



FONAVIEMCALI

De tu mano hacia el futuro

2020

Manual del Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez – SARL

**APROBADO POR JUNTA
DIRECTIVA
FONAVIEMCALI
10-12-2020**

	Fondo de Empleados, trabajadores, jubilados y pensionados de las Empresas Municipales de Cali – FONAVIEMCALI.	Código: D-GG003 2020-diciembre- 10
	Manual del Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez - SARL Resolución No.011 de 2020	VERSIÓN 1ª
		Acta de la Junta Directiva No.016

Contenido

INTRODUCCIÓN.....	4
MANUAL DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO DE LIQUIDEZ	4
1. ALCANCE DEL SISTEMA DE ADMINISTRACION DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)	5
2. OBJETIVOS	5
3. MARCO TEORICO	5
4. DEFINICIONES.....	6
5. PRINCIPIOS BÁSICOS.....	8
6. POLITICAS.....	9
6.1 Política frente a la administración de activos líquidos.....	10
6.2 Política para la identificación de Riesgo de Liquidez.....	11
6.2.1 Riesgo de liquidez de fondeo.....	11
6.2.2 Riesgo de liquidez de mercado.....	11
6.2.3 Otros factores de riesgo de liquidez.....	11
6.3 Política para la medición de Riesgo de Liquidez.....	12
6.4 Políticas para el monitoreo del Riesgo de Liquidez.....	12
6.5 Política frente al Comité de riesgo de liquidez.....	13
6.6 Políticas de mitigación del Riesgo de Liquidez y Planes de contingencia.....	13
6.7 Políticas en materia de límites de exposición.....	15
6.8 Políticas sobre el Flujo de Caja en la Tesorería	16
6.9 Políticas de Flujo de Caja.....	16
6.10 Políticas de Personal.....	17
6.11 Políticas de revelación de información.....	17
7. Estructura Organizacional Del SARL	18
7.1 Junta Directiva	18
7.2 Gerente General	19

	Fondo de Empleados, trabajadores, jubilados y pensionados de las Empresas Municipales de Cali – FONAVIEMCALI.	Código: D-GG003
		2020-diciembre- 10
	Manual del Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez - SARL Resolución No.011 de 2020	VERSIÓN 1ª
Acta de la Junta Directiva No.016		

7.3	Tesorería.....	20
7.4	Comité de Riesgos	21
7.5	Funciones del Comité de evaluación de liquidez	22
8.	PROCEDIMIENTOS	23
8.1	ETAPAS DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE Liquidez (SARL).....	23
8.1.1	Identificación del Riesgo de Liquidez.	23
8.1.1.1	Descalce de posiciones activas y pasivas.....	23
8.1.1.2	Recaudos de cartera.	23
8.1.1.3	Volatilidad de depósitos.	23
8.1.1.4	Posibilidad de litigios o de procesos en contra.	24
8.1.1.5	Concentración de flujos y colocaciones.....	24
8.1.1.6	Riesgo de tasa de interés.....	24
8.2	Medición del Riesgo de Liquidez.	24
8.3	Metodología de medición	26
8.3.1	Activos líquidos ajustados por riesgo de mercado (ALN)	26
8.3.2	Flujo de caja neto con y sin vencimiento contractual.	28
8.3.3	Entradas netas de efectivo	29
8.3.3.1	Recaudo de aportes.....	29
8.3.3.2	Recaudo de ahorro contractual.....	30
8.3.3.3	Recaudo de cartera.....	30
8.3.3.4	Deudores patronales	30
8.3.4	Salidas netas de efectivo	31
8.3.4.1	CDATs.....	31
8.3.4.2	Retiro de aportes.....	31
8.3.4.3	Retiro de ahorro permanente	32
8.3.4.4	Salida de depósito de ahorro ordinario.....	32

	Fondo de Empleados, trabajadores, jubilados y pensionados de las Empresas Municipales de Cali – FONAVIEMCALI.	Código: D-GG003
		2020-diciembre- 10
	Manual del Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez - SARL Resolución No.011 de 2020	VERSIÓN 1ª
Acta de la Junta Directiva No.016		

8.3.4.5	Salida de depósito de ahorro contractual.	32
8.3.4.6	Créditos aprobados no desembolsados.	32
8.3.4.7	Gastos Administrativos.....	32
8.3.4.8	Cuentas por pagar y otros pasivos.	32
8.3.4.9	Obligaciones financieras.....	32
8.3.4.10	Salida de fondos sociales.....	33
8.3.5	Estimación del IRL - Indicador de riesgo de liquidez	33
9.	CONTROL Y MONITOREO DEL RIESGO DE LIQUIDEZ	35
9.1	Señales de alerta.	35
9.3	Nivel de Tolerancia al Riesgo de Liquidez.....	37
9.4	Procedimientos para mitigar el riesgo	37
10.	INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA.	38
11.	DOCUMENTACION Y DIVULGACION DE LA INFORMACION.....	38
11.1	Reportes internos.....	39
11.2	Reportes externos.	39
12.	REVELACIÓN CONTABLE.	39
13.	DIVULGACIÓN DEL MANUAL.	40
	ANEXO 1 – LIMITES E INDICADORES DEL SARL.....	40
	ANEXO 2 – PLAN DE CONTINGENCIA DE LIQUIDEZ Y FONDEO.	42

	Fondo de Empleados, trabajadores, jubilados y pensionados de las Empresas Municipales de Cali – FONAVIEMCALI.	Código: D-GG003
		2020-diciembre- 10
	Manual del Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez - SARL Resolución No.011 de 2020	VERSIÓN 1ª
Acta de la Junta Directiva No.016		

INTRODUCCIÓN.

El riesgo de liquidez es la pérdida presentada por la carencia de flujo de caja para atender de manera oportuna y eficiente la demanda de recursos por parte de los asociados o ahorradores, es decir, es la insuficiencia de activos líquidos, por lo cual se deben asumir costos inusuales de fondeo. También se entiende como la inhabilidad de obtener fondos a precios económicamente razonables o vender un activo a precios de mercado, con el fin de cubrir una obligación esperada o inesperada.

Fonaviemcali mide el riesgo de liquidez a través de una metodología expuesta por la Superintendencia de Economía Solidaria la cual define uno indicadores de riesgo de liquidez calculado para bandas de tiempo en meses. Estos indicadores son fundamentalmente la brecha de liquidez, valor de riesgo de liquidez y ALN (activos líquidos netos) para indicar si la entidad tiene exposición significativa al riesgo de liquidez.

Para la adecuada administración del Riesgo de Liquidez, Fonaviemcali cuenta con políticas de control y monitoreo, así como con límites de exposición claramente documentadas en este Manual del sistema de administración de Riesgos de Liquidez –SARL–” y aprobadas por la Junta Directiva, órgano que realiza un monitoreo periódico de su cumplimiento.

Es importante señalar que el Fondo de Empleados cuenta adicionalmente con un Plan de Contingencias de Liquidez, en el cual se encuentran detallados los lineamientos a seguir en caso de presentarse excesos o restricciones de liquidez, garantizando el cumplimiento de las operaciones programadas por la entidad.

MANUAL DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO DE LIQUEZ

El Fondo de Empleados, Trabajadores, Jubilados y pensionados de las Empresas Municipales de Cali -FONAVIEMCALI- a través de su Junta Directiva aprueba el siguiente manual de políticas para el riesgo de liquidez.

	Fondo de Empleados, trabajadores, jubilados y pensionados de las Empresas Municipales de Cali – FONAVIEMCALI.	Código: D-GG003 2020-diciembre- 10
	Manual del Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez - SARL Resolución No.011 de 2020	VERSIÓN 1ª Acta de la Junta Directiva No.016

1. ALCANCE DEL SISTEMA DE ADMINISTRACION DE RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)

El SARL es el sistema de administración de riesgo de liquidez que deben implementar las entidades con sección de ahorro y crédito, con el propósito de identificar, medir, controlar y monitorear el riesgo de liquidez al que están expuestas en el desarrollo de sus operaciones autorizadas.

El SARL se instrumenta a través de las etapas y elementos, debe permitir a FONAVIEMCALI gestionar adecuadamente su riesgo de liquidez y calcular el monto de activos líquidos disponibles que deben mantener para prevenirlo, junto con el monto de activos necesarios para el normal funcionamiento del Fondo de empleados.

La gestión de riesgo de liquidez implica el análisis de todas las posiciones activas y pasivas de fondo de Empleados, esta gestión debe darse a conocer a todos los funcionarios de la entidad y será función del comité de evaluación de liquidez su aplicación.

2. OBJETIVOS

Los objetivos Generales son:

- Asegurar la adecuada administración y mitigación del riesgo de liquidez a través de la implementación de las etapas y elementos que componen el SARL.
- Garantizar el cumplimiento de las obligaciones de la entidad con los acreedores, en particular con ahorradores y depositantes.
- Generar estabilidad de los resultados evitando pérdidas derivadas del riesgo de liquidez.

3. MARCO TEORICO

La administración del riesgo de liquidez se realiza mediante la implementación de un Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez (SARL) tiene en cuenta los recursos que administran en desarrollo de su actividad, como es los aportes sociales y depósitos de sus asociados, de acuerdo con los parámetros establecidos en la reglamentación respectiva y cumpliendo los parámetros normativos vigentes.

	Fondo de Empleados, trabajadores, jubilados y pensionados de las Empresas Municipales de Cali – FONAVIEMCALI.	Código: D-GG003 2020-diciembre- 10
	Manual del Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez - SARL Resolución No.011 de 2020	VERSIÓN 1ª Acta de la Junta Directiva No.016

4. DEFINICIONES.

Riesgo de Liquidez: Probabilidad de no poder cumplir plenamente y de manera oportuna las obligaciones de pago en las fechas correspondientes, manifestado en la insuficiencia de activos líquidos disponibles para ello y/o en la necesidad de asumir costos inusuales de fondeo.

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

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.

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

Plan de Contingencia: 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.

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

	Fondo de Empleados, trabajadores, jubilados y pensionados de las Empresas Municipales de Cali – FONAVIEMCALI.	Código: D-GG003
		2020-diciembre- 10
	Manual del Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez - SARL Resolución No.011 de 2020	VERSIÓN 1ª
Acta de la Junta Directiva No.016		

Administración del riesgo de liquidez: Consiste en la identificación, evaluación, medición, control, información y monitoreo del Riesgo de Liquidez. Este proceso tiene como objetivo asegurar que el Fondo de Empleados cuente con suficientes recursos para enfrentar un conjunto de eventos inesperados, como puede ser la pérdida o disminución de fuentes de financiamiento.

Brecha de liquidez: Es la diferencia entre ingresos y egresos en un periodo de tiempo determinado. Se presenta una brecha de liquidez positiva cuando los ingresos son mayores a los egresos o negativa cuando los egresos son mayores a los ingresos.

Comité de Evaluación del riesgo de liquidez: Grupo de personas de la Alta Dirección y miembros de la Junta Directiva que se reúnen periódicamente para realizar la definición, seguimiento y control de las políticas generales del riesgo de liquidez.

Presupuesto anual: Instrumento de planificación y gestión de los estimativos de ingresos y egresos del Fondo de empleados para el año; este instrumento apoya el normal y adecuado cumplimiento de los objetivos y metas previstas en la Entidad, en términos financieros y de liquidez.

Riesgo: Es la probabilidad de que suceda un evento, impacto adverso o consecuencia negativa. Se entiende también como la medida de la posibilidad y magnitud de los impactos adversos, siendo la consecuencia del peligro, y está en relación con la frecuencia con que se presente el evento.

Riesgo Financiero: Posibilidad de que la entidad incurra en pérdidas excesivas por la venta de activos a descuentos inusuales y significativos o deba obtener fondos a precios por fuera de las condiciones normales de mercado, con el fin de disponer rápidamente de los recursos necesarios para cumplir con sus obligaciones contractuales.

Riesgo reputacional: Es la posibilidad de pérdida en que incurre el Fondo de Empleados por desprestigio, mala imagen, publicidad negativa, cierta o no, respecto de la entidad y sus prácticas de negocios, que cause pérdida de clientes, disminución de ingresos o procesos judiciales.

	Fondo de Empleados, trabajadores, jubilados y pensionados de las Empresas Municipales de Cali – FONAVIEMCALI.	Código: D-GG003 2020-diciembre- 10
	Manual del Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez - SARL Resolución No.011 de 2020	VERSIÓN 1ª Acta de la Junta Directiva No.016

IRL: El Indicador de riesgo de liquidez corresponde al cociente entre los activos líquidos netos, el nivel de ingresos acumulados durante un periodo y el nivel de egresos contractuales y no contractuales que tiene el Fondo. El IRL permite estimar el nivel en que los activos líquidos e ingresos logran cubrir el nivel de egresos proyectados.

5. PRINCIPIOS BÁSICOS.

El Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez (SARL) de Fonaviemcali seguirá como buena práctica las pautas y requerimientos señalados por la Superintendencia de Economía Solidaria en la Circular Externa 06 del 2019 y las circulares 14 y 15 de 2015, y la Superintendencia Financiera de Colombia, esta última adoptada como buena práctica, en el capítulo VI y en los anexos respectivos de su Circular Básica Financiera y Contable 100 de 1995, con sus correspondientes actualizaciones y contará con los elementos básicos señalados a continuación:

- a) Políticas de administración del Riesgo de Liquidez.
- b) Procedimientos en la administración del Riesgo de Liquidez.
- c) Estructura organizacional – responsabilidades.
- d) Órganos de control.
- e) Infraestructura tecnológica.
- f) Modelo de referencia para el cálculo del Indicador de Riesgo de Liquidez – índice de Riesgo de Liquidez.
- g) Documentación y divulgación de la información.

	Fondo de Empleados, trabajadores, jubilados y pensionados de las Empresas Municipales de Cali – FONAVIEMCALI.	Código: D-GG003 2020-diciembre- 10
	Manual del Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez - SARL Resolución No.011 de 2020	VERSIÓN 1ª Acta de la Junta Directiva No.016

6. POLITICAS.

Políticas Generales.

La Junta Directiva de Fonaviemcali es el órgano encargado de la aprobación de las Políticas en materia de Riesgos, entre ellos el Riesgo de Liquidez. Por lo tanto, la Junta Directiva comprende los Riesgos en que incurre Fonaviemcali, establece las tolerancias a ellos, aprueba las políticas que regirán la Gestión de Riesgos en Fonaviemcali, incluidos los límites a las exposiciones, establece la estructura organizacional que permite separar las funciones del responsable del riesgo y sus funciones, garantiza la autonomía y empoderamiento del Responsable del Riesgo, asigna los recursos necesarios para mantener la adecuada Gestión de Riesgos; monitorea el perfil de Riesgo para que se ajuste a los niveles de tolerancia y Riesgo establecidos y vela por la alineación de las políticas de Riesgos con la estrategia de negocio de Fonaviemcali.

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

La Junta Directiva es el encargado de establecer la estrategia de negocio de Fonaviemcali, los mercados objetivos de las unidades misionales y sus principales funciones, todo ello para presentación y aprobación de la Junta Directiva. Luego, como política general Fonaviemcali actuará en los mercados y realizará las operaciones que apruebe la Junta Directiva, de acuerdo con la propuesta que para tal fin le presente.

La buena conducta y la ética en las operaciones diarias son política esencial en Fonaviemcali. Los miembros de la Junta Directiva, la Gerencia y la totalidad de los

	Fondo de Empleados, trabajadores, jubilados y pensionados de las Empresas Municipales de Cali – FONAVIEMCALI.	Código: D-GG003
		2020-diciembre- 10
	Manual del Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez - SARL Resolución No.011 de 2020	VERSIÓN 1ª
Acta de la Junta Directiva No.016		

colaboradores deben mantener los más altos estándares éticos en sus actuaciones diarias, dentro y fuera de Fonaviemcali.

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

El responsable de Riesgo entregará, por lo menos, bimestralmente a la Junta Directiva un informe detallado y concreto de la situación del Riesgo de Liquidez durante el periodo.

Las siguientes variables se ajustarán periódicamente de acuerdo con el nivel de exposición y a la complejidad del negocio: Los informes y reportes sobre Liquidez se presentan a la Junta Directiva, la situación de liquidez y las variables que se consideren oportunas para determinar los cambios que pueden afectar la liquidez de Fonaviemcali.

La aprobación de nuevos productos estará a cargo de la Junta Directiva, la cual se le presentará una evaluación y un análisis de las características de los nuevos productos, operaciones e instrumentos, el mercado y segmento objetivo, el perfil de riesgos de éstos y su impacto en Fonaviemcali. Previo al lanzamiento de los nuevos productos se deberá realizar una etapa de prueba en la cual se evalúe su operatividad y se efectúen las modificaciones y ajustes necesarios para que tanto el lanzamiento como el posicionamiento no tengan mayores inconvenientes.

Teniendo en cuenta que Fonaviemcali operará con una única plataforma tecnológica, para los procesos misionales y de apoyo, ésta deberá incluir los procedimientos para la cuantificación y control del Riesgo de Liquidez, de forma tal que automáticamente pueda conocerse la situación Liquidez de Fonaviemcali en cualquier momento.

6.1 Política frente a la administración de activos líquidos.

Los activos líquidos representan los activos de fácil convertibilidad en efectivo o que pueden ser utilizados como garantía de una operación de crédito (Repos y simultaneas). En Fonaviemcali los activos líquidos están representados en el disponible y el portafolio de inversiones.

En Fonaviemcali son inversiones admisibles en el portafolio de inversiones las siguientes:

	Fondo de Empleados, trabajadores, jubilados y pensionados de las Empresas Municipales de Cali – FONAVIEMCALI.	Código: D-GG003
		2020-diciembre- 10
	Manual del Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez - SARL Resolución No.011 de 2020	VERSIÓN 1ª
Acta de la Junta Directiva No.016		

- Títulos negociables emitidos por entidades financieras vigiladas por la Superintendencia Financiera de Colombia
- Títulos de deuda pública emitidos por el Estado
- Acciones,
- Participaciones en otros Fondos.

6.2 Política para la identificación de Riesgo de Liquidez.

Fonaviemcali debe tener un conocimiento profundo de todos y cada uno de los productos en los que vaya a operar o esté operando, determinando los niveles de Riesgo de Liquidez que los mismos puedan llegar a contraer. Los factores de Riesgo de Liquidez a los que el Fondo está expuesto son los siguientes:

6.2.1 Riesgo de liquidez de fondeo.

Este riesgo se deriva de la incapacidad del Fondo de Empleados de cumplir sus obligaciones contractuales de corto plazo, como resultado de desfases en los flujos de caja o insuficiencia de activos líquidos.

6.2.2 Riesgo de liquidez de mercado

Es el riesgo en que incurre el fondo de empleados cuando se ve obligado a liquidar posiciones activas a un valor de mercado por debajo de su valor contable, con el objetivo de suplir sus necesidades de liquidez.

6.2.3 Otros factores de riesgo de liquidez

Entre otros factores de Riesgo de Liquidez a los cuales puede estar expuesto el Fondo de Empleados se encuentran:

- Deterioro de cartera
- Alta concentración de créditos en un solo deudor.
- Elevadas Inversiones en Activos Fijos.
- Variación precio de los activos que constituyen el portafolio de inversiones.
- Variación de precios en los insumos de proyectos de vivienda y precios de vivienda
- Descalces del flujo de caja entre entradas y salidas de efectivo generados de mayor madurez en los activos que en los pasivos que generan entradas y salidas de efectivo.
- Variaciones tasa de interés del mercado que afectan las inversiones, costos de fondeo y tasa de interés de los créditos.

	Fondo de Empleados, trabajadores, jubilados y pensionados de las Empresas Municipales de Cali – FONAVIEMCALI.	Código: D-GG003 2020-diciembre- 10
	Manual del Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez - SARL Resolución No.011 de 2020	VERSIÓN 1ª Acta de la Junta Directiva No.016

- Duración de la colocación de créditos mayor a la duración de sus principales entradas de efectivo.
- Retiro masiva de asociados y depósitos

Igualmente, se reconoce la interrelación entre los riesgos financieros (mercado y crédito), los riesgos operativos y el riesgo de liquidez. Es claro que una inadecuada administración del riesgo de crédito repercute en el riesgo de liquidez por cuanto afecta el recaudo de cartera y el flujo de caja con vencimiento contractual. Igualmente, se reconoce la afectación del riesgo de mercado en los activos líquidos; dado que variaciones en tasa de interés, tasa de cambio y precio afectan el valor del portafolio de inversiones negociables.

6.3 Política para la medición de Riesgo de Liquidez

La metodología, adoptada por Fonaviemcali para la medición del Riesgo de Liquidez, debe permitir cuantificar los niveles mínimos de activos líquidos que se deben mantener para prevenir la materialización del Riesgo de Liquidez en diferentes bandas de tiempo y así cumplir plena y oportunamente con las obligaciones de pago. El modelo para adoptar

por el fondo de empleados para la medición del riesgo de liquidez corresponde al establecido por la Superintendencia de Economía Solidaria en la Circular Externa N° 006 del 2019, correspondiente a las instrucciones para la implementación del Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez (SARL) y el anexo de esta circular que refiere a el modelo estándar de medición de Riesgo de Liquidez IRL – indicador de riesgo de riesgo de liquidez. Sobre el valor estimado del IRL del Fondo, la Junta Directiva deberá definir un límite de exposición al riesgo de liquidez, el cual deberá ir acorde con el perfil de riesgo de Fonaviemcali que se tenga establecido.

6.4 Políticas para el monitoreo del Riesgo de Liquidez

El monitoreo del riesgo de liquidez se realizará partiendo de la definición, análisis y monitoreo del comportamiento de un conjunto de indicadores y señales de alerta del riesgo de liquidez, las cuales permitirán de forma periódica analizar el nivel de exposición al riesgo de liquidez del Fondo de Empleados. El Área de Riesgos, deberá mensualmente generar un reporte interno de evaluación del nivel de exposición al riesgo de liquidez al igual que las posiciones del activo y del pasivo que cuentan con mayor exposición al riesgo y los resultados de la gestión hacia la Alta Dirección y la Junta Directiva; para lo que podrá tomar como referencia.

	Fondo de Empleados, trabajadores, jubilados y pensionados de las Empresas Municipales de Cali – FONAVIEMCALI.	Código: D-GG003 2020-diciembre- 10
	Manual del Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez - SARL Resolución No.011 de 2020	VERSIÓN 1ª Acta de la Junta Directiva No.016

6.5 Política frente al Comité de riesgo de liquidez

- El comité sesionara una vez al mes, o de forma extraordinaria cuando se considere pertinente. Funciones del Comité
- Verificar el cumplimiento del envío del informe del riesgo de liquidez a la Superintendencia de Economía solidaria de cada mes.
- Analizar la variación de la brecha de liquidez acumulada.
- Monitorear que haya una adecuada relación entre las líneas de negocios y operaciones de la entidad y el nivel de activos líquidos disponibles de la entidad.
- Analizar los reportes de riesgo de mercado y liquidez que presente el área de riesgos, de forma que se tenga claridad del perfil de riesgo de la entidad y del impacto de las decisiones del comité sobre este.
- Analizar el riesgo de nuevos productos activos, incluyendo plazos y tasas y su impacto en la liquidez del Fondo de Empleados.
- Analizar el comportamiento de las colocaciones y del recaudo, comportamiento de los últimos 12 meses a la fecha del comité, verificando su variación anual y mensual.
- Revisar las cuentas institucionales en saldo “Entidades Públicas”. Se analizan el último corte y 10 días anteriores, se hace el análisis teniendo el riesgo en su valor individual.
- Tomar decisiones y adoptar recomendaciones con base en los análisis anteriores. Dentro de las recomendaciones a adoptar se encuentra la definición de campañas que incentiven la captación y colocación.

6.6 Políticas de mitigación del Riesgo de Liquidez y Planes de contingencia

Fonaviemcali mantiene su liquidez a través de los aportes y el recaudo de cartera, dada la posibilidad que existan eventos adversos generados por factores internos o externos al fondo de empleados, que puedan afectar fuertemente el flujo de caja y el nivel de activos líquidos, para lo cual definió los siguientes lineamientos de contingencia:

- Apalancamiento financiero: Líneas de crédito con Cooperativas u otra entidad Financieras y Bancos
- Venta de activos del fondo de empleados.
- Aportes extraordinarios.

	Fondo de Empleados, trabajadores, jubilados y pensionados de las Empresas Municipales de Cali – FONAVIEMCALI.	Código: D-GG003 2020-diciembre- 10
	Manual del Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez - SARL Resolución No.011 de 2020	VERSIÓN 1ª Acta de la Junta Directiva No.016

Se debe tener definido planes de contingencia ante escenarios de Crisis de Liquidez (de Fonaviemcali y/o de los mercados), detallando las posibles situaciones presentadas, las acciones a seguir, los responsables, el plazo de tiempo que tomará y las necesidades en pesos para sobrevivir en un período de al menos un mes.

Con base en el presupuesto anual y en los límites aprobados, la Tesorería, deben prever las medidas necesarias para gestionar en el mediano plazo y largo plazo los desfases de Liquidez, si es necesario se estudiará opciones diferentes a la Venta de Cartera. De todas maneras, Fonaviemcali debe mantener una adecuada diversificación de fuentes de fondos.

El responsable del Riesgo y la Tesorería definirán y mantendrán actualizado un informe semestral o cuando se requiera, en el cual se indica cuáles son los activos liquidables disponibles y el tiempo medio para transformarlos en Liquidez (ordenados de mayor a menor Liquidez), valorados a precios de mercado y con los posibles descuentos ante diferentes escenarios.

Como plan de contingencia adicional, Fonaviemcali contará con líneas de financiamiento comprometidas y disponibles con Fonaviemcali es que cumplen en su Objeto Social la opción de generar Liquidez, con todos sus modelos de Riesgo y la legalidad que esto implica.

Como parte del plan de contingencia se define un programa de acción ante un escenario de crisis de Liquidez de Fonaviemcali, en el cual se fijan los criterios de actuación de la Gerencia, en dos frentes:

I. La coordinación de la gestión de la crisis: Las principales acciones a seguir son:

- 1) Asegurarse que cuenta con la información necesaria para la toma de decisiones,
- 2) Asegurarse de mantener una relación fluida con los asociados y con los mayores proveedores de fuentes de fondos,

	Fondo de Empleados, trabajadores, jubilados y pensionados de las Empresas Municipales de Cali – FONAVIEMCALI.	Código: D-GG003
		2020-diciembre- 10
	Manual del Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez - SARL Resolución No.011 de 2020	VERSIÓN 1ª
Acta de la Junta Directiva No.016		

- 3) Definir las relaciones con los medios de comunicación y prever un tipo de informe de prensa que disminuya la presión sobre Fonaviemcali

II. La obtención de fondos durante la crisis:

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

III. El plan de contingencia de Fonaviemcali se encuentra detallado en el Anexo 2 del presente Manual de SARL.

6.7 Políticas en materia de límites de exposición.

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

1. Cumplimiento pleno y oportuno de las obligaciones de pago en las fechas correspondientes, garantizando la suficiencia de activos líquidos disponibles para ello sin necesidad de asumir costos inusuales de fondeo.
2. Disposición permanente de un 'colchón' de activos líquidos suficientes para atender los posibles faltantes de liquidez. Aún en el caso estresado que se presenten ciertos retrasos o moras en el recaudo de los activos y, simultáneamente, ninguna o una baja renovación de los pasivos con vencimiento contractual y no haya nuevas captaciones y colocaciones.
3. Concentración por clientes y por plazos, volatilidad de los ahorros, comportamiento de los depósitos, nivel de morosidad, políticas de colocación.
4. Situación actual del mercado, en caso de que esta variable constituya un parámetro para efectuar el análisis.
5. Ajuste adecuado del sistema a las características, necesidades y volumen de las operaciones del fondo de empleados.

	Fondo de Empleados, trabajadores, jubilados y pensionados de las Empresas Municipales de Cali – FONAVIEMCALI.	Código: D-GG003
		2020-diciembre- 10
	Manual del Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez - SARL Resolución No.011 de 2020	VERSIÓN 1ª
Acta de la Junta Directiva No.016		

6.8 Políticas sobre el Flujo de Caja en la Tesorería

- 1 Los desembolsos de créditos son realizados por el área de tesorería, una vez se ha surtido todo el procedimiento de autorización; sin embargo, la Junta Directiva tiene la autoridad para restringir temporalmente los desembolsos si así lo exige la situación de Liquidez de Fonaviemcali.
- 2 La Tesorería y la Gerencia son las responsables de mantener un disponible mínimo, acorde con el resultado del cálculo del Indicador de Riesgo de Liquidez (IRL) que adopte Fonaviemcali, al cual inicialmente se acogerá ésta.
- 3 A pesar de que la rentabilidad será uno de los objetivos en la administración de los excedentes de Liquidez, cuando se presente, el perfil de Riesgo de Liquidez de Fonaviemcali será conservador y prudente.
- 4 Teniendo en cuenta la importancia de mantener un nivel adecuado de activos líquidos, Fonaviemcali establece como política, mantener una posición neta positiva en depósitos bancarios, un balance entre los flujos de ingresos y egresos para las bandas de tiempo establecidas en el modelo de referencia que Fonaviemcali adopte, elaborar escenarios de crisis de Liquidez, independientes a los establecidos en el Plan de Contingencia.
- 5 Adicional a la metodología de referencia establecida, a la cual se acogerá en principio Fonaviemcali, el responsable del Riesgo deberá desarrollar e implementar un análisis de brechas de Liquidez, cuya metodología deberá ser presentada a la Junta Directiva para su evaluación y aprobación. El de 30 días deberá ser favorable, esto es, a ese plazo Fonaviemcali deberá contar con los recursos necesarios para cubrir sus compromisos de ese plazo.

6.9 Políticas de Flujo de Caja.

- a) Las principales fuentes de recepción de flujos de Fonaviemcali serán las siguientes:
 - Recaudos de capital e intereses de la cartera de crédito colocada.
 - Créditos bancarios obtenidos de Fonaviemcali es financieras.

	Fondo de Empleados, trabajadores, jubilados y pensionados de las Empresas Municipales de Cali – FONAVIEMCALI.	Código: D-GG003
		2020-diciembre- 10
	Manual del Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez - SARL Resolución No.011 de 2020	VERSIÓN 1ª
Acta de la Junta Directiva No.016		

- Aportes sociales y captaciones
- 1 En el plan estratégico y en el presupuesto anual, Fonaviemcali tendrá en cuenta la dinámica de los activos y pasivos y sus diferentes indicadores para determinar la Liquidez necesaria para operar. Para ello, considerará los negocios estratégicos a desarrollar.
 - 2 En caso de dificultades temporales de Liquidez, todas las Áreas deberán seguir lo establecido en el “Plan de Contingencia de Liquidez” que permita mejorar el flujo de recursos hasta restablecer el nivel de Liquidez necesario.
 - 3 Se realizarán planes anuales a las necesidades de Liquidez en un flujo de caja, como sus respectivas actualizaciones acordes con la dinámica del negocio. Dichas actualizaciones se presentarán a la Junta Directiva.

6.10 Políticas de Personal.

- a) En el proceso de selección y contratación de los empleados de Fonaviemcali, se deberá informar al nuevo funcionario lo(s) producto(s), operación(es) y mercado(s) que manejará y todos los temas de idoneidad.
- b) los responsables del riesgo y funcionarios conexos deben evidenciar conocimientos en las operaciones y productos que Fonaviemcali maneja.
- c) El personal deberá firma compromisos de confidencialidad.
- d) El personal deberá presentar evaluaciones por lo menos una vez al año sobre la identificación de alertas fundamentalmente.

6.11 Políticas de revelación de información.

- a) El responsable del Riesgo, con el apoyo de todas las Áreas pertinentes producirá los informes en materia de Riesgo de Liquidez para el Gerente y El Consejo de Administración, en los cuales indicará la exposición al Riesgo de Liquidez, el nivel de activos líquidos disponible, el resumen concreto, pero completo, sobre las actuaciones seguidas para mantener los niveles exigidos, el cumplimiento de política y límites que se han establecido, entre los principales aspectos.

	Fondo de Empleados, trabajadores, jubilados y pensionados de las Empresas Municipales de Cali – FONAVIEMCALI.	Código: D-GG003 2020-diciembre- 10
	Manual del Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez - SARL Resolución No.011 de 2020	VERSIÓN 1ª Acta de la Junta Directiva No.016

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

7. Estructura Organizacional Del SARL

Las siguientes son las funciones de cada uno de los órganos de dirección, administración y demás áreas competentes del fondo de empleados en los que se basan y se originan las directrices y aplicaciones en las políticas de liquidez.

7.1 Junta Directiva

Además de las funciones establecidas en el estatuto, la Junta Directiva tiene las siguientes funciones en materia de administración del riesgo de liquidez:

1. Estudiar y aprobar el presupuesto anual de ingresos y egresos, en concordancia con el Plan Estratégico; verificar su adecuada ejecución y autorizar los ajustes que fueren necesarios.
2. Definir y aprobar las políticas en materia de administración del Riesgo de Liquidez.
3. Aprobar los lineamientos 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.
4. Aprobar el marco general de indicadores de alerta temprana y los límites de exposición al Riesgo de Liquidez, así como la actuación del fondo de empleados en los casos en que se excedan dichos límites.
5. Aprobar los planes de contingencia a adoptar en caso de presentarse escenarios extremos.
6. Conocer y discutir los resultados de las pruebas de tensión (stress test) y el plan de acción a ejecutar con base en ellos.
7. Realizar el nombramiento del Comité Integral de Riesgos, definir sus funciones y aprobar su reglamento.

	Fondo de Empleados, trabajadores, jubilados y pensionados de las Empresas Municipales de Cali – FONAVIEMCALI.	Código: D-GG003
		2020-diciembre- 10
	Manual del Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez - SARL Resolución No.011 de 2020	VERSIÓN 1ª
Acta de la Junta Directiva No.016		

8. Pronunciarse, cuando existan situaciones anormales, sobre los informes que le presente la Gerencia General del Fondo de Empleados.
9. Pronunciarse y hacer seguimiento a los reportes que presente el Gerente General sobre los informes del área de auditoría y del área responsable de la gestión de riesgos.
10. Monitorear el cumplimiento de los lineamientos del SARL y el comportamiento del Riesgo de Liquidez.

7.2 Gerente General

Además de las funciones establecidas en el estatuto la gerencia tiene las siguientes funciones en materia de administración del riesgo de liquidez:

- a) Garantizar el efectivo cumplimiento de las políticas definidas por la Junta Directiva.
- b) Mantener informado a la Junta Directiva acerca del cumplimiento de las funciones del área o unidad de gestión de riesgo de liquidez.
- c) Mantener informado a la Junta Directiva sobre las recomendaciones realizadas por los Comités de Riesgos.
- d) Rendir informe a la Junta Directiva, sobre los informes que presente el Revisor Fiscal, Auditoría Interna y el área o unidad de gestión de riesgo sobre el grado de exposición al riesgo de liquidez.
- e) Garantizar que la estrategia comercial de la entidad este siendo considerada dentro de los procedimientos de identificación, medición, control y monitoreo de riesgo de liquidez.
- f) Conocer los resultados de las pruebas de stress que servirán de base para tomar acciones preventivas o de mitigación del riesgo de liquidez.
- g) Velar porque se dé cumplimiento a los lineamientos establecidos en el código de conducta de la entidad en materia de conflictos de interés y uso de información privilegiada que tengan relación con el riesgo de liquidez.

	Fondo de Empleados, trabajadores, jubilados y pensionados de las Empresas Municipales de Cali – FONAVIEMCALI.	Código: D-GG003
		2020-diciembre- 10
		VERSIÓN 1ª
	Manual del Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez - SARL Resolución No.011 de 2020	Acta de la Junta Directiva No.016

h) Informar de manera oportuna a la Superintendencia de Economía Solidara de 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.

7.3 Tesorería

Además de las funciones establecidas en el manual de funciones, la Junta Directiva tiene las siguientes funciones en materia de administración del riesgo de liquidez:

- Gestionar junto con la gerencia los créditos que requiera el fondo de empleados y que hayan sido autorizados por la Junta Directiva.
- Gestionar el archivo adecuado de los soportes de las operaciones de la tesorería.
- Realizar flujos de efectivo y proyectar a corto y mediano plazo, con el fin de detectar posibles requerimientos de liquidez.
- Elaborar el cronograma de giros mensual.
- Revisión del estado diario del disponible del fondo de empleados y realización de las transacciones necesarias para la adecuada utilización de los recursos.
- Verificación de vencimientos de Inversiones y realización del trámite correspondiente para la renovación y/o cancelación.
- Mantener actualizados los cupos de crédito y sobregiro en las entidades bancarias con las cuales el fondo de empleados tiene vínculos, así como el suministro de la documentación correspondiente para la actualización de estos cupos y la actualización de datos requeridas por estas entidades.
- Las demás funciones inherentes a la naturaleza de la dependencia, que le sean asignadas de acuerdo a las normas legales vigentes.

	Fondo de Empleados, trabajadores, jubilados y pensionados de las Empresas Municipales de Cali – FONAVIEMCALI.	Código: D-GG003 2020-diciembre- 10
	Manual del Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez - SARL Resolución No.011 de 2020	VERSIÓN 1ª Acta de la Junta Directiva No.016

7.4 Comité de Riesgos

Son funciones del comité de riesgos las siguientes:

- Diseñar la metodología para identificar, medir, controlar y monitorear el riesgo de liquidez a que se expone la entidad.
- Estructurar la política de gestión y control del Riesgo de Liquidez, la cual es establecida de acuerdo a las operaciones, estrategias, procesos, procedimientos y mecanismos de monitoreo y seguimiento; y someterla a aprobación de la Junta Directiva.
- Velar para que los reportes relacionados con el Riesgo de Liquidez remitidos a la Superintendencia de Economía Solidaria se ajusten en el contenido, calidad de la información, generación, transmisión y validación a los requerimientos establecidos en las normas respectivas.
- Presentar y sustentar ante la Junta Directiva la información relacionada con la medición de la exposición por tipo de riesgo cuantitativo y cualitativo, las desviaciones o incumplimientos que se presenten en los límites de exposición por riesgo, las propuestas de acciones correctivas para mitigar los riesgos y la evolución histórica de la exposición por tipo de riesgo del fondo de empleados.
- Elaborar el manual de procedimientos del SARL, así como sus actualizaciones y cerciorarse de su difusión, operatividad y actualización y someterlo a evaluación de la Junta Directiva.
- Presentar al Comité de Riesgos de liquidez la identificación de riesgos de liquidez para nuevos productos y servicios junto con las metodologías de evaluación, medición y control de riesgos.
- Enviar y presentar reportes periódicos a la gerencia y a la Junta Directiva sobre:
 - a) La exposición al Riesgo de Liquidez del fondo de empleados, así como la forma en la que contribuyen al mismo las diferentes líneas de negocio y/o productos, y la evolución de los activos líquidos disponibles.
 - b) Análisis de sensibilidad bajo condiciones extremas basadas en hipótesis razonables.
 - c) Las desviaciones presentadas con respecto a los límites de exposición de Riesgo de Liquidez establecidos.

	Fondo de Empleados, trabajadores, jubilados y pensionados de las Empresas Municipales de Cali – FONAVIEMCALI.	Código: D-GG003
		2020-diciembre- 10
	Manual del Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez - SARL Resolución No.011 de 2020	VERSIÓN 1ª
		Acta de la Junta Directiva No.016

- Informar con la periodicidad establecida al Gerente General y a las instancias del fondo de empleados que tienen que ver con el manejo del riesgo de liquidez, sobre el comportamiento de este.

7.5 Funciones del Comité de evaluación de liquidez

El Comité ejerce con el apoyo y en coordinación con el comité de riesgos las siguientes funciones en relación con la gestión de riesgo de liquidez:

- a) Diseñar y recomendar a la Junta Directiva, las políticas, procedimientos y mecanismos adecuados para la gestión de Liquidez.
- b) Presentar a la Junta Directiva, informes mensuales sobre evaluación de liquidez. Sin perjuicio de lo anterior, semanalmente se debe realizar un análisis del comportamiento de la liquidez de la entidad en el seno de este comité.
- c) Proponer a la Junta Directiva, las recomendaciones y medidas que corresponda tendientes a fortalecer la liquidez del fondo de empleados.
- d) Evaluar los reportes acerca de los niveles de exposición de Riesgo de Liquidez de la Entidad.
- e) Efectuar recomendaciones en cuanto al diseño de mecanismos e indicadores de alertas tempranas para mitigar la exposición al Riesgo de Liquidez o prevenir incurrir en éste.
- f) Proponer a la Junta Directiva, planes de contingencia y medidas de mitigación del Riesgo de Liquidez.
- g) Las demás funciones que le asigne la Junta Directiva.

	Fondo de Empleados, trabajadores, jubilados y pensionados de las Empresas Municipales de Cali – FONAVIEMCALI.	Código: D-GG003
		2020-diciembre- 10
	Manual del Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez - SARL Resolución No.011 de 2020	VERSIÓN 1ª
Acta de la Junta Directiva No.016		

8. PROCEDIMIENTOS

8.1 ETAPAS DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE Liquidez (SARL).

8.1.1 Identificación del Riesgo de Liquidez.

Teniendo en cuenta que Fonaviemcali es una entidad de economía solidaria, su principal actividad es la generación de créditos, bajo la modalidad de libranza y/o caja, esto es, la recepción de flujos de recursos y su dación de flujos a través de operaciones activas de crédito, razón por la cual su exposición al Riesgo de Liquidez se produce por el descalce de sus posiciones activas y pasivas.

8.1.1.1 Descalce de posiciones activas y pasivas.

Este descalce se presenta principalmente por los plazos diferentes que pueden conformar el pasivo y el activo de Fonaviemcali, por ser el crédito por libranza y/o caja mínima a 12 meses, su principal operación activa se genera de forma natural un descalce con el plazo promedio de los flujos.

8.1.1.2 Recaudos de cartera.

Otro aspecto que debe tenerse en cuenta en la identificación del Riesgo de Liquidez es el flujo de pagos de las colocaciones en créditos y el volumen de desembolsos de los mismos. Por la estrategia implementada por Fonaviemcali, los flujos de ingresos por concepto de amortización de capital e intereses por los créditos son controlados y pueden ser previstos más oportunamente.

8.1.1.3 Volatilidad de depósitos.

Para identificar el Riesgo de Liquidez se establecen mecanismos de alerta como por ejemplo el comportamiento de pagos de los deudores y su impacto en las colocaciones de Fonaviemcali, el retiro masivo de los depósitos de los asociados o retiro masivo de aportes sociales. Los problemas que pueden presentarse en la dación de flujos de recursos, como los principales.

	Fondo de Empleados, trabajadores, jubilados y pensionados de las Empresas Municipales de Cali – FONAVIEMCALI.	Código: D-GG003 2020-diciembre- 10
	Manual del Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez - SARL Resolución No.011 de 2020	VERSIÓN 1ª Acta de la Junta Directiva No.016

8.1.1.4 Posibilidad de litigios o de procesos en contra.

En la medida en que Fonaviemcali haya operado es probable la presentación de litigios y demandas legales, puede llegar a impactar su Liquidez, por lo cual éste es un aspecto que debe involucrarse en el cálculo del Índice de Riesgo de Liquidez y que debe ser objeto de seguimiento, y aún más teniendo en cuenta que Fonaviemcali va a enfocar su estrategia en la dación de flujos de créditos de libranza, las colocaciones pueden generar una mayor frecuencia de diferencias con los asociados.

8.1.1.5 Concentración de flujos y colocaciones.

La concentración de flujos y colocaciones en pocos proveedores de fondos y en pocos segmentos de mercado se convierten en un riesgo potencial que podría afectar la Liquidez, luego como mecanismos de seguimiento permanente, Fonaviemcali revisa el volumen de flujos y la concentración de las colocaciones en cartera, las tasas que rigen en los mercados, el flujo de caja diario (normal y en un escenario estresado) y los cálculos de las brechas o descalces para diferentes bandas de tiempo. En el seguimiento de todos estos aspectos, Fonaviemcali identifica las posibles exposiciones por Riesgo de Liquidez y procede a su gestión y control.

Finalmente, el Riesgo de Liquidez en los nuevos productos, operaciones y mercados se puede identificar de manera previa a su implementación puesto que Fonaviemcali establece un procedimiento mediante el cual es imposible lanzar un nuevo producto sin haber definido su perfil de riesgos, su operación y funcionamiento, así como los sistemas de control para su adecuado seguimiento.

8.1.1.6 Riesgo de tasa de interés.

El riesgo de tasa de interés tiene un impacto alto en el Riesgo de Liquidez para Fonaviemcali, debido a las implicaciones de cambios financieros en sus proyecciones.

8.2 Medición del Riesgo de Liquidez.

En materia de medición del Riesgo de Liquidez, Fonaviemcali calculará mensualmente el Indicador de Riesgo de Liquidez (IRL).

Se presenta exposición significativa al Riesgo de Liquidez cuando el índice de Riesgo de Liquidez mensual sea negativo, caso en el cual el Gerente de Fonaviemcali informará a la

	Fondo de Empleados, trabajadores, jubilados y pensionados de las Empresas Municipales de Cali – FONAVIEMCALI.	Código: D-GG003
		2020-diciembre- 10
	Manual del Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez - SARL Resolución No.011 de 2020	VERSIÓN 1ª Acta de la Junta Directiva No.016

Junta Directiva las principales razones por las cuales se disminuye el índice de Riesgo de Liquidez por debajo del límite, el carácter coyuntural o duradero de la situación y las medidas que ha implementado para restablecer dicho índice de Riesgo de Liquidez.

Para el cálculo del índice de Riesgo de Liquidez Fonaviemcali calcula la división del ingreso de forma diaria contra los egresos en forma diaria, y en términos porcentuales la alerta será cuando el numerador (ingresos) tenga una distancia del denominador (egresos) solo del 30%. Este cálculo se hará frente a las cifras del día de hoy diario hasta 30 días. De materializarse la alerta se activará la contingencia de Liquidez y se procederá de acuerdo con el punto de Plan de Contingencia.

Fonaviemcali elaborará escenarios de estrés en materia de Liquidez, los cuales incluyen el cálculo de un índice de Riesgo de Liquidez estresado, el cual tiene un escenario realista y un escenario de supuestos en los diferentes escenarios del flujo de caja, para los cuales también se activará la contingencia. Vale la pena mencionar que Fonaviemcali aún no cuenta con la suficiente historia en materia de riesgo de liquidez, razón por la cual los cálculos del índice de Riesgo de Liquidez estresado no se podrán calcular sobre una base de datos amplia. Sin embargo, las siguientes son las causales para el escenario de estrés:

- a) No venta de cartera
- b) Cantidad de prepagos
- c) No pago devolución seguros
- d) Multas
- e) Demandas
- f) Exigibilidad de pago
- g) No recaudo
- h) Aumento tasas de interés
- i) Aumento en desembolsos

	Fondo de Empleados, trabajadores, jubilados y pensionados de las Empresas Municipales de Cali – FONAVIEMCALI.	Código: D-GG003
		2020-diciembre- 10
	Manual del Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez - SARL Resolución No.011 de 2020	VERSIÓN 1ª

j) Aumento en Gastos de Operación

8.3 Metodología de medición

El indicador de riesgo de liquidez (IRL), tiene dos (2) componentes:

3.1. Activos líquidos ajustados por riesgo de mercado (ALN).

3.2. Flujo de caja neto con y sin vencimiento contractual.

A continuación, se explica en detalle los cada uno de los componentes de la metodología a través de la cual se hará la respectiva estimación del IRL.

8.3.1 Activos líquidos ajustados por riesgo de mercado (ALN)

Es el conjunto de activos líquidos de fácil convertibilidad en efectivo que el Fondo de Empleados debe disponer, en todo momento, que permita la venta o pignoración de estos en periodos de tensión para garantizar un periodo de supervivencia mínimo, mientras el Fondo de Empleados adopta medidas correctivas necesarias para recuperar sus niveles de liquidez operativa. El colchón de activos líquidos lo componen:

Nombre cuenta del Catálogo Único de Información con Fines de Supervisión	Código cuenta del Catálogo Único de Información con Fines de Supervisión
EFFECTIVO Y EQUIVALENTE AL EFFECTIVO CAJA	110500
BANCOS Y OTRAS ENTIDADES CON ACTIVIDAD FINANCIERA	111000
EQUIVALENTES AL EFFECTIVO (compromiso de pago)	111500
FONDO DE LIQUIDEZ CUENTAS CORRIENTES	112001
FONDOS DE INVERSIÓN COLECTIVA ADMINISTRADOS POR SOCIEDADES FIDUCIARIAS	112003
CUENTAS DE AHORRO	112005

	Fondo de Empleados, trabajadores, jubilados y pensionados de las Empresas Municipales de Cali – FONAVIEMCALI.	Código: D-GG003
		2020-diciembre- 10
	Manual del Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez - SARL Resolución No.011 de 2020	VERSIÓN 1ª
Acta de la Junta Directiva No.016		

FONDOS DE INVERSIÓN COLECTIVA ADMINISTRADOS POR SOCIEDADES COMISIONISTAS DE BOLSA	112006
CERTIFICADOS DE DEPÓSITO A TÉRMINO - CDT	112007 CERTIFICADO DE AHORRO A TÉRMINO -CDAT
112008 CERTIFICADOS DE DEPÓSITO A TÉRMINO - CDT	120305
CERTIFICADO DE AHORRO A TÉRMINO -CDAT	120310
FONDOS DE INVERSIÓN COLECTIVA ADMINISTRADOS POR SOCIEDADES FIDUCIARIAS	120315
FONDOS DE INVERSIÓN COLECTIVA ADMINISTRADOS POR SOCIEDADES COMISIONISTAS DE BOLSA	120320
PATRIMONIO AUTÓNOMO ADMINISTRADO POR SOCIEDADES FIDUCIARIAS (Temporal)	120325
BONOS ORDINARIOS	120330
INVERSIONES NEGOCIABLES EN TÍTULOS DE DEUDA	120400
INVERSIONES DISPONIBLES PARA LA VENTA EN TÍTULOS DE DEUDA	120300

Para las inversiones en Certificados de Depósito a Término – CDT, Certificado de Ahorro a Término –CDAT, Bonos Ordinarios y demás títulos de renta fija bien sean negociables o disponibles para la venta, se les aplicará un factor de riesgo de mercado del 6% del valor de la inversión, el precio del título sujeto al factor de riesgo de mercado corresponderá al precio registrado contablemente al mes de corte de la estimación del IRL. De esta forma el precio a registrar se calcula de la siguiente forma:

$$\text{Precio ajustado por riesgo} = \text{Precio del título} \times 94\%$$

	Fondo de Empleados, trabajadores, jubilados y pensionados de las Empresas Municipales de Cali – FONAVIEMCALI.	Código: D-GG003
		2020-diciembre- 10
	Manual del Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez - SARL Resolución No.011 de 2020	VERSIÓN 1ª Acta de la Junta Directiva No.016

8.3.2 Flujo de caja neto con y sin vencimiento contractual.

FONAVIEMCALI deberá proyectar las entradas y salidas de efectivo con y sin vencimiento contractual generadas de posiciones activas, pasivas y cuentas fuera de balance para las siguientes bandas de tiempo:

- Primera banda: Comprende del día uno (1) hasta el día quince (15) de cada mes.
- Segunda banda: Comprende desde el día dieciséis (16) hasta el último día del mes correspondiente. • Tercera banda: Comprende el segundo mes.
- Cuarta banda: Comprende el tercer mes.

El fondo de empleados deberá reportar el Indicador de Riesgo de Liquidez -IRL, junto con sus respectivos componentes en el formato dispuesto para este propósito con una periodicidad mensual (1°) a la Superintendencia de la Economía Solidaria de acuerdo con las siguientes fechas:

Formato	Primer Nivel de Supervisión	Segundo y Tercer Nivel de Supervisión
Indicador de Riesgo de Liquidez -IRL	Los primeros veinte (20) días calendario siguientes al cierre de cada mes	Los primeros treinta (30) días calendario siguientes al cierre de cada mes

Para dar cumplimiento al reporte, las organizaciones deberán proyectar el flujo de caja únicamente sobre las posiciones que actualmente se tienen en activos y pasivos. En consecuencia, no se podrá incorporar en el modelo proyecciones de futuras captaciones o colocaciones ni cualesquiera otros flujos de ingreso o egreso futuro del cual se tenga una expectativa.

	Fondo de Empleados, trabajadores, jubilados y pensionados de las Empresas Municipales de Cali – FONAVIEMCALI.	Código: D-GG003
		2020-diciembre- 10
	Manual del Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez - SARL Resolución No.011 de 2020	VERSIÓN 1ª
Acta de la Junta Directiva No.016		

De esta manera el reporte del Indicador de Riesgo de Liquidez- IRL, no deberá contener ajuste alguno por factores de comportamiento histórico o proyectado ni ningún otro tipo de factor que pretendan reflejar determinada evolución prevista de los flujos, vale decir, fenómenos estacionales, índices de prepagos, retrasos, renovación de depósitos, renovaciones de CDATs, entre otros.

El fondo de empleados deberá realizar las proyecciones bajo los supuestos dados por la Superintendencia de la Economía Solidaria aplicable para cada cuenta que genera entrada o salida de efectivo.

8.3.3 Entradas netas de efectivo

A continuación, se describe la metodología de proyección de las entradas netas de efectivo.

8.3.3.1 Recaudo de aportes

El recaudo de aportes mensual corresponderá al recaudo esperado ajustado por la tasa de morosidad estimada en la fecha de corte:

$$\text{Recaudo de Aportes Mensual} = \text{Recaudo Esperado} * (1 - \text{Tasa de Morosidad})$$

El recaudo esperado corresponderá a la sumatoria de las cuotas de aporte (Cuenta-310505) de los asociados activos. La tasa de morosidad se calculará de la siguiente manera:

$$\text{Saldo aportes mes } t - \text{Saldo aportes mes } t-1$$

$$\text{Tasa de morosidad Activos} = 1 - \frac{\text{Saldo aportes mes } t - \text{Saldo aportes mes } t-1}{\sum \text{cuotas asociados activos}}$$

Dónde:

Mes t: corresponde al mes de la fecha de corte del reporte (mes actual)

Mes t-1: corresponde al mes inmediatamente anterior al mes de corte del reporte

\sum **Cuotas Asociados Activos**: es la sumatoria de las cuotas de aportes de los asociados activos que se encuentran registrados tanto en el Mes t y Mes t-1.

	Fondo de Empleados, trabajadores, jubilados y pensionados de las Empresas Municipales de Cali – FONAVIEMCALI.	Código: D-GG003 2020-diciembre- 10
	Manual del Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez - SARL Resolución No.011 de 2020	VERSIÓN 1ª Acta de la Junta Directiva No.016

8.3.3.2 Recaudo de ahorro contractual

El recaudo de ahorro contractual corresponderá a la sumatoria de las cuotas pactadas por parte de los asociados activos, siempre que estos no presenten ningún tipo de mora en el pago. Se entenderá por mora para efectos de la presente metodología la que presenta un asociado mayor a 30 días.

8.3.3.3 Recaudo de cartera

Para la estimación del recaudo de cartera en un escenario pesimista, se proyectará únicamente la cartera “A” calificada como vigente con mora de 0 a 30 días y la cartera calificada como “B”, en ambos casos estimada por cada clasificación y/o modalidad. Frente a la cartera clasificada en “A” se reconocerá el 100% del recaudo esperado, proyectado de acuerdo con el vencimiento contractual ajustado por el indicador de cartera vencida de la respectiva clasificación y/o modalidad en el mes inmediatamente anterior. El indicador de la cartera vencida se calculará de la siguiente forma:

Cartera Mora Mayor a 30 días

Indicador de Cartera Vencida modalidad i = -----

Total Cartera

Mientras que para la cartera clasificada en “B”, al recaudo esperado se le castigara por un factor del 50%. Es decir, solo se reconocerá la mitad del recaudo esperado de las cuotas del crédito.

8.3.3.4 Deudores patronales

Para la proyección de recaudo de deudores patronales solo se tendrá en cuenta la cartera con mora entre 0 y 30 días. La cartera con mora mayor a 30 días el recaudo se tomará como cero (0).

	Fondo de Empleados, trabajadores, jubilados y pensionados de las Empresas Municipales de Cali – FONAVIEMCALI.	Código: D-GG003
		2020-diciembre- 10
	Manual del Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez - SARL Resolución No.011 de 2020	VERSIÓN 1ª
		Acta de la Junta Directiva No.016

8.3.4 Salidas netas de efectivo

8.3.4.1 CDATs

La proyección de los Certificados de Ahorro a Término –CDAT´s, corresponderá al pago de capital e intereses, registrado en la banda correspondiente al vencimiento contractual de este.

8.3.4.2 Retiro de aportes

Para estimar el retiro de los aportes (constitución de patrimonio), se deberán estimar dos (2) componentes

- a. Número promedio de asociados retirados mensualmente.
- b. Monto promedio de retiro mensual.

El fondo de empleados deberá estimar de forma mensual para los últimos tres (3) años, el número de asociados retirados mensualmente, y sobre este resultado estimar el promedio, de igual forma se deberá hacer para el monto promedio de retiro mensual. De la multiplicación de ambos componentes se estimará el retiro mensual de aportes.

Por lo tanto:

$$\text{Retiro de aportes mensual } t = Qt * Mt$$

Donde:

Qt = Numero promedio de asociados retirados mensualmente

Mt = Monto promedio de retiro mensual

Para la primera y segunda banda se distribuirá el retiro mensual en partes iguales.

	Fondo de Empleados, trabajadores, jubilados y pensionados de las Empresas Municipales de Cali – FONAVIEMCALI.	Código: D-GG003
		2020-diciembre- 10
Manual del Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez - SARL Resolución No.011 de 2020		VERSIÓN 1ª Acta de la Junta Directiva No.016

8.3.4.3 Retiro de ahorro permanente

Para estimar el retiro de ahorro permanente mensual se deberá seguir la misma metodología señalada en el numeral anterior.

8.3.4.4 Salida de depósito de ahorro ordinario

Para la estimación de la salida de depósito de ahorro ordinario mensual se tomará el saldo de la cuenta de ahorros del corte de mes y se multiplicará por un factor de retiro neto de 10%. Mensual.

Para la primera y segunda banda se distribuirá el monto de retiro en partes iguales.

8.3.4.5 Salida de depósito de ahorro contractual.

La proyección corresponderá al pago de capital e intereses, registrado en la banda correspondiente al vencimiento contractual de este.

8.3.4.6 Créditos aprobados no desembolsados.

Los créditos aprobados no desembolsados clasificados como vivienda serán proyectados en la primera y segunda banda. Las demás clasificaciones y/o modalidades de créditos se deberán proyectar en la primera banda.

8.3.4.7 Gastos Administrativos

Corresponde al promedio mensual de la suma de los gastos administrativos; suma de las principales cuentas de gastos de personal y de gastos generales que implican salida de efectivo. El promedio se debe estimar con base en los valores de la fecha de corte de cada mes, para un horizonte de los últimos dos (2) años frente a la fecha de corte o de reporte.

8.3.4.8 Cuentas por pagar y otros pasivos.

Las cuentas por pagar a proveedores y/o terceros se proyectarán de acuerdo con su vencimiento contractual.

8.3.4.9 Obligaciones financieras

Las cuotas de pago de las obligaciones financieras se proyectarán de acuerdo con el vencimiento contractual.

	Fondo de Empleados, trabajadores, jubilados y pensionados de las Empresas Municipales de Cali – FONAVIEMCALI.	Código: D-GG003
		2020-diciembre- 10
	Manual del Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez - SARL Resolución No.011 de 2020	VERSIÓN 1ª
Acta de la Junta Directiva No.016		

8.3.4.10 Salida de fondos sociales

En los casos de los fondos sociales se tomará como salida del fondo, el monto correspondiente al promedio del año anterior de las salidas realizadas entre los meses de abril y diciembre.

8.3.5 Estimación del IRL - Indicador de riesgo de liquidez

Corresponde al cociente entre los activos líquidos ajustados por riesgo de mercado (ALN), entradas netas de efectivo y el valor absoluto de las salidas netas de efectivo acumuladas hasta la respectiva banda de tiempo. El indicador de riesgo de Liquidez IRL, pretende reflejar el grado en que los activos líquidos ajustados por riesgo de mercado (ALN) y los ingresos cubren las salidas proyectadas por el fondo de empleados.

La fórmula para el modelo básico se presenta a continuación:

$$ALN + INGRESO ACUMULADO BANDA T$$

$$IRL \text{ Banda } t = \frac{\text{-----}}{\text{-----}}$$

$$GASTOS ACUMULADOS BANDA T$$

La fórmula para el modelo ajustado se presenta a continuación:

$$(ALN - FONDO DE LIQUIDEZ) + INGRESO ACUMULADO BANDA T$$

$$IRL \text{ BANDAT} = \frac{\text{-----}}{\text{-----}}$$

$$GASTOS ACUMULADOS$$

Dónde: ALN: son los activos líquidos ajustados por riesgo de mercado (ALN).

	Fondo de Empleados, trabajadores, jubilados y pensionados de las Empresas Municipales de Cali – FONAVIEMCALI.	Código: D-GG003
		2020-diciembre- 10
	Manual del Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez - SARL Resolución No.011 de 2020	VERSIÓN 1ª
		Acta de la Junta Directiva No.016

INGRESO ACUMULADO BANDA T: Entradas netas de efectivo para cada banda acumulada.

GASTOS ACUMULADOS BANDA T: Salidas netas de efectivo para cada banda acumulada.

FONDO DE LIQUIDEZ: Activos que constituyen el fondo de liquidez

Además de la metodología anterior se debe tener en cuenta:

La metodología empleada por el fondo de empleados para medir el nivel de exposición de riesgo de liquidez fundamentalmente es la combinación de los siguientes indicadores y su debido análisis:

1. Razón acida
2. Capital de trabajo
3. Rotación en días de cartera
4. Flujo de caja
5. Cálculo de la brecha de liquidez
6. Flujo de efectivo
7. Evaluación de liquidez con base en el formato sicesT
8. Niveles de concentración con base en el patrimonio técnico
9. Análisis del sector
10. Situación económica de la empresa que genera el vínculo común y su sector

Con base en las proyecciones realizadas, el fondo de empleados debe estar en capacidad de cuantificar el nivel de exposición de riesgo de liquidez. Dentro de este cálculo del nivel de exposición de riesgo de liquidez, la entidad debe tener en consideración los siguientes principios:

- La cuantificación del nivel de exposición de riesgo de liquidez debe hacerse con una periodicidad mensual.
- El fondo de empleados debe cuantificar su nivel de tolerancia al riesgo de liquidez.

	Fondo de Empleados, trabajadores, jubilados y pensionados de las Empresas Municipales de Cali – FONAVIEMCALI.	Código: D-GG003
		2020-diciembre- 10
	Manual del Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez - SARL Resolución No.011 de 2020	VERSIÓN 1ª
Acta de la Junta Directiva No.016		

- El fondo de empleados debe cuantificar el nivel mínimo de activos líquidos en los escenarios de máximo nivel de exposición de liquidez.

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

9. CONTROL Y MONITOREO DEL RIESGO DE LIQUIDEZ.

Para el control se tendrá en cuenta la complejidad y volumen de los movimientos financieros que esté efectuando Fonaviemcali. El seguimiento se deja adecuadamente documentado de forma tal que en él consta el seguimiento a los niveles de exposición del Riesgo de Liquidez y a los límites establecidos. Adicionalmente, se elaborarán reportes en los cuales se evalúan los resultados de las estrategias definidas por Fonaviemcali, incluyendo el resumen de las posiciones que contribuyen significativamente al Riesgo de Liquidez.

9.1 Señales de alerta.

Como parte del seguimiento al Riesgo de Liquidez, Fonaviemcali ha establecido una serie de indicadores o señales de alerta cuantitativas, basadas en la información financiera de la misma Fonaviemcali. Estas señales de alerta se definen y detallan en el Plan de Contingencia de Liquidez. Sin embargo, algunas son:

1. Estar experimentando pérdidas continuas y un flujo de caja deficiente.
2. No puede pagar a los acreedores en términos establecidos y los proveedores comienzan a exigir efectivo contra entrega.
3. Tiene problemas para obtener financiamiento y depende excesivamente de partes relacionadas para obtener préstamos.
4. Los costos de financiamiento repentinamente comienzan a elevarse y los bancos recortan facilidades de financiamiento.
5. La entidad tiene una gran cantidad de cuentas por cobrar con tasas de morosidad.

	Fondo de Empleados, trabajadores, jubilados y pensionados de las Empresas Municipales de Cali – FONAVIEMCALI.	Código: D-GG003 2020-diciembre- 10
	Manual del Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez - SARL Resolución No.011 de 2020	VERSIÓN 1ª Acta de la Junta Directiva No.016

9.2 Cumplimiento de límites.

En caso de incumplimiento de límites, la Tesorería efectuará la operación u operaciones que mitigue de la mejor manera posible la pérdida por dicha exposición, informará del hecho a la Junta Directiva y propondrá a éste las medidas que deben ser implementadas para prevenir que dicho tipo de situaciones se vuelvan a presentar, no sin que Fonaviemcali haya tomado las medidas disciplinarias correspondientes. Si la situación no es ocasional sino repetitiva, además de tomar las medidas disciplinarias, el responsable del Riesgo debe evaluar la situación y si es del caso proponer su modificación o ajuste de los límites, para la aprobación por parte de la Junta Directiva.

En el caso de operaciones activas, es importante velar por:

- a. Análisis de la composición de los recursos disponibles
- b. Calcular periódicamente la distribución de los activos fácilmente líquidos
- c. Evaluar el riesgo emisor y contraparte al momento de cualquier inversión
- d. Evaluación del comportamiento de las inversiones
- e. Evaluar el comportamiento de la cartera de crédito
- f. Verificar, monitorear y analizar los saldos de la cartera de crédito
- g. Monitorear, analizar y revisar los niveles de inversión en activos fijos

En el caso de las operaciones pasivas, es importante velar por:

- a. Analizar el comportamiento de las fuentes de fondeo
- b. Evaluar las características y las particularidades que se presenten en la captación

	Fondo de Empleados, trabajadores, jubilados y pensionados de las Empresas Municipales de Cali – FONAVIEMCALI.	Código: D-GG003 2020-diciembre- 10
	Manual del Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez - SARL Resolución No.011 de 2020	VERSIÓN 1ª Acta de la Junta Directiva No.016

- c. Monitorear y analizar el comportamiento de las novaciones de créditos
- d. La capacidad del fondo para adquirir líneas de crédito
- e. Calcular la volatilidad de la fuente de fondeo
- f. Determinar el grado de dependencia a los depósitos volátiles
- g. Determinar la concentración de la fuente de fondo
- h. Monitorear y analizar el portafolio de inversiones

9.3 Nivel de Tolerancia al Riesgo de Liquidez.

El coeficiente de cobertura de liquidez (CCL) permite prever que el fondo de empleados conserve activos líquidos de libre disposición y de alta calidad crediticia para hacer frente a sus obligaciones y necesidades de **liquidez** durante 30 días para un periodo de estrés.

9.4 Procedimientos para mitigar el riesgo

La Junta Directiva y la Gerencia deben tener en cuenta, como mínimo, velar por realizar algunos de los siguientes procedimientos para mitigar el riesgo:

- a) Análisis y evaluación del nuevo mercado en el cual se desarrollará el nuevo producto, esto es su entorno económico y sus características.
- b) Evaluación de las condiciones actuales del mercado y de las tendencias que puedan impactar los flujos de caja de Fonaviemcali.
- c) Evaluación de los análisis financieros y de las proyecciones que el área comercial ha elaborado para los nuevos productos.
- d) Identificación de los factores de Riesgo de Liquidez de los nuevos productos y de su impacto en la Liquidez global de Fonaviemcali.

	Fondo de Empleados, trabajadores, jubilados y pensionados de las Empresas Municipales de Cali – FONAVIEMCALI.	Código: D-GG003
		2020-diciembre- 10
	Manual del Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez - SARL Resolución No.011 de 2020	VERSIÓN 1ª
Acta de la Junta Directiva No.016		

- e) Evaluación del impacto en el INDICE DE RIESGO DE LIQUIDEZ de Fonaviemcali.
- f) Evaluación de los cambios y ajustes que deben hacerse a los formatos de reporte externo sobre Liquidez y a los informes y reportes internos en la materia.
- g) Generación del índice de Riesgo de Liquidez, con el nuevo producto, en diferentes escenarios.
- h) Evaluación de los posibles ajustes a las políticas y límites en materia de Liquidez.
- i) Impacto de los nuevos productos en los indicadores de Riesgo de Liquidez.
- j) Evaluación de los ajustes que pueden requerirse en las plataformas tecnológicas y sistemas de Fonaviemcali.
- k) El Área Contable velará porque los registros contables reflejen la realidad de las operaciones efectuadas por Fonaviemcali.

10. INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA.

La plataforma tecnológica y los sistemas de información actuales de Fonaviemcali se ajustan a las necesidades del SARL. Adicionalmente, Fonaviemcali ha reglamentado la elaboración y mantenimiento de back- ups, de forma tal que se salvaguarde la información del SARL. Cada usuario de los aplicativos involucrados en la gestión del Riesgo de Liquidez, tienen su propia contraseña y clave.

El responsable de Tecnología garantizará la disponibilidad, integridad y confidencialidad de la información del SARL.

11. DOCUMENTACION Y DIVULGACION DE LA INFORMACION.

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

	Fondo de Empleados, trabajadores, jubilados y pensionados de las Empresas Municipales de Cali – FONAVIEMCALI.	Código: D-GG003 2020-diciembre- 10
	Manual del Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez - SARL Resolución No.011 de 2020	VERSIÓN 1ª Acta de la Junta Directiva No.016

Así mismo, Fonaviemcali ha desarrollado e implementado un sistema de reportes internos y externos de los Sistemas de Administración de Riesgos, entre ellos del SARL.

11.1 Reportes internos.

- a) Semestralmente la Gerencia elaborará un reporte acerca de la situación de Liquidez de Fonaviemcali y el perfil de riesgo de ésta en esa materia.
- b) El responsable del Riesgo elaborará reportes sobre el cumplimiento de las políticas, límites y nivel de exposición por Riesgo de Liquidez, para presentación al Gerente y a la Junta Directiva.
- c) El responsable del Riesgo atiende la elaboración de reportes periódicos sobre el Riesgo de Liquidez los cuales deben contemplar: los promedios de Liquidez semanales, mensuales y hasta 2 años y la composición de la Liquidez en cuanto a plazos y ubicación. a la Junta Directiva se le presentará el informe mensual.

11.2 Reportes externos.

Eventualmente, Fonaviemcali reporta a los entes de control que se requieren, tales como los resultados de la medición del Riesgo de Liquidez y las transmisiones a entes de control.

12. REVELACIÓN CONTABLE.

Anualmente, en los informes de cierre de ejercicio, Fonaviemcali presentará en las notas a los estados financieros un resumen de su situación en materia de Riesgo de Liquidez.

Las notas constan entonces de información cualitativa y cuantitativa sobre la naturaleza y monto de los descalces de flujos esperados para las bandas de tiempo comprendidas entre un día y hasta 2 años y señalan cómo las actividades de Fonaviemcali contribuyen a su perfil de Riesgo de Liquidez.

	Fondo de Empleados, trabajadores, jubilados y pensionados de las Empresas Municipales de Cali – FONAVIEMCALI.	Código: D-GG003
		2020-diciembre- 10
	Manual del Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez - SARL Resolución No.011 de 2020	VERSIÓN 1ª
		Acta de la Junta Directiva No.016

13. DIVULGACIÓN DEL MANUAL.

Una vez sea aprobado el presente Manual de SARL, por la Junta Directiva, será divulgado en Fonaviemcali. El manual publicado debe cumplir con los parámetros que en materia de Fonaviemcali y métodos ha establecido Fonaviemcali.

Este manual será de obligatoria lectura y uso para el Gerente, el Responsable del Riesgo, la Tesorería y la junta directiva.

ANEXO 1 – LIMITES E INDICADORES DEL SARL.

1. Índice de Riesgo de Liquidez:

Objetivo: Activar contingencia si los egresos igualan o sobrepasan el 70% del valor de los ingresos en cualquier día hábil. El Riesgo de Liquidez debe ser el instrumento que haga que la Tesorería, el responsable del Riesgo, Gerente y Junta Directiva, declaren la Contingencia de Liquidez, activando el Procedimiento del *Anexo 2*.

Periodicidad: mensual

Cálculo: División entre egresos e ingresos en términos porcentuales.

2. ÍRL Circular 06/2019, Anexo 2

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

3. Cálculo de indicadores.

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

3.1. Fondo de liquidez = Cuentas del disponible e inversiones destinadas a este fondo

	Fondo de Empleados, trabajadores, jubilados y pensionados de las Empresas Municipales de Cali – FONAVIEMCALI.	Código: D-GG003
		2020-diciembre- 10
	Manual del Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez - SARL Resolución No.011 de 2020	VERSIÓN 1ª Acta de la Junta Directiva No.016

 Total de depósitos

Umbral: ≤ 0 a $< 2\%$ (ROJO); $\geq 2\%$ a $< 3\%$ (AMARILLO); $= 3\%$ a $\leq 100\%$ (VERDE)

3.2. Nivel de disponible e inversiones = Disponible + Inversiones / Total de activos

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

3.3 Cartera de créditos vencida = Total cartera vencida / Cartera bruta

Umbral: $> 5\%$ a $\leq 100\%$ (ROJO); $> 3\%$ a $\leq 5\%$ (AMARILLO); ≥ 0 a $\leq 3\%$ (VERDE)

3.4 Cobertura provisión individual = Total provisión individual / Total cartera vencida

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

3.5. Cartera por venta de bienes y servicios vencida = cartera vencida mayor de noventa y un

(91) días/Cartera bruta de bienes

y

servicios

Umbral: $> 12\%$ a $\leq 100\%$ (ROJO) ; $> 10\%$ a $\leq 12\%$ (AMARILLO); ≥ 0 a $\leq 10\%$ (VERDE)

3.6 Cobertura de inversión de ahorros = Cartera bruta / Depósitos

Umbral: ≤ 0 a < 1 (ROJO); ≥ 1 a < 1.2 (AMARILLO); ≥ 1.2 (VERDE)

3.7 Disminución patrimonial = patrimonio/capital social

	Fondo de Empleados, trabajadores, jubilados y pensionados de las Empresas Municipales de Cali – FONAVIEMCALI.	Código: D-GG003 2020-diciembre- 10
	Manual del Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez - SARL Resolución No.011 de 2020	VERSIÓN 1ª Acta de la Junta Directiva No.016

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

Con base en las proyecciones realizadas, el fondo de empleados debe estar en capacidad de cuantificar el nivel de exposición de riesgo de liquidez. Dentro de este cálculo del nivel de exposición de riesgo de liquidez, la entidad debe tener en consideración los siguientes principios:

- La cuantificación del nivel de exposición de riesgo de liquidez debe hacerse con una periodicidad mensual.
- El fondo de empleados debe cuantificar su nivel de tolerancia al riesgo de liquidez.
- El fondo de empleados debe cuantificar el nivel mínimo de activos líquidos en los escenarios de máximo nivel de exposición de liquidez.

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

ANEXO 2 – PLAN DE CONTINGENCIA DE LIQUIDEZ Y FONDEO.

PLAN DE CONTINGENCIA DE LIQUIDEZ

INTRODUCCIÓN

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

	Fondo de Empleados, trabajadores, jubilados y pensionados de las Empresas Municipales de Cali – FONAVIEMCALI.	Código: D-GG003
		2020-diciembre- 10
	Manual del Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez - SARL Resolución No.011 de 2020	VERSIÓN 1ª
		Acta de la Junta Directiva No.016

Los procedimientos del plan de contingencia incluyen: De activos líquidos que le permiten a Fonaviemcali cubrir la totalidad de depósitos susceptibles de retiro, inversiones negociables fácilmente realizables, líneas de crédito con garantías y el mantenimiento de un adecuado nivel de disponibilidades como porcentaje del total de depósitos, entre los principales. Teniendo en cuenta lo anterior, el plan de contingencias de Fonaviemcali comprende:

1. Establecimiento de las políticas para la gestión de exposiciones no deseadas al riesgo de liquidez.
2. Definición del conjunto de acciones alternativas a implementar,
3. Definir los protocolos e indicadores necesarios para su activación. (resultados obtenidos en las pruebas de estrés).
4. Diseñar las estrategias para hacer frente a la no disponibilidad o escases de recursos líquidos y las fuentes alternas de recursos que se podrán utilizar y permitan mitigar dicha situación.
5. Establecer los estándares de comunicación
6. Señales de alerta asociadas al Riesgo de Liquidez que permitan identificar el momento adecuado para ejecutar el plan de contingencia de liquidez.
7. Determinación de la participación de todas las áreas que conforman la estructura organizacional en la planeación y ejecución del Plan de Contingencia de Liquidez.
8. La constitución de un grupo de crisis.

	Fondo de Empleados, trabajadores, jubilados y pensionados de las Empresas Municipales de Cali – FONAVIEMCALI.	Código: D-GG003 2020-diciembre- 10
	Manual del Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez - SARL Resolución No.011 de 2020	VERSIÓN 1ª Acta de la Junta Directiva No.016

9. Contener claramente el detalle de los procedimientos y las actividades que se deben realizar, la ordenación de prioridades que definan cuando y como se deberá activar cada una de las medidas, así como el plazo de tiempo necesario para obtener fondos adicionales de cada una de las fuentes contingentes.

II. OBJETIVO GENERAL

Determinar protocolos a utilizar en casos de materialización de riesgos de liquidez que afecten de forma importante a la entidad, los cuales pueden afectar la continuidad del negocio

III. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Establecer lineamientos a seguir para superar desequilibrios importantes por deficiencia de liquidez.
- Establecer las estrategias financieras que se ejecutaran al presentarse las deficiencias estructurales de liquidez.
- Determinar la magnitud de las deficiencias de liquidez y acciones para enfrentarla.
- Establecer los niveles de delegación, responsables y canales de comunicación.

IV. NIVELES DE ACTIVACIÓN

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

Una vez realizada las siguientes mediciones en periodos consecutivos (por lo menos 3 periodos) y se obtengan los siguientes resultados, se deberá colocar en práctica el plan de

	Fondo de Empleados, trabajadores, jubilados y pensionados de las Empresas Municipales de Cali – FONAVIEMCALI.	Código: D-GG003
		2020-diciembre- 10
	Manual del Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez - SARL Resolución No.011 de 2020	VERSIÓN 1ª
Acta de la Junta Directiva No.016		

contingencia, con el objetivo de restituir los saldos de activos líquidos, evitando deteriorar aún más la liquidez y comprometer la integridad del Fondo:

Cuentas del efectivo e inversiones destinadas a este fondo

1.1 Fondo de liquidez = ----- = <
2%

Total de depósitos

Efectivo y equivalentes al efectivo + Inversiones

1.2 Nivel de efectivo e inversiones = ----- = < 5%

Total de activos

1.3 Brecha de liquidez negativa por tres periodos mensuales consecutivos

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

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

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

1.7 Suspensión de labores operativos por un término igual o mayor a 60 días.

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

1.9 Crisis del sector financiero que ocasione el cierre de establecimientos bancarios

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

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

	Fondo de Empleados, trabajadores, jubilados y pensionados de las Empresas Municipales de Cali – FONAVIEMCALI.	Código: D-GG003
		2020-diciembre- 10
	Manual del Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez - SARL Resolución No.011 de 2020	VERSIÓN 1ª
Acta de la Junta Directiva No.016		

1.12 Decisiones gubernamentales que afecten directamente la liquidez de Fonaviemcali, según evaluación realizada por el comité de evaluación de riesgo de liquidez,

V. DESCRIPCIÓN DEL MARCO OPERATIVO.

1. POLÍTICAS DE GESTIÓN DE EXPOSICIONES NO DESADAS.

1.1 El comité de evaluación de liquidez fijara trimestralmente los límites frente a:

- Montos mínimos en activos líquidos de alta calidad que debe mantener Fonaviemcali frente a la exposición al riesgo de liquidez escenario probable y pesimista.
- Niveles mínimos de efectivo con base en flujos de caja semanales y mensuales.
- Concentración de pasivos: por contrapartes, instrumentos, mercados, productos y vencimientos.
- Concentración de fondeo frente al nivel de financiamiento mayorista, minorista o institucional.
- Crecimiento de la brecha entre depósitos y créditos.
- Límites para el descalce entre posiciones activas y pasivas en diferentes horizontes de tiempo.

1.2 Cuando las situaciones de excesos en los egresos (no renovación de productos de captación, sobre colocación de créditos, gastos anticipados).

1.3 En caso de que el nivel de disponible e inversiones, tomado en tres periodos consecutivos, cuyo resultado este señalando el umbral rojo del siguiente indicador:

	Fondo de Empleados, trabajadores, jubilados y pensionados de las Empresas Municipales de Cali – FONAVIEMCALI.	Código: D-GG003
		2020-diciembre- 10
Manual del Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez - SARL Resolución No.011 de 2020		VERSIÓN 1ª
		Acta de la Junta Directiva No.016

Nivel de disponible e inversiones = Efectivo y equivalente al efectivo + Inversiones – inversiones al patrimonio / Total de activos = $\leq 5\%$ (ROJO);

Debe someterse inmediatamente a una evaluación completa de los flujos de caja proyectados, por parte del órgano permanente de administración, identificando las variables que están afectando la entidad y presentando un plan de mejoramiento.

- 1.4 Cobertura de captaciones deficiente
- 1.5 Cobertura deficiente para devolución de aportes sociales en un término de 90 días.
- 1.6 Análisis de crisis institucional del sector financiero que implique cierre de establecimientos.
- 1.7 Análisis de impacto ante catástrofes naturales o eventos con impacto similar.
- 1.8 Análisis del impacto ante el cierre de la empresa generadora del vínculo común.
- 1.9 Revisión de desempeños financieros negativos por espacio de tres periodos consecutivos.

2. ESTRATEGIAS GENERALES

Las siguientes son las estrategias generales en caso de situaciones extremas de iliquidez:

- Liquidación de portafolio de inversiones
- Activar fuentes de fondeo alternos, como créditos de entidades financieras tradicionales.
- Controlar la programación de los pagos y ajustar según disponibilidad

	Fondo de Empleados, trabajadores, jubilados y pensionados de las Empresas Municipales de Cali – FONAVIEMCALI.	Código: D-GG003 2020-diciembre- 10
	Manual del Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez - SARL Resolución No.011 de 2020	VERSIÓN 1ª Acta de la Junta Directiva No.016

- Programa de incentivo a la retención de productos de captación
- Con relación a la Brecha Acumulada Negativa, el propósito de la estrategia es desarrollar una serie de acciones tendiente a alentar la existencia de flujos de efectivos futuros positivos y desalentar flujos de efectivos futuros negativos en el corto plazo.
- Con relación a la liquidez de la primera y segunda banda calculado para un determinado nivel de confianza, se deben seguir acciones tendientes a reducir la volatilidad de las fuentes de fondeos.
- Con relación a los 100 mayores depositantes se deben seguir acciones tendientes a aumentar la cobertura a través de Activos Líquidos Netos.

Para situaciones de déficit de ingresos (menor recaudo, disminución de productos de captación, no cumplimiento de metas de captación), las estrategias generales son:

- Evaluación proceso de cartera
- Plan de normalización de cartera
- Campaña de vinculación de nuevos asociados
- Campaña de crecimiento de productos de captación

3. EQUIPOS Y RESPONSABILIDADES.

Fase 1. Equipo Administrador de Contingencia.

Es el equipo encargado de evaluar las decisiones que se toman en cada una de las fases, y de aprobar las estrategias y el presupuesto involucrado; además, velará por la vigencia del plan de contingencia de Riesgo de Liquidez. Está conformado por el tesorero, el responsable del Riesgo, Gerente y 2 miembros de la junta directiva. Hay quorum con 3 representantes de estas áreas, siempre que mantengan informado a todo el equipo.

	Fondo de Empleados, trabajadores, jubilados y pensionados de las Empresas Municipales de Cali – FONAVIEMCALI.	Código: D-GG003
		2020-diciembre- 10
	Manual del Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez - SARL Resolución No.011 de 2020	VERSIÓN 1ª
Acta de la Junta Directiva No.016		

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

Responsabilidades y atribuciones.

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

Una vez activado el plan debe realizar las actividades comerciales que se le asignen para obtener los fondos necesarios de acuerdo con los requerimientos de Liquidez y preparar los informes correspondientes a la junta directiva. De igual manera que la Tesorería, debe mantener en todo momento una comunicación fluida y coordinada con el responsable del Riesgo.

Responsable del Riesgo: Ante cualquier señal de alerta informada por la Tesorería o detectada por sí mismo, informa al Gerente y a la Junta Directiva, con el fin de que ésta apruebe la implementación del plan de contingencia. Cuando se activa el plan de contingencia de Liquidez, es la encargada de hacer seguimiento a las actividades y procedimientos del plan y de preparar los informes sobre la evolución de la Liquidez para el responsable del Riesgo y el Gerente.

Tesorería: Debe informar cualquier señal de alerta que advierta y que pueda activar el plan de contingencia. Una vez activado el plan de contingencia, debe ejecutar las actividades que le corresponden dentro de él y preparar los correspondientes informes para la junta directiva. En todo momento debe trabajar coordinadamente con el responsable del Riesgo.

4. ESTÁNDARES DE COMUNICACIÓN

	Fondo de Empleados, trabajadores, jubilados y pensionados de las Empresas Municipales de Cali – FONAVIEMCALI.	Código: D-GG003 2020-diciembre- 10
	Manual del Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez - SARL Resolución No.011 de 2020	VERSIÓN 1ª Acta de la Junta Directiva No.016

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

- Reconocimiento de los hechos tal y como son.
- Definición del público prioritario y el tratamiento que se debe dar a cada uno de ellos.
- Establecimiento de los canales de comunicación adecuados.
- Informes sobre la situación de Liquidez.
- Control de la información a través de los canales que decida utilizar Fonaviemcali.
- Manejo de las relaciones con los entes de control.

Las comunicaciones deben ser formales, firmadas por la gerencia del fondo de empleados cuando estén sean dirigida a las partes interesadas. Los avisos de señales de alerta identificadas por la tesorería, responsable del riesgo u otro organismo deben por escrito detallando los indicadores de la alerta y dirigidos a la junta directiva.

5. ANÁLISIS DE RIESGOS - SEÑALES DE ALERTA.

Para servir de apoyo a su labor de monitoreo de Liquidez, Fonaviemcali ha diseñado una serie de indicadores o señales de alerta, que le ayudan a decidir la entrada en operación del plan de contingencia en materia de Liquidez. Inicialmente el Indicador de Liquidez es el descrito en el Anexo 1. Cualquier adicional será tenido como modificación al SARL y deberá ser aprobado por el Comité designado para tal fin. Así, los indicadores o señales de alerta utilizados hacen referencia a las cuentas activas y pasivas de Fonaviemcali, pues son precisamente éstas las que conforman la gestión de activos y pasivos, herramienta fundamental en la gestión del Riesgo de Liquidez. Además, deberá tener en cuenta los siguientes elementos:

	Fondo de Empleados, trabajadores, jubilados y pensionados de las Empresas Municipales de Cali – FONAVIEMCALI.	Código: D-GG003
		2020-diciembre- 10
	Manual del Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez - SARL Resolución No.011 de 2020	VERSIÓN 1ª Acta de la Junta Directiva No.016

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

Teniendo en cuenta que, en materia de Liquidez, el comportamiento en el corto plazo de las variables escogidas, en todos los casos, impactan los flujos de efectivo y las necesidades de dinero en Fonaviemcali, para los cálculos de las señales de alerta se consideraron el valor de estas variables en un período de tiempo móvil que comprende un período de tiempo mayor a 7 días y hasta de dos años.

VI. DESCRIPCIÓN DE ESTRATEGIAS.

6.1 Evaluación de escenarios, Análisis de Fuentes y Usos de Fondos.

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

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

- I. El primer escenario se denomina NORMAL, en el cual se supone que los requerimientos de Liquidez están dentro del umbral deseado.

	Fondo de Empleados, trabajadores, jubilados y pensionados de las Empresas Municipales de Cali – FONAVIEMCALI.	Código: D-GG003 2020-diciembre- 10
	Manual del Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez - SARL Resolución No.011 de 2020	VERSIÓN 1ª Acta de la Junta Directiva No.016

II. El segundo escenario se denomina de STRESS, el cual supone un aumento de egresos o descenso de ingresos no esperado.

6.1.1 Análisis de variables internas

Las variables internas utilizadas provienen de las cuentas del activo y del pasivo. Activos. En escenarios de crisis la primera actuación le corresponde al Área Financiera y consiste en la decisión de seguir o no gestando el Objeto Social en los puntos que se requiere Caja, y a quiénes hacerlo, todo ello para presentación y aprobación de la junta directiva. Una vez tomada esa decisión, el siguiente paso consiste en revisar y decidir sobre las posibles ventas de activos líquidos. Por lo tanto, los activos se clasifican en:

- Activos más líquidos: como son el dinero en efectivo y dinero en bancos.
- Activos con alguna Liquidez: como títulos valores negociables, que pueden convertirse fácilmente en efectivo y que pertenecen a inversiones disponibles para la venta.
- Cartera de créditos que puede ser vendida con mayor facilidad.
- Activos de difícil realización: como créditos que difícilmente se venden y activos fijos con dificultad de venta, principalmente. Para cada uno de los escenarios de crisis previstos y en las clasificaciones de cuentas establecidas, se utiliza el siguiente supuesto, así (ejemplo) en el escenario 2:

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

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

	Fondo de Empleados, trabajadores, jubilados y pensionados de las Empresas Municipales de Cali – FONAVIEMCALI.	Código: D-GG003 2020-diciembre- 10
	Manual del Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez - SARL Resolución No.011 de 2020	VERSIÓN 1ª Acta de la Junta Directiva No.016

6.1.2 Análisis de variables externas.

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

- La inflación con su impacto sobre las tasas de interés internas.
- El menor crecimiento económico con su impacto sobre el índice de cartera vencida.
- Un menor crecimiento económico impacta negativamente la disponibilidad de recursos de los deudores de créditos, de forma tal que es muy probable que los índices de cartera vencida se aumenten.

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

6.2. Planes de Financiamiento Contingentes.

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

- Reducción de los desembolsos de cartera: Decisión propuesta por Áreas de Riesgos y Financiera para aprobación de la Junta Directiva. El tiempo de dicha reducción dependerá de la situación que este enfrentando Fonaviemcali. En una situación de Stress, se debe estudiar como una medida de reducción de los desembolsos de cartera en un 20% mensual inicialmente o reducir los desembolsos en un 40% mensual.

Líneas de crédito Se analizan las condiciones de las líneas de crédito ofrecidas por los establecimientos de crédito Se analizan las condiciones de las líneas de crédito ofrecidas por los establecimientos de crédito.

- Líneas de crédito: Lo constituyen los créditos a los cuales podría acceder Fonaviemcali. Las condiciones deben considerar los costos de financiación y plazos, procurando mantener los parámetros establecidos en materia de gestión de riesgo de crédito, Liquidez y de mercado. La gestión estará a cargo de la Tesorería.

	Fondo de Empleados, trabajadores, jubilados y pensionados de las Empresas Municipales de Cali – FONAVIEMCALI.	Código: D-GG003
		2020-diciembre- 10
	Manual del Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez - SARL Resolución No.011 de 2020	VERSIÓN 1ª
Acta de la Junta Directiva No.016		

- Apoyos de Liquidez: Los principales mecanismos de ayuda de Liquidez a los cuales puede acceder Fonaviemcali por parte del Gobierno en este momento son inexistentes.

6.2.1 Seguimiento a la Liquidez en momentos de contingencia.

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

El Gerente deberá mantener permanentemente informada a la Junta Directiva sobre los resultados de las medidas tomadas y sobre la situación de Liquidez de Fonaviemcali.

Original firmado

MILTON RUFINO ORDOÑEZ
Presidente Junta Directiva

JULIO CESAR VILLOTA
Secretario Junta Directiva

CONTROL DE CAMBIOS

Páginas	Descripción del cambio	Fecha y Acta de aprobación Junta Directiva