



# Manual Sistema Integral de Administración de Riesgos SIAR y Comité de Riesgos

2. Número de Páginas  
54

3. Fecha de Emisión:  
30 junio de 2021

4. AREA RESPONSABLE: Junta Directiva

5. Actualización N ° 2 del 2024  
7 de enero de 2024

## 1. OBJETIVOS

<b>1. OBJETIVOS.....</b>	<b>1</b>
<b>1. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>2</b>
1.1 OBJETIVOS.....	2
1.2 ÁMBITO DE APLICACIÓN .....	2
<b>ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL .....</b>	<b>6</b>
2.1. JUNTA DIRECTIVA.....	6
2.2. GERENTE- REPRESENTANTE LEGAL .....	7
2.3. COMITÉ DE RIESGOS .....	8
2.3.1. Objetivo: .....	8
2.3.2. Conformación y decisiones:.....	8
2.3.3. Agenda: .....	8
2.3.4. FUNCIONES:.....	10
2.4. ADMINISTRADOR DE RIESGOS .....	14
2.5. ÓRGANOS DE CONTROL.....	15
3.ELEMENTOS DE SIAR.....	16
a. POLÍTICAS .....	16
i. GENERALES.....	16
ii. POLÍTICAS ESPECÍFICAS .....	18
b. LÍMITES EN LA GESTIÓN DE RECURSOS Y GESTIÓN DE SIAR.....	25
<b>4. PROCEDIMIENTOS.....</b>	<b>50</b>
<b>5. DOCUMENTACIÓN .....</b>	<b>50</b>
<b>6. ETAPAS DEL SIAR .....</b>	<b>50</b>
6.1. IDENTIFICACIÓN .....	50
6.2. Técnicas y herramientas para identificación del SIAR .....	51



# Manual Sistema Integral de Administración de Riesgos SIAR y Comité de Riesgos

2. Número de Páginas

54

3. Fecha de Emisión:  
30 junio de 2021

4. AREA RESPONSABLE: Junta Directiva

5. Actualización N ° 2 del 2024  
7 de enero de 2024

## 1. INTRODUCCIÓN

El presente reglamento del Comité de **Riesgos y Sistema Integral de Administración de Riesgos – SIAR** es adoptado por la Junta Directiva, en cumplimiento de las disposiciones legales sobre la materia.

### 1.1 OBJETIVOS

Este manual tiene como objetivos:

- Establecer las políticas institucionales en materia de: límites, mitigación del SIAR, tanto para colocación a través de las diferentes líneas de crédito, inversión en títulos valores, inversión tecnológica y gastos de funcionamiento, como para los Ingresos de recursos financieros a través del recaudo de cartera, que deben seguir los funcionarios del Fondo de Empleados para una adecuada gestión del SIAR. Lo anterior sirve de base para que se tomen las decisiones financieras apropiadas que logren que el Fondo de Empleados goce de un adecuado nivel de recursos disponibles para cumplir con su misión, en un periodo determinado.
- Definir las metodologías (para la identificación, medición, control y monitoreo del SIAR), procedimientos, y responsabilidades que se deben tener en cuenta en la operación de FONBIPHAR, aplicables para la adecuada implementación y funcionamiento del SIAR. Lo anterior, orientado a desarrollar una herramienta de apoyo a la gestión institucional.
- Identificar el SIAR al que está expuesta la entidad en función del tipo de posiciones asumidas y de los productos y mercados que atiende, de conformidad con las operaciones autorizadas en su objeto social.
- Definir la estructura organizacional de FONBIPHAR para implementar correctamente el SIAR.

### 1.2 ÁMBITO DE APLICACIÓN

Este manual fue aprobado por la Junta Directiva y es un instrumento para ser utilizado por los funcionarios involucrados en el SIAR, no obstante, será dado a conocer a todos los funcionarios del Fondo de Empleados, sus directivos y órganos de control.



# Manual Sistema Integral de Administración de Riesgos SIAR y Comité de Riesgos

2. Número de Páginas

54

3. Fecha de Emisión:  
30 junio de 2021

4. AREA RESPONSABLE: Junta Directiva

5. Actualización N ° 2 del 2024  
7 de enero de 2024

Las políticas contenidas en este documento se fundamentan en el del firme compromiso de la Junta Directiva y de la Gerencia para dar cumplimiento a la normatividad establecida para la implementación del Sistema de Administración del SIAR y servirán de marco de referencia para la expedición de los reglamentos y manuales específicos de cada uno de los riesgos: Crédito, Liquidez, Mercado, Operativo y SARLAFT aplicando los modelos estándar y marcos de referencia que le resulten aplicables a su naturaleza y adecuados al tamaño y complejidad de las operaciones del Fondo de Empleados.

FONBIPHAR mantendrá como plan de acción, sensibilizar a los funcionarios que intervienen en la administración, seguimiento y manejo de los recursos financieros, de la relevancia de la exposición al SIAR, como una responsabilidad que les corresponde a las áreas y a cada uno de ellos en las decisiones y directrices que se apliquen. Así mismo, asegurar el monitoreo permanente de la situación Financiera y operativa del Fondo de Empleados, situación que es informada a la Gerencia para que se tomen las decisiones pertinentes en los diferentes eventos presentados.

## 1.3. RIESGOS A LOS QUE ESTA EXPUESTO FONBIPHAR

- a) **Riesgo de mercado:** El Riesgo de Mercado es la pérdida ante movimientos adversos en las variables del mercado que afectan los precios de los activos de la entidad. Existen diferentes tipos de riesgo de mercado como son tasas de interés, precio y tipo de cambio.

Así mismo la estrategia de diversificar las fuentes de apalancamiento con nuevas fuentes originadas en los depósitos a tasas fijas permite mitigar en parte el riesgo que implica fuentes de apalancamiento a tasa variable que son a DTF o el IBR + unos puntos adicionales llamados "Spread", además de una estrategia de mediano plazo para lograr la autofinanciación lo que le permitirá más independencia financiera a FONBIPHAR.

El riesgo de mercado también se deriva de la colocación de recursos en cartera de créditos a largo plazo a tasas fijas apalancadas en fuentes de recursos pactadas a tasas variables como las obligaciones financieras o cuyos plazos de depreciación (reversión) son de corto plazo como es el caso de la captación de ahorros en CDAT. En tal sentido, la entidad buscará mitigar este riesgo incrementando su capital institucional y estableciendo límites individuales y agregados frente al apalancamiento a través de productos sensibles a la tasas de interés como obligaciones financieras y CDAT y efectuará una revisión y ajuste periódico de sus tasas de interés de la Cartera para mantener márgenes de intermediación razonables que les permita pagar los costos financieros, asumir los gastos de funcionamiento, cubrir los riesgos de la operación y generar excedentes razonables para atender las inversiones de carácter social que hace la entidad en beneficio de sus



## Manual Sistema Integral de Administración de Riesgos SIAR y Comité de Riesgos

2. Número de Páginas

54

3. Fecha de Emisión:  
30 junio de 2021

4. AREA RESPONSABLE: Junta Directiva

5. Actualización N ° 2 del 2024  
7 de enero de 2024

asociados y la comunidad, así como para mantener el poder adquisitivo de sus aportes e incrementar las reservas patrimoniales.

FONBIPHAR, mantiene su política de destinar preferentemente sus recursos a la colocación de cartera de crédito en sus asociados y solo realizar inversiones del Fondo de Liquidez y excesos temporales de liquidez en títulos seguros de alta rentabilidad, liquidez y baja volatilidad preferiblemente en Bonos, CDT e Inversiones en Fondos Comunes de Inversión, Fiducias o Carteras Colectivas, en entidades vigiladas por la Superintendencia Financiera, de riesgo no especulativo preferiblemente sin pacto de permanencia.

El riesgo de mercado para FONBIPHAR incluye la evaluación del riesgo de contraparte que es la incertidumbre asociada a la incapacidad de pago del emisor de un título (frecuentemente el riesgo de contraparte está asociado al riesgo de crédito pero para el Fondo de Empleados se evaluará como parte del riesgo de mercado).

FONBIPHAR, tiene sus inversiones en entidades vigiladas por la Superintendencia Financiera con calificación AAA o AA+, con suficiente solvencia, respaldo y trayectoria en el mercado. La cartera de Crédito, está respaldada por pagarés y garantías reales.

- b) **Riesgo de crédito:** El riesgo crediticio es la posibilidad de que una entidad incurra en pérdidas y se disminuya el valor de sus activos, como consecuencia de que sus deudores falten en el cumplimiento oportuno. FONBIPHAR, aplica para el efecto el capítulo II del Título IV de la Circular Básica Contable y los modelos de referencia anexos.
- c) **Riesgo de liquidez:** El Riesgo de Liquidez se define como la contingencia de que la entidad incurra en pérdidas por la venta de activos a descuentos inusuales, con el fin de disponer rápidamente de los recursos necesarios para cumplir con sus obligaciones contractuales. FONBIPHAR evalúa este riesgo de acuerdo con el capítulo III del Título IV de la Circular Básica Contable y sus modelos de referencia anexos para el cálculo de la Brecha de Liquidez y el indicador de riesgo de liquidez emanada de la Superintendencia de la Economía solidaria y para efectos prácticos fusionará el comité de riesgo de liquidez con el Comité de Riesgos, que mensualmente se reúne y analiza las diferentes variables; así mismo tiene como parte de su plan de contingencia los cupos de crédito aprobados no utilizados, además de los recursos del fondo de liquidez, que permiten la disposición de los mismos de manera inmediata una vez se libera su disponibilidad.
- d) **Riesgo operativo y legal:** En el contexto del SARO, se entenderá por Riesgo Operativo, la posibilidad de incurrir en pérdidas por deficiencias, fallas o ausencias, en los procesos, el recurso



# Manual Sistema Integral de Administración de Riesgos SIAR y Comité de Riesgos

2. Número de Páginas

54

3. Fecha de Emisión:  
30 junio de 2021

4. AREA RESPONSABLE: Junta Directiva

5. Actualización N ° 2 del 2024  
7 de enero de 2024

humano, la tecnología, la infraestructura física; o por la ocurrencia de acontecimientos externos. El Riesgo Operativo está asociado al riesgo legal y riesgo reputacional. El Riesgo legal es la posibilidad de pérdida en que incurre una organización solidaria al ser sancionada u obligada a indemnizar daños como resultado del incumplimiento de normas o regulaciones y obligaciones contractuales. El riesgo legal surge también como consecuencia de actuaciones malintencionadas, negligencia o actos involuntarios que afectan la formalización o ejecución de contratos o transacciones. El riesgo reputacional es la posibilidad de pérdida en que incurre una organización por desprestigio, mala imagen, publicidad negativa, cierta o no relacionadas con sus prácticas de negocios, que puede causar el retiro de sus asociados, disminución de ingresos o el inicio de procesos judiciales. Los eventos de riesgo operativo son problemas que afectan a los productos o servicios, definidos en el diseño de un(os) proceso(s), en cuanto a: calidad, cantidad y tiempo de ejecución o entrega. Se entiende por factores de riesgo las fuentes generadoras de riesgos operativos que pueden o no generar pérdidas. Son factores de riesgo: el recurso humano, los procesos, la tecnología, la infraestructura y los acontecimientos externos tales como situaciones asociadas a la fuerza de la naturaleza, u ocasionadas por proveedores o terceros, que escapan en cuanto a su causa y origen al control de la organización.

- e) **Riesgo de Lavado de Activos y la Financiación del Terrorismo:** FONBIPHAR cuenta con mecanismos que le permite prevenir que sea utilizada directamente o a través de sus operaciones como instrumento para el lavado de activos y/o la canalización de recursos hacia la realización de actividades terroristas o cuando se pretenda el ocultamiento de activos provenientes de dichas actividades, atendiendo las instrucciones contempladas en el Título V de la Circular Básica Jurídica.



# Manual Sistema Integral de Administración de Riesgos SIAR y Comité de Riesgos

2. Número de Páginas

54

3. Fecha de Emisión:  
30 junio de 2021

4. AREA RESPONSABLE: Junta Directiva

5. Actualización N ° 2 del 2024  
7 de enero de 2024

## ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La responsabilidad del SIAR debe ser tenida en cuenta por los empleados de FONBIPHAR que intervienen en la administración, manejo y seguimiento de los recursos especialmente por los directivos los cuales son los que originan las directrices y aplicaciones de las políticas de liquidez.

Al Administrador de Riesgos, se le ha asignado la labor, entre otras, de monitorear el SIAR y velar porque se cumplan las políticas establecidas por la Administración. La gestión de este riesgo es una función inherente a los empleados y sus órganos de control. La estructura organizacional y funciones se presenta a continuación:

### 2.1. JUNTA DIRECTIVA

En materia de SIAR las siguientes son las funciones de la Junta Directiva:

- a) Definir y aprobar las políticas en materia de administración del SIAR.
- b) Establecer los lineamientos que en materia de ética deben observarse en relación con el SIAR, así como el sistema de control interno y la estructura organizacional y tecnológica del mismo.
- c) Aprobar el diseño y definir la periodicidad de los informes internos para los reportes de la gestión del SIAR que se presenten a las diferentes áreas de la organización.
- d) Crear el Comité de Riesgos y nombrar sus integrantes.
- e) Aprobar el marco general de indicadores de alerta temprana y los límites de exposición al SIAR, así como la actuación del Fondo de Empleados en los casos en que se excedan dichos límites.
- f) Aprobar los planes de contingencia a adoptar en caso de presentarse escenarios extremos.
- g) Analizar los resultados de las pruebas de stress y el plan de acción a ejecutar con base en ellos.
- h) Analizar y pronunciarse sobre las recomendaciones realizadas por el Comité de Riesgos en relación con la implementación del SIAR, así como de su análisis y gestión de forma mensual.
- i) Pronunciarse mensualmente sobre el análisis conjunto de la gestión de SIAR que debe presentar el Comité de riesgos y hacer seguimiento a los reportes que le presente el Representante Legal, el Revisor Fiscal, la Auditoría Interna o a quien haga sus veces y el Administrador de Riesgos.
- j) Definir las políticas a seguir, cuando existan situaciones anormales que incrementen el nivel de SIAR de la organización.
- k) Monitorear el grado de implementación del SIAR, e impartir directrices para garantizar su completo y eficiente funcionamiento.
- l) Definir las funciones y los niveles de responsabilidades de los gerentes o directivos, de manera colectiva e individual.



# Manual Sistema Integral de Administración de Riesgos SIAR y Comité de Riesgos

2. Número de Páginas

54

3. Fecha de Emisión:  
30 junio de 2021

4. AREA RESPONSABLE: Junta Directiva

5. Actualización N ° 2 del 2024  
7 de enero de 2024

- m) Definir las funciones y responsabilidades de cada uno de los funcionarios de la organización, incluyendo el personal encargado de la administración de riesgos, el de las funciones operacionales y el de las funciones de auditoría interna.
- n) Aprobar la estrategia del negocio a través del Plan de Desarrollo o Plan Estratégico con su correspondiente PESEM.
- o) Definir los mercados, las regiones en que actuará la organización solidaria y las operaciones que serán permitidas realizar a las diferentes áreas.
- p) Los procedimientos para identificar, medir, analizar, monitorear, controlar y administrar los riesgos que enfrenta la organización.
- q) El procedimiento a seguir en caso de sobrepasar los límites o de enfrentar cambios fuertes e inesperados en el entorno que enfrenta la organización solidaria.
- r) Los esquemas de remuneración al personal comercial.
- s) Estas reglas deben ser revisadas periódicamente con el fin de que se ajusten en todo momento a las condiciones particulares de la organización y a las del entorno en general.
- t) De esta manera, todas las guías, manuales y procedimientos, descripción de cargos y delimitación de responsabilidades deben diseñarse dentro de este marco de referencia.: Asegurarse de que todas las guías, manuales y procedimientos, descripción de cargos y delimitación de responsabilidades, se ciñan al presente marco de referencia.

## 2.2. GERENTE- REPRESENTANTE LEGAL

Las funciones del Gerente - Representante Legal en cuanto a SIAR son:

- a) Garantizar el efectivo cumplimiento de las políticas definidas por la Junta Directiva.
- b) Mantener informada a la Junta Directiva acerca del cumplimiento de las funciones del área o unidad de gestión de SIAR.
- c) Mantener informada a la Junta Directiva sobre las recomendaciones realizadas por los Comités de Riesgos.
- d) Rendir informe a la Junta Directiva sobre los informes que presente el Revisor Fiscal, Auditoría Interna o quien haga sus veces y el Administrador de Riesgos sobre el grado de exposición al SIAR.
- e) Garantizar que la estrategia comercial de FONBIPHAR esté siendo considerada dentro de los procedimientos de identificación, medición, control y monitoreo del SIAR.
- f) Conocer los resultados de las pruebas de stress que servirán de base para tomar acciones preventivas o de mitigación del SIAR.



# Manual Sistema Integral de Administración de Riesgos SIAR y Comité de Riesgos

2. Número de Páginas

54

3. Fecha de Emisión:  
30 junio de 2021

4. AREA RESPONSABLE: Junta Directiva

5. Actualización N ° 2 del 2024  
7 de enero de 2024

- g) Velar porque se dé cumplimiento a los lineamientos establecidos en el Código de Ética y Conducta de FONBIPHAR en materia de conflictos de interés y uso de información privilegiada que tengan relación con el SIAR.
- h) Informar de manera oportuna a la Superintendencia de la Economía Solidaria sobre cualquier situación excepcional que se presente o prevea que pueda presentarse en el ámbito de la administración del SIAR, de las causas que la originan y de las medidas propuestas para corregir o enfrentar dicha situación.
- i) Revisar y analizar el estado de tesorería y flujo de caja diario y el saldo entre los activos y pasivos de las principales partidas expuestas a los diferentes riesgos; monitorear la concentración de operaciones activas y pasivas individual o por grupo conectado (partes relacionadas entre sí) que permita evaluar el grado de exposición del Fondo de Empleados a los diferentes riesgos.

## 2.3.COMITÉ DE RIESGOS

### 2.3.1. Objetivo:

El objetivo primordial de este comité es preservar al Fondo de Empleados de circunstancias que la hagan incursionar en los riesgos señalados en el capítulo I del Título IV de la Circular Básica Contable y Financiera emanada de la Supersolidaria y en especial, lo que tiene que ver con el presente manual, en relación al SIAR.

### 2.3.2. Conformación y decisiones:

El comité estará integrado por tres miembros principales sin suplentes, designados por la Junta Directiva así: un (1) integrante de la Junta Directiva, la Gerencia o el Administrador de Riesgos cuando se cree el cargo, el Oficial de Cumplimiento o quien desempeñe tales funciones y el Auditor Interno si existe el cargo o en su defecto quien desempeñe el cargo de contador si es empleado. El comité sesionará ordinariamente al menos una vez en el mes, según calendario que adopte o extraordinariamente cuando sea convocado por el Gerente y/o Administrador de Riesgos.

### 2.3.3. Agenda:

En las reuniones del Comité de Riesgos se tendrán en cuenta como mínimo los siguientes puntos en la agenda sobre el SIAR:

1. Revisión del acta anterior, revisión de las tareas, estudios, proyectos pendientes para análisis y aprobación.



# Manual Sistema Integral de Administración de Riesgos SIAR y Comité de Riesgos

2. Número de Páginas

54

3. Fecha de Emisión:  
30 junio de 2021

4. AREA RESPONSABLE: Junta Directiva

5. Actualización N ° 2 del 2024  
7 de enero de 2024

2. Análisis de los informes de revisoría fiscal, del oficial de cumplimiento y del administrador de riesgos y seguimiento a la implementación de las recomendaciones.
3. Sobre el punto de inversiones, deberá elaborarse un cuadro donde se detallen el tipo de inversión, el emisor, la apertura, el vencimiento, la tasa pactada o la rentabilidad obtenida durante el mes anterior, con el fin de asegurar su manejo correcto
4. Revisión ejecución presupuestal.
5. Revisión Flujo de Caja Proyectado para el mes siguiente.
6. Revisión del resultado de la brecha de liquidez, el Indicador de Riesgo de Liquidez, el indicador de Solvencia o solidez y el cumplimiento de la concentración individual de cartera, captaciones, aportes y operaciones, de acuerdo con los límites establecidos en la ley y en el Título III de la Circular Básica Contable.
7. Análisis trimestral del comportamiento del tablero de indicadores aprobado que además de los indicadores del título V de la Circular Básica contable emanada de la Superintendencia de Economía Solidaria podrá incluir otros indicadores diseñados por la propia entidad.
8. Trimestralmente se debe presentar un resumen a la Junta Directiva de la solvencia patrimonial de la entidad y su capacidad de asumir los riesgos de mercado, crédito, operativo y liquidez en caso de materializarse.
9. Anualmente el Comité de Riesgos, una vez elaborado el presupuesto, el cual debe incluir Balance General, Estado de Resultados y flujo de caja proyectado en un horizonte de tiempo mínimo de tres años, procederá a simular condiciones de variación en las tasas de interés, volúmenes de colocación, entradas y salidas de asociados, etc., para establecer el comportamiento de la liquidez, rentabilidad y solvencia del Fondo de Empleados bajo diversos escenarios de Estrés. En esta misma reunión, se debe analizar y ajustar si es del caso, la matriz de SIAR o matrices independientes para riesgo de liquidez, crédito, operativo, SARLAFT y mercado. Las conclusiones de dicha prueba serán objeto del informe siguiente que se presente a la Junta Directiva por parte del Comité de SIAR.
10. Revisión de políticas y recomendación de ajuste.
11. Elaboración de estudios y recomendaciones para la Junta Directiva de FONBIPHAR, entre los cuales se incluye la evaluación de cartera general y la revisión del presupuesto y proyecciones financieras anuales
12. Seguimiento a las tasas de interés del mercado: DTF, Indicador Bancario de Referencia - IBR, Interés Bancario Corriente, Inflación, tasas y desembolsos libranzas semanales, tasa de intervención del Banco de la República y evaluar su comportamiento frente a las tasas de interés ofrecidas por el Fondo de Empleados en colocaciones y especialmente frente a la rentabilidad de las inversiones, la cual deberá ser calculada para los fondos comunes de inversión o fiducias y comparada respecto a las negociadas en los títulos de renta fija. Con base en este análisis deberá decidirse si se ajustan las tasas de interés de la entidad y si se trasladan, liquidan, cancelan o



# Manual Sistema Integral de Administración de Riesgos SIAR y Comité de Riesgos

2. Número de Páginas

54

3. Fecha de Emisión:  
30 junio de 2021

4. AREA RESPONSABLE: Junta Directiva

5. Actualización N ° 2 del 2024  
7 de enero de 2024

apertura nuevas inversiones. Para efectuar seguimiento a las tasas de interés del mercado, se puede recurrir entre otras a las siguientes fuentes:

INFO	FUENTE
Tasas y Desembolsos libranzas	<a href="https://www.superfinanciera.gov.co/inicio/informes-y-cifras/cifras/establecimientos-de-credito/informacion-periodica/semanal/tasas-y-desembolsos-a-traves-de-libranza-10081990">https://www.superfinanciera.gov.co/inicio/informes-y-cifras/cifras/establecimientos-de-credito/informacion-periodica/semanal/tasas-y-desembolsos-a-traves-de-libranza-10081990</a>
Tasas y desembolsos por modalidad de crédito	<a href="https://www.superfinanciera.gov.co/inicio/informes-y-cifras/cifras/establecimientos-de-credito/informacion-periodica/mensual/tasa-de-interes-y-desembolsos-por-modalidad-de-credito-60955">https://www.superfinanciera.gov.co/inicio/informes-y-cifras/cifras/establecimientos-de-credito/informacion-periodica/mensual/tasa-de-interes-y-desembolsos-por-modalidad-de-credito-60955</a>
Tasas Activas y Pasivas	<a href="https://www.superfinanciera.gov.co/inicio/simulador-y-tarifas-de-servicios-financieros/tasas-de-interes-61295">https://www.superfinanciera.gov.co/inicio/simulador-y-tarifas-de-servicios-financieros/tasas-de-interes-61295</a>
Tasas, inflación, PIB	<a href="https://www.banrep.gov.co/es/catalogo-estadisticas-disponibles">https://www.banrep.gov.co/es/catalogo-estadisticas-disponibles</a>

## 2.3.4. FUNCIONES:

### 2.3.4.1. Generales

La función principal del Comité de Riesgos, es servir de apoyo a la Junta Directiva, en el establecimiento de las políticas de gestión de riesgos, a través de la presentación para su aprobación de las propuestas de límites, metodologías y mecanismos de medición, cobertura y mitigación de riesgos, así como la presentación al órgano de dirección, de los reportes periódicos sobre la situación particular de cada uno de los riesgos. Así, el Comité de Riesgos tendrá a su cargo las siguientes funciones y responsabilidades frente a cada sistema de administración de riesgos, en la medida en que éstos se vayan desarrollando e implementando:

- Los métodos de identificación de las causas o factores del riesgo a tratar, de su cuantificación o medición, de los controles a implementar y del seguimiento o monitoreo que debe llevarse a cabo.
- Los niveles de exposición tolerados y los límites que deben cumplirse para el riesgo que se esté tratando.
- Las medidas correctivas a implementar para realizar una adecuada gestión del riesgo que se está tratando.
- Los mecanismos de cobertura y mitigación de dicho riesgo.



# Manual Sistema Integral de Administración de Riesgos SIAR y Comité de Riesgos

2. Número de Páginas

54

3. Fecha de Emisión:

30 junio de 2021

4. AREA RESPONSABLE: Junta Directiva

5. Actualización N ° 2 del 2024

7 de enero de 2024

- e) Seguimiento al perfil y apetito de riesgo de la organización, evaluando su coherencia con el plan de negocios, informando a la junta los resultados y sus recomendaciones, cuando sea necesario.
- f) Asesorar a la Junta Directiva, sobre operaciones, eventos o actividades, incluida la incursión en nuevos mercados que puedan afectar la exposición y perfil de riesgos de la organización, que constituyan desviaciones frente al plan de negocio, apetito de riesgo y límites internos y regulatorios o que comprometan la viabilidad de la organización.
- g) Revisar las políticas del SIAR al menos una vez al año y proponer los ajustes correspondientes.

## 2.3.4.2. Específicas

### 1. Riesgo de crédito - SARC

- a. Definir los indicadores de gestión para evaluar el comportamiento y calidad de la cartera de crédito tales como mora segmentada, matrices de transición, análisis de cosechas, índice de recuperación de cartera en mora.
- b. Analizar y monitorear el comportamiento de los indicadores de riesgo de crédito del Fondo de Empleados y adoptar las medidas necesarias para garantizar que el nivel de riesgo se encuentre dentro de los lineamientos determinados por la Junta Directiva.
- c. Verificar el proceso de evaluación de cartera y los resultados de esta, en materia de recalificación de créditos acorde a la política aprobada por la Junta Directiva.
- d. Evaluar el nivel de riesgo de crédito asociado en las nuevas líneas de crédito.
- e. Revisar periódicamente la estrategia general para la administración del riesgo de crédito, con base en la situación del mercado financiero y los resultados de este, buscando el cumplimiento del plan de negocio con un nivel de riesgo controlado.
- f. Propender por el establecimiento de los sistemas de información necesarios para poder medir, evaluar y controlar el riesgo de crédito.
- g. Determinar los niveles de exposición tolerados y los límites que deben cumplirse para el riesgo de crédito.
- h. Proponer y recomendar las medidas correctivas a implementar para realizar una adecuada gestión del riesgo de crédito.
- i. Asesorar a la Junta Directiva, sobre operaciones, eventos o actividades, incluida la incursión en nuevos mercados que puedan afectar la exposición y perfil de riesgo de crédito del Fondo de Empleados, que constituyan desviaciones frente al plan de negocio, apetito de riesgo y límites internos y regulatorios o que comprometan la viabilidad del Fondo de Empleados.
- j. Evaluar el reglamento de crédito para presentar propuestas a la Junta Directiva.
- k. Presentar a la Junta Directiva las recomendaciones que considere pertinentes y tendientes a mantener una adecuada colocación de créditos.



# Manual Sistema Integral de Administración de Riesgos SIAR y Comité de Riesgos

2. Número de Páginas

54

3. Fecha de Emisión:  
30 junio de 2021

4. AREA RESPONSABLE: Junta Directiva

5. Actualización N ° 2 del 2024  
7 de enero de 2024

- l. Presentar a la Junta Directiva y Gerencia las recomendaciones que considere pertinentes y tendientes a mantener un adecuado índice de calidad de la cartera.
- m. Evaluar y recomendar a la Junta Directiva la cartera de crédito que se considere viable para castigo.
- n. Analizar y proponer las acciones que se deben implementar para optimizar el Sistema de Administración de Riesgo Crediticio SARC, teniendo en cuenta las observaciones y recomendaciones realizadas por los diferentes entes de control.

## 2. Riesgo de Liquidez - SARL

- a. Analizar y monitorear el comportamiento de la brecha de liquidez y del Índice de Riesgo de Liquidez – IRL cuando aplique, así como otros indicadores de riesgo de liquidez del Fondo de Empleados y adoptar las medidas necesarias para garantizar que el nivel de riesgo se encuentre dentro de los lineamientos determinados por la Junta Directiva.
- b. Hacer seguimiento a los resultados en materia de índice de solvencia y concentración individual de operaciones y de los 20 y 30 mayores ahorradores y deudores (aplica en el IRL y en los indicadores del título V de la Circular Básica Contable).
- c. Verificar el cumplimiento de la constitución del Fondo de Liquidez y recomendar su composición en cuanto a instrumentos, plazos y emisor.
- d. Realizar seguimiento a las metodologías adoptadas en materia de control y monitoreo del riesgo de liquidez.
- e. Aprobar y realizar seguimiento a los indicadores de control definidos y al sistema de alertas tempranas en riesgo de liquidez, así como la actuación del Fondo de Empleados en caso de que se incumplan los límites.
- f. Conocer el plan de acción a ejecutar con base en pruebas de estrés de riesgo de liquidez y discutir los resultados de dichas pruebas.

## 3. Riesgo de Mercado - SARM

- a. Verificar la valoración de las inversiones de deuda a precios de mercado conforme el anexo técnico del Capítulo V del Título IV de la Circular Básica Contable cuando durante más de tres meses el valor de las inversiones supere el 10% del activo total.
- b. Evaluar la rentabilidad y composición de las inversiones que componen el fondo de liquidez y del manejo de los excedentes de tesorería.
- c. Verificar y actualizar los límites por contraparte y tipo de inversión, conforme a la metodología aprobada por la Junta Directiva.



# Manual Sistema Integral de Administración de Riesgos SIAR y Comité de Riesgos

2. Número de Páginas

54

3. Fecha de Emisión:  
30 junio de 2021

4. AREA RESPONSABLE: Junta Directiva

5. Actualización N ° 2 del 2024  
7 de enero de 2024

- d. Evaluar por lo menos trimestralmente las tasas de colocación, con el objetivo de identificar el riesgo de mercado, empleando las tasas de referencia del Banco de la República, la Superintendencia Financiera y las tasas de mercado.
- e. Definir las tasas de interés aplicables para cada periodo y presentar a la Junta Directiva dichas modificaciones.
- f. En el evento que las diferentes fluctuaciones del mercado den como resultado tasas de interés que superen el límite de la usura, se procederá a fijar la tasa que se encuentre en el límite de ésta; cuando suceda el efecto contrario en donde las tasas de interés sean muy bajas y no cubran como mínimo los gastos administrativos, el comité presentará para aprobación a la Junta Directiva las tasas de interés tendientes a salvaguardar el patrimonio del Fondo de Empleados.

## 4. Riesgo Operativo - SARO

- a) Definir los instrumentos, metodologías y procedimientos tendientes a que la organización administre efectivamente sus riesgos operativos, en concordancia con los lineamientos, etapas y elementos mínimos previstos en este capítulo.
- b) Desarrollar e implementar el sistema de reportes, internos y externos de riesgo operativo de la organización.
- c) Coordinar y desarrollar las metodologías definidas para desarrollar las etapas de identificación, medición, control y monitoreo del riesgo operativo.
- d) Realizar seguimiento a las medidas de control adoptadas para mitigar el riesgo operativo inherente, con el propósito de evaluar su efectividad.
- e) Reportar mensualmente al Representante Legal la evolución del riesgo operativo, los controles implementados y el monitoreo que se realice sobre el mismo.

NOTA. La entidad podrá contratar a un experto externo a la organización que lleve a cabo funciones o actividades operativas que apoyen el área o al funcionario responsable de la administración de las etapas y elementos del SARO. El experto deberá contar con conocimientos y experiencia demostrable, mínimo de 5 años, en medición y administración de riesgos operativos.

## 5. Riesgo de lavado de activos y financiación del terrorismo - SARLAFT

- a. Verificar el cumplimiento de los reportes a la UIAF
- b. Verificar que la actualización de datos de los asociados se lleve a cabo de manera anual.
- c. Actualizar anualmente la matriz de riesgo SARLAFT



# Manual Sistema Integral de Administración de Riesgos SIAR y Comité de Riesgos

2. Número de Páginas

54

3. Fecha de Emisión:  
30 junio de 2021

4. AREA RESPONSABLE: Junta Directiva

5. Actualización N ° 2 del 2024  
7 de enero de 2024

- d. Evaluar los informes del Oficial de Cumplimiento y la Revisoría Fiscal sobre el cumplimiento del SARLAFT
- e. Velar porque se imparta la capacitación anual a todos los directivos y empleados sobre SARLAFT y a los nuevos empleados cuando se vinculan en el proceso de inducción.
- f. Efectuar recomendaciones al oficial de cumplimiento y a la Junta Directiva sobre las medidas que a su juicio podría fortalecer los controles y disminuir la probabilidad de que el riesgo de SARLAFT llegue a materializarse en la entidad.

**PARÁGRAFO.** La existencia del Comité de Riesgos no exime de las responsabilidades que en el proceso de medición, evaluación y control de los riesgos tienen la Junta Directiva, Gerente y los demás administradores del Fondo de Empleados.

## 2.4. ADMINISTRADOR DE RIESGOS

El Administrador de Riesgos que cumplirá las veces de la unidad o área de administración del riesgo, de que trata el capítulo I del Título IV de la Circular Básica Contable y Financiera de la Supersolidaria, y tendrá las siguientes funciones:

- a) Garantizar que el personal del Fondo de Empleados tenga conocimiento de las metodologías utilizadas para la identificación de los factores o causas de los riesgos, de su medición, de los mecanismos de control y monitoreo a implementar.
- b) Diseñar y proponer, en coordinación con el Comité de Riesgos, y para aprobación de la Junta Directiva, la metodología para identificar, medir, controlar y monitorear el SIAR a que se expone la entidad.
- c) Presentar y sustentar al Comité de Riesgos, la información relacionada con la exposición al SIAR, las desviaciones que se presenten en los límites de exposición y las propuestas de acciones correctivas.
- d) Velar por la actualización de los manuales de funciones, procedimientos, reglamentos y manuales específicos de cada uno de los riesgos que componen el SIAR y cerciorarse de su difusión, operatividad y actualización.
- e) Velar para que los reportes relacionados con el SIAR que se deben remitir a la Superintendencia se ajusten en el contenido, calidad de la información, generación, transmisión y validación a los requerimientos establecidos en las normas respectivas.
- f) Diseñar y proponer, los límites de exposición al SIAR por horizontes de tiempo, naturaleza de los productos y mercados, plazos de vencimiento, emisor, contraparte, sector económico y por tipo de moneda, legal y extranjera, entre otros,
- g) Presentar mensualmente a la Junta Directiva conjuntamente con el Comité de Riesgos los indicadores de riesgo de cada uno de los cinco (5) riesgos, el cumplimiento de los reportes y los eventos de riesgo que se han presentado o materializado y su impacto en los estados financieros así como el



# Manual Sistema Integral de Administración de Riesgos SIAR y Comité de Riesgos

2. Número de Páginas  
54

3. Fecha de Emisión:  
30 junio de 2021

4. AREA RESPONSABLE: Junta Directiva

5. Actualización N ° 2 del 2024  
7 de enero de 2024

cumplimiento de los límites de exposición establecidos y si se han presentado desviaciones o incumplimientos.

- h) Monitorear que haya una adecuada relación entre las líneas de negocios y operaciones del Fondo de Empleados y su nivel de activos líquidos disponibles.
- i) Monitorear y analizar cómo las posiciones y las características del fondeo de partes relacionadas influyen en el nivel de SIAR del Fondo de Empleados.
- j) Llevar el control del portafolio de inversiones
- k) Calcular los indicadores del Título III y V de la Circular Básica contable, la brecha de liquidez, el IRL y demás indicadores definidos por la Administración.
- l) Elaborar el acta del Comité de Riesgos.
- m) Efectuar la evaluación de cartera anual y presentarla al Comité de Riesgos y luego a la Junta Directiva.
- n) Ejercer las demás funciones que señalen la ley, los reglamentos y las que correspondan de acuerdo con la naturaleza del Fondo de Empleados.

## 2.5. ÓRGANOS DE CONTROL

En cuanto a SIAR el Revisor Fiscal debe verificar al menos una vez por semestre el estricto cumplimiento de lo dispuesto en el Título III y IV de la Circular Básica Contable y Financiera con sus anexos, emitida por la Supersolidaria e incluir un pronunciamiento expreso y detallado sobre el SIAR, dentro del dictamen sobre los estados financieros. Por otro lado, tendrá las siguientes funciones:

1. Determinar si el SIAR está identificado y monitoreado de manera apropiada.
2. Establecer si la información usada para monitorear y hacer seguimiento al SIAR es exacta, confiable y oportuna.



# Manual Sistema Integral de Administración de Riesgos SIAR y Comité de Riesgos

2. Número de Páginas

54

3. Fecha de Emisión:  
30 junio de 2021

4. AREA RESPONSABLE: Junta Directiva

5. Actualización N ° 2 del 2024  
7 de enero de 2024

## 3.ELEMENTOS DE SIAR

Se definen como elementos aquellas herramientas que hacen que se lleve a cabo los objetivos de cada una de las etapas del SIAR, los cuales son la IDENTIFICACIÓN, MEDICIÓN, CONTROL y MONITOREO. En este sentido se consideran los siguientes elementos:

### a. POLÍTICAS

#### i. GENERALES

- a. Los colaboradores de FONBIPHAR, deben ejecutar todas sus actividades conforme a los valores institucionales del Fondo de Empleados, como lo son: Transparencia, Honestidad, Lealtad, Calidez, Solidaridad y Pertenencia.
- b. La Junta Directiva y la Gerencia, deben velar porque los empleados conozcan y cumplan las disposiciones del Código de Ética y Conducta, los Manuales de SIAR.
- c. La administración de FONBIPHAR, acoge las normas expedidas por los órganos de vigilancia y control, respecto de la gestión del SIAR, consciente que las mismas constituyen un soporte para el desarrollo de su objeto social.
- d. Los órganos de control del Fondo de Empleados, tales como Auditoría Interna en caso de existir y Revisoría Fiscal, deben verificar el cumplimiento de las normas expedidas por las autoridades de vigilancia y control, así como de las normas internas de FONBIPHAR.
- e. Cualquier cambio que se pretenda introducir a este Manual, deberá ser analizado por el Comité de Riesgos y llevado para aprobación por parte de la Junta Directiva.
- f. Desarrollar campañas informativas y capacitaciones de los temas referentes al SIAR dirigidas a todos los funcionarios del Fondo de Empleados, como mínimo una vez al año. Estas deben ser conocidas y promovidas por el Administrador de Riesgos y la Gerencia.
- g. La Junta Directiva establece las tasas de interés de los diferentes productos y servicios, siguiendo el debido estudio técnico.
- h. La Junta Directiva establecerá el nivel de SIAR tolerable, así como los límites que para el efecto presente la administración. El monitoreo y reporte de la exposición de SIAR, estará a cargo del Administrador de Riesgos.
- i. Los plazos en las operaciones activas de crédito se fijarán, procurando en todo momento que exista una mixtura de corto, mediano y largo plazo, para mantener un flujo de recaudos que permitan atender nuevas operaciones de crédito sin afectar el flujo del disponible.
- j. Las diferentes líneas de crédito contarán con estudios periódicos o actualizados de proyección de las colocaciones, así como su recaudo en periodos de tiempo de corto plazo (intervalos de tiempo



## Manual Sistema Integral de Administración de Riesgos SIAR y Comité de Riesgos

2. Número de Páginas

54

3. Fecha de Emisión:

30 junio de 2021

4. AREA RESPONSABLE: Junta Directiva

5. Actualización N ° 2 del 2024

7 de enero de 2024

- hasta 90 días), mediano y largo plazo (91 a 365 días), realizados por las áreas a las que corresponda y deberán contener el origen de los recursos y la viabilidad en el corto, mediano y largo plazo.
- k. El Fondo de Empleados contará con proyecciones sobre el comportamiento de la colocación y el recaudo de las diferentes líneas de crédito en horizontes amplios de tiempo que les permita evaluar la suficiencia de los flujos de retorno de las colocaciones para atender la demanda esperada de crédito, es decir, que los plazos otorgados y la rotación de la cartera debe ser consecuente con la demanda de crédito observada y esperada, de tal modo que no se generen permanentes descalces que no puedan cubrirse con los flujos de caja operativos, ni con cupos de crédito bancario y obliguen a la entidad a restringir de manera abrupta o a interrumpir la actividad de colocación, dado que podría ser una señal que interpreten los asociados como iliquidez o dificultades económicas que deriven en riesgo reputacional y luego en SIAR por deserción de asociados o retiros masivos de aportes.
  - l. Las operaciones de crédito utilizarán sistema de amortización periódico y sistemas de pago total al vencimiento, procurando, ante todo, que exista una rotación apropiada que facilite nuevas operaciones de crédito.
  - m. En cuanto al disponible, el Fondo de Empleados mantendrá los topes establecidos como máximos en caja, buscando con ello salvaguardar los intereses de la institución con las pólizas contratadas y evitar que mantengan dineros ociosos.
  - n. La administración observará permanentemente las políticas de recaudos y gestión de cobro para mantener un indicador de calidad de cartera apropiado, de tal forma que los incumplimientos en los pagos de los deudores no afecten la liquidez del Fondo de Empleados.
  - o. El portafolio de inversiones de recursos propios tiene como finalidad conservar el capital invertido con un adecuado rendimiento, de acuerdo con la coyuntura financiera del mercado y a los plazos frente a las necesidades de recursos para su normal operación y manejando una adecuada exposición al riesgo.
  - p. FONBIPHAR gestionará el SIAR primariamente con las metodologías expedidas por la SUPERSOLIDARIA, pero se complementa con otros indicadores de SIAR para efectos de la medición aprobados por la Junta Directiva.
  - q. El Comité de Riesgos será el órgano asesor de la Gerencia para evaluar y proponer los límites máximos de exposición por SIAR, los cuales serán evaluados para su aprobación por la Junta Directiva de FONBIPHAR.
  - r. El Administrador de Riesgos presentará mensualmente el reporte de SIAR que contendrá un resumen del estado de cada uno de los cinco riesgos, los indicadores de medición, los eventos



# Manual Sistema Integral de Administración de Riesgos SIAR y Comité de Riesgos

2. Número de Páginas

54

3. Fecha de Emisión:  
30 junio de 2021

4. AREA RESPONSABLE: Junta Directiva

5. Actualización N ° 2 del 2024  
7 de enero de 2024

materializados, el cumplimiento de los reportes y límites establecidos, para su presentación al Comité de Riesgos y posterior reporte a la Junta Directiva.

- s. En caso que las necesidades de liquidez sean mayores a la disponibilidad de los recursos, se deberá activar el plan de contingencia, según lo establecido en este manual.
- t. Con el fin de evitar la generación de conflictos de interés y llevar a cabo una adecuada gestión de riesgos, FONBIPHAR buscará la separación organizacional y funcional, de las áreas comerciales (Front office), de gestión de riesgos (Middle office) y de las operativas (Back office), las cuales deben ser autónomas e independientes entre sí y depender de áreas funcionales diferentes, sin embargo, la estructura organizacional que se adopte, así como el tamaño de las áreas dependerá del volumen, el tamaño, la naturaleza y la complejidad de las operaciones que la organización solidaria realice teniendo en cuenta que:
  - Áreas Comerciales (Front Office): son las encargadas directamente de las relaciones con los clientes y de los aspectos comerciales en la relación con ellos.
  - Área de Gestión de Riesgo (Middle Office): es la encargada fundamentalmente de la identificación, la medición, el control y el seguimiento o monitoreo de los riesgos que enfrenta la organización solidaria. Como parte de dicha función, el área encargada de la gestión de riesgos debe verificar el cumplimiento de las políticas y límites establecidos por la Junta Directiva, cumpliendo la norma legal vigente relacionada. Esta área es la responsable de elaborar reportes sobre la gestión de riesgos, sobre el cumplimiento de las políticas, límites y niveles de exposición de los diferentes riesgos, de los controles implementados y del seguimiento realizado para cada tipo de riesgo. Es importante que dentro de la organización esta área se encuentre debidamente empoderada.
  - Áreas Operativas (Back Office): son las encargadas de realizar el cierre, cumplimiento y registro de las operaciones de la organización.

## ii. POLÍTICAS ESPECÍFICAS

### 1. POLÍTICA PARA LA MEDICIÓN DEL SIAR

- La metodología implementada para el SIAR, debe permitir cuantificar los niveles mínimos de activos líquidos que se deben mantener para prevenir la materialización del riesgo, y cumplir plena y oportunamente con las obligaciones de pago.
- La metodología de SIAR para el modelo interno deberá contar con ejercicios de Back Testing y Stress Testing, para evaluar su desempeño y pertinencia.

### 2. POLÍTICAS PARA CONTROL DEL SIAR



# Manual Sistema Integral de Administración de Riesgos SIAR y Comité de Riesgos

2. Número de Páginas

54

3. Fecha de Emisión:  
30 junio de 2021

4. AREA RESPONSABLE: Junta Directiva

5. Actualización N ° 2 del 2024  
7 de enero de 2024

- Es responsabilidad de cada una de las áreas involucradas dentro del proceso de administración de liquidez, facilitar la información necesaria de manera oportuna, para tomar las medidas conducentes a controlar el SIAR.
- En caso de superar los límites de riesgo establecidos, se informará inmediatamente a la Gerencia sobre esta situación. De igual forma el Administrador de Riesgos informará los motivos del sobrepaso del límite, así como las acciones pertinentes al restablecimiento del mismo.

### 3. POLÍTICAS PARA EL MONITOREO DEL SIAR

- Se debe evaluar periódicamente que los controles funcionen segura y oportunamente y que la exposición al SIAR 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, el cual es informado mensualmente por el Administrador de Riesgos.

### 4. POLÍTICAS EN MATERIA DE INVERSIONES

#### a. PRINCIPIOS

*Los principios bajo los cuales se regirán las inversiones son:*

1. **PRINCIPIO DE INDEPENDENCIA:** Las áreas de gestión en función de negociación de valores y sus funcionarios deben ser independientes, tanto a nivel operacional como organizacional, de las áreas encargadas del procesamiento y contabilización de las transacciones de Tesorería.
2. **PRINCIPIO DE TRANSPARENCIA:** Todas aquellas personas que intervengan en el proceso de realización de inversiones tendrán acceso a la información relevante del mismo. Por otra parte, la gestión de las operaciones de Tesorería deberá ejecutarse con sujeción a políticas y procedimientos previamente definidos.
3. **PRINCIPIO DE LIQUIDEZ:** Posibilidad de negociación de un título en el mercado de valores, para hacerse en condiciones que no afecten el precio de los mismos al momento de llevarla a cabo, implicando pérdidas en el portafolio. Los títulos valores del portafolio, deben presentar una adecuada fijación de precios, y el valor de las inversiones debe reflejar de manera cierta y permanente, los recursos con que se puede contar al volverlos líquidos.



# Manual Sistema Integral de Administración de Riesgos SIAR y Comité de Riesgos

2. Número de Páginas

54

3. Fecha de Emisión:  
30 junio de 2021

4. AREA RESPONSABLE: Junta Directiva

5. Actualización N ° 2 del 2024  
7 de enero de 2024

4. **PRINCIPIO DE SEGURIDAD:** Conjunto de mecanismos que optimizan la relación entre la rentabilidad y un nivel determinado de riesgo, establecido previamente, de manera que al realizar una inversión prevalecerá aquella que presente un menor nivel de riesgo o peligro. En virtud de este principio, todos los recursos del portafolio deberán ser invertidos en condiciones que aseguren, en todo momento, que el riesgo del mismo es gestionable y se encuentra dentro de los parámetros y niveles aceptables, con objeto de no poner en peligro el cumplimiento del objetivo del portafolio.
5. **PRINCIPIO DE RENTABILIDAD:** Las inversiones que efectúe FONBIPHAR se realizarán en condiciones de mercado en las cuales la relación entre la utilidad proporcionada por el título valor y el capital invertido sea lo más favorable para el Fondo de Empleados. La rentabilidad esperada debe sujetarse a las políticas de riesgo, estructura y liquidez del portafolio, así como a la manera como se actúe en el mercado. Los funcionarios encargados de efectuar las negociaciones de Tesorería, deben establecer la adopción de una estrategia racional de mercado, para que su participación en él, no atente contra la adecuada formación de precios ni conduzca al deterioro del Patrimonio de FONBIPHAR, o de los recursos que maneja.
6. **CONFLICTO DE INTERESES E INFORMACIÓN PRIVILEGIADA:** Toda aquella información relevante para el mercado de valores y que sea utilizada en el proceso de realización de las inversiones de FONBIPHAR, no podrá ser utilizada para favorecer intereses individuales.
7. **DIVERSIFICACIÓN DEL PORTAFOLIO DE INVERSIONES:** Diversificar la mezcla del portafolio por tipo de papel para maximizar la rentabilidad, liquidez y seguridad.
8. Los títulos que conforman el portafolio serán emitidos o avalados por el gobierno nacional o por entidades a quienes se les ha otorgado Grado de Calificación, expedido por una agencia calificadora de valores autorizada y establecida en Colombia o de reconocido prestigio internacional. Para la celebración de inversiones se admitirán los intermediarios financieros aprobados y vigilados por la Superintendencia Financiera y las firmas comisionistas de bolsa aprobadas y avaladas por el comité de SIAR. Ninguna inversión en títulos valores podrá pactarse por debajo de las tasas de interés efectivas que se tengan como referencia del mercado en la fecha de la inversión, según el nivel de solvencia del emisor y los plazos ofrecidos. Para escoger el emisor se evaluarán indicadores correspondientes a:
  - a) **INFORMACIÓN FINANCIERA:** El emisor debe estar catalogado dentro de un nivel alto.
  - b) **RENTABILIDAD:** La tasa de Interés de inversión no podrá estar por debajo del DTF.



## Manual Sistema Integral de Administración de Riesgos SIAR y Comité de Riesgos

2. Número de Páginas

54

3. Fecha de Emisión:  
30 junio de 2021

4. AREA RESPONSABLE: Junta Directiva

5. Actualización N ° 2 del 2024  
7 de enero de 2024

- c) **MINIMIZACIÓN DE RIESGOS:** Las Entidades donde se invierta, deberán ser vigiladas por la Superfinanciera y estar en el más alto nivel de calificación de acuerdo con la escala recomendada por las sociedades Calificadoras de Riesgo. Las Sociedades Comisionistas de Bolsa deberán estar integradas mayoritariamente en su capital por establecimientos de crédito vigilados por la Superfinanciera.

### b. NATURALEZA DE LAS INVERSIONES.

*De conformidad con el Estatuto, las inversiones deberán corresponder a las necesarias para el desarrollo del objeto social de la misma de acuerdo con lo establecido en las normas sobre fondo de liquidez, concentración de operaciones y en general los lineamientos del artículo 11 de la ley 79 de 1988, de acuerdo con las siguientes directrices:*

1. **EXCEDENTES DE TESORERÍA:** Para efectos del presente manual, se entiende por excedentes de tesorería, los recursos de efectivo y equivalentes que se colocan de manera transitoria en la adquisición de inversiones NO especulativas como CDT's, CDAT's, Bonos, Fondos Comunes de Inversión, Fiducias, Patrimonios Autónomos y otros instrumentos financieros de "Deuda" de fácil negociación, de alta seguridad y baja volatilidad con el propósito de no tener recursos ociosos. La Administración deberá colocar en este tipo de instrumentos los dineros que excedan los requerimientos de tesorería para el desarrollo normal de las operaciones del Fondo de Empleados y el cumplimiento del Fondo de Liquidez. Tales inversiones deberán estar constituidas únicamente en entidades vigiladas por la Superintendencia Financiera o Superintendencia de la Economía Solidaria. Queda totalmente prohibido la inversión en cualquier tipo de derivados especulativos diferentes a operaciones de cobertura necesarias para cubrir el riesgo cambiario o de tasa de interés cuando se realicen operaciones en moneda o financiación extranjera.

Para la constitución de dichas inversiones, se debe tener en cuenta lo siguiente:

- a) Que sean a plazos escalonados de vencimiento, a fin de garantizar una disponibilidad permanente de efectivo
- b) Constituir las en varias entidades y en diferentes tipos de productos, con el propósito de evitar concentraciones y, por ende, mayor exposición de las mismas
- c) Dichas inversiones no estén consideradas como de riesgo o que como mínimo, no se exponga el capital invertido y su cuantía en un solo emisor o tipo de inversión no exceda el 5% del total de activos.



# Manual Sistema Integral de Administración de Riesgos SIAR y Comité de Riesgos

2. Número de Páginas

54

3. Fecha de Emisión:  
30 junio de 2021

4. AREA RESPONSABLE: Junta Directiva

5. Actualización N ° 2 del 2024  
7 de enero de 2024

- 2. OTRAS INVERSIONES:** Las inversiones de patrimonio que constituya FONBIPHAR serán las que estrictamente se requieran para propósitos de integración del sector y que sean conveniente para el cumplimiento de su objeto social al significarle beneficios en aspectos como representación gremial, capacitación, información que coadyuve en la gestión administrativa y todo aquello que se enmarque dentro lo previsto en el artículo 11 de la Ley 79 de 1988. Consecuentemente con lo anterior, la Administración no podrá invertir recursos en inversiones permanentes que no guarden una relación directa con el objeto social de la misma o que desvirtúen su propósito de servicio o el carácter no lucrativo de su actividad.

### 3. INVERSIONES EN BIENES MUEBLES E INMUEBLES

El Fondo de Empleados invertirá en:

- En activos fijos, siempre y cuando sean estrictamente necesarios para el desarrollo normal de las operaciones de la entidad sin exceder el 100% de las reservas y fondos patrimoniales permanentes;
- Los bienes recibidos en dación de pago, cuando no exista otro procedimiento razonable para la recuperación de acreencias que tenga FONBIPHAR, en cuyo caso deberá proceder con la venta respectiva en un plazo no mayor a dos años a partir de la fecha de su recibo y con la respectiva autorización de la Junta Directiva, término a partir del cual deberá constituir el 80% del deterioro.
- Todas las inversiones de bienes inmuebles deberán ser aprobadas por la Junta Directiva.

#### ***c. ASPECTOS A TENER EN CUENTA EN LA CONSTITUCIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE INVERSIONES***

Además de los requerimientos contemplados en el presente Reglamento, es de vital importancia que, en la constitución y administración de las inversiones, se tenga en cuenta los siguientes aspectos:

1. **PROPÓSITO DE LA INVERSIÓN:** Ante todo, la intención de invertir debe responder a un propósito concreto, acorde con el objeto social de la entidad y las normas que regulan a la misma; de igual manera, la inversión por la que se decida, debe ser la opción que mejores resultados ofrezca al articular y armonizar las siguientes variables:
2. **RELACIÓN COSTO-BENEFICIO:** En tal sentido, se debe analizar si los beneficios a recibir justifican los costos que genere la inversión. Así por ejemplo, si se pretende comprar un inmueble para utilizarlo como sede, no solo se debe tener en cuenta el efecto que tendrá en los indicadores de liquidez la congelación de los recursos que se vayan a destinar para tal inversión, sino también los gastos que acarreará, como depreciación, mantenimiento, impuestos, seguros, entre otros,



# Manual Sistema Integral de Administración de Riesgos SIAR y Comité de Riesgos

2. Número de Páginas

54

3. Fecha de Emisión:  
30 junio de 2021

4. AREA RESPONSABLE: Junta Directiva

5. Actualización N ° 2 del 2024  
7 de enero de 2024

todo lo cual debe sopesarse frente a los beneficios que se persiguen e igualmente frente a otras alternativas para lograr el mismo propósito pero a un menor costo, como el arrendamiento del inmueble (en lugar de su compra).

3. **FÁCIL CONVERTIBILIDAD:** En este aspecto, se debe tener en cuenta que la inversión sea fácilmente realizable, en el evento que se requiera disponibilidad de recursos o que ésta deje de ofrecer los beneficios o seguridades esperadas o recibidas, implica que:
  - Que el activo se pueda negociar fácilmente;
  - Que, en lo posible, el comprador lo cancele con la inmediatez requerida;
  - Que se venda a valor comercial
4. **ORIGEN Y COLOCACIÓN:** Significa que los recursos a invertir tengan una procedencia sobre la cual no existan restricciones legales para su colocación. En tal sentido, la ley predica sobre los aportes de los asociados que la colocación de los mismos debe hacerse en cartera de crédito; en segunda instancia, en inversiones temporales los dineros que no se alcancen a colocar en dicha cartera. Por consiguiente, resulta improcedente adquirir activos fijos e inversiones permanentes con recursos que comprometan los aportes.
5. **RELACIÓN RIESGO-RENTABILIDAD:** En este caso se debe analizar si la rentabilidad que se espera o que se está recibiendo de la inversión, justifica el riesgo de constituirla o mantenerla; así mismo, cuantificar el efecto que tendría sobre los Excedentes y Perdidas de la entidad y su liquidez, en el evento de perder total o parcialmente la inversión o los rendimientos que se hayan capitalizado.
6. **MONITOREO PERMANENTE:** Otro aspecto de vital importancia en la administración de inversiones, es el monitoreo permanente, no sólo al comportamiento financiero de los productos en que están representadas, sino también a las entidades de donde éstos provienen. De igual manera, es necesario estar alerta frente al comportamiento que registre el mercado bursátil a nivel internacional, a fin de poder sopesar el efecto que esta situación ejerza sobre el portafolio de inversiones de la entidad y así tomar las acciones que más convengan a la misma.
7. **DISTRIBUCIÓN DEL RIESGO:** Con el propósito de reducir los niveles de riesgo en las inversiones que se realicen, es necesario evitar las siguientes prácticas:
  - Concentrar las inversiones en una misma entidad o grupo financiero;
  - Invertir en entidades que no tengan reconocida solidez;



## Manual Sistema Integral de Administración de Riesgos SIAR y Comité de Riesgos

2. Número de Páginas

54

3. Fecha de Emisión:  
30 junio de 2021

4. AREA RESPONSABLE: Junta Directiva

5. Actualización N ° 2 del 2024  
7 de enero de 2024

- Concentrar las inversiones de riesgo en un mismo tipo de producto;
- Colocar al mismo plazo todas las inversiones a término, principalmente si están a más de 365 días, dejando a la entidad con limitaciones para disponer durante un determinado tiempo de estos recursos;
- Invertir en entidades que ofrezcan tasas de interés muy altas con respecto al promedio que se observe en el sector financiero, toda vez que dicho comportamiento puede ser síntoma de una crisis de liquidez por parte de la entidad captadora.

3. Fecha de Emisión:  
30 junio de 2021

4. AREA RESPONSABLE: Junta Directiva

5. Actualización N ° 2 del 2024  
7 de enero de 2024

## b. LÍMITES EN LA GESTIÓN DE RECURSOS Y GESTIÓN DE SIAR

Con el establecimiento de límites se busca gestionar un nivel de tolerancia de SIAR aceptable, al contar con recursos disponibles que cubran varios periodos de operación y contar con controles y políticas que permitan la oportuna administración del SIAR. El Comité de Riesgos, tendrá como responsabilidad la definición y recomendación de límites de los índices de SIAR, los cuales serán revisados permanentemente y deben incorporar los cambios coyunturales económicos e institucionales.

La aprobación de los límites establecidos para el nivel de tolerancia de SIAR será función de la Junta Directiva, previa validación del Comité de Riesgos.

## i. EVALUACIÓN DEL APETITO DE RIESGO A PARTIR DEL TABLERO DE INDICADORES PROPIO

Con el siguiente SCORE se calificarán trimestralmente los riesgos financieros de FONBIPHAR, en el cual se miden indicadores cada uno con una puntuación de 0 a 100, en los cuales una vez sumados los puntajes obtenidos por la totalidad de indicadores, la evaluación debe arrojar un puntaje total obtenido sobre puntaje máximo posible, mayor o igual al 60%:

Suficiencia Margen	Puntos	Depósitos Cartera /	Puntos	Endeudamiento Bancario	Puntos	Patrimonio Activos /	Puntos	Margen TOTAL	Puntos	Margen operacional	Puntos	Excedente + gastos sociales / Activos	Puntos
0,0%	-	0,0%	100	0,0%	100	0,0%	-	-100%	-	-100%	-	-100%	-
120,0%	20	90,0%	75	5,0%	75	16,0%	20	8%	20	12%	20	2,00%	20
125,0%	50	95,0%	50	10,0%	50	17,0%	50	10%	50	14%	50	2,25%	50
130,0%	75	100,0%	20	15,0%	20	18,0%	75	12%	75	16%	75	2,50%	75
135,0%	100	105,0%	-	20,0%	-	19,0%	100	14%	100	18%	100	2,75%	100
1000%	-	1000,0%	-	1000,0%	-	999,0%	-	100%	-	100%	-	100%	-

Calidad Cartera	Puntos	Cartera MORA Patrimonio /	Puntos	Cartera improductiva Cartera /	Puntos	Activos productivos / Pasivos con Costo y aportes	Puntos	Activos productivos / Pasivos con costo	Puntos	Activo improductivo / Activo	Puntos	Activos Fijos Activos /	Puntos
0,00%	100	-1%	100	-1%	100	-	-	-	-	-	100	0,00%	100
2,00%	75	10,0%	75	1,60%	75	90%	20	110%	20	8%	75	2,00%	75
2,25%	50	15,0%	50	1,80%	50	95%	50	115%	50	10%	50	3,00%	50
2,50%	20	20,0%	20	2,00%	20	100%	75	120%	75	12%	20	4,00%	20
2,75%	-	25,0%	-	2,20%	-	105%	100	125%	100	14%	-	5,00%	-
100,0%	-	1000,0%	-	100,0%	-	1000%	-	1000%	-	100%	-	100,0%	-

3. Fecha de Emisión:  
30 junio de 2021

4. AREA RESPONSABLE: Junta Directiva

5. Actualización N ° 2 del 2024  
7 de enero de 2024

Gastos Personales y Operacionales	Puntos	Rentabilidad de la Cartera	Puntos	Costo de los Depósitos	Puntos	Margen de intermediación	Puntos	Margen Financiero Bruto Activo promedio	Puntos	Rentabilidad del Patrimonio Promedio	Puntos	Tasa Usura Cartera	Puntos
0%	100	0,00%	100	0,00%	-	-100,00%	100	-100,00%	-	-100,00%	-	0%	100
36%	75	13,00%	75	2,00%	20	10,00%	75	4,00%	20	2,00%	20	50%	75
38%	50	14,00%	50	2,25%	50	11,00%	50	4,50%	50	3,00%	50	55%	50
40%	20	15,00%	20	2,50%	75	12,00%	20	5,00%	75	4,00%	75	60%	20
42%	-	16,00%	-	2,75%	100	13,00%	-	5,50%	100	5,00%	100	65%	-
100%	-	100,00%	-	100,00%	-	100,00%	-	100,00%	-	100,00%	-	100%	-

Tasa Cartera - IBR	Puntos	G. Provision Neta Ingresos	Puntos	Patrimonio sin aportes / PPE + Improductiva	Puntos	Provision Cartera Mora	Puntos	Cartera Activos	Puntos	Efectivo y Equivalentes + Inversiones / Depósitos	Puntos	Excedente / Aporte Social	Puntos
0,0%	100	0,0%	100	0,0%	-	0,0%	-	0,0%	-	0,0%	-	-100,0%	-
10,0%	75	6,0%	75	100,0%	20	60,0%	20	70,0%	20	10,0%	20	4,0%	20
11,0%	50	8,0%	50	120,0%	50	70,0%	50	72,0%	50	12,0%	50	5,0%	50
12,0%	20	10,0%	20	140,0%	75	80,0%	75	74,0%	75	14,0%	75	6,0%	75
13,0%	-	12,0%	-	160,0%	100	90,0%	100	76,0%	100	16,0%	100	7,0%	100
100,0%	-	100,0%	-	1000000,0%	-	10000,0%	-	100,0%	-	100,0%	0	10000,0%	-

Rentabilidad TOTAL de los aportes y ahorros	Puntos	Patrimonio / Aportes (Quebranto Patrimonial)	Puntos	Capital institucional	Puntos	Crecimiento Cartera VECES IPC #	Puntos	Crecimiento Aportes y Captac VECES IPC #	Puntos	Crecimiento Asociados	Puntos
-100,0%	-	-100,0%	-	0,0%	-	-1.000,0	-	-100,0%	-	-	-
3,0%	20	110,0%	20	9,0%	20	-	20	0,0%	20	-	-
3,5%	50	115,0%	50	9,5%	50	0,50	50	0,5%	50	-	-
4,0%	75	120,0%	75	10,0%	75	1,00	75	1,0%	75	-	-
4,5%	100	125,0%	100	10,5%	100	1,50	100	1,5%	100	-	-
100,0%	-	100000,0%	-	9999,0%	-	1.000	-	1.000	-	1.000	-

## ii. OTROS LÍMITES POR RIESGO

### 1. Crédito

- Además de los establecidos en el Título III de la Circular Básica Contable, el reglamento de crédito establecerá límites máximos de endeudamiento individual.
- Ningún deudor individualmente podrá tener créditos por valor neto de aportes superior al 50% del patrimonio sin aportes.
- El indicador de morosidad de cartera no podrá duplicarse en los últimos doce meses, ni ser superior al doble del promedio de los Fondos de Empleados publicado por la Supersolidaria.
- La cartera debe ser superior al 70% del activo, de acuerdo con las normas de la Supersolidaria.
- La cartera afianzada no podrá superar el 50% del total de la cartera de créditos
- La cartera neta de las personas mayores de 70 años no cubierta por la póliza de vida deudores no podrá exceder del 1% del total del activo.
- El atraso de las deudoras patronales no podrá ser superior a los 60 días, momento a partir del cual se deberán suspender los descuentos de nómina e informar a los asociados para que paguen directamente sus obligaciones en la entidad.



# Manual Sistema Integral de Administración de Riesgos SIAR y Comité de Riesgos

2. Número de Páginas

54

3. Fecha de Emisión:  
30 junio de 2021

4. AREA RESPONSABLE: Junta Directiva

5. Actualización N ° 2 del 2024  
7 de enero de 2024

## 2. Liquidez

- El valor en riesgo de liquidez (brecha negativa acumulada a la tercera banda) debe ser inferior en términos absolutos al valor de los activos líquidos netos madurados después de la tercera banda.
- La brecha acumulada a la tercera banda, más los activos líquidos netos madurados después de la tercera banda sin fondo de liquidez, más un 80% de renovación de los CDAT captados que se vencen en el primer trimestre, más el sobrante o menos el faltante existente en el fondo de liquidez, menos el estimado de gastos de personal y generales del próximo trimestre deben ser superiores al 100% del valor proyectado de recaudo de la cartera del próximo trimestre en la brecha de liquidez (capital, intereses y convenios).
- Los activos líquidos netos incluido el fondo de liquidez más los cupos de crédito bancario aprobados vigentes no utilizados deben ser superiores al 20% del total de captaciones de ahorros y aportes.
- No se podrán captar ahorros de una sola persona o grupo conectado por valor superior al 50% del Fondo de liquidez.
- No se podrán constituir depósitos a término con una sola entidad o grupo conectado que venzan el mismo día por valor superior al 25% del fondo de liquidez.
- Por lo menos el 50% del fondo de liquidez deberá estar colocado en productos financieros de liquidez inmediata.
- La entidad debe contar con cupos contingentes de crédito bancario no utilizados de disponibilidad inmediata y vigentes por valor mínimo equivalente al 5% del total del activo.

## 3. Mercado

- La cartera colocada a plazo superior a 5 años a tasa fija no podrá exceder del 50% de la cartera
- Las obligaciones financieras no deben exceder el 20% del activo total de la entidad.
- La tasa de cualquier obligación financiera no podrá exceder el IBR + 7 puntos.
- La suficiencia de margen financiero debe ser superior al 120%.
- Las inversiones en renta variable no deben ser superiores al 10% del activo total de la entidad (fondos comunes de inversión, patrimonios autónomos, fiducias, inversiones en acciones medidas a valor razonable)
- El valor de las inversiones de capital (acciones, cuotas o partes de interés social) más el valor total de la propiedad, planta y equipo, intangibles y cuentas por cobrar y cartera improductiva neta de provisiones no debe exceder el 100% del valor del Patrimonio sin aportes sociales.
- La tasa de los depósitos ofrecida para cualquier producto no podrá exceder el triple el doble del Indicador Bancario de Referencia IBR.



# Manual Sistema Integral de Administración de Riesgos SIAR y Comité de Riesgos

2. Número de Páginas

54

3. Fecha de Emisión:

30 junio de 2021

4. AREA RESPONSABLE: Junta Directiva

5. Actualización N ° 2 del 2024

7 de enero de 2024

- El valor total de recursos colocados en un solo tipo de inversión, grupo conectado y grupo económico no podrá ser superior al 5% del total del activo.
- Ningún crédito podrá pactarse a tasa CERO, ni a una tasa inferior al costo ponderado de las obligaciones financieras y las captaciones de ahorros y aportes, ni a 1,5 veces el IBR.

## 4. Operativo

- El monto de las atribuciones de la gerencia, tesorería y demás personas encargadas de la gestión de recursos de la entidad no podrá exceder el valor de la póliza de manejo
- No se pueden tener obligaciones financieras con personas naturales ni con personas jurídicas no vigiladas por la Superintendencia de la Economía Solidaria o la Superintendencia Financiera.
- No se pueden tener saldos en efectivo en Caja o en la oficina superiores al valor de la póliza de sustracción y transporte de valores con que cuente la entidad.
- Ningún empleado podrá pasar más de dos años sin salir a vacaciones.
- La persona natural que presta el servicio de Revisoría fiscal debe rotar por lo menos cada 5 años.
- Los aplicativos y demás herramientas de ofimática tendrá por lo menos una evaluación anual por parte de personal experto sobre seguridad informática (virus, hackers, backup's, claves de acceso, continuidad).
- La entidad debe contar con pólizas de manejo, de responsabilidad civil y/o de multas para sus directivos de acuerdo con el estudio de riesgos que realice la compañía de seguros cuya actualización será anual.
- Ningún funcionario tendrá individualmente atribuciones para cualquier tipo de negociación superiores al 1% del total de activos de la entidad.
- Todo funcionario de la entidad deberá tener un suplente o persona entrenado para suplirlo ante una ausencia temporal imprevista y se implementará un sistema individual de claves redundantes o de acceso a la seguridad e instalaciones.
- Existirá segregación, pluralidad y redundancia en las claves y firmas para disponer de los recursos de liquidez de la entidad.
- Toda inversión de patrimonio o adquisición de bienes inmuebles, contratación de obligaciones financieras o apertura de cuentas corrientes o cupos de crédito, sin importar su cuantía debe ser aprobada por la Junta Directiva, así como la adquisición de intangibles y bienes muebles por valor superior al 1% del total del activo.

## c. GOBIERNO CORPORATIVO



# Manual Sistema Integral de Administración de Riesgos SIAR y Comité de Riesgos

2. Número de Páginas

54

3. Fecha de Emisión:  
30 junio de 2021

4. AREA RESPONSABLE: Junta Directiva

5. Actualización N ° 2 del 2024  
7 de enero de 2024

3. **Junta Directiva y gerencia:** La Junta Directiva y la Gerencia de la entidad, están plenamente informados sobre las responsabilidades que implica el manejo de los diferentes riesgos y están enterados de los procesos y de la estructura del negocio. La Junta Directiva y la Gerencia, determinan las políticas y el perfil de riesgos de la entidad, siguiendo los límites establecidos en los diferentes reglamentos.
4. **Políticas y división de funciones:** FONBIPHAR, cuenta con diferentes comités creados por la Junta Directiva, como son el Comité de Crédito, Comité de Riesgos y el Comité de Educación y/o Bienestar Social. Los reglamentos que rigen estos comités son aprobados por la Junta Directiva y difundidos a todos los directivos; cuenta además con un grupo idóneo y dispuesto a dar apoyo para el logro de las metas y objetivos propuestos en cada uno de ellos.
5. **Reportes a Junta Directiva y Comité de Control Social:** La Junta Directiva y el Comité de Control Social, reciben información mensual de los diferentes comités de la entidad y de la gerencia, al mismo tiempo que conocen el desarrollo financiero de la compañía. Cuentan también con los informes que brindan la Revisoría Fiscal en cada una de sus visitas
6. **Infraestructura tecnológica:** FONBIPHAR, cuenta con un programa idóneo debido a que esta adecuado a los cambios permanentes que establece el ente que nos rige, con experiencia de más de 20 años en el sector y con programas diversos que permiten mantener la información actualizada y continúa. Se cuenta con todos los soportes necesarios que hacen fácil y segura la gestión administrativa.
7. **Auditoría:** FONBIPHAR, tiene Revisoría fiscal, la cual realiza visitas mensuales, para verificar la correcta contabilización y legalidad de los informes que se presentan, control del cumplimiento de las normas legales, además de presentar a la Junta Directiva y Gerencia sugerencias e instrucciones necesarias para fortalecer y mejorar los procedimientos contables, administrativos, financieros y las medidas de control interno.
8. **Políticas de selección de funcionarios:**
  - a) La Junta Directiva será el responsable de aprobar la estructura administrativa y el organigrama del Fondo de Empleados estableciendo los cargos, asignaciones salariales, perfiles y competencias de cada uno de acuerdo con las funciones y responsabilidades de cada uno de los cargos y los perfiles mínimos establecidos por los entes regulatorios cuando sea el caso.



## Manual Sistema Integral de Administración de Riesgos SIAR y Comité de Riesgos

2. Número de Páginas

54

3. Fecha de Emisión:  
30 junio de 2021

4. AREA RESPONSABLE: Junta Directiva

5. Actualización N ° 2 del 2024  
7 de enero de 2024

- b) Cada cargo contará con su respectivo manual de funciones, el cual será entregado al funcionario en el momento de la inducción junto con el de procedimientos a su cargo, de lo cual se dejará constancia en la respectiva hoja de vida.
- c) Tales manuales de funciones y procedimientos, así como el perfil y competencias requeridas para cada cargo será documentado por parte de personal idóneo externo conforme a los estándares requeridos por las normas ICONTEC.
- d) Siempre que se genere una vacante primero se abrirá un concurso interno para proveerla de entre los empleados actuales de FONBIPHAR.
- e) El proceso de contratación de los empleados de FONBIPHAR implicará un proceso de evaluación y pruebas previamente adelantado por una firma especializada en la selección y contratación de talento humano o por concurso entre los posibles aspirantes, quienes además de verificar la información suministrada en la hoja de vida, los antecedentes disciplinarios y penales de los candidatos y efectuar la visita domiciliaria, evaluarán las competencias técnicas y académicas, procediendo a recomendar tres candidatos a la Gerencia, quien será la única responsable de seleccionar el empleado a contratar.
- f) Los miembros de los órganos de administración y control del Fondo de Empleados, Revisor Fiscal, empleados y asociados se abstendrán de recomendar, interceder o presionar la contratación de una persona en particular, sin embargo, podrán informar a los interesados sobre donde pueden ir directamente a entregar su hoja de vida a la empresa seleccionadora para que sean evaluados en igualdad de condiciones con los demás aspirantes.
- g) El Fondo de Empleados no podrá contratar empleados que sean familiares en cuarto grado de consanguinidad, segundo de afinidad o único civil, de los demás empleados, revisor fiscal, contador (si es por honorarios) o integrante de los órganos de administración y control social del Fondo de Empleados. En tal caso, el respectivo familiar deberá previamente renunciar a su cargo para proceder con la contratación. No podrán postularse para los órganos de administración y control los familiares de los empleados del Fondo de Empleados.
- h) Los empleados del Fondo de Empleados serán contratados mediante vinculación laboral formal a término indefinido con el respectivo período de prueba, cuando el cargo a ocupar sea permanente o con contrato a término fijo o por obra o labor contratada cuando se trate de reemplazos temporales o necesidades coyunturales de personal.
- i) El Fondo de Empleados pagará oportunamente todas las prestaciones de ley, salarios y demás garantías laborales establecidas en la legislación colombiana pudiendo establecer sistemas de compensación variables en función de metas alcanzadas o bonificaciones a mera liberalidad o condicionadas a la evaluación de competencias.
- j) Anualmente la Gerencia mediante formato previamente definido evaluará las competencias de todos los empleados del Fondo de Empleados de lo cual presentará informe a la Junta Directiva y se dejará copia en la Hoja de Vida del Empleado.



# Manual Sistema Integral de Administración de Riesgos SIAR y Comité de Riesgos

2. Número de Páginas  
54

3.Fecha de Emisión: 30 junio de 2021	4. AREA RESPONSABLE: Junta Directiva	5. Actualización N ° 2 del 2024 7 de enero de 2024
---	--------------------------------------	---

## 9. Políticas del desempeño de los ejecutivos de altos rangos

- Se considera ejecutivo de alto rango en FONBIPHAR a la Gerencia.
- La Gerencia y la Junta Directiva serán evaluados anualmente por la Junta Directiva a partir de la siguiente herramienta:

DATOS GENERALES						
Fecha diligenciamiento:	dd	mm	aa		Periodo evaluado:	
<b>Nombre:</b>						
INSTRUCCIONES DILIGENCIAMIENTO						
Por favor indique su grado de acuerdo o desacuerdo respecto a cada una de las afirmaciones, marcando con una "X" en la alternativa de nivel correspondiente. Cada afirmación o juicio tendrá cinco (5) alternativas de respuestas o niveles de acuerdo o desacuerdo, las cuales a su vez tienen un valor numérico asignado, así:						

5: Totalmente de acuerdo 4: Parcialmente de Acuerdo 3: Indiferente 2: Parcialmente en desacuerdo 1: Totalmente en desacuerdo	
AFIRMACIONES	Respuesta
ASPECTOS ESTRATEGICOS	
● La Junta Directiva ha definido con claridad las funciones de sus Comités con respecto a la supervisión de riesgos.	
● La Junta Directiva identifica los riesgos que enfrenta la Entidad y establece las políticas para la mitigación de los mismos.	
● La Junta Directiva está desempeñando un rol apropiado en relación con la estrategia de la Entidad	
● Los integrantes de la Junta Directiva comprenden los indicadores clave de desempeño relacionados con la estrategia de la empresa y sus objetivos esenciales.	
● La Junta Directiva cuenta con una política escrita sobre la participación de los asociados y ésta se ha revelado clara y transparente a estos.	
● La Junta Directiva comprende la forma en que los cambios en la regulación pueden afectar la estrategia de la Entidad	
FUNCIONAMIENTO	
● La Junta Directiva se reúne al menos una vez al mes y cuenta con un Reglamento Interno de Funcionamiento de carácter vinculante.	
● Los miembros de la Junta Directiva tienen conocimiento sobre el funcionamiento y responsabilidades de la Junta.	
● La Junta Directiva cumple y hace cumplir los estatutos, reglamentos y mandatos de la Asamblea General	
● Se decide y delibera en detalle los temas que son agendados en las sesiones de la Junta Directiva o que forma parte del orden del día.	
● La Junta Directiva aprueba los reglamentos requeridos para el adecuado funcionamiento de la actividad de la Entidad y la prestación de los servicios	
● La Junta Directiva actúa con autonomía e independencia respecto de las decisiones y responsabilidades a cargo.	
● Por parte de los miembros de la Junta Directiva hay organización en el desarrollo de sus reuniones.	



# Manual Sistema Integral de Administración de Riesgos SIAR y Comité de Riesgos

2. Número de Páginas  
54

3. Fecha de Emisión:  
30 junio de 2021

4. AREA RESPONSABLE: Junta Directiva

5. Actualización N ° 2 del 2024  
7 de enero de 2024

<b>5: Totalmente de acuerdo 4: Parcialmente de Acuerdo 3: Indiferente 2: Parcialmente en desacuerdo 1: Totalmente en desacuerdo</b>	
<b>AFIRMACIONES</b>	<b>Respuesta</b>
• La Junta Directiva tiene Comités que apoyan las tareas sobre temas particulares sin que lo anterior implique una delegación de responsabilidad	
• Los Comités han actuado de acuerdo con el Reglamento Establecido, en lo que se refiere a su composición, responsabilidades y funcionamiento	
• La Junta Directiva recibe los informes requeridos y/o de rigor sobre la gestión y funcionamiento de la Entidad y toma las decisiones que considera necesarias y oportunas	
• La Junta Directiva cuenta con los datos necesarios e información para tomar de decisiones informadas.	
<b>APORTE Y COMPROMISO INDIVIDUAL</b>	
• Poseo el conocimiento y la comprensión necesaria de la Entidad, para de manera efectiva, dirigir, desarrollar y cuestionar la estrategia.	
• Estoy comprometido en lo individual con la actualización profesional continua para garantizar que mis conocimientos se mantengan al día.	
• Asisto a todas las reuniones ordinarias y extraordinarias a las que he sido convocado.	
• Invierto el tiempo suficiente en las responsabilidades específicas que me demanda el ser miembro de la Junta Directiva.	
• Estudio previamente los documentos recibidos para hacer más eficiente el desarrollo de la reunión de Junta.	
<b>PARTICIPACIÓN DE LA ADMINISTRACION</b>	
• Las convocatorias a La Junta Directiva se comunican en la oportunidad correspondiente por parte de la Administración	
• Se suministra en la oportunidad correspondiente a La Junta Directiva la información necesaria para la toma de decisiones.	
• Las presentaciones realizadas por la Administración en la Junta son claras y concisas	
<b>PUNTAJE TOTAL</b>	

## 10. Políticas de capacitación

Cada empleado de FONBIPHAR, deben conservar su competencia técnica mediante la capacitación permanente. Es responsabilidad de cada empleado, mantenerse actualizado sobre las últimas normas, disposiciones legales de los entes de control y mejores prácticas o desarrollos técnicos y tecnológicos en las áreas de conocimiento relativas al desempeño de sus funciones en el Fondo de Empleados.

Dicha capacitación permanente, permite la adecuación de los procedimientos específicos adoptados por la entidad, para que respondan a las expectativas de protección integral en un escenario cambiante.



## Manual Sistema Integral de Administración de Riesgos SIAR y Comité de Riesgos

2. Número de Páginas

54

3. Fecha de Emisión:  
30 junio de 2021

4. AREA RESPONSABLE: Junta Directiva

5. Actualización N ° 2 del 2024  
7 de enero de 2024

Estos conocimientos se obtienen a través de participar en seminarios, diplomados, conferencias, curso de inducción, análisis de casos prácticos, y en los programas institucionales de capacitación permanente que cada entidad debe trazar, como un elemento esencial la gestión integral de riesgos de la actividad financiera.

Es deber de todos los funcionarios tener conocimiento suficiente y mantenerse actualizado sobre las políticas, procedimientos, controles y principios éticos que FONBIPHAR ha definido con el fin de que se logre eficazmente su aplicación; así como de la normatividad vigente.

Para este propósito FONBIPHAR adelantará anualmente un plan de capacitación a nivel general, con el fin de facilitar el conocimiento de las normas y principios vigentes, sin perjuicio de la responsabilidad de cada funcionario de actualizarse sobre las presentes disposiciones. Será política de **FONBIPHAR** incluir la capacitación sobre Sistema de Administración de Riesgo de Lavado de Activos y de la Financiación del Terrorismo (SARLAFT) mediante el estudio del presente manual en los procesos de inducción del personal que contrata independientemente del cargo a desempeñar. Para lograr el anterior objetivo se define la siguiente política general de capacitación de FONBIPHAR:

Población	Programa	Descripción
Directivos	Inducción	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 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 abril y junio de cada año sobre las normas relativas a la actividad financiera, análisis financiero, matemática financiera básica y desempeño reciente del Fondo de Empleados y el sector cooperativo financiero.</li> <li>- La duración mínima de la capacitación será de 8 horas y requerirá además de la participación de todos los empleados, del acompañamiento de personas externas profesionales expertos en la temática que participen a nivel de conferencistas, facilitadores y asesores.</li> </ul>
	Actualización	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 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 ocho horas que permitan actualizar los conocimientos adquiridos.</li> <li>- Esta capacitación se efectuará durante los meses de julio a noviembre.</li> </ul>
Empleados	Inducción	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Todos los empleados que sean contratados con FONBIPHAR independientemente de su posición deberá estudiar los reglamentos y manuales de función y procedimientos como parte de su proceso de inducción y responder el examen diseñado por la Gerencia para evaluación de conocimientos.</li> </ul>
	Actualización	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Una vez al año se efectuará jornada de actualización coordinada por la Gerencia preferiblemente con el acompañamiento de un profesional experto en lo relativo a la actividad principal de la entidad. La jornada tendrá una duración mínima de 8 horas.</li> <li>- Esta capacitación podrá ser suplida con la asistencia de cada funcionario a eventos o</li> </ul>



# Manual Sistema Integral de Administración de Riesgos SIAR y Comité de Riesgos

2. Número de Páginas  
54

3. Fecha de Emisión:  
30 junio de 2021

4. AREA RESPONSABLE: Junta Directiva

5. Actualización N ° 2 del 2024  
7 de enero de 2024

Población	Programa	Descripción
		seminarios abiertos programados por otras entidades en las siguientes temáticas: Riesgo de Crédito, Riesgo de Liquidez, SARLAFT, Análisis Financiero, Estadística, Matemática financiera, Manejo de Office básico, intermedio y avanzado, Marco legal, Cobranza Efectiva, Mercadeo y Ventas, Títulos Valores, Prevención del Fraude, Actualización Tributaria y temas similares.

## DATOS GENERALES

Fecha diligenciamiento:	dd	mm	aa	Periodo evaluado:	
Nombre:					

## INSTRUCCIONES DILIGENCIAMIENTO

Por favor indique su grado de acuerdo o desacuerdo respecto a cada una de las afirmaciones, marcando con una "X" en la alternativa de número correspondiente. Cada afirmación o juicio tendrá cinco (5) alternativas de respuestas o niveles de acuerdo o desacuerdo, las cuales a su vez tienen un valor numérico asignado, así:

**5: Totalmente de acuerdo 4: Parcialmente de Acuerdo 3: Indiferente 2: Parcialmente en desacuerdo 1: Totalmente en desacuerdo**

AFIRMACIONES	Respuesta
<b>ASPECTOS ESTRATEGICOS</b>	
• La Junta Directiva ha definido con claridad las funciones de sus Comités con respecto a la supervisión de riesgos.	
• La Junta Directiva identifica los riesgos que enfrenta la Entidad y establece las políticas para la mitigación de los mismos.	
• La Junta Directiva está desempeñando un rol apropiado en relación con la estrategia de la Entidad	
• Los integrantes de la Junta Directiva comprenden los indicadores clave de desempeño relacionados con la estrategia de la empresa y sus objetivos esenciales.	
• La Junta Directiva cuenta con una política escrita sobre la participación de los asociados y ésta se ha revelado clara y transparente a estos.	
• La Junta Directiva comprende la forma en que los cambios en la regulación pueden afectar la estrategia de la Entidad	
<b>FUNCIONAMIENTO</b>	
• La Junta Directiva se reúne al menos una vez al mes y cuenta con un Reglamento Interno de Funcionamiento de carácter vinculante.	
• Los miembros de la Junta Directiva tienen conocimiento sobre el funcionamiento y responsabilidades de la Junta.	
• La Junta Directiva cumple y hace cumplir los estatutos, reglamentos y mandatos de la Asamblea General	
• Se decide y delibera en detalle los temas que son agendados en las sesiones de la Junta Directiva o que forma parte del orden del día.	
• La Junta Directiva aprueba los reglamentos requeridos para el adecuado funcionamiento de la actividad de la Entidad y la prestación de los servicios	



# Manual Sistema Integral de Administración de Riesgos SIAR y Comité de Riesgos

2. Número de Páginas

54

3. Fecha de Emisión:  
30 junio de 2021

4. AREA RESPONSABLE: Junta Directiva

5. Actualización N ° 2 del 2024  
7 de enero de 2024

**5: Totalmente de acuerdo 4: Parcialmente de Acuerdo 3: Indiferente 2: Parcialmente en desacuerdo 1: Totalmente en desacuerdo**

AFIRMACIONES	Respuesta
• La Junta Directiva actúa con autonomía e independencia respecto de las decisiones y responsabilidades a cargo.	
• Por parte de los miembros de la Junta Directiva hay organización en el desarrollo de sus reuniones.	
• La Junta Directiva tiene Comités que apoyan las tareas sobre temas particulares sin que lo anterior implique una delegación de responsabilidad	
• Los Comités han actuado de acuerdo con el Reglamento Establecido, en lo que se refiere a su composición, responsabilidades y funcionamiento	
• La Junta Directiva recibe los informes requeridos y/o de rigor sobre la gestión y funcionamiento de la Entidad y toma las decisiones que considera necesarias y oportunas	
• La Junta Directiva cuenta con los datos necesarios e información para tomar de decisiones informadas.	
<b>APORTE Y COMPROMISO INDIVIDUAL</b>	
• Poseo el conocimiento y la comprensión necesaria de la Entidad, para de manera efectiva, dirigir, desarrollar y cuestionar la estrategia.	
• Estoy comprometido en lo individual con la actualización profesional continua para garantizar que mis conocimientos se mantengan al día.	
• Asisto a todas las reuniones ordinarias y extraordinarias a las que he sido convocado.	
• Invierto el tiempo suficiente en las responsabilidades específicas que me demanda el ser miembro de la Junta Directiva.	
• Estudio previamente los documentos recibidos para hacer más eficiente el desarrollo de la reunión de Junta.	
<b>PARTICIPACIÓN DE LA ADMINISTRACION</b>	
• Las convocatorias a La Junta Directiva se comunican en la oportunidad correspondiente por parte de la Administración	
• Se suministra en la oportunidad correspondiente a La Junta Directiva la información necesaria para la toma de decisiones.	
• Las presentaciones realizadas por la Administración en la Junta son claras y concisas	
<b>PUNTAJE TOTAL</b>	

## 11. Políticas de capacitación

Cada empleado de FONBIPHAR, deben conservar su competencia técnica mediante la capacitación permanente. Es responsabilidad de cada empleado, mantenerse actualizado sobre las últimas normas, disposiciones legales de los entes de control y mejores prácticas o desarrollos técnicos y tecnológicos en las áreas de conocimiento relativas al desempeño de sus funciones en el Fondo de Empleados.

Dicha capacitación permanente, permite la adecuación de los procedimientos específicos adoptados por la entidad, para que respondan a las expectativas de protección integral en un escenario cambiante.



## Manual Sistema Integral de Administración de Riesgos SIAR y Comité de Riesgos

2. Número de Páginas

54

3. Fecha de Emisión:  
30 junio de 2021

4. AREA RESPONSABLE: Junta Directiva

5. Actualización N ° 2 del 2024  
7 de enero de 2024

Estos conocimientos se obtienen a través de participar en seminarios, diplomados, conferencias, curso de inducción, análisis de casos prácticos, y en los programas institucionales de capacitación permanente que cada entidad debe trazar, como un elemento esencial la gestión integral de riesgos de la actividad financiera.

Es deber de todos los funcionarios tener conocimiento suficiente y mantenerse actualizado sobre las políticas, procedimientos, controles y principios éticos que FONBIPHAR ha definido con el fin de que se logre eficazmente su aplicación; así como de la normatividad vigente.

Para este propósito FONBIPHAR adelantará anualmente un plan de capacitación a nivel general, con el fin de facilitar el conocimiento de las normas y principios vigentes, sin perjuicio de la responsabilidad de cada funcionario de actualizarse sobre las presentes disposiciones. Será política de **FONBIPHAR** incluir la capacitación sobre SARLAFT mediante el estudio del presente manual en los procesos de inducción del personal que contrata independientemente del cargo a desempeñar. Para lograr el anterior objetivo se define la siguiente política general de capacitación de FONBIPHAR:

Población	Programa	Descripción
Directivos	Inducción	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 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 abril y junio de cada año sobre las normas relativas a la actividad financiera, análisis financiero, matemática financiera básica y desempeño reciente del Fondo de Empleados y el sector cooperativo financiero.</li> <li>- La duración mínima de la capacitación será de 8 horas y requerirá además de la participación de todos los empleados, del acompañamiento de personas externas profesionales expertos en la temática que participen a nivel de conferencistas, facilitadores y asesores.</li> </ul>
	Actualización	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 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 ocho horas que permitan actualizar los conocimientos adquiridos.</li> <li>- Esta capacitación se efectuará durante los meses de julio a noviembre.</li> </ul>
Empleados	Inducción	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Todos los empleados que sean contratados con FONBIPHAR independientemente de su posición deberá estudiar los reglamentos y manuales de función y procedimientos como parte de su proceso de inducción y responder examen diseñado por la Gerencia para evaluación de conocimientos.</li> </ul>
	Actualización	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Una vez al año se efectuará jornada de actualización coordinada por la Gerencia preferiblemente con el acompañamiento de un profesional experto en lo relativo a la actividad principal de la entidad. La jornada tendrá una duración mínima de 8 horas.</li> <li>- Esta capacitación podrá ser suplida con la asistencia de cada funcionario a eventos o seminarios abiertos programados por otras entidades en las siguientes temáticas: Riesgo de Crédito, Riesgo de Liquidez, SARLAFT, Análisis Financiero, Estadística, Matemática financiera, Manejo de Office básico, intermedio y avanzado, Marco legal, Cobranza Efectiva, Mercadeo y Ventas, Títulos Valores, Prevención del Fraude, Actualización Tributaria y temas similares.</li> </ul>



# Manual Sistema Integral de Administración de Riesgos SIAR y Comité de Riesgos

2. Número de Páginas

54

3. Fecha de Emisión:  
30 junio de 2021

4. AREA RESPONSABLE: Junta Directiva

5. Actualización N ° 2 del 2024  
7 de enero de 2024

Población	Programa	Descripción
Todos	Cursos, Seminarios, Foros, Congresos Diplomados, Especializaciones, Maestrías	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Todos los directivos y empleados podrán solicitar auxilio educativo para adelantar programas de formación en temas que sean de aplicación y utilidad práctica en la gestión del Fondo de Empleados o necesarios y útiles para el adecuado desempeño de sus cargos.</li> <li>- Se subsidiará hasta el 50% de uno o varios cursos sin que el monto total anual de los auxilios otorgados al solicitante supere los 3 SMLMV anuales.</li> <li>- Dichos recursos serán tomados del fondo de educación, del fondo de bienestar social o en su defecto ser contabilizados directamente al gasto.</li> <li>- Los auxilios serán aprobados por la Junta Directiva.</li> <li>- No se otorgarán a directivos que les reste menos de 6 meses para terminar su período ni para empleados contratados con contrato a término fijo o por obra o labor contratada.</li> <li>- Las personas asistentes se comprometen a preparar una capacitación para directivos, empleados y asociados sobre los temas tratados en el respectivo programa de capacitación para el cual se solicitó el auxilio así: cursos cortos mínimo 4 horas, diplomados mínimo 8 horas y de 4 horas por semestre cursado cuando se trate de especializaciones o maestrías.</li> </ul>

- FONBIPHAR realizará la valoración de los conocimientos de los empleados de la entidad, sobre los seminarios o cursos, mediante la aplicación periódica de pruebas escritas y orales, así mismo una vez realizada cada jornada de capacitación el facilitador realizara una evaluación de la misma a los asistentes. Estas evaluaciones se tendrán en cuenta en la evaluación de desempeño que se realice a los empleados y directivos de FONBIPHAR.
- El Empleado deberá adjuntar a su hoja de vida la constancia o diploma sobre los programas de capacitación tomados.

### 3. Políticas de vacaciones y licencias.

Por disposición legal, todos los empleados de FONBIPHAR tienen derecho a un descanso anual remunerado equivalente a 15 días hábiles (sin incluir los sábados).

Cada empleado deberá programar sus vacaciones debidamente e informar las fechas en que tomará tales descansos pudiendo repartirlos hasta en tres períodos al año de mínimo 5 días de vacaciones cada uno. Esta programación deberá entregarse durante los cinco primeros días de cada año.

La Gerencia organizará el calendario de vacaciones para todo el año y lo dará a conocer a los empleados y directivos teniendo en cuenta las limitaciones establecidas en el presente reglamento, las cuales deberán ser conciliadas con la Gerencia y los empleados cuando se presenten cualquiera de las situaciones aquí descritas que puedan afectarlos.

La programación de vacaciones podrá ser modificada por el empleado hasta con 30 días calendario de anticipación a la fecha en que se inicia el periodo programado para sus vacaciones.

Ningún empleado podrá acumular más de dos periodos de vacaciones sin disfrutar.



## Manual Sistema Integral de Administración de Riesgos SIAR y Comité de Riesgos

2. Número de Páginas

54

3. Fecha de Emisión:  
30 junio de 2021

4. AREA RESPONSABLE: Junta Directiva

5. Actualización N ° 2 del 2024  
7 de enero de 2024

Cuando se acumulen dos periodos de vacaciones obligatoriamente el empleado deberá salir a vacaciones y si no manifiesta la fecha en la que deberá salir a disfrutarlos, la Gerencia podrá establecerlos de manera unilateral.

Cuando el empleado tenga dos períodos de vacaciones acumulados podrá pedir hasta el 50% del segundo periodo a disfrutar como compensación en dinero, conforme a las disposiciones legales.

No podrán salir de vacaciones de manera simultánea el Gerente principal y su suplente.

Los empleados podrán convenir con la Gerencia el disfrute anticipado de hasta cinco días del periodo pendiente de vencimiento de sus vacaciones.

La Gerencia evaluará la necesidad de contratar personal temporal para reemplazar a las personas ausentes o en su defecto encargar de tales labores temporalmente a otro de los funcionarios del Fondo de Empleados, velando porque no se vulnere el control interno concentrando en un mismo funcionario labores de autorización, registro y control.

En tanto resulte económicamente viable y necesario, la Junta Directiva creará el cargo de Supernumerario para que se entrene en la mayor cantidad posible de labores operativas diarias y pueda reemplazar a los funcionarios que salen a disfrutar de sus vacaciones.

Conforme a los reglamentos internos de trabajo los empleados tendrán derecho a permisos remunerados en los siguientes eventos, los cuales serán analizados y decididos por la Gerencia:

- Todo trabajador tiene derecho a una licencia remunerada de cinco (5) días hábiles, luego de haber contraído **matrimonio**. Esta licencia podrá hacerse efectiva solamente durante los quince (15) días siguientes de haberse llevado a cabo el matrimonio y el empleador debe ser notificado mínimo un mes antes.
- Tres días para los empleados que cumplan **cinco años continuos de servicio** en el Fondo de Empleados.
- Un día por motivo de grado en **pregrados, especializaciones y maestrías**.
- Hasta tres días por **calamidad doméstica** comprobada.
- El Artículo 57 del Código Sustantivo del Trabajo (CST) establece que, entre las obligaciones especiales de los empleadores, está la de conceder una **licencia remunerada de cinco días hábiles por luto**, independientemente de la modalidad de contratación o vinculación laboral. Los trabajadores tendrán derecho a la licencia de luto en caso de fallecimiento de cónyuge, compañero permanente, padres, hijos, hermanos, abuelos, nietos, cónyuge de los padres (madrastra o padrastro), cónyuge de los hijos (yerno o nuera), suegros, padres adoptantes o hijos adoptivos.
- Mediante la Ley 2114 de 2021, “**se amplía la licencia de paternidad y crea la licencia parental compartida o licencia parental flexible de tiempo parcial**”.



# Manual Sistema Integral de Administración de Riesgos SIAR y Comité de Riesgos

2. Número de Páginas

54

3. Fecha de Emisión:  
30 junio de 2021

4. AREA RESPONSABLE: Junta Directiva

5. Actualización N ° 2 del 2024  
7 de enero de 2024

Es una figura que permite que los padres distribuyan libremente entre sí las últimas 6 semanas de la licencia de la madre y de manera independiente al permiso de lactancia.

- El tiempo de licencia parental compartida se contará a partir de la fecha del nacimiento del hijo o de la adopción, a menos que el médico defina que la madre deba tomar entre una (1) o dos (2) semanas de licencia, previas a la fecha probable del parto o por determinación de la madre.
- La madre, por su parte, deberá disfrutar como mínimo las primeras doce (12) semanas después del parto y las seis (6) semanas restantes podrán ser distribuidas entre la madre y el padre de manera consensuada, sin afectar la licencia que por derecho tiene el padre.
- El esposo o compañero permanente tendrá derecho a ocho (8) días hábiles de licencia remunerada de paternidad.

Conforme a los reglamentos internos de trabajo los empleados tendrán derecho a permisos no remunerados de hasta 5 días al año, por diferentes eventos a los aquí señalados que serán del resorte directo de la Gerencia, su análisis y aprobación o negación. Los solicitados por la Gerencia serán estudiados y decididos por la Junta Directiva. Estos permisos deberán ser solicitados con mínimo cinco días hábiles de anticipación

## 4. Políticas y reglamentos de compras y adquisiciones

- Las compras de activos fijos, suministros, contratación de servicios y demás negociaciones inherentes a la operación del Fondo de Empleados serán del resorte de la gerencia hasta un tope de 0,5% del total de activos de la entidad. Si el monto es mayor, requieren autorización de la Junta Directiva.
- Compras o contrataciones de hasta 5 SMLMV no requieren de varias cotizaciones. Si el valor es mayor se deberá contar como mínimo con tres cotizaciones, preferiblemente de personas jurídicas o naturales del régimen común.
- Ningún empleado, asociado, directivo o miembro del Comité puede ordenar compras o contrataciones a nombre de FONBIPHAR. Solamente la Gerencia es la encargada de tales negociaciones con la autorización de la Junta Directiva cuando el tope señalado lo requiera.
- Las compras o contrataciones que requieran los Comités de apoyo (educación, solidaridad, bienestar, recreación, crédito, riesgos etc.) deberán canalizarse por intermedio de la Gerencia y solo será de su competencia las negociaciones con los proveedores.
- Los directivos se abstendrán de interceder o interferir, presionar o exigir para que se contrate en beneficio de un proveedor en particular, sin perjuicio de que puedan sugerir nombres de potenciales



## Manual Sistema Integral de Administración de Riesgos SIAR y Comité de Riesgos

2. Número de Páginas

54

3. Fecha de Emisión:  
30 junio de 2021

4. AREA RESPONSABLE: Junta Directiva

5. Actualización N ° 2 del 2024  
7 de enero de 2024

proveedores para que la Gerencia directamente efectúe los respectivos contactos de manera personal o delegando en un empleado del Fondo de Empleados la negociación.

- No se podrán efectuar compras o contrataciones con establecimientos propiedad de empleados, la gerencia, la revisoría fiscal o de los órganos de administración y control o familiares de éstos hasta cuarto grado de consanguinidad, segundo de afinidad o único civil; sin previa autorización de la Junta Directiva, requiriendo en todo caso de tres cotizaciones y sin que el beneficiario pueda participar en la decisión.
- La adquisición de vehículos o bienes inmuebles por cualquier monto requiere autorización de la Junta Directiva, al igual que la apertura de productos financieros o cualquier inversión de capital, así como comprometer al Fondo de Empleados en calidad de garante de cualquier operación financiera o comercial.
- Todos los proveedores serán consultados en la lista OFAC\* y deberán diligenciar el formato de registro de proveedores diseñado cuya información deberá ser igualmente verificada.

*\*¿QUÉ ES LA OFAC? La Oficina de Control de Activos Extranjeros ("Office Foreign Asset Control"-OFAC) es la agencia dependiente del Departamento del Tesoro de Estados Unidos, encargada de administrar y ejecutar sanciones económicas y comerciales contra gobiernos extranjeros, organizaciones e individuos con base en la política exterior de los Estados Unidos.*

- El pago a proveedores se efectuará máximo a 30 días.
- Todo proveedor que ofrezca comisión a título personal a cualquier empleado, directivo o asociado por ser seleccionado como tal será inmediatamente descartado para la compra o contratación presente y futura.
- El empleado que solicite o reciba comisión alguna a título personal por las compras o contrataciones efectuadas será inmediatamente despedido siguiendo el debido proceso y la normatividad laboral vigente.
- Igualmente será sancionado disciplinariamente cualquier directivo o asociado que incurra en la misma práctica.
- Todos los descuentos, comisiones y demás beneficios que surjan de las negociaciones de compras y servicios de FONBIPHAR ingresarán directamente a el Fondo de Empleados incrementando sus ingresos o disminuyendo el costo de los bienes adquiridos o servicios contratados.
- Anualmente los proveedores deberán actualizar su información.
- Sin excepción todos los proveedores deben entregar su documentación en regla antes de producirse la compra o efectuarse el pago, que incluye el debido soporte legal de la compra (factura o documento equivalente) con el lleno de todos los requisitos de ley.
- La entidad efectuará las retenciones en la fuente a que haya lugar por disposición legal sin asumir retenciones a cargo de terceros como gasto propio.



## Manual Sistema Integral de Administración de Riesgos SIAR y Comité de Riesgos

2. Número de Páginas

54

3. Fecha de Emisión:  
30 junio de 2021

4. AREA RESPONSABLE: Junta Directiva

5. Actualización N ° 2 del 2024  
7 de enero de 2024

- Todas las facturas de compra deberán contener la firma de quien recibió a satisfacción el bien o servicio antes de proceder a su pago.

### 5. Políticas y controles para el manejo operativo de las oficinas

- Las oficinas de FONBIPHAR estarán habilitadas para prestar integralmente todos los servicios de la entidad. Toda oficina como mínimo tendrá tres funcionarios, uno de los cuales actuará como director o jefe de Oficina, un Cajero y una Ejecutiva de cuenta que se encargará de toda la labor comercial, de atención a los asociados y trámite de créditos y demás auxilios, beneficios y servicios.
- La Gerencia y/o el Director(a) de Oficina será la responsable del funcionamiento operativo de las oficinas del Fondo de Empleados.
- El horario de atención al público será de 8:00 am a 5:00 pm, de lunes a viernes.
- Queda prohibido recibir documentación, aceptar transacciones o abrir las puertas de la oficina para permitir el ingreso de personas para hacer transacciones antes o después del horario oficial de atención al público.
- Las oficinas contarán con monitoreo 24 horas a través de cámaras de los corredores de acceso, servicio realizado por la administración del edificio Ed. Salitre Office, donde están ubicadas nuestra sede.
- La Gerencia o el Director de Oficina deberá informar a la empresa de seguridad contratada por el Ed. Salitre Office, de los permisos concedidos para permanecer o ingresar antes de los horarios de atención al público y las personas autorizadas.
- Las claves de acceso a las Oficinas estarán a Cargo de dos personas por Oficina: la Gerencia y el Director (a) de oficina y otro funcionario delegado por éstos.
- Solamente la Gerencia y el Director(a) de oficina además de la persona delegada por éstos en cada oficina para abrir y cerrar las oficinas, por tanto, ningún empleado podrá permanecer por fuera del horario oficial de trabajo sin la presencia de uno de los encargados del manejo de la clave de apertura o cierre de la Alarma.
- No podrán tomar vacaciones, permisos, o licencias simultáneamente las dos personas encargadas por oficina de la apertura y cierre de la oficina.
- Cuando cualquiera de los dos funcionarios salga de vacaciones, licencia o permiso o se incapacite por más de tres días, se deberá autorizar provisionalmente a otro funcionario para manejar temporalmente una clave diferente para apertura y cierre de la oficina, la cual será anulada inmediatamente ingrese de nuevo el responsable titular.
- Solamente la Gerencia y el Director (a) de oficina podrán autorizar a los empleados para trabajar en horarios por fuera del horario normal de trabajo, pero en todo caso deberán estar acompañados de una de las personas que maneja las claves de apertura y cierre de las oficinas.



## Manual Sistema Integral de Administración de Riesgos SIAR y Comité de Riesgos

2. Número de Páginas

54

3. Fecha de Emisión:  
30 junio de 2021

4. AREA RESPONSABLE: Junta Directiva

5. Actualización N ° 2 del 2024  
7 de enero de 2024

- El transporte de valores se efectuará siempre mediante empresa especializada de transporte de Valores.
- El efectivo recaudado se utilizará para atender las operaciones de caja. En las cajas de oficina no podrán estar en efectivo más de 20 SMLMV. Cuando el efectivo llegue a ese nivel se tomará el 50% de dicho valor para ser resguardado en Caja Fuerte.
- No se podrá guardar en Caja Fuerte más de 50 SMLMV. Cuando el Efectivo en Caja Fuerte llegue a los 50 SMLMV en Caja Fuerte se tomará el 50% de dicha cifra y se consignará en cuenta bancaria del Fondo de Empleados mediante la transportadora de Valores.
- La caja general cuenta con una póliza de sustracción e incendio cuya cobertura ampara los riesgos inherentes a la operación en las sedes en donde FONBIPHAR presta sus servicios. Para su manejo deben cumplirse las especificaciones de la póliza y los montos asegurados son definidos por la administración.
- Diariamente el Cajero o Tesorero debe efectuar el cuadro diario de Caja o tesorería, que será revisado por la Dirección de la Oficina o el Contador.
- Aleatoriamente de manera sorpresiva se efectuarán arquezos de la caja por parte del Contador, Auditor Interno y/o el revisor fiscal, las novedades que se presenten durante esta actividad se informan al gerente general.
- Los faltantes en caja deberán ser pagados por el Cajero, caso contrario en el cual constituirán una pérdida en el estado de resultado integral y según la causa podrán o no dar lugar a reclamación ante la compañía aseguradora.
- Los sobrantes en las cajas se registrarán inicialmente como una provisión y se iniciará un proceso de investigación para establecer el origen del sobrante. Pasados doce meses sin que pueda establecerse la causa, se llevará como una ganancia al estado de resultado integral.
- La caja menor se utiliza para pagos en efectivo en FONBIPHAR, hacen parte de la actividad administrativa y deben ajustarse a un manejo racional, ético y controlado y su orientación se dirige a facilitar los procedimientos internos para el cumplimiento del objeto social.
- La caja menor es un fondo fijo rotativo equivalente a uno y medio (1,5) SMMLV, cuyo valor al momento de hacer el cálculo se aproximará al múltiplo de diez mil más cercano.
- El gerente general formalizará anualmente el ajuste del valor de este fondo. Esta será utilizada exclusivamente para atender los pagos de menor cuantía inherentes a gestiones administrativas de acuerdo con los reglamentos establecidos.
- El responsable de los arquezos de la caja menor será el coordinador financiero y/o el revisor fiscal, las novedades que se presenten durante esta actividad se informan al gerente general.
- Los faltantes o sobrantes en las cajas se registrarán conforme a las normas vigentes.
- FONBIPHAR cuenta con cuentas corrientes y de ahorros para el manejo de los recursos.
- Las transacciones de los asociados se manejarán preferencialmente a través de las cuentas de ahorro aperturadas por ellos en entidad financiera o de manera independiente se les girará cheque



# Manual Sistema Integral de Administración de Riesgos SIAR y Comité de Riesgos

2. Número de Páginas

54

3. Fecha de Emisión:  
30 junio de 2021

4. AREA RESPONSABLE: Junta Directiva

5. Actualización N ° 2 del 2024  
7 de enero de 2024

o efectuará transferencia utilizando una cuenta exonerada especialmente del pago del impuesto del cuatro por mil, para realizar los desembolsos por concepto de créditos en sus diferentes modalidades y manejo de la tarjeta de afinidad.

- Adicionalmente estas cuentas podrán ser utilizadas para que los asociados que lo requieran puedan depositar los pagos de obligaciones y servicios.
- Cuando un empleado sea desvinculado sin justa causa del Fondo de Empleados, será notificado por la Gerencia o Director de Oficina el mismo día de la desvinculación a las 5 pm, una vez se cierre la oficina y la persona encargada previamente, sin informarle, deberá efectuar una copia de todos sus archivos a través de la red y posteriormente cancelar todos sus permisos de acceso a los programas, a su equipo y a la red.
- La persona desvinculada deberá estar acompañada en todo momento de un funcionario del Fondo de Empleados hasta tanto el empleado desvinculado retire todos sus elementos personales, los cuales serán retirados mediante acta que será levantada y suscrita por los dos.

## 6. Definición de roles, competencias y responsabilidades

### 6.1. Asamblea General

- La Asamblea General es la máxima autoridad en el Fondo de Empleados porque tiene a su cargo las máximas responsabilidades, pero NO todas, motivo por el cual no puede asumir funciones o responsabilidades que son competencia expresa de otros órganos de administración y control al interior del Fondo de Empleados.
- La Asamblea General está constituida por los asociados hábiles o los delegados elegidos por éstos siguiendo para el efecto la reglamentación expedida por la Junta Directiva y cumpliendo las disposiciones contenidas en la normatividad vigente y en el estatuto.
- Será competencia exclusiva de la Asamblea General: conocer los informes de gestión de la Administración y el Comité de Control Social y el dictamen del revisor fiscal, aprobar los estados financieros, distribuir los excedentes, aprobar contribuciones o aportes extraordinarios, decidir la creación de fondos sociales y mutuales o cambiar la destinación de los voluntariamente creados, elegir y remover libremente los integrantes de la Junta Directiva, el Comité de Control Social y el Revisor Fiscal, reformar los estatutos y decidir sobre transformaciones, escisiones, fusiones, incorporaciones, disoluciones y liquidaciones y hacer proposiciones y recomendaciones.



# Manual Sistema Integral de Administración de Riesgos SIAR y Comité de Riesgos

2. Número de Páginas

54

3. Fecha de Emisión:  
30 junio de 2021

4. AREA RESPONSABLE: Junta Directiva

5. Actualización N ° 2 del 2024  
7 de enero de 2024

## 6.2. Junta Directiva

- Órgano de administración permanente de Dirección elegido democráticamente por los asociados o delegados en Asamblea, previo cumplimiento de los requisitos estatutoriamente establecidos, para un período de dos años.
- Su elección puede ser impugnada ante la autoridad civil cuando se violen normas internas y/o externas relativas al mecanismo de elección y el cumplimiento de tales requisitos.
- Contará con principales y suplentes, los cuales podrán asistir a todas las reuniones ordinarias y extraordinarias, pero solo para los principales su asistencia es obligatoria y solo ellos tendrán voto.
- Los suplentes asistentes asumirán la misma responsabilidad solidaria que los principales solo por tener conocimiento de los hechos que allí se deciden, por lo que deberán dejar constancia personal expresa de su desacuerdo respecto a las decisiones adoptadas por los principales que el respectivo suplente no comparta.
- Las funciones de dirección de la Junta Directiva implican: aprobar el plan estratégico del Fondo de Empleados, su misión, visión, objetivos y estrategias, aprobar el presupuesto anual, elegir el gerente y actuar como su superior jerárquico, designar al oficial de cumplimiento, designar los integrantes de los diferentes Comités, aprobar su propio reglamento de funcionamiento y reglamentar el estatuto y los servicios prestados por el Fondo de Empleados, decidir sobre las sanciones a aplicar a los asociados, aprobar los créditos que son de su competencia, otorgar las autorizaciones especiales que estatutoriamente o reglamentariamente requiera la Gerencia, aprobar el informe de gestión que deberá presentarse en la Asamblea, conocer los informes que presenten la Revisoría Fiscal y tomar los correctivos que considere necesarios, conocer los informes de la Gerencia sobre la gestión de la entidad y hacerle seguimiento a los proyectos relacionados con el direccionamiento estratégico y el cumplimiento de objetivos y metas, aprobar el proceso de selección de empleados, aprobar la estructura de cargos, escala salarial y perfil de competencias, convocar a la Asamblea, aprobar el proyecto de distribución de excedentes y reforma de estatutos que serán presentados en la Asamblea y autorizar inversiones y gastos por encima de los topes de la Gerencia así como la vinculación con cualquier entidad a título de socio o accionista.

## 6.3. Junta de Vigilancia

- Órgano de Control Social elegido por la Asamblea de entre los asociados hábiles o delegados, tanto principales como suplentes.
- Corresponde al **Comité de Control Social** velar por la legalidad de los actos de los administradores y el cumplimiento de sus funciones, así como el cumplimiento del objeto social



## Manual Sistema Integral de Administración de Riesgos SIAR y Comité de Riesgos

2. Número de Páginas

54

3. Fecha de Emisión:  
30 junio de 2021

4. AREA RESPONSABLE: Junta Directiva

5. Actualización N ° 2 del 2024  
7 de enero de 2024

de la entidad con la debida diligencia de los recursos del Fondo de Empleados encomendados a los administradores evaluando su gestión en términos de la eficacia y pertinencia de las acciones, servicios y estrategias para su bienestar así como de la eficiencia, rentabilidad, sostenibilidad y seguridad de los recursos económicos del Fondo de Empleados, incluidos los fondos sociales. Igualmente son responsables de velar por el cumplimiento de los deberes y derechos de los asociados especialmente relacionado con el acceso a los servicios, el pago oportuno de las obligaciones económicas, la educación y la participación democrática y la aplicación del régimen disciplinario garantizando el debido proceso y el derecho a la defensa.

- Sus funciones deben desempeñarse independientemente, mediante reuniones propias en las que se cuente con un plan de trabajo que les permita abarcar todas las responsabilidades legales y estatutarias que les corresponda, para lo cual también deberán contar con su propio reglamento y calendario de reuniones.
- Podrán asistir por invitación o acuerdo a las reuniones de la Junta Directiva para velar por el cumplimiento de la normatividad vigente en sus decisiones y el apego a los principios y valores, absteniéndose de pretender COADMINISTRAR con su participación.
- Deberán informar de sus hallazgos y recomendaciones primero a la Administración y Revisoría Fiscal, siempre que no se trate de asuntos penales, los cuales podrán ser puestos en conocimiento directo de la autoridad competente. De persistir, luego de ser informada la administración y la revisoría, la flagrante violación a la normatividad vigente, principios o valores que pueda afectar de manera significativa el buen funcionamiento de la entidad sin que se adopten los correctivos que en concepto del Comité de Control Social deberían tomarse, deberán ponerlo en conocimiento de las entidades que ejercen vigilancia y control sobre el Fondo de Empleados y de la Asamblea, a quien también informarán de sus actividades en general.
- La administración del Fondo de Empleados tiene la obligación de facilitar el trabajo del Comité de Control Social suministrando los informes y documentación que requieran, los cuales podrán ser analizados en las oficinas del Fondo de Empleados, pero no podrán sacarlas de la entidad.
- Podrán solicitar a la gerencia copias o transcripciones exactas de los documentos que requieran, pero toda la información a que tengan acceso tendrán el carácter de reservada y confidencial, con protección de la reserva bancaria y solo podrá ser utilizada para efectos de su labor de control social, pudiendo citar los casos específicos en los informes que se presenten a la Administración, a la Asamblea y a las autoridades competentes o entes de control y vigilancia. Está prohibido divulgar de manera indiscriminada la información privilegiada a que tengan acceso con ocasión del desempeño de sus funciones.



## Manual Sistema Integral de Administración de Riesgos SIAR y Comité de Riesgos

2. Número de Páginas

54

3. Fecha de Emisión:  
30 junio de 2021

4. AREA RESPONSABLE: Junta Directiva

5. Actualización N ° 2 del 2024  
7 de enero de 2024

### 6.4. Comités:

- Órganos plurales creados por la ley o por la Junta Directiva, reglamentados y nombrados por éste de entre los asociados hábiles o integrantes de la Junta Directiva, quienes cumplirán las funciones que la ley, el estatuto y el reglamento les señalen bien sea en temas relacionados con la gestión de riesgos, la prestación de servicios o la ejecución de los fondos sociales. Serán de libre remoción y nombramiento.
- Se consideran parte de la administración, por lo cual no se requiere obligatoriamente que presenten a la Asamblea informe independiente.
- Actuarán bajo la supervisión y control de la Junta Directiva y serán objeto de control social por parte del Comité de Control Social.

### 6.5. Gerencia:

- Ejecutor de las decisiones de la Junta Directiva conforme a las atribuciones legales, estatutarias y reglamentadas, al presupuesto y al plan estratégico aprobado.
- Nombrado por la Junta Directiva deberá ser empleado con contrato laboral y actuará bajo la supervisión, control y seguimiento de la Junta Directiva encargada de evaluar su gestión.
- Deberá cumplir los requisitos establecidos en los estatutos.
- Será el superior jerárquico de todos los empleados del Fondo de Empleados los cuales serán seleccionados por la Gerencia, luego de un riguroso proceso de selección reglamentado por la Junta Directiva, conforme a la estructura, planta de cargos, perfiles, funciones, competencias y asignaciones salariales establecidas por éste.
- Decidirá el retiro de los empleados que considere convenientes debiendo informar de manera general sobre las decisiones adoptadas en éste sentido a la Junta Directiva.

### 7. Políticas y medidas de control interno

- El Fondo de Empleados diseñará una adecuada estructura operativa que garantice una razonable segregación de funciones que impida que la autorización, control y registro de transacciones o decisiones críticas queden en cabeza de la misma persona.
- En cuanto sea posible el Fondo de Empleados implementará el almacenamiento de todos sus datos y programas tanto del aplicativo como de los archivos de trabajo diarios y demás información crítica o archivos propiedad del Fondo de Empleados en "LA NUBE", es decir, en INTERNET, con lo cual se mitiga el riesgo de pérdida de datos o continuidad del negocio.
- El Control interno es responsabilidad de la Junta Directiva y la Gerencia quienes adoptarán medidas de control interno en los reglamentos y procedimientos del Fondo de Empleados.



## Manual Sistema Integral de Administración de Riesgos SIAR y Comité de Riesgos

2. Número de Páginas

54

3. Fecha de Emisión:  
30 junio de 2021

4. AREA RESPONSABLE: Junta Directiva

5. Actualización N ° 2 del 2024  
7 de enero de 2024

- La entidad contará con reglamentos para sus servicios, ejecución de fondos sociales y funcionamiento de órganos de administración y control.
- Además, contará con manuales de funciones y procedimientos que serán revisados y actualizados cada que se requiera y como política regularmente cada tres años.
- Las funciones y procedimientos que correspondan a cada empleado le serán entregados con acta en el momento de su contratación laboral y estudiados en el proceso de inducción, dejando constancia en la hoja de vida.
- La Revisoría Fiscal evaluará anualmente el ambiente de control y la eficacia y cumplimiento de las medidas de control interno adoptadas por la Administración, quien hará las recomendaciones de mejora que considere pertinentes, las cuales serán analizadas y discutidas por la Junta Directiva para implementar las que resulten pertinentes en el menor tiempo posible.
- Para ello, la Revisoría Fiscal deberá efectuar visitas mínimas mensuales en una o varias visitas, de cuyos resultados presentará informe escrito que será conocido por la Gerencia, la Junta Directiva y el Comité de Control Social, para quienes tales documentos tendrán el carácter de confidenciales o reservados y no podrán darlos a conocer a los asociados por ningún medio, pudiendo referirse de manera específica a tales hallazgos únicamente en sus respectivos informes oficiales a la Asamblea o a las autoridades competentes bien sea judiciales, civiles o a las que ejercen vigilancia y control sobre la entidad.
- En tanto la estructura y tamaño del Fondo de Empleados lo permita y lo requiera, la Junta Directiva podrá crear el cargo de Auditor Interno para evaluar el cumplimiento permanente de los controles internos diseñados y el cumplimiento de la normatividad vigente y de los reglamentos y estatutos.
- En todo caso la entidad contará con un oficial de cumplimiento conforme a las disposiciones legales y reglamentarias, quien evaluará el permanente cumplimiento de las normas y controles relacionados con la prevención del lavado de activos y la financiación del terrorismo.
- La entidad nombrará y reglamentará un Comité de Riesgos y Auditoría encargados de la gestión integral de riesgos de liquidez, evaluación de cartera, seguimiento a los informes de revisoría fiscal e implementación de recomendaciones, evaluación del riesgo operativo, legal, reputacional y de mercado, así como de los informes del empleado de cumplimiento. El Comité de Auditoría estará conformado como mínimo por la Gerencia, el Contador o el Jefe de Crédito y Cartera y tres integrantes de la Junta Directiva. Al Comité de Auditoría podrán asistir libremente la Revisoría Fiscal y el Presidente del Comité de Control Social.
- La documentación del Fondo de Empleados en tanto resulte posible será conservada de manera digital a través de una empresa especializada en el ramo para evitar su destrucción, alteración, sustracción o pérdida y para facilitar el acceso a la misma cuando sea necesario.
- Todos los documentos deberán contar con la firma de los encargados de su registro, autorización y control cuando se requiera.



# Manual Sistema Integral de Administración de Riesgos SIAR y Comité de Riesgos

2. Número de Páginas

54

3. Fecha de Emisión:  
30 junio de 2021

4. AREA RESPONSABLE: Junta Directiva

5. Actualización N ° 2 del 2024  
7 de enero de 2024

- Todos los empleados que ingresen información al aplicativo contarán con una clave personal e intransferible de obligatorio y periódico cambio que permita la trazabilidad de sus accesos y registros.
- Cada usuario tendrá parametrizado un perfil personal en el aplicativo con permisos y restricciones que tengan relación directa con sus atribuciones y funciones al interior del Fondo de Empleados.
- El Fondo de Empleados efectúa Backup diariamente. Estos se almacenan automáticamente de manera remota y pueden ser restablecidos si se presenta una pérdida de información o se daña el sistema.
- Las oficinas deberán funcionar en línea en tiempo real.
- Todos los títulos valores y demás documentos contentivos de instrumentos financieros, contratos o demás operaciones relacionados con la actividad financiera serán revisados por un abogado experto en la materia para establecer su pertinencia a la hora de reclamar los derechos en ellos contenidos.
- Los títulos valores de las inversiones deberán ser desmaterializados a través del DECEVAL.
- Los títulos valores de la cartera de crédito, junto con las chequeras reposarán en Caja Fuerte principal
- Los accesos a las cuentas para efectuar transferencias electrónicas requieren toquen y dos claves para cargue de pagos, autorización y disposición de recursos.
- Los cheques deben llevar como mínimo dos firmas y sellos.

## 8. Plan de Continuidad

- La entidad cuenta con UPS para garantizar el flujo constante y estable de energía que permita a todos los equipos y al servidor funcionar normalmente ante alteraciones del flujo de corriente eléctrica o interrupción del mismo hasta por 1 hora en cada una de las oficinas.
- En caso de pérdida de corriente se esperarán 15 minutos y a partir de ese momento se cerrará el servicio de caja y se terminará de atender a las personas que estén en la fila hasta ese momento. Una vez terminadas de atender las personas, se procederá a efectuar el respectivo Backup y luego se apagarán todos los equipos de cómputo. Todo el proceso desde que se interrumpe el suministro eléctrico hasta que se apagan todos los equipos luego del Backup no tardará más de 45 minutos.
- Si la falta de corriente eléctrica se prolonga por más de 1 hora y se establece que su duración podría tomar uno o varios días hábiles, la entidad procederá a alquilar una planta eléctrica de ser posible que suministre la energía suficiente para hacer funcionar los equipos de cómputo y comunicaciones de la oficina.



## Manual Sistema Integral de Administración de Riesgos SIAR y Comité de Riesgos

2. Número de Páginas

54

3. Fecha de Emisión:  
30 junio de 2021

4. AREA RESPONSABLE: Junta Directiva

5. Actualización N ° 2 del 2024  
7 de enero de 2024

- En caso de no ser posible contratar el servicio de alquiler de planta eléctrica en la ciudad donde se encuentre localizada la oficina se procederá a trasladarla desde otra ciudad. La entidad podrá evaluar la pertinencia de adquirir su propia planta de energía eléctrica que funcione con combustible para suministro de energía en las oficinas que se necesite ante la pérdida de corriente.
- La entidad cuenta con FIREWALLS (Cortafuegos) o Software especializado para prevenir la instalación de virus, programas no autorizados, maliciosos o accesos remotos no autorizados a los equipos de cómputo e información del Fondo de Empleados. Cada equipo de cómputo cuenta con su clave de acceso la cual es de uso personal e intransferible. La clave del servidor estará a cargo de la Gerencia y/o el Contador y el Director de Oficina además de otra clave para otro empleado al que éste delegue, en caso de ausencia por cualquier motivo.
- En caso de que se presente cualquier evento que impida la apertura de la oficina como ataque terrorista, asonada, desastres naturales y similares, el funcionamiento del Fondo de Empleados se trasladará a otra oficina que podrá ser alquilada por el periodo que se requiera mientras se restablecen las condiciones para volver a la sede respectiva de la oficina y que cumpla con las condiciones de seguridad necesarias para la operación del Fondo de Empleados, bien sea al interior de un edificio o centro comercial con vigilancia.
- En tal evento, si no es posible recuperar los equipos de cómputo se procederá a su alquiler o adquisición buscando como mínimo restablecer el servicio de caja a más tardar en los dos días hábiles siguientes al suceso, tiempo durante el cual mediante avisos impresos en la oficina, radio y prensa se dará a conocer a los asociados y público general la situación de fuerza mayor que motiva el traslado de las operaciones al nuevo sitio.
- La entidad cuenta con la información en la "NUBE", por lo cual se procederá a continuar normalmente con las operaciones desde la nueva sede y los nuevos equipos.
- Si se ha presentado destrucción de la documentación se recurrirá a los archivos digitalizados que están conservados por la empresa especializada contratada para el efecto y se procederá a tramitar nuevamente la impresión de la documentación requerida para la operación diaria tales como pagarés, solicitudes de servicios, chequeras etc.
- FONBIPHAR en materia de recurso humano, cuando estén dadas las condiciones, entrenará un supernumerario que esté en capacidad de reemplazar a cualquier funcionario que se ausente de cualquiera de las oficinas relacionado con la prestación de servicios al público, en especial, los relacionados con la Caja. Mientras es nombrado y entrenado dicho funcionario, se propenderá por la rotación de puestos en vacaciones para que puedan reemplazarse también ante situaciones emergentes no previstas.



# Manual Sistema Integral de Administración de Riesgos SIAR y Comité de Riesgos

2. Número de Páginas

54

3. Fecha de Emisión:  
30 junio de 2021

4. AREA RESPONSABLE: Junta Directiva

5. Actualización N ° 2 del 2024  
7 de enero de 2024

## 4. PROCEDIMIENTOS

Los procedimientos que se adopten estarán documentados en los reglamentos de los diferentes servicios y en los manuales de funciones y procedimientos quedarán claramente definidas las funciones, responsabilidades y atribuciones específicas para cada uno de los funcionarios de los diferentes órganos de dirección, administración y control, y en general, de todos los involucrados en la administración del SIAR.

## 5. DOCUMENTACIÓN

Las etapas y los elementos de la administración del SIAR se respaldarán con documentos y registros que garanticen la integridad, oportunidad, confiabilidad y disponibilidad de la información allí contenida. La documentación contará con:

1. Un respaldo físico y/o en medio magnético.
2. Un requisito de seguridad, de forma que su consulta sea únicamente para funcionarios autorizados.
3. Criterios y procesos de manejo, guarda y conservación de la misma.

Se entiende por documentación el conjunto de la siguiente información:

1. El Manual del Sistema de Administración del SIAR.
2. Documentos y registros que evidencien el funcionamiento oportuno, efectivo y eficiente de la medición y control del SIAR.
3. Informes y actas de la Junta Directiva y comités responsables del seguimiento, monitoreo y control de la Administración del SIAR en FONBIPHAR.
4. Metodología, parámetros, fuentes de información y demás características empleadas para la medición del SIAR.

## 6. ETAPAS DEL SIAR

### 6.1. IDENTIFICACIÓN

La etapa de identificación está conformada por dos fases que se desarrollan en diferentes momentos del tiempo:

- Fase I, Identificación INICIAL del SIAR
- Fase II, Identificación del SIAR EMERGENTE



## Manual Sistema Integral de Administración de Riesgos SIAR y Comité de Riesgos

2. Número de Páginas

54

3. Fecha de Emisión:  
30 junio de 2021

4. AREA RESPONSABLE: Junta Directiva

5. Actualización N ° 2 del 2024  
7 de enero de 2024

Fase I, en la identificación inicial del SIAR, visibiliza, detecta y pone en evidencia, las amenazas, fallas, peligros, vulnerabilidades, causas y demás factores que afecten la adecuada gestión de Activos y Pasivos y que puedan impactar los niveles de SIAR del Fondo de Empleados.

Para el desarrollo adecuado de este proceso, el Fondo de Empleados debe emplear diversas herramientas que se detallan en la siguiente etapa y que facilitarán la identificación de los riesgos asociados al manejo de recursos y financiamiento.

Fase II, la identificación de riesgos emergentes, se realiza posteriormente al momento de incursionar en un mercado, producto o línea de negocio nueva.

Los riesgos emergentes hacen referencia a la probable presencia de nuevas amenazas, nuevas fallas, nuevos peligros o nuevas vulnerabilidades que emerjan y potencialmente puedan vulnerar y limitar el uso de recursos por parte del Fondo de Empleados. Las características de los riesgos identificados serán consignadas en un formato que contiene información adicional relacionada.

Finalmente, el proceso de identificación de los riesgos iniciales como emergentes, culmina con la tipificación de los mismos, que es una actividad en donde se asigna un nombre abreviado para reconocer el SIAR, se realiza una descripción del mismo y se documenta el proceso.

### 6.2. Técnicas y herramientas para identificación del SIAR

Se emplearán herramientas de reconocido valor técnico que ayudarán a realizar una exhaustiva y profunda identificación del SIAR tanto inicial como emergente. Conforme a la metodología establecida en el Estándar Australiano y la ISO 31000 se estableció la siguiente matriz semi – cuantitativa para identificar y medir el riesgo inherente y el riesgo residual:

3. Fecha de Emisión:  
30 junio de 2021

4. AREA RESPONSABLE: Junta Directiva

5. Actualización N ° 2 del 2024  
7 de enero de 2024

<b>Probabilidad</b>	<b>Alta</b>	<b>3</b>	<b>15</b>	<b>25%</b>	<b>30</b>	<b>50%</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>
	<b>Media</b>	<b>2</b>	<b>10</b>	<b>17%</b>	<b>20</b>	<b>33%</b>	<b>40</b>	<b>67%</b>
	<b>Baja</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>8%</b>	<b>10</b>	<b>17%</b>	<b>20</b>	<b>33%</b>
<b>Valoración</b>			<b>5</b>		<b>10</b>		<b>20</b>	
			<b>Leve</b>		<b>Moderado</b>		<b>Grave</b>	
<b>Impacto</b>								

La escala anterior genera las siguientes combinaciones posibles que arrojaría cada una un plan de tratamiento del riesgo diferente que deberá ser documentado y desarrollado en planilla independiente cuando el mismo resulte diferente de LEVE:

Combinaciones						
Probabilidad	Impacto	Producto	Nivel de riesgo	Valoración	Tratamiento	
1	5	5	8%	Leve	Aceptable	Asumir el riesgo. Permite a FONBIPHAR asumirlo, es decir, el riesgo se encuentra en un nivel que puede aceptarlo sin necesidad de tomar otras medidas de control diferentes a las que se poseen.
1	10	10	17%	Leve	Tolerable 1	Asumir o reducir el riesgo. se deben tomar medidas para llevar los Riesgos a la Zona Aceptable o Tolerable, en lo posible.
2	5	10	17%	Leve	Tolerable 2	Asumir o reducir el riesgo. se deben tomar medidas para llevar los Riesgos a la Zona Aceptable o Tolerable, en lo posible. Cuando la Probabilidad del riesgo es media y su Impacto leve, se debe realizar un análisis del costo beneficio con el que se pueda decidir entre reducir el riesgo, asumirlo o compartirlo.
3	5	15	25%	Moderado	Moderado 1	Evitar el riesgo, se deben tomar medidas para llevar los Riesgos a la Zona Aceptable o Tolerable, en lo posible. los Riesgos de Impacto leve y Probabilidad alta se previenen.
2	10	20	33%	Moderado	Moderado 2	Reducir, Evitar, Compartir o transferir el riesgo. se deben tomar medidas para llevar los Riesgos a la Zona Aceptable o Tolerable, en lo posible. también es viable combinar estas medidas con evitar el riesgo cuando éste presenta una Probabilidad alta y media, y el Impacto es moderado o grave. los Riesgos con Impacto moderado y Probabilidad media, se reduce o se comparte el riesgo, si es posible.



# Manual Sistema Integral de Administración de Riesgos SIAR y Comité de Riesgos

2. Número de Páginas

54

3. Fecha de Emisión:  
30 junio de 2021

4. AREA RESPONSABLE: Junta Directiva

5. Actualización N ° 2 del 2024  
7 de enero de 2024

Combinaciones						
Probabilidad	Impacto	Producto	Nivel de riesgo	Valoración		Tratamiento
1	20	20	33%	Moderado	Moderado 3	Reducir, Compartir o transferir el riesgo. Cuando el riesgo tiene una Probabilidad baja e Impacto grave se debe tratar de compartir el riesgo y evitar FONBIPHAR en caso de que éste se presente. Siempre que el riesgo es calificado con Impacto grave FONBIPHAR debe diseñar planes de contingencia, para protegerse en caso de su ocurrencia.
3	10	30	50%	Grave	Importante 1	Reducir, Evitar, Compartir o transferir el riesgo. se deben tomar medidas para llevar los Riesgos a la Zona Aceptable o Tolerable, en lo posible. También es viable combinar estas medidas con evitar el riesgo cuando éste presenta una Probabilidad alta y media, y el Impacto es moderado o grave.
2	20	40	67%	Grave	Importante 2	Reducir, Evitar, Compartir o transferir el riesgo. Se deben tomar medidas para llevar los Riesgos a la Zona Aceptable o Tolerable, en lo posible. También es viable combinar estas medidas con evitar el riesgo cuando éste presenta una Probabilidad alta y media, y el Impacto es moderado o grave. Siempre que el riesgo es calificado con Impacto grave FONBIPHAR debe diseñar planes de contingencia, para protegerse en caso de su ocurrencia.
3	20	60	100%	Grave	Inaceptable	Evitar, Reducir, Compartir o transferir el riesgo. Es aconsejable eliminar la actividad que genera el riesgo en la medida que sea posible, de lo contrario se deben implementar controles de prevención para evitar la Probabilidad del riesgo, de Protección para disminuir el Impacto o compartir o transferir el riesgo si es posible a través de pólizas de seguros u otras opciones que estén disponibles. Siempre que el riesgo sea calificado con Impacto grave FONBIPHAR debe diseñar planes de contingencia, para protegerse en caso de su ocurrencia.

Con los criterios anteriores se procedió a diligenciar la matriz de identificación, medición y evaluación de riesgo de SIAR de FONBIPHAR.



# Manual Sistema Integral de Administración de Riesgos SIAR y Comité de Riesgos

2. Número de Páginas

54

3. Fecha de Emisión:  
30 junio de 2021

4. AREA RESPONSABLE: Junta Directiva

5. Actualización N ° 2 del 2024  
7 de enero de 2024

## 6.3. ALERTAS TEMPRANAS

- El rápido crecimiento de los activos, en comparación con el crecimiento de los pasivos, o frente a pasivos volátiles.
- El crecimiento de la concentración en activos o pasivos
- El incremento de la salida de aportes o redención de aportes a término antes de su madurez
- La caída de la madurez promedio ponderada de los pasivos
- Las aproximaciones o rompimientos reiterados de los límites internos o regulatorios
- El deterioro significativo de las utilidades, de la calidad de los activos, y en general de la condición financiera de la entidad
- La disminución en la calificación crediticia
- Incrementos de costos de deuda crecientes.
- Contrapartes que comiencen a requerir garantías o colaterales adicionales o que se resistan a entrar en nuevas transacciones con la entidad, eliminación o disminución de líneas de crédito y dificultad para acceder a fuentes de financiamiento de largo plazo, entre otros.

## 6.4. STRESS TESTING

- Las pruebas de Stress Testing consisten en crear escenarios extremos, que permitan definir las pérdidas que se podrían obtener en situaciones de crisis financieras provocadas por desequilibrios o variaciones significativas en los factores de riesgo macroeconómico, político y social.
- El responsable de realizar las pruebas de Stress Testing será el Administrador de Riesgos con una periodicidad semestral.

## 6.5. CONTROL DEL SIAR

La estructura de límites y el constante monitoreo le permiten a FONBIPHAR contar con una base de información real y oportuna, para evaluar el comportamiento de activos y pasivos, ingresos y egresos. Además, permite analizar la liquidez en diferentes escenarios y medir la suficiencia de activos líquidos para la toma de decisiones en situaciones de crisis. El control del indicador de SIAR y generador de alertas tempranas lo realizará el Administrador de Riesgos y se efectuará con base en los niveles, límites y apetitos aprobados en este mismo Manual.



## Manual Sistema Integral de Administración de Riesgos SIAR y Comité de Riesgos

2. Número de Páginas

54

3. Fecha de Emisión:  
30 junio de 2021

4. AREA RESPONSABLE: Junta Directiva

5. Actualización N ° 2 del 2024  
7 de enero de 2024

### 6.6.6.4 MONITOREO

Trimestralmente el Administrador de Riesgos efectuará un seguimiento a los límites establecidos para la medición del SIAR, con el objetivo de alertar exposiciones en niveles superiores sobre el SIAR y presentará a través de informes gerenciales, estas situaciones que le permitan a la Gerencia conocer el nivel de exposición del Fondo de Empleados y a la vez verificar el cumplimiento de los límites aprobados por la Junta Directiva e implementar las medidas para afrontar estas situaciones y restablecer los indicadores a niveles normales para la entidad.

El presente manual fue revisado y aprobado por la Junta Directiva, en su reunión del 15 de febrero de 2024, según consta en Acta No. 452 y modifica y deroga todas las normas internas que le sean contrarias y en especial se deroga el manual anterior del comité de administración del SIAR.

**CRUZ ELENA RUIZ DE MONCALEANO**  
CC. 41.323.027  
Presidente

**DORIS Jael LEON HERNANDEZ**  
CC 41.750.390  
Secretaria