



**FONDO DE EMPLEADOS
DE LA POLICIA NACIONAL "FONDEPONAL"
NIT. 900.341.922-3
JUNTA DIRECTIVA**

**ACUERDO No. 004 DE 2026
(30 DE ENERO)**

"Por el cual se actualiza el Manual para el Sistema de Administración del Riesgo de Liquidez (SARL), del Fondo de Empleados de la Policía Nacional "FONDEPONAL"."

La Junta Directiva del Fondo de Empleados de la Policía Nacional "FONDEPONAL", en pleno uso de sus facultades legales y

CONSIDERANDO

Que de conformidad con el artículo 72, numeral 3) del Estatuto, es función de la Junta Directiva de FESNEPONAL cumplir y hacer cumplir las disposiciones legales, las decisiones de la Asamblea General, las disposiciones del Estatuto y las diferentes reglamentaciones expedidas.

Que de conformidad con lo establecido en el artículo 72, numeral 30 ídem, es función de la Junta Directiva, dar cumplimiento a las normas de gestión integral de riesgo.

Que mediante el Decreto Único Reglamentario del sector de Hacienda y Crédito Público 1068 de 2015, en el capítulo I Capítulo II del Título 7, Parte 11 del Libro 2, modificado por los decretos 961 del 5 de junio de 2018 y el 704 del 24 de abril del 2019, se dictan normas sobre gestión y administración de riesgo de liquidez de las cooperativas especializadas, Multiactivas e Integrales, los Fondos de Empleados y las Asociaciones Mutualistas, asimismo se compiló el Decreto 790 de 2003.

Que es responsabilidad de la Junta Directiva definir tales políticas y estrategias, así como los criterios para la evaluación, medición y control del riesgo de Liquidez; igualmente, establecer los mecanismos de control interno que viabilicen su correcta y oportuna aplicación.

Que en el Título IV de la Circular Básica Contable y Financiera de 2020 se recogen y actualizan las instrucciones expedidas por la Superintendencia de

www.fesneponal.co

Carrera 26 N. ° 37-74 /82, La soledad, Bogotá

PBX 7437244- 7007425

"En nuestras manos un presente de oportunidades"

VIGILADO



Supersolidaria



**FONDO DE EMPLEADOS
DE LA POLICIA NACIONAL "FONDEPONAL"
NIT. 900.341.922-3
JUNTA DIRECTIVA**

**ACUERDO No. 004 DE 2026
(30 DE ENERO)**

"Por el cual se actualiza el Manual para el Sistema de Administración del Riesgo de Liquidez (SARL), del Fondo de Empleados de la Policía Nacional "FONDEPONAL"."

Economía Solidaria frente a los sistemas de administración de riesgos, que incluye el riesgo de Liquidez.

Que mediante acuerdo Nro. 009 del 26 de agosto de 2022, la Junta Directiva expidió el Manual para el Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez, el cual se hace necesario actualizar.

Que en mérito de lo anterior expuesto, la Junta Directiva del Fondo de Empleados de la Policía Nacional,

ACUERDA

Artículo 1.- Actualizar el Manual para el Sistema de Administración del Riesgo de Liquidez (SARL) del Fondo de Empleados de la Policía Nacional "FONDEPONAL", anexo al presente acuerdo, de conformidad con lo expuesto en la parte considerativa.

Artículo 2.- De la Actualización del Manual. El presente manual deberá revisarse periódicamente con el propósito de mantenerlo actualizado y vigente, conforme con los cambios normativos.

Artículo 3.- De las modificaciones y formalizaciones. Cualquier modificación o actualización de este manual debe ser aprobada previamente por la Junta Directiva de FONDEPONAL.

El Representante Legal será el único autorizado para coordinar la actualización y formalización de los cambios y ajustes del presente Manual.

Este manual es una herramienta de trabajo por lo tanto toda actualización deberá efectuarse con prontitud y cuidado.

www.fesneponal.co

Carrera 26 N. ° 37-74 /82, La soledad, Bogotá

PBX 7437244- 7007425

"En nuestras manos un presente de oportunidades"

VIGILADO



Supersolidaria



**FONDO DE EMPLEADOS
DE LA POLICIA NACIONAL "FONDEPONAL"
NIT. 900.341.922-3
JUNTA DIRECTIVA**

**ACUERDO No. 004 DE 2026
(30 DE ENERO)**

"Por el cual se actualiza el Manual para el Sistema de Administración del Riesgo de Liquidez (SARL), del Fondo de Empleados de la Policía Nacional "FONDEPONAL"."

Parágrafo. - El incumplimiento de alguno de los procedimientos, mecanismos o instrumentos contenidos en este manual, se considerará como una práctica insegura y no autorizada que interfiere directamente con el logro de los objetivos de este manual.

ARTÍCULO 4.- DE LA VIGENCIA. - El presente acuerdo rige a partir de la fecha de su expedición y deroga el acuerdo nro. 009 del 26 de agosto de 2022.

PUBLÍQUESE Y CÚMPLASE.

IJ. JULIO CESAR ROZO CASTRO
Presidente Junta Directiva

FLOR MILENA CÁRDENAS PEÑA
Secretaria Junta Directiva

Proyecto y elaboró: Antonio Claret Hincapié Castaño / Asesor Jurídico
Reviso y aprobó: Eber Antonio Tocora Sánchez/ Gerente Y Representante Legal

www.fesneponal.co

Carrera 26 N. ° 37-74 /82, La soledad, Bogotá

PBX 7437244- 7007425

"En nuestras manos un presente de oportunidades"

VIGILADO



Supersolidaria



FONDO DE EMPLEADOS DE LA POLICÍA NACIONAL
"FONDEPONAL"

Manual Sistema de Administración del Riesgo de Liquidez



MANUAL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO DE LIQUIDEZ

2026

Carrera 26 # 37 – 74, La soledad, Bogotá
PBX 7437244, Línea Móvil 314 460 4061

www.fondeponal.com

"En nuestras manos un presente de oportunidades"

VIGILADO



Supersolidaria

Código: SI-MA-04

Versión: 1

Fecha: 30/01/2025

Página: 1 de 28



FONDO DE EMPLEADOS DE LA POLICÍA NACIONAL "FONDEPONAL"

Manual Sistema de Administración del Riesgo de Liquidez

TABLA DE CONTENIDO

1	INTRODUCCIÓN.....	3
2	OBJETIVO GENERAL.....	3
3	ALCANCE.....	4
4	ETAPAS DEL SARL.....	4
4.1	IDENTIFICACIÓN.....	4
4.1.1	FASE I, IDENTIFICACIÓN INICIAL DEL RIESGO DE LIQUIDEZ.....	5
4.1.2	FASE II, IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO DE LIQUIDEZ EMERGENTE.....	5
4.2	MEDICIÓN.....	5
4.2.1	MODELOS ESTÁNDAR.....	5
4.2.2	MODELOS INTERNOS.....	6
4.3	CONTROL.....	6
4.3.1	ALERTAS TEMPRANAS.....	7
4.3.2	MONITOREO.....	7
5	ELEMENTOS DEL SARL.....	7
5.1	POLÍTICAS.....	7
5.1.1	POLÍTICAS GENERALES.....	7
5.1.2	POLÍTICAS FRENTE AL GOBIERNO DE RIESGOS CONTROL.....	9
5.1.3	POLÍTICAS EN MATERIA DE LÍMITES.....	11
5.1.4	POLÍTICAS POR NATURALEZA DE LAS INVERSIONES.....	13
5.1.5	POLÍTICAS PARA INVERSIONES EN BIENES MUEBLES E INMUEBLES.....	13
5.1.6	POLÍTICAS POR RIESGO DE CONTRAPARTE.....	15
5.1.7	POLÍTICAS EN MATERIA DE MITIGACIÓN DEL RIESGO DE LIQUIDEZ.....	16
5.1.8	POLÍTICAS DE ACTUACIÓN FRENTE A EVENTOS ADVERSOS EN EL MERCADO.....	16
5.1.9	POLÍTICA DE TESORERÍA PARA LA INCURSIÓN EN NUEVOS MERCADOS Y PRODUCTOS.....	17
5.1.10	POLÍTICA FRENTE AL COLCHÓN DE ACTIVOS LÍQUIDOS NETOS -ALN.....	18
5.1.11	POLÍTICAS DE FLUJO DE CAJA.....	18
5.1.12	POLÍTICA FRENTE AL MANEJO DE INFORMACIÓN.....	19
6	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	19
6.1	DIRECCIÓN Y SUPERVISIÓN.....	20
6.2	GESTIÓN Y APOYO.....	20
6.2.1	COMITÉ DE RIESGO DE LIQUIDEZ Y ADMINISTRADOR DE RIESGOS.....	20
6.3	ÓRGANOS DE CONTROL.....	20
6.3.1	REVISORÍA FISCAL.....	20
7	DOCUMENTACIÓN.....	21
8	PROCEDIMIENTOS.....	21
9	INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA.....	21
10	CAPACITACIÓN.....	21
11	PLAN DE CONTINGENCIA.....	22
11.1	FACTORES DE RIESGO DE LIQUIDEZ.....	22
11.1.1	DEFICIENCIA DE LIQUIDEZ.....	22
11.1.2	ACTIVOS LÍQUIDOS.....	22
11.1.3	ACTIVOS DE FÁCIL REALIZACIÓN.....	23
11.1.4	OBLIGACIONES DE CORTO PLAZO PARA APOYO DE LIQUIDEZ.....	23
11.1.5	DESCALCE DE PLAZOS.....	23
11.1.6	PLAN DE CONTINGENCIA PARA SUPERAR PROBLEMAS DE LIQUIDEZ.....	23
11.1.7	FLUJO DE VENCIMIENTOS.....	23
11.1.8	FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO.....	23
11.2	SEÑALES DE ALERTA PARA DETERMINAR LEVES PROBLEMAS DE LIQUIDEZ.....	23
11.3	ESTRATEGIAS FINANCIERAS PARA SUPERAR LEVES PROBLEMAS DE LIQUIDEZ.....	24
11.4	SEÑALES DE ALERTA QUE IDENTIFICAN PROBLEMAS ESTRUCTURALES DE LIQUIDEZ.....	25
11.5	ESTRATEGIAS FINANCIERAS PARA SUPERAR PROBLEMAS ESTRUCTURALES DE LIQUIDEZ.....	25
12	GLOSARIO.....	26
13	CONTROL DE CAMBIOS.....	28





FONDO DE EMPLEADOS DE LA POLICÍA NACIONAL "FONDEPONAL"

Manual Sistema de Administración del Riesgo de Liquidez

1. INTRODUCCIÓN

El presente documento consigna los diferentes criterios y políticas que se adoptan en FONDEPONAL con respecto al Sistema de Administración del Riesgo de Liquidez, debido a su objeto social; por esta razón, se requiere definir las metodologías adecuadas para la identificación, medición, control y monitoreo del riesgo de liquidez, con la adopción de procedimientos, y responsabilidades que se deben tener en cuenta en la operación de FONDEPONAL, aplicables para la adecuada implementación y funcionamiento del SARL, orientado a desarrollar una herramienta de apoyo a la gestión institucional y acordes a los objetivos estratégicos y el desarrollo misional de FONDEPONAL.

El presente manual se ha orientado a facilitar el desarrollo de las operaciones de tesorería, observando para ello las disposiciones de orden regulatorio, así como las consideraciones de orden técnico requeridos para el buen funcionamiento de estas. El manual describe las acciones de las personas responsables de llevar a cabo la rutina de la tesorería y la manera de minimizar los riesgos inherentes a las mismas.

El diseño del sistema SARL, recoge las disposiciones normativas que en esta materia ha generado la Superintendencia de la Economía Solidaria en su Circular Básica Contable y Financiera Título IV Capítulo I y Capítulo III anexos 2 y 3 y demás circulares externas que emita el ente de vigilancia y control.

La estructura del Manual presenta los siguientes elementos, los cuales serán desarrollados técnicamente y soportados en los diferentes documentos que organice FONDEPONAL, a través del Sistema Integrado de Gestión, así:

- ✓ Políticas de Administración del Riesgo de Liquidez.
- ✓ Procesos y procedimientos de Administración del Riesgo de Liquidez
- ✓ Estructura Organizacional adecuada para soportar el Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez.
- ✓ Documentación del Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez.
- ✓ Infraestructura Tecnológica.
- ✓ Reportes.

2. OBJETIVO GENERAL

Establecer las políticas institucionales para el riesgo de liquidez, que permitan orientar la gestión en materia de límites, mitigación del riesgo y planes de contingencia, 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, captación de ahorros en sus diferentes modalidades y demás fuentes de fondeo permitidas en la normatividad legal vigente, que deben orientar a los colaboradores del Fondo en una adecuada gestión del riesgo de liquidez. Igualmente, periodos de superávit y/o déficit de liquidez y que se tomen las decisiones financieras apropiadas que logren que FONDEPONAL goce de un adecuado nivel de recursos disponibles para cumplir con su misión, en un periodo determinado.





FONDO DE EMPLEADOS DE LA POLICÍA NACIONAL "FONDEPONAL"

Manual Sistema de Administración del Riesgo de Liquidez

Identificar el riesgo de liquidez al que está expuesto 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, con el objetivo de minimizar la necesidad de liquidar posiciones activas para cubrir faltantes monetarios en el corto plazo, que no estén contempladas en el plan estratégico de FONDEPONAL.

De igual manera, reducir el riesgo sistémico que puede generar el riesgo de liquidez al sector solidario, definiendo el perfil del riesgo, partiendo como base en la composición y remuneración del activo y del pasivo, mediante los siguientes aspectos generales, así:

- ✓ Establecer el mercado o los mercados financieros en los que puede actuar FONDEPONAL.
- ✓ Reglamentar el tipo de negociaciones que puede realizar la tesorería, contador y gerencia.
- ✓ Definir e implementar los límites o niveles máximos de exposición al riesgo de liquidez, estableciendo indicadores de alerta temprana que permitan identificar el aumento de la exposición a este riesgo o las debilidades en la posición vigente.
- ✓ Diseñar los procedimientos a seguir en caso de sobrepasar los límites previamente definidos, o de enfrentar cambios inesperados en el entorno de operación de la entidad, que la expongan al riesgo de liquidez.
- ✓ Estructurar un plan de contingencia que establezca el modelo de actuación frente a escenarios de estrés de FONDEPONAL o del mercado.
- ✓ Definir los lineamientos de conducta y ética que deben orientar la actuación de los colaboradores de la organización solidaria, los cuales deben ser parte integral del Código de Ética, conducta y buen gobierno.
- ✓ Establecer las políticas para la consecución y diversificación de las fuentes de fondeo, así como su calidad.
- ✓ Formular las políticas respecto a diversificación de inversiones, plazos de maduración, y su comerciabilidad. Además de definir los parámetros de análisis del riesgo de contraparte involucrado en estas.

3 ALCANCE

El presente Manual, es de aplicación para todos los directivos y empleados de FONDEPONAL. Con el fin de prevenir y controlar el comportamiento de la liquidez, por tal razón, el incumplimiento de lo dispuesto en este manual conlleva a la aplicación de las sanciones disciplinarias, administrativas y aún penales, que establece la organización en su reglamento interno y las demás normas pertinentes.

4 ETAPAS DEL SARL

4.1 IDENTIFICACIÓN

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





FONDO DE EMPLEADOS DE LA POLICÍA NACIONAL "FONDEPONAL"

Manual Sistema de Administración del Riesgo de Liquidez

4.1.1 Fase I, Identificación INICIAL del riesgo de liquidez:

En la identificación inicial del riesgo de liquidez, 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 riesgo de liquidez de FONDEPONAL; acorde con la situación interna de FONDEPONAL, a continuación, se identifican las principales variables que eventualmente podrían dar lugar a que la entidad se vea abocada a riesgos de liquidez:

- ✓ Inestabilidad asociativa que se manifieste en el retiro voluntario o forzoso de un significativo número de Asociados de FONDEPONAL, que dé lugar a retiros masivos inesperados de depósitos de ahorro.
- ✓ Despidos masivos de empleados por parte de las empresas que generan el vínculo de asociación con FONDEPONAL.
- ✓ Muerte de Asociados de avanzada edad con volúmenes grandes de depósitos de ahorro en sus diferentes modalidades.
- ✓ Incremento en la morosidad de la cartera.
- ✓ Errores en la proyección de flujos de caja a corto y mediano plazo.
- ✓ Desaciertos en las políticas de colocación en cartera de crédito, en cuanto a la reciprocidad que ésta debe tener en su recuperación con los plazos de vencimiento de depósitos de ahorros contractuales, así como el promedio de retiros normales en las demás modalidades de ahorros por efecto de la desvinculación de Asociados.
- ✓ Congelación de recursos en inversiones no rentables y/o de difícil convertibilidad.
- ✓ Destinación sistemática y/o cuantiosa de recursos provenientes de captaciones de ahorro y aportes sociales para la ejecución de fondos sociales.
- ✓ Concentración de las captaciones de ahorros en pocos asociados.
- ✓ Volatilidad de los recursos captados.
- ✓ Entrega o devolución de depósitos con vencimiento contractual antes de los plazos pactados.

4.1.2 Fase II, Identificación del riesgo de liquidez EMERGENTE

La identificación de riesgos emergentes se realiza posteriormente al momento de incursionar en un mercado, producto o línea de negocio nueva. Los riesgos de liquidez emergentes hacen referencia a la probable presencia de nuevas amenazas, nuevas fallas, nuevos peligros o nuevas vulnerabilidades que emerjan y potencialmente afecten y limiten el uso de recursos por parte de FONDEPONAL.

4.2 MEDICIÓN

Es la segunda etapa del procedimiento de administración del riesgo de liquidez. La medición o cuantificación del riesgo de liquidez, se realizará mediante el empleo de los modelos estándar definidos por la Superintendencia de la Economía Solidaria y de modelos internos.

4.2.1 Modelos Estándar

Los modelos estándar a través de los cuales el ente supervisor ha reglamentado la medición del riesgo de liquidez han sido el GAP de liquidez mediante el anexo 3 del Capítulo III del título IV de la Circular Básica Contable y el IRL o indicador de riesgo de liquidez, en el Anexo 2 de la misma norma. Los cuales se desarrollan a través del sistema de información para riesgos de adoptado por el fondo.



FONDO DE EMPLEADOS DE LA POLICÍA NACIONAL "FONDEPONAL"

Manual Sistema de Administración del Riesgo de Liquidez

- a) **Brecha de liquidez:** El análisis de brechas de liquidez implica la comparación entre los flujos de efectivo proyectados y los pasivos a corto plazo, para identificar periodos en los que la organización podría experimentar una falta de liquidez.

Mediciones o Cálculos:

- ✓ Flujos de Efectivo Proyectados: Proyección de ingresos y egresos de efectivo para diferentes periodos (por ejemplo, mensual, trimestral).
 - ✓ Necesidades de Liquidez a Corto Plazo: Identificación de los pasivos que deben ser cubiertos en el corto plazo.
 - ✓ Brechas de Liquidez: Comparación entre los flujos de efectivo proyectados y las necesidades de liquidez. Esto te ayudará a identificar si existe un déficit de liquidez.
- b) **IRL:** Su objetivo es evaluar la capacidad de la entidad para cumplir de manera oportuna con sus obligaciones, especialmente las relacionadas con depósitos, ahorros, retiros y operaciones financieras bajo los siguientes criterios:
- ✓ Identificar el riesgo de liquidez, determinando si la entidad cuenta con recursos suficientes para responder a las demandas de efectivo.
 - ✓ Medir brechas de liquidez en el tiempo, comparando los flujos de entrada (créditos, aportes, inversiones) con los de salida (retiros, desembolsos, gastos).
 - ✓ • Prevenir situaciones de iliquidez, detectando anticipadamente posibles descalces entre activos y pasivos.
 - ✓ • Estandarizar el reporte, a través del formato único de la Supersolidaria, para facilitar comparación, control y supervisión.

4.2.2 Modelos Internos

Los modelos internos para medición del riesgo de liquidez serán analizados y validados por parte del Comité interno de Administración de riesgo de liquidez de FONDEPONAL, así mismo se determinan los niveles de riesgos de liquidez que se emplearán para efectos de la calificación o valoración del riesgo. Los cuales se desarrollan a través de sistema de riesgos adoptado por la entidad.

- a) **Indicadores CAMEL:** Es un sistema ampliamente utilizado por supervisores financieros para evaluar riesgos y desempeño, siendo este un modelo de evaluación financiera basado en cinco dimensiones clave que permiten medir la solidez, eficiencia y estabilidad de una entidad, evaluando con las siguientes variables:
- ✓ C — Suficiencia de capital
 - ✓ A — Calidad de los activos
 - ✓ M — Calidad administrativa y de gestión
 - ✓ E — Rentabilidad
 - ✓ L — Liquidez

4.3 CONTROL

La liquidez será administrada por la oficina de Contabilidad incluyendo indicadores, límites y topes, bajo la supervisión de la gerencia, debido a que, la estructura de límites y el constante monitoreo le permiten a FONDEPONAL 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.





FONDO DE EMPLEADOS DE LA POLICÍA NACIONAL "FONDEPONAL"

Manual Sistema de Administración del Riesgo de Liquidez

El control del indicador de riesgo de liquidez y generador de alertas tempranas lo realizará el Oficial de Cumplimiento y Gestor de Riesgos y se efectuará con base en los niveles o límites aprobados para la entidad.

4.3.1 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 depósitos o redención de depósitos a término antes de su madurez.
- ✓ La caída de la madurez promedio ponderada de los pasivos.
- ✓ Las aproximaciones o quebrantamientos 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.

4.3.2 Monitoreo

Periódicamente el Gestor de Riesgos efectuará un seguimiento a los límites establecidos para la medición del Riesgo de Liquidez, con el objetivo de alertar exposiciones en niveles superiores sobre el riesgo de liquidez y presentará a través de informes gerenciales, estas situaciones que le permitan a la Gerencia conocer el nivel de exposición de FONDEPONAL 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.

5 ELEMENTOS DEL SARL

5.1 POLITICAS

A continuación, se establecen las políticas adoptadas por FONDEPONAL tendientes a lograr el cumplimiento de las normas en materia de administración de riesgo de liquidez:

5.1.1 Políticas Generales

- a) Los recursos financieros de FONDEPONAL deben ser manejados siempre bajo el criterio de seguridad, prudencia, rentabilidad y dispersión del riesgo; por lo tanto, las operaciones de tesorería de FONDEPONAL, estarán enmarcadas dentro de los criterios anteriormente mencionados, y para efectos del presente manual estas se ejecutarán sobre los siguientes recursos de la entidad:
 - ✓ Disponible en la caja.
 - ✓ Cuentas corrientes y cuentas de ahorro.
 - ✓ Inversiones de ley (fondo de liquidez).
 - ✓ Inversiones de liquidez (inversiones temporales)





FONDO DE EMPLEADOS DE LA POLICÍA NACIONAL "FONDEPONAL"

Manual Sistema de Administración del Riesgo de Liquidez

- b) Los valores en inversiones de liquidez varían dependiendo de la situación de liquidez de FONDEPONAL como de sus expectativas a corto y mediano plazo.
Los fundamentos aplicados para determinar el nivel de estas inversiones son:
- ✓ Flujos de caja diario y semanal
 - ✓ IRL (Indicador de riesgo de liquidez)
 - ✓ El presupuesto de colocaciones y de Captaciones de FONDEPONAL mensual y anual.
 - ✓ La proyección de vencimientos en captaciones (CDAT's) diaria.
 - ✓ Comportamiento de las renovaciones de CDAT, factor de renovación.
 - ✓ Posición diaria de portafolio en inversiones voluntarias y obligatorias.
 - ✓ El cumplimiento de obligaciones que impliquen desembolsos significativos.
 - ✓ El reconocimiento y control de las posiciones fuera de balance.
 - ✓ Otros factores que influyan en el mercado de capitales o en las condiciones normales del comportamiento de la economía.
- c) La proyección del crecimiento del activo y la remuneración de este se mantendrá en equilibrio con los recursos disponibles para tal efecto, garantizando la atención de los vencimientos de las obligaciones contractuales y las diferentes exigibilidades de los asociados; sin afectar el margen financiero objetivo de la entidad. Por lo que se hará uso del crédito bancario sólo en circunstancias muy especiales, previa autorización de la Junta Directiva
- d) La selección de las entidades con las cuales se vaya a instaurar algún tipo de relación financiera y de administración de portafolios se efectuará bajo el criterio de buen nombre, responsabilidad, beneficio mutuo y disposición a cualquier requerimiento de parte de FONDEPONAL, y sólo podrán ser realizadas con personas jurídicas, debidamente autorizadas para dichos efectos y vigilados por una entidad competente, teniendo en cuenta la normatividad legal vigente de la entidad.
- e) Se antepondrá en todos los casos la seguridad de la inversión sobre la rentabilidad esperada, esto como condición general de aseguramiento de la calidad de los depósitos de la entidad.
- f) Todas las operaciones de tesorería se deben registrar bajo las normas contables establecidas, garantizando una clasificación adecuada de las fuentes de los recursos, como las aplicaciones a las mismas y el correspondiente soporte., además, éstas serán ejecutadas bajo las pautas de conducta dictadas por el Código Ética y buen gobierno aprobadas por FONDEPONAL, particularmente en lo que tiene que ver con la transparencia y prudencia en la información, como en la concentración de los riesgos y la confidencialidad de la información y como se mencionará más adelante, con los límites establecidos.
- g) Se tendrán sólo las cuentas bancarias necesarias para el adecuado y eficiente funcionamiento de la entidad.
- h) Se definirán instancias de análisis para la toma de decisiones con respecto a la constitución de las inversiones y las renovaciones de estas en caso a que allá lugar. Para ello, la primera instancia será el Comité Interno de riesgo de liquidez y en última instancia, la Junta Directiva.





FONDO DE EMPLEADOS DE LA POLICÍA NACIONAL "FONDEPONAL"

Manual Sistema de Administración del Riesgo de Liquidez

- i) Promover la capacitación del personal de FONDEPONAL, incluyendo sus entes de administración y control, en todos los aspectos atinentes a la gestión y administración del riesgo de liquidez.
- j) Contar con una infraestructura tecnológica que permita generar los procesos de revelación de información necesaria para la evaluación, medición y control del riesgo de liquidez.

5.1.2 Políticas Frente al Gobierno de Riesgos Control

- a) **Principio general en la gestión de riesgos:** Gestión integral de riesgos es la implementación homologada y sistemática de un conjunto de acciones tendientes al manejo óptimo de los riesgos que puedan afectar la estrategia, los procesos, los proyectos o las nuevas inversiones, de tal forma que pueda garantizarse razonablemente el logro de los objetivos del negocio.

El ciclo de la gestión integral de riesgos comprende actividades de identificación, medición, control, monitoreo, comunicación y divulgación de los riesgos del Fondo, así como las acciones de control establecidas para administrarlos.

- b) **Estándares de la Política de gestión de riesgos:** Se debe gestionar los riesgos garantizando lo siguiente:

- ✓ La adopción de una metodología de general aceptación para la gestión de riesgos, sin embargo, será de obligatorio cumplimiento los modelos de referencia indicados por la SES.
- ✓ La identificación de los riesgos relevantes, atendiendo a su posible incidencia sobre los objetivos estratégicos, el gobierno corporativo, la sostenibilidad y la continuidad de operaciones, incluyendo el análisis de la cadena de valor, para asegurar que se han identificado los grupos de interés más críticos y los riesgos a los que el Fondo podría estar expuesto indirectamente.
- ✓ El análisis de dichos riesgos en cada una de las líneas de negocio, en particular, el análisis de los riesgos asociados a las nuevas inversiones, como elemento esencial en la toma de decisiones en función de rentabilidad y de riesgo.
- ✓ El establecimiento de una estructura de políticas, directrices y límites, así como de los correspondientes mecanismos para su aprobación y despliegue, que permitan contribuir de forma eficaz, a que la gestión de los riesgos se realice de acuerdo con el apetito al riesgo definido por la alta dirección.
- ✓ La implantación y control del cumplimiento de las políticas, directrices y límites, a través de procedimientos y sistemas adecuados, incluyendo los planes de contingencia necesarios para mitigar el impacto de la materialización de los riesgos.
- ✓ La medición y control de los riesgos siguiendo procedimientos y estándares homogéneos, en particular, el seguimiento y control periódico de los riesgos.
- ✓ La adopción de sistemas de información y control interno que permiten realizar una evaluación y comunicación periódica y transparente de los resultados del seguimiento del control y gestión de riesgos.
- ✓ La evaluación continua de la idoneidad y eficiencia de la aplicación del sistema y de las mejores prácticas y recomendaciones en materia de riesgos para su eventual incorporación a los modelos internos.





FONDO DE EMPLEADOS DE LA POLICÍA NACIONAL "FONDEPONAL"

Manual Sistema de Administración del Riesgo de Liquidez

- ✓ La asignación de funciones y responsabilidades a cada colaborador, orientadas a facilitar su participación en la definición de los aspectos que rigen el Sistema de Gestión Integral de Riesgos y su monitoreo a través del tiempo.
- ✓ La independencia del área encargada de administrar el Sistema de Gestión Integral de Riesgos, de las áreas de negocio y de soporte que generan y gestionan los riesgos.
- ✓ La asignación de un Gestor de Riesgos, que sea responsable de mantener un conocimiento actualizado de los procesos a su cargo, de construir y actualizar los mapas de riesgos y controles, y de brindar apoyo en la capacitación requerida; así como reportar a los responsables de áreas sobre la gestión integral de riesgos.

c) **Principios básicos del Gobierno Corporativo:** FONDEPONAL se encuentra sometido a diversos riesgos inherentes a las líneas de negocio, mercado en el que opera, y a las actividades que desarrolla, que pueden impedirle lograr sus objetivos y ejecutar sus estrategias con éxito.

La Junta Directiva, consciente de la importancia de este aspecto, se compromete a desarrollar todas las estrategias para que los riesgos relevantes de todas las actividades y negocios del Fondo se encuentren adecuadamente identificados, medidos, gestionados y controlados, y a establecer, a través de la Política los mecanismos y principios básicos para una adecuada gestión del binomio riesgo-oportunidad con un nivel de riesgo que permita:

- ✓ Alcanzar los objetivos estratégicos que determine FONDEPONAL con una volatilidad controlada.
- ✓ aportar el máximo nivel de garantías a los asociados.
- ✓ Defender los intereses de los asociados, clientes, otros grupos interesados en la marcha del Fondo
- ✓ en general.
- ✓ Proteger los resultados y la reputación del Fondo.
- ✓ Garantizar la estabilidad empresarial y la solidez financiera de forma sostenida en el tiempo.

Para el desarrollo del compromiso expresado a través de los principios básicos, la Junta Directiva y el Comité Interno de riesgo de liquidez cuentan con la colaboración de la Gerencia y el Gestor de Riesgos, quien supervisa e informa sobre la adecuación del sistema de evaluación, control y gestión del riesgo de liquidez, en coordinación con la oficina de contabilidad y tesorería.

Toda actuación dirigida a controlar y mitigar los riesgos, en particular el riesgo de liquidez atenderá los siguientes principios básicos:

- ✓ Integrar la visión del riesgo-oportunidad en la gestión de FONDEPONAL, a través de la definición de la estrategia y del apetito al riesgo, y la incorporación de esta variable a las decisiones estratégicas y operativas.
- ✓ Segregar, a nivel operativo, las funciones entre las áreas tomadoras de riesgos y las áreas responsables de su análisis, control y supervisión, garantizando un adecuado nivel de independencia.
- ✓ Garantizar la correcta utilización de los instrumentos para la cobertura de los riesgos y su registro de acuerdo con lo exigido en la normativa aplicable.





FONDO DE EMPLEADOS DE LA POLICÍA NACIONAL "FONDEPONAL"

Manual Sistema de Administración del Riesgo de Liquidez

- ✓ Informar con transparencia sobre los riesgos del Fondo y el funcionamiento de los sistemas desarrollados para su control al regulador y principales agentes externos, manteniendo los canales adecuados para favorecer la comunicación.
- ✓ Asegurar un cumplimiento y actuar bajo el amparo de las normas de gobierno corporativo establecidas por el Fondo a través de su Código de Ética y Buen Gobierno, la actualización y mejora permanente de dicho sistema en el marco de las mejores prácticas internacionales de transparencia y bajo el principio de "tolerancia cero" hacia la comisión de actos ilícitos y situaciones de fraude.
- ✓ Mensualmente, el Oficial de Cumplimiento y Gestor de Riesgos y Contabilidad, presentaran los resultados de la etapa de medición del riesgo de liquidez al Comité Interno de riesgo de liquidez y al comité de riesgo, dejando en las respectivas actas de las reuniones, las observaciones, novedades o hallazgos del sistema de gestión de riesgo, así como las desviaciones del apetito de riesgo.

El lote de información e indicadores presentados, deberán cumplir con la política anteriormente expuesta y deberá propender por facilitar la toma de las mejores decisiones, tanto financieras como estratégicas para FONDEPONAL.

5.1.3 Políticas en Materia de Límites

a) **Manejo de Inversiones:** El manejo de las inversiones se basarán teniendo en cuenta los siguientes principios:

- ✓ Principio de independencia: Las áreas de gestión en función de negociación de valores y sus colaboradores deben ser independientes, tanto a nivel operacional como organizacional, de las áreas encargadas del procesamiento y contabilización de las operaciones de tesorería.
- ✓ 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.
- ✓ Principio de liquidez: Posibilidad de negociación de un título en el mercado de valores, para hacerse en condiciones que no afecten el precio de estos 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.
- ✓ 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 de este 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.
- ✓ Principio de rentabilidad: Las inversiones que efectúe FONDEPONAL 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 la Fondo. La rentabilidad esperada debe sujetarse a las políticas de riesgo, estructura y liquidez del portafolio, así como a la manera





FONDO DE EMPLEADOS DE LA POLICÍA NACIONAL "FONDEPONAL"

Manual Sistema de Administración del Riesgo de Liquidez

como se actúe en el mercado. Los colaboradores encargados de efectuar las operaciones 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 FONDEPONAL, o de los recursos que maneja.

- b) **Conflicto de Intereses Información Privilegiada:** Toda aquella información relevante para el mercado de valores y que sea utilizada en el proceso de realización de las inversiones de FONDEPONAL, no podrá ser utilizada para favorecer intereses individuales.
- c) **Por tipo de producto:** FONDEPONAL podrá invertir en títulos emitidos por las entidades vigiladas por la Superintendencia Financiera de Colombia, observando siempre las políticas y criterios definidos para tales efectos, previa selección realizada por el Comité interno de administración de Riesgo de Liquidez, en los porcentajes establecidos por el mismo, producto de la evaluación de riesgo de contraparte realizada.
- d) **Diversificación del Portafolio de Inversiones:** Diversificar la mezcla del portafolio por tipo de papel y emisor para maximizar la rentabilidad, liquidez y seguridad; dentro del portafolio se puede contemplar otros tipos de inversiones en renta variable, pero como es un activo financiero donde su rentabilidad es incierta se debe contar con la autorización de la Junta Directiva dentro de los límites adecuados al apetito de riesgo que se tenga FONDEPONAL establecido.
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 estas inversiones se admitirán los intermediarios financieros aprobados y vigilados por la Superintendencia Financiera: comisionistas de bolsa aprobadas y avaladas por el comité de interno riesgo de liquidez. 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.
- e) **Por Emisor:** Para efectos de una mayor eficiencia y transparencia en el manejo de las inversiones, la Junta Directiva ha determinado que el portafolio de inversiones se realice a través de entidades que presenten una calificación y valoración óptima. Al momento de escoger el emisor para realizar la inversión, se evaluarán indicadores correspondientes a:
- f) **Información Financiera:** El emisor debe estar catalogado dentro de un nivel alto, como mínimo AA-.
- g) **Rentabilidad:** La tasa de Interés de inversión no podrá estar por debajo de la DTF del mercado.
- h) **Minimización de Riesgos:** Las Entidades donde se invierta, deberán ser vigiladas por la Superfinanciera y estar preferiblemente en el mejor 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.





FONDO DE EMPLEADOS DE LA POLICÍA NACIONAL "FONDEPONAL"

Manual Sistema de Administración del Riesgo de Liquidez

5.1.4 Políticas por Naturaleza de las Inversiones

De conformidad con el Estatuto, el objeto social de FONDEPONAL, está orientado a la actividad de ahorro y crédito. En consecuencia, las inversiones que realice la entidad deben guardar una relación directa con ello, así como con su naturaleza solidaria, de acuerdo con las siguientes directrices:

- a) **Inversiones para el Manejo Transitorio de excedentes de Tesorería:** Para efectos del presente manual, se entiende por Inversiones Temporales, los excedentes de tesorería que se colocan de manera transitoria en la adquisición de títulos valores como CDT's y otros productos financieros de fácil negociación. Con el propósito de no tener recursos ociosos, la Administración deberá colocar en inversiones temporales los dineros que excedan los requerimientos de tesorería para el desarrollo normal de las operaciones de FONDEPONAL.
Tales inversiones deberán cumplir con los requisitos establecidos por el fondo a través de las normas internas que lo regulen.
- b) **Otras Inversiones de Patrimonio:** Las inversiones permanentes que constituya FONDEPONAL 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. De conformidad con lo dispuesto en el artículo 50 de la ley 454 de 1998, tales inversiones se podrán realizar en Entidades vigiladas por la Superintendencia de la Economía Solidaria, por la Superintendencia Financiera o por otros entes estatales, diferentes de cooperativas financieras, cooperativas de ahorro y crédito y cooperativas multiactivas o integrales con sección de ahorro y crédito, así como aquellas que sean asociadas a FONDEPONAL.
- c) **Inversiones del Fondo de Liquidez:** De conformidad con lo previsto en el artículo 6 del Decreto 790 de 2003, FONDEPONAL deberá mantener permanentemente un monto equivalente por lo menos el 10% de los depósitos, sobre los depósitos de ahorro permanente el monto mínimo a mantener como fondo de liquidez será del 2%, siempre y cuando el estatuto de esta organización prevea que este depósito pueda ser retirado únicamente al momento de la desvinculación definitiva.
Sin embargo, las políticas y directrices deberán cumplir con los requisitos establecidos por el fondo a través de las normas internas que lo regulen.

5.1.5 Políticas para Inversiones en Bienes Muebles e Inmuebles

- ✓ FONDEPONAL invertirá en activos fijos, siempre y cuando sean estrictamente necesarios para el desarrollo normal de las operaciones de la entidad; en todo caso, éstos no podrán comprometer recursos provenientes de las captaciones de depósitos, ni exceder el 3% del valor del activo total del Fondo.



FONDO DE EMPLEADOS DE LA POLICÍA NACIONAL "FONDEPONAL"

Manual Sistema de Administración del Riesgo de Liquidez

- ✓ Los bienes recibidos en dación de pago, cuando no exista otro procedimiento razonable para la recuperación de acreencias que tenga FONDEPONAL, 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 o la Gerencia, de acuerdo a su competencia.
- ✓ Todas las inversiones de bienes muebles e inmuebles deberán ser aprobadas por la Junta Directiva.

a) Constitución y administración de inversiones:

Además de los requerimientos contemplados en el presente manual, es de vital importancia que, en la constitución y administración de las inversiones, se tenga en cuenta, ante todo, que 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:

- ✓ **Relación Costo-Beneficio:** En tal sentido, se debe analizar si los beneficios a recibir justifican los costos que genere la inversión, 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 acarrearán, como depreciación, mantenimiento, impuestos, seguros, entre otros, 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).
 - ✓ **Fácil Convertibilidad:** Teniendo en cuenta la necesidad de tener recursos líquidos disponibles al momento de atender los compromisos adquiridos en el desarrollo del objeto social, en todo momento los títulos del portafolio de inversiones contarán con facilidad de redención, negociación o conversión en efectivo. 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.
- a) **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 indica sobre los ahorros de los asociados que la colocación de estos 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 las captaciones.
- b) **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, pérdidas de la entidad y su liquidez, en el evento de perder total o parcialmente la inversión o los rendimientos que se hayan capitalizado.



FONDO DE EMPLEADOS DE LA POLICÍA NACIONAL "FONDEPONAL"

Manual Sistema de Administración del Riesgo de Liquidez

- c) **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.
- d) **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.
 - ✓ Concentrar las inversiones de riesgo en un mismo tipo de producto.
 - ✓ 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.

5.1.6 Políticas por Riesgo de Contraparte

FONDEPONAL define los siguientes criterios de medición, seguimiento y control del riesgo de contraparte y establece los niveles de tolerancia al mismo, así:

- a) Las operaciones sujetas de evaluación del riesgo de contraparte son todas aquellas que se encuentren autorizadas y que realice la entidad.
- b) Se realizará cada tres meses la revisión de la totalidad de las entidades donde se tienen inversiones, bajo una metodología de análisis descriptivo de riesgo, donde se considerará: Calificación de riesgo otorgada a la entidad, concentración y rentabilidad. Los cupos máximos de inversión serán la resultante de esta evaluación, manteniendo políticas de límites establecidos.
- c) En los límites previamente definidos se tendrán en cuenta los depósitos en cuentas bancarias exclusivos de la tesorería.
- d) Las inversiones realizadas por FONDEPONAL y ejecutadas por la tesorería deberán tener en cuenta como mínimo con los siguientes criterios:
- ✓ Imagen y reputación de la contraparte.
 - ✓ Límites por operación.
 - ✓ Cupos por entidad.
 - ✓ Contrapartes autorizadas y debidamente valoradas.
 - ✓ Soporte legal de las operaciones.
 - ✓ Calificación de la contraparte.
- e) Periódicamente se hace el seguimiento a los límites de las inversiones, sin embargo, mensualmente se entrega informe a la Administración, en caso de reflejarse novedades; las condiciones que presenta el informe incluyen aspectos tales como:
- ✓ Relación de inversiones, clasificadas por tipo, monto, plazo, entre otros.



FONDO DE EMPLEADOS DE LA POLICÍA NACIONAL "FONDEPONAL"

Manual Sistema de Administración del Riesgo de Liquidez

- ✓ Participación por producto.
 - ✓ Total, inversiones por emisor.
 - ✓ Total, inversiones por productos.
 - ✓ Valoración de riesgo de contraparte de los diferentes emisores con actualización trimestral.
 - ✓ Valoración de riesgo de mercado de los productos, exceptuando el producto de CDT.
- f) Instancias de aprobación para el traslado de los recursos para la constitución de inversiones de tesorería.
- g) Para efectos del manejo adecuado de recursos e inversiones de tesorería, la aprobación de estas será responsabilidad de la gerencia.
- h) Violación de Límites: Cuando por parte de un colaborador de FONDEPONAL se presente violaciones a las políticas de límites de inversiones, se tendrán en cuenta como mínimo los siguientes aspectos:
- ✓ Evaluación que determine si es un comportamiento reiterado por parte del colaborador implicado.
 - ✓ Identificar el impacto de dicha acción, determinándose el nivel de riesgo en que se expuso a la entidad.
 - ✓ Someter informe a la Gerencia para las decisiones administrativas finales.

La violación o el incumplimiento a los límites, será establecido mediante el informe de seguimiento que el Contador y el Gestor de Riesgos realicen en el momento de cada revisión y cuyo usuario final, será la Gerencia de FONDEPONAL.

5.1.7 Políticas en Materia de Mitigación del Riesgo de Liquidez

FONDEPONAL diseñará, implementará y ajustará periódicamente planes de acción que le permitan mitigar la exposición al riesgo de liquidez, para dicha ejecución se fijan las siguientes políticas:

- ✓ La Gerencia gestionará cupos de créditos preaprobados, principalmente con entidades financieras reconocidas y con solidez financiera, avaladas por la Superintendencia Financiera y/o la Superintendencia de Economía Solidaria, los cuales deberán ser aprobados por la Junta Directiva, de acuerdo con la necesidad de liquidez que tenga FONDEPONAL; Además se mantendrá constituidas las garantías exigidas por dichas entidades, con el fin de garantizar el desembolso inmediato de estos dineros.
- ✓ Será responsabilidad de la Gerencia, la ejecución oportuna de las acciones contempladas en el plan de contingencia.

5.1.8 Políticas de Actuación Frente a Eventos Adversos en el Mercado

- ✓ Permanentemente FONDEPONAL adelantará el seguimiento de la exposición de cada uno de los instrumentos que hacen parte del portafolio de inversiones de tesorería. En el evento de presentarse condiciones que lleven a violar las políticas de límites, el área de riesgos procede a dar las recomendaciones a la Gerencia a efectos de entrar a las realizaciones las posiciones que se encuentren en tal condición.



FONDO DE EMPLEADOS DE LA POLICÍA NACIONAL "FONDEPONAL"

Manual Sistema de Administración del Riesgo de Liquidez

- ✓ De manera permanente se adelantará el monitoreo del mercado y en el evento de preverse o presentarse variaciones significativas que lleven a la generación de exposiciones superiores a los límites definidos, se procederá a dar las correspondientes orientaciones a la Gerencia de manera que dichas condiciones seán minimizadas.
- ✓ De los resultados de la evaluación como de las recomendaciones que de ello se desprenda se informará a la Gerencia para las decisiones finales.

5.1.9 Política de Tesorería para la Incursión en Nuevos Mercados y Productos

Para incursionar en nuevos mercados y productos con dineros de tesorería, se deben tener presente las siguientes consideraciones:

- a) Identificar el marco normativo donde se contemple la posibilidad que tiene FONDEPONAL para la incursión en estos nuevos mercados y productos.
- b) Efectuar un análisis de la condición de liquidez que presente la entidad en el corto, mediano y largo plazos.
- c) Adelantar un análisis del producto o mercado tomando como referencia el comportamiento registrado durante el último año. Entre los aspectos a evaluar se tienen:
 - ✓ Por producto: Volatilidad de tasas y rentabilidad, experiencia del mercado y condiciones de seguridad.
 - ✓ Por mercado: Perfil del mercado y tipo de moneda.
- d) Confrontar los resultados obtenidos de la evaluación contra las políticas existentes de la entidad en materia de productos y mercado.
- e) Identificar el impacto que presenta el nuevo producto en materia de riesgos, haciendo las anotaciones cuando este supere las condiciones que tiene definida la entidad en su momento.
- f) Definir las políticas correspondientes a efectos de garantizar las administrativas, el seguimiento y el de las nuevas operaciones.
- g) Ordenar el ambiente administrativo y operativo requerido para el control de las nuevas operaciones.
- h) Adelantar la evaluación en el Comité Interno de Administración de Riesgo de Liquidez de las consideraciones técnicas, administrativas y de riesgos del nuevo mercado y producto para ser sometido ante la Junta Directiva. Una vez éste de su aprobación, se debe ordenar el correspondiente cronograma de implementación, el cual debe como mínimo contemplar los siguientes aspectos:
 - ✓ Características del producto mercado.
 - ✓ Políticas en materia de exposición.
 - ✓ Criterios administrativos.
 - ✓ Aspectos de soporte tecnológico.
 - ✓ Procesos.
 - ✓ Responsables.
 - ✓ Reportes.





Manual Sistema de Administración del Riesgo de Liquidez

Las anteriores actividades serán ordenadas por el Contador y el Gestor de Riesgos, quienes preparan la información para ser presentada a la Gerencia.

5.1.10 Política Frente al Colchón de Activos Líquidos Netos -ALN

FONDEPONAL, consciente del impacto que puede tener el riesgo de liquidez y atendiendo las recomendaciones dadas por el regulador, contará con activos líquidos netos incluido el fondo de liquidez y deudores patronales no atrasados por valor mínimo equivalente al 5% de la sumatoria de los aportes y el pasivo sin los fondos sociales y mutuales. FONDEPONAL cuenta con los siguientes activos, denominados líquidos por la disponibilidad de su uso:

- ✓ Caja: En este rubro mantendrá lo mínimo para atender viáticos y gastos generales, los fondos fijos serán autorizados por la Gerencia. El control se llevará a través de arqueos periódicos, sin perjuicio, de la verificación por parte del área financiera del cumplimiento presupuestal y contable.
- ✓ Bancos: Es el principal canal de tesorería del Fondo, a través de las cuentas corrientes se canalizarán todas las operaciones de captación y colocación de recursos, su control se ejecutará a través de las conciliaciones bancarias, que consiste en la identificación de los gastos bancarios y su contabilización para proceder a cargar el plano que genera el banco al software contable para ejecutar el cruce por valor, fecha e identificación del movimiento, una vez se ejecute este proceso se validan las partidas que el sistema no cruzó, para realizar su validación y marcarlas manualmente para el cierre de la conciliación. El área financiera del Fondo velará por que diariamente se cuenta con los recursos necesarios para atender la operación e informará a la Gerencia la necesidad o disponibilidad de recursos en Bancos.
- ✓ Inversiones: Este rubro estará compuesto por el Fondo de liquidez y los excesos de liquidez.
- ✓ Fondo de liquidez: Es la porción de activos líquidos netos normativo, que constituye un encaje para atender la materialización del riesgo de liquidez, su composición y condiciones de uso están determinados por la SES.
- ✓ Exceso de liquidez: Constituye aquellos valores que se producen cuando FONDEPONAL tiene recursos en exceso para hacer frente a sus compromisos en el corto plazo, para que este recurso no se vuelva capital ocioso, el Fondo optará por aplicar su política de inversiones, buscando optimizar la relación riesgo-rentabilidad.

5.1.11 Políticas de Flujo de Caja

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

- ✓ Recaudos de capital e intereses de la cartera de crédito colocada.
 - ✓ Recaudos de ahorro de sus asociados
 - ✓ Créditos bancarios obtenidos en entidades financieras y/o del Sector Solidario
 - ✓ Valoración o venta de inversiones
- a) En el presupuesto anual, FONDEPONAL tendrá en cuenta la dinámica de los activos y pasivos para determinar la Liquidez necesaria para operar. Para ello, considerará los negocios estratégicos a desarrollar.
- b) En caso de dificultades temporales de Liquidez, todas las áreas deberán seguir lo establecido en el "Plan de Contingencia" que permita mejorar el flujo de recursos hasta restablecer el nivel de Liquidez necesario.



FONDO DE EMPLEADOS DE LA POLICÍA NACIONAL "FONDEPONAL"

Manual Sistema de Administración del Riesgo de Liquidez

- c) Los desembolsos de créditos son realizados por el la tesorería, una vez se ha surtido todo el procedimiento de autorización; sin embargo, la Junta Directiva tiene la autoridad para restringir temporalmente los desembolsos si así lo exige la situación de Liquidez del Fondo.
- d) A pesar de que la rentabilidad será uno de los objetivos en la administración de los excedentes de Liquidez, cuando se presente, el perfil de Riesgo de FONDEPONAL será conservador y prudente.
- e) En el proceso de selección y contratación de los empleados de FONDEPONAL, se deberá informar al nuevo funcionario los productos(s), operación(es) y mercado(s) que manejará y todos los temas de idoneidad.

5.1.12 Política Frente al Manejo de Información

- a) Información interna: FONDEPONAL mensualmente presentará la posición de liquidez de la entidad y su exposición al riesgo de liquidez a la Junta Directiva, el Comité Interno de riesgo de liquidez, el Comité de riesgos y la Revisoría Fiscal. Para ello aplicará los siguientes principios:
 - ✓ La difusión de información mejora la transparencia, facilita la valoración, reduce la incertidumbre y refuerza la disciplina financiera, por ello, FONDEPONAL deberá comunicar información suficiente sobre su gestión del riesgo de liquidez para permitir a las partes implicadas mantener una opinión informada sobre la capacidad del Fondo para satisfacer sus necesidades de liquidez.
 - ✓ La información sobre el riesgo de liquidez estará disponible para los stakeholders en documentos, actas o medios electrónicos y para su acceso se tendrán normas prudenciales de divulgación de información y de conflictos de interés.
 - ✓ El Gestor de Riesgos y el Contador, con el apoyo de todas las áreas pertinentes producirán los informes en materia de riesgo de liquidez para la Gerencia, Junta Directiva y los respectivos Comités, en los cuales indicarán la exposición al riesgo de liquidez, el nivel de activos líquidos disponible, el resumen concreto, pero completo, sobre las actuaciones seguidas para mantener los niveles exigidos, el cumplimiento de política y límites que se han establecido, entre los principales aspectos.
- b) Información Externa: FONDEPONAL reportará con la periodicidad solicitada por la SES toda información concerniente al riesgo de liquidez, así como también los resultados de los modelos de referencia. La divulgación externa de información estará orientada a fortalecer la transparencia de la gestión del riesgo de liquidez y evitar situaciones de desconfianza o especulación que amenacen la estabilidad del Fondo, por lo tanto, debe primar el principio de prudencia. Así mismo, la contabilidad debe reflejar el perfil de riesgos de FONDEPONAL en materia de Liquidez y en especial en las notas a los estados financieros de cierre se refleja la situación de Liquidez que ha atravesado en el año que concluye.

6 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La responsabilidad del SARL debe ser tenida en cuenta por los empleados de FONDEPONAL 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. No obstante,





FONDO DE EMPLEADOS DE LA POLICÍA NACIONAL "FONDEPONAL"

Manual Sistema de Administración del Riesgo de Liquidez

se cuenta con un Gestor de Riesgos a quien se le ha asignado la labor entre otras de monitorear el riesgo de liquidez y velar porque se cumplan las políticas establecidas por la Administración, sin embargo, la gestión de este riesgo es una función inherente a los empleados y sus órganos de control.

6.1 DIRECCIÓN Y SUPERVISIÓN

Por la naturaleza propia de FONDEPONAL, se ve expuesta a diferentes riesgos, por lo cual el objetivo del Comité de Administración de Riesgos monitoreará y evaluará la exposición a estos riesgos para mitigar o controlar su materialización e impacto, para esta actividad La Junta Directiva y la Gerencia, como órganos permanentes de administración de FONDEPONAL, le corresponde entre otras, las funciones descritas en el acuerdo del reglamento interno del comité del riesgo de liquidez y demás que por normativa legal vigente les sean otorgadas.

6.2 GESTIÓN Y APOYO

6.2.1 Comité de Riesgo de Liquidez y administrador de riesgos.

La función principal del Comité de Riesgo de Liquidez, 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.

El comité será nombrado por la Junta Directiva y estará conformado por 3 miembros, así:

- ✓ Miembro de la junta directiva delegado mediante acta.
- ✓ Representante Legal
- ✓ Contador

El miembro delegado de la de Junta Directiva lo presidirá, y será responsable de analizar, evaluar y presentar ante la junta, los informes de riesgos, recogiendo las recomendaciones y comentarios de ésta y que asuma la responsabilidad por el cumplimiento y puesta en funcionamiento de las decisiones que sobre gestión y administración de riesgos finalmente sean tomadas. Dichos análisis, evaluaciones e informes deberán ser parte integral de las funciones de la junta directiva.

El Comité ejerce con el apoyo y en coordinación de la unidad o área de riesgos, le corresponde entre otras, las funciones descritas en el acuerdo del reglamento interno del comité del riesgo de liquidez y demás que por normativa legal vigente les sean otorgadas.

6.3 ÓRGANOS DE CONTROL

6.3.1 Revisoría Fiscal

La revisoría fiscal, deberán informar, al menos dos (2) veces de cada año calendario, al comité de riesgos, sobre la evaluación de la efectividad de los sistemas de gestión de riesgos, en los que se destaque la evaluación realizada, las fortalezas y las oportunidades de mejora de estos.

Estos informes deberán quedar a disposición en las actas en la que consten las reuniones realizadas por el comité de riesgos y por la junta directiva. Por otro lado, le corresponde entre otras, las funciones descritas en el acuerdo del reglamento interno del comité del riesgo de liquidez y demás que por normativa legal vigente les sean otorgadas.





FONDO DE EMPLEADOS DE LA POLICÍA NACIONAL "FONDEPONAL"

Manual Sistema de Administración del Riesgo de Liquidez

7 DOCUMENTACIÓN

Las etapas y los elementos de la administración del Riesgo de Liquidez se respaldarán con documentos y registros que garanticen la integridad, oportunidad, confiabilidad y disponibilidad de la información allí contenida y de acuerdo a lo establecido en las políticas adoptadas por el fondo respecto a la gestión documental.

8 PROCEDIMIENTOS

Los procedimientos mínimos obligatorios para las actividades del SARL deberán ser los siguientes:

- ✓ Brecha de Liquidez
- ✓ Índice de riesgo de liquidez
- ✓ Insolvencia

Sin embargo, FONDEPONAL contará con documentos transversales como manuales de funciones y procedimientos para todos los cargos, procesos y servicios principales, elaborados técnicamente, revisados anualmente y actualizados cuando por necesidad se requiera o cambios en la normatividad, dentro de los cuales se incluirán los pasos o requerimientos relacionados con el manual de LA/FT. y se complementan con los procedimientos que hacen parte del Sistema Integrado de Gestión adoptado por el fondo.

9 INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA

FONDEPONAL dispondrá de una plataforma tecnológica y los sistemas necesarios para garantizar el funcionamiento efectivo, eficiente y oportuno del SARL. Por tal motivo, el soporte tecnológico que adquiera estará acorde con el tamaño, naturaleza, complejidad y volumen de las operaciones que realiza en el día a día. Así mismo, contará con procesos que permitan realizar un control adecuado del cumplimiento de las políticas y límites establecidos, con bases de datos actualizadas e información suficiente y oportuna para realizar la gestión del riesgo de liquidez y con un plan de conservación, custodia y seguridad de la información tanto documental como electrónica, que permita garantizar su confidencialidad, calidad, disponibilidad, integridad, consistencia y consolidación.

10 CAPACITACIÓN

El gerente en coordinación con el responsable de Talento Humano, Administrador de Riesgos y el Comité Interno de Administración de Riesgo de liquidez, diseñará y programará un plan de capacitación sobre el SARL dirigido a todas las áreas y colaboradores de FONDEPONAL.

Esta capacitación cumplirá las siguientes condiciones:

- ✓ Se realizará una vez al año.
- ✓ Será impartida durante el proceso de inducción de los nuevos colaboradores pertenecientes a las áreas involucradas con la gestión del riesgo de liquidez.
- ✓ Se deberá dejar evidencia de su ejecución, así como también de la respectiva verificación de conocimientos.





11 PLAN DE CONTIGENCIA

El Plan de Contingencia de Liquidez tiene como propósito orientar a la gerencia, en la adopción de acciones necesarias con el fin de prevenir posibles situaciones adversas que puedan materializar el riesgo de liquidez del Fondo de Empleados; asimismo, tiene en cuenta las fuentes de recursos y las posibles acciones para mitigar los riesgos de liquidez.

Contiene procedimientos claros, permitirá al Fondo de Empleados gestionar eficazmente los riesgos de liquidez y garantizar el cumplimiento de sus funciones operativas sin comprometer la confianza de los empleados o la viabilidad financiera de la organización.

El objetivo principal es asegurar que el Fondo de Empleados pueda contar con los recursos necesarios para cumplir con sus obligaciones financieras y el mínimo requerido en situaciones de escasez de liquidez, gestionando y protegiendo eficazmente tanto la estabilidad operativa, en pro de brindar en los asociados credibilidad y confianza.

11.1 FACTORES DE RIESGO DE LIQUIDEZ

Identificación de los factores de riesgo de liquidez, elementos que, al presentar comportamientos adversos, retardan o aceleran los ingresos o salidas de activos y pasivos. En general se originan por:

- ✓ Gestión inadecuada de activos y pasivos
- ✓ Falencias en el proceso de otorgamiento del crédito
- ✓ Excesivo otorgamiento de crédito
- ✓ Descalce de plazos y tasas
- ✓ Volatilidad de recursos captados
- ✓ Inestabilidad asociativa y volatilidad de Capital
- ✓ Concentración de captaciones
- ✓ Causas exógenas
- ✓ Riesgo de mercado
- ✓ Adquisición de títulos con baja rotación en el mercado
- ✓ Indicadores (KPI's) de liquidez
- ✓ Razón corriente
- ✓ Capital de trabajo operativo y neto operativo.
- ✓ Activos líquidos.

11.1.1 Deficiencia de Liquidez

Se presenta cuando el Fondo por varias razones no cuenta con la liquidez necesaria para financiar el normal funcionamiento de las operaciones, lo cual en parte puede deberse a un leve o serio problema de liquidez; por lo cual, se necesita implementar maniobras financieras y de negocio para normalizar la situación y de ser necesario ejecutar el plan de contingencia diseñado para tales efectos.

11.1.2 Activos Líquidos

Son los activos que representan disponibilidad inmediata para el Fondo y que corresponden a los depósitos en Bancos Comerciales y depósitos a la vista que corresponden al Fondo de Liquidez.

Se debe mantener un nivel suficiente de ALN para cubrir cualquier brecha negativa en los flujos de efectivo. En caso de una crisis, las siguientes estrategias se considerarán:

- ✓ Aplicar indicadores de medición para revisión de los saldos disponibles de cada activo.
- ✓ Evaluación de las variables que miden el indicador de activos líquidos netos para la toma de decisiones.





FONDO DE EMPLEADOS DE LA POLICÍA NACIONAL "FONDEPONAL"

Manual Sistema de Administración del Riesgo de Liquidez

11.1.3 Activos de Fácil Realización

Son los activos financieros que fácilmente pueden transformarse en activos de disponibilidad inmediata, como es el caso de las inversiones financieras en administración de cartera e inversiones en títulos valores transados en la Bolsa de Valores, que tienen la facultad de ser transados en mercado secundario.

11.1.4 Obligaciones de Corto Plazo para Apoyo de Liquidez

Son las obligaciones que el Fondo puede llegar a tener en su contra por efecto de financiamiento recibido a corto plazo por operaciones de tesorería a máximo 90 días, para superar deficiencias de liquidez temporales o coyunturales.

11.1.5 Descalce de Plazos

Se da cuando el plazo pactado de las fuentes de financiamiento (obligaciones y depósitos) es diferente al plazo de las colocaciones de los recursos. De manera que, a un determinado plazo de vencimiento, los flujos de los activos por recuperar sean menores al flujo contingente y real de los pasivos por pagar, entonces existe un descalce desfavorable de plazo para el fondo y viceversa.

11.1.6 Plan De Contingencia para Superar Problemas de Liquidez

Es el plan que internamente se ha diseñado conforme a su realidad de negocios y operaciones, con información cierta para ser implementado en las circunstancias en las cuales el Fondo experimente problemas de liquidez y necesite restablecer el equilibrio financiero, cuidando la viabilidad futura de la institución. En dicho plan se presentan las acciones que deben de ejecutarse en términos de a que instituciones acudir, en qué términos negociar, que actividades específicas deben de ejecutarse y los responsables de accionar dicho plan.

11.1.7 Flujo de Vencimientos

Se refiere a la determinación de los ingresos esperados por los activos de intermediación vigentes, considerando como supuesto, de que los recursos invertidos serán recuperados según los términos pactados; asimismo, en lo relativo a los pasivos de intermediación, corresponde a las salidas contingentes de efectivo que el fondo deberá de realizar para el pago de:

- ✓ Las obligaciones financieras
- ✓ El retiro de los depósitos de ahorro
- ✓ El pago de los depósitos a plazo no renovados.

11.1.8 Flujo de Efectivo Proyectado

Es el reporte interno del Fondo conforme a la realidad y expectativa de negocios, que se utiliza con fines de gestión financiera y que muestra los flujos y salidas de efectivos, para lo cual deberá armonizar la tenencia de los recursos suficientes.

11.2 SEÑALES DE ALERTA PARA DETERMINAR LEVES PROBLEMAS DE LIQUIDEZ

Las siguientes señales de alerta son las que en general, el fondo podría presentar como indicativo que enfrenta leves problemas de liquidez:





FONDO DE EMPLEADOS DE LA POLICÍA NACIONAL "FONDEPONAL"

Manual Sistema de Administración del Riesgo de Liquidez

- ✓ FONDEPONAL podría estar utilizando con cierta periodicidad las obligaciones financieras, para efecto de complementar el fondo de liquidez requerido.
- ✓ Cuando FONDEPONAL ha estado creciendo rápidamente en préstamos, sin guardar armonía con la captación de recursos por medio de depósitos y obligaciones financieras; por lo cual, no se tiene la suficiente certeza de disponer de la liquidez adecuada para atender los nuevos negocios de préstamos.
- ✓ Cuando por diferentes eventualidades, gradualmente durante un período de tiempo específico, se estaría evidenciando cierto nivel de fuga de depósitos, sin que se trate de maniobras planeadas por parte de FONDEPONAL y sea el resultado de diferentes razones a examinar.
- ✓ Los activos de fácil realización se han reducido gradualmente, tales como los depósitos a plazo o las inversiones financieras, sin que implique crecimiento en los niveles de otorgamiento de créditos.
- ✓ Se enfrente a leves corridas de depósitos por efecto de contagio, manifestándose por una situación de debilitamiento en la confianza por parte de los asociados, causada por problemas financieros de otras entidades del sector.
- ✓ Presencia de una alta volatilidad de los depósitos a la vista.
- ✓ Cancelación o retiro de los depósitos a plazo cuyos vencimientos ocurran dentro de los 30 días en un porcentaje mayor al 3%.
- ✓ Disminución de otros ingresos financieros y por servicios en un porcentaje superior acumulado equivalente al 20%, o aumento de otros egresos financieros y por servicios en un porcentaje superior al 20% o aumento de los gastos de administración en un porcentaje superior al 20%. En los tres casos la medición se efectuará comparando frente al mismo periodo del año anterior, es decir, por ejemplo, enero a septiembre acumulado de un año, comparado con el mismo periodo acumulado del año inmediatamente anterior.
- ✓ Otros indicadores clave que alertarán sobre una crisis de liquidez incluyen:
- ✓ Desajustes en los plazos de vencimiento: Si hay desfases entre los pagos de los miembros y los ingresos, el equipo de gestión de riesgos deberá tomar acción.
- ✓ Baja en el saldo de los fondos líquidos: Si el saldo de las tres cajas pagadoras principales disminuye a niveles críticos, se procederá a activar el plan de contingencia.

11.3 ESTRATEGIAS FINANCIERAS PARA SUPERAR LEVES PROBLEMAS DE LIQUIDEZ

FONDEPONAL deberá tratar de superar rápidamente los leves problemas de liquidez, considerando aspectos de facilidad de acceso a recursos y costos de fondeo; tratando en todo momento de evidenciar ante terceros, las menores dificultades posibles; entre las cuales podrían ser:

- ✓ Hacer uso de sobregiros bancarios en las cuentas corrientes en donde el fondo maneja sus depósitos.
- ✓ Ordenar al área comercial, que debe incrementar los esfuerzos de captación de depósitos pagando el mismo nivel de tasas de Interés.
- ✓ Fomentar la captación de depósitos a los mayores plazos, para mantener liquidez y mejorar el calce de plazos.
- ✓ Para mantener liquidez, conviene renovar los depósitos a plazo, pagando tasas similares a las pactadas actualmente.
- ✓ En todo caso, para restablecer la Liquidez, se podría incrementar levemente las tasas negociadas por depósitos a mayores plazos.





FONDO DE EMPLEADOS DE LA POLICÍA NACIONAL "FONDEPONAL"

Manual Sistema de Administración del Riesgo de Liquidez

- ✓ La captación de depósitos debe de ser acompañada de una campaña que permita un fortalecimiento de la imagen institucional (confianza).
- ✓ Solicitar préstamos de tesorería con establecimientos de crédito a máximo 90 días renovables por otros 90 días.
- ✓ Agilizar los procesos de recuperación de la mora de préstamos, para que esa liquidez, retorne al Fondo.
- ✓ Se podrá solicitar un préstamo para apoyo de liquidez a entidades financieras a largo plazo, para lo cual se tratará de mantener un cupo de crédito siempre disponible, que sea como mínimo igual a la demanda de crédito de tres meses y al 50% de los ahorros a la vista, ahorros contractuales y CDAT's.
- ✓ Venta en mercado secundario de una parte de los títulos valores del portafolio de inversiones financieras, si las hay.
- ✓ Venta de la Cartera de Crédito con pacto de recompra. Requiere aprobación de la Junta Directiva.

11.4 SEÑALES DE ALERTA QUE IDENTIFICAN PROBLEMAS ESTRUCTURALES DE LIQUIDEZ

- ✓ Cuando se presenten los siguientes signos, posiblemente el fondo esté a portas o ya se presentan dificultades estructurales de liquidez:
- ✓ Las obligaciones financieras representan más del 30% del activo de FONDEPONAL al corte del mes.
- ✓ FONDEPONAL por dificultades de liquidez ha detenido su proceso de otorgamiento o desembolso de préstamos, su liquidez la está destinando para enfrentar la contingencia.
- ✓ Los depósitos en general se están reduciendo en niveles mayores al 5% mensual durante un periodo consecutivo de tres meses y la tendencia es de caída continua. Los depositantes se muestran poco dispuestos a mantener sus ahorros en el Fondo.
- ✓ FONDEPONAL no cuenta con activos de fácil realización, puesto que, a este nivel de necesidades de liquidez, probablemente, ya fueron agotados con anterioridad.
- ✓ Probablemente, FONDEPONAL esté enfrentado corridas de depósitos no por causas propias, si no por efecto contagio, que se manifieste por cierta pérdida de confianza entre los depositantes, la cual ha sido causada por problemas financieros del entorno.
- ✓ FONDEPONAL goza de poca confianza de las diferentes entidades financieras, porque asumen que los riesgos son mayores, por lo cual en general, de esas fuentes, ya no dispone de recursos para intermediación y el apoyo de liquidez pudiera ser limitado.

11.5 ESTRATEGIAS FINANCIERAS PARA SUPERAR PROBLEMAS ESTRUCTURALES DE LIQUIDEZ

Con la implementación de las siguientes estrategias financieras, se podría restablecer el equilibrio financiero cuando se enfrenten dificultades estructurales de liquidez, las que también deben de ejecutarse considerando aspectos de facilidad de acceso a recursos y costo de fondeo:

- ✓ Limitar o contrarrestar cualquier campaña de desprestigio que magnifiquen los problemas financieros de FONDEPONAL, de manera que se fortalezca la imagen de confianza.
- ✓ Aprobar el pago de tasas levemente mayores para que el área comercial, pueda incrementar sus esfuerzos de captación de depósitos; pero siempre cuidando el equilibrio financiero.
- ✓ Se deberá promover la captación de depósitos a los mayores plazos posibles, para retener liquidez y mejorar la posición estructural del Fondo.





FONDO DE EMPLEADOS DE LA POLICÍA NACIONAL "FONDEPONAL"

Manual Sistema de Administración del Riesgo de Liquidez

- ✓ Para sostener e incrementar la liquidez, conviene renovar los depósitos a plazo, pagando tasas levemente mayores a las pactadas anteriormente, solo si se observa que el depositante tenga la intención de llevarse los recursos.
- ✓ De considerarse necesario, se suspenderá el otorgamiento de préstamos, dado que el destino de la liquidez debe de tener como prioridad pagar retiros de depósitos, obligaciones financieras de préstamos recibidos y gastos operativos.
- ✓ Aprobar estrategias para recuperación de la mora de préstamos ya sea con condonación de intereses de mora o corrientes.
- ✓ Solicitar un crédito en Bancos Comerciales, deseable a cinco (5) años de plazo.
- ✓ De ser necesario, solicitar apoyo de liquidez en otras instituciones financieras por medio de una línea de crédito rotativa, pactada por lo menos a un año de plazo, que permita desembolsos según la necesidad de FONDEPONAL y pagaderos al vencimiento.
- ✓ Vender cartera de préstamos categoría de riesgo "A" y "B" libre de todo gravamen a otras instituciones financieras; para lo cual, FONDEPONAL mantendrá a nivel informático y de expedientes completos, cierta cantidad de préstamos fácilmente identificables para su posible venta y que no formen parte de la garantía de créditos de ninguna obligación financiera. Requiere autorización de la Junta Directiva.
- ✓ Otras medidas que se estimen convenientes, según los problemas que se enfrenten.

12 GLOSARIO

Para facilitar el entendimiento del Manual y las implicaciones que este tiene, a continuación, definimos algunos de los términos de mayor uso en el documento.

Riesgo de Liquidez: Se entiende por riesgo de liquidez la contingencia de no poder cumplir plenamente, de manera oportuna y eficiente los flujos de caja esperados e inesperados, vigentes y futuros, sin afectar el curso de las operaciones diarias o la condición financiera de la entidad. Esta contingencia (riesgo de liquidez de fondeo) se manifiesta en la insuficiencia de activos líquidos disponibles para ello y/o en la necesidad de asumir costos inusuales de fondeo. A su turno, la capacidad de las entidades para generar o deshacer posiciones financieras a precios de mercado, se ve limitada, bien sea porque no existe la profundidad adecuada del mercado, o porque se presentan cambios drásticos en las tasas y precios (riesgo de liquidez de mercado). El riesgo de liquidez es, asimismo, un riesgo de percepción y casi siempre residual. De ahí la importancia de diseñar un SARL que esté integrado con la gestión de los otros riesgos que, directa o indirectamente, afectan la estrategia de gestión del riesgo de liquidez. El riesgo de liquidez es en esencia, el riesgo de pérdida económica sufrida en el intento por asegurar la caja o liquidez que es vital para continuar las operaciones de negocios. El Riesgo de fondos líquidos es la pérdida por inhabilidad de acceder a recursos de fondeo no garantizados a un costo económicamente razonable en orden a cumplir obligaciones.

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

Riesgo de Contraparte: Corresponde a la posibilidad de que una organización incurra en pérdidas y disminuya el valor de sus activos como consecuencia del incumplimiento de una contraparte, eventos





FONDO DE EMPLEADOS DE LA POLICÍA NACIONAL "FONDEPONAL"

Manual Sistema de Administración del Riesgo de Liquidez

en los cuales deberá atender el incumplimiento con sus propios recursos o materializar una pérdida en su balance. El riesgo de contraparte es un acápite del riesgo de crédito.

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

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

Plan de Fondeo de Contingencia: Es la compilación de estrategias, políticas, procedimientos y planes de acción para responder a crisis de liquidez que afectan la capacidad de una organización para atender sus requerimientos de liquidez de manera oportuna.

Riesgos Asociados: Hay que reconocer que el riesgo de liquidez tiene una alta interacción con los otros tipos de riesgos, a los cuales está expuesta la entidad en virtud de sus actividades:

Riesgo de Mercado: El riesgo de mercado está asociado a una serie de variables, que como su nombre lo indican son de mercado, las cuales pueden ocasionar una pérdida en el valor del portafolio de inversión, como consecuencia de un cambio repentino en una o varias de esas variables, entre las cuales se encuentran: La tasa de cambio, la tasa de interés, los índices de la Bolsa, el IPC, la UVR, el precio accionario y el riesgo país. La estimación del riesgo de mercado está dada a través del cálculo del Valor en Riesgo (VaR), el cual mide la pérdida máxima que podría presentar un portafolio en condiciones normales de mercado, en un intervalo de tiempo y con un cierto nivel de probabilidad o de confianza. La medición mencionada hace referencia a la exposición en riesgo en los portafolios de renta variable.

Riesgo Operacional: Es aquel que genera o puede generar, la pérdida potencial por fallas o deficiencias en los sistemas de información, en el sistema de control interno o por errores en el procedimiento de las operaciones. Hacen parte del riesgo operacional elementos como el talento humano, los asociados, la información, los recursos tecnológicos y la parte operativa.

Riesgo de Crédito: Consiste en que los asociados y las partes a las cuales se les ha prestado dinero incumplan en el pago de sus obligaciones en el Fondo. El riesgo de crédito también se puede presentar ante la insolvencia de emisores de títulos valores, tales como CDT, bonos de deuda, etc.

Riesgo de Tasa de Interés: Riesgo asociado a las variaciones que presenta la tasa de interés del mercado.

Riesgo Reputacional: Riesgo asociado a la disminución en la confianza del público en general, en la integridad y competencia de FONDEPONAL.





FONDO DE EMPLEADOS DE LA POLICÍA NACIONAL
"FONDEPONAL"

Manual Sistema de Administración del Riesgo de Liquidez

Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo: Posibilidad de pérdida o daño que puede sufrir el Fondo por su propensión a ser utilizada directamente o a través de sus operaciones, como instrumento para el lavado de activos y/o canalización de recursos hacia la realización de actividades terroristas o el ocultamiento de activos provenientes de dichas actividades.

Perfil de Riesgo de Liquidez: FONDEPONAL define como política, mantener un criterio conservador en la administración de liquidez, que garantice además del cumplimiento de la normatividad legal respectiva, obtener seguridad en el cumplimiento de los compromisos adquiridos y normal desarrollo misional de la entidad.

13 CONTROL DE CAMBIOS

FECHA	VERSIÓN	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO	RESPONSABLE
26/8/2022	0	Creación versión del documento	Oficial de Cumplimiento y Gestor de Riesgos
30/01/2026	1	Se actualiza a la normatividad legal vigente y se modifica todo el contenido.	Oficial de Cumplimiento y Gestor de Riesgos

ELABORÓ	REVISÓ
 JULIANA BUSTAMANTE GAMEZ Oficial de Cumplimiento y Gestor de Riesgos	 IT(RP) FAIBER AUGUSTO TRUJILLO LOZANO Contratista
APROBÓ	
 SC (RP) EBER ANTONIO TOCORA SÁNCHEZ Gerente y Representante Legal	

