$CC2 = \frac{\text{Cap. de caja}}{\text{VaRL } t=30 \text{ días nc}=0.99}$$

Donde:

CC2 = Indicador de cobertura complementaria #2

VaRL = Retiro máximo probable a un mes y con nivel de confianza del 0.99

El indicador está dado en número de veces, pero no requiere un límite del mismo, por cuanto los cupos de crédito eventualmente no generan costos por su apertura.

• Indicador de cobertura global o total

Es un indicador que incorpora todas las variables consideradas anteriormente; mide la capacidad global de FECOR al momento de una eventual materialización de la organización, mediante el uso de las cuentas de disponible y portafolios de inversión.

La fórmula del indicador es la siguiente:

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 94 de 99

$$\text{Cobertura global} = \frac{\text{Buffer de Liquidez}}{\text{Pagos } t=1 \text{ a } 30 \text{ días} + \text{RL} + \text{VaRLm nc}=0.99}$$

Donde:

RL = Salidas esperadas contractuales, SEC + Salidas esperadas no contractuales, SENC.

El indicador está dado en número de veces.

CAPÍTULO XIII ANEXO DEFINICIONES ESPECÍFICAS

Definiciones Generales

A

Administración del Riesgo: La cultura, procesos y estructuras que están dirigidas hacia la administración efectiva de oportunidades potenciales y efectos adversos.

Análisis de riesgo: Un uso sistemático de la información disponible para determinar la frecuencia en que puede ocurrir eventos especificados y la magnitud de sus consecuencias.

Apalancamiento Financiero: Utilización de la deuda para aumentar la rentabilidad esperada del capital propio.

C

Capacitación: Se incluye como nuevo elemento del SARL y se establecen parámetros básicos.

D

Documentación: Se incluyen aspectos como la documentación del Plan de Contingencia de Liquidez y el Código de ética y conducta, entre otros.

E

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 95 de 99

Etapas de control: Se precisa que la verificación del cumplimiento de los límites de Riesgo de Liquidez debe ser realizada por un área encargada diferente a las áreas de tesorería y de captaciones y colocaciones de FECOR.

Etapas de monitoreo: Se incluyen directrices para el monitoreo del SARL y seguimiento a niveles de exposición de Riesgo de Liquidez.

Estructura organizacional: Se precisan las funciones Junta Directiva y la Gerencia frente a la gestión y administración del Riesgo de Liquidez.

Igualmente se ajustan las funciones del Comité de Riesgos, teniendo en cuenta lo previsto en el Decreto 1068 de 2015, modificado por el Decreto 704 de 2019.

F

Flujo de caja o efectivo: Es el elemento esencial en la planeación financiera porque permite conocer las proyecciones de ingresos y egresos con los cuales se determinarán los excedentes de Liquidez a invertir o las necesidades de recursos para cumplir con los compromisos adquiridos.

H

Herramientas: Son los medios que utiliza FECOR para prevenir que se presente el riesgo de LA/FT y para detectar operaciones intentadas, inusuales o sospechosas. Dentro de dichas herramientas se pueden mencionar, entre otras, las señales de alerta, indicadores de operaciones inusuales, aplicaciones tecnológicas y hojas electrónicas de control.

I

Indicadores: Son la relación entre variables cuantitativas o cualitativas, que permiten observar la situación y las tendencias de cambio generadas en el objeto o fenómeno observado, respecto de objetivos y metas previstas e influencias esperadas. Los indicadores pueden ser valores, unidades, índices, series estadísticas, etc., son ante todo información, es decir, **agregan valor no solo datos y son un medio y no un fin.**

Infraestructura tecnológica y sistemas de información: Se incluyen requerimientos mínimos de funcionamiento de la infraestructura tecnológica.

M

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 96 de 99

Matriz de riesgo: Es una herramienta de control y gestión utilizada en FECOR para identificar actividades (procesos y productos) de FECOR , así como el tipo y perfil de riesgos inherentes y residuales a estas actividades y los factores externos e internos relacionados con estos riesgos.

Monitoreo: Es el proceso continuo y sistemático mediante el cual se verifica la eficiencia y la eficacia de una política o de un proceso, mediante la identificación de sus logros y debilidades para recomendar medidas correctivas tendientes a optimizar los resultados esperados. Es condición para rectificar o profundizar la ejecución y para asegurar la retroalimentación entre los objetivos, los presupuestos teóricos y las lecciones aprendidas a partir de la práctica.

O

Órganos de control: Se incluye la obligación de los órganos de control de informar a la Superintendencia sobre situaciones materiales que pueden afectar la Liquidez de la organización y se incluyeron responsabilidades a la auditoría interna.

P

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 Fondeo de Contingencia: 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.

Políticas: Se incluyen nuevas subdivisiones en “Políticas generales frente a la gestión del Riesgo de Liquidez”, “Políticas frente a gobierno de riesgos y control”, “Políticas frente al manejo de información”, “Políticas en materia de límites” y “Políticas en materia de mitigación del Riesgo de Liquidez”.

Plan de Contingencia de Liquidez: Debe ayudar a que la Gerencia y a los empleados que tengan un marco para la ejecución de acciones que permitan al Fondo de Empleados FECOR a responder a una crisis de Liquidez.

R

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 97 de 99

Riesgo de Liquidez: Corresponde a la posibilidad de pérdida derivada de no poder cumplir plenamente y de manera oportuna, las obligaciones contractuales y/o las obligaciones inesperadas a cargo de la organización solidaria, al afectarse el curso de las operaciones diarias y/o su condición financiera. En este riesgo debe incluirse el riesgo legal de la posible cesación de pagos por parte de la organización, la cual se constituye en causal de toma de posesión.

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.

Riesgo contagio: Es la posibilidad de pérdida o daño que puede sufrir una organización directa o indirectamente, por una acción o experiencia de una persona natural o jurídica que posee vínculos con la organización solidaria y puede ejercer influencia sobre ella.

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 Liquidez.

Riesgo de Liquidez: es la probabilidad de que una organización solidaria incurra en pérdidas y disminuya el valor de sus activos como consecuencia del incumplimiento del pago de las obligaciones contractuales por parte de sus deudores, el cual, en caso de materializarse, puede llegar a afectar la estabilidad y la viabilidad financiera de las mismas y del sistema solidario y financiero en su FECOR.

Riesgo de mercado: Es el riesgo asociado al impacto en los resultados financieros de una organización debido a cambios en las condiciones del mercado. Son los eventos de riesgo que tiene como impacto los resultados financieros de una organización por el no cumplimiento por parte de terceros de las obligaciones financieras para con la misma.

Riesgo operativo: Es la posibilidad de pérdida o daño que puede sufrir una organización solidaria al 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.

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

S

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 98 de 99

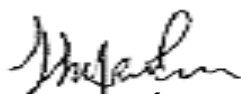
Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez (SARL): Es el conjunto de etapas y elementos tales como políticas, procedimientos, documentación, estructura organizacional, órganos de control, plataforma tecnológica, divulgación de información y capacitación, mediante los cuales las organizaciones solidarias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

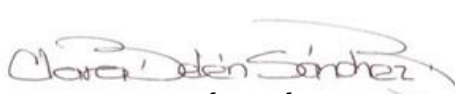
SARL: El Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez – SARL es el conjunto integrado de políticas, procedimientos, documentación, estructura organizacional, órganos de control, infraestructura tecnológica y divulgación creado y actualizado con el propósito de identificar, medir, controlar y monitorear el Riesgo de Liquidez al que está expuesta al Fondo de Empleados FECOR en el desarrollo de sus operaciones autorizadas. El SARL se instrumenta a través de las etapas y elementos establecidos en el presente FECOR y permite gestionar adecuadamente el Riesgo de Liquidez y calcular el monto de activos líquidos disponibles que deben mantener para prevenirlo.

CAPITULO XIV APROBACIÓN Y VIGENCIA

El presente FECOR fue aprobado por la Junta Directiva en la sesión realizada el día 31 del mes marzo del año 2025, según acta N°870.

Para constancia firman:


JOHN ARBELÁEZ PARRA
 Presidente Junta Directiva


CLARA BELÉN SÁNCHEZ B.
 secretaria Junta Directiva

	FONDO DE EMPLEADOS FECOR	Código: MAN-SARL-01
		Versión: 1
	FECOR - SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	Fecha: 2025-03-31
		Página: 99 de 99

CAPITULO XV CONTROL DE CAMBIOS

VERSIÓN	FECHA	NORMATIVIDAD	ELABORADO	REVISADO	APROBADO	CAMBIOS
1	31-03-2025	Circular Externa 06 de 24 de octubre de 2019 , Circular 022 Título IV Capítulo III	Firma C&J Auditoria Integral S.A.S	La Gerencia, Comité de Riesgos y Gestor de Riesgos	Junta Directiva Acta # 870	No Aplica