

FONDO DE EMPLEADOS GREENLAND

FEGREEN

**MANUAL GENERAL DEL SISTEMA INTEGRADO DE
ADMINISTRACIÓN DE RIESGO “SIAR”**

AGOSTO DE 2021

	FONDO DE EMPLEADOS GREENLAND FEGREEN NIT. 900.103.234-4	Página:	2 de 43
	MANUAL DEL SISTEMA INTEGRADO DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS “SIAR”	Fecha de Aprobación:	27 de agosto de 2021
		Versión:	1.0

MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DEL SISTEMA INTEGRADO DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS “SIAR”

ACUERDO No. 004-2021 de 2021
(Envigado, agosto 27 de 2021)

Por el cual se crea la primera versión y se adopta el MANUAL GENERAL DEL SISTEMA INTEGRADO DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO “SIAR” del FONDO DE EMPLEADOS GREENLAND, FEGREEN.

La JUNTA DIRECTIVA DEL FONDO DE EMPLEADOS GREENLAND, FEGREEN, como organismo permanente de administración de este, con base en los mandatos dictados por la Asamblea General, en uso de sus atribuciones propias legales, conferidas en el Decreto 1481 de 1989, la Ley 454 de 1998, de la Superintendencia de la Economía Solidaria, los Estatutos y,

CONSIDERANDO:

1. Que el Gobierno Nacional ha expedido regulaciones relacionadas con la administración de los riesgos para los Fondos de Empleados, a través de la Superintendencia de la Economía Solidaria, quien reguló al respecto, mediante la Circular Externa No. 15, del 30 de diciembre de 2015.
2. Que la Superintendencia de la Economía Solidaria, en lo relacionado con el Sistema Integrado de Administración de Riesgos, ha expedido la Circular Externa No. 22 del 28 de diciembre de 2020, la Circular Básica Contable y Financiera (CBCF), del 28 de diciembre del 2020, en el Título IV y la Circular Básica Jurídica (CBJ), del 28 de diciembre de 2020.
3. Que siendo la actividad primordial el ahorro y crédito, será indispensable tomar medidas para garantizar el cumplimiento de las actividades y objeto social de FEGREEN.
4. Que dentro de las facultades como Junta Directiva estará la reglamentación interna de los asuntos que determine la Ley, por cuanto deberá adoptar y reformar los manuales y reglamentos de los diversos productos que ofrece FEGREEN y de las operaciones que realiza para garantizar un adecuado funcionamiento, en concordancia con la Legislación colombiana y los Estatutos. Por lo tanto:

ACUERDA:

Expedir el presente manual para la aplicación del Sistema Integrado de Administración de Riesgos, el cual se convertirá en una guía de obligatoria consulta y aplicación para el desarrollo normal y

	FONDO DE EMPLEADOS GREENLAND FEGREEN NIT. 900.103.234-4	Página:	3 de 43
	MANUAL DEL SISTEMA INTEGRADO DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS “SIAR”	Fecha de Aprobación:	27 de agosto de 2021
		Versión:	1.0

transparente de las actividades de todos los empleados al servicio de FEGREEN y representará uno de los documentos que asegurará su debido desarrollo y cumplimiento permanente.

Estará fundamentado en las disposiciones legales que el Gobierno Nacional establezca, a través de los diferentes organismos que regulan y controlan las operaciones de los Fondos de Empleados. Así mismo, contendrá las políticas y normas internas que implemente FEGREEN sobre la materia.

	FONDO DE EMPLEADOS GREENLAND FEGREEN NIT. 900.103.234-4	Página:	4 de 43
	MANUAL DEL SISTEMA INTEGRADO DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS “SIAR”	Fecha de Aprobación:	27 de agosto de 2021
		Versión:	1.0

CONTENIDO

CAPÍTULO I.....	8
1. INTRODUCCIÓN	8
CAPÍTULO II.....	8
2. OBJETIVOS	8
2.1 OBJETIVO GENERAL.....	8
2.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	9
CAPÍTULO III.....	9
3. GENERALIDADES.....	9
3.1 DEFINICIONES	9
3.2 MARCO NORMATIVO.....	12
3.3 PRINCIPIOS PARA LA GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS	12
3.3.1 PRINCIPIOS DEL SISTEMA INTEGRADO DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS	12
3.3.2 PRINCIPIOS Y REGLAS DE CONDUCTA PARA LA GESTIÓN DE RIESGOS	13
3.3.3 PRINCIPIOS DE INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS EN LA GESTIÓN DE RIESGOS.....	13
3.3.4 PRINCIPIO DE INDEPENDENCIA Y ACTITUD PROACTIVA HACIA LA GESTIÓN DE LOS RIESGOS	16
CAPÍTULO IV.....	16
4. ALCANCE.....	16
5. ÁMBITO DE APLICACIÓN.....	17
CAPÍTULO V.....	17

	FONDO DE EMPLEADOS GREENLAND FEGREEN NIT. 900.103.234-4	Página:	5 de 43
	MANUAL DEL SISTEMA INTEGRADO DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS “SIAR”	Fecha de Aprobación:	27 de agosto de 2021
		Versión:	1.0

6. RIESGOS A LOS QUE ESTÁ EXPUESTO FEGREEN17

6.1 RIESGO DE LAVADO DE ACTIVOS Y FINANCIACIÓN DEL TERRORISMO17

6.2 RIESGO DE LIQUIDEZ18

6.3 RIESGO DE CRÉDITO18

6.4 RIESGO DE MERCADO18

6.5 RIESGO OPERATIVO.....19

CAPÍTULO VI.....20

7. ETAPAS DEL SIAR20

7.1 IDENTIFICACIÓN20

7.1.1 IDENTIFICACIÓN INICIAL DEL SIAR20

7.1.2 IDENTIFICACIÓN DEL SIAR EMERGENTE.....20

7.1.3 TÉCNICAS Y HERRAMIENTAS PARA IDENTIFICACIÓN DEL SIAR.....20

7.2 MEDICIÓN23

7.2.1 LÍMITES EN LA GESTIÓN DE RECURSOS Y GESTIÓN DE SIAR23

7.2.2 LIMITES EN LA EVALUACION DEL APETITO DE RIESGO23

7.2.3 LIMITES POR TIPO DE RIESGO23

7.3 CONTROL.....26

7.3.1 SEÑALES DE ALERTAS TEMPRANAS.....26

7.4 MONITOREO.....27

7.4.1 PRUEBAS DE STRESS TESTING27

CAPÍTULO VII.....27

8. ELEMENTOS DE SIAR.....27

	FONDO DE EMPLEADOS GREENLAND FEGREEN NIT. 900.103.234-4	Página:	6 de 43
	MANUAL DEL SISTEMA INTEGRADO DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS “SIAR”	Fecha de Aprobación:	27 de agosto de 2021
		Versión:	1.0

8.1	POLÍTICAS	27
8.1.1	POLÍTICAS GENERALES	27
8.1.2	POLÍTICAS ESPECÍFICAS	30
8.2	GOBIERNO CORPORATIVO	34
8.3	DOCUMENTACIÓN Y SOPORTES.....	35
8.4	PROCEDIMIENTOS	35
8.5	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	35
8.5.1	JUNTA DIRECTIVA	36
8.5.2	COMITÉ DE RIESGOS	36
8.5.3	GERENTE O SU DELEGADO	37
8.5.4	ADMINISTRADOR DE RIESGOS	38
8.6	ORGANISMOS DE CONTROL.....	39
8.6.1	REVISOR FISCAL	39
8.7	INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA.....	39
8.8	REPORTES	39
8.8.1	REPORTES INTERNOS	39
8.8.2	REPORTES EXTERNOS	39
	CAPÍTULO VIII.....	40
9.	CAPACITACIONES.....	40
10.	AUDITORIA	41
	CAPÍTULO IX.....	42
11.	NORMAS.....	42

	FONDO DE EMPLEADOS GREENLAND FEGREEN NIT. 900.103.234-4	Página:	7 de 43
	MANUAL DEL SISTEMA INTEGRADO DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS “SIAR”	Fecha de Aprobación:	27 de agosto de 2021
		Versión:	1.0

11.1 NORMAS ADMINISTRATIVAS42

11.2 NORMAS LABORALES42

CAPÍTULO X.....43

12. PRÁCTICAS INSEGURAS43

13. DEROGATORIA.....43

	FONDO DE EMPLEADOS GREENLAND FEGREEN NIT. 900.103.234-4	Página:	8 de 43
	MANUAL DEL SISTEMA INTEGRADO DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS "SIAR"	Fecha de Aprobación:	27 de agosto de 2021
		Versión:	1.0

CAPÍTULO I

1. INTRODUCCIÓN

Conscientes de la importancia que tiene para las empresas del sector solidario la implementación de un Sistema Integral en Gestión de Riesgos, la Superintendencia de la Economía Solidaria (Supersolidaria), mediante la Circular Externa No. 15 del 30 de diciembre de 2015, considera necesario que las organizaciones solidarias supervisadas por esta Superintendencia adopten mecanismos que les permitan identificar, medir, controlar y monitorear eficazmente los riesgos a los que están expuestas por el giro normal de su negocio. Este sistema deberá permitir a las entidades tomar decisiones e implementar estrategias de forma oportuna que permitan mitigar las eventualidades que surjan con el desarrollo de sus actividades.

Para FEGREEN, la Gestión Integral de Riesgos será un eje fundamental para el logro de sus objetivos estratégicos, tácticos y por procesos. Bajo esta premisa, se definirá el marco de actuación sobre el cual se gestionan los riesgos en la entidad; se establecerán políticas, responsabilidades, procedimientos y metodologías que deberán ser consideradas por todos sus grupos de interés (empleados, proveedores, organismos de control, asociados), para una adecuada administración de los diferentes riesgos a los que se enfrente FEGREEN en la búsqueda de sus objetivos estratégicos, en el cumplimiento del plan de acción institucional y en el desarrollo de sus procesos.

El SIAR también deberá estar alineado e integrado con el gobierno corporativo de FEGREEN. Esta conexión demandará no solo la formulación de una política integral de gestión del riesgo, sino también la aprobación de una estructura adecuada, tanto tecnológica, como humana para su gestión y control. Considerando que los principios y lineamientos del Sistema Integrado de Administración de Riesgos serán, en esencia, el marco de acción sobre el cual opera el SIAR, este manual deberá ser socializado al interior de Fondo de Empleados y será de obligatorio cumplimiento por todos y cada uno de los directivos y empleados de FEGREEN.

A través del presente manual del Sistema Integrado de Administración de Riesgos, FEGREEN establecerá los parámetros mínimos que se deberán tener en cuenta para el diseño, adopción e implementación del SIAR, mediante el cual se buscará una efectiva gestión de los riesgos y cumplimiento de las disposiciones legales sobre la materia.

CAPÍTULO II

2. OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GENERAL

El propósito del presente manual será desarrollar una herramienta de apoyo basado en el apetito de riesgo definido y a través de un marco claro de políticas, lineamientos, responsabilidades,

	FONDO DE EMPLEADOS GREENLAND FEGREEN NIT. 900.103.234-4	Página:	9 de 43
	MANUAL DEL SISTEMA INTEGRADO DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS “SIAR”	Fecha de Aprobación:	27 de agosto de 2021
		Versión:	1.0

procedimientos y metodologías que permitan identificar, gestionar y controlar los riesgos inherentes a los que se ve expuesto FEGREEN en el desarrollo del objeto social y sus operaciones, promover la cultura de gestión de riesgos en todas las partes relacionadas y reducir efectos no deseados que se pueden convertir en pérdidas, que afecten la solidez; así como establecer criterios organizacionales, en materia de administración integral de riesgos, que conlleven a la toma de decisiones adecuadas y oportunas que garanticen el cumplimiento de su actividad, objetivos y metas institucionales.

2.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Establecer las políticas institucionales en materia de límites, mitigación de los riesgos, 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 deberán seguir los empleados de FEGREEN para una adecuada gestión del SIAR. Lo anterior servirá de base para que se tomen las decisiones financieras apropiadas que contribuirán a que FEGREEN goce de un adecuado nivel de recursos disponibles para cumplir con su misión, en un periodo determinado.
- Definir las metodologías, procedimientos y responsabilidades que se deben tener en cuenta en la operación de FEGREEN, para la adecuada implementación y funcionamiento del SIAR. Lo anterior, orientado a desarrollar una herramienta de apoyo a la gestión.
- Identificar los riesgos a los que estaría expuesto FEGREEN, en función de las decisiones asumidas y de los productos y mercados que atiende, de conformidad con las operaciones autorizadas en su objeto social.
- Definir la estructura organizacional de FEGREEN para implementar correctamente el SIAR.

CAPÍTULO III

3. GENERALIDADES

3.1 DEFINICIONES

- **Apetito de riesgo.** Nivel de exposición al riesgo que una organización solidaria estaría dispuesta a asumir en el desarrollo de sus actividades, con el propósito de alcanzar sus objetivos estratégicos y cumplir con su plan de negocios.
- **Capacidad de Riesgo.** Nivel máximo que una organización solidaria sería capaz de soportar en el logro de sus objetivos estratégicos establecidos en su misión y visión.

	FONDO DE EMPLEADOS GREENLAND FEGREEN NIT. 900.103.234-4	Página:	10 de 43
	MANUAL DEL SISTEMA INTEGRADO DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS "SIAR"	Fecha de Aprobación:	27 de agosto de 2021
		Versión:	1.0

- **CBCF.** Sigla que significa Circular Básica Contable y Financiera. Es el marco normativo, expedido por la Supersolidaria que regula a las empresas del Sector de la Economía Solidaria, en los aspectos contables y financieros.
- **CBJ.** Sigla que significa Circular Básica Jurídica. Es el marco normativo, expedido por la Supersolidaria que regula a las empresas del Sector de la Economía Solidaria, en los aspectos jurídicos.
- **Corrupción.** Cualquier acción u omisión cometida por las partes relacionadas de la organización, usando las facultades o funciones del cargo confiado por la entidad para su desarrollo, con el fin de desviar la gestión hacia un beneficio particular.
- **DTF.** Sigla que significa Depósitos a Término Fijo. Es el promedio ponderado de las tasas efectivas de captación de los CDT a 90 días, que reconoce el sistema financiero a sus clientes y sirve como indicador de referencia, relacionado con el costo del dinero en el tiempo.
- **Factores de riesgo.** Fuentes generadoras de riesgos que pueden o no generar pérdidas en los resultados de la entidad.
- **Fraude.** Cualquier acción u omisión intencional realizada con el fin de obtener un provecho económico ilícito o de cualquier otra índole, en deterioro de los intereses de la entidad o de un tercero.
- **Gestión del Riesgo.** Proceso efectuado por todo el personal para proporcionar a la administración un aseguramiento razonable con respecto al logro de los objetivos.
- **IBR.** Sigla que significa Indicador Bancario de Referencia. Refleja el precio al que las entidades financieras estarían dispuestas a ofrecer o a captar recursos en el mercado monetario.
- **Límites.** Medidas cuantitativas desarrolladas con base en supuestos, utilizadas para la definición del apetito de riesgos de la entidad e incorporadas en la declaración del apetito de riesgos.
- **Partes relacionadas.** Personas naturales o jurídicas que tendrían vínculos de administración o de propiedad directa e indirecta con la organización solidaria.
- **Perfil de riesgo.** Resultado consolidado de la medición permanente de los riesgos a los que se ve expuesta la entidad.
- **Plan de contingencia.** Conjunto de acciones y recursos para responder a las fallas e interrupciones específicas de un sistema o proceso.

	FONDO DE EMPLEADOS GREENLAND FEGREEN NIT. 900.103.234-4	Página:	11 de 43
	MANUAL DEL SISTEMA INTEGRADO DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS "SIAR"	Fecha de Aprobación:	27 de agosto de 2021
		Versión:	1.0

- **Riesgo.** Efecto de la incertidumbre que podrían ser positivos o negativos. Una desviación positiva que surge de un riesgo puede proporcionar una oportunidad, pero no todos los efectos positivos del riesgo tienen como resultado oportunidades.
- **Riesgo de contraparte.** Posibilidad de que una organización incurra en pérdidas y disminuya el valor de sus activos como consecuencia del incumplimiento de una contraparte; eventos ante los cuales deberá atender el incumplimiento con sus propios recursos o materializar una pérdida en su balance.
- **Riesgo emergente.** Eventos nuevos e imprevistos y/o la evolución de riesgos conocidos previamente que la entidad no ha comprendido o permitido.
- **Riesgo inherente.** Nivel de riesgo propio de la actividad, sin tener en cuenta el efecto de los controles. Este riesgo puede reducirse de acuerdo con la gestión operativa de la entidad, lo cual se hace a través de la adopción de políticas, procesos, procedimientos, y definición de perfiles de los empleados previo a su contratación, entre otros.
- **Riesgo legal.** 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 reputacional.** Posibilidad de que la organización incurra en pérdidas de capital financiero, capital social y/o participación en el mercado, debido a daños relacionados con la reputación de la empresa.
- **Riesgo residual.** Nivel resultante del riesgo después de aplicar los controles.
- **Spread.** Es la diferencia entre el precio de oferta y demanda, para un determinado valor.
- **Tolerancia al riesgo.** Nivel aceptable de variación o desviación frente al apetito de riesgo que la entidad está dispuesta a aceptar en la búsqueda del logro de sus objetivos. Esta se mide en términos absolutos o porcentuales y sirve de alerta para evitar llegar a su capacidad máxima de asunción de riesgos.
- **Tratamiento al riesgo.** Acción que la entidad toma para prevenir o mitigar los impactos de eventos que afectaría el logro de objetivos, mediante una apropiada definición e implementación de controles, de manera que los riesgos se sitúen en un nivel tolerable por la institución.

	FONDO DE EMPLEADOS GREENLAND FEGREEN NIT. 900.103.234-4	Página:	12 de 43
	MANUAL DEL SISTEMA INTEGRADO DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS "SIAR"	Fecha de Aprobación:	27 de agosto de 2021
		Versión:	1.0

3.2 MARCO NORMATIVO

El presente manual se establecerá conforme al marco regulatorio vigente aplicable a los Fondos de Empleados, como entidades de economía solidaria, expedido por la Supersolidaria en lo relativo al Sistema Integrado de Administración de Riesgos.

Con el objetivo de adoptar las mejores prácticas en materia de gestión de riesgos, FEGREEN impartirá este manual bajo las consideraciones del marco regulatorio de la Circular Externa No. 15, del 30 de diciembre de 2015, la Circular Externa No. 22 del 28 de diciembre de 2020, la Circular Básica (CBCF), del 28 de diciembre del 2020 y la Circular Básica Jurídica (CBJ), del 28 de diciembre de 2020.

3.3 PRINCIPIOS PARA LA GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS

3.3.1 PRINCIPIOS DEL SISTEMA INTEGRADO DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

Para garantizar la eficacia de las actividades en FEGREEN, la gestión de riesgos estará basada en los siguientes principios:

- La gestión de riesgos creará y protegerá el valor empresarial, ya que contribuirá al logro de los objetivos estratégicos y al mejoramiento del desempeño organizacional.
- La gestión de riesgos será parte integral de todos los procesos de la entidad, dado que se considerará en las actividades de todos los procesos de la entidad, orientadas a su planeación y direccionamiento estratégico.
- La gestión de riesgos será parte de la toma de decisiones, tanto para procesos y actividades internos como externos.
- La gestión de riesgos abordará explícitamente la incertidumbre. La gestión de riesgos considerará eventos internos o externos que se pueden llegar a presentar, así como su naturaleza y la forma en que se puedan mitigar.
- La gestión de riesgos será sistemática, estructurada y oportuna. La gestión de riesgos estará orientada a apoyar el cumplimiento en la promesa de valor de FEGREEN con un enfoque estructurado, establecido y aprobado por los Organismos de Dirección.
- La gestión de riesgos se basará en la mejor información disponible, dado se basará en fuentes de información tales como datos históricos, experiencia, retroalimentación de las partes involucradas, observación, previsiones, eventos de riesgos y juicio de expertos.
- La gestión de riesgos se alinearán con el contexto externo e interno y del perfil de riesgo de FEGREEN.

	FONDO DE EMPLEADOS GREENLAND FEGREEN NIT. 900.103.234-4	Página:	13 de 43
	MANUAL DEL SISTEMA INTEGRADO DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS “SIAR”	Fecha de Aprobación:	27 de agosto de 2021
		Versión:	1.0

- La gestión de riesgos considerará los factores humanos y culturales, ya que reconocerá las capacidades, percepciones e intenciones de individuos externos e internos, los cuales pueden facilitar o dificultar el logro de los objetivos de la entidad.
- La gestión de riesgos será transparente, dinámica, reiterativa y receptiva al cambio, ya que será divulgada entre las partes relacionadas y actualizada, en la medida en que se presenten eventos externos e internos, producto del análisis y del monitoreo, en los que puedan surgir riesgos nuevos o cambios en los ya existentes.
- La gestión de riesgos facilitará la mejora continua de FEGREEN, dado que involucrará la identificación de oportunidades de mejora, que contribuyan al logro de los objetivos.

3.3.2 PRINCIPIOS Y REGLAS DE CONDUCTA PARA LA GESTIÓN DE RIESGOS

Entre los propósitos del Código de Buen Gobierno, de Ética y de Conducta estará establecer los comportamientos complementarios de criterio y sentido común de los directivos y empleados de FEGREEN, quienes deberán estar comprometidos con las normas y principios éticos; actuarán con responsabilidad, honestidad y transparencia en el ejercicio diario de sus actividades; de forma que su actuar será el reflejo de una cultura organizacional en la que primen los principios y valores humanos y la rectitud en sus operaciones.

El Código de Buen Gobierno, de Ética y de Conducta no pretenderá ser exhaustivo en las situaciones que pueda enfrentar un asociado, un directivo, el administrador o un empleado; por lo tanto, sus actuaciones estarán regidas por los principios generales del código y su incumplimiento acarreará sanciones descritas en el Reglamento Interno de Trabajo (RIT), para el caso de los empleados.

3.3.3 PRINCIPIOS DE INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS EN LA GESTIÓN DE RIESGOS

- **Acatamiento de normas y políticas.** Los organismos de administración, control y vigilancia y los empleados de FEGREEN deberán aplicar y acatar las normas establecidas en los Estatutos, los reglamentos, el Código de Buen Gobierno, de Ética y de Conducta; todo esto orientado al cumplimiento de los valores corporativos, a la protección de los recursos de FEGREEN y de los asociados, y el cuidado del riesgo reputacional.
- **Manejo de conflictos de interés.** Se entiende por conflicto de interés la situación en la que una persona, en razón a su actividad, se enfrenta a distintas alternativas de conducta con relación a intereses incompatibles con los valores y reglamentos internos de FEGREEN. Estos intereses no podrán privilegiar en atención a sus obligaciones legales y/o contractuales.

	FONDO DE EMPLEADOS GREENLAND FEGREEN NIT. 900.103.234-4	Página:	14 de 43
	MANUAL DEL SISTEMA INTEGRADO DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS "SIAR"	Fecha de Aprobación:	27 de agosto de 2021
		Versión:	1.0

- **Actuaciones prohibidas al personal.** En desarrollo de los anteriores enunciados, los asociados y empleados y los organismos de administración, control y vigilancia de FEGREEN deberán abstenerse de:
 - Utilizar mecanismos ilegales o no autorizados para obtener ventajas injustas en sus relaciones con FEGREEN.
 - Obrar en situaciones en las cuales sus intereses personales entren en conflicto con sus relaciones con FEGREEN.
 - Efectuar actos o incurrir en omisiones que afecten la estabilidad económica o el prestigio de FEGREEN.
 - Abusar del cargo o posición, en FEGREEN, para obtener beneficios para sí o para terceros, en relación con el portafolio de servicios que preste FEGREEN.
 - Realizar o interceder en cualquier negocio, fundamentándose en sentimientos de amistad o enemistad.
 - Ser miembro de la Junta Directiva y a la vez de organismos de administración, empleado o asesor de otra entidad que sea competencia directa o indirecta de FEGREEN.
 - Ser miembro del Comité de Control Social y a la vez ser socio o tener negocios comunes con el Gerente o con alguno de los empleados de FEGREEN.
 - Dar, ofrecer o aceptar, en forma directa o indirecta, regalos, favores, donaciones, invitaciones, viajes o pagos en desarrollo de las actividades, realizadas en FEGREEN, que puedan influir en sus decisiones para facilitar operaciones propias o de terceros.
 - Divulgar o entregar información de los asociados sin que se realice a través de los conductos regulares y seguros.
 - Divulgar información confidencial que conozcan en el ejercicio de sus funciones.
 - Utilizar para sí o para un tercero, información privilegiada.
 - Modificar, en los sistemas de información, los datos personales de los asociados sin previa autorización de estos.
 - Utilizar la información de FEGREEN y la de sus asociados, que sea de carácter privado y confidencial, para beneficios propios, de terceros, académicos u otros fines.
 - Realizar consultas en las centrales de riesgos, sin la previa autorización del asociado.

	FONDO DE EMPLEADOS GREENLAND FEGREEN NIT. 900.103.234-4	Página:	15 de 43
	MANUAL DEL SISTEMA INTEGRADO DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS "SIAR"	Fecha de Aprobación:	27 de agosto de 2021
		Versión:	1.0

- Comunicar o divulgar información confidencial que pueda dañar la imagen de FEGREEN, de los asociado o terceros.
- Ofrecer, solicitar o aceptar gratificaciones, comisiones o cualquier otra forma de remuneración personal en operaciones que involucren al Fondo.
- Utilizar su sitio y elementos de trabajo para manejar o promover negocios a título personal o en provecho de terceros.
- Participar en negocios u operaciones contrarios a la Ley, que puedan perjudicar el cumplimiento de sus deberes y responsabilidades o afectar el buen nombre de FEGREEN.
- Participar en operaciones sospechosas tendientes a la comisión de ilícitos o al lavado de activos o la financiación del terrorismo.
- Participar en actividades extralaborales que se crucen con el horario de trabajo y/o que minimicen el rendimiento laboral o interfieran con el cumplimiento de sus labores, salvo autorización de FEGREEN.
- Participar en algún proceso o adoptar decisiones de cualquier tipo relacionado con el otorgamiento de créditos, productos o servicios, contrataciones y en cualquier transacción o materia en la que el empleado tenga interés directo o indirecto, sea de carácter familiar, personal o económico.
- Cobrar comisiones o porcentajes por gestionar trámites para la aprobación de operaciones.
- El Gerente no podrá participar, por sí o por interpuesta persona, en interés personal o de terceros, en actividades que impliquen competencia con FEGREEN, salvo autorización expresa de la Junta Directiva.

FEGREEN se reserva el derecho de determinar si una conducta constituye un conflicto real o aparente de intereses o es una conducta prohibida, independiente de que esté o no identificada específicamente como tal en el Código de Buen Gobierno, de Ética y de Conducta.

- **Manejo de las relaciones con terceros interesados.** Se deberán seguir los procesos de selección, contratación de proveedores de convenios que dispone FEGREEN, en los que se procurará obtener la mejor relación costo-beneficio para los asociados y FEGREEN. Con el fin de garantizar la objetividad y eludir situaciones que puedan afectar la decisión de contratación es necesario para cualquier decisión a tomar, contar con mínimo dos propuestas de proveedores diferentes; salvo que el proveedor sea único productor del bien o prestador del servicio.

	FONDO DE EMPLEADOS GREENLAND FEGREEN NIT. 900.103.234-4	Página:	16 de 43
	MANUAL DEL SISTEMA INTEGRADO DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS “SIAR”	Fecha de Aprobación:	27 de agosto de 2021
		Versión:	1.0

- **Establecer prácticas de negocios aceptables.** En FEGREEN se realizarán las actividades y negocios que están autorizados y aprobados en los Estatutos por mandato de la Asamblea de Delegados y la Legislación Colombiana.
- **Manejo de incentivos al personal.** Podrán existir incentivos al personal con previa autorización y criterio de la Gerencia, en función de reconocer el esfuerzo y la dedicación en sus actividades, siempre y cuando no obstruyan el debido proceso de las operaciones de FEGREEN, su buen nombre ni atenten con los principios, valores y conducta.

3.3.4 PRINCIPIO DE INDEPENDENCIA Y ACTITUD PROACTIVA HACIA LA GESTIÓN DE LOS RIESGOS

Conforme a los Estatutos, los miembros principales y suplentes de la Junta Directiva no podrán ser cónyuges entre sí, ni estar ligados por parentesco, hasta el cuarto grado de consanguinidad, segundo de afinidad o primero civil, con el Gerente o Representante Legal, con el Revisor Fiscal en ejercicio y con quienes cumplan funciones de tesorería, contabilidad y auditoría en FEGREEN. Así mismo, no podrán ser miembros de la Junta Directiva quienes tengan litigio pendiente con FEGREEN.

Se crearán diversos comités, integrados por miembros de Junta Directiva y personal de la administración, dedicados a analizar, planear y ejecutar actividades propias de FEGREEN, mitigando de esta manera los riesgos inherentes al negocio.

Así mismo, los asociados que se postulan como directivos no podrán ser simultáneamente miembros de Junta Directiva y del Comité de Control Social.

CAPÍTULO IV

4. ALCANCE

La Administración Integral de Riesgos será responsabilidad de todas las partes relacionadas de FEGREEN que apoyan el cumplimiento de sus objetivos.

Tendrá alcance sobre el Direccionamiento Estratégico de la entidad (Riesgos Estratégicos), los proyectos desarrollados para alcanzar sus metas (Riesgos Tácticos) y los procesos empleados para el cumplimiento de sus operaciones y/u objeto social (Riesgos por Procesos).

Para FEGREEN será fundamental sensibilizar las partes relacionadas que intervienen en el desarrollo de su actividad, sobre la importancia de contar con una visión integral y estratégica en cuando a la identificación, el análisis, la evaluación, el tratamiento, el monitoreo y la comunicación de los riesgos; con el fin de garantizar el cumplimiento de su Plan Estratégico.

	FONDO DE EMPLEADOS GREENLAND FEGREEN NIT. 900.103.234-4	Página:	17 de 43
	MANUAL DEL SISTEMA INTEGRADO DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS “SIAR”	Fecha de Aprobación:	27 de agosto de 2021
		Versión:	1.0

En este manual se describirá una administración de riesgos global, que se ajuste los diferentes riesgos que podrían presentarse en el desarrollo de las operaciones de FEGREEN y llegaran afectar su estabilidad empresarial; los cuales estarán integrados por el Sistema de Administración del Riesgo de Lavado de Activos y de la Financiación del Terrorismo (SARLAFT), el Sistema de Administración del Riesgo de Liquidez (SARL), el Sistema de Administración del Riesgo de Crédito (SARC), el Sistema de Administración del Riesgo de Mercado (SARM) y el Sistema de Administración del Riesgo Operativo (SARO).

5. ÁMBITO DE APLICACIÓN

Este manual es aprobado por la Junta Directiva y será un instrumento para ser utilizado por los empleados involucrados en el SIAR; no obstante, será dado a conocer a todos los empleados de FEGREEN, sus directivos y los organismos de control.

Las políticas contenidas en este documento se fundamentan en el firme compromiso de la Junta Directiva y de la Gerencia para dar cumplimiento a la normatividad establecida en la implementación del Sistema Integrado de Administración de Riesgos (SIAR). Dichas políticas servirán como marco de referencia para la expedición de los reglamentos y manuales específicos de cada uno de los riesgos: LA/FT, Liquidez, Crédito, Mercado y Operativo; en los que se aplicarán modelos estándar y marcos de referencia que resulten aplicables a la naturaleza de FEGREEN, adecuados a su tamaño y complejidad de sus operaciones.

FEGREEN mantendrá como plan de acción sensibilizar a los empleados que intervienen en la administración, seguimiento y manejo de los recursos financieros, sobre la importancia de la exposición al SIAR, como una responsabilidad que les corresponde a cada uno de ellos en las decisiones y directrices que se apliquen. Así mismo, asegurará el monitoreo permanente de la situación financiera y operativa de FEGREEN, situación que será informada a la Gerencia para que se tomen las decisiones pertinentes en los diferentes eventos presentados.

CAPÍTULO V

6. RIESGOS A LOS QUE ESTÁ EXPUESTO FEGREEN

6.1 RIESGO DE LAVADO DE ACTIVOS Y FINANCIACIÓN DEL TERRORISMO

FEGREEN cuenta con mecanismos que le permite prevenir que sea utilizado 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 CBJ.

	FONDO DE EMPLEADOS GREENLAND FEGREEN NIT. 900.103.234-4	Página:	18 de 43
	MANUAL DEL SISTEMA INTEGRADO DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS “SIAR”	Fecha de Aprobación:	27 de agosto de 2021
		Versión:	1.0

6.2 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. FEGREEN evaluará este riesgo de acuerdo con el capítulo III, del Título IV, de la CBCF y sus modelos de referencia (anexos), para el cálculo de la Brecha de Liquidez e Indicador de Riesgo de Liquidez, emanada por la Supersolidaria, y para efectos prácticos fusionará el Comité de Administración del Riesgo de Liquidez con el Comité de Riesgos, quien mensualmente se reunirán y analizarán las diferentes variables; así mismo, tiene como parte de su plan de contingencia los cupos de crédito pre aprobados, además de los recursos del Fondo de Liquidez, que permiten la disposición de los mismos de manera inmediata, una vez se libere su disponibilidad.

6.3 RIESGO DE CRÉDITO

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. FEGREEN aplicará para tal efecto el capítulo II, del Título IV, de la CBCF y los modelos de referencia.

6.4 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: tasa de interés, precio y tipo de cambio.

La estrategia será diversificar las fuentes de apalancamiento con nuevas fuentes originadas en los depósitos a tasas fijas, que en parte contribuye a mitigar el riesgo que implica fuentes de apalancamiento a tasa variable como el DTF o el IBR + unos puntos adicionales llamados “Spread”; además, de la estrategia de autofinanciación, que le permite más independencia financiera a FEGREEN.

El riesgo de mercado también se deriva de la colocación de recursos en cartera de créditos a largo plazo y a tasas fijas, apalancadas en fuentes de recursos pactadas a tasas variables como las obligaciones financieras o cuyos plazos de depreciación son de corto plazo como es el caso de la captación de ahorros en CDAT. En tal sentido, se buscará mitigar éste riesgo incrementando el 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 se efectuará una revisión y ajuste periódico de las tasas de interés de la Cartera para mantener márgenes de intermediación razonables que 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 se realizan en beneficio de los asociados y su grupo familiar directo, así como para mantener el poder adquisitivo de los aportes e incrementar las reservas patrimoniales.

	FONDO DE EMPLEADOS GREENLAND FEGREEN NIT. 900.103.234-4	Página:	19 de 43
	MANUAL DEL SISTEMA INTEGRADO DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS "SIAR"	Fecha de Aprobación:	27 de agosto de 2021
		Versión:	1.0

FEGREEN, mantendrá la política de destinar preferentemente los recursos a la colocación de cartera de crédito en sus asociados y solo realizará 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 preferentemente, sin pacto de permanencia.

El Riesgo de Mercado para FEGREEN incluirá 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 FEGREEN se evaluará como parte del riesgo de mercado).

FEGREEN, por tener un perfil de riesgo conservador, en el que el riesgo de inversión es mínimo, prefiere portafolios con tasas fijas con un horizonte de inversión a corto plazo (< 2 años). Por lo tanto, tendrá las inversiones en entidades vigiladas por la Superintendencia Financiera, que tengan suficiente solvencia, respaldo y trayectoria en el mercado, de preferencia del Sector Solidario, en concordancia con lo indicado en los Estatutos.

6.5 RIESGO OPERATIVO

En el contexto del SARO, se entenderá por Riesgo Operativo la posibilidad de incurrir en pérdidas por deficiencias, fallas o ausencias en los procesos, en el recurso humano, en la tecnología, en 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, negligencias 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 la 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.

Por lo tanto, los factores de riesgo podrán ser el recurso humano, los procesos, la tecnología, la infraestructura y los acontecimientos externos tales como situaciones asociadas a la fuerza de la

	FONDO DE EMPLEADOS GREENLAND FEGREEN NIT. 900.103.234-4	Página:	20 de 43
	MANUAL DEL SISTEMA INTEGRADO DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS "SIAR"	Fecha de Aprobación:	27 de agosto de 2021
		Versión:	1.0

naturaleza u ocasionadas por proveedores o terceros, que escapen en cuanto a su causa y origen al control de la organización.

CAPÍTULO VI

7. ETAPAS DEL SIAR

7.1 IDENTIFICACIÓN

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

7.1.1 IDENTIFICACIÓN INICIAL DEL SIAR

Visibiliza, detecta y pone en evidencia las amenazas, fallas, peligros, vulnerabilidades, causas y demás factores que pueden afectar la adecuada gestión de Activos y Pasivos, y que puedan impactar los niveles del SIAR en FEGREEN.

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

7.1.2 IDENTIFICACIÓN DEL SIAR EMERGENTE

Se realizará 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 de FEGREEN. 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, culminará con la tipificación de estos, que es una actividad en donde se asigna un nombre abreviado para reconocer el SIAR, se realiza una descripción del riesgo y se documenta el proceso.

7.1.3 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

	FONDO DE EMPLEADOS GREENLAND FEGREEN NIT. 900.103.234-4		Página:	21 de 43
	MANUAL DEL SISTEMA INTEGRADO DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS “SIAR”		Fecha de Aprobación:	27 de agosto de 2021
			Versión:	1.0

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:

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

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. Permitirá a FEGREEN 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 deberán 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 deberán 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 deberá 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 deberán 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 deberán tomar medidas para llevar los Riesgos a la Zona Aceptable o Tolerable, en lo posible. también será viable combinar estas medidas con evitar el riesgo cuando éste presente una Probabilidad alta y media, y el Impacto es moderado o grave. los riesgos con impacto moderado y

	FONDO DE EMPLEADOS GREENLAND FEGREEN NIT. 900.103.234-4		Página:	22 de 43
	MANUAL DEL SISTEMA INTEGRADO DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS "SIAR"		Fecha de Aprobación:	27 de agosto de 2021
			Versión:	1.0

Combinaciones						
Probabilidad	Impacto	Producto	Nivel de riesgo	Valoración	Tratamiento	
						probabilidad media, se reduce o se comparte el riesgo, si es posible.
1	20	20	33%	Moderado	Moderado 3	Reducir, Compartir o transferir el riesgo. Cuando el riesgo tiene una probabilidad baja e Impacto grave se deberá tratar de compartir el riesgo y evitar en caso de que éste se presente. Siempre que el riesgo es calificado con impacto grave deberá 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 deberán tomar medidas para llevar los riesgos a la zona Aceptable o Tolerable, en lo posible. También será viable combinar estas medidas con evitar el riesgo cuando éste presente 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 deberán tomar medidas para llevar los riesgos a la Zona Aceptable o Tolerable, en lo posible. También será viable combinar estas medidas con evitar el riesgo cuando éste presente una Probabilidad alta y media, y el Impacto es moderado o grave. Siempre que el riesgo es calificado con Impacto grave FONDEJEMPLO 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. Será aconsejable eliminar la actividad que genera el riesgo en la medida que sea posible, de lo contrario se deberán 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 FEGREEN deberá diseñar planes de contingencia, para protegerse en caso de su ocurrencia.

Con los criterios anteriores se procederá a diligenciar la matriz de identificación, medición y evaluación del SIAR de FEGREEN.

	FONDO DE EMPLEADOS GREENLAND FEGREEN NIT. 900.103.234-4	Página:	23 de 43
	MANUAL DEL SISTEMA INTEGRADO DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS “SIAR”	Fecha de Aprobación:	27 de agosto de 2021
		Versión:	1.0

7.2 MEDICIÓN

La etapa de medición está conformada por límites que se deberán establecer, con el fin de medir el impacto de los riesgos.

7.2.1 LÍMITES EN LA GESTIÓN DE RECURSOS Y GESTIÓN DE SIAR

Con el establecimiento de límites se buscará 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 del SIAR, los cuales serán revisados permanentemente y deberán incorporar los cambios coyunturales económicos, además de los internos.

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

7.2.2 LÍMITES EN LA EVALUACION DEL APETITO DE RIESGO

FEGREEN evaluará trimestralmente los indicadores (tanto financieros, como de riesgos) que serán evaluados, en primera instancia por el Comité de Riesgos y presentados a la Junta Directiva.

De estos indicadores se llevará control mensual y se reflejarán en documento anexo, denominado Bateria de indicadores.

7.2.3 LÍMITES POR TIPO DE RIESGO

7.2.3.1 LÍMITES EN EL RIESGO DE LIQUIDEZ

- a) **Límite mínimo del Fondo de Liquidez.** FEGREEN mantendrá un porcentaje mínimo del 10% del valor de los Ahorros Voluntarios y del Ahorro Permanente, los cuales estarán representados en el Fondo de Liquidez, soportados con títulos valores (CDT), cuyos vencimientos deberán ser inferiores o iguales a 90 días, con custodia en las entidades poseedoras, preferiblemente del Sector Solidario, quienes deberán entregar a FEGREEN los respectivos certificados de custodia, como constancia de ello.
- b) El valor en riesgo de liquidez (brecha negativa acumulada a la tercera banda) deberá ser inferior en términos absolutos al valor de los activos líquidos netos madurados después de la tercera banda.

	FONDO DE EMPLEADOS GREENLAND FEGREEN NIT. 900.103.234-4	Página:	24 de 43
	MANUAL DEL SISTEMA INTEGRADO DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS “SIAR”	Fecha de Aprobación:	27 de agosto de 2021
		Versión:	1.0

- c) 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 deberán ser superiores al 100% del valor proyectado de recaudo de la cartera del próximo trimestre en la brecha de liquidez (capital, intereses y convenios).
- d) No se podrán captar ahorros de un solo asociado o grupo conectado por valor superior al 10% del total de captaciones de FEGREEN.
- e) Ningún asociado podrá tener más del 10% del total de los Aportes de FEGREEN.
- f) FEGREEN tendrá un cupo de crédito pre aprobado y vigente en entidades financieras, por un monto igual al Patrimonio Técnico, como mínimo. Para esto se tomará como referente el valor resultante del mes inmediatamente anterior.

7.2.3.2 LÍMITES EN EL RIESGO DE CRÉDITO

- a) Además de lo establecido en el Título III de la CBCF, el reglamento de crédito establecerá límites máximos de endeudamiento individual.
- b) Ningún asociado o grupo conectado podrá tener créditos que excedan el 10% del Patrimonio Técnico de FEGREEN si la única garantía de la operación es el patrimonio del deudor. Sin embargo, cuando las operaciones respectivas cuenten con garantías o seguridades admisibles suficientes, los créditos pueden alcanzar hasta el 20% del Patrimonio Técnico de FEGREEN.
- c) 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.
- d) La cartera deberá ser superior al 80% de los Activos.
- e) 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.
- f) El atraso de las deudoras patronales no podrá ser superior a los 30 días, momento a partir del cual se deberán suspender los descuentos de nómina e informar a los asociados para que paguen directamente sus obligaciones con FEGREEN.
- g) 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.

	FONDO DE EMPLEADOS GREENLAND FEGREEN NIT. 900.103.234-4	Página:	25 de 43
	MANUAL DEL SISTEMA INTEGRADO DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS "SIAR"	Fecha de Aprobación:	27 de agosto de 2021
		Versión:	1.0

7.2.3.3 LIMITES EN EL RIESGO DE MERCADO

- a) La cartera colocada a plazo superior a 5 años a tasa fija no podrá exceder del 50% de la cartera.
- b) Las obligaciones financieras no deberán exceder el 20% del activo total de FEGREEN.
- c) La tasa de cualquier obligación financiera no podrá exceder el IBR + 7 puntos.
- d) La suficiencia de margen financiero deberá ser superior al 120%.
- e) Las inversiones en renta variable no deberán ser superiores al 10% del activo total de la entidad (fondos comunes de inversión, patrimonios autónomos, fiducias, inversiones en acciones medidas a valor razonable).
- f) 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.
- g) La tasa de los depósitos ofrecida para cualquier producto no podrá exceder el triple, el doble del IBR.
- h) El valor total de recursos colocados en un solo tipo de inversión, grupo conectado y grupo económico no podrá ser superior al 10% del total del activo.

7.2.3.4 LÍMITES EN EL RIESGO OPERATIVO

- a) La entidad deberá contar con pólizas de manejo, de responsabilidad civil y/o de multas para sus directivos o quienes administren recursos de FEGREEN.
- b) 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.
- c) No se podrá tener obligaciones financieras con personas naturales ni con personas jurídicas no vigiladas por la Superintendencia de la Economía Solidaria o la Superintendencia Financiera.
- d) Ningún empleado podrá pasar más de dos años sin salir a vacaciones.
- e) 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).

	FONDO DE EMPLEADOS GREENLAND FEGREEN NIT. 900.103.234-4	Página:	26 de 43
	MANUAL DEL SISTEMA INTEGRADO DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS “SIAR”	Fecha de Aprobación:	27 de agosto de 2021
		Versión:	1.0

- f) Las horas semanales de trabajo de ningún empleado podrán superar las máximas permitidas por la legislación colombiana.
- g) Ningún empleado, diferente al Gerente, tendrá individualmente atribuciones para cualquier tipo de negociación superiores al 1% del total de activos de la entidad. Las atribuciones del Gerente, en este sentido, serán aprobadas por la Asamblea General de Delegados.
- h) Todo empleado de la entidad deberá tener un suplente o persona entrenado para suplirlo ante una ausencia temporal imprevista.
- i) Existirá segregación, pluralidad y redundancia en las claves y firmas para disponer de los recursos de liquidez de la entidad.
- a) Toda inversión de patrimonio o adquisición de bienes inmuebles, contratación de obligaciones financieras o apertura de cuentas corrientes o cupos de crédito, deberá ser autorizada por la Junta Directiva; organismo que tiene dentro sus funciones la de autorizar al Gerente para celebrar operaciones dentro del giro ordinario de FEGREEN, que superen los cuatrocientos (400) Salarios Mínimos Legales Mensuales Vigentes en Colombia y, para cada caso en particular, cuando excedan esta cuantía.

7.3 CONTROL

La estructura de límites y el constante monitoreo le permitirá a FEGREEN contar con una base de información real y oportuna, para evaluar el comportamiento de Activos y Pasivos, Ingresos y Egresos. Además, permitirá 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 Manual.

7.3.1 SEÑALES DE 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.

	FONDO DE EMPLEADOS GREENLAND FEGREEN NIT. 900.103.234-4	Página:	27 de 43
	MANUAL DEL SISTEMA INTEGRADO DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS "SIAR"	Fecha de Aprobación:	27 de agosto de 2021
		Versión:	1.0

- 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.

7.4 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 FEGREEN 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.

7.4.1 PRUEBAS DE STRESS TESTING

- Las pruebas de Stress Testing consistirán 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.

CAPÍTULO VII

8. ELEMENTOS DE SIAR

Se definen como elementos aquellas herramientas que permiten llevar a cabo los objetivos de cada una de las etapas del SIAR, tales como, identificación, medición, control y monitoreo. En este sentido se consideran los siguientes elementos:

8.1 POLÍTICAS

8.1.1 POLÍTICAS GENERALES

	FONDO DE EMPLEADOS GREENLAND FEGREEN NIT. 900.103.234-4	Página:	28 de 43
	MANUAL DEL SISTEMA INTEGRADO DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS “SIAR”	Fecha de Aprobación:	27 de agosto de 2021
		Versión:	1.0

- a) Todos los empleados deberán ejecutar sus actividades conforme a los valores de FEGREEN.
- b) La Junta Directiva y la Gerencia deberán velar porque los empleados conozcan y cumplan las disposiciones del Código de Buen Gobierno, de Ética y de Conducta, y el manual del SIAR.
- c) La administración de FEGREEN, acogerá las normas expedidas por los organismos de vigilancia y control, respecto a la gestión del SIAR, conscientes de que las mismas constituyen un soporte para el desarrollo de su objeto social.
- d) Los organismos de control del FEGREEN, tales como Revisoría Fiscal, deberá verificar el cumplimiento de las normas expedidas por las autoridades de vigilancia y control, así como de las normas internas de FEGREEN.
- e) Cualquier cambio que se pretenda introducir a este Manual, deberá ser analizado por el Comité de Riesgos y llevado para aprobación por la Junta Directiva.
- f) Desarrollar campañas informativas y capacitaciones de los temas referentes al SIAR, dirigidas a todos los empleados, Junta Directiva y Comité de Control Social, como mínimo una vez al año. Estas deberán ser conocidas y promovidas por el Administrador de Riesgos y la Gerencia.
- g) La Junta Directiva establecerá las tasas de interés de los diferentes productos y servicios, siguiendo el debido estudio técnico.
- h) La Junta Directiva establecerá el nivel del 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) FEGREEN 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 créditos; es decir, que los plazos otorgados y la rotación de la cartera deberá 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.

	FONDO DE EMPLEADOS GREENLAND FEGREEN NIT. 900.103.234-4	Página:	29 de 43
	MANUAL DEL SISTEMA INTEGRADO DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS "SIAR"	Fecha de Aprobación:	27 de agosto de 2021
		Versión:	1.0

- k)** 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.
- l)** En cuanto al disponible, FEGREEN mantendrá los topes establecidos como máximos en la caja, buscando con ello salvaguardar sus intereses con las pólizas contratadas y evitar que mantengan dineros ociosos.
- m)** La administración observará permanentemente las políticas de recaudo 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 de FEGREEN.
- n)** El portafolio de inversiones de recursos propios tendrá 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.
- o)** FEGREEN gestionará el SIAR primariamente con las metodologías expedidas por la Supersolidaria, pero se complementará con otros indicadores del SIAR, para efectos de la medición, aprobados por la Junta Directiva.
- p)** El Comité de Riesgos será el organismo asesor de la Gerencia para evaluar y proponer los límites máximos de exposición del SIAR, los cuales serán evaluados para su aprobación por la Junta Directiva de FEGREEN.
- q)** El Administrador de Riesgos presentará mensualmente el reporte del SIAR que contendrá un resumen del estado de cada uno de los cinco (5) riesgos, los indicadores de medición, los eventos materializados, el cumplimiento de los reportes y límites establecidos, para su presentación al Comité de Riesgos y posterior reporte a la Junta Directiva.
- r)** En caso de 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.
- s)** Con el fin de evitar la generación de conflictos de interés y llevar a cabo una adecuada gestión de riesgos, FEGREEN 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,

	FONDO DE EMPLEADOS GREENLAND FEGREEN NIT. 900.103.234-4	Página:	30 de 43
	MANUAL DEL SISTEMA INTEGRADO DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS “SIAR”	Fecha de Aprobación:	27 de agosto de 2021
		Versión:	1.0

dependerá del volumen, el tamaño, la naturaleza y la complejidad de las operaciones que se realicen teniendo en cuenta que:

- **Áreas Comerciales (Front Office).** Serán 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).** Será la encargada fundamentalmente de la identificación, la medición, el control y el seguimiento o monitoreo de los riesgos que enfrentará FEGREEN. Como parte de dicha función, el Responsable de la gestión de riesgos deberá verificar el cumplimiento de las políticas y límites establecidos por la Junta Directiva, cumpliendo la normatividad vigente. Esta área será la responsable de elaborar reportes sobre la gestión de riesgos, del 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).** Serán las encargadas de realizar el cierre, cumplimiento y registro de las operaciones de la organización.

8.1.2 POLÍTICAS ESPECÍFICAS

8.1.2.1 POLÍTICA PARA LA MEDICIÓN DE SIAR

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

8.1.2.2 POLÍTICAS PARA CONTROL DEL SIAR

- Será 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 manera, el Administrador de Riesgos informará los motivos, así como las acciones pertinentes al restablecimiento de este.

8.1.2.3 POLÍTICAS PARA EL MONITOREO DEL SIAR

	FONDO DE EMPLEADOS GREENLAND FEGREEN NIT. 900.103.234-4	Página:	31 de 43
	MANUAL DEL SISTEMA INTEGRADO DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS “SIAR”	Fecha de Aprobación:	27 de agosto de 2021
		Versión:	1.0

- Se deberá evaluar periódicamente para garantizar que los controles funcionen de forma segura y oportuna, y que la exposición al SIAR se encuentre dentro del nivel de tolerancia permitido o aprobado.
- Se deberá evaluar periódicamente el sistema de alertas tempranas, basado en los niveles de riesgo arrojados, el cual será informado mensualmente por el Administrador de Riesgos.

8.1.2.4 POLÍTICAS EN MATERIA DE INVERSIONES

8.1.2.4.1 PRINCIPIOS DE LAS INVERSIONES

Los principios bajo los cuales se regirán las inversiones serán:

- **Principio de independencia.** En función de negociación de valores, las áreas de gestión y sus empleados deberán ser independientes, tanto a nivel operacional como organizacional, de las áreas encargadas del procesamiento y contabilización de las transacciones 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 las políticas y procedimientos previamente definidos.
- **Principio de liquidez.** Al negociar un título en el mercado de valores se deberá analizar la posibilidad de negociación, de tal manera que se valide que las condiciones no afecten el precio de este al momento de hacerlo exigible, evitando posibles pérdidas en el portafolio. Los títulos valores del portafolio deberán presentar una adecuada fijación de precios, y el valor de las inversiones deberá reflejar de manera cierta y permanente los recursos con que se puede contar al volverlos líquidos.
- **Principios 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 prevalezca 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 FEGREEN 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 FEGREEN. La rentabilidad esperada deberá sujetarse a las políticas de riesgo, estructura y liquidez del portafolio, así como a la manera

	FONDO DE EMPLEADOS GREENLAND FEGREEN NIT. 900.103.234-4	Página:	32 de 43
	MANUAL DEL SISTEMA INTEGRADO DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS “SIAR”	Fecha de Aprobación:	27 de agosto de 2021
		Versión:	1.0

como se actúe en el mercado. Los empleados encargados de efectuar las negociaciones de Tesorería deberán 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 FEGREEN o de los recursos que maneja.

- **Conflicto de intereses e información privilegiada.** Toda aquella información relevante para el mercado de valores, en el proceso de realización de las inversiones de FEGREEN, no podrán ser utilizadas para favorecer intereses individuales.

8.1.2.4.2 NATURALEZA DE LAS INVERSIONES

Las inversiones deberán corresponder a las necesarias para el desarrollo del objeto social de FEGREEN, 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:

- **Excedentes de tesorería.** Para efectos del presente manual, se entiende por Excedentes de Tesorería los recursos de efectivo y equivalentes que se coloquen, de manera transitoria, en la adquisición de inversiones no especulativas como CDT, 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 de FEGREEN 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 deberá tener en cuenta lo siguiente:

- Que sean a plazos escalonados de vencimiento, a fin de garantizar una disponibilidad permanente de efectivo.
- Que se constituyan en varias entidades y en diferentes tipos de productos, con el propósito de evitar concentraciones y, por ende, mayor exposición.
- Que 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. Así mismo, que el tipo de inversión no exceda el 10% del total de Activos.

	FONDO DE EMPLEADOS GREENLAND FEGREEN NIT. 900.103.234-4	Página:	33 de 43
	MANUAL DEL SISTEMA INTEGRADO DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS “SIAR”	Fecha de Aprobación:	27 de agosto de 2021
		Versión:	1.0

- **Otras inversiones.** Las inversiones de Patrimonio que constituya FEGREEN 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.
- **Inversiones en bienes muebles e inmuebles.** FEGREEN podrá invertir en:
 - **Activos fijos.** Siempre y cuando sean estrictamente necesarios para el desarrollo normal de las operaciones, sin exceder el 100% de las reservas y fondos patrimoniales permanentes.
 - **Bienes recibidos en dación de pago.** Cuando no exista otro procedimiento razonable para la recuperación de acreencias que tenga FEGREEN, 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.

8.1.2.4.3 ASPECTOS PARA TENER EN CUENTA EN LA 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 los siguientes aspectos:

- **Propósito de la inversión.** Ante todo, la intención de invertir deberá responder a un propósito concreto, acorde con el objeto social de FEGREEN y las normas que lo regulan; de igual manera, la inversión por la que se decida deberá ser la opción que mejores resultados ofrezca al articular y armonizar las siguientes variables:
 - **Relación costo-beneficio.** En tal sentido, se deberá analizar si los beneficios a recibir justifiquen los costos que genere la inversión. Así, por ejemplo, si se pretende comprar un inmueble para ser utilizado 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; todo lo cual se deberá sopesar frente

	FONDO DE EMPLEADOS GREENLAND FEGREEN NIT. 900.103.234-4	Página:	34 de 43
	MANUAL DEL SISTEMA INTEGRADO DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS “SIAR”	Fecha de Aprobación:	27 de agosto de 2021
		Versión:	1.0

a los beneficios que se persigan 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.** 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. Implicará que el activo se pueda negociar fácilmente, que el comprador lo cancele con la inmediatez requerida y que se venda a valor comercial.
- **Origen y colocación.** Los recursos de inversión deberán tener una procedencia sobre la cual no existan restricciones legales para su colocación. En tal sentido, los aportes de los asociados se deberán destinar en cartera de crédito, preferiblemente y, en segunda instancia, en inversiones temporales. Por consiguiente, será improcedente adquirir activos fijos e inversiones permanentes con recursos que comprometan los aportes.
- **Relación riesgo-rentabilidad.** Se deberá analizar si la rentabilidad que se espera o que se está recibiendo de la inversión, justifica el riesgo de constituir la o mantenerla; así mismo, se deberá cuantificar el efecto que tendría sobre los Excedentes y Pérdidas de FEGREEN y su liquidez, en el evento de perder total o parcialmente la inversión o los rendimientos que se hayan capitalizado.
- **Monitoreo permanente.** Se deberá monitorear el 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 y así tomar las acciones que más convengan.
- **Distribución del riesgo.** Con el propósito de reducir los niveles de riesgo en las inversiones que se realicen, se deberá evitar 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.

8.2 GOBIERNO CORPORATIVO

Con el fin de establecer una cultura en mitigación de riesgos, FEGREEN promoverá la práctica de principios y reglas de conducta para la gestión de riesgos, basados en las disposiciones contenida en el Código de Buen Gobierno, de Ética y de Conducta; así, como el cumplimiento de las funciones y responsabilidades de los organismos de dirección, administración y control.

	FONDO DE EMPLEADOS GREENLAND FEGREEN NIT. 900.103.234-4	Página:	35 de 43
	MANUAL DEL SISTEMA INTEGRADO DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS "SIAR"	Fecha de Aprobación:	27 de agosto de 2021
		Versión:	1.0

Las obligaciones explícitas de FEGREEN se cumplirán acorde a lo conferido en la Ley, Estatutos, Reglamentos y demás disposiciones que rija el Código de Buen Gobierno, de Ética y de Conducta, y ninguna instancia podrá contemplar excepciones a las misma.

Las relaciones que den lugar a temas de negocios se deberán desarrollar en espacios laborales, bajo los lineamientos de la norma y las disposiciones del Código de Buen Gobierno, de Ética y de Conducta de FEGREEN.

8.3 DOCUMENTACIÓN Y SOPORTES

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:

- Un respaldo físico y/o en medio magnético.
- Un requisito de seguridad, de forma que su consulta sea únicamente para empleados autorizados.
- Criterios y procesos de manejo, custodia y conservación de ésta.

Se entiende por documentación el conjunto de la siguiente información:

- El Manual del Sistema de Administración de Riesgos (SIAR).
- Documentos y registros que evidencien el funcionamiento oportuno, efectivo y eficiente de la medición y control del SIAR.
- Informes y actas de la Junta Directiva y comités responsables del seguimiento, monitoreo y control de la administración de riesgos en FEGREEN.
- Metodología, parámetros, fuentes de información y demás características empleadas para la medición del SIAR.

8.4 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 empleados de los diferentes organismos de dirección, administración y control y, en general, de todos los involucrados en el SIAR.

8.5 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

	FONDO DE EMPLEADOS GREENLAND FEGREEN NIT. 900.103.234-4	Página:	36 de 43
	MANUAL DEL SISTEMA INTEGRADO DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS “SIAR”	Fecha de Aprobación:	27 de agosto de 2021
		Versión:	1.0

La responsabilidad del SIAR deberá ser tenida en cuenta por los empleados de FEGREEN que intervengan en la administración, manejo y seguimiento de los recursos. También deberá ser tenida en cuenta por los miembros de la Junta Directiva, quienes serán los que originen las directrices y aplicaciones de las políticas en materia de riesgos.

Al Administrador de Riesgos se le asignará la labor, entre otras, de monitorear el SIAR y velar porque se cumplan las políticas establecidas.

La siguiente será la estructura organizacional, con sus respectivas funciones.

8.5.1 JUNTA DIRECTIVA

En materia del SIAR las siguientes serán las funciones de la Junta Directiva:

- Definir y aprobar políticas, límites y procedimientos para identificar, medir, analizar, monitorear, controlar y administrar los riesgos a los que se enfrente FEGREEN; así como adoptar medidas necesarias para mitigar los riesgos inherentes y residuales a los que esté expuesto.
- Validar que las políticas definidas estén enmarcadas dentro de la estrategia del negocio y cubran el establecimiento y cumplimiento del Código de Buen Gobierno, de Ética y de Conducta.
- Aprobar el marco general de indicadores de alerta temprana y los límites de exposición al riesgo, así como los planes de contingencia a adoptar, en caso de que se presenten escenarios extremos en los que se excedan dichos límites.
- Crear el Comité de Riesgos y nombrar sus integrantes, así como analizar y emitir concepto sobre los informes recibidos sobre la gestión del SIAR.

8.5.2 COMITÉ DE RIESGOS

Este comité, en cumplimiento a la disposición de la Supersolidaria, actuará como apoyo de la Junta Directiva en el establecimiento de las políticas de gestión de riesgos; a través de la presentación de las propuestas de límites, metodologías y mecanismos de medición, cobertura y mitigación de riesgos, para su aprobación. De igual manera presentará a este organismo los reportes periódicos sobre la situación particular de cada uno de los 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:

	FONDO DE EMPLEADOS GREENLAND FEGREEN NIT. 900.103.234-4	Página:	37 de 43
	MANUAL DEL SISTEMA INTEGRADO DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS “SIAR”	Fecha de Aprobación:	27 de agosto de 2021
		Versión:	1.0

- 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 se llevarán a cabo.
- Los niveles de exposición tolerados y los límites para cada riesgo.
- Las medidas correctivas a implementar para realizar una adecuada gestión del riesgo que se esté tratando.
- Los mecanismos de cobertura y mitigación de cada riesgo.
- Seguimiento al perfil y apetito de riesgo de FEGREEN, evaluando su coherencia con el plan de negocios, informando a la Junta Directiva los resultados y sus recomendaciones, cuando sea necesario.
- 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 FEGREEN, que constituyan desviaciones frente al plan de negocio, apetito de riesgo y límites internos y regulatorios o que comprometan la viabilidad de FEGREEN.
- Revisar las políticas del Sistema Integrado de Administración de Riesgos (SIAR) al menos una vez al año y proponer los ajustes correspondientes.
- Las demás que guarden relación con el objetivo del comité y que sean necesarias para el cumplimiento de las normas sobre la administración de riesgos, que no estén asignadas a otros órganos de administración y control, así como todas aquellas que emanen de organismo competente, el ente de supervisión y que sean de obligatorio cumplimiento.

El Comité de Riesgos, será elegido por la Junta Directiva y estará constituido por cinco (5) miembros, quienes permanecerán en sus funciones por un periodo de tres (3) años, con posibilidad de reelección, así:

- Cuatro (4) asociados, de los cuales, mínimo uno deberá ser miembro de la Junta Directiva.
- Administrador de Riesgos

Así mismo este comité designará entre sus miembros y por acuerdo unánime entre ellos, la mesa directiva, que lo dirigirá, de la siguiente manera:

- Presidente, quien coordinará las actividades del comité.
- Vicepresidente, quien ejercerá las funciones del Presidente, en su ausencia.
- Secretario, quien deberá llevar el registro de actas respectivo.

8.5.3 GERENTE O SU DELEGADO

Las funciones del Gerente, en cuanto a SIAR serán:

	FONDO DE EMPLEADOS GREENLAND FEGREEN NIT. 900.103.234-4	Página:	38 de 43
	MANUAL DEL SISTEMA INTEGRADO DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS “SIAR”	Fecha de Aprobación:	27 de agosto de 2021
		Versión:	1.0

- Garantizar el efectivo cumplimiento de las políticas, relacionadas con el SIAR, que defina la Junta Directiva y mantenerla informada acerca del cumplimiento de las funciones del área o unidad de Gestión de Riesgos, así como de las recomendaciones realizadas por el Comités de Riesgos.
- Velar porque se dé cumplimiento a los lineamientos establecidos en el Código de Buen Gobierno, de Ética y de Conducta de FEGREEN, en materia de conflictos de interés y uso de información privilegiada que tengan relación con el SIAR.
- Garantizar que la estrategia comercial de FEGREEN esté siendo considerada dentro de los procedimientos de identificación, medición, control y monitoreo del SIAR.
- Definir las funciones y responsabilidades de cada uno de los empleados de la organización, incluyendo el personal encargado de la administración de riesgos y el de las funciones operacionales.
- Informar, de manera oportuna, a la Supersolidaria sobre cualquier situación excepcional que se presente o prevea que se pueda presentar en el ámbito de la administración de riesgos, de las causas que la originan y de las medidas propuestas para corregir o enfrentar dicha situación.

8.5.4 ADMINISTRADOR DE RIESGOS

El Administrador de Riesgos cumplirá las veces de la unidad o área de administración del riesgo, de que trata el Capítulo I del Título IV de la CBCF, de la Supersolidaria. Tendrá las siguientes funciones:

- Diseñar y proponer, en coordinación con el Comité de Riesgos, la metodología para identificar, medir, controlar y monitorear los riesgos a los que se expone la entidad, para aprobación de la Junta Directiva.
- Presentar y sustentar al Comité de Riesgos, la información relacionada con la exposición al riesgo, la batería de indicadores, las desviaciones que se presenten en los límites de exposición y las propuestas de acciones correctivas, dejando constancia en actas; para su posterior presentación mediante informes mensuales o semestrales a la Junta Directiva.
- Velar porque los reportes relacionados con el SIAR que se deben remitir a la Supersolidaria se ajusten en el contenido, calidad de la información, generación, transmisión y validación a los requerimientos establecidos en las normas respectivas.
- Velar por la actualización de los manuales de funciones, procedimientos, reglamentos y manuales específicos de cada uno de los riesgos que componen el SIAR, validando su operatividad y gestionando la aprobación y difusión, con el fin de garantizar que tanto los directivos como los empleados estén capacitados sobre esta materia.

	FONDO DE EMPLEADOS GREENLAND FEGREEN NIT. 900.103.234-4	Página:	39 de 43
	MANUAL DEL SISTEMA INTEGRADO DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS "SIAR"	Fecha de Aprobación:	27 de agosto de 2021
		Versión:	1.0

- Ejercer las demás funciones que señalen la Ley, los reglamentos y las que correspondan de acuerdo con la naturaleza de FEGREEN.

8.6 ORGANISMOS DE CONTROL

8.6.1 REVISOR FISCAL

Será responsabilidad del Revisor Fiscal verificar, al menos una vez por semestre, el estricto cumplimiento de lo dispuesto en el Título III y IV de la CBCF, con sus anexos, emitida por la Supersolidaria e incluir un pronunciamiento expreso y detallado sobre el SIAR, dentro del dictamen sobre los Estados Financieros. También, tendrá las siguientes funciones:

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

8.7 INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA

FEGREEN contará con una óptima plataforma tecnológica, la cual será asignada por la empresa vinculante; administra sus operaciones a través del aplicativo Integrador de OPA, un sistema de información integrado para la gestión operativa, administrativa y contable en línea y tiempo real para manejar todas las operaciones que realiza; cuenta con el aplicativo SARLAFT adecuado con los cambios permanentes que imparte la Supersolidaria. Lo anterior garantizará el funcionamiento efectivo, eficiente y oportuno del SIAR. Por tal motivo, se contará con un soporte tecnológico acorde con el tamaño, naturaleza, complejidad y volumen de las operaciones que se realizan.

8.8 REPORTES

En FEGREEN, para garantizar el cumplimiento y funcionamiento de los procedimientos normativos, se elaborarán reportes e informes mensuales, trimestrales y semestrales, que permitirán monitorear el SIAR de forma oportuna y eficaz.

8.8.1 REPORTES INTERNOS

Se elaborarán informes mensuales sobre la gestión de riesgos para hacer seguimiento a los indicadores implementados en cada tipo de riesgo y se reportarán a los diferentes comités conformados para la administración de riesgos y a la Junta Directiva, con el fin de garantizar el cumplimiento de las políticas, límites y niveles de exposición de los diferentes tipos de riesgos enmarcados en el SIAR.

8.8.2 REPORTES EXTERNOS

Se generarán los reportes relacionados con los tipos de riesgos que se deben remitir a la Supersolidaria y a la UIAF, de acuerdo con los tiempos y requerimientos establecidos en las normas respectivas para cada sistema de riesgo.

	FONDO DE EMPLEADOS GREENLAND FEGREEN NIT. 900.103.234-4	Página:	40 de 43
	MANUAL DEL SISTEMA INTEGRADO DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS “SIAR”	Fecha de Aprobación:	27 de agosto de 2021
		Versión:	1.0

CAPÍTULO VIII

9. CAPACITACIONES

Cada empleado de FEGREEN, deberá conservar su competencia técnica mediante la capacitación permanente y será 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 FEGREEN.

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

Estos conocimientos se obtendrán a través de participar en seminarios, diplomados, conferencias, curso de inducción, análisis de casos prácticos y en los programas institucionales de capacitación permanente que FEGREEN realice, como un elemento esencial de la gestión integral de riesgos.

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

Para este propósito FEGREEN 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 FEGREEN 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 FEGREEN:

Población	Programa	Descripción
Directivos	Inducción	Cada que sean elegidos organismos de administración, control y vigilancia, así como miembros de comités especiales, se coordinará una capacitación con los nuevos miembros, la cual se deberá desarrollar preferiblemente durante el primer semestre el año. En esta se abordarán las normas relativas al Sector Solidario, con énfasis en el Sector Fondista; la actividad que ejercen los Fondos de Empleados y el desempeño reciente de FEGREEN. Esta inducción requerirá, además, de la participación de los empleados requeridos, de acuerdo con las temáticas a abordar.
	Actualización	Cada año se deberá programar una conferencia de actualización

	FONDO DE EMPLEADOS GREENLAND FEGREEN NIT. 900.103.234-4	Página:	41 de 43
	MANUAL DEL SISTEMA INTEGRADO DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS “SIAR”	Fecha de Aprobación:	27 de agosto de 2021
		Versión:	1.0

Población	Programa	Descripción
		para todos los directivos y miembros de comités especiales, que permitan actualizar los conocimientos adquiridos.
Empleados	Inducción	Todo empleado que sea contratado por FEGREEN, independientemente de su posición, deberá estudiar los Estatutos, manuales, reglamentos y procedimientos, como parte integral de su proceso de inducción y, al final de esta, realizar evaluación del proceso y reforzar los temas requeridos que junto con su jefe inmediato consideren necesarios.
	Actualización	Una vez al año se efectuará jornada de actualización, preferiblemente con el acompañamiento de un profesional experto, en lo relativo a la actividad principal. Esta capacitación podrá ser suplida con la asistencia 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 o avanzado, Marco legal, Cobranza Efectiva, Mercadeo y Ventas, Títulos Valores, Prevención del Fraude, Actualización Tributaria y temas similares.
Todos	Cursos, Seminarios, Foros, Congresos Diplomados, Especializaciones, Maestrías	FEGREEN podrá subsidiar o financiar capacitaciones para los directivos y empleados, con el fin de preservar la formación técnica y contribución de estos al Fondo de Empleados.

Los diplomas sobre los programas de capacitación tomados se guardarán en la base de datos de FEGREEN y cada empleado y directivo deberá adjuntarla a su hoja de vida como constancia.

10. AUDITORIA

FEGREEN, tendrá Revisoría fiscal, quien realizará 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.

	FONDO DE EMPLEADOS GREENLAND FEGREEN NIT. 900.103.234-4	Página:	42 de 43
	MANUAL DEL SISTEMA INTEGRADO DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS “SIAR”	Fecha de Aprobación:	27 de agosto de 2021
		Versión:	1.0

CAPÍTULO IX

11. NORMAS

11.1 NORMAS ADMINISTRATIVAS

El incumplimiento de las disposiciones en materia de riesgos, contenidas en el presente manual dará lugar a la imposición de las sanciones administrativas señaladas en los numerales 6 y 7, del artículo 36 de la Ley 454 de 1998 y numerales 1 y 2, del artículo 2 del Decreto 186 de 2004; en concordancia con lo previsto en el artículo 107, del Estatuto Orgánico del Sistema Financiero, sin perjuicio de las consecuencias penales a que hubiere lugar.

Se deberá comunicar la falta cometida por cualquiera de los empleados de FEGREEN, de manera inmediata al Gerente, quien aplicará el procedimiento disciplinario establecido en el Código de Buen Gobierno, de Ética y de Conducta. Algunas de las faltas que se deberán tener muy presente son:

- No cumplir con los procedimientos relacionados con la obtención de información y documentos requeridos para los servicios ofrecidos por FEGREEN a sus asociados, así como no verificar el diligenciamiento adecuado de los formatos.
- No cumplir con las tareas específicas que, debido a su cargo, le sean asignadas para la gestión de riesgos.
- No realizar el proceso de verificación de información, en los términos definidos.
- Realizar acciones tendientes a distorsionar o entorpecer los controles dispuestos dentro del SIAR.

Los directivos, en su calidad de administradores de FEGREEN, deberán conocer las implicaciones que para la organización tendrá todo lo relacionado con los riesgos; las malas actuaciones por acciones u omisiones serán sancionadas de conformidad con la Legislación Colombiana y lo establecido en los Estatutos.

11.2 NORMAS LABORALES

Obrando de conformidad con lo establecido en el Código de Buen Gobierno, de Ética y de Conducta de FEGREEN, se establecerá la escala de faltas y sanciones disciplinarias.

FEGREEN aplicará medidas conducentes para que se sancione penal, administrativa y laboralmente, cuando fuere necesario, a los empleados que directa o indirectamente faciliten, permitan o coadyuven en el detrimento de sus recursos.

	FONDO DE EMPLEADOS GREENLAND FEGREEN NIT. 900.103.234-4	Página:	43 de 43
	MANUAL DEL SISTEMA INTEGRADO DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS “SIAR”	Fecha de Aprobación:	27 de agosto de 2021
		Versión:	1.0

Todos los empleados de FEGREEN deberán tener la capacidad para identificar operaciones que afecten la gestión de riesgos, con ocasión de su cargo, rol o función. Y tendrán también el deber de informar oportunamente al Administrador de Riesgos, al jefe inmediato y/o al Gerente.

CAPÍTULO X

12. PRÁCTICAS INSEGURAS

Serán prácticas inseguras y no autorizadas, la realización de cualquier operación en las siguientes condiciones:

- El incumplimiento a cualquiera de las disposiciones contenidas en el presente manual.
- El incumplimiento, con la debida diligencia, en los procesos de conocimiento del asociado (vinculación, actualización de datos, diligenciamiento de documentos de solicitud de crédito, aperturas de cuentas de ahorros por montos que superen los límites establecidos).
- Facilitar, promover o participar en cualquier práctica que tenga como efecto permitir la evasión fiscal y falta de información en los trámites de los servicios de Ahorro y Crédito.

13. DEROGATORIA

Las disposiciones del presente Acuerdo rigen a partir de la fecha de aprobación por parte de la Junta Directiva y derogan las anteriores disposiciones internas sobre la materia.

El presente Acuerdo fue aprobado en reunión ordinaria de la Junta Directiva el 27 de agosto de 2021, según consta el acta número 159 de la misma fecha.

Original Firmado

MARÍA J. MONTOYA P.
 Presidente Junta Directiva

Original Firmado

ESPERANZA E. FLÓREZ O.
 Secretaria Junta Directiva