
MANUAL DE GESTION DE RIESGOS

SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO DE LIQUIDEZ

“SARL”

NOVIEMBRE 20 DEL 2025

FONDO DE EMPLEADOS DEL CIAT - CRECIAT

CONTENIDO

1.	INTRODUCCIÓN.....	3
2.	CONSIDERACIONES GENERALES.....	3
2.1.	OBJETIVOS.....	3
2.1.1.	Objetivo General.....	3
2.1.2.	Objetivos específicos:.....	3
2.2.	ÁMBITO DE APLICACIÓN.....	4
2.3.	DEFINICIONES.....	4
2.4.	RIESGOS ASOCIADOS.....	5
2.5.	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	6
2.5.1.	Funciones y responsabilidades de los miembros que integran la Junta Directiva:.....	6
2.5.2.	Funciones y responsabilidades del Representante Legal:.....	7
2.5.3.	Funciones y responsabilidades del CIAR:.....	8
2.5.4.	Funciones y responsabilidades del Analista de Riesgos:.....	8
2.5.5.	Funciones y responsabilidades de los demás colaboradores:.....	9
2.6.	ÓRGANOS DE CONTROL.....	9
2.6.1.	Funciones y responsabilidades de la Revisoría Fiscal:.....	9
2.7.	POLÍTICAS.....	10
2.7.1.	Políticas generales frente a la Gestión del Riesgo de Liquidez:.....	10
2.7.2.	Políticas frente al gobierno de Riesgos y Control:.....	11
2.7.3.	Políticas frente al manejo de la información:.....	11
2.7.4.	Políticas en materia de límites:.....	11
2.7.5.	Políticas frente a la mitigación del riesgo de liquidez:.....	11
2.7.6.	Políticas En Materia De Inversiones.....	12
2.8.	PROCEDIMIENTOS.....	17
2.8.1.	Identificación de riesgos.....	17
2.8.2.	Valoración de controles implementados y cálculo del riesgo residual.....	19
2.8.3.	Tratamiento de los riesgos.....	21
2.8.4.	Monitoreo de los riesgos.....	21
2.8.5.	Materialización del riesgo.....	22
2.8.6.	Medición del riesgo – MODELO DE ALERTA TEMPRANA.....	22
2.8.7.	Control de los riesgos.....	24
2.8.8.	Monitoreo de los riesgos.....	24
2.9.	INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA.....	28
2.10.	DIVULGACIÓN DE LA INFORMACIÓN.....	28
2.11.	REVELACIÓN CONTABLE.....	28
2.12.	CAPACITACIÓN.....	28
3.	PLAN DE CONTINGENCIA DE LA LIQUIDEZ.....	29
3.1.	Terminología.....	29
3.2.	SÍNTOMAS PARA DETERMINAR LEVES PROBLEMAS DE LIQUIDEZ:.....	30
3.3.	ESTRATEGIAS FINANCIERAS PARA SUPERAR LEVES PROBLEMAS DE LIQUIDEZ.....	31

3.4.	SEÑALES QUE IDENTIFICAN PROBLEMAS ESTRUCTURALES DE LIQUIDEZ.....	31
3.5.	ESTRATEGIAS FINANCIERAS PARA SUPERAR PROBLEMAS ESTRUCTURALES DE LIQUIDEZ	32
3.6.	INDICADORES DE ALERTA TEMPRANA PARA ACTIVAR LOS PLANES DE CONTINGENCIA	34
3.7.	RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN:	35
4.	DOCUMENTACIÓN	36
5.	STRESS TESTING.....	36
6.	HISTORIAL DE CAMBIOS	¡Error! Marcador no definido.

1. INTRODUCCIÓN

Teniendo en cuenta la naturaleza jurídica, el objeto social y las características propias de CRECIAT, el presente manual tiene como fin diseñar, adoptar e implementar un Sistema de Administración del Riesgo de Liquidez, SARL, basado en etapas y elementos difundidos a través de políticas y procedimientos orientados a la prevención, control, detección y reporte de situaciones o eventos que afecten la liquidez de la organización, conforme a lo establecido por la Superintendencia de la Economía Solidaria en su Circular Básica Contable y Financiera, así que el presente manual pueda ser una herramienta de consulta inmediata para los Directivos, Comités, Administración y colaboradores de CRECIAT. Las modificaciones al presente manual deberán ser revisadas y aprobadas por la Junta Directiva.

2. CONSIDERACIONES GENERALES

2.1. OBJETIVOS

2.1.1. Objetivo General

Establecer las políticas de gestión para el Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez, SARL.

2.1.2. Objetivos específicos:

- Establecer las políticas institucionales en materia de: límites, mitigación del riesgo de liquidez y planes de contingencia, tanto para colocación a través de las diferentes líneas de crédito, inversión en títulos valores, inversión tecnológica y gastos de funcionamiento, como para los Ingresos de recursos financieros a través del recaudo de cartera, captación de ahorros en sus diferentes modalidades y demás fuentes de fondeo permitidas, que deben seguir los funcionarios del CRECIAT para una adecuada gestión del riesgo de liquidez. Lo anterior sirve de base para establecer periodos de superávit y/o déficit de liquidez y se tomen las decisiones financieras apropiadas que logren que CRECIAT goce de un adecuado nivel de recursos disponibles para cumplir con su misión, en un periodo determinado.

- Definir las metodologías para la identificación, medición, control y monitoreo del riesgo de liquidez, procedimientos, y responsabilidades que se deben tener en cuenta en la operación de CRECIAT, aplicables para la adecuada implementación y funcionamiento del SARL. Lo anterior, orientado a desarrollar una herramienta de apoyo a la gestión institucional.
- Identificar el riesgo de liquidez al que está expuesta CRECIAT en función del tipo de posiciones asumidas y de los productos y mercados que atiende, de conformidad con las operaciones autorizadas en su objeto social.

2.2. ÁMBITO DE APLICACIÓN

El presente manual es un instrumento para que sea utilizado por las partes involucradas en el SARL, para un oportuno desempeño de sus funciones, facilitando el autocontrol y ejecución de los procesos, que permitan identificar las posibles disminuciones de activos disponibles y atender las obligaciones de CRECIAT.

Las políticas, procedimientos y metodologías aquí descritas, se basan en principios institucionales y con fundamento en el firme compromiso de la Junta Directiva y la Alta Dirección, de dar cumplimiento a la normatividad correspondiente al SARL, al buen gobierno corporativo, y al desarrollo de sistemas de control sobre los diferentes riesgos a los que esté sujeta su operación.

CRECIAT dentro de su cultura organizacional debe sensibilizar a los funcionarios que intervienen en la administración, seguimiento y manejo de los recursos financieros, de la importancia de la exposición al Riesgo de Liquidez, como una responsabilidad que es inherente a todas las áreas y a cada uno de ellos en las decisiones y directrices que apliquen.

De igual manera, garantizar el monitoreo permanente de la situación monetaria y de liquidez de CRECIAT, situación que es informada a la Alta Dirección para que tomen las decisiones pertinentes a las diferentes circunstancias presentadas.

2.3. DEFINICIONES

Para efectos del presente documento los siguientes términos deberán entenderse de acuerdo con las definiciones que a continuación se establecen:

Partes relacionadas: Son las personas naturales o jurídicas, que tienen con CRECIAT, vínculos de administración, o de propiedad directa e indirecta.

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

Políticas de riesgo de liquidez: Son las directrices, criterios o límites fijados por CRECIAT, para la adecuada identificación, medición y gestión del riesgo de liquidez. Las políticas deben estar documentadas a través de manuales, circulares, boletines o reglamentos y socializadas en medios manuales o virtuales.

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

Riesgo de Liquidez emergente: Hace referencia a la probabilidad que nuevas amenazas, nuevas fallas, nuevos peligros o nuevas vulnerabilidades emerjan y afecten la libre disponibilidad de los recursos, con ocasión a cambios en la estructura de fondeo, normatividad, las condiciones políticas, económicas o sociales y la incursión en nuevos mercados o productos.

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

Riesgo de contraparte: Corresponde a la posibilidad de que una organización incurra en pérdidas y disminuya el valor de sus activos como consecuencia del incumplimiento de una contraparte, eventos en los cuales deberá atender el incumplimiento con sus propios recursos o materializar una pérdida en su balance. El riesgo de contraparte es un acápite del riesgo de crédito.

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

2.4. RIESGOS ASOCIADOS

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

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

Riesgo de mercado: disminución en el valor de los portafolios que administran por variación en los precios de los activos.

Riesgo de tasa de interés: riesgo asociado a las variaciones que presenta la tasa de interés.

Riesgo operativo: el riesgo operativo representa la pérdida potencial por fallas o deficiencias en los sistemas de información, en los controles internos, errores en el procesamiento de las operaciones, fallas administrativas, controles defectuosos, fraude, o error humano.

Riesgo Reputacional: reducción en la confianza del público en general en la integridad y competencia de CRECIAT.

Riesgo de lavado de activos y financiación del terrorismo: posibilidad de pérdida o daño que puede sufrir CRECIAT por su propensión a ser utilizada directamente o a través de sus operaciones como instrumento para el lavado de activos y/o canalización de recursos hacia la realización de actividades terroristas o el ocultamiento de activos provenientes de dichas actividades.

2.5. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Debido a que controlar el SARL es una responsabilidad tanto individual como de equipo, es deber de todas las partes interesadas de CRECIAT, según la naturaleza general de sus funciones, las competencias y los requisitos exigidos para su desempeño, asegurar el cumplimiento de las directrices internas y de todas las disposiciones relacionadas con el SARL.

En ese sentido, a continuación, se establecen las funciones que aplican acorde con la dinámica de CRECIAT a los órganos de administración, representante legal y demás partes interesadas.

2.5.1. Funciones y responsabilidades de los miembros que integran la Junta Directiva:

- a) Definir y aprobar las políticas de CRECIAT en materia de administración del riesgo de liquidez, que incluyen la determinación de los límites de exposición.
- b) Establecer las directrices que en materia de ética deben observarse en relación con el SARL, así como el sistema de control interno y la estructura organizacional y tecnológica del mismo.
- c) Establecer las directrices sobre el contenido y periodicidad de los informes internos sobre la gestión del riesgo de liquidez que se presenten a las diferentes áreas de la organización.
- d) Crear el CIARL; nombrar sus integrantes, definir su estructura, funciones y responsabilidades.
- e) Aprobar el marco general de los indicadores de exposición al riesgo de liquidez, sobre los que se definirán las alertas tempranas y los límites de exposición al riesgo de liquidez, así como la actuación de la organización en los casos en que se incumplan dichos límites.
- f) Aprobar el plan de contingencia de liquidez que se ejecutará en caso de presentarse escenarios extremos.
- g) Analizar los resultados de las pruebas de estrés y el plan de acción a ejecutar con base en ellos.
- h) Analizar y pronunciarse sobre las recomendaciones realizadas por el CIARL cuando exista al interior de la organización, en relación con la implementación y funcionamiento del SARL, así como de su análisis y gestión, de forma mensual.
- i) En especial, debe pronunciarse sobre el análisis conjunto de la gestión de riesgo de liquidez, y riesgo de crédito realizado por la organización.
- j) Definir el apetito al riesgo de la organización frente a la exposición al riesgo de liquidez.

- k) Pronunciarse sobre el análisis conjunto de la gestión de riesgo de liquidez, junto con los riesgos de mercado, crédito y operativo.
- l) Definir las políticas a seguir, cuando existan situaciones anormales que incrementen el nivel de riesgo de liquidez de la organización.
- m) Pronunciarse y hacer seguimiento a los reportes que le presente el Representante Legal, el Revisor Fiscal, la Auditoría Interna y el Comité interno sobre el riesgo de liquidez.
- n) Monitorear el comportamiento del riesgo de liquidez y el cumplimiento de los lineamientos del SARL, que le permita impartir oportunamente directrices para garantizar su completo y eficiente funcionamiento.
- o) Definir la estructura organizacional, las responsabilidades y atribuciones de las áreas vinculadas a la gestión del riesgo de liquidez, acorde con las características, tamaño, volumen y complejidad de las operaciones de CRECIAT.

2.5.2. Funciones y responsabilidades del Representante Legal:

- a) Garantizar el efectivo cumplimiento de las políticas definidas por la Junta Directiva para la gestión del riesgo de liquidez e informar los incumplimientos que se presenten frente a los límites de exposición y las medidas adoptadas para corregir o afrontar dicha situación.
- b) Mantener informado a la Junta Directiva sobre las recomendaciones realizadas por el CIARL, cuando este último existe en CRECIAT.
- c) Rendir informe a la Junta Directiva sobre los informes que presente el Revisor Fiscal, Auditoría Interna y el comité interno sobre el grado de exposición al riesgo de liquidez
- d) Garantizar que la estrategia comercial de CRECIAT esté siendo considerada dentro de los procedimientos de identificación, medición, control y monitoreo del riesgo de liquidez.
- e) Conocer los resultados de las pruebas de estrés que servirán de base para tomar acciones preventivas o de mitigación del riesgo de liquidez, ajustar el perfil de riesgo y estructurar el plan de contingencia.
- f) Velar porque se dé cumplimiento a los lineamientos establecidos en el código de conducta de CRECIAT en materia de conflictos de interés y uso de información privilegiada que tengan relación con el riesgo de liquidez.
- g) Informar de manera oportuna a la Superintendencia sobre cualquier situación excepcional que se presente o prevea que pueda presentarse en el ámbito de la administración del riesgo de liquidez, de las causas que la originan y de las medidas propuestas para corregir o enfrentar dicha situación.
- h) Monitorear que el SARL resulte adecuado para gestionar el riesgo de liquidez, de CRECIAT, especialmente ante cambios importantes en el plan de negocios, naturaleza, tamaño y complejidad de sus operaciones, así como por modificaciones en el marco regulatorio, en la economía y en las condiciones de los mercados donde opera.
- i) Revisar periódicamente la composición, características y nivel de diversificación de los activos, pasivos, capital, liquidez y estrategia de fondeo.
- j) Velar por la calidad y consistencia de la información.
- k) Aprobar y verificar, en coordinación con el CIARL, la ejecución de planes anuales de capacitación a los funcionarios de CRECIAT sobre la gestión de este riesgo.

2.5.3. Funciones y responsabilidades del CIARL:

La existencia de este comité no eximirá de las responsabilidades que, en el proceso de identificación, medición, control y monitoreo de los riesgos, tienen los demás administradores de CRECIAT. El objetivo primordial del CIARL será el de apoyar a la administración, en la definición del apetito y tolerancia al riesgo de liquidez, así como en la definición de los criterios para la identificación, medición, control y monitoreo del riesgo de liquidez, para lo cual deberá, cuando menos, cumplir con las siguientes funciones:

- Las Funciones del Comité Interno de Riesgo de Liquidez CIARL, cuya composición deberá estar acorde con el tamaño de CRECIAT, sus características y la complejidad de sus operaciones para la gestión del Sistema Integral de Administración de Riesgos - SIAR. El comité será creado por la Junta Directiva de CRECIAT, y dependerá de este órgano.
- La Junta Directiva deberá verificar que los integrantes de este comité posean la idoneidad, experiencia y formación necesarias para asegurar el cumplimiento de sus funciones.
- El CIARL deberá reunirse ordinariamente por lo menos una vez al mes, y en forma extraordinaria, cada vez que la situación lo amerite para el cumplimiento del siguiente cronograma:

Actividad	ene	feb	mar	abr	May	jun	jul	ago.	sep.	oct	nov	dic
1. Calculo Brecha e IRL	x			x			x			x		
2. Informe MAT a la Junta Directiva	x			x			x			x		
4. Estudio Tasas	x			x			x			x		

- Proponer a la Junta Directiva las políticas, procedimientos y mecanismos adecuados para la gestión y administración del riesgo de liquidez, y/o las modificaciones que se consideren pertinentes para fortalecer el SARL.
- Efectuar recomendaciones a la Junta Directiva respecto al diseño de mecanismos e indicadores de alertas tempranas para mitigar la exposición al riesgo de liquidez.
- Asesorar a la Junta Directiva en la definición de los límites de exposición al riesgo de liquidez, los planes que permitan mitigar la exposición a este riesgo en situaciones normales de operación, los planes de contingencia y las medidas de mitigación de dicho riesgo.
- Presentar a la Junta Directiva, con la periodicidad que dicho órgano defina, informes sobre el análisis y recomendaciones en relación con la exposición al Riesgo de Liquidez de la organización y las acciones correctivas que deben adoptarse.
- Presentar recomendaciones a la Junta Directiva, relativas a las políticas o asignación de recursos (humanos y de infraestructura) para realizar una adecuada gestión del SARL.
- Coordinar con el representante legal, la ejecución de programas de capacitación a los funcionarios de CRECIAT, referente a la administración del riesgo de liquidez.

2.5.4. Funciones y responsabilidades del Analista de Riesgos:

El Analista de riesgo de CRECIAT, será el responsable de diseñar, planear, dirigir, coordinar y controlar la gestión de administración de riesgo de liquidez dentro de CRECIAT en coordinación con la gerencia y el CIARL, proponiendo y ejecutando las políticas, estrategias, procesos, procedimientos, mecanismos, instrumentos y demás acciones para la identificación, medición,

control y monitoreo de los riesgos; así como responder por su implementación y mejoramiento continuo de las mismas para el cumplimiento de los límites y políticas estipuladas en el SARL. Las funciones referentes al SARL son:

- a) Elaborar y proponer a la Alta Dirección, políticas, estrategias, metodologías, planes de contingencia y sistemas de información para la gestión del riesgo de liquidez.
- b) Elaborar y proponer a la Alta Dirección, las herramientas de medición de escenarios que se utilizarán para la medición y control del riesgo de liquidez.
- c) Dar seguimiento al cumplimiento de los niveles de concentración del riesgo de liquidez e informar a la Alta Dirección.
- d) Medir y controlar los riesgos de liquidez, de acuerdo con las metodologías aprobadas e informar mensualmente los resultados a la Alta Dirección.
- e) Dar seguimiento mensual a las acciones correctivas para mejorar la gestión del riesgo de liquidez e informar a la Alta Dirección la evolución y generar recomendaciones.
- f) Revisar y mantener actualizado el presente manual, considerando el contexto interno y externo.
- g) Velar para que los reportes relacionados con el riesgo de liquidez que se deben remitir a la Superintendencia se ajusten en el contenido, calidad de la información, generación, transmisión y validación a los requerimientos establecidos en las normas respectivas.
- h) Garantizar que el personal de CRECIAT tenga conocimiento de las metodologías utilizadas para la identificación de los factores o causas de los riesgos, de su medición, de los mecanismos de control y monitoreo a implementar.

2.5.5. Funciones y responsabilidades de los demás colaboradores:

Todos los colaboradores de CRECIAT, de acuerdo con sus funciones asignadas, son responsables del estricto cumplimiento de las normas y procedimientos contemplados en el presente manual. La verificación de la realización de los procedimientos de control será responsabilidad de cada colaborador. Además, el auxiliar de Tesorería y la gerencia revisaran el adecuado cumplimiento.

Con el fin de anticipar y mitigar posibles problemas en la disponibilidad de fondos, el auxiliar de Tesorería llevará a cabo acciones como monitoreo de flujos de efectivo, evaluación de monitoreo constante de liquidez y a su vez mantendrá una comunicación efectiva con la gerencia a quien reportara las posibles señales de riesgo de liquidez que se llegasen a presentar en CRECIAT.

2.6. ÓRGANOS DE CONTROL

2.6.1. Funciones y responsabilidades de la Revisoría Fiscal:

- a) Verificar al menos una vez por semestre el estricto cumplimiento de lo dispuesto en el presente capítulo por parte de CRECIAT e incluir un pronunciamiento expreso y detallado sobre el SARL en el dictamen sobre los estados financieros.

- b) Comprobar la consistencia y precisión de la información remitida por CRECIAT a la Superintendencia, así como verificar si los procedimientos que tiene El Fondo para la elaboración de los reportes son adecuados; esta labor se la puede realizar mediante el análisis de los procedimientos informáticos y manuales utilizados para la obtención de los reportes.
- c) Determinar si el riesgo de liquidez está identificado y monitoreado de manera apropiada.
- d) Constatar si el riesgo de liquidez está administrado efectivamente por la alta gerencia y la Junta Directiva.
- e) Establecer si la información usada para monitorear y hacer seguimiento al riesgo de liquidez es exacta, confiable y oportuna.
- f) Determinar si los encargados de monitorear y gestionar el riesgo de liquidez actúan conforme a las políticas, procedimientos, límites y regulaciones prudenciales.
- g) Evaluar anualmente la efectividad y cumplimiento del SARL o con una periodicidad menor cuando se presenten situaciones que requieran su revisión. Así mismo informar los resultados al Gerente o representante legal, Junta Directiva, junto con el seguimiento a las recomendaciones, acciones de mejora y cumplimiento del plan de Auditoría.
- h) El Revisor Fiscal deberá informar de manera inmediata a la Superintendencia de Economía Solidaria sobre cualquier situación irregular que advierta se presente o prevea que pueda presentarse en el ámbito de la administración del riesgo de liquidez, y que ponga en peligro el cumplimiento de las obligaciones con los asociados frente a la devolución de sus aportes y ahorros en sus diferentes modalidades.

2.7. POLÍTICAS

CRECIAT con el objeto de implementar el SARL, adoptará las siguientes políticas.

2.7.1. Políticas generales frente a la Gestión del Riesgo de Liquidez:

- La Junta Directiva establecerá el nivel de riesgo de liquidez tolerable. El monitoreo y reporte de la exposición del riesgo de liquidez estará a cargo del CIAR.
- El portafolio de inversiones de recursos propios tiene como finalidad conservar el capital invertido con un adecuado rendimiento de acuerdo con la coyuntura financiera del mercado y a los plazos frente a las necesidades de recursos para su normal operación y manejando una adecuada exposición al riesgo. En todo caso, los plazos de colocación de las inversiones correspondientes al fondo de liquidez preferiblemente no deben superar los 100 días o estar representados en inversiones de alta liquidez y baja volatilidad tales como TES.
- El cálculo de los indicadores CAME¹ asociados al riesgo de liquidez se realizará trimestralmente por el Auxiliar de Tesorería o el funcionario que designe la Gerencia y presentará un informe previamente ante la Gerencia y El CIARL.
- En caso que las necesidades de liquidez sean mayores a la disponibilidad de recursos, se deberá activar el plan de contingencia, de acuerdo con lo establecido en el presente manual.
- La Junta Directiva es el órgano que establece las características de los productos de ahorro y crédito (monto, plazo y tasa de interés), de acuerdo con un estudio técnico previo.

¹ Capital (Solvencia), Assets (Calidad de los Activos), Managment (Eficiencia), Equity (rentabilidad).

2.7.2. Políticas frente al gobierno de Riesgos y Control:

- La Alta Dirección garantizará que el personal vinculado a las áreas comerciales, de gestión de riesgos, y operativas, tengan un conocimiento profundo de la estrategia de negocio, de las políticas, de los productos ofrecidos y de los procedimientos administrativos y operativos.
- La Alta Dirección comunicará los cambios en la administración del SARL a todos los colaboradores de CRECIAT.

2.7.3. Políticas frente al manejo de la información:

- La gerencia en cada asamblea, incluirá en su informe de gestión y en las revelaciones publicará información relevante sobre el estado de la liquidez de CRECIAT, con el objetivo de garantizar una adecuada divulgación de la información a los asociados

2.7.4. Políticas en materia de límites:

- Independientemente de los límites a la concentración de operación establecidos en el decreto 344 de 2017: Normas aplicables a los Fondos de Empleados para la prestación de servicios de ahorro y crédito <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=79774>, la Junta Directiva definirá los límites máximos permitidos en colocación de productos de ahorro y de crédito, teniendo en cuenta el tipo de producto y el tipo de asociado.
- En caso de superar el límite de riesgo de liquidez especificado en la “Brecha de Liquidez” y/o en el Indicador de Riesgo de Liquidez - IRL, la auxiliar de Tesorería o la persona designada por la Gerencia para la gestión del riesgo de liquidez, deberá informar de manera inmediata a la Gerencia para tomar las acciones pertinentes para la normalización de las actividades.

2.7.5. Políticas frente a la mitigación del riesgo de liquidez:

El CIARL realizará una evaluación anual al SARL con la finalidad de estructurar oportunidades de mejora.

2.7.6. Políticas frente a Partes Relacionadas

Se consideran partes relacionadas la Gerencia, los integrantes de la Junta Directiva y del Comité de Control Social y todas las empresas Patronales dada la pertenencia como empleados de éstas de los integrantes de la Junta Directiva, delegados y miembros del Comité de Control Social. También se considera parte relacionada cualquier familiar de los anteriores en primer grado de consanguinidad, segundo de afinidad y único civil, así como cualquier entidad en la que éstos sean accionistas

mayoritarios, controlantes, administradores, así como las filiales, subsidiarias, asociadas y controladas o negocios conjuntos de las anteriores y de las entidades patronales.

Cualquier transacción con partes relacionadas estará regida por los mismos reglamentos establecidos para la prestación de los diferentes servicios del Fondo de Empleados sin que pueda establecerse ninguna consideración, excepción o tratamiento especial o diferenciado que les beneficie más que a cualquier asociado que no ejerce control o influencia significativa en la definición de las políticas de la entidad o en la toma de sus decisiones.

Toda operación de inversión, endeudamiento, captación, préstamo compra o venta con una parte relacionada además de desarrollarse en condiciones de mercado acorde con los reglamentos y políticas generales aprobadas para la generalidad de las operaciones y de los servicios prestados, deberá ser autorizada por las cuartas quintas partes de los integrantes de la Junta Directiva y trimestralmente se presentará un informe sobre la situación de las operaciones efectuadas durante el trimestre con las partes relacionadas, es decir, monto de las operaciones débito y crédito, saldos, condiciones, atrasos, garantías y en general toda información relevante que permita verificar que no se conceden privilegios, concesiones o ventajas en tales operaciones.

Sin vulnerar la reserva bancaria, ni el derecho a la intimidad y el habeas data, anualmente en los estados financieros deberá incluirse una nota de revelación sobre las transacciones con partes relacionadas durante el año informado en los términos señalados precedentemente, sin señalar de manera expresa con nombres propios o identidades los beneficiarios de tales operaciones, para lo cual podrá individualmente de manera indeterminada detallar tales operaciones (ejemplo: Directivo 1 – Principal, Directivo 2 – Principal.... Directivo 1. Suplente...).

Queda totalmente prohibido pagar a integrantes de órganos de administración y control cualquier comisión, honorario, bonificación o retribución que no haya sido autorizada previamente por la Asamblea General; lo anterior no incluye los gastos de desplazamiento que se reconoce a los directivos e integrantes de los comités de apoyo.

2.7.7. Políticas En Materia De Inversiones

2.7.7.1. Los principios bajo los cuales se regirán las inversiones son:

Principio De Independencia: Las áreas de gestión en función de negociación de valores y sus funcionarios deben ser independientes, tanto a nivel operacional como organizacional, de las áreas encargadas del procesamiento y contabilización de las transacciones de Tesorería.

Principio De Transparencia: Todas aquellas personas que intervengan en el proceso de realización de inversiones tendrán acceso a la información relevante del mismo. Por otra parte, la gestión de las operaciones de Tesorería deberá ejecutarse con sujeción a políticas y procedimientos previamente definidos.

Principio De Liquidez: Posibilidad de negociación de un título en el mercado de valores, para hacerse en condiciones que no afecten el precio de los mismos al momento de llevarla a cabo, implicando pérdidas en el portafolio. Los títulos valores del portafolio, deben presentar una adecuada fijación de

precios, y el valor de las inversiones debe reflejar de manera cierta y permanente, los recursos con que se puede contar al volverlos líquidos.

Principio De Seguridad: Conjunto de mecanismos que optimizan la relación entre la rentabilidad y un nivel determinado de riesgo, establecido previamente, de manera que al realizar una inversión prevalecerá aquella que presente un menor nivel de riesgo o peligro. En virtud de este principio, todos los recursos del portafolio deberán ser invertidos en condiciones que aseguren, en todo momento, que el riesgo del mismo es gestionable y se encuentra dentro de los parámetros y niveles aceptables, con objeto de no poner en peligro el cumplimiento del objetivo del portafolio.

Principio De Rentabilidad: Las inversiones que efectúe CRECIAT 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 CRECIAT. La rentabilidad esperada debe sujetarse a las políticas de riesgo, estructura y liquidez del portafolio, así como a la manera como se actúe en el mercado. Los funcionarios encargados de efectuar las negociaciones de Tesorería, deben establecer la adopción de una estrategia racional de mercado, para que su participación en él, no atente contra la adecuada formación de precios ni conduzca al deterioro del Patrimonio de CRECIAT, o de los recursos que maneja.

Conflicto De Intereses E Información Privilegiada: Toda aquella información relevante para el mercado de valores y que sea utilizada en el proceso de realización de las inversiones de CRECIAT, no podrá ser utilizada para favorecer intereses individuales.

Diversificación del portafolio de inversiones del fondo de liquidez: Diversificar la mezcla del portafolio por tipo de papel para maximizar la rentabilidad, liquidez y seguridad:

- Los títulos que conforman el portafolio serán emitidos o avalados por el gobierno nacional o por entidades a quienes se les ha otorgado Grado de Calificación, expedido por una agencia calificadora de valores autorizada y establecida en Colombia o de reconocido prestigio internacional.
- Para la celebración de inversiones se admitirán los intermediarios financieros aprobados y vigilados por la Superintendencia Financiera y las firmas comisionistas de bolsa aprobadas y avaladas por el Comité Interno de Administración del Riesgo del Liquidez CIARL.
- Ninguna inversión en títulos valores podrá pactarse por debajo de las tasas de interés efectivas que se tengan como referencia del mercado en la fecha de la inversión, según el nivel de solvencia del emisor y los plazos ofrecidos.

2.7.7.2. Tipos de Inversión

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

INVERSIONES DE DEUDA HASTA EL VENCIMIENTO, NEGOCIABLES O A COSTO

AMORTIZADO: Para efectos del presente manual, se entiende por Inversiones Temporales, los excedentes de tesorería que se colocan de manera transitoria en la adquisición de títulos valores como CDT's y otros productos financieros de fácil negociación, así como también en CDAT's. Con el propósito de no tener recursos ociosos, la Administración deberá colocar en inversiones temporales los dineros que excedan los requerimientos de tesorería para el desarrollo normal de las operaciones de CRECIAT. Tales inversiones deberán estar constituidas únicamente en entidades vigiladas por la Superintendencia Financiera o por cooperativas de reconocida solidez financiera. Para la constitución de dichas inversiones, se debe tener en cuenta lo siguiente: 1. Que sean a plazos escalonados de vencimiento, a fin de garantizar una disponibilidad permanente de efectivo, 2. Constituir las en varias entidades y en diferentes tipos de productos, con el propósito de evitar concentraciones y, por ende, mayor exposición de las mismas y 3. Dichas inversiones no estén consideradas como de riesgo o que como mínimo, no se exponga el capital invertido y su cuantía no exceda el 5% del total de activos.

OTRAS INVERSIONES: Las inversiones de patrimonio que constituya CRECIAT 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.

Evaluación y Análisis: La evaluación y análisis de las inversiones estarán a cargo del CIARL, especificando en el acta correspondiente como mínimo la siguiente información:

- Cotizaciones presentadas
- Condiciones actuales cuando se trate de renovaciones
- Entidad u organismo donde se hará la inversión
- Descripción de la inversión
- Monto y tasa de rentabilidad esperada.
- Plazo de la inversión

Los trámites para realizar la inversión estarán a cargo de la Gerencia.

INVERSIONES DEL FONDO DE LIQUIDEZ: De conformidad con lo previsto en el artículo 6 del Decreto 790 de 2.003, por medio del cual se dictan normas sobre la gestión y administración de riesgo de liquidez de las cooperativas de ahorro y crédito, las selecciones de ahorro y crédito de las cooperativas multiactivas e integrales, los fondos de empleados y las asociaciones mutualistas: <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=7817>, CRECIAT deberá mantener permanentemente un monto equivalente a por lo menos el 10% de los depósitos y exigibilidades en condición de Fondo de Liquidez a excepción del Ahorro Permanente sobre el cual el porcentaje mínimo será del 2% cuando no se contemplen retiros o cruces parciales antes del retiro del asociado. En cumplimiento de dicho mandato, las inversiones correspondientes al Fondo de Liquidez, se constituirán en uno o varios bancos teniendo en cuenta lo siguiente:

- Tipo de inversiones en las que estará representado, las cuales deberán ser de alta liquidez - cuentas de ahorro o CDT's con plazos escalonados - y seguridad, lo cual excluye las inversiones de riesgo. De igual manera, no podrán ser objeto de pignoración o cualquier otra forma de enajenación;
- Fecha límite en la cual se podrá efectuar el ajuste al fondo de liquidez y procedimiento que se surtirá para tal efecto que, en todo caso, no podrá exceder del último día hábil de cada mes
- Compromiso, por parte de la entidad bancaria, sobre la desmaterialización o custodia de los títulos de las inversiones en que esté representado la liquidez de CRECIAT.
- Facilidades para el suministro de recursos que tendría CRECIAT en el evento que se presenten retiros de depósitos que desborden las previsiones de disponible y del Fondo de Liquidez de CRECIAT.
- Tal como lo prescribe el artículo 7 del Decreto 790 de 2.003, los recursos del Fondo de Liquidez son de carácter permanente y sólo se podrá disponer de ellos, parcial o totalmente, según el caso, en las siguientes eventualidades:
 - a. Por efecto de la disminución de depósitos y exigibilidades, en cuyo caso el ajuste al fondo de liquidez como mínimo se debe dejar en el 10% del saldo de dicho grupo de cuentas;
 - b. Por la utilización de tales recursos para atender necesidades de liquidez debidamente sustentadas y originadas en la atención de obligaciones derivadas de los depósitos y exigibilidades de CRECIAT que desborden las previsiones de disponible, en cuyo caso se seguirán estrictamente las instrucciones que sobre el particular disponga la Superintendencia de Economía Solidaria y demás instancias competentes.

INVERSIONES EN BIENES MUEBLES E INMUEBLES

- En activos fijos, siempre y cuando sean estrictamente necesarios para el desarrollo normal de las operaciones de CRECIAT. En todo caso, éstos no podrán comprometer recursos provenientes de las captaciones de depósitos, ni exceder el 100% del capital institucional y hasta un valor máximo equivalente al 5% del valor del activo total de CRECIAT;
- Los bienes recibidos en dación de pago, cuando no exista otro procedimiento razonable para la recuperación de acreencias que tenga CRECIAT, 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.
- Todas las inversiones de bienes muebles e inmuebles deberán ser aprobadas por la Junta Directiva.

Para escoger el emisor se evaluarán indicadores correspondientes a:

- **INFORMACION FINANCIERA:** El emisor debe estar catalogado dentro de un nivel alto.
- **RENTABILIDAD:** La tasa de Interés de inversión no podrá estar por debajo del IBR.

PORTAFOLIO DE INVERSIONES:

- No habrá monto mínimo por operación de inversión, pues ello depende del aprovechamiento óptimo de los recursos disponibles.
- Se diversificará el portafolio para minimizar el riesgo por emisor, y el porcentaje máximo por grupo empresarial será del 50% de las inversiones, con un máximo del 35% por entidad.
- El porcentaje máximo de las entidades con recursos en cuentas de ahorro e inversiones en CDT será del 35%
- La entidad Financiera donde CRECIAT tiene la cuenta de ahorros, en la cual el CIAT, empresa que genera el vínculo de asociación, consigna la nómina de descuentos de los asociados, podrá tener un porcentaje máximo de concentración hasta el 50% del total de los recursos invertidos por el Fondo de Empleados.
- Cuando una entidad supere los porcentajes establecidos en este numeral, se concederá 60 días calendario con el objetivo de ajustar la concentración de acuerdo a lo permitido en el presente reglamento
- Los títulos que conforman el portafolio serán emitidos o avalados por el gobierno nacional o por entidades a quienes se les ha otorgado Grado de Calificación, expedido por una agencia calificadora de valores autorizada y establecida en Colombia o de reconocido prestigio internacional
- La Gerencia deberá mantener actualizado el registro de las calificaciones de valores e informarlo al CIARL mínimo una vez al año por entidad donde se tienen inversiones.
- El CIARL tendrá como referencia para las inversiones, las tasas de captación semanales publicadas por el Banco de la República.

ENTIDADES RECEPTORAS: CRECIAT podrá mantener sus recursos, fondo de liquidez o invertir sus excedentes de tesorería en las siguientes entidades:

Entidades financieras del sector privado. Solo se harán inversiones en entidades de primer nivel de este sector con información actualizada, con clasificación de riesgo mínimo AA, o sus equivalentes para corto plazo, vigiladas por las Superintendencias Bancaria y de Valores y respaldadas por el Fondo Nacional de Garantías, tales como:

- Bancos
- Compañías de financiamiento comercial
- Fondos de inversiones.
- Entidades del Gobierno. Se podrán efectuar inversiones en entidades gubernamentales que emitan títulos de deuda pública previo análisis de sus estados financieros, salvo que tuviesen el aval del gobierno central siempre y cuando la calificación sea mínima AAA
- Empresas del sector solidario. Con el fin de fortalecer el sector y teniendo en cuenta el principio de solidaridad CRECIAT podrá realizar inversiones en entidades de este sector, previa evaluación técnica de la entidad emisora que comprenda trayectoria, posicionamiento dentro del sector, estados financieros entre otros.

Las inversiones en acciones sólo se realizarán en momentos claves de acuerdo con su rentabilidad, seguridad y liquidez, y su aprobación corresponderá exclusivamente al CIARL.

PROCEDIMIENTOS

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

2.7.8. Identificación de riesgos

2.7.8.1. Términos y Definiciones

- **Perfil de riesgo:** Es el grado de exposición al riesgo que CRECIAT está dispuesta a aceptar para lograr sus metas y objetivos, así como para preservar y construir valor.
- **Tolerancia al riesgo:** Es el nivel aceptable de riesgo aceptado al perfil de riesgo, teniendo en cuenta el cuidado de los objetivos específicos de CRECIAT.
- **Impacto:** Es el resultado o consecuencia de la materialización de un evento.
- **Probabilidad:** Es la posibilidad de ocurrencia de un evento.
- **Riesgo inherente:** Es el nivel de riesgo que posee la organización si considerar los controles implementados.
- **Riesgo residual:** Es el nivel de riesgo que posee la organización después de considerar los controles implementados.

2.7.8.2. Responsabilidad

CRECIAT a través de la etapa de identificación, verificará anualmente los factores de riesgo a los que se ve expuesto con la finalidad de poder medirlos efectivamente en todos los escenarios en los que se pueda generar. Para esto, se utilizará lo dispuesto en el instructivo de elaboración de la matriz de Evaluación del riesgo de Liquidez.

La salida de este proceso será los riesgos identificados con sus respectivas causas, consecuencias y factores. Es responsabilidad del CIARL definir el instrumento con que se va a recolectar la información para la identificación y medición de los riesgos e identificar los peligros de cada uno de los procesos de CRECIAT, teniendo en cuenta las siguientes fuentes de información:

- Resultados de auditorías internas y externas.
- Encuestas de satisfacción del asociado.
- PQRS's.
- Acciones correctivas y productos no conformes levantados.
- Análisis de indicadores.
- Análisis del contexto interno y externo de CRECIAT.

El CIARL establecerá la fuente o factores de riesgo, los eventos o riesgos, sus causas y consecuencias o efectos posibles, establecerá y documentará en la matriz de riesgos, para cada proceso y los eventos que puedan afectar a CRECIAT. La identificación del riesgo comprende:

- La descripción o definición del riesgo.
- La identificación de las causas por las cuales el riesgo se podría materializar.
- Los efectos que podría conllevar a la materialización del riesgo.
- La clasificación del riesgo de acuerdo con el alcance del presente documento.

2.7.8.3. Medición del Riesgo

Es responsabilidad del CIARL establecer la **probabilidad de ocurrencia** del riesgo teniendo en cuenta los siguientes criterios:

Calificación		Criterio	Color asociado
Cuantitativa	Cualitativa	Índice de fallas	
1	Baja	0	
2	Media	1	
3	Alta	>1	

Es responsabilidad del CIARL establecer el **impacto** del riesgo teniendo en cuenta los siguientes criterios:

Calificación		Criterio		Color asociado
Cuantitativa	Cualitativa	Efecto en el asociado	Efecto en el proceso	
5	Leve	Sin efectos perceptibles	Ligero inconveniente fácilmente corregible por el operador	
10	Moderado	Producto operable, pero asociado insatisfecho	Parte del producto deberá ser realizada desde cero.	
20	Grave	Producto inoperable, asociado muy insatisfecho, se involucra un no cumplimiento con alguna regulación gubernamental.	Todo el producto debe ser realizado desde cero, pone en peligro al operador.	

Es responsabilidad del CIARL, determinar el nivel de riesgo inherente, el cual se determina mediante la multiplicación de la probabilidad de ocurrencia y el impacto, teniendo en cuenta los siguientes criterios:

Nivel de Riesgo Inherente				
Ocurrencia		Severidad		
		5	10	20
		Nula	Moderada	Muy alta
3	Alta			
2	Media			
1	Baja			

Convenciones	
	Riesgo bajo
	Riesgo moderado
	Riesgo alto

Así, se establece el nivel de riesgo inherente inicial el cual debe quedar registrado en la Matriz de Excel diseñada para el efecto.

2.7.9. Valoración de controles implementados y cálculo del riesgo residual

Una vez definido el nivel de riesgo inherente inicial para cada riesgo, se procede a identificar y evaluar los riesgos que CRECIAT ha implementado para la mitigación de cada riesgo identificado. Es responsabilidad del CIARL confrontar la medición del riesgo inherente inicial frente a los controles implementados, con el fin de determinar la zona de riesgo residual. Para la valoración de los controles se debe tener en cuenta los siguientes criterios:

Descripción del Control	Criterios de evaluación del Control	Evaluación (Cumple / No cumple)	Observaciones
En esta sección, se coloca la descripción del control para el riesgo identificado.	¿El control previene la materialización del riesgo, es decir, afecta la probabilidad de ocurrencia? ¿El control permite enfrentar la situación en caso de que se materialice el riesgo, es decir, afecta el impacto?	Cumple: SI No cumple: NO	Si bien, este criterio de evaluación no genera puntuación, es relevante determinar si el control implementado es preventivo (afecta la probabilidad) o correctivo (afecta el impacto), a fin de establecer el desplazamiento en la matriz de riesgo.
	¿Existen documentos (instructivos, manuales o procedimientos) para el manejo del control?	Cumple: No cumple:	
	¿Están definidos los responsables de la ejecución del control y de su seguimiento?	Cumple: No cumple:	
	¿El control está automatizado (es controlado mediante software, generando reportes e indicadores)?	Cumple: No cumple:	Se da mejor puntuación a aquellos controles que mitigan el error humano.
	¿El control es manual?	Cumple: No cumple:	
	¿La frecuencia de ejecución del control y seguimiento es el adecuado?	Cumple: No cumple:	Referente a cada cuanto se aplica el control, ya que entre más frecuente mejor.
	¿Existen evidencias de la ejecución y seguimiento del control?	Cumple: No cumple:	
	¿En el tiempo que lleva el control, ha demostrado ser efectivo?	Cumple: No cumple:	

Es responsabilidad del CIARL calcular la probabilidad e impacto del riesgo residual, dependiendo del control implementado, teniendo en cuenta los siguientes criterios:

Probabilidad	Impacto	Producto	Nivel de riesgo	Valoración	
1	5	5	8%	Leve	Aceptable Asumir el riesgo. Permite a CRECIAT asumirlo, es decir, el riesgo se encuentra en un nivel que puede aceptarlo sin necesidad de tomar otras medidas de control diferentes a las que se poseen.
1	10	10	17%	Leve	Tolerable 1 Asumir o reducir el riesgo. se deben tomar medidas para llevar los Riesgos a la Zona Aceptable o Tolerable, en lo posible.
2	5	10	17%	Leve	Tolerable 2 Asumir o reducir el riesgo. se deben tomar medidas para llevar los Riesgos a la Zona Aceptable o Tolerable, en lo posible. Cuando la Probabilidad del riesgo es media y su Impacto leve, se debe realizar un análisis del costo beneficio con el que se pueda decidir entre reducir el riesgo, asumirlo o compartirlo.
3	5	15	25%	Moderado	Moderado 1 Evitar el riesgo, se deben tomar medidas para llevar los Riesgos a la Zona Aceptable o Tolerable, en lo posible. los Riesgos de Impacto leve y Probabilidad alta se previenen.
2	10	20	33%	Moderado	Moderado 2 Reducir, Evitar, Compartir o transferir el riesgo. se deben tomar medidas para llevar los Riesgos a la Zona Aceptable o Tolerable, en lo posible. también es viable combinar estas medidas con evitar el riesgo cuando éste presenta una Probabilidad alta y media, y el Impacto es moderado o grave. los Riesgos con Impacto moderado y Probabilidad media, se reduce o se comparte el riesgo, si es posible.
1	20	20	33%	Moderado	Moderado 3 Reducir, Compartir o transferir el riesgo. Cuando el riesgo tiene una Probabilidad baja e Impacto grave se debe tratar de compartir el riesgo y evitar CRECIAT en caso de que éste se presente. Siempre que el riesgo es calificado con Impacto grave CRECIAT debe diseñar planes de contingencia, para protegerse en caso de su ocurrencia.
3	10	30	50%	Grave	Importante 1 Reducir, Evitar, Compartir o transferir el riesgo. se deben tomar medidas para llevar los Riesgos a la Zona Aceptable o Tolerable, en lo posible. También es viable combinar estas medidas con evitar el riesgo cuando éste presenta una Probabilidad alta y media, y el Impacto es moderado o grave.
2	20	40	67%	Grave	Importante 2 Reducir, Evitar, Compartir o transferir el riesgo. Se deben tomar medidas para llevar los Riesgos a la Zona Aceptable o Tolerable, en lo posible. También es viable combinar estas medidas con evitar el riesgo cuando éste presenta una Probabilidad alta y media, y el Impacto es moderado o grave. Siempre que el riesgo es calificado con Impacto grave CRECIAT debe diseñar planes de contingencia, para protegerse en caso de su ocurrencia.
3	20	60	100%	Grave	Inaceptable Evitar, Reducir, Compartir o transferir el riesgo. Es aconsejable eliminar la actividad que genera el riesgo en la medida que sea posible, de lo contrario se deben implementar controles de prevención para evitar la Probabilidad del riesgo, de Protección para disminuir el Impacto o compartir o transferir el riesgo si es posible a través de pólizas de seguros u otras opciones que estén disponibles. Siempre que el riesgo sea calificado con Impacto grave CRECIAT debe diseñar planes de contingencia, para protegerse en caso de su ocurrencia.

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					

Se debe tener en cuenta que cuando el control afecta la probabilidad la disminución de cuadrantes será hacia abajo. Cuando el control afecta el impacto, la disminución de cuadrantes será hacia la izquierda. Así, se establece el nivel de riesgo residual el cual debe quedar registrado en la matriz de Excel diseñada para el efecto.

2.7.10. Tratamiento de los riesgos

Una vez calculado el nivel de riesgo residual para todos los procesos, se debe definir qué hacer, teniendo en cuenta las siguientes opciones:

- **Eliminación del riesgo**, hace referencia a generar un control que permita reducir bien sea la probabilidad de ocurrencia o la severidad del riesgo a cero (0).
- **Reducción del riesgo**, hace referencia a generar controles que permitan reducir la probabilidad de ocurrencia y/o la severidad del riesgo a un valor menor a la inicial. Este tipo de controles se aplicarán en aquellos riesgos que no se puedan eliminar directamente.
- **Transferir el riesgo**, hace referencia a traspasar el riesgo a otra compañía, ya sea por medio de un contrato de outsourcing, o por una póliza de seguro. Este tipo de controles se pueden aplicar en aquellos riesgos en donde es más conveniente y económico que lo realice un tercero,
- **Asumir el riesgo**, indica cuando el Fondo acepta el riesgo sin ningún tipo de control. Este tipo de decisiones se toman en aquellos riesgos cuya probabilidad de ocurrencia sea muy baja.

Sólo se asumirán aquellos riesgos cuyo nivel de riesgo inherente sea **bajo** a excepción de aquellos riesgos que El CIARL lo requiera.

La decisión a tomar, se debe registrar en la Matriz de Excel, cuando la decisión sea diferente a **asumir**, se deberá levantar una acción correctiva y dar su respectivo tratamiento, de conformidad con lo establecido en la Matriz de Excel.

2.7.11. Monitoreo de los riesgos

Esta etapa hace referencia a cómo dar seguimiento a la gestión del riesgo. Para ello, el monitoreo será dirigido a:

- La efectividad de los controles implementados.
- El cumplimiento de las acciones correctivas planeadas.
- La revisión integral de la matriz de riesgos.

Es responsabilidad del CIARL:

- a) Programar la revisión de los controles implementados para la mitigación de riesgos de CRECIAT. La revisión de los controles deberá quedar programada y registrada en el plan de acción del proceso de Gestión del Riesgo.

- b) Realizar de manera semestral el seguimiento a las acciones correctivas generadas en la matriz de riesgos. Esta revisión deberá quedar programada y registrada en el plan de acción del proceso de Gestión del Riesgo.
- c) Realizar anualmente la revisión integral a la matriz de riesgo que consiste en realizar los pasos establecidos en los numerales anteriores referentes a la identificación, medición y control del riesgo. Los resultados, deberán consolidados en el acta del Comité.

2.7.12. Materialización del riesgo

En caso que se materialice un riesgo existente o nuevo, es responsabilidad del CIARL levantar la respectiva acción correctiva y notificar a la Junta Directiva en la siguiente reunión para que se modifiquen los parámetros de probabilidad e impacto del nivel de riesgo inherente y residual.

2.7.13. Medición del riesgo – MODELO DE ALERTA TEMPRANA

En esta etapa se realiza la valoración, en términos de probabilidad de ocurrencia e impacto, de cada riesgo identificado en la etapa anterior. Por otra parte, se generaron una serie de indicadores para poder establecer el perfil de riesgo de liquidez de CRECIAT, a través de un **MODELO DE ALERTA TEMPRANA** que contiene los indicadores “estándar” definidos por la Supersolidaria en los Anexos 2 y 3 de la Circular Externa 06 de 2019 para el cálculo del IRL y de la Brecha de Liquidez. A estos indicadores se sumaron otros indicadores CAME que tienen incidencia en el perfil de riesgo de liquidez de CRECIAT, los cuales se muestran a continuación:

INDICADOR	Formula	Descripción	Pond	ok (Apetito) = 3	Alerta (Tolerancia) = 2	Alarma = 1
Oferta / Demanda o meta Crédito (tomado del IRL)	Brecha acumulada 3 banda + ALN no madurados + % renovación CDAT + volatilidad ahorro a la vista / Recauda capital esperado próximo trimestre + meta crecimiento	Establece la capacidad de colocación de recursos que tiene la entidad para el próximo trimestre con sus flujos contractuales	10%	>100% - 250%	>50 - 100% / >250 - 350%	0%<50% / >350%- 1000%
Concentración 30 mayores captaciones de aportes y ahorros NETOS (Buffer de liquidez primario)	ALN / Valor total de los Ahorros y Aportes 20 mayores descontando la cartera de los aportes y ahorros permanentes	Los ALN + Deudores Patronales deben ser superiores al 100% del total De los 20 mayores ahorradores y Aportantes	5%	>100%	>50 - 100%	<50%
Concentración 100 mayores captaciones de aportes y ahorros (Buffer de liquidez secundario)	ALN + Cupos de Crédito no utilizados / Valor total de los Ahorros y Aportes 100 mayores descontando la cartera de los aportes y ahorros permanentes	Los ALN + Deudores Patronales + Cupos de crédito bancario no utilizados deben ser superiores al 100% del total De los 50 mayores ahorradores y aportantes	10%	>100%	>50 - 100%	<50%
Concentración Riesgo de Crédito	Reservas y Fondos patrimoniales 32+33 / Valor total de la cartera NETA de aportes, ahorro permanente y garantías admisibles de los 20 mayores deudores	El capital institucional debe ser superior al total de Cartera NETA de los 20 mayores valores en riesgo	10%	>100%	>50 - 100%	<50%
Variación de captaciones de aportes y ahorros	Saldo Actual / Salto anterior -1	Permite identificar posibles fugas coyunturales o retiros masivos de depósitos	10%	>0%	De -3% a 0%	>-3%
EVALUACION CAME	Puntaje Total / Puntaje potencial de indicadores de riesgo financiero	Permite evaluar el comportamiento general de los riesgos financieros que puedan tener una incidencia en el riesgo de liquidez	10%	>70%	>60%	No aplica
GAP de liquidez	Brecha acumulada a la tercera banda + ALN no madurados / Total de Activos	Permite evaluar la capacidad que tiene la entidad de convertir sus activos en liquidez a corto plazo	10%	>20%	>10-20%	<10%
IRL a 30 días	Entradas / salidas acumuladas a 30 días	Permite evaluar si la maduración de los activos y los ALN son suficientes para cubrir los compromisos contractuales	10%	>150%	>110%	>=100%
Fondo de liquidez	Constituido / requerido	cumplimiento legal / Establece un porcentaje obligatorio que debe mantenerse líquido frente a los depósitos captados	10%	>102%	>100,5- 102%	<=100,5%
Solidez	Patrimonio Técnico / Activos ponderados por riesgo	Indicador de carácter legal que muestra el nivel de cobertura que tienen los activos de riesgo con el patrimonio técnico de la entidad, así que establece el nivel de fortaleza patrimonial de la entidad frente a los riesgos asumidos	5%	>15%	>=10-15%	<10%
Mayor deudor neto garantía personal sobre patrimonio técnico	Cartera NETA del mayor deudor / Patrimonio Técnico	Cumplimiento legal / Que porcentaje del patrimonio técnico se perdería si el mayor deudor de la entidad no pagara	5%	<5%	<5-9%	>9,5% Personal / > 19,5% Admisible
Mayor ahorrador vs patrimonio técnico	Total de captaciones del mayor ahorrador / Patrimonio Técnico o sobre los activos	Cumplimiento legal / Que porcentaje del patrimonio técnico Y del total del activo es equivalente al mayor valor individual captado	5%	<10%	>=10-20%	>20%

Así, el perfil de riesgo de liquidez estará determinado por:

Indicador / Perfil	OK	Alerta	Alarma
Nota de cada indicador	3	2	1
PERFIL DE RIESGO (Nota ponderada)	>2,5	2 - 2,5	<2

En caso que el perfil de riesgo no sea el adecuado, se deberán tomar las acciones pertinentes para mejorar los indicadores de alerta temprana que están por fuera de los niveles óptimos.

2.7.14. Control de los riesgos

La estructura de límites y el constante monitoreo permite a CRECIAT contar con una base de información real y oportuna para evaluar el comportamiento de activos y pasivos, ingresos y egresos. Además, permite analizar la liquidez en diferentes escenarios y medir la suficiencia de activos líquidos para la toma de decisiones en situación de crisis. Los controles de los indicadores de riesgo presentados en la etapa anterior serán calculados por el Auxiliar de Tesorería o las personas designadas por la Gerencia y presentados a la Alta Gerencia, El CIARL y Junta Directiva. Por otra parte, se realizará la valoración de los controles identificados para la mitigación de los riesgos identificados en la respectiva etapa mediante la matriz de riesgo en EXCEL. De igual forma, el Auxiliar de Tesorería o la persona designada por la Gerencia deberá programar la evaluación de los controles identificados a fin de medir su efectividad y generar acciones de mejora.

2.7.15. Monitoreo de los riesgos

La Alta Dirección realizará seguimiento al SARL de acuerdo con las actividades programadas en el respectivo plan de acción. Dado que el riesgo de liquidez es un riesgo subsidiario o secundario derivado de la materialización de otros riesgos o factores de riesgo como son el riesgo de crédito, riesgo de mercado, riesgo operativo incluido el riesgo reputacional y el riesgo de lavado de activos se considera necesario

2.7.15.1. Monitoreo Trimestral de las Tasas de Interés del Mercado:

Se realizará un monitoreo trimestral de las tasas de interés, tanto activas como pasivas, con el fin de evaluar las tasas de referencia del mercado para libranza, vivienda, el IBR y las tasas de CDT a 90, 180 y 360 días,
Publicadas en las fuentes oficiales

2.7.15.2. Cálculo Trimestral de Indicadores CAME:

INDICADOR	Formula	Riesgo	Interpretación
Calidad de Cartera	$\text{Cartera Mora} / \text{Cartera Bruta}$	SARC	Qué porcentaje de la cartera está en mora: Por cada \$100 pesos de cartera \$X pesos están en mora
Cartera mora / Patrimonio	$\text{Cartera Mora} / \text{Patrimonio}$	SARC	Que porcentaje del patrimonio está en riesgo por cuenta de la cartera en mora
Cartera improductiva ($\geq c$)	$\text{Cartera} \geq C / \text{Cartera Bruta}$	SARC	Que porcentaje de la Cartera está en riesgo de mayor deterioro (default)
Patrimonio sin aportes / PPE + Improductiva	$\text{Patrimonio} - \text{aportes} / \text{PPE} + \text{Cartera C+D+E}$	SARC	Por cada \$100 pesos de activos de lenta, difícil o incierta realización cuanto se tiene de capital propio más excedentes (sin aportes).
Solvencia	$\text{Patrimonio} / \text{Activos}$	SARC	Que porcentaje de los activos está financiado con el patrimonio. Entre mayor sea el indicador mayor es la seguridad de los ahorradores y acreedores.
Cobertura TOTAL de cartera en MORA	$\text{Provisión individual} + \text{General} / \text{cartera en MORA}$	SARC	Por cada \$100 pesos de cartera en mora cuanto se tiene de provisiones (deterioro).
Quebranto Patrimonial	$\text{Patrimonio} / \text{Aportes}$	SARC	Por cada \$100 pesos de aportes cuanto se tiene de patrimonio
Eficiencia de la intermediación	$\text{Inversiones} + \text{Fiducias y Cartera} / \text{Depósitos} + \text{Obligaciones} + \text{Aportes}$	SARL y SARM	Por cada \$100 pesos captados de aportes o ahorros o apalancados con crédito bancario cuantos activos productivos se tienen
Activos productivos / Pasivos con costo	Igual que el anterior, pero sin aportes	SARL y SARM	Por cada \$100 pesos captados de ahorros o apalancados con crédito bancario cuantos activos productivos se tienen
Activos Fijos	$\text{Activos materiales} / \text{Activo Total}$	SARL y SARM	Que porcentaje del activo total está representado en propiedad planta y equipo y en propiedades de inversión
Activos improductivos	$\text{Caja} + \text{Bancos} + \text{PPE} + \text{Cx/C} / \text{Activo Total}$	SARL y SARM	Que porcentaje del activo no produce ingresos financieros
Apalancamiento con Ahorros	$\text{Depósitos} / \text{Cartera}$	SARL y SARM	Que porcentaje de la cartera es financiado con depósitos
Endeudamiento Bancario	$\text{Obligaciones Financieras} / \text{Activo}$	SARL y SARM	Que porcentaje del activo está apalancado con obligaciones financieras
Eficiencia de la Colocación	$\text{Cartera} / \text{Activos}$	SARL y SARM	Que porcentaje del activo está representado en Cartera
Buffer de liquidez primario	$\text{ALN} + \text{Patronales} / \text{Depósitos}$	SARL	Que porcentaje de los depósitos podría devolver casi de manera inmediata con los activos líquidos netos y los deudores patronales
Capital institucional	$\text{Reservas, Fondos y superávit patrimonial} + 20\% \text{ de los excedentes} / \text{Activo Total}$	SARL y SARM	Que porcentaje del activo está financiado con recursos propios sin aportes de los asociados.
Suficiencia de Margen (Sin deterioro, deprec, otros g)	$\text{Margen Financiero (ingresos financieros 41 y 42} - \text{Costos Financieros 6150 y Gastos Financieros 52} / \text{Gastos Operacionales sin deterioro, ni depreciaciones ni 511095}$	SARM	De cada \$100 pesos de margen cuanto se gasta en la operación.
Margen sin 511095 ni 523095 ni ingresos x recuperaciones	$\text{Excedente} + 511095 + 523095 / \text{Ingresos sin recuperaciones de deterioro}$	SARM	De cada \$100 pesos de ingresos cuanto queda libre para los asociados antes de gastos varios y otros que regularmente son beneficios sociales.
Margen TOTAL	$\text{Excedentes} / \text{Ingresos}$	SARM	De cada \$100 pesos por cualquier concepto cuanto queda neto libre al final para llevar a la Asamblea, después inclusive de los gastos sociales.
Rentabilidad bruta del activo	$\text{Margen financiero bruto} / \text{Activo promedio}$	SARM	Por cada \$100 pesos de activos cuanto se produce de margen financiero bruto
Rentabilidad del patrimonio promedio	$\text{Excedente} / \text{Patrimonio promedio}$	SARM	Por cada \$100 pesos de patrimonio cuanto se produce de excedente neto

INDICADOR	Formula	Riesgo	Interpretación
Rentabilidad del activo	Excedente + Gastos Sociales 511095 + 523095 / Activos	SARM	Por cada \$100 pesos de activos cuanto se produce de excedentes antes de gastos sociales (varios y otros)
Rentabilidad Total de los aportes y ahorros	70% de los excedentes + 511095 + 523095 + Intereses de los ahorros / Aportes + ahorros	SARM	Por cada \$100 pesos de aportes y ahorros que porcentaje se retorna a éstos en la operación.
Rentabilidad del Capital	Excedente / Capital Social	SARM	Por cada \$100 pesos de aportes cuanto se genera de excedentes.
Rentabilidad de la cartera	Ingresos de cartera / cartera promedio	SARM	Por cada \$100 pesos de cartera cuanto se genera anualmente de intereses
Rentabilidad de Cartera / Tasa Usura	Tasa de rentabilidad de la Cartera / Tasa Usura	SARM	La tasa de rentabilidad de la cartera que porcentaje representa de la tasa máxima legal
Margen de intermediación frente al mercado	(Tasa de Cartera - IBR)	SARM	La tasa de rentabilidad de la cartera equivale al indicador bancario de referencia más # puntos
Costo de los Depósitos	Costo de los depósitos / Depósitos promedio	SARM	Por cada \$100 pesos de depósitos se paga una tasa equivalente al %.
Margen real	Tasa de rentabilidad de la cartera – Rentabilidad total de aportes y ahorros	SARM	Puntos adicionales que cobra CRECIAT por encima del retorno al asociado para cubrir gastos y generar capital institucional
Eficiencia operativa (51+54 /41)	Gastos operacionales / Ingresos operacionales	SARO	Por cada \$100 pesos de ingresos operacionales que porcentaje se destina a cubrir gastos operacionales incluidas provisiones y depreciaciones
Eficiencia operacional corregida	Sin Gastos varios 511095 y sumando al ingreso operacional los ingresos por recuperaciones de deterioro y rendimientos de inversiones	SARO	Por cada \$100 pesos de ingresos operacionales que porcentaje se destina a cubrir gastos operacionales sin gastos de fondos sociales o provisiones para actividades de beneficio social.
Eficiencia Administrativa	G. Personal + Generales sin varios / Ingresos financieros	SARO	Por cada \$100 pesos de ingresos financieros cuanto se destina al pago de empleados y gastos generales de funcionamiento
Gasto de provisiones	Gasto Provisiones / Ingresos de Cartera	SARC	Por cada \$100 pesos de intereses de cartera que proporción se destina a incrementar las provisiones de cartera (deterioro)
Crecimiento de la Cartera	La variación anual porcentual de la cartera / Inflación	SARM	Cuántas veces se creció la cartera en función de la inflación
Crecimiento de las captaciones y aportes	La variación anual porcentual del total de aportes y ahorros / Inflación	SARM	Cuántas veces se creció el total de aportes y ahorros en función de la inflación
Crecimiento de Asociados	La variación anual porcentual del total de asociados	SARM	Cuántas veces se creció la base social porcentualmente

El comité interno de riesgo de liquidez es responsable de proponer a la Junta Directiva los niveles óptimos de riesgo en cada uno de los anteriores indicadores tomando como referencia el comportamiento histórico reciente (mínimo 5 años) y el resultado promedio de los indicadores de los Fondos de Empleados de nivel de supervisión 1 y/o de categoría PLENA, así como el apetito de riesgo y la capacidad de asumirlos por parte de CRECIAT. Para ello se utilizará una matriz que permita puntuar el resultado de cada riesgo según se mueva de un nivel a otro en una escala de 5 umbrales o niveles de riesgo de acuerdo con la siguiente estructura propuesta inicialmente como punto de partida:

Depósitos Cartera	Puntos	Endeudamiento Bancario	Puntos	Patrimonio Activos	Puntos	Calidad Cartera	Puntos	Cartera MORA Patrimonio	Puntos	Cartera Improductiva Cartera	Puntos	Activos productivos Pasivos Costo y aportes	Puntos
0,0%	100	0,0%	100	0,0%	-	0,00%	100	-1%	100	-1%	100	-	-
70,0%	75	4,0%	75	20,0%	20	3,00%	75	10,0%	75	2,40%	75	100%	20
75,0%	50	6,0%	50	22,0%	50	3,50%	50	12,0%	50	2,80%	50	104%	50
80,0%	20	8,0%	20	24,0%	75	4,00%	20	14,0%	20	3,20%	20	108%	75
85,0%	-	10,0%	-	26,0%	100	4,50%	-	16,0%	-	3,60%	-	112%	100
100,0%		100,0%		99,0%		100,0%	-	100,0%	-	100,0%	-	1000%	-

Activos productivos / Pasivos con costo	Puntos	Activo Improductivo / Activo	Puntos	Activos Fijos Activos	Puntos	Patrimonio sin aportes / PPE Improductiva	Puntos	Provisión Cartera Mora	Puntos	Cartera Activos	Puntos	Efectivo y Equivalentes + Inversiones / Depósitos	Puntos	Patrimonio / Aportes (Quebrante Patrimonial)	Puntos	Capital institucional	Puntos
-	-	-	100	0,00%	100	0,0%	-	0,0%	-	0,0%	-	0,0%	-	-100,0%	-	0,0%	-
125%	20	10%	75	1,40%	75	100,0%	20	80,0%	20	50,0%	20	10,0%	20	110,0%	20	3,0%	20
130%	50	12%	50	1,60%	50	120,0%	50	85,0%	50	60,0%	50	15,0%	50	120,0%	50	4,0%	50
135%	75	14%	20	1,80%	20	140,0%	75	90,0%	75	70,0%	75	20,0%	75	130,0%	75	5,0%	75
140%	100	16%	-	2,00%	-	160,0%	100	95,0%	100	80,0%	100	25,0%	100	140,0%	100	6,0%	100
1000%	-	100%		100,0%		999%		1000,0%		100,0%		100,0%	0	999%		999,0%	

Gastos Personales y Generales Ingresos operacionales	Puntos	Rentabilidad de la Cartera	Puntos	Costo de los Depósitos	Puntos	Margen de intermediación	Puntos	Margen Financiero Bruto / Activo promedio	Puntos	Rentabilidad del Patrimonio Promedio	Puntos	Tasa Usura / Tasa Cartera	Puntos
0%	100	0,00%	100	0,00%	100	-100,00%	100	0,00%	-	-100,00%	-	0,00%	0
42%	75	13,00%	75	4,25%	75	6,00%	75	5,00%	20	1,00%	20	50,00%	100
44%	50	13,50%	50	4,50%	50	6,50%	50	6,00%	50	2,50%	50	60,00%	75
46%	20	14,00%	20	4,75%	20	7,00%	20	7,00%	75	3,50%	75	70,00%	50
48%	-	14,50%	-	5,00%	-	7,50%	-	8,00%	100	4,50%	100	71,00%	20
100%		100,00%		100,00%		100,00%		100,00%		100,00%		100,00%	

Margen TOTAL	Puntos	Margen operacional	Puntos	Excedente + gastos sociales Activos	Puntos	Bufoleña Margen	Puntos	Tasa Cartera - IBR	Puntos	G. Provisión Neta / Ingresos	Puntos	Excedente / Aporte Social	Puntos	Rentabilidad TOTAL de los aportes ahorros	Puntos
-100%	-	-100%	-	-100%	-	0,0%	-	0,00%	100	0,0%	100	-100%	-	-100,0%	-
6%	20	8%	20	2,00%	20	120,0%	20	8,00%	75	5,0%	75	3,0%	20	0,0%	20
7%	50	10%	50	2,25%	50	130,0%	50	9,00%	50	6,0%	50	4,0%	50	1,0%	50
8%	75	12%	75	2,50%	75	140,0%	75	10,00%	20	7,0%	20	5,0%	75	2,0%	75
9%	100	14%	100	2,75%	100	150,0%	100	11,00%	-	8,0%	-	6,0%	100	3,0%	100
100%		100%		100%		1000,0%		100,00%	-	100,0%		100,0%		100,0%	

Crecimiento Cartera VECES IPC	#	Puntos	Crecimiento Aportes y Gastos VECES IPC	#	Puntos	Crecimiento Asociados	Puntos
- 1.000,0	-	-	- 1.000,0	-	-	-100,0%	-
-	20	-	-	20	0,0%	20	
0,50	50	0,25	50	1,0%	50		
1,00	75	0,75	75	2,0%	75		
1,50	100	1,00	100	3,0%	100		
1.000		1.000		1.000			

2.8. INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA

Para apoyar el seguimiento contable se cuenta con el software contable, el cual administra todas las operaciones de la organización y genera reportes que procesados con herramientas de EXCEL permite el cálculo de los indicadores del Modelo de Alerta Temprana y de los modelos estándar de medición (Brecha e IRL) conforme a los anexos técnicos 2 y 3 de la circular Externa 006 de 2019- Instrucciones para la implementación del sistema de Administración de riesgo de Liquidez - <https://www.superfinanciera.gov.co/publicaciones/10099659/normativanormativa-generalcirculares-externas-cartas-circulares-y-resoluciones-desde-el-ano-circulares-externascirculares-externas-10099659/>. Sin embargo, la Junta Directiva, el Comité de riesgo de Liquidez y la Gerencia deberán evaluar la relación costo beneficio de implementar alguna de las soluciones tecnológicas disponibles en el mercado que permitan los cálculos de manera confiable y automática.

2.9. DIVULGACIÓN DE LA INFORMACIÓN

CRECIAT para garantizar el funcionamiento de sus procedimientos y el cumplimiento de los requerimientos normativos, elaborará reportes mensuales que permitan monitorear el perfil de riesgo de liquidez de CRECIAT e incluirá en su informe de gestión al cierre de cada ejercicio contable, una indicación sobre el cumplimiento de políticas, límites y nivel de exposición del riesgo de liquidez, los cuales serán presentados a la Junta Directiva y respectivos Comités.

2.10. REVELACIÓN CONTABLE

CRECIAT presentará los estados financieros y los análisis pertinentes a los órganos de control interno y externos de acuerdo al marco normativo vigente. En dichos informes incluirá el tablero de indicadores MAT y su interpretación al cierre de cada ejercicio contable.

2.11. CAPACITACIÓN

El Representante Legal en coordinación con el CIARL será el responsable de velar por la adecuada capacitación sobre el SARL dirigidos a los directivos, comités y colaboradores de CRECIAT. Las capacitaciones cumplen con las siguientes condiciones:

1. Las capacitaciones se realizan con una periodicidad anual para la totalidad de los miembros de Junta Directiva, Comité Interno de Administración de Riesgo de Liquidez, Gerencia y demás empleados del Fondo, con una duración mínima de 4 horas académicas.
2. La capacitación se imparte a los nuevos colaboradores a través de la lectura del manual de riesgo de liquidez, el plan de contingencia y sus anexos.
3. Se revisarán y actualizarán los temas anualmente y preferiblemente se debe hacer una capacitación diferencial, según las áreas o cargos de los colaboradores.
4. Las capacitaciones son evaluadas, con el fin de determinar su eficacia y el alcance de los objetivos propuestos.
5. Los programas de capacitación deben quedar documentados con:
 - Registro de lista de asistencia.
 - Cuestionario de evaluación.

- Certificación de la capacitación (se archiva en hoja de vida de cada colaborador de CRECIAT).
- Material utilizado

3. PLAN DE CONTINGENCIA DE LA LIQUIDEZ

3.1. Terminología

Las siguientes definiciones se utilizarán en CRECIAT para establecer y mantener los planes de contingencia que minimicen los problemas de liquidez.

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

- Gestión inadecuada de activos y pasivos
- Falencias en el proceso de otorgamiento del crédito
- Excesivo otorgamiento de crédito
- Descalce de plazos y tasas
- Volatilidad de recursos captados
- Inestabilidad asociativa y volatilidad de Capital
- Concentración de captaciones
- Causas exógenas
- Riesgo de mercado
- Adquisición de títulos con baja rotación en el mercado

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

ACTIVOS LÍQUIDOS: son los activos que representan disponibilidad inmediata para CRECIAT y que corresponden a los depósitos en Bancos Comerciales y depósitos a la vista que corresponden al Fondo de Liquidez.

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

OBLIGACIONES DE CORTO PLAZO PARA APOYO DE LIQUIDEZ: son las obligaciones que CRECIAT tiene en su contra por efecto de financiamiento recibido a corto plazo por operaciones de tesorería a máximo 100 días, para superar deficiencias de liquidez temporales o coyunturales.

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

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

FLUJO DE VENCIMIENTOS: se refiere a la determinación de los ingresos esperados por los activos de intermediación vigentes, considerando como supuesto, de que los recursos invertidos serán recuperados según los términos pactados; asimismo, en lo relativo a los pasivos de intermediación, corresponde a las salidas contingentes de efectivo que CRECIAT deberá realizar para el pago de: a) las obligaciones financieras; b) el retiro de los depósitos de ahorro; y c) el pago de los depósitos a plazo no renovados.

FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO: es el reporte interno de CRECIAT conforme a la realidad y expectativa de negocios, que se utiliza con fines de gestión financiera y que muestra los flujos y salidas de efectivos, para lo cual deberá armonizar la tenencia de los recursos suficientes.

3.2. SÍNTOMAS PARA DETERMINAR LEVES PROBLEMAS DE LIQUIDEZ:

Los siguientes síntomas son los que en general, CRECIAT podría presentar como indicativo que enfrenta leves problemas de liquidez:

- CRECIAT podría estar utilizando con cierta periodicidad las obligaciones financieras, para efecto de complementar el fondo de liquidez requerido.
- Cuando CRECIAT ha estado creciendo rápidamente en préstamos, sin guardar armonía con la captación de recursos por medio de depósitos y obligaciones financieras; por lo cual, no se tiene la suficiente certeza de disponer de la liquidez adecuada para atender los nuevos negocios de préstamos.
- Cuando por diferentes eventualidades, gradualmente durante un período de tiempo específico, se estaría evidenciando cierto nivel de fuga de depósitos, sin que se trate de maniobras planeadas por parte de CRECIAT y sea el resultado de diferentes razones a examinar.
- Los activos de fácil realización se han reducido gradualmente, tales como los depósitos a plazo o las inversiones financieras, sin que implique crecimiento en los niveles de otorgamiento de créditos.

- Se enfrente a leves corridas de depósitos por efecto de contagio, manifestándose por una situación de debilitamiento en la confianza por parte de los depositantes, causada por problemas financieros de otra Cooperativa, Fondo de Empleados o entidad financiera.
- Caída de los depósitos a la vista en un día en un porcentaje mayor al 5%.
- Caída de los depósitos a plazo cuyos vencimientos ocurran dentro de los 30 días en un porcentaje mayor al 3%.
- Disminución de otros ingresos financieros y por servicios en un porcentaje superior acumulado equivalente al 20%, o aumento de otros egresos financieros y por servicios en un porcentaje superior al 20% o aumento de los gastos de administración en un porcentaje superior al 20%. En los tres casos la medición se efectuará comparando frente al mismo periodo del año anterior, es decir, por ejemplo, enero a septiembre acumulado de un año, comparado con el mismo periodo acumulado del año inmediatamente anterior.

3.3. ESTRATEGIAS FINANCIERAS PARA SUPERAR LEVES PROBLEMAS DE LIQUIDEZ

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

- Hacer uso de los créditos pre aprobados que tiene CRECIAT en las diferentes instituciones financieras
- Hacer uso de sobregiros bancarios en las cuentas corrientes en donde CRECIAT maneja sus depósitos.
- La captación de depósitos debe de ser acompañada de una campaña que permita un fortalecimiento de la imagen institucional (confianza).
- Agilizar los procesos de recuperación de la mora de préstamos, para que esa liquidez, retorne a CRECIAT.
- Venta en mercado secundario de una parte de los títulos valores del portafolio de inversiones financieras, si las hay.
- Abrir el servicio de los CDAT para los asociados
- Venta de la Cartera de Crédito con pacto de recompra. Requiere aprobación de la Junta Directiva.

3.4. SEÑALES QUE IDENTIFICAN PROBLEMAS ESTRUCTURALES DE LIQUIDEZ

Cuando se presenten los siguientes signos, posiblemente CRECIAT esté a portas o ya se presentan dificultades estructurales de liquidez:

- Las obligaciones financieras representan más del 20% del activo de CRECIAT al corte del mes.
- CRECIAT por dificultades de liquidez ha detenido su proceso de otorgamiento o desembolso de préstamos, su liquidez la está destinando para enfrentar la contingencia.

- Los depósitos en general, se están reduciendo en niveles mayores al 5% mensual durante un periodo consecutivo de tres meses y la tendencia es de caída continua. Los depositantes se muestran poco dispuestos a mantener sus ahorros en CRECIAT.
- CRECIAT no cuenta con activos de fácil realización, puesto que, a este nivel de necesidades de liquidez, probablemente, ya fueron agotados con anterioridad.
- Probablemente, CRECIAT esté enfrentado corridas de depósitos no por causas propias, si no por efecto contagio, que se manifieste por cierta pérdida de confianza entre los depositantes, la cual ha sido causada por problemas financieros del entorno.
- CRECIAT goza de poca confianza de las diferentes entidades financieras, porque asumen que los riesgos son mayores, por lo cual en general, de esas fuentes, ya no dispone de recursos para intermediación y el apoyo de liquidez pudiera ser limitado.

3.5. ESTRATEGIAS FINANCIERAS PARA SUPERAR PROBLEMAS ESTRUCTURALES DE LIQUIDEZ

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

- Limitar o contrarrestar cualquier campaña de desprestigio que magnifiquen los problemas financieros de CRECIAT, de manera que se fortalezca la imagen de confianza.
- Aprobar pagar tasas levemente mayores para que el área comercial, pueda incrementar sus esfuerzos de captación de depósitos; pero siempre cuidando el equilibrio financiero por lo que deberán estar dos puntos por debajo del costo de oportunidad de las obligaciones financieras.
- Se deberá promover la captación de depósitos a los mayores plazos, para retener liquidez y mejorar la posición estructural de CRECIAT.
- Para sostener e incrementar la liquidez, conviene renovar los depósitos a plazo, pagando tasas levemente mayores a las pactadas anteriormente, solo si se observa que el depositante tenga la intención de llevarse los recursos.
- De considerarse necesario, se suspenderá el otorgamiento de préstamos, dado que el destino de la liquidez, debe de tener como prioridad pagar retiros de depósitos, obligaciones financieras de préstamos recibidos y gastos operativos.
- Aprobar estrategias para recuperación de la mora de préstamos ya sea con condonación de intereses de mora o corrientes.
- Solicitar un crédito en Bancos Comerciales, deseable a cinco (5) años de plazo.
- De ser necesario, solicitar apoyo de liquidez en otras instituciones financieras por medio de una línea de crédito rotativa, pactada por lo menos a un año de plazo, que permita desembolsos según la necesidad de CRECIAT y pagaderos al vencimiento.
- Vender cartera de préstamos categoría de riesgo “A” y “B” libre de todo gravamen a otras instituciones financieras; para lo cual, CRECIAT mantendrá a nivel informático y de expedientes completos, cierta cantidad de préstamos fácilmente identificables para su posible venta y que no formen parte de la garantía de créditos de ninguna obligación financiera. Requiere autorización de la Junta Directiva.

- Como última medida y conforme a los análisis de conveniencia y según el desarrollo de los problemas de liquidez que se perciba que pueden amenazar la solvencia de CRECIAT, entonces se deberá de solicitar apoyo crediticio a la empresa patronal.
- Otras medidas que se estimen convenientes, según los problemas que se enfrenten.

3.6. INDICADORES DE ALERTA TEMPRANA PARA ACTIVAR LOS PLANES DE CONTINGENCIA

Cuando cualquiera de los siguientes indicadores alcance los niveles de ALARMA se deberá activar el respectivo PLAN de contingencia:

INDICADOR	Formula	Descripcion	Alarma = 1	PLAN DE CONTINGENCIA
Oferta / Demanda o meta Crédito (tomado del IRL)	Brecha acumulada 3 banda + ALN no madurados + % renovación CDAT + volatilidad ahorro a la vista / Recaudo capital esperado próximo trimestre + meta crecimiento	Establece la capacidad de colocación de recursos que tiene la entidad para el próximo trimestre con sus flujos contractuales	0%<50% / >350%-1000%	>350%: campañas de colocación cupos preaprobados / desestimular captaciones / refianciación / retanqueo. <50%: Recortar plazos, desestimular colocaciones, promover captaciones de largo plazo, tomar o refinanciar crédito bancario LP.
Concentración 30 mayores captaciones de aportes y ahorros NETOS (Buffer de liquidez primario)	ALN / Valor total de los Ahorros y Aportes 30 mayores descontando la cartera de los aportes y ahorros permanentes	Los ALN + Deudores Patronales deben ser superiores al 100% del total De los 30 mayores ahorradores y Aportantes	<50%	Limitar nuevas captaciones de mayores ahorradores / promover incrementos de captaciones en otros asociados (atomizar) / Incrementar capital institucional y capital irreducible
Concentración 100 mayores captaciones de aportes y ahorros (Buffer de liquidez secundario)	ALN + Cupos de Crédito no utilizados / Valor total de los Ahorros y Aportes 100 mayores descontando la cartera de los aportes y ahorros permanentes	Los ALN + Deudores Patronales + Cupos de crédito bancario no utilizados deben ser superiores al 100% del total de los 100 mayores ahorradores y aportantes	<50%	Limitar nuevas captaciones de mayores ahorradores / promover incrementos de captaciones en otros asociados (atomizar) / Incrementar capital institucional y capital irreducible
Concentración Riesgo de Crédito	Reservas y Fondos patrimoniales 32+33 / Valor total de la cartera NETA de aportes, ahorro permanente y garantíais admisibles de los 20 mayores deudores	El capital institucional debe ser superior al total de Cartera NETA de los 20 mayores valores en riesgo	<50%	Limitar nuevas colocaciones a mayores deudores / Promover colocación en asociados sin crédito o con crédito inferior a 3 veces sus ingresos mensuales / Incrementar capital institucional y capital irreducible
Variación de captaciones de aportes y ahorros	Saldo Actual / Salto anterior -1	Permite identificar posibles fugas coyunturales o retiros masivos de depósitos	>-3%	Analizar motivo: coyuntural / estructural / desestimular colocaciones de largo plazo / usar cupos de crédito bancario si es necesario para mantener liquidez y servicio de crédito
EVALUACION CAME	Puntaje Total / Puntaje potencial de indicadores de riesgo financiero	Permite evaluar el comportamiento general de los riesgos financieros que puedan tener una incidencia en el riesgo de liquidez	No aplica	Analizar con comité y junta directiva cuales indicadores están por fuera de los límites de apetito de riesgo y cuales acciones de mejora se deben proponer
GAP de liquidez	Brecha acumulada a la tercera banda + ALN no madurados / Total de Activos	Permite evaluar la capacidad que tiene la entidad de convertir sus activos en liquidez a corto plazo	<10%	Tomar cupo de crédito bancario / Ofrecer mejores tasas a CDAT de mayores montos a plazos >6 meses / Desestimular o fijar cupos de desembolso máximo mensual de líneas de largo plazo

INDICADOR	Formula	Descripcion	Alarma = 1	PLAN DE CONTINGENCIA
IRL a 30 días	Entradas / salidas acumuladas a 30 días	Permite evaluar si la maduración de los activos y los ALN son suficientes para cubrir los compromisos contractuales	$\geq 100\%$	Tomar cupo de crédito bancario / Ofrecer mejores tasas a CDAT de mayores montos a plazos >6 meses / Desestimular o fijar cupos de desembolso máximo mensual de líneas de largo plazo
Fondo de liquidez	Constituido / requerido	cumplimiento legal / Establece un porcentaje obligatorio que debe mantenerse líquido frente a los depósitos captados	$\leq 100,5\%$	Ajuste inmediato con recursos de recaudo de aportes, ahorros y crédito o toma de cupo de crédito bancario para constituir fondo de liquidez a nivel legal
Solidez	Patrimonio Técnico / Activos ponderados por riesgo	Indicador de carácter legal que muestra el nivel de cobertura que tienen los activos de riesgo con el patrimonio técnico de la entidad, así que establece el nivel de fortaleza patrimonial de la entidad frente a los riesgos asumidos	$< 10\%$	Incrementar capital institucional con excedentes / incrementar capital mínimo irreducible / estimular colocación en asociados con deuda inferior al valor de los aportes y ahorros permanentes
Mayor deudor neto garantía personal sobre patrimonio técnico	Cartera NETA del mayor deudor / Patrimonio Técnico	Cumplimiento legal / Que porcentaje del patrimonio técnico se perdería si el mayor deudor de la entidad no pagara	$> 9,5\%$ Personal / $> 19,5\%$ Admisible	Incrementar capital institucional con excedentes / incrementar capital mínimo irreducible / estimular colocación en asociados con deuda inferior al valor de los aportes y ahorros permanentes
Mayor ahorrador vs patrimonio técnico	Total de captaciones del mayor ahorrador / Patrimonio Técnico o sobre los activos	Cumplimiento legal / Que porcentaje del patrimonio técnico Y del total del activo es equivalente al mayor valor individual captado	$> 20\%$	Incrementar capital institucional con excedentes / incrementar capital mínimo irreducible / Devolver ahorros constituidos en exceso / promover captación de otros asociados

3.7. RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN:

- La gerencia previa autorización del CIARL, podrá ejecutar algunas de las acciones del Plan de Contingencia para enfrentar **leves** problemas de liquidez.
- Las decisiones del Plan de Contingencia para enfrentar problemas **estructurales** de liquidez, las deberá aprobar la Junta Directiva con la colaboración del CIARL y la gerencia.
- Las decisiones para atender problemas **graves** de liquidez al momento de tenerse que implementar el Plan de Contingencia, se tomará por la Junta Directiva.

4. DOCUMENTACIÓN

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

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

Se entiende por documentación el conjunto de la siguiente información:

- El Manual del Sistema de Administración del Riesgo de Liquidez.
- Documentos y registros que evidencien el funcionamiento oportuno, efectivo y eficiente de la medición y control del Riesgo de Liquidez.
- Informes y actas de la Junta Directiva y comités responsables del seguimiento, monitoreo y control de la Administración del Riesgo de Liquidez en CRECIAT.
- Metodología, parámetros, fuentes de información y demás características empleadas para la medición del Riesgo de Liquidez.

5. STRESS TESTING

- Las pruebas de Stress Testing consisten en crear escenarios extremos, que permitan definir las pérdidas que se podrían obtener en situaciones de crisis financieras provocadas por desequilibrios o variaciones significativas en los factores de riesgo macroeconómico, político y social. En las pruebas de estrés se incluirán los efectos que puedan tener en la brecha y en el IRL los siguientes hechos:
 - Atraso de uno o más meses en los deudores patronales
 - Retiro de los 50 mayores ahorradores
 - La mora quede 1.5 veces por encima del promedio del sector de la economía Solidaria.
 - Se triplica el promedio de retiro de asociados
 - Se triplica la volatilidad de los ahorros a la vista
 - Se duplica la demanda de crédito mensual promedio
- Las pruebas de back testing consisten en comprobar de manera retroactiva si las proyecciones efectuadas en los modelos de GAP de liquidez y del IRL son consistentes con lo que en realidad ocurrió o si se presentan desviaciones materiales entre las estimaciones efectuadas en los cálculos y lo que realmente ocurre, con el fin de efectuar los ajustes o correcciones necesarias en los supuestos y variables con que se construyen y calculan estos modelos de medición.

- El responsable de realizar las pruebas de Stress y Back Testing será el Auxiliar de Tesorería o la persona designada por la Gerencia con una periodicidad anual.

6. HISTORIAL DE CAMBIOS

VERSIÓN	FECHA	JUSTIFICACIÓN DE LA MODIFICACIÓN
1	Julio 16 2020	Emisión inicial
2	Junio 2 2022	Junta Directiva Extraordinaria Acta No.1535 Modificación indicador CAME
3	Julio 18 2024	Junta Directiva Acta No.1643 Cambio modificación de rangos indicador de Oferta / Demanda
4	Febrero 20 2025	Junta Directiva Acta No.1671 Cambio % de concentración entidad financiera con inversiones y cuentas bancarias
5	Noviembre 20 2025	Cambios generales

Elaboró	Andrés Fdo. Moreno – Diego Betancourt
Cargo	Gerente Asesor Externo
Aprobó	Junta Directiva según acta No. 1709 de noviembre 20 de 2025
Fecha de última actualización: noviembre 20 2025	



Luz Adriana Guerrero Vallejo
Presidente Junta Directiva



Betty Díaz Calderon
Secretaria